



Ombudsmanul European

Strategia Ombudsmanului European

„Către 2024”

Un impact durabil

Decembrie 2020

RO



Cuprins

CUVÂNT ÎNAINTE	2
1. MISIUNE	4
2. STRATEGIA	6
OBIECTIVUL 1 – OBTINEREA UNUI IMPACT DE DURATĂ ASUPRA ADMINISTRAȚIEI UE	7
OBIECTIVUL 2 – ASIGURAREA RELEVANȚEI ÎN VIAȚA REALĂ A CETĂȚENILOR EUROPENI	7
OBIECTIVUL 3 – SPORIREA GRADULUI DE SENSIBILIZARE A CETĂȚENILOR CU PRIVIRE LA ACTIVITATEA NOASTRĂ	8
OBIECTIVUL 4 – ÎMBUNĂȚĂȚIREA PERMANENTĂ A EFICIENȚEI ACTIVITĂȚII NOASTRE	8
3. PUNERE ÎN APLICARE ȘI MĂSURARE	9



Cuvânt înainte

Pandemia din 2020 a readus în centrul atenției publice și politice importanța vitală a unei administrații publice de calitate.

La început, când COVID-19 a ajuns în Europa, serviciile publice au fost cele cărora li s-a solicitat în principal să ofere protecție cetățenilor din toate sectoarele vieții noastre, de la sănătate la ocuparea forței de muncă.

În unele țări, criza a scos la iveală lacunele din cadrul acestor servicii, sau măsura în care acestea au fost erodate sau neglijate în trecut. În alte țări, serviciile publice puternice, susținute de administrații eficiente, au fost cele care au contribuit la atenuarea unora dintre cele mai grave efecte asupra populației.

Dar, deși majoritatea cetățenilor au așteptat imediat ajutor de la propriile lor administrații, criza a canalizat atenția și asupra administrației UE, mai ales în legătură cu rolul acesteia de protecție a sănătății publice, dar și în legătură cu modul în care va gestiona distribuirea fondurilor de redresare post-pandemie în anii următori.

Rolul Ombudsmanului European pe parcursul acestor ani va fi acela de a sprijini administrația din toate puterile, astfel încât aceasta să facă față acestor provocări și altora asemenea, în numele cetățenilor și rezidenților UE. Prezenta strategie definește abordarea pe care o va adopta Biroul.

Vom continua să ne îndeplinim sarcinile asumate – în cadrul mandatului meu valabil până în 2024 – construind un fundament solid. Impactul nostru în ultimii șapte ani a fost și este semnificativ. Biroul este din ce în ce mai mult contactat rapid atunci când apar probleme de interes public major. Acest lucru ilustrează în ce măsură suntem considerați un birou de încredere, independent și eficient, care obține rezultate. Administrația răspunde bine la intervențiile noastre, iar relevanța noastră este vizibilă și recunoscută de multe părți interesate.

Practicile noastre de lucru au fost revizuite și vom depune în continuare eforturi pentru a fi un exemplu de bună administrare. Noua Direcție pentru cazuri va eficientiza munca noastră și se va asigura de implicarea colegilor într-un tip de activitate care să corespundă cel mai bine competențelor și intereselor lor.

În cadrul punerii în aplicare a strategiei, ne vom afla într-o poziție foarte bună pentru a acționa ca forță pozitivă în sprijinirea administrației UE în anii foarte dificili care urmează. Suntem un birou mic, dar avem un mandat important, iar această strategie reflectă ambiția noastră de a reuși în cea mai mare măsură posibilă în misiunea de protecție a cetățenilor, care ne-a fost încredințată prin Tratatul UE și prin Carta drepturilor fundamentale.

Emily O'Reilly



Tratatul de la Maastricht din 1992

Articolul 8

1. Se instituie cetățenia Uniunii.

Articolul 8d

Orice cetățean al Uniunii are dreptul de a adresa petiții Parlamentului European, în conformitate cu dispozițiile articolului 138d.

Orice cetățean al Uniunii se poate adresa Ombudsmanului, instituit în conformitate cu dispozițiile articolului 138e.

Parlamentul European, rezoluție adoptată în ședința plenară (1994/2160)

1. Consideră că, în vederea îmbunătățirii relațiilor dintre cetățenii europeni și instituțiile Comunității Europene, relațiile ar trebui să se bazeze pe respectarea drepturilor cetățenilor europeni și, în consecință, consideră că înființarea Ombudsmanului:
 - (a) va proteja drepturile cetățenilor europeni împotriva administrării defectuoase de către organele și instituțiile Comunității Europene,
 - (b) va consolida relațiile dintre instituții și cetățenii europeni;
2. Este de părere că a sa Comisie pentru petiții și Ombudsmanul formează împreună un sistem eficace de apărare a intereselor cetățenilor obișnuiți în domenii de care răspunde Comunitatea Europeană, îmbunătățind astfel funcționarea democratică a Comunității;



1. Misiune

Misiunea noastră este de a contribui la sprijinirea cetățeniei europene.

Realizăm acest lucru ascultând cetățenii și părțile interesate și colaborând cu instituțiile UE pentru a contribui la crearea unei administrații mai responsabile, transparente, etice și eficace.

Strategia noastră în contextul provocărilor actuale cu care se confruntă UE

Anul 2020 a fost dominat de pandemia de **COVID-19**, care a avut în mod evident un impact enorm asupra activității întregii administrații a Uniunii Europene. Pandemia și efectele sale negative vor continua pe termen scurt și mediu, având consecințe timp de mulți ani de acum înainte.

În același timp, UE se confruntă cu multe alte provocări:

- Euroscepticismul intern, împreună cu creșterea sentimentului naționalist extrem și a regimurilor politice autocratice, reprezintă o caracteristică tot mai evidentă a Europei contemporane. Alte forțe globale amenință viziunea fondatoare europeană a multilateralismului.
- În această „UE cu caracter geopolitic” mai pronunțat, administrația UE devine din ce în ce mai implicată „pe teren” în probleme precum migrația, securitatea și chiar sănătatea. Toate acestea constituie o provocare pentru administrația UE, axată în mod tradițional pe un rol tehnic și de reglementare. De exemplu, agențiile UE au un rol *operațional* mai amplu în ceea ce privește protecția [migrantilor în Marea Mediterană](#), în timp ce Comisia Europeană a creat, pentru prima dată, o [rezervă UE de materiale medicale](#).
- În același timp, UE se confruntă cu mai multe provocări de natură politică: urgențele climatice, problemele legate de statul de drept în cadrul Uniunii, criza legată de migrație, Brexit, litigiile comerciale internaționale și provocările digitale, inclusiv intensificarea supravegherii și a concurenței globale în domeniul inteligenței artificialei.
- Deși influența UE în materie de reglementare la nivel global este acum [recunoscută pe scară largă](#), problemele legate de transparență și etică în activitățile de lobby devin astfel și mai relevante în ceea ce privește protejarea interesului public. Dacă UE este cea care stabilește standarde înalte în acest domeniu, va putea stabili apoi și standardul global în materie de transparență și etică în activitățile de lobby, un exemplu de utilizare pozitivă și influență a puterii sale „discrete”.
- Planul UE de redresare economică după pandemia de COVID-19 – care include împrumuturi comune contractate de UE – reprezintă un nou capitol în evoluția sa. Acest lucru generează așteptări din partea publicului, dar și îngrijorări cu privire la modul în care se cheltuie banii respectivi. Cetățenii trebuie să știe unde, cum și de ce se distribuie fondurile pentru redresare. De asemenea, cetățenii au dreptul de a trage la răspundere instituțiile UE pentru aceste cheltuieli, lucru care se poate realiza numai dacă nivelul de transparență este corespunzător.
- În sfârșit, europenii au așteptări din ce în ce mai mari de la administrațiile publice și adesea așteaptă răspunsuri imediate la preocupările lor. Având în vedere tehnologiile moderne și



instrumentele platformelor de comunicare socială, cetățenii au o toleranță mai redusă față de întârzierile administrației publice.

Implicații pentru activitatea noastră

- Pandemia de COVID-19 a sporit preocupările și temerile cetățenilor, a exercitat presiuni asupra bugetelor publice și are implicații majore pentru administrațiile publice din Europa și nu numai. Administrația UE trebuie să răspundă acestei provocări, iar noi trebuie să facem tot ceea ce ne stă în putință și să ne îndeplinim rolul de a ajuta nu numai cetățenii și rezidenții europeni, ci și instituțiile UE.
- Admitem că, în general, UE are standarde înalte în materie de administrare, etică și transparență, în comparație cu alți actori globali și chiar cu multe state membre. Cu toate acestea, instituțiile UE ar trebui prin acțiunile lor să stabilească ele însele standarde globale în domeniul administrativ. Democrația pluralistă reprezintă unul dintre aspectele care diferențiază Europa de multe altele din lume, iar o bună administrare constituie un sprijin vital pentru structurile noastre democratice.
- UE și-a stabilit deja obiectivul de a transforma Europa pe calea ecologiei, a digitalizării și a echității. Primul [Raport de analiză prospectivă strategică](#) al Comisiei Europene, care oferă o perspectivă pe termen mai lung asupra elaborării politicilor UE, privește acest obiectiv prin prisma rezilienței.

„Reziliența nu înseamnă numai capacitatea de a face față provocărilor, ci și aceea de a fasona tranzițiile în mod durabil, echitabil și democratic”.

Raportul scoate în evidență mai multe puncte forte, dar și vulnerabilități ale UE pe parcursul crizei provocate de pandemia de COVID-19. Ombudsmanul consideră că înalta calitate a administrației UE reprezintă un punct forte, însă printre vulnerabilitățile sale se numără lipsa participării cetățenilor și potențialul de influențare nejustificată din partea unor activități de lobby. Legitimitatea sporește prin transparență și participare, iar lipsa acestora o erodează.

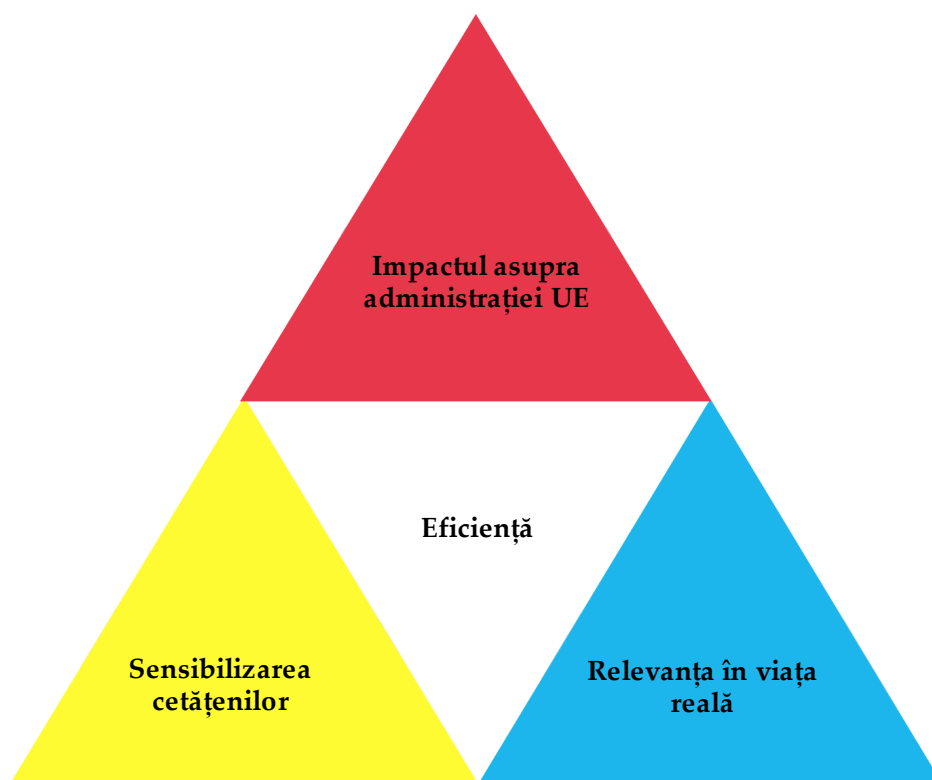
Pentru ca UE să devină mai rezilientă, administrația UE trebuie să devină și ea mai rezilientă, prin consolidarea transparenței, a eticii și a responsabilității sale democratice. UE trebuie să înțeleagă și să ia măsuri bazate pe lecțiile care ilustrează legăturile cauzale între lipsa celor menționate mai sus și creșterea atitudinii eurosceptice.



2. Strategia

Strategia noastră este de a combina și a atinge patru obiective care se susțin reciproc.

1. Ne propunem să obținem un **impact pozitiv de durată** asupra administrației UE, în beneficiul tuturor cetățenilor și rezidenților europeni.
2. Pentru a contribui la realizarea acestui lucru, activitatea noastră trebuie să aibă în continuare **relevanță în viața reală** a noastră, a tuturor.
3. În vederea realizării acestui impact, trebuie să continuăm să sporim **gradul de sensibilizare al cetățenilor** din întreaga Europă cu privire la activitatea noastră.
4. Având în vedere resursele noastre limitate, am devenit foarte **eficienți** în ultimii ani. Cu toate acestea, se poate realiza mai mult.



Strategia noastră servește mai multor scopuri:

1. creează unitate în modul în care toți membrii personalului înțeleg ceea ce facem și de ce;
2. stabilește obiectivele care trebuie atinse prin fiecare *Plan anual de gestiune*;
3. oferă un cadru multianual pentru utilizarea eficientă a resurselor noastre;
4. ajută la sporirea transparenței externe și a responsabilității noastre.



Obiectivul 1 – obținerea unui impact de durată asupra administrației UE

Priorități

1. Să jucăm un rol de lider, în calitate de autoritate recunoscută, de încredere și independentă, în chestiuni relevante pentru mandatul Ombudsmanului.
2. Să identificăm modul în care putem ajuta cel mai bine administrația UE să învețe lecțiile care decurg din criza provocată de pandemia de COVID-19 și să devină mai rezilientă.
3. Să utilizăm întreaga gamă de atribuții formale și „puteri discrete” ale Ombudsmanului pentru a obține rezultate pozitive și îmbunătățiri în cadrul administrației UE.
4. Să dezvoltăm un sistem de monitorizare mai sistematică și mai aprofundată a activității noastre. Să revizuiim modul în care evaluăm impactul pe termen mediu și lung al recomandărilor noastre, al sugestiilor și al oricărui alt instrument pe care îl folosim pentru a influența evoluția în sens pozitiv.
5. Să consolidăm cooperarea și dialogul cu instituțiile UE, pentru a asigura îmbunătățirea continuă a practicilor administrative, prin construirea încrederii și a colaborării angajate.

Obiectivul 2 – asigurarea relevanței în viața reală a cetățenilor europeni

Priorități

1. Să oferim în continuare sprijinul nostru persoanelor care încearcă să obțină reparații, să identificăm în mod proactiv și să analizăm care sunt domeniile de importanță majoră pentru cetățenii și rezidenții europeni, în vederea unor eventuale anchete și inițiative sistemice.
2. Să creștem gradul nostru de conștientizare în privința dinamicii în schimbare a UE și a contextului politic, social, economic și juridic în care funcționăm, inclusiv să ne implicăm și să contribuim în cadrul dezbaterilor și al evoluțiilor relevante privind democrația europeană, după caz.
3. Să identificăm tendințele sistemice care se manifestă pe parcursul mai multor ani în administrația publică, la nivelul UE și la nivel național, cum ar fi *munca la distanță*, *e-cetățenia*, [utilizarea IA](#). Să analizăm și să tragem unele concluzii cu privire la implicațiile pentru democrația europeană.
4. Să interacționăm cu părțile interesate, printre care se numără cei mai buni cercetători universitari și experți juridici din Europa, și să învățăm de la aceștia.
5. Să cooperăm cu [Rețeaua europeană a ombudsmanilor](#), cu alte organisme ale statelor membre și cu rețelele și organizațiile internaționale, pentru a identifica și a promova cele mai înalte standarde și cele mai bune practici, de exemplu în privința drepturilor fundamentale și a chestiunilor legate de guvernare.



Obiectivul 3 – sporirea gradului de sensibilizare a cetățenilor cu privire la activitatea noastră

Priorități

1. Să continuăm comunicarea online și offline cu privire la activitatea noastră, într-un mod clar, folosind un limbaj accesibil, ușor de înțeles și convingător.
2. Să colaborăm în continuare cu Parlamentul European și cu comisiile acestuia privind gama largă de probleme de interes comun, menținându-ne în permanență independența.
3. Să dezvoltăm o abordare participativă cu părțile interesate și cu multiplicatorii noștri, cum ar fi organizațiile societății civile, mass-media, întreprinderi și alte organizații.
4. Să cooperăm cât mai strâns posibil cu părțile interesate și cu alte organizații relevante pentru activitatea noastră, astfel încât să facilităm accesul egal¹ la instituțiile UE al celor mai subreprezentate grupuri din Europa.
5. Să extindem activitatea noastră legată de [Convenția Națiunilor Unite privind drepturile persoanelor cu handicap](#), pentru a ajuta administrația UE să devină un lider global în calitate de angajator de persoane cu handicap.

Obiectivul 4 – îmbunătățirea permanentă a eficienței activității noastre

Priorități

1. Să ne asigurăm că resursele bugetare ale Ombudsmanului sunt aliniate cu această strategie.
2. Să îmbunătățim în continuare un număr cât mai mare dintre procesele noastre, pentru a optimiza eficacitatea și eficiența activității noastre, de exemplu prin utilizarea digitalizării. Să luăm în considerare, după caz, adoptarea unor soluții ale marilor administrații ale UE.
3. Să încurajăm o cultură internă bazată pe transparență, etică și inovare, în serviciul cetățenilor.
4. Să dezvoltăm în continuare Biroul Ombudsmanului ca loc de muncă atractiv, dinamic și important, pentru oameni motivați, talentați și ambițioși.
5. Să continuăm structurarea Biroului, a proceselor de lucru și a comunicării într-un mod flexibil și adaptabil, în același timp testând și învățând noi modalități de a exercita un impact pozitiv².

¹ A se vedea articolul 9 din TUE.

² Pentru a afla mai multe, citiți aici despre „gândirea proiectivă” (*design thinking*): <https://www.innovations.harvard.edu/blog/design-thinking-better-government-services-human-centered>



3. Punere în aplicare și măsurare

În vederea realizării obiectivelor și a priorităților menționate, în fiecare an se planifică și se evaluează acțiuni concrete prin intermediul *Planului anual de gestiune (PAG)* și al *Raportului anual de activitate (RAA)*. Unele obiective sunt atinse în cursul activității noastre de tratare a plângerilor, care trebuie să aibă la bază această strategie. În perioada la care se referă prezenta strategie, procesul de stabilire a PAG este următorul:

În fiecare toamnă, secretarul general al Ombudsmanului invită echipa de conducere să propună – având la dispoziție contribuții din partea personalului – acțiuni concrete pentru punerea în aplicare a strategiei, pe baza resurselor financiare și umane care se preconizează că vor fi puse la dispoziția Biroului în anul următor. În propuneri se detaliază următoarele:

- modul în care acțiunile vor contribui la realizarea obiectivelor și a priorităților strategiei;
- resursele necesare; și
- modul în care se vor obține resursele (de exemplu, prin creșterea eficienței și/sau prin reducerea resurselor alocate altor activități).

În urma discuțiilor și a coordonării interne, Ombudsmanul decide cu privire la PAG.

Evaluare, măsurare și raportare

Progresele înregistrate în realizarea obiectivelor noastre se măsoară utilizându-se indicatori-cheie de performanță (ICP). ICP adoptați sunt prezentați mai jos, împreună cu obiectivele.

Indicatorii-cheie de performanță și obiectivele relevante se reexaminează și se revizuiesc anual, după caz.

ICP	Măsurare	Ținte	Obiective strategice
ICP 1	Procentajul plângerilor primite în cadrul mandatului	35 %	Relevanța în viața reală Sensibilizarea a cetățenilor
ICP 2	Numărul anchetelor deschise în cazuri de importanță publică (plângeri, anchete strategice și inițiative strategice)	50	Impactul asupra administrației UE Relevanța în viața reală
ICP 3	Rata de acceptare (rezultatele anului precedent – indicator compozit) Rata de răspuns pozitiv la propunerile de soluții, recomandări și sugestii		Impactul asupra administrației UE Relevanța în viața reală
	3a - Rata generală de acceptare	80 %	
	3b - Rata de acceptare în cazurile de importanță publică	80 %	
	3c - Rata de acceptare în cazurile legate de Covid-19 (atât timp cât este relevant)	80 %	
ICP 4	Percepția părților interesate principale (rata de evaluare pozitivă)	Urmează a se stabili în 2021	Impactul asupra administrației UE Relevanța în viața reală



ICP	Măsurare	Ținte	Obiective strategice
ICP 5	Activități de navigare pe internet (indicator compozit) 5a - Vizitatorii site-ului 5b - Consiliere oferită prin intermediul ghidului interactiv de contactare a unui membru al Rețelei europene a ombudsmanilor	500 000 8 000	Sensibilizarea cetățenilor Relevanța în viața reală
ICP 6	Activități pe platformele de comunicare socială (indicator compozit) 6a - Creșterea numărului de urmăritori pe platformele de comunicare socială Twitter LinkedIn Instagram 6b - Numărul de vizite pe site prin intermediul linkurilor publicate pe canalele noastre de pe platformele de comunicare socială	+10 % +25 % +45 % 1 200	Sensibilizarea cetățenilor Relevanța în viața reală
ICP 7	Tratarea plângerilor și desfășurarea anchetelor (indicator compozit) 7a - Procent din cazuri în care decizia privind admisibilitatea a fost luată în termen de o lună 7b - Durata medie a anchetelor 7c - Rata finalizării cazurilor (cazuri închise comparativ cu cazuri noi înregistrate în perioada de referință)	95 % 150 de zile 100 %	Eficiență
ICP 8	Execuția bugetară (indicator compozit) 8a - Rata execuției bugetare 8b - Proportia plăților efectuate în termen de 30 de zile	94 % 100 %	Eficiență
ICP 9	Managementul resurselor umane (indicator compozit) 9a - Rata de ocupare a posturilor din schema de personal 9b - Procentajul de forță de muncă alocată activităților de bază 9c - Numărul mediu de zile de formare pentru fiecare membru al personalului	98 % 65 % 5	Eficiență



Ombudsmanul European

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

Tel.: + 33 (0)3 88 17 23 13
Fax: + 33 (0)3 88 17 90 62
www.ombudsman.europa.eu
eo@ombudsman.europa.eu

© Uniunea Europeană, 2020
Reproducerea în scopuri educative și
necomerciale este permisă numai cu
precizarea sursei.