DÉCISION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

DU CENTRE DE TRADUCTION DES ORGANES DE L'UNION EUROPÉENNE PORTANT ADOPTION

DU PROJET DE DOCUMENT UNIQUE DE PROGRAMMATION 2021-2023 - CT/CA-002/2020/02FR

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CENTRE DE TRADUCTION DES ORGANES DE L'UNION EUROPÉENNE,

vu le règlement (CE) nº 2965/94 du Conseil du 28 novembre 1994 portant création d'un Centre de traduction des organes de l'Union européenne (ci-après le «Centre de traduction»), modifié en dernier lieu par le règlement (CE) nº 1645/2003 du Conseil du 18 juin 2003,

vu le règlement financier du 21 septembre 2019 applicable au Centre de traduction des organes de l'Union européenne (réf. CT/CA-028/2019FR),

considérant ce qui suit:

(1) Conformément à l'article 40 du règlement (UE, Euratom) 2018/1046, le Centre de traduction transmet, au plus tard le 31 janvier de chaque année, à la Commission, au Parlement européen et au Conseil son projet de document de programmation unique, tel qu'approuvé par son conseil d'administration, comprenant sa programmation annuelle et pluriannuelle ainsi que la planification des ressources humaines et financières correspondantes;

(2) Le document de programmation unique final est adopté par le conseil d'administration.

(3) Le Centre de traduction adresse à la Commission, au Parlement européen et au Conseil toute version ultérieure du document de programmation unique mis à jour notamment pour tenir compte de l'avis de la Commission et des résultats de la procédure budgétaire annuelle.

A ADOPTÉ LA DÉCISION SUIVANTE:

Article premier

Par la présente décision, le projet de document unique de programmation 2021-2023 du Centre de traduction tel qu'il figure en annexe à celle-ci est adopté.

Article 2

La présente décision entre en vigueur le jour de son adoption.

Fait à Luxembourg, le 22 octobre 2020.

Pour le conseil d'administration,

Rytis Martikonis
Président

Annexe: projet de document unique de programmation 2021-2023 du Centre de traduction

PROJET DE DOCUMENT UNIQUE DE PROGRAMMATION

2021-2023

DU CENTRE DE TRADUCTION

DES ORGANES DE L'UNION EUROPÉENNE

CT/CA-002/2020/02FR

Table des matières

Table des matières....2
Avant-propos....4
Liste des acronymes....5
Mission....7
Section I: contexte général....8
Section II: programme de travail pluriannuel 2021-2023....10
1. Objectifs pluriannuels....10
2. Synthèse....16
3. Programme de travail pluriannuel....18
4. Ressources humaines et financières – Perspectives pour 2021-2023....41
4.1. Aperçu de la situation passée et actuelle....41
4.2 Programmation des ressources pour les années 2021-2023....42
Section III: Programme de travail 2021....50
1. Synthèse....50
2. Activités: Principaux objectifs à atteindre pour la fin de 2021....51
2.1. Activités opérationnelles de base....51
2.2. Activités de support....52
2.3. Activités de gestion et de contrôle....52
3. Actions/activités spécifiques et ressources humaines et financières requises pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs du Centre....55
3.1. Activités opérationnelles de base....55
3.2. Activités de support....66
3.3. Activités de gestion et de contrôle....68
Annexes....74
Annexe I: Affectation des ressources par activité 2021-2023....74
Annexe II: Ressources financières....77
Annexe III. Ressources humaines – analyse quantitative....84
Annexe IV. Ressources humaines – analyse qualitative....86
Politique de recrutement....86
Mobilité (mobilité interne, entre les agences et entre les agences et les institutions)....91
Équilibre hommes-femmes et géographique....93

Scolarité 97
Annexe V. Politique immobilière 98
Annexe VI. Privilèges et immunités 99
Annexe VII. Évaluations 100
Annexe VIII. Risques 101
Annexe IX. Plan de marchés publics 2021 108
Annexe X. Organigramme 109
Annexe XI – Liste des clients 110

Avant-propos

La période 2021-2023 sera pour le Centre de traduction celle de l'amélioration et de la mise en œuvre d'une offre de services élargie et plus en phase avec les avancées technologiques dans le domaine des services linguistiques.

Ce document de programmation a été élaboré dans l'idée d'exploiter les résultats du plan de transformation 2019-2020, que le Centre aura alors achevé, tout en facilitant pour ses clients l'utilisation des services linguistiques proposés.

Cette période est décisive, car elle doit permettre de valider la viabilité et la durabilité du modèle économique du Centre qui, je vous le rappelle, s'appuie sur l'autofinancement via la facturation des services qu'il fournit au quotidien à ses clients. Elle permettra aussi d'affiner la gestion de sa nouvelle offre de service par un suivi détaillé de la demande et de sa capacité à y répondre, ainsi que par une analyse approfondie des éléments de coûts de chacun des services. Les données recueillies permettront alors une optimisation des coûts et un meilleur alignement du coût de chaque service avec le prix facturé.

La volonté d'exploiter au mieux les évolutions des technologies dans le domaine des services linguistiques ne s'arrêtera pas avec la fin du plan de transformation et sa mise en œuvre en coopération avec l'EUIPO. Afin de conserver son avance en la matière, le Centre assurera une veille technologique ainsi que l'évaluation continue des technologies relatives aux langues de façon à utiliser celles qui sont les plus pertinentes et les plus efficientes pour son activité. Il continuera d'automatiser et optimiser ses processus en utilisant au mieux les technologies d'aide à la décision en vue du traitement des mégadonnées.

S'il est aujourd'hui indispensable d'être à la pointe de l'utilisation des technologies, il n'en est pas moins essentiel de fournir à nos clients une valeur ajoutée pour ce qui est des principaux services linguistiques. C'est pour cette raison que nous allons continuer d'étudier avec nos clients comment mettre en œuvre les systèmes de gestion intégrant les destinataires de nos traductions, comme des autorités ou des agences nationales, et ainsi leur faciliter l'exploitation de nos travaux. Nous continuerons aussi à développer des moteurs de traduction pour des domaines spécifiques de façon à améliorer la qualité et l'efficacité de la traduction automatique.

Le Centre entend se positionner comme un partenaire incontournable et légitime dans la mise en œuvre de la politique de communication multilingue de ses clients. À cet effet, son personnel mettra en œuvre, au cours de la période 2021-2023, les actions définies dans le présent document.

Benoît Vitale
Directeur faisant fonction

Liste des acronymes

ABAC	Système comptable de la Commission européenne
AC	Agent contractuel
AD	Administrateur
AEE	Espace économique européen
AELE	Association européenne de libre-échange
AFE	Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer
AHCC	Autorité habilitée à conclure des contrats d'engagement
AST	Assistant
AST/SC	Personnel de secrétariat
AT	Agent temporaire
B2B	Marchés électroniques interentreprises
BCMS	Système de gestion de la continuité des activités
CdT	Centre de traduction (des organes de l'Union européenne)
CITI	Comité interinstitutionnel de la traduction et de l'interprétation
CMS	Système de gestion du contenu
CPA/EBA/GPA	Comptabilité par activités/Établissement du budget par activités/Gestion par activités
CSF	Formulaire de satisfaction du client
DG JUST	Direction générale de la justice et des consommateurs
DGE	Dispositions générales d'exécution
DMC	Dessin ou modèle communautaire enregistré
DTMC	Console de gestion de la terminologie des dessins ou modèles
EC	Entreprise commune
eCdT	Système du Centre de traduction pour la gestion du flux de traduction
EFQM	Fondation européenne pour la gestion de la qualité
END	Experts nationaux détachés
EPPO	Parquet européen
EPQC	Contrôle de qualité *ex post*
EPSO	Office européen de sélection du personnel
ETP	Équivalent temps plein
EUIPO	Office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle
EUR	Euro
FONCT.	Fonctionnaires
GCM	Gestion de communications multilingues
GF	Groupe de fonctions
HBD	Harmonised Database (Base de données harmonisée)
i2 LTW	Groupe interinstitutionnel de veille technologique dans le domaine linguistique
IAMLADP	Réunion annuelle internationale concernant les services linguistiques, la documentation et les publications
IATE	Terminologie interactive pour l'Europe
ICP	Indicateur clé de performance
ICP stratégique	Indicateur de performance clé stratégique

IMG	Groupe interinstitutionnel de gestion de IATE
ISO	Organisation internationale de normalisation
JIAMCATT	Réunion internationale annuelle sur la terminologie et la traduction assistée par ordinateur
JTV	Initiatives communes de formation
JUB	Juridiction unifiée du brevet
MIPS	Système de numérisation de la gestion des missions
MSPP	Plan pluriannuel en matière de politique du personnel
MT	Traduction automatique
MT@EC	Système de traduction automatique de la Commission européenne
MUE	Marque de l'Union européenne
NCI	Norme de contrôle interne
OIL	Office pour les infrastructures et la logistique à Luxembourg
RAA	Régime applicable aux autres agents de l'Union européenne
RFC	Règlement financier-cadre
RH	Ressources humaines
RLL	Règlement en ligne des litiges
S/O	Sans objet
SDL Studio	SDL Trados Studio
SSC	Certificat de sécurité unique
TAO	Traduction assistée par ordinateur
TI	Technologies de l'information
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TMC	Console de gestion de la terminologie
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
UE	Union européenne

Mission

Le Centre a pour mission principale de fournir des services de traduction et des services linguistiques connexes à un grand nombre d'agences et d'organes de l'UE dans le respect de critères de qualité, de délais et de prix convenus. Les institutions de l'UE qui disposent de leur propre service de traduction peuvent, sur une base volontaire, faire appel aux services du Centre selon des arrangements à convenir entre les parties. La mission secondaire du Centre est de contribuer, au travers de la coopération interinstitutionnelle, à la rationalisation de l'utilisation des ressources et à l'harmonisation des procédures en matière de traduction au sein de l'UE.

La double mission du Centre est définie dans la législation sous-tendant son existence, à savoir le règlement (CE) nº 2965/94 du Conseil du 28 novembre 1994, modifié par le règlement (CE) nº 2610/95 du Conseil du 30 octobre 1995, qui a étendu la mission initiale du Centre, et par le règlement (CE) nº 1645/2003 du Conseil du 18 juin 2003.

Les activités du Centre visent à faciliter et à encourager la pratique efficace du multilinguisme dans les agences et organes de l'UE. S'il est avant tout le prestataire de services linguistiques commun auprès des agences de l'UE, le Centre est également un partenaire des services de traduction des institutions de l'UE. Le Centre fournit des traductions de et vers toutes les langues officielles de l'UE ainsi que vers d'autres langues, non officielles.

Le Centre en tant que prestataire de services linguistiques commun aux agences et organes de l'UE

Le Centre offre un large éventail de services à ses clients, à savoir:

- la traduction, la révision, la modification et le contrôle rédactionnel de documents;
- la traduction de marques et de dessins ou modèles de l'UE;
- des services supplémentaires tels que la terminologie, le conseil linguistique, le sous-titrage, etc.

Le Centre en tant que partenaire au niveau interinstitutionnel

En sa qualité de membre du Comité interinstitutionnel de la traduction et de l'interprétation (CITI), le Centre intervient dans la coopération entre les services linguistiques des institutions de l'UE. Il participe à des initiatives interinstitutionnelles visant à réaliser des économies d'échelle grâce au partage des méthodes de travail, à la rationalisation de l'utilisation des ressources et à l'harmonisation des procédures de traduction dans l'UE. Le projet interinstitutionnel le plus remarquable est IATE, la base de données de terminologie interactive pour l'Europe, que le Centre gère au nom des institutions de l'UE depuis 2003.

Section I: contexte général

Domaines d'activité

La mission première du Centre est de fournir des traductions et des services linguistiques connexes aux agences et organes de l'UE, ainsi qu'à ses institutions, en fonction des besoins de celles-ci. Sa mission secondaire est de contribuer, au travers de la coopération interinstitutionnelle, à la rationalisation de l'utilisation des ressources et à l'harmonisation des procédures en matière de traduction au sein de l'UE. Dans le cadre de la démarche visant à l'établissement du budget par activité appliquée par le Centre, les domaines d'activité sont regroupés comme suit: activités opérationnelles de base, activités de support et activités de gestion et de contrôle.

1. Activités opérationnelles de base

Le Centre a pour activité opérationnelle de base la fourniture de services linguistiques, essentiellement la traduction, la modification, le contrôle rédactionnel et la révision de documents, ainsi que la traduction de marques et de dessins ou modèles de l'UE, dans le respect de critères de qualité et de délais de livraison convenus. Le développement de nouveaux services et de nouvelles technologies fait également partie intégrante de ces activités. Par ailleurs, les activités opérationnelles de base comprennent également la deuxième mission du Centre: la participation à la coopération interinstitutionnelle par une contribution à la rationalisation des ressources et à l'harmonisation des procédures dans le domaine de la traduction au sein de l'UE.

2. Activités de support

En tant qu'organe autonome de l'Union européenne, le Centre dispose de fonctions de support administratif et technique pour les ressources humaines, pour les finances, pour les marchés ainsi que pour les infrastructures et la logistique, afin de fournir tout support pouvant s'avérer nécessaire à son activité de base. Les activités de support sont également nécessaires à la coordination des projets transversaux de grande envergure visant à apporter des solutions commerciales qui présentent une efficacité accrue et permettent d'offrir de meilleurs services aux clients.

3. Activités de gestion et de contrôle

Ces activités visent au bon fonctionnement et à la bonne gestion du Centre grâce à des processus efficaces et efficients ainsi qu'à un système de contrôle interne solide. Il incombe au Centre d'assurer la conformité avec le statut et le règlement financier applicable aux organes et institutions de l'UE, ainsi que de garantir la fiabilité, la légalité et la régularité de ses opérations, l'efficacité de ses normes de contrôle interne et le respect de son approche axée sur la gestion de la qualité. Ces activités couvrent le cycle de programmation et de planification stratégiques et pluriannuelles, et garantissent la continuité des opérations en planifiant, exécutant et surveillant rigoureusement les divers processus et projets. Ces activités requièrent des décisions éclairées sur l'optimisation des flux de travail, des structures internes et des méthodes de travail. Afin d'apporter la garantie que ses activités sont réalisées de manière à atteindre les résultats escomptés, le Centre en rend compte aux organes de contrôle et de surveillance (son conseil d'administration, l'autorité budgétaire, la Commission européenne et les organes d'audit).

Les activités externes de promotion et de communication sont intégrées dans les activités de gestion et de contrôle. Informer ses parties prenantes et assurer une bonne communication avec ces dernières sont autant de facteurs clés qui permettent au Centre de mener à bien sa mission. Les actions de communication ont pour objectif de promouvoir le Centre; elles prendront la forme de présentations du Centre auprès de ses partenaires externes – clients, comités interinstitutionnels et internationaux, universités et États membres de l'UE.

Section II: programme de travail pluriannuel 2021-2023

1. Objectifs pluriannuels

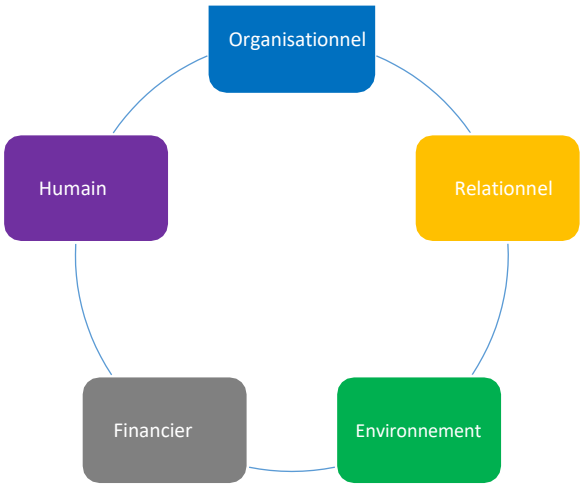
La Stratégie 2016 du Centre, adoptée par le conseil d'administration le 26 octobre 2016, énonce les objectifs et actions stratégiques pour la période 2016-2020. Le 22 septembre 2019, le conseil d'administration a adopté la prorogation de la Stratégie 2016 (CT/A-037/2016/01fr), afin de permettre au Centre d'élaborer son document unique de programmation 2021-2023:

Buts stratégiques	Objectifs stratégiques
1. Positionner le Centre en tant que partenaire dans la prestation globale de services linguistiques aux clients.	1.1 Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité
	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients
	1.3 Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients
2. Renforcer l'efficacité et l'efficience opérationnelles	2.1 Construire une organisation dynamique et orientée vers le client
	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité
	2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité
3. Contribuer à la coopération interinstitutionnelle	3.1 Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle
	3.2 Contribuer aux projets interinstitutionnels.

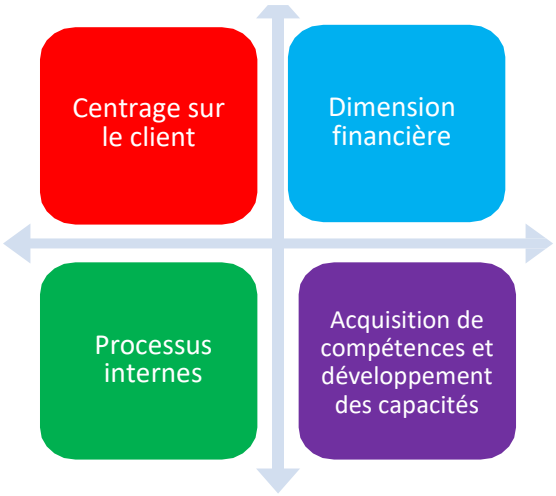
Les objectifs stratégiques sont mis en œuvre au moyen d'une série d'initiatives stratégiques qui sont des ensembles de projets et programmes à caractère discrétionnaire, d'une durée limitée, mis à exécution en plus des activités opérationnelles courantes de l'organisation dans le cadre des programmes de travail pluriannuels du Centre.

Un système efficace de mesure des performances permet au Centre d'avancer sur la voie de la réalisation de ses objectifs stratégiques et constitue la base du processus décisionnel de la direction. Les indicateurs de performance clés stratégiques et leurs composantes ont été mis au point en tenant compte de cinq domaines de viabilité clés (organisationnel, humain, relationnel, financier et environnemental) et en ayant recours aux perspectives classiques liées au tableau de bord pondéré (centrage sur les clients, dimension financière, processus internes, acquisition des compétences et développement des capacités). La mise en œuvre de la stratégie fait dès lors l'objet d'un suivi au niveau stratégique et opérationnel à l'aide d'un ensemble d'indicateurs de performance clés détaillés ci-dessous.

Domaines de viabilité clés



Perspectives selon le tableau de bord pondéré



Organisationnel		
IPC stratégiques et leurs composantes IPC	Objectif(s)	Initiative(s)
Qualité du service		
Perception par les clients de la qualité du service (enquête)	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients	1.2.2: Augmenter la satisfaction des clients
Réclamations des clients en ce qui concerne la qualité du service	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients	1.2.2: Augmenter la satisfaction des clients
Disponibilité des systèmes informatiques	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité	2.2.2: Continuer à développer la clientèle et la capacité opérationnelle du Centre pour s'adapter aux besoins de celle-ci
Respect des délais	1.1 Fournir une approche améliorée en matière de gestion de la qualité	1.1.1: Assurer la livraison dans les délais et améliorer la qualité des services linguistiques
Qualité du produit		
Perception des clients en ce qui concerne la qualité du produit (enquête)	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients	1.2.2: Augmenter la satisfaction des clients
Réclamations des clients en ce qui concerne la qualité du service	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients	1.2.2: Augmenter la satisfaction des clients
Effort en matière d'assurance qualité (de la part des traducteurs internes)	1.1 Fournir une approche améliorée en matière de gestion de la qualité 1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients. 2.1 Construire une organisation dynamique, orientée vers le client.	1.1.1: Assurer la livraison dans les délais et améliorer la qualité des services linguistiques 1.2.1: Faire en sorte que le Centre travaille en partenariat avec ses clients de la création à la livraison des services multilingues

		2.1.2: Créer un cadre collaboratif plus intégré avec les prestataires de services linguistiques externes
Excellence opérationnelle		
Efficacité du rendement (niveau d'automatisation du traitement de l'activité de base)	1.1 Fournir une approche améliorée en matière de gestion de la qualité. 1.3 Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients. 2.1 Construire une organisation dynamique, orientée vers le client. 2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité.	1.1.2: Optimiser les processus et rationaliser les flux de travail 1.3.1: Modulariser les services linguistiques afin de garantir une réactivité maximale aux besoins des clients 1.3.2: Continuer à mettre au point des solutions informatiques intégrées 2.1.1: Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci 2.1.2: Créer un cadre collaboratif plus intégré avec les prestataires de services linguistiques externes 2.2.1: Déployer l'utilisation de l'informatique 2.2.2: Continuer à développer la clientèle et la capacité opérationnelle du Centre pour s'adapter aux besoins de celle-ci
Environnement de travail	2.1 Construire une organisation dynamique, orientée vers le client.	2.1.1: Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci
Maturité des processus	1.1 Fournir une approche améliorée en matière de gestion de la qualité. 1.3 Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients.	1.1.2 Optimiser les processus et rationaliser les flux de travail 1.3.2: Continuer à mettre au point des solutions informatiques intégrées
Résilience (continuité de l'activité)	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité.	2.2.2: Continuer à développer la clientèle et la capacité opérationnelle du Centre pour s'adapter aux besoins de celle-ci
Gestion de projets (taux de réussite de projets livrés dans les délais et dans les limites du budget avec toutes les caractéristiques requises)	2.1 Construire une organisation dynamique, orientée vers le client. 2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité 3.2 Contribuer aux projets interinstitutionnels	2.1.1: Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci 2.3.1: Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée 3.2.2: Développer et mettre en œuvre le projet IATE2 et fournir le soutien informatique nécessaire

Humain			
	IPC stratégiques et leurs composantes IPC	Objectif(s)	Initiative(s)
	Gestion des talents		
	Expertise et polyvalence	2.1 Construire une organisation dynamique, orientée vers le client.	2.1.1: Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci
	Effort de formation (acquisition de compétences)	2.1 Construire une organisation dynamique, orientée vers le client.	2.1.1: Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci
	Transparence		
	Climat favorable au changement	2.1 Construire une organisation dynamique, orientée vers le client.	2.1.1: Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci
	Climat favorable à la transparence	2.1 Construire une organisation dynamique, orientée vers le client. 2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité	2.1.1: Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci 2.3.2: Avancer vers un système de gestion intégré reposant sur un cadre robuste en matière de gestion des risques et de contrôle interne

Relationnel			
	IPC stratégiques et leurs composantes IPC	Objectif(s)	Initiative(s)
	Réputation et image		
	Relations avec les clients (enquête)	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients.	1.2.2: Augmenter la satisfaction des clients
	Relations interinstitutionnelles (enquête)	3.1 Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle. 3.2 Contribuer aux projets interinstitutionnels	3.1.1: Acquérir, développer et partager les meilleures pratiques linguistiques au niveau interinstitutionnel 3.2.1: Développer et mettre en œuvre le projet IATE2 et fournir le soutien informatique nécessaire

Dimension			
	IPC stratégiques et leurs composantes IPC	Objectif(s)	Initiative(s)
	Valeur pour les clients		
	Valeur pour les clients (enquête)	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients. 2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité.	1.2.2: Augmenter la satisfaction des clients 2.3.1: Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée
	Part du marché/présence (% des clients traduisant plus de 1 000 pages par année)	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients.	1.2.2: Augmenter la satisfaction des clients
	Développement commercial (taux de réussite des nouveaux accords)	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients.	1.2.2: Augmenter la satisfaction des clients
	Valeur pour les institutions (développement d'IATE)	3.2 Contribuer aux projets interinstitutionnels	3.2.2: Développer et mettre en œuvre le projet IATE2 et fournir le soutien informatique nécessaire
	Efficacité financière		
	Dépenses Titre 1 - Personnel	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité. 2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité.	2.2.1: Exploiter les technologies de pointe en matière de traduction 2.3.1: Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée
	Dépenses Titre 2 – Immeubles, matériel et frais divers de fonctionnement	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité. 2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité.	2.2.1: Exploiter les technologies de pointe en matière de traduction 2.3.1: Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée
	Dépenses Titre 3 - Dépenses opérationnelles	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité. 2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité.	2.2.1: Exploiter les technologies de pointe en matière de traduction 2.3.1: Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée
	Effectifs	2.1 Construire une organisation dynamique, orientée vers le client.	2.1.1: Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci
	Investissement de l'informatique dans de	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité.	2.2.1: Exploiter les technologies de pointe en matière de traduction

nouveaux projets et initiatives		
Précision des prévisions budgétaires (recettes)	2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité.	2.3.1: Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée
Efficacité de la planification budgétaire (dépenses)	2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité.	2.3.1: Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée
Résultat financier annuel	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité.	2.2.2: Continuer à développer la clientèle et la capacité opérationnelle du Centre pour s'adapter aux besoins de celle-ci
Volume de travail facturé (documents et marques de l'UE)	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité.	2.2.2: Continuer à développer la clientèle et la capacité opérationnelle du Centre pour s'adapter aux besoins de celle-ci

Environnemental		
IPC stratégiques et leurs composantes IPC	Objectif(s)	Initiative(s)
Consommation et déchets		
Matériaux et ressources (papier économisé grâce à la gestion sans papier des flux de travail)	1.3 Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients. 2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité.	1.3.2: Continuer à mettre au point des solutions informatiques intégrées 2.3.1: Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée
Gestion des déchets (renouvellement du prix SuperDrecksKëscht®)	2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité.	2.3.2: Avancer vers un système de gestion intégré reposant sur un cadre robuste en matière de gestion des risques et de contrôle interne

2. Synthèse

Les actions devant être entreprises par le Centre au cours de la période 2021-2023 ont été élaborées conformément aux résultats escomptés du document de lancement des programmes convenu avec l'EUIPO et du plan de transformation du Centre[1] pour l'application des recommandations de l'étude[2]. Le programme pluriannuel 2021-2023 s'appuie sur le modèle économique révisé du Centre à compter de 2021. Il convient de noter qu'au cours de la période 2021-2023, le Centre passera de sa stratégie actuelle à sa nouvelle stratégie.

Le Centre continuera de s'employer à exploiter les avantages des technologies de traduction, notamment de la traduction automatique, afin d'améliorer son processus de traduction et de développer des services à valeur ajoutée (par exemple, la traduction de nouveaux médias tels que l'audio et la vidéo) en faveur de ses clients. Cela signifie qu'il mettra en œuvre ses services de traduction en différents modules et évaluera l'incidence de la fourniture d'un service de post-édition des résultats de la traduction automatique. Sous réserve d'une analyse coûts/avantages, dans le but de garantir la viabilité financière du Centre, de nouveaux services à valeur ajoutée seront élaborés et de nouvelles solutions de reconnaissance vocale sur mesure seront sélectionnées et mises en place dans la mesure du possible.

En s'appuyant sur les travaux engagés par la Commission européenne et sur ses propres activités dans le domaine de la technologie, le Centre continuera d'identifier et de développer des moteurs de traduction automatique sur mesure dans des domaines spécifiques et de les intégrer dans son flux de travail. Cela facilitera les travaux engagés par les traducteurs internes et les prestataires de services linguistiques externes et améliorera leur rendement. Au cours de la période 2021-2023 et en fonction des résultats d'une étude de faisabilité, le Centre commencera à externaliser la post-édition du texte résultant de la traduction automatique, dans le but de réduire le coût de l'externalisation des traductions. De nouveaux services seront proposés aux clients, tels que la transcription automatique, la traduction automatique et Paste 'n Go.

À la suite de la révision du modèle de gestion de l'assurance qualité des traductions et après avoir configuré le programme eCdT en conséquence, une approche axée sur les données sera utilisée pour la révision des traductions externalisées. Cette approche sera évaluée et ajustée si nécessaire.

Afin d'améliorer l'efficience du Centre, les activités liées à l'ajustement de l'automatisation du flux de travail se poursuivront tout au long du cycle de programmation. Ainsi, le Centre poursuivra la mise en œuvre des règles administratives visant à automatiser la distribution du travail, en ce qui concerne notamment les nouveaux services, tant pour les traducteurs internes que pour les prestataires de services linguistiques externes. Le temps économisé sur ces activités sera utilisé pour approfondir l'analyse et le traitement des documents source et gérer les ressources de traduction. En fonction des résultats de la campagne de promotion de l'utilisation d'eCdT au niveau interinstitutionnel, le Centre commencera à adapter eCdT en collaboration avec les partenaires interinstitutionnels concernés.

[1] Document nº CT/CA-012/2019fr

[2] Étude sur le Centre de traduction en tant que prestataire de services linguistiques commun pour les agences et organes de l'UE

Dans le cadre de son approche proactive de l'engagement envers le client, le Centre continuera, autant que possible, de rencontrer ses clients bilatéralement et évaluera également le fonctionnement d'un point de contact opérationnel unique pour faciliter les relations avec les clients sur le plan opérationnel. L'accent portera plus particulièrement sur l'échange des meilleures pratiques, en organisant des réunions du réseau des points de contact «traduction» ainsi que des séminaires spécifiques, par client ou thème. Afin de renforcer son engagement auprès de ses prestataires de services linguistiques externes, le Centre intensifiera sa communication avec ces derniers en organisant des séances d'informations et/ou des séminaires en ligne.

Durant la période 2021-2023, le Centre continuera à déployer des efforts pour retenir les talents et offrir des opportunités de formation et d'évolution, afin de développer au maximum le potentiel du personnel dans l'environnement de travail. Les éléments stratégiques clés en matière de formation consisteront à investir dans le développement de nouvelles compétences afin de répondre aux besoins découlant du modèle économique révisé (par exemple la post-édition de textes résultant de la traduction automatique et la gestion des mémoires de traduction), et à continuer d'offrir des perspectives d'évolution professionnelle aux membres du personnel. Dans le domaine de la gestion des talents, le Centre mettra en œuvre des initiatives de gestion des talents pour le développement global du personnel et de ses performances, par le renforcement de ses compétences et aptitudes, en vue d'optimiser l'efficacité de l'organisation.

À la suite de la mise en œuvre de sa politique de traduction automatique en 2020 avec une matrice basée sur les métadonnées qui déterminent quel moteur de traduction automatique (les moteurs eTranslation généraux et personnalisés, les moteurs personnalisés spécifiques du Centre de traduction) est le plus utile pour chaque demande spécifique de client, le Centre commencera à travailler en 2021 sur un métamoteur intégrant un système de notation automatique de la qualité qui déterminera quelles sont les propositions de traduction automatique les plus adaptées pour être présentées aux traducteurs parmi celles produites par les différents systèmes de traduction automatique. Grâce à une évaluation périodique, par les traducteurs du Centre, de la qualité des moteurs de traduction automatique, seules les meilleures traductions seront transmises aux traducteurs pour leur éviter de perdre du temps à analyser l'ensemble des différentes possibilités avant de choisir celle qu'il convient d'utiliser. Cette activité sera menée tout au long de la période de programmation.

3. Programme de travail pluriannuel

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
1. Positionner le Centre en tant que partenaire dans la prestation globale de services linguistiques aux clients	1.1 Fournir une approche améliorée en matière de gestion de la qualité	1.1.1 Assurer la livraison dans les délais et améliorer la qualité des services linguistiques	1.5 Assurer aux clients une livraison des services dans les délais	1.5 Assurer aux clients une livraison des services dans les délais	1.9 Assurer aux clients une livraison des services dans les délais	Assurer aux clients une livraison des services dans les délais	Assurer aux clients une livraison des services dans les délais
			1.6 Analyser les délais indicatifs des services linguistiques	1.6 Réviser les délais indicatifs des services linguistiques	1.10 Introduire les délais indicatifs de tout nouveau service	Réviser les délais indicatifs de tout nouveau service	
			1.7 Intégration des principes pertinents de la norme ISO 18587:2017 (post-édition d'un texte résultant d'une traduction automatique) dans le processus de traduction	1.7 Affiner le processus de traduction après avoir intégré les principes pertinents de la norme ISO 17100:2015 (exigences relatives aux services de traduction) et de la norme ISO 18587:2017 (post-édition d'un texte résultant d'une traduction automatique)	1.11 Introduire la «post-édition d'un texte résultant d'une traduction automatique» comme nouvelle exigence pour les prestataires de services linguistiques externes	Réviser le fonctionnement de la «post-édition d'un texte résultant d'une traduction automatique» comme nouvelle exigence pour les prestataires de services linguistiques externes	

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			1.9 Mettre en œuvre les mesures identifiées dans le «plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2019-2020»	1.8 Mettre en œuvre les mesures identifiées dans le «plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2019-2020»	1.12 Mettre en œuvre les mesures identifiées dans le «plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2021-2022»	Mettre en œuvre les mesures identifiées dans le «plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2021-2022»	Mettre en œuvre les mesures identifiées dans le «plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2023-2024»
			1.11 Assurer le suivi ex post de la qualité de la traduction	1.10 Assurer le suivi ex post de la qualité de la traduction	1.14 Assurer le suivi ex post de la qualité de la traduction	Assurer le suivi ex post de la qualité de la traduction	Assurer le suivi ex post de la qualité de la traduction
			1.15 Impliquer les parties intéressées dans le processus d'assurance qualité du Centre				
			1.10 Fonder le modèle de gestion de l'assurance qualité des traductions du Centre sur une approche basée sur le risque de la révision des traductions externalisées	1.9 Configurer dans eCdT les exigences d'une approche axée sur les données de la révision des traductions externalisées	1.13 Commencer à utiliser dans eCdT l'approche axée sur les données de la révision des traductions externalisées	Évaluer et ajuster l'utilisation de l'approche axée sur les données dans eCdT	

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
1. Positionner le Centre en tant que partenaire dans la prestation globale de services linguistiques aux clients	1.1 Fournir une approche améliorée en matière de gestion de la qualité	1.1.2 Optimiser les processus et rationaliser les flux de travail	1.28 Élaborer et mettre en œuvre les flux de travail automatisés dans eCdT				
			1.20 Évaluer le fonctionnement du module eCdT des traducteurs internes et, si nécessaire, l'ajuster				
			2.5 Analyser les besoins en développement à des fins de notification dans eCdT	2.3 En fonction des résultats de l'analyse, procéder à la mise en œuvre du module de notification dans eCdT			
			2.1 Continuer de mettre en œuvre et actualiser, si nécessaire, le plan d'action concernant la gestion des documents				

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			1.29 En fonction des résultats de l'analyse, et à la suite d'une consultation avec l'EUIPO, commencer l'intégration du nouvel outil de gestion de la traduction des marques de l'UE	1.26 Finaliser l'intégration du nouvel outil de gestion de la traduction des marques de l'UE comme solution de secours	1.25 Élaborer un plan d'action pour améliorer les performances de qualité et le taux de récupération du nouvel outil de gestion de la traduction des marques de l'UE	Commencer à mettre au point les actions sélectionnées pour améliorer les performances de qualité et le taux de récupération du nouvel outil de gestion de la traduction des marques de l'UE	Finaliser la mise au point des actions sélectionnées pour améliorer les performances de qualité et le taux de récupération du nouvel outil de gestion de la traduction des marques de l'UE
1. Positionner le Centre en tant que partenaire dans la prestation globale de services linguistiques aux clients	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients	1.2.1 Faire en sorte que le Centre travaille en partenariat avec ses clients de la création à la livraison des services multilingues	1.19 Finaliser les développements afin de soutenir le projet de gestion des communications multilingues de l'EUIPO				
				1.13 Sensibiliser les clients à la nécessité de fournir des documents sources d'une qualité linguistique adéquate			

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			3.15 Organiser la réunion annuelle du réseau des points de contact «traduction»		3.15 Organiser des réunions du réseau des points de contact «traduction»	Organiser des réunions du réseau des points de contact «traduction»	Organiser des réunions du réseau des points de contact «traduction»
				3.15 Organiser un événement pour célébrer le 25e anniversaire du Centre			
1. Positionner le Centre en tant que partenaire dans la prestation globale de services linguistiques aux clients	1.2 Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients	1.2.2 Augmenter la satisfaction des clients	1.12 Transposer le module de retour d'information des clients (formulaire de satisfaction) existant dans le nouveau portail client dans eCdT (partie réservée aux clients)	1.11 Lancer le nouveau système de retour d'information des clients basé sur deux modules: le module CVR (demande de version corrigée) et le module sur la satisfaction des clients, tous deux liés au portail du client (voir document de lancement des programmes EUIPO-CdT)	1.15 Lancer une enquête pour évaluer la satisfaction des clients avec le nouveau système de retour d'informations (CVR) et évaluer le nouveau système de retour d'informations des clients	Mettre en œuvre les améliorations résultant de l'évaluation réalisée en 2021	

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			1.22 Poursuivre le développement du flux de travail pour intégrer les versions finales des traductions dans les mémoires de traduction du Centre, dans la mesure du possible	1.20 Commencer à mettre en place un service d'alignement pour alimenter les mémoires de traduction du Centre avec les versions finales des traductions fournies par les clients lorsque les fichiers bilingues ne sont pas fournis	1.20 Achever la mise en place d'un service d'alignement pour alimenter les mémoires de traduction du Centre avec les versions finales des traductions fournies par les clients, via le flux de travail CVR, lorsque les fichiers bilingues ne sont pas fournis		
			3.14 Évaluer l'image et l'attractivité du Centre pour ses parties prenantes clés: enquête externe réalisée et résultats analysés	3.12 Commencer la mise en œuvre du plan d'action découlant de l'enquête externe 2019 réalisée auprès des partenaires clés du Centre	3.11 Mettre en œuvre le plan d'action découlant de l'enquête 2020 réalisée pour évaluer l'image et l'attractivité du Centre auprès de ses parties prenantes clés		
					3.12 Lancer, à partir de 2021, des enquêtes annuelles sur la satisfaction des clients en utilisant le nouvel outil d'enquête élaboré en coopération avec l'EUIPO en 2020 (P1)	Lancer des enquêtes annuelles sur la satisfaction des clients et mettre en œuvre les actions qui en découlent.	Lancer des enquêtes annuelles sur la satisfaction des clients et mettre en œuvre les actions qui en découlent.

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			3.13 Organiser des visites aux/de clients et en assurer le suivi				
			1.14 Organiser des séminaires thématiques/spécifiques à un client				
			3.19 Promouvoir le Centre en tant que référence dans le domaine de la traduction (vidéos sur le Centre réalisées et mises à disposition en ligne)	1.14 Sensibiliser les clients aux risques inhérents à une utilisation sans discernement de la technologie de la traduction, sans avoir recours à un soutien qualifié			

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			3.18 Améliorer les pratiques du Centre en matière de contacts avec les clients (par ex. désigner des gestionnaires de compte pour certains clients, examiner l'intérêt des clients dans l'établissement d'«antennes» au sein du Centre)	3.16 Créer un point de contact opérationnel unique pour les clients afin de faciliter la gestion des relations avec les clients à un niveau opérationnel	3.16 Évaluer le fonctionnement du point de contact opérationnel unique		
1. Positionner le Centre en tant que partenaire dans la prestation globale de services linguistiques aux clients	1.3 Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients	1.3.1 Moduleriser les services linguistiques afin de garantir une réactivité maximale aux besoins des clients	1.21 Étendre le service de traduction web (via une solution générique de marchés électroniques interentreprises) à d'autres plateformes avec l'aide de clients	1.17 Finaliser l'extension du service de traduction web (via une solution générique de marchés électroniques interentreprises) à d'autres plateformes ou versions avec l'aide de clients, si nécessaire			

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			1.16 En fonction des résultats de l'analyse de faisabilité, développer une preuve de concept pour la mise en œuvre de services modularisés	1.15 Configurer eCdT pour la mise en œuvre de services de traduction modularisés	1.17 Mettre en œuvre les services de traduction modularisés, y compris ceux définis dans le document de lancement des programmes convenu avec l'EUIPO	Réviser le fonctionnement des services de traduction modularisés	
			1.18 Procéder à une analyse financière de l'incidence de la post-édition sur les prestataires de services linguistiques externes et les clients				
			1.17 Engager une analyse coûts/avantages en ce qui concerne les nouveaux services à valeur ajoutée (par ex. service de transcription, sous-titrage automatique et service de voix off)	1.16 Finaliser l'analyse coûts/avantages en ce qui concerne les nouveaux services à valeur ajoutée (par ex. service de transcription, sous-titrage automatique et service de voix off)	1.18 Sous réserve des résultats de l'analyse coûts/avantages, mettre en œuvre les nouveaux services à valeur ajoutée	Réviser les nouveaux services à valeur ajoutée	

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
				1.18 Mise en œuvre d'un nouveau service de mise à jour des mémoires de traduction	1.19 Évaluer le fonctionnement du nouveau service de mise à jour des mémoires de traduction		
1. Positionner le Centre en tant que partenaire dans la prestation globale de services linguistiques aux clients	1.3 Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients	1.3.2 Continuer à mettre au point des solutions informatiques intégrées	1.24 Commencer à intégrer des moteurs de traduction automatique sur mesure (pour la santé publique ou la jurisprudence sur la propriété intellectuelle par exemple) et le contenu terminologique de IATE dans le processus de traduction pour les traducteurs internes et externes	1.22 Finaliser l'intégration des moteurs de traduction automatique sur mesure (dans des domaines tels que la santé publique ou la jurisprudence sur la propriété intellectuelle par exemple) et le contenu terminologique de IATE dans le processus de traduction pour les traducteurs internes et externes			
					1.22 Identifier et, si possible, commencer à mettre au point de nouvelles solutions de reconnaissance vocale sur mesure	Poursuivre la mise au point de nouvelles solutions de reconnaissance vocale sur mesure	Poursuivre la mise au point de nouvelles solutions de reconnaissance vocale sur mesure

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			1.27 Analyser la faisabilité financière de l'intégration de la traduction automatique dans les segments fournis aux prestataires de services linguistiques externes	1.25 Selon les résultats de l'analyse de la faisabilité financière, intégrer la traduction automatique dans les segments fournis aux prestataires de services linguistiques externes			
			1.26 Analyser la faisabilité de la réduction de l'externalisation des traductions en la complétant par la traduction automatique et la post-édition du texte résultant de la traduction automatique	1.24 Selon les résultats de l'étude de faisabilité, compléter l'externalisation des traductions par de la traduction automatique et de la post-édition du texte résultant de la traduction automatique	1.24 Externaliser la post-édition du texte résultant de la traduction automatique		

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			1.33 Analyser la faisabilité technique de l'intégration de fichiers bilingues dans le flux de travail de pré-traitement du Centre pour les institutions de l'UE	1.29 Analyser l'incidence financière de l'intégration de fichiers bilingues dans le flux de travail de pré-traitement du Centre pour les institutions de l'UE			
			1.25 Déterminer d'autres options, outre eTranslation, pour le développement de moteurs de traduction automatique sur mesure	1.21 Développer des moteurs sur mesure du Centre de traduction en matière de jurisprudence sur la propriété intellectuelle et de santé publique, et le cas échéant dans d'autres domaines	1.23 Identifier et développer des moteurs de traduction automatique sur mesure dans d'autres domaines	Poursuivre le développement de moteurs de traduction automatique sur mesure dans d'autres domaines	Poursuivre le développement de moteurs de traduction automatique sur mesure dans d'autres domaines

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
				1.23 Identifier et tirer parti de technologies adaptatives de la traduction intégrées de manière interactive dans les outils de traduction	1.21 Poursuivre le développement et l'exploitation des technologies de traduction adaptatives, intégrées de manière interactive aux outils de traduction	Poursuivre l'identification et l'exploitation des technologies de traduction adaptatives, intégrées de manière interactive aux outils de traduction	Évaluer les résultats de la technologie de traduction mise en œuvre au Centre et poursuite de l'identification et l'exploitation des technologies de traduction adaptatives, intégrées de manière interactive avec les outils de traduction
			1.23 Selon les résultats de l'analyse et les résultats de l'appel d'offres interinstitutionnel CATE, commencer à intégrer l'outil de traduction en ligne dans eCdT				
			1.32 Mettre à jour EURAMIS automatiquement avec le contenu des mémoires de traduction du Centre				

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
2. Renforcer l'efficacité et l'efficience opérationnelles	2.1 Construire une organisation dynamique et orientée vers le client	2.1.1 Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci	2.2 En fonction des résultats de l'étude de faisabilité et du statut du projet interagences de recrutement en ligne, rechercher d'autres options pour le développement d'un nouvel outil de recrutement en ligne	2.1 En fonction des résultats de l'étude de faisabilité et du statut du projet interagences de recrutement en ligne, sélectionner la meilleure option pour le développement d'un nouvel outil de recrutement en ligne	2.1 Mettre en œuvre l'outil de recrutement en ligne sélectionné	Évaluer les résultats de l'outil de recrutement mis en œuvre	
			3.11 Développer les capacités essentielles du personnel (par ex. post-édition du texte résultant de la traduction automatique, assurance qualité et gestion de projets, gestion des mémoires de traduction)	3.11 Développer les capacités essentielles du personnel (par ex. post-édition du texte résultant de la traduction automatique, gestion des mémoires de traduction)	3.10 Développer les capacités essentielles du personnel (par ex. post-édition du texte résultant de la traduction automatique, gestion des mémoires de traduction)	Développer les capacités essentielles du personnel (par ex. post-édition du texte résultant de la traduction automatique, gestion des mémoires de traduction)	

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			3.12 Réviser les plans de secours et l'adaptabilité du Centre/ Programme de polyvalence pour renforcer l'adaptabilité à travers l'organisation	3.9 Mettre en œuvre des initiatives de gestion des talents	3.8 Mettre en œuvre des initiatives de gestion des talents	Mettre en œuvre des initiatives de gestion des talents	
				3.10 Renforcer la capacité de traduction vers l'irlandais afin de se préparer à la fin de la dérogation pour la langue irlandaise prévue, pour le 1er janvier 2022	3.9 Renforcer la capacité de traduction vers l'irlandais afin de se préparer à la fin de la dérogation pour la langue irlandaise prévue, pour le 1er janvier 2022		
2. Renforcer l'efficacité et l'efficience opérationnelles	2.1 Construire une organisation dynamique et orientée vers le client	2.1.2 Créer un cadre collaboratif plus intégré avec les prestataires de services linguistiques externes	1.13 Organisation de séminaires en ligne/séances d'informations à l'intention des prestataires de services linguistiques externes	1.12 Organisation de séminaires en ligne/séances d'informations à l'intention des prestataires de services linguistiques externes	1.16 Organisation de séminaires en ligne/séances d'informations à l'intention des prestataires de services linguistiques externes	Organisation de séminaires en ligne/séances d'informations à l'intention des prestataires de services linguistiques externes	

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			2.10 Prévoir des dispositions dans les appels d'offres afin de traiter le problème de la qualité inacceptable produite par les prestataires de services linguistiques externes				
2. Renforcer l'efficacité et l'efficience opérationnelles	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité	2.2.1 Déployer l'utilisation de l'informatique		1.19 Mettre en œuvre le nouvel outil de traduction assistée par ordinateur (TAO) sélectionné via l'appel d'offres interinstitutionnel CATE 2020			
			2.3 Achever la mise en œuvre de l'outil de passation de marchés en ligne sans papier				

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			2.8 Analyser et mettre en œuvre une plateforme destinée à gérer les demandes de prévisions budgétaires par les clients				
			2.9 Déployer certains systèmes informatiques vers le nuage	2.5 Continuer de déployer certains systèmes informatiques vers le nuage			
			1.8 Définir la politique du Centre en matière d'utilisation de la traduction automatique				
2. Renforcer l'efficacité et l'efficience opérationnelles	2.2 Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité	2.2.2 Développer davantage la clientèle et la capacité opérationnelle du Centre afin de s'adapter aux besoins des clients	3.16 Établir des contacts avec de nouveaux organes de l'UE en vue de conclure des accords de coopération	3.13 Établir des contacts avec de nouveaux organes de l'UE en vue de conclure des accords de coopération	3.13 Établir des contacts avec de nouveaux organes de l'UE en vue de conclure des accords de coopération	Établir des contacts avec de nouveaux organes de l'UE en vue de conclure des accords de coopération	Établir des contacts avec de nouveaux organes de l'UE en vue de conclure des accords de coopération
			3.17 Commercialisation des services du Centre	3.14 Commercialisation des services du Centre	3.14 Commercialisation des services du Centre	Commercialisation des services du Centre	Commercialisation des services du Centre

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
					3.17 Explorer de manière proactive toute opportunité commerciale en fournissant des services sur mesure	Explorer de manière proactive toute opportunité commerciale en fournissant des services sur mesure	Explorer de manière proactive toute opportunité commerciale en fournissant des services sur mesure
2. Renforcer l'efficacité et l'efficience opérationnelles	2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité	2.3.1 Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée	3.1 Mettre au point une approche plus approfondie en matière de comptabilité par activités/établissement du budget par activités/gestion par activités pour le budget 2020 et au-delà	3.1 Utiliser le modèle technique pour permettre des simulations dans l'établissement du budget par activités, sur la base des informations fournies par la comptabilité par activités	3.1 Mettre en œuvre le projet d'allocation des ressources		
			3.2 Renforcer la fonction de contrôle (par ex. évaluation ex post des nouveaux services, projets et activités)				

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			3.3 Commencer l'élaboration du projet de stratégie 2021-2025	3.2 Finaliser l'élaboration du projet de stratégie 2021-2025			
			3.4 Soumettre le plan de transformation du Centre 2019-2020 au conseil d'administration pour adoption				
			3.5 Mettre en œuvre le plan de transformation du Centre 2019-2020	3.3 Mettre en œuvre le plan de transformation du Centre 2019-2020	3.18 Action de communication finale résultant de la mise en œuvre du plan de transformation du Centre (y compris les projets du document de lancement des programmes de l'EUIPO)		
			2.6 Analyser les implications de la transition éventuelle, par la Commission européenne, vers un nouveau système comptable				

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			2.7 Analyser les aspects juridiques de la signature électronique	2.4 À la suite des résultats de l'analyse, commencer à mettre en œuvre la signature électronique, le cas échéant	2.2 Finaliser la mise en œuvre de la signature électronique, le cas échéant		
				3.17 Moderniser l'intranet du Centre			
2. Renforcer l'efficacité et l'efficience opérationnelles	2.3 Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité	2.3.2 Avancer vers un système de gestion intégré reposant sur un cadre robuste en matière de gestion des risques et de contrôle interne	3.6 Améliorer le système de gestion de la continuité des activités (BCMS) en intégrant, le cas échéant, les résultats de l'enquête auprès des clients	3.4 Examiner l'intégration améliorée des services fournis par des prestataires de services externes dans le BCMS du Centre	3.2 Maintenir le niveau de maturité du BCMS du Centre 3.3 Formaliser et adopter la procédure à suivre en cas de pandémie	Maintenir le niveau de maturité du BCMS du Centre	

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			3.10 Entreprendre une évaluation comparative des outils de gestion des processus d'entreprise, avec intégration des risques et des contrôles, tels que mis en œuvre dans d'autres agences	3.8 Sur la base des résultats de l'évaluation comparative, entreprendre une étude de faisabilité pour l'amélioration des outils de gestion des processus d'entreprise du Centre	3.7 En fonction des résultats de l'étude de faisabilité, définir les exigences et mettre au point un nouveau système de gestion des processus d'entreprise, avec intégration des risques et des contrôles		
			2.4 Entreprendre une première évaluation environnementale du Centre	2.2 Définir un plan d'action correspondant aux résultats de la première évaluation environnementale du Centre			
			3.7 Mettre en œuvre les actions permettant d'assurer la conformité aux normes de contrôle interne (NCI)	3.5 Mettre en œuvre les actions permettant d'assurer la conformité aux normes de contrôle interne (NCI)	3.4 Mettre en œuvre les actions permettant d'assurer la conformité au cadre de contrôle interne (CCI)	Mettre en œuvre les actions permettant d'assurer la conformité au cadre de contrôle interne (CCI)	Mettre en œuvre les actions permettant d'assurer la conformité au cadre de contrôle interne (CCI)
			3.8 Réviser et documenter les processus et les procédures	3.6 Réviser et documenter les processus et les procédures	3.5 Réviser et documenter les processus et les procédures	Réviser et documenter les processus et les procédures	Réviser et documenter les processus et les procédures

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
			3.9 Réaliser le programme d'audits de qualité	3.7 Réaliser le programme d'audits de qualité	3.6 Réaliser le programme d'audits de qualité	Réaliser le programme d'audits de qualité	Réaliser le programme d'audits de qualité
3. Contribuer à la coopération interinstitutionnelle	3.1 Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle	3.1.1 Acquérir, développer et partager les meilleures pratiques linguistiques au niveau interinstitutionnel	1.31 Proposer des initiatives communes de formation (JTV)	1.28 Proposer des initiatives communes de formation (JTV)			
				1.30 Mettre en place un répertoire central d'informations pour suivre et centraliser les informations sur la coopération interinstitutionnelle à un niveau opérationnel			
					1.27 En fonction des résultats de la campagne de promotion de l'utilisation d'eCdT au niveau interinstitutionnel, commencer à adapter eCdT en collaboration avec les partenaires interinstitutionnels concernés	Mettre en œuvre la version adaptée d'eCdT en collaboration avec les partenaires interinstitutionnels concernés	Poursuivre l'adaptation de la plateforme interinstitutionnelle eCdT

Plan stratégique 2016			Mise en œuvre des initiatives stratégiques au moyen d'actions spécifiques dans les programmes de travail annuels				
But stratégique	Objectif stratégique	Initiative stratégique	2019	2020	2021	2022	2023
3. Contribuer à la coopération interinstitutionnelle	3.2 Contribuer aux projets interinstitutionnels	3.2.1 Développer et mettre en œuvre le projet IATE2 et fournir le soutien informatique nécessaire	1.30 Fournir un support technique et organisationnel pour la base de données IATE2	1.27 Fournir un support technique et organisationnel pour la base de données IATE2	1.26 Fournir un support technique et organisationnel pour la base de données IATE2	Fournir un support technique et organisationnel pour la base de données IATE	Fournir un support technique et organisationnel pour la base de données IATE

4. Ressources humaines et financières – Perspectives pour 2021-2023

4.1. Aperçu de la situation passée et actuelle

À la fin de 2019, le Centre employait 180 personnes, soit 48 fonctionnaires et 132 agents temporaires. À la suite d'une décision de l'autorité budgétaire, le tableau des effectifs pour 2019 a maintenu le même nombre de postes qu'en 2018, soit 193 postes. Compte tenu de cette réduction, le pourcentage de postes vacants pour les fonctionnaires et les agents temporaires était en 2019 de 6,7 % et le taux de rotation de 5,5 %. Cinq fonctionnaires ont été mutés à la Commission européenne, au Parlement européen et à la Cour de justice. Les postes temporaires et les postes de fonctionnaires vacants à la fin de 2019 étaient les suivants: directeur, chef de la section «Comptabilité», chef de projet au sein du Bureau du directeur, chef du département «Affaires juridiques», un assistant RH, un assistant Installations et Sécurité au sein du département «Administration», chef de la section «Développement», un assistant au sein du département «Informatique», chef du département «Traduction», trois administrateurs linguistes (français, finlandais et néerlandais) au sein du département «Traduction» et un assistant et un administrateur au sein du département «Support à la traduction». La plupart des procédures de recrutement ou de sélection des postes susmentionnés sont en cours ou sont terminées.

En 2019, le Centre a nommé quatre fonctionnaires (trois administrateurs linguistes – deux pour l'anglais et un pour le croate, et un administrateur dans le domaine des technologies linguistiques) et recruté douze agents temporaires et six agents contractuels pour des contrats de longue durée, quatre dans le GF III et deux dans le GF II. En outre, il a recruté six agents contractuels pour des contrats de courte durée, tous les six dans le GF IV. Le Centre a géré 17 contrats d'intérimaires (10 personnes) et organisé la sélection de six stagiaires. Il a organisé quatre concours internes (administrateur linguiste avec le croate pour langue principale, administrateur pour l'appui aux flux de travail, chef de la section «Développement» et administrateur de programme), six procédures de sélection externes pour agents temporaires, une procédure de sélection dans le cadre de la mobilité interagences pour agents temporaires, deux procédures de sélection externes pour agents contractuels et six procédures de sélection d'agents contractuels sur la base des listes de l'EPSO. En outre, quatre offres d'emploi internes pour fonctionnaires ont été publiées. Au total, 970 candidatures ont été reçues pour ces différentes procédures. Des informations plus détaillées sur la politique de recrutement du Centre sont présentées à l'annexe IV.

Afin d'obtenir des gains de rentabilité, le Centre a commencé, de manière proactive, à optimiser sa structure depuis 2009 et a progressivement diminué le nombre de postes de son tableau des effectifs, qui est passé de 233 postes en 2009 à 193 postes en 2018, et a maintenu le même nombre de postes en 2019. Le Centre s'est pleinement conformé à la communication de la Commission au Parlement européen et au Conseil, sur la programmation des ressources humaines et financières destinées aux organismes décentralisés pour 2014-2020.

Le Centre a optimisé ses méthodes de travail et mis en œuvre des mesures visant à un meilleur rapport coût-efficacité au moyen de son modèle d'activité, y compris une réorganisation de sa structure, une réduction du nombre de postes, une révision du type de postes nécessaires et des niveaux de recrutement. En conséquence, le Centre a atteint un niveau de masse critique du personnel requis pour son bon fonctionnement; des suppressions supplémentaires de personnel compromettraient ses activités.

Les recettes totales du Centre ont atteint 37,3 millions d'EUR en 2019, soit un montant inférieur de 3,9 millions d'EUR à celui de 2018. Les recettes provenant des clients (Titre 1) ont atteint 35,9 millions d'EUR, soit 3,6 millions d'EUR de moins qu'en 2018, et moins que les prévisions de 40,8 millions d'EUR du budget rectificatif 2/2019 du Centre. Les dépenses du Centre ont atteint un montant de 42,6 millions d'EUR en 2019, contre 44,8 millions d'EUR en 2018. Cette diminution de 4,9 % est principalement due à la diminution des dépenses opérationnelles concernant les traductions externalisées à des prestataires de services linguistiques externes. S'agissant des dépenses opérationnelles, par rapport à 2017, le Centre a externalisé moins de pages en 2019, ce qui a entraîné des frais d'externalisation moins élevés. Des informations supplémentaires sur les recettes et les dépenses du Centre pour 2019 sont présentées à l'annexe II.

4.2 Programmation des ressources pour les années 2021-2023

4.2.1. Ressources financières (des informations détaillées sont fournies dans les tableaux de l'annexe II)

Justification

Recettes:

Il est prévu que les recettes budgétaires totales du Centre pour 2021 atteindront 46,8 millions d'EUR. Pour les années 2022 et 2023, les estimations sont respectivement de 44,2 millions et de 43,8 millions d'EUR. Le Centre ne reçoit actuellement aucune contribution du budget de l'UE. Les principales recettes du Centre proviennent de ses clients, sous la forme de paiements pour les services rendus par le Centre[3]. Des recettes supplémentaires proviennent de la gestion par le Centre de projets interinstitutionnels (base de données terminologique IATE), d'une contribution financière du gouvernement luxembourgeois à ses frais de location, et d'autres sources diverses [le Centre héberge un centre de données pour l'AFE et sous-loue une partie de ses espaces de bureaux à la Commission (Chafea)]. Les recettes issues de ces actions sont enregistrées comme autres recettes dans le chapitre 40. Le Centre peut également transférer des recettes à partir de ses réserves et de l'excédent reporté de l'exercice précédent. Les recettes des titres 1 à 4, c'est-à-dire à l'exclusion des montants des réserves et l'excédent de l'exercice précédent, devraient atteindre 45,5 millions d'EUR en 2021, 43,3 millions d'EUR en 2022 et 43,5 millions d'EUR en 2023. En comparaison, les recettes prévues pour 2017, aux titres 1 à 4, devraient atteindre 42,9 millions d'EUR.

Titre 1. Versements des agences, offices, institutions et organes

Les recettes prévues du Centre se basent principalement sur les estimations communiquées par ses clients pour la période 2021-2023, y compris l'impact éventuel des économies par client calculées par le Centre. Il convient dès lors de souligner que les recettes estimées pour les trois années sont susceptibles de modification, en fonction des besoins réels des clients et de leurs budgets respectifs. Sur la base des prévisions des clients, les recettes estimées pour 2021 au titre 1 s'élèvent à 44,2 millions d'EUR, contre 41,5 millions d'EUR dans le budget pour 2020. En outre, les recettes prévues suivent une tendance à la baisse avec des estimations de 42,0 millions d'EUR en 2022 et 42,2 millions d'EUR en 2023. Par ailleurs, les recettes estimées provenant des clients pour 2021 sont supérieures de 8,3 millions d'EUR aux recettes reçues des clients en 2019. Les prévisions individuelles de recettes provenant des clients continuent de varier. Pour 33 clients, la prévision pour 2021 a varié de plus de 20 % par rapport à 2020.

[3] L'introduction de nouveaux services tels que la transcription n'a pas été incluse dans les recettes provenant des clients.

Titre 5. Excédent reporté de l'exercice précédent et virements à partir des réserves

Le Centre a eu recours à la possibilité d'injecter dans les recettes des montants provenant de la «réserve pour la stabilité des prix». Le Centre a transféré vers les recettes 1 241 650 EUR en 2021, 901 050 EUR provenant de la «réserve pour la stabilité des prix» en 2022 et 298 100 EUR en 2023, utilisant ainsi la totalité de la réserve de 2 440 800 EUR. Ce transfert, conjointement avec les mesures entreprises pour réduire les dépenses, équilibre le budget en 2021 et en 2022. Cependant, sur la base des prévisions des clients pour 2021-2023, il est prévu que la réserve pour la stabilité des prix pourrait être intégralement utilisée en 2023[4].

Dépenses:

Les prévisions de dépenses du Centre pour les exercices 2021-2023 sont les suivantes: 46,8 millions d'EUR en 2021, 44,2 millions d'EUR en 2022 et 44,3 millions d'EUR en 2023. Pour l'exercice 2021, les dépenses prévues par le Centre aux titres 1 à 3 ont augmenté de 4,7 % par rapport au budget rectificatif 2/2020. Toutefois, elles diminuent en 2022, à savoir de 5,6 % par rapport à 2021, et augmentent de 0,2 % en 2023 par rapport à 2022.

Les dépenses en 2021 sont plus élevées de 10,0 % par rapport aux résultats de 2019. En premier lieu, cette augmentation de 2019 à 2021 est due aux ajustements salariaux en 2020 et 2021, ainsi qu'à d'autres dépenses qui sont également sujettes à des indexations susceptibles d'entraîner des dépenses plus élevées en 2021. En second lieu, cette augmentation est due aux investissements requis par le Centre pour mettre en œuvre les projets découlant des recommandations formulées dans l'«étude sur le Centre de traduction en tant que prestataire de services linguistiques commun pour les agences et organes de l'UE». Toutefois, ces augmentations pour les titres 1 et 2 sont partiellement compensées par la diminution du titre 3 résultant de la réduction du volume de documents externalisés auprès de prestataires de services linguistiques externes.

Nonobstant l'augmentation globale, entre 2019 et 2021, des frais de personnel, d'autres coûts indexés et des coûts informatiques, y compris les coûts du plan de transformation, le Centre a pris plusieurs mesures pour réduire ses dépenses budgétaires. La principale action a été de réduire de manière significative les crédits de dépenses dans la majorité des postes budgétaires afin de ne couvrir que ce qui devrait être nécessaire. Cela signifie que le Centre a réduit sa marge à un minimum entre les principales lignes budgétaires, réduisant ainsi sérieusement sa flexibilité. En cas d'indexations plus élevées des rémunérations, d'augmentations des prix pour les services de la Commission, d'investissements informatiques liés au plan de transformation, il pourrait dès lors être nécessaire de redéfinir les priorités dans le budget du Centre afin d'éviter toute nouvelle augmentation. Tout cela signifie que le Centre devra faire plus avec moins de ressources et tirer parti d'une utilisation accrue des technologies de traduction disponibles et d'un meilleur équilibre entre l'externalisation et les capacités internes.

Titre 1. Personnel

Le budget du titre 1 («Personnel») en 2021 atteint 27,6 millions d'EUR, ce qui représente une hausse de 8,0 % (2 millions d'EUR) par rapport à 2020. Le budget du Centre anticipe d'éventuelles adaptations annuelles des rémunérations, estimées à 0,8 % par an, ainsi que des avancements d'échelon bisannuels

[4] Après avoir utilisé l'intégralité de la «réserve pour la stabilité des prix», un montant de 479 950 EUR est nécessaire pour équilibrer le budget 2023.

et des promotions. Le budget est basé sur un tableau des effectifs de 193 postes, tel qu'approuvé par l'autorité budgétaire pour 2019. Le budget inclut également la contribution financière du Centre aux écoles européennes. L'intégralité de la contribution est estimée à 360 000 EUR environ. Elle sera effectuée à compter de 2022. Le Centre a accepté de contribuer à 75 % des coûts en 2021. Le budget prend également en compte des facteurs tels que le taux de rotation et les formules de travail du personnel. Les estimations pour 2022 et 2023 suivent les mêmes hypothèses et la conservation d'un tableau des effectifs de 193 postes pour ces exercices et s'élèvent respectivement à 28,2 millions d'EUR et 28,5 millions d'EUR.

Titre 2. Immeubles, matériel et dépenses diverses de fonctionnement
Le budget du titre 2, «Immeubles, matériel et dépenses diverses de fonctionnement», s'élève à 8,3 millions d'EUR en 2021. Il a augmenté de 5,8 % par rapport à 2020. Cette augmentation s'explique principalement par l'achèvement de la majorité des projets découlant des recommandations de l'«étude sur le Centre de traduction en tant que prestataire de services linguistiques commun pour les agences et organes de l'UE» et la fin du programme 2019-2020 avec l'EUIPO.

Les dépenses du titre 2 comprennent celles liées à l'hébergement d'un centre de données pour l'AFE et à l'espace de bureaux sous-loué à la Commission (Chafea). Conformément au principe d'universalité, les recettes provenant de l'AFE et de la Commission sont consignées en tant que recettes, plutôt que comme compensation des dépenses.

Le Centre estime qu'en 2022 et 2023, les dépenses au titre 2 atteindront respectivement 7,9 millions d'EUR et 7,6 millions d'EUR. Cela reflète les investissements informatiques qui sont nécessaires pour répondre aux besoins des clients grâce à la mise en œuvre des actions définies dans le présent document de programmation et inclut une marge limitée pour les indexations de divers biens et services.

Titre 3. Dépenses opérationnelles
Le budget du titre 3, «Dépenses opérationnelles», couvre l'externalisation des services de traduction, les services techniques liés aux services linguistiques et la coopération interinstitutionnelle. Il s'élève à 11,0 millions d'EUR en 2021, soit une diminution de 7,5 % par rapport au budget rectificatif 2020. Il est inférieur de 0,8 millions d'EUR (-7,0 %) à celui du résultat 2019.

Le budget consacré aux services de traduction externe constitue la partie principale du budget du titre, à savoir 92,7 % en 2021. Le coût réel de ces services dépend d'un certain nombre de facteurs, tels que les modifications dans le classement des fournisseurs relevant des contrats-cadres existants, ainsi que les prix convenus en vertu de futurs contrats-cadres, lesquels dépendent également de l'évolution économique dans les États membres. Le budget est estimé à 10,2 millions d'EUR en 2021, à 7,4 millions d'EUR en 2022 et à 7,5 millions d'EUR en 2023. Les montants sont conformes aux volumes prévus et à l'attente du Centre selon laquelle les investissements dans les technologies de traduction auront un impact positif sur les dépenses liées aux services de traduction externe. À l'évidence, les dépenses réelles dépendront fortement de la demande réelle des clients du Centre et de l'impact réel des technologies de traduction.

Les prévisions pour la coopération interinstitutionnelle en 2021 s'élèvent à 0,7 million d'EUR, soit 5,8 % de moins qu'en 2020, reflétant les plans pour la base de données terminologique IATE et les prévisions communiquées pour les autres outils interinstitutionnels. En 2022 et 2023, les dépenses prévues s'élèvent

à 0,7 million d'EUR par an. Ces montants sont dans une large mesure compensés par les recettes que le Centre perçoit pour ses services dans le cadre de la coopération interinstitutionnelle.

Résultat de l'exécution budgétaire et annulation de crédits

Le résultat total de l'exécution du budget à reporter de 2019 à 2020 était de -2 081 284 EUR. Les recettes perçues par le Centre en 2019 s'élevaient à 37,3 millions d'EUR, et les paiements effectués ainsi que les crédits reportés s'élevaient à 42,6 millions d'EUR, ce qui signifie que les activités du Centre en 2019 se sont soldées par un déficit de 5,3 millions d'EUR. Le compte de résultat de l'exercice 2019 présente, après prise en compte des annulations de crédits reportés précédemment (-0,2 million d'EUR), un déficit de 5 millions d'EUR.

Au total, 5,4 % des crédits budgétaires aux titres 1 à 3, soit 2,5 millions d'EUR, ont été annulés. Des informations supplémentaires sur le résultat de l'exécution budgétaire du Centre pour l'exercice 2019 sont présentées à l'annexe II.

4.2.2. Ressources humaines

Perspectives en matière de ressources pour les années 2021 à 2023

A) Nouvelles tâches

Sous réserve d'une analyse coûts/avantages et de l'enquête auprès des clients en 2019 et en 2020, dans le contexte de l'évolution des technologies de la traduction et dans le but de garantir la viabilité financière du Centre, ce dernier introduira d'autres nouveaux services à valeur ajoutée et modularisés pour ses clients au cours de la période 2021-2023. Cette activité débutera en 2020 avec la mise en place de la transcription post-éditée et se poursuivra à partir de 2021 avec les services qui auront été identifiés en 2020 dans le cadre de l'accord de coopération avec l'EUIPO. Les premiers services qui seront lancés en 2021 seront la transcription automatique, la traduction automatique et Paste n' Go. Il convient de noter que la modularisation entraînera une variation des coûts et, par conséquent, du prix proposé aux clients. Les prix des services dépendront des niveaux de qualité prédéfinis choisis par le client.

En fonction des résultats de la campagne de promotion de l'utilisation d'eCdT au niveau interinstitutionnel, le Centre commencera à adapter eCdT en collaboration avec les partenaires interinstitutionnels concernés. Cette action est conforme à la deuxième mission du Centre, qui consiste à participer à la coopération interinstitutionnelle en vue de rationaliser les méthodes de travail et de réaliser des économies d'échelle globales.

À la suite de la décision adoptée par le règlement du Conseil (EU, Euratom) 2015/2264 visant à parvenir à un régime linguistique irlandais complet à compter du 1er janvier 2022, les institutions de l'UE devront fournir des services en langue irlandaise au même titre que les autres langues officielles de l'UE. Cela se fera par une suppression progressive de la dérogation relative à la langue irlandaise à l'horizon 2022. Il est possible que l'irlandais soit la première langue à devenir une langue de travail officielle à part entière de l'UE sans que les acquis n'aient été entièrement traduits au préalable. Le Centre, comme tous les services linguistiques de l'UE, devra faire face aux conséquences de cette décision. Il sera par exemple nécessaire de développer des ressources linguistiques irlandaises, par exemple la terminologie et un corpus pour la traduction des documents administratifs et spécifiquement pour la traduction des marques de l'UE pour

l'EUIPO (glossaires, listes de produits et services). Cela amènera le Centre à demander au fil du temps quatre postes d'agents temporaires (trois traducteurs de langue irlandaise et un traducteur de langue anglaise pour compenser le transfert du traducteur de langue irlandaise existant qui est actuellement intégré dans l'équipe anglaise). Des demandes de postes supplémentaires dans le tableau des effectifs seront également présentées en cas d'élargissement de l'Union européenne entraînant l'ajout de nouvelles langues.

B) Évolution des tâches existantes

Le portefeuille de clients du Centre a augmenté de près de 60 %, passant de 41 clients en 2009 à 68 clients en 2019 (voir la liste des clients à l'annexe XI). L'ajout de ces nouveaux clients a entraîné une augmentation des volumes de traduction. La diversification de la base de clients, et plus particulièrement des domaines hautement techniques des nouveaux clients, a également exigé du Centre l'émission d'une série de nouveaux appels d'offres spécialisés (par exemple pour des travaux de terminologie et dans le domaine scientifique), activité qui requiert d'importantes ressources humaines internes.

À la suite de la création d'un partenariat, le Centre est devenu le fournisseur linguistique de la DG GROW de la Commission européenne – la direction générale du marché intérieur, de l'industrie, de l'entrepreneuriat et des PME. Cela a nécessité un grand degré d'adaptabilité et de flexibilité du Centre dans les services offerts afin de répondre aux besoins spécifiques de ce nouveau type de partie prenante. Dans le cadre du portail numérique unique, les informations nationales et de l'UE ayant trait à des thèmes en lien avec le marché unique seront mises à disposition via un portail unique géré par la Commission. Il est demandé au Centre de traduire les pages web pour les États membres au cours de la période 2020-2021.

Le Centre étendra ses services pour répondre aux demandes de l'EUIPO en outils ou produits spécifiques, en utilisant les dernières technologies disponibles dans le domaine de la traduction. Des moteurs de traduction automatique sur mesure auront été intégrés avec l'aide de la Commissions dans le domaine de la propriété intellectuelle et de la santé publique. Le Centre a également développé ses propres moteurs de traduction automatique dans les mêmes domaines. À la suite de la mise en œuvre de sa politique de traduction automatique en 2020 avec une matrice basée sur les métadonnées qui déterminent quel moteur de traduction automatique (les moteurs eTranslation généraux et personnalisés, les moteurs personnalisés spécifiques du Centre de traduction) est le plus utile pour chaque demande spécifique de client, le Centre commencera à travailler en 2021 sur un métamoteur intégrant un système de notation automatique de la qualité qui déterminera quelles sont les propositions de traduction automatique les plus adaptées pour être présentées aux traducteurs parmi celles produites par les différents systèmes de traduction automatique. Ainsi, seules les meilleures traductions seront transmises aux traducteurs pour leur éviter de perdre du temps à analyser l'ensemble des différentes possibilités avant de choisir celle qu'il convient d'utiliser. Cette activité sera menée tout au long de la période de programmation.

Le Centre vise à étendre son offre en fournissant des services de bout en bout. Par ces moyens, le Centre sera en mesure de livrer ses produits finaux directement aux parties prenantes des clients afin de renforcer et d'accélérer le processus de validation. Cette approche permettra également aux clients de gérer plus efficacement les éléments livrables du Centre et de rationaliser le flux d'informations entre le Centre, ses clients et leurs parties prenantes respectives.

C) Changements contextuels

Bien qu'il soit difficile d'évaluer l'impact sur le Centre de la décision du Royaume-Uni de quitter l'UE tant que les négociations sont en cours, le Centre a entrepris une analyse initiale des éventuelles conséquences du Brexit sur ses activités. L'une d'entre elles pourrait être une diminution du budget de l'UE accordé à certaines agences, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur le volume global des traductions. En ce qui concerne ses contractants externes basés au Royaume-Uni., le Centre prendra les mesures nécessaires afin que leurs contrats soient adaptés en vue de se préparer pour le Brexit. Les futurs appels d'offres tiendront compte des mesures qui devront être prises à l'égard des contractants britanniques suite au Brexit. En ce qui concerne les ressources humaines, le nombre de ressortissants britanniques travaillant au Centre est minime. Le Centre s'alignera sur la réglementation de l'UE lorsqu'il s'agira de prendre des décisions dans le contexte du Brexit.

D) Gains d'efficacité

Afin d'obtenir des gains de rentabilité, le Centre a optimisé de manière proactive sa structure et ses méthodes de travail en introduisant notamment des outils de la Commission (ABAC, SYSPER et MIPS) et a amélioré l'efficacité de l'externalisation vers des prestataires de services linguistiques externes grâce à la procédure d'attribution groupée.

Le Centre a révisé sa comptabilité par activités, l'établissement du budget sur la base des activités et la gestion par activités (EBA/ABC/ABM). Ainsi, il est désormais en mesure de disposer d'informations plus précises sur le coût réel de ses produits et services de manière transparente en ce qui concerne la répartition de ces coûts. Sa mise en œuvre aide également le Centre à déterminer quels sont les éléments pertinents d'un processus qui doivent être améliorés.

Le Centre a pris des mesures supplémentaires pour intégrer les technologies de l'information dans son travail administratif en introduisant des solutions de passation de marchés en ligne et de facturation électronique. En outre, l'introduction de la signature électronique permettra au Centre de fonctionner presque sans papier et facilitera et accélérera les procédures administratives. Les initiatives susmentionnées peuvent également avoir une incidence positive sur d'autres domaines tels que la logistique, l'empreinte environnementale et le renforcement des capacités.

Le Centre continuera à se prévaloir des opportunités dans le domaine des technologies linguistiques afin d'accroître l'efficacité et la qualité des services fournis à ses clients. Toutefois, ces technologies ne seront pas adoptées sans discernement par le Centre, elles seront évaluées sur la base de leur contribution à l'efficacité du modèle économique du Centre et non pas sur la base de leur disponibilité sur le marché. En outre, les technologies adoptées feront l'objet d'une évaluation permanente au regard de leur contribution à l'amélioration de la qualité. L'amélioration de la qualité des mémoires de traduction du Centre grâce à la maintenance systématique des mémoires de traduction et à l'intégration de la traduction automatique au flux de travail du Centre donnera également lieu à des gains d'efficacité et permettra de réduire, autant que possible, le volume externalisé aux prestataires de services de traduction externes. Une étape supplémentaire pour réduire l'externalisation des traductions sera l'utilisation complémentaire de la traduction automatique et de la post-édition du texte résultant de la traduction automatique. Le Centre

introduira également une approche axée sur les données pour les révisions des traductions effectuées par les prestataires de services extérieurs.

Le Centre continuera de se concentrer sur des actions visant à accroître son efficacité. L'amélioration d'eCdT, l'outil de gestion des flux de travail du Centre, se poursuivra avec l'ajustement des règles administratives afin d'automatiser les tâches répétitives. Les automatisations introduites au fil du temps ont réduit le temps consacré au prétraitement, au traitement à mi-parcours et au post-traitement, au contrôle des services, à la distribution du travail et à l'externalisation. Compte tenu des résultats positifs obtenus dans ce domaine, comme l'a reconnu l'audit effectué par l'IAS de la Commission en 2019, le Centre a commencé à proposer à toute institution de l'UE intéressée, en 2019, son logiciel eCdT en tant que service (SaaS) en vue de partager les coûts et de rationaliser les méthodes de travail. Cette activité se poursuivra au cours des prochaines années.

Le Centre coopère également avec les services linguistiques des institutions de l'UE en vue d'augmenter les volumes de travail reçus de leur part. À cet égard, il analysera la possibilité de recevoir des fichiers bilingues des institutions de l'UE dans le cadre des activités de prétraitement.

E) Priorités négatives/diminution des tâches existantes

Le Centre a déjà atteint un certain seuil en termes de masse critique de personnel requis pour pouvoir fonctionner convenablement et estime qu'il est essentiel de préserver le niveau de personnel existant pour pouvoir répondre aux besoins des clients. Compte tenu du volume de pages à traduire, la capacité des traducteurs internes du Centre et du personnel assurant la gestion du flux du travail est considérée comme étant optimale pour la livraison quotidienne de traductions très urgentes et de marques. Par conséquent, il a été conclu que des priorités négatives ne peuvent pas être fixées dans le domaine des activités opérationnelles de base (le département «Traduction» et le département «Support à la traduction»).

S'agissant des fonctions de support administratif (RH, marchés, finances, infrastructure et logistique, infrastructure informatique, services de support aux utilisateurs et télécommunications), le nombre de personnes affectées à ces tâches est minimal. Ceci est confirmé par le fait que les résultats des évaluations annuelles des postes du Centre sont comparables aux résultats des évaluations entreprises par la Commission et d'autres agences de l'UE.

Il est important de signaler que la plupart des réductions de personnel réalisées ont été mises en œuvre dans les fonctions de support du Centre. La coordination des activités directes de contrôle de la gestion (examens de la performance et de l'efficacité, contrôle de la qualité, évaluation des risques, auto-évaluations de contrôle interne), la sensibilisation des partenaires clés du Centre et les fonctions de support fournies par les départements «Administration» et «Informatique» sont jugées essentielles pour un fonctionnement efficace du Centre. Le Centre estime être parvenu à une structure rentable et que toute réduction supplémentaire dans les services de support aurait un impact négatif conséquent sur la prestation globale fournie aux clients.

F) Redéploiement des ressources au vu des contraintes budgétaires

Au fil du temps, le Centre a modifié son tableau des effectifs en redéployant des postes, soit de manière permanente, soit de manière temporaire, et en réduisant le nombre de postes. En particulier, le Centre a redéployé en interne, dans la mesure du possible, les ressources dédiées à ses activités de base.

G) Conclusion sur l'évolution des ressources

Le Centre doit conserver une masse critique des postes du tableau des effectifs afin de remplir ses fonctions et de répondre aux besoins de ses clients. La réduction a sans aucun doute eu une incidence sur la capacité du Centre à livrer ses clients. À la lumière de cette réduction de personnel importante, le Centre considère qu'il a atteint le niveau de masse critique de personnel requis.

Le modèle économique du Centre étant essentiellement fondé sur l'externalisation vers des prestataires de services linguistiques externes, l'assurance de la qualité réalisée a posteriori en interne est essentielle afin de garantir la fourniture de services de grande qualité aux clients. En règle générale, les équipes linguistiques internes du Centre sont constituées de quatre personnes, les équipes en charge des langues les plus demandées par les clients étant un peu plus grandes. Si ces équipes devaient être restreintes, cela mettrait sérieusement en péril la capacité du Centre à satisfaire ses clients. Dans un environnement de volumes fluctuants, le Centre doit conserver sa capacité opérationnelle. Eu égard à l'exigence de répondre dans les délais aux besoins de plus en plus complexes de ses clients, il est de la plus haute importance de préserver une masse critique de traducteurs et de personnel de support afin de pouvoir traiter des demandes diverses, telles que la traduction de documents confidentiels ou sensibles, de documents non classifiés, urgents ou très urgents qui ne peuvent pas être externalisés, soit en raison de la nature des documents concernés soit en raison des délais impartis.

Section III: Programme de travail 2021

1. Synthèse

Le programme de travail 2021 présente les activités opérationnelles prévues du Centre qui sont rassemblées en trois domaines d'activité (c.-à-d. activités opérationnelles de base, de support, de gestion et de contrôle). Il dresse la liste des jalons importants pour 2021 et indique comment ceux-ci s'articulent avec les actions stratégiques énoncées dans la stratégie 2016 du Centre. Il dresse également l'inventaire des ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de chaque activité. 2021 sera la première année où un certain nombre de nouveaux services vont être lancés dans le cadre du modèle économique révisé du Centre, conformément aux résultats escomptés du document de lancement des programmes convenu avec l'EUIPO et du plan de transformation du Centre.

Le domaine opérationnel de base couvre toutes les activités du Centre qui sont relatives à la fourniture de services linguistiques. Les opérations de base sont divisées en cinq catégories, à savoir: niveau de service, assurance de la qualité, analyse et développement, projets liés à l'activité opérationnelle de base compris dans le portefeuille de projets du Centre et coopération interinstitutionnelle. Au cours de l'année 2021, le Centre continuera de prodiguer ses services dans le respect des critères de qualité et des délais convenus. Il continuera en outre d'investir pour améliorer la qualité de ses ressources linguistiques et progressera sur des projets clés relatifs à son activité opérationnelle fondamentale.

Afin de tirer profit des avantages découlant des technologies de la traduction, le Centre continuera d'intégrer la traduction automatique dans son flux de travail et continuera de développer ses moteurs de traduction automatique sur mesure dans des domaines spécifiques. Il commencera à fournir aux clients les services de traduction modularisés sélectionnés dans eCdT, et de nouveaux services à valeur ajoutée seront offerts aux clients. Le Centre finalisera l'intégration du nouvel outil comme solution de secours pour la gestion de la traduction des marques de l'UE. À la suite de la révision du modèle de gestion de l'assurance qualité des traductions du Centre, eCdT sera utilisé afin de soutenir la révision des traductions externalisées sur la base d'une approche axée sur les données.

Les activités de support visent à garantir que le Centre possède un environnement de travail performant. Elles comprennent des tâches dans les domaines juridique, financier, des ressources humaines, des technologies de l'information, de l'infrastructure et de la logistique. Afin d'accroître l'efficacité, le Centre finalisera la mise en œuvre de la signature électronique. En outre, en fonction des résultats de l'analyse des lacunes, le centre mettra en œuvre l'outil de recrutement en ligne sélectionné.

Le domaine de la gestion et de la supervision comprend l'optimisation et l'amélioration, la gestion des risques, le contrôle interne et la gestion de la qualité, les compétences et aptitudes stratégiques pour renforcer l'adaptabilité, et les activités axées sur le client et de communication interne.

Le Centre continuera à mettre l'accent sur le développement des capacités essentielles du personnel nécessaires à la fourniture de nouveaux services à valeur ajoutée. L'approche de la gestion de la qualité et le système de gestion des risques seront renforcés avec diligence dans l'ensemble du Centre, le système d'allocation des ressources sera mis en œuvre et la documentation relative à son processus et à ses procédures sera poursuivie. Se fondant sur les auto-évaluations de contrôle interne, la direction du

Centre poursuivra l'amélioration de la conformité et de l'efficacité dans les domaines clés de son cadre de contrôle interne.

2. Activités: Principaux objectifs à atteindre pour la fin de 2021

2.1. Activités opérationnelles de base

Le Centre continuera d'améliorer son niveau de service aux clients en termes de délais de livraison et de qualité des services linguistiques qui leur sont offerts. À la suite d'une révision en 2020, le Centre introduira les délais indicatifs de tout nouveau service et de tout service amélioré. Les initiatives et actions d'amélioration de la qualité des opérations essentielles, telles qu'identifiées dans le plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2021-2022 du Centre, seront mises en œuvre dans le courant de l'année comme prévu. Ce travail consistera particulièrement à fournir aux clients un meilleur service d'assurance qualité et une valeur ajoutée, tout en permettant au Centre d'être plus efficace et efficient.

Le Centre externalisera la post-édition du texte résultant d'une traduction automatique comme nouvelle exigence pour les prestataires de services linguistiques externes. Cela signifie concrètement qu'un pourcentage du volume total des documents traduits sera traduit à l'aide de la traduction automatique combinée à une post-édition soit par des traducteurs internes ou externes, en vue d'améliorer encore l'efficience et la livraison en temps utile des services linguistiques fournis aux clients. À la suite de la révision du modèle de gestion de l'assurance qualité de la traduction, qui intègre l'approche axée sur les données pour la révision des traductions externalisées, le Centre entamera la mise en œuvre de l'approche axée sur les données pour la révision des traductions externalisées.

Afin de renforcer son offre de services aux clients, le Centre fournira des services de traduction modularisés, y compris ceux définis dans le document de lancement des programmes convenu avec l'EUIPO, et mettra en place de nouveaux services à valeur ajoutée, à savoir la transcription automatique, la traduction automatique et Paste n' Go (un service de traduction où les clients, au lieu de télécharger des fichiers, font un copier/coller du texte à traduire). À la suite du lancement du nouveau système de retour d'informations des clients — le module CVR (demande de version corrigée) — le Centre lancera une enquête visant à évaluer la satisfaction des clients au moyen de ce nouveau système de retour d'information ainsi qu'à évaluer ce dernier. En outre, en 2021, il achèvera la mise en place d'un service d'alignement afin d'alimenter les mémoires de traduction du Centre avec les versions finales des traductions fournies par les clients, tout en évaluant le fonctionnement du nouveau service de mise à jour des mémoires de traduction.

Le Centre mettra également en place un nouveau flux de travail élargi, associant en cas de besoin des autorités nationales, afin de fournir un service de bout en bout. Ainsi, le Centre sera en mesure de livrer ses produits directement aux parties prenantes des clients afin de renforcer et d'accélérer le processus de validation. Cette approche permettra aux clients de gérer plus efficacement les éléments livrables du Centre et rationalisera le flux d'informations entre le Centre, ses clients et leurs parties prenantes respectives.

Le Centre poursuivra l'identification et l'exploitation des technologies de traduction adaptatives, intégrées de manière interactive avec les outils de traduction, ainsi que des moteurs de traduction automatique sur mesure dans d'autres domaines. De nouvelles solutions de reconnaissance vocale seront identifiées et, si

possible, mises au point. En outre, à la suite de la coopération avec l'EUIPO, le Centre évaluera les actions possibles et élaborera un plan d'action pour améliorer la qualité du rendement et le taux de récupération du nouvel outil de gestion de la traduction des marques de l'Union européenne.

Le Centre étant très dépendant de prestataires de services linguistiques externes pour la fourniture de services de traduction, il est essentiel qu'il poursuive le renforcement de sa relation avec ces derniers. À cette fin, le Centre continuera d'organiser des séminaires en ligne et des séances d'information pour les tenir informés de l'évolution de la situation.

Dans le cadre de la seconde mission du Centre dans le domaine de la coopération interinstitutionnelle et en sa qualité de partenaire chef de file du groupe de gestion IATE (IMG), le Centre continuera de fournir le soutien technique et organisationnel requis pour les fonctionnalités IATE, conformément au plan de projet interinstitutionnel 2021. Enfin, dans le but d'offrir l'utilisation d'eCdT au niveau interinstitutionnel, le Centre fournira une analyse des lacunes entre les exigences communes des institutions et la version interne d'eCdT. Dans ce contexte, le Centre se concentrera principalement sur le module d'externalisation d'eCdT.

2.2. Activités de support

En fonction des résultats de l'analyse des lacunes réalisée et du statut du projet interagences de recrutement en ligne, le Centre mettra en œuvre la première version de l'outil de recrutement en ligne en vue d'améliorer l'efficacité de son processus de recrutement. En outre, le Centre achèvera la mise en œuvre de la signature électronique, adaptée à son environnement (types de documents ou catégories de documents pour lesquels il serait approprié d'en faire usage) et où cela serait réalisable du point de vue de ses parties prenantes.

2.3. Activités de gestion et de contrôle

L'engagement envers le client fait partie intégrante des activités de gestion menées par le Centre. Dans ce contexte, le Centre commencera à mettre en œuvre le plan d'action élaboré à la suite de l'enquête de 2020 visant à évaluer l'image et l'attractivité du Centre auprès de certains de ses partenaires clés. La rencontre avec les clients afin de recueillir leurs impressions et de définir les modalités d'une coopération renforcée demeure une activité récurrente et importante. Le Centre continuera d'organiser sa réunion annuelle du réseau des points de contact «traduction» avec ses clients en combinant des réunions physiques bisannuelles avec une session en ligne annuelle sur des sujets ciblés.

La création de nouvelles agences et de nouveaux organes de l'UE fera l'objet d'un suivi, et des contacts seront établis avec les parties prenantes concernées afin de conclure des accords de coopération. En outre, le Centre explorera de manière proactive toute opportunité commerciale en fournissant des services sur mesure. Le fonctionnement du point de contact opérationnel unique sera également évalué. Le Centre continuera de commercialiser et de promouvoir ses services, et les médias sociaux tels que Facebook, Twitter et YouTube seront utilisés pour diffuser des informations, promouvoir le Centre en tant que référence dans le domaine de la traduction et sensibiliser au multilinguisme dans l'UE.

Pour atteindre l'excellence, le Centre doit impérativement investir dans son personnel. Il faut pour cela recruter et retenir les talents, et offrir des opportunités de formation et d'évolution, afin de développer au

maximum le potentiel du personnel dans l'environnement de travail. L'objectif principal du programme de formation du Centre consiste à investir dans le développement des capacités essentielles du personnel (par ex. post-édition du texte résultant de la traduction automatique, gestion des mémoires de traduction). Dans le domaine de la gestion des talents, le Centre mettra en œuvre des initiatives pour le développement global du personnel et de ses performances, par le renforcement de ses compétences et aptitudes, en vue d'optimiser l'efficacité de l'organisation.

Sur la base de son expérience acquise dans le cadre de la révision du modèle ABC/ABB/GPA, le Centre mettra en œuvre un système d'allocation des ressources afin de renforcer encore sa capacité de gestion de l'allocation des ressources pour l'ensemble des produits et activités.

En ce qui concerne la gestion organisationnelle et le contrôle interne, et conformément à l'objectif stratégique 2.3 – Promouvoir une culture d'intégrité garantissant transparence et fiabilité, le Centre: a) révisera les critères d'évaluation des composantes du cadre de contrôle interne, b) révisera les contrôles de surveillance et c) évaluera la maturité du cadre de contrôle interne du Centre. Le Centre continuera d'améliorer sa gestion des risques par une meilleure intégration des risques et des contrôles dans le cadre de ses procédures. Enfin, s'appuyant sur l'expérience acquise au cours de la crise de la COVID-19, le Centre formalisera et adoptera la procédure à suivre en cas de pandémie.

Initiatives stratégiques visant à appliquer la stratégie du Centre

On entend par initiatives stratégiques l'ensemble des projets et programmes à caractère discrétionnaire, d'une durée limitée, indépendants des activités opérationnelles courantes de l'organisation, censés permettre à celle-ci d'atteindre les résultats recherchés. En 2021, la stratégie du Centre sera mise en œuvre à travers des actions spécifiques relevant des initiatives stratégiques suivantes:

Initiatives		Domaines d'activités		
N°	Description	1. Activités opérationnelles de base	2. Activités de support	3. Activités de gestion et de contrôle
1.1.1	Assurer la livraison dans les délais et améliorer la qualité des services linguistiques.	1.9, 1.10, 1.11, 1.12, 1.13, 1.14		
1.1.2	Optimiser les processus et rationaliser les flux de travail.	1.25		
1.2.1	Assurer que le Centre travaille en partenariat avec ses clients de la création à la livraison des services multilingues.			3.15
1.2.2	Augmenter la satisfaction des clients	1.15, 1.20,		3.11, 3.12, 3.16
1.3.1	Modulariser les services linguistiques afin de garantir une réactivité maximale aux besoins des clients.	1.17, 1.18, 1.19		
1.3.2	Continuer à mettre au point des solutions informatiques intégrées.	1.21, 1.22, 1.23, 1.24		
2.1.1	Continuer à investir dans le développement du personnel et encourager l'engagement de celui-ci.		2.1	3.8, 3.9, 3.10
2.1.2	Créer un cadre collaboratif plus intégré avec les prestataires de services linguistiques externes.	1.16		
2.2.1	Déployer l'utilisation de l'informatique.			
2.2.2	Développer davantage la clientèle et la capacité opérationnelle du Centre afin de s'adapter aux besoins des clients			3.13, 3.14, 3.17
2.3.1	Assurer la transparence à travers une fonction de contrôle améliorée.		2.2	3.1, 3.18
2.3.2	Avancer vers un système de gestion intégré reposant sur un cadre robuste en matière de gestion des risques et de contrôle interne.			3.2, 3.3, 3.4, 3.5, 3.6, 3.7
3.1.1	Acquérir, développer et partager les meilleures pratiques linguistiques au niveau interinstitutionnel	1.27		
3.2.1	Développer et mettre en œuvre le projet IATE et fournir le soutien informatique nécessaire.	1.26		

3. Actions/activités spécifiques et ressources humaines et financières requises pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs du Centre

3.1. Activités opérationnelles de base

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Niveau de service					
1.1	Traduire, modifier, contrôler sur le plan rédactionnel et réviser des documents conformément aux critères de qualité convenus	Nombre de pages de documents traduits, modifiés, contrôlés sur le plan rédactionnel et révisés	322 443 pages	277 791 pages	
1.2	Traduire des marques de l'UE conformément aux critères de qualité convenus	Nombre de pages relatives aux marques de l'UE traduites	284 686 pages	305 289 pages	
1.3	Traduire et réviser des listes de termes conformément aux critères de qualité convenus [y compris les termes et dessins ou modèles de la console de gestion de la terminologie (Office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle)]	Nombre de termes traduits et révisés	60 540 termes	82 183 termes	

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.4	Sous-titrer des vidéos	Nombre de minutes de vidéos sous-titrées	180 minutes	674 minutes	
1.5	Transcrire des fichiers audio/vidéo	Nombre de minutes de fichiers audio/vidéo transcrits	S/O[5]	S/O	
1.6	Transcrire automatiquement des fichiers audio/vidéo	Nombre de minutes de fichiers audio/vidéo transcrits automatiquement	S/O[5]	S/O	
1.7	Traduire automatiquement des documents	Nombre de pages de documents traduits automatiquement	S/O[5]	S/O	
1.8	Traduire des documents à l'aide du service Paste n' Go	Nombre de pages de documents traduits à l'aide du service Paste n' Go	S/O[5]	S/O	

[5] S'agissant d'un nouveau service, aucune prévision n'a été fournie par les clients

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.9	Assurer aux clients une livraison des services dans les délais	Pourcentage de délais respectés Taux de délais renégociés	> 99 % des délais respectés ≤ 8 %	> 99 % des délais respectés ≤ 10 %	1.1 / *[1.1.1]*
1.10	Introduire les délais indicatifs de tout nouveau service	Les délais indicatifs de tout nouveau service sont introduits	100 %	S/O	1.1 / *[1.1.1]*
Assurance qualité					
1.11	Introduire la «post-édition d'un texte résultant d'une traduction automatique» comme nouvelle exigence pour les prestataires de services linguistiques externes	Organiser un appel d'offres	L'appel d'offres est organisé	S/O	1.1 / *[1.1.1]*
1.12	Mettre en œuvre les mesures identifiées dans le «plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2021-2022»	Pourcentage des mesures mises en œuvre comprises dans le «plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2021-2022»	50 % des mesures mises en œuvre	S/O	1.1 / *[1.1.1]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.13	Commencer à utiliser dans eCdT l'approche axée sur les données de la révision des traductions externalisées	Pourcentage de la traduction externalisée dans le dernier trimestre révisée selon l'approche axée sur les données	100 % des traductions externalisées au cours du dernier trimestre sont révisées selon l'approche axée sur les données	100 % (eCdT configuré pour une approche axée sur les données de la révision des traductions externalisées)	1.1 / *[1.1.1]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.14	Assurer le suivi ex post de la qualité de la traduction	Nombre de contrôles de qualité ex post (EPQC) réalisés sur des traductions fournies aux clients	EPQC réalisés sur une base trimestrielle sur des traductions livrées à des clients	EPQC réalisés sur une base trimestrielle sur des traductions livrées à des clients	1.1 / *[1.1.1]*
		Pourcentage de traductions excellentes livrées aux clients à la suite d'un contrôle de la qualité ex post	25 %	25 %	
		Pourcentage de traductions acceptables livrées aux clients à la suite d'un contrôle de la qualité ex post	72 %	72 %	
		Pourcentage de traductions de mauvaise qualité livrées aux clients à la suite d'un contrôle de la qualité ex post	3 %	3 %	

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.15	Lancer une enquête pour évaluer la satisfaction des clients avec le nouveau système de retour d'informations (CVR) et évaluer le nouveau système de retour d'informations des clients	Pourcentage d'analyses réalisées	100 % des analyses réalisées et plan d'action rédigé	S/O	1.2 / *[1.2.2]*
1.16	Organisation de séminaires en ligne/séances d'informations à l'intention des prestataires de services linguistiques externes	Créer un clip vidéo/tutoriel pour les prestataires de services linguistiques externes afin de remédier aux problèmes récurrents qui se posent avec les traducteurs externes (problèmes de qualité, problèmes techniques, etc.)	Au moins un tutoriel/clip vidéo pour les prestataires de services linguistiques externes	Au moins un séminaire en ligne/une séance d'information organisé(e) à l'intention des prestataires de services linguistiques externes	2.1 / *[2.1.2]*
Analyse et développement					

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.17	Mettre en œuvre les services de traduction modularisés y compris ceux définis dans le document de lancement des programmes convenu avec l' EUIPO	Les services de traduction modularisés sont mis en œuvre	100 % des nouveaux services sélectionnés mis en œuvre	S/O	1.3 / *[1.3.1]*
1.18	Sous réserve des résultats de l'analyse coûts/avantages, mettre en œuvre les nouveaux services à valeur ajoutée	Les nouveaux services à valeur ajoutée sont mis en œuvre	100 % des nouveaux services sélectionnés mis en œuvre	100 % (analyse coûts/avantages en ce qui concerne les nouveaux services à valeur ajoutée engagée)	1.3 / *[1.3.1]*
1.19	Évaluer le fonctionnement du nouveau service de mise à jour des mémoires de traduction	Le fonctionnement du nouveau service de mise à jour des mémoires de traduction est évalué	100 %	S/O	1.3 / *[1.3.1]*
*Projets liés à l'**activité opérationnelle de base** compris dans le portefeuille de projets du Centre*					

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.20	Finaliser la mise en place d'un service d'alignement pour alimenter les mémoires de traduction du Centre avec les versions finales des traductions fournies par les clients, via le flux de travail CVR, lorsque les fichiers bilingues ne sont pas fournis	Service d'alignement prêt à être fourni à la demande des clients	100 %	50 % (service d'alignement mis en place)	1.2 / *[1.2.2]*
1.21	Poursuivre l'identification et l'exploitation des technologies de traduction adaptatives, intégrées de manière interactive aux outils de traduction	Taux de mise en œuvre des nouvelles technologies de traduction identifiées en 2020	50 %	S/O	1.3 / *[1.3.2]*
1.22	Identifier et, si possible, commencer à mettre au point de nouvelles solutions de reconnaissance vocale sur mesure	Identification de nouvelles solutions de reconnaissance vocale sur mesure	50 %	S/O	1.3 / *[1.3.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.23	Identifier et développer des moteurs de traduction automatique sur mesure dans d'autres domaines	Identification de moteurs de traduction automatique sur mesure dans d'autres domaines	50 %	S/O	1.3 / *[1.3.2]*
1.24	Externaliser la post-édition du texte résultant de la traduction automatique.	Taux de mise en œuvre de l'externalisation de la post-édition du texte résultant de la traduction automatique.	20 %	S/O	1.3 / *[1.3.2]*
1.25	Élaborer un plan d'action pour améliorer les performances de qualité et le taux de récupération du nouvel outil de gestion de la traduction des marques de l'UE	Le plan d'action est élaboré	100 %	S/O	1.1 / *[1.1.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Coopération interinstitutionnelle					
1.26	Fournir un support technique et organisationnel pour la base de données IATE	Taux de mise en œuvre des fonctionnalités IATE conformément au plan de projet interinstitutionnel 2021	100 %	100 % des développements de IATE prévus conformément au plan de projet interinstitutionnel 2020	3.2 / *[3.2.1]*
1.27	En fonction des résultats de la campagne de promotion de l'utilisation d'eCdT au niveau interinstitutionnel, commencer à adapter eCdT en collaboration avec les partenaires interinstitutionnels concernés	Fournir une analyse des lacunes entre les exigences des institutions et la version actuelle d'eCdT, si possible une première version interinstitutionnelle	100 % de l'analyse des lacunes.	S/O	3.1 / *[3.1.1]*

Ressources nécessaires pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs relatifs à l'activité opérationnelle de base

Ressources humaines (chiffres arrondis)

	Fonctionnaires		Agents temporaires (AT)		Agents contractuels (AC)		Total	% du personnel
	30,2	AD	78,7	AD	11,8	GF IV	120,6	54,6 %
	0,0	AST	10,7	AST	8,9	GF I-III	19,6	8,9 %
Total	30,2		89,4		20,7		140,2	63,5 %

Ressources financières (par titre budgétaire)

Budget:		EUR	% du budget
Titre 1	— Personnel	19 521 727	41,7 %
Titre 2	— Bâtiments, équipements et dépenses de fonctionnement diverses	4 731 478	10,1 %
Titre 3	— Dépenses opérationnelles	10 689 515	22,8 %
Total		34 942 720	74,6 %

3.2. Activités de support

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Projets liés aux activités de support compris dans le portefeuille de projets du Centre					
2.1	Mettre en œuvre l'outil de recrutement en ligne sélectionné	En fonction du résultat de l'analyse des lacunes et de la signature du contrat, mettre en œuvre la première version de l'outil de recrutement en ligne	La première version de l'outil de recrutement en ligne est mise en œuvre	S/O	2.1 / *[2.1.1]*
2.2	Finaliser la mise en œuvre de la signature électronique, le cas échéant	La signature électronique est mise en œuvre dans la mesure du possible (en fonction de la partie prenante)	100 %	50 % du taux de mise en œuvre de la signature électronique, le cas échéant	2.3 / *[2.3.1]*

Ressources nécessaires pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs relatifs aux activités de support

Ressources humaines (chiffres arrondis)

	Fonctionnaires		Agents temporaires	(AT)	Personnel contractuel	(AC)	Total	% du personnel
	5,8	AD	3,7	AD	0,0	GF IV	9,4	4,3 %
	4,7	AST	35,4	AST	6,8	GF I-III	46,9	21,2 %
Total	10,5		39,1		6,8		56,3	25,5 %

Ressources financières (par titre budgétaire)

Budget:		EUR	% du budget
Titre 1	— Personnel	5 656 552	12,1 %
Titre 2	— Bâtiments, équipements et dépenses de fonctionnement diverses	2 972 011	6,3 %
Titre 3	— Dépenses opérationnelles	210 404	0,4 %
Total		8 838 967	18,9 %

3.3. Activités de gestion et de contrôle

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Optimisation et amélioration					
3.1	Mettre en œuvre le projet d'allocation des ressources	Projet d'allocation des ressources mis en œuvre	100 %	S/O	2.3 / *[2.3.1]*
Gestion des risques, contrôle interne et gestion de la qualité					
3.2	Maintenir le niveau de maturité du système de gestion de la continuité des activités (BCMS) du Centre	Niveau de maturité	3	S/O	2.3 / *[2.3.2]*
3.3	Formaliser et adopter la procédure à suivre en cas de pandémie	Procédure adoptée au niveau du Centre	100 %	S/O	2.3 / *[2.3.2]*
3.4	Mettre en œuvre les actions permettant d'assurer la conformité au cadre de contrôle interne (CCI)	Pourcentage de recommandations très importantes pleinement mises en œuvre	90 % des recommandations très importantes en suspens au 1er janvier 2021 pleinement mises en œuvre	90 % des recommandations très importantes en suspens au 1er janvier 2020 pleinement mises en œuvre	2.3 / *[2.3.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
3.5	Réviser et documenter les processus et les procédures	Pourcentage de procédures et processus révisés/documentés	100 % des processus et procédures documentés et mis à jour	95 % des processus et procédures documentés et mis à jour	2.3 / *[2.3.2]*
3.6	Réaliser le programme d'audits de qualité	Nombre d'audits de qualité réalisés	Au moins deux audits de qualité réalisés	Au moins deux audits de qualité réalisés	2.3 / *[2.3.2]*
3.7	En fonction des résultats de l'étude de faisabilité, définir les exigences pour mettre au point un nouveau système de gestion des processus d'entreprise, avec intégration des risques et des contrôles	Les exigences du nouveau système sont définies	Ensemble des exigences opérationnelles disponibles	Étude de faisabilité réalisée	2.3 / *[2.3.2]*
Compétences et aptitudes stratégiques permettant de renforcer la capacité d'adaptation					
3.8	Mettre en œuvre des initiatives de gestion des talents	Pourcentage de mise en œuvre des initiatives de gestion des talents	Initiatives de gestion des talents mises en œuvre	Initiatives de gestion des talents mises en œuvre	2.1 / *[2.1.1]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
3.9	Renforcer la capacité pour traduire en irlandais afin de se préparer à la fin de la dérogation pour la langue irlandaise prévue pour le 1er janvier 2022	Lancer la procédure de recrutement	2 traducteurs irlandais	Listes de réserve établies	2.1 / *[2.1.1]*
3.10	Développer les capacités essentielles du personnel (par ex. post-édition du texte résultant de la traduction automatique, gestion des mémoires de traduction)	Pourcentage du personnel recensé pour recevoir une formation en post-édition du texte résultant de la traduction automatique, gestion des mémoires de traduction	100 % du personnel recensé	60 % du personnel recensé	2.1 / *[2.1.1]*
Actions orientées clients					
3.11	Mettre en œuvre le plan d'action découlant de l'enquête 2020 réalisée pour évaluer l'image et l'attractivité du Centre auprès de ses parties prenantes clés	Pourcentage de mise en œuvre du plan d'action découlant de l'enquête externe 2020 réalisée auprès des partenaires clés du Centre	100 %	*50 %*	1.2 / *[1.2.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
3.12	Lancer, à partir de 2021, des enquêtes annuelles sur la satisfaction des clients en utilisant le nouvel outil d'enquête élaboré en coopération avec l'EUIPO en 2020 (P1)	Enquête de satisfaction des clients réalisée et plan d'action 2022 établi	100 %	*S/O*	1.2 / *[1.2.2]*
3.13	Établir des contacts avec de nouveaux organes de l'UE en vue de conclure des accords de coopération	Nombre d'accords de coopération signés avec de nouveaux organes de l'UE	Accords de coopération avec de nouveaux organes signés, le cas échéant	Accords de coopération avec de nouveaux organes signés, le cas échéant	2.2 / *[2.2.2]*
3.14	Commercialisation des services du Centre	Nombre d'activités de commercialisation entreprises	1	1	2.2 / *[2.2.2]*
3.15	Organiser des réunions du réseau des points de contact «traduction»	Nombre de réunions en ligne ou physiques tenues	2	S/O	1.2 / *[1.2.1]*
3.16	Évaluer le fonctionnement du point de contact opérationnel unique	Évaluation réalisée	100 %	*S/O*	1.2 / *[1.2.2]*
3.17	Explorer de manière proactive toute opportunité commerciale en fournissant des services sur mesure	Plan d'action défini et mis en œuvre	100 %	*S/O*	2.2 / *[2.2.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Communication					
3.18	Action de communication finale résultant de la mise en œuvre du programme de transformation du Centre (y compris les projets du document de lancement des programmes de EUIPO)	Nombre d'actions de communication	1	S/O	2.3 / *[2.3.1]*

Ressources nécessaires pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs relatifs aux activités de gestion et de contrôle

Ressources humaines (chiffres arrondis)

	Fonctionnaires		Agents temporaires	(AT)	Personnel contractuel	(AC)	Total	% du personnel
	9,0	AD	7,7	AD	0,2	GF IV	17,0	7,7 %
	2,3	AST	4,9	AST	0,3	GF I-III	7,5	3,4 %
Total	11,3		12,6		0,5		24,5	11,1 %

Ressources financières (par titre budgétaire)

Budget:		EUR	% du budget
Titre 1	— Personnel	2 393 221	5,2 %
Titre 2	— Bâtiments, équipements et dépenses de fonctionnement diverses	576 111	1,2 %
Titre 3	— Dépenses opérationnelles	58 280	0,1 %
Total		3 027 613	6,5 %

Annexes

Annexe I: Affectation des ressources par activité 2021-2023

Synthèse des ressources humaines et financières nécessaires pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs fixés

Activités	Ressources humaines (*)					Ressources financières (**)					
	Total (%)	Total	Fonctionnaires	AT	AC	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 10	Budget total	Budget (%)
Activités opérationnelles de base	63,4 %	140,2	30,2	89,4	20,7	19 521 727	4 731 478	10 689 515	0	34 942 720	74,6 %
Activités de support	25,5 %	56,3	10,5	39,1	6,8	5 656 552	2 972 011	210 404	0	8 838 967	18,9 %
Activités de gestion et de contrôle	11,1 %	24,5	11,3	12,6	0,5	2 393 221	576 111	58 281	0	3 027 613	6,5 %
Crédits provisionnels											
Total général	100,0 %	221	52	141	28	27 571 500	8 279 600	10 958 200	0	46 809 300	100,0 %

(*) Exprimées en personnes physiques.
(**) Chiffres arrondis.

Synthèse des ressources humaines et financières nécessaires pour l'année 2022 en vue d'atteindre les objectifs fixés

Activités	Ressources humaines (*)					Ressources financières (**)					
	Total (%)	Total	Fonctionnaires	AT	AC	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 10	Budget total	Budget (%)
Activités opérationnelles de base	63,4 %	140,2	30,2	89,4	20,7	19 961 301	4 548 864	7 901 893	0	32 412 059	73,3 %
Activités de support	25,5 %	56,3	10,5	39,1	6,8	5 790 197	2 746 142	195 458	0	8 731 796	19,8 %
Activités de gestion et de contrôle	11,1 %	24,5	11,3	12,6	0,5	2 448 302	556 394	54 149	0	3 058 845	6,9 %
Crédits provisionnels											
Total général	100,0 %	221	52	141	28	28 199 800	7 851 400	8 151 500	0	44 202 700	100,0 %

(*) Exprimées en personnes physiques.

(**) Chiffres arrondis.

Synthèse des ressources humaines et financières nécessaires pour l'année 2023 en vue d'atteindre les objectifs fixés

Activités	Ressources humaines (*)					Ressources financières (**)					
	Total (%)	Total	Fonctionnaires	AT	AC	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 10	Budget total	Budget
Activités opérationnelles de base	63,4 %	140,2	30,2	89,4	20,7	20 166 811	4 394 595	7 941 429	0	32 502 835	73,4 %
Activités de support	25,5 %	56,3	10,5	39,1	6,8	5 850 575	2 694 212	195 274	0	8 740 060	19,7 %
Activités de gestion et de contrôle	11,1 %	24,5	11,3	12,6	0,5	2 473 414	539 393	54 097	0	3 066 905	6,9 %
Crédits provisionnels											
Total général	100,0 %	221	52	141	28	28 490 800	7 628 200	8 190 800	0	44 309 800	100,0 %

Annexe II: Ressources financières

Annexe II. Tableau 1: Dépenses

Dépenses	2020		2021	
	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
Titre 1 - Dépenses de personnel	25 526 600	25 526 600	27 571 500	27 571 500
Titre 2 – Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	7 826 400	7 826 400	8 279 600	8 279 600
Titre 3 - Dépenses opérationnelles	11 370 400	11 370 400	10 958 200	10 958 200
Titre 10 - Réserves	2 081 284	2 081 284		
TOTAL DES DÉPENSES	46 804 684	46 804 684	46 809 300	46 809 300

DÉPENSES	Crédits d'engagement						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
Titre 1 - Dépenses de personnel	24 105 964	25 526 600	27 571 500		8,01 %	28 199 800	28 490 800
Salaires et indemnités	20 340 026	21 372 200	23 085 200		8,02 %	23 503 800	23 737 900
- dont postes du tableau des effectifs	*18 947 015*	*19 796 600*	*21 159 600*		*6,89 %*	*21 554 800*	*21 765 400*
- dont personnel externe	*1 393 012*	*1 575 600*	*1 925 600*		*22,21 %*	*1 949 000*	*1 972 500*
Dépenses relatives au recrutement de personnel	144 958	148 800	162 200		9,01 %	207 100	208 400
Contribution de l'employeur au régime de pension	3 131 680	3 144 600	3 306 400		5,15 %	3 368 500	3 402 200
Frais de mission	67 050	66 600	98 500		47,90 %	102 400	106 000
Infrastructure à caractère socio-médical	227 920	556 300	652 900		17,36 %	745 800	759 000
Formation	110 861	153 600	177 200		15,36 %	180 700	184 200
Services externes							
Réceptions, événements et représentation	69	2 500	2 500		0,00 %	2 500	2 500
Sécurité sociale	83 400	82 000	86 600		5,61 %	89 000	90 600
Autres dépenses liées au personnel							
Titre 2 – Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	6 676 130	7 826 400	8 279 600		5,79 %	7 851 400	7 628 200

DÉPENSES	Crédits d'engagement						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
Location d'immeubles et frais accessoires	2 975 543	3 121 800	3 018 000		-3,33 %	2 594 2000	2 620 100
Information, technologies de communication et traitement des données	3 114 441	3 946 800	4 528 600		14,74 %	4 533 100	4 280 900
Biens meubles et frais accessoires	41 884	50 900	62 400		22,59 %	50 400	50 400
Dépenses administratives courantes	199 065	219 400	211 400		-3,65 %	215 700	218 800
Poste/télécommunications	130 152	261 500	257 700		-1,45 %	263 500	263 500
Frais de réunions	6 257	37 000	24 000		-35,14 %	17 000	17 000
Frais de fonctionnement liés aux activités opérationnelles	55 215	59 000	57 500		-2,54 %	57 500	57 500
Information et publication	17 147	30 000	20 000		-33,33 %	20 000	20 000
Études	136 425	100 000	100 000		0,00 %	100 000	100 000
Autres dépenses d'infrastructure et de fonctionnement							
Titre 3 - Dépenses opérationnelles	11 781 256	11 370 400	10 958 200		-3,63 %	8 151 500	8 190 800
Prestations de traduction externe	10 844 446	10 470 000	10 220 000		-2,39 %	7 470 000	7 510 000
Dépenses liées à la coopération interinstitutionnelle	703 188	712 100	670 700		-5,81 %	681 500	680 800
Dépenses liées au programme eCdT	233 623	188 300	67 500		-64,15 %		
Titre 10 - Réserves		2 081 284			-100,00 %		
TOTAL	42 563 350	46 804 684	46 809 300		-0,01 %	44 202 700	44 309 800

DÉPENSES	Crédits de paiement						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
Titre 1 - Dépenses de personnel	24 105 964	25 526 600	27 571 500		8,01 %	28 199 800	28 490 800
Salaires et indemnités	20 340 026	21 372 200	23 085 200		8,02 %	23 503 800	23 737 900
- dont postes du tableau des effectifs	*18 947 015*	*19 796 600*	*21 159 600*		*6,89 %*	*21 554 800*	*21 765 400*
- dont personnel externe	*1 393 012*	*1 575 600*	*1 925 600*		*22,21 %*	*1 949 000*	*1 972 500*
Dépenses relatives au recrutement de personnel	144 958	148 800	162 200		9,01 %	207 100	208 400
Contribution de l'employeur au régime de pension	3 131 680	3 144 600	3 306 400		5,15 %	3 368 500	3 402 200
Frais de mission	67 050	66 600	98 500		47,90 %	102 400	106 000
Infrastructure à caractère socio-médical	227 920	556 300	652 900		17,36 %	745 800	759 000
Formation	110 861	153 600	177 200		15,36 %	180 700	184 200
Services externes							
Réceptions, événements et représentation	69	2 500	2 500		0,00 %	2 500	2 500
Sécurité sociale	83 400	82 000	86 600		5,61 %	89 000	90 600
Autres dépenses liées au personnel							
Titre 2 – Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	6 676 130	7 826 400	8 279 600		5,79 %	7 851 400	7 628 200
Location d'immeubles et frais accessoires	2 975 543	3 121 800	3 018 000		-3,33 %	2 594 200	2 620 100
Information, technologies de communication et traitement des données	3 114 441	3 946 800	4 528 600		14,74 %	4 533 100	4 280 900
Biens meubles et frais accessoires	41 884	50 900	62 400		22,59 %	50 400	50 400
Dépenses administratives courantes	199 065	219 400	211 400		-3,65 %	215 700	218 800
Poste/télécommunications	130 152	261 500	257 700		-1,45 %	263 500	263 500
Frais de réunions	6 257	37 000	24 000		-35,14 %	17 000	17 000
Frais de fonctionnement liés aux activités opérationnelles	55 215	59 000	57 500		-2,54 %	57 500	57 500
Information et publication	17 147	30 000	20 000		-33,33 %	20 000	20 000
Études	136 425	100 000	100 000		0,00 %	100 000	100 000
Autres dépenses d'infrastructure et de fonctionnement							
Titre 3 - Dépenses opérationnelles	11 781 256	11 370 400	10 958 200		-3,63 %	8 151 500	8 190 800
Prestations de traduction externe	10 844 446	10 470 000	10 220 000		-2,39 %	7 470 000	7 510 000
Dépenses liées à la coopération interinstitutionnelle	703 188	712 100	670 700		-5,81 %	681 500	680 800
Dépenses liées au programme eCdT	233 623	188 300	67 500		-64,15 %		

DÉPENSES	Crédits de paiement						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
Titre 10 - Réserves		2 081 284			-100,00 %		
TOTAL	42 563 350	46 804 684	46 809 300		-0,01 %	44 202 700	44 309 800

Annexe II. Tableau 2 – Recettes

RECETTES	2020	2021
	Recettes estimées par l'Agence	Prévisions budgétaires
Contribution de l'UE		
Financement supplémentaire de l'UE: subventions ad hoc et conventions de délégation		
Autres recettes	46 804 684	46 809 300
TOTAL DES RECETTES	46 804 684	46 809 300

RECETTES	Recettes						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
1. RECETTES DES REDEVANCES ET TAXES (y compris la réserve d'ajustement de l'excédent de l'exercice précédent)	35 885 220	41 536 000	44 228 100		6,48 %	42 017 200	42 228 300
2. CONTRIBUTION DE L'UE							
- *Dont recettes affectées découlant des excédents des exercices précédents*							
3. CONTRIBUTION DES PAYS TIERS (y compris les pays membres de l'EEE/AELE et les pays candidats)							
- *Dont pays membres de l'EEE/AELE (à l'exclusion de la Suisse)*							
- *Dont pays candidats*							
4. AUTRES CONTRIBUTIONS	733 669	664 600	629 900		-5,22 %	634 300	645 100
- *Dont financement supplémentaire de l'UE provenant de subventions ad hoc (article 7 du RFC)*							
- *Dont financement supplémentaire de l'UE provenant des conventions de délégation (article 8 du RFC)*							
5. OPÉRATIONS ADMINISTRATIVES	669 227	710 000	642 150		-9,56 %	650 150	658 350

RECETTES	Recettes						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
- *Dont intérêts générés par les fonds payés par la Commission au moyen de la contribution de l'UE (article 58 RFC)*							
6. RECETTES PROVENANT DES SERVICES PRESTÉS CONTRE RÉMUNÉRATION							
7. CORRECTION DES DÉSÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES		3 894 084	1 309 150		-66,38 %	901 050	298 100
TOTAL	37 288 116	46 804 684	46 809 300		0,01 %	44 202 700	43 829 850

Annexe II. Tableau 3: Résultat de l'exécution budgétaire et annulation de crédits

Calcul de l'exécution budgétaire

Résultat de l'exécution budgétaire	2017	2018	2019
Réserve de l'excédent des exercices précédents (+)	-128 219	2 115 924	-645 104
Recettes effectivement perçues (+)	43 886 356	41 195 142	37 288 115
Paiements effectués (-)	-42 214 334	-41 455 513	-38 939 951
Report de crédits (-)	-3 815 047	-3 302 204	-3 623 399
Annulation des crédits reportés (+)	317 986	246 930	226 997
Ajustement pour le report de crédits issus des recettes affectées de l'exercice précédent (+)			
Variations de taux de change (+/-)	632	-9	-197
Ajustement de l'équilibre négatif de l'exercice précédent (-)	4 068 550	554 626	3 612 254
TOTAL	2 115 924	-645 104	-2 081 284

Résultat de l'exécution budgétaire

Les recettes collectées par le Centre ont diminué de 9,5 % en 2019 par rapport à 2018, et de 15,0 % par rapport à 2017. Quatre clients du Centre ont choisi de bénéficier d'un mécanisme de versement anticipé mis en place par le Centre, ce qui a entraîné la perception par le Centre de recettes budgétaires supplémentaires d'un montant de 0,35 million d'EUR en 2019 pour des services à fournir en 2020. Cet instrument a été mis en place pour aider les clients du Centre à réduire leurs crédits budgétaires reportés. En 2018, le Centre a reçu des paiements anticipés d'un montant de 1,5 million d'EUR pour des services à fournir en 2019, et l'incidence nette des paiements anticipés de 2018-2019 a entraîné une augmentation des recettes de 1,2 million d'EUR en 2019.

Les recettes sans incidence des paiements anticipés conduiraient à une légère diminution de -2,7 millions d'EUR par rapport à 2018 (-3,9 millions d'EUR, avec incidence des paiements anticipés). En raison de l'application de la nouvelle structure tarifaire, le prix unitaire moyen des services de traduction est inférieur de 13 % à celui de la liste des prix pour les documents standard. Les paiements et le report des crédits ont diminué de 2,2 millions d'EUR (-4,9 %) en 2019. 226 997 EUR des crédits reportés à 2019 ont été annulés.

Le Centre a reporté un résultat budgétaire de 0,6 million d'EUR de 2018 à 2019. Cette opération a permis de réduire le résultat budgétaire à reporter à 2020. Les modifications apportées aux réserves du Centre ont également eu une incidence sur le résultat budgétaire à reporter. En 2019, le Centre a utilisé 370 900 EUR de la «réserve pour investissements exceptionnels» pour eCdT. Afin d'équilibrer le budget en 2019, le Centre devait utiliser 3,2 millions EUR de la «réserve pour la stabilité des prix». Ces trois opérations ont accru le résultat budgétaire de 2019 d'environ 2 967 150 EUR. L'utilisation de la «réserve pour la stabilité des prix» en vue d'équilibrer le budget s'inscrit dans le cadre des efforts du Centre visant à réduire son excédent et ses réserves.

Le Centre applique un mécanisme de remboursement automatique de l'excédent budgétaire à ses clients. Ce mécanisme est activé si le résultat budgétaire positif est supérieur à 1 million d'EUR. Le résultat budgétaire de l'exercice 2019 étant de -5 millions d'EUR, aucun remboursement aux clients n'a été effectué en 2019. En raison de recettes moins élevées qu'attendu, tout particulièrement concernant les paiements anticipés en 2019, le résultat de l'exécution budgétaire à reporter a atteint les -2,1 millions d'EUR; ce montant sera intégré dans le budget rectificatif 1/2020.

Annulation de crédits d'engagement

Fin 2019, 94,4 % du budget pour les titres 1 à 3 ont été consommés en termes d'engagements et, par conséquent, 5,6 % des crédits ont été annulés (par rapport à 5,1 % en 2018).

Annulation de crédits de paiement pour l'exercice et crédits de paiement reportés

Le Centre dispose de crédits non dissociés, et l'annulation des crédits de paiement pour l'exercice est par conséquent identique à l'annulation des crédits d'engagement pour l'exercice. Sur les crédits de paiement reportés de 2018 à 2019, 6,9 % ont été annulés, contre 6,5 % en 2018. Cela correspond à 226 997 EUR. 26 % des annulations ont concerné des dépenses liées au personnel du titre 1 telles que les missions, le personnel de l'agence et les formations. Au titre 2, 51 % des annulations concernaient des dépenses dans le domaine de l'informatique et dans celui des bâtiments.

Annexe III. Ressources humaines – analyse quantitative

Annexe III. Tableau 1: Les effectifs et leur évolution; aperçu de toutes les catégories de personnel

Effectifs		Nombre de postes effectivement pourvus au 31.12.2018	Autorisés dans le cadre du budget 2019 de l'UE[6]	Nombre de postes effectivement pourvus au 31.12.2019	Autorisés dans le cadre du budget 2020 de l'UE[7]	Nombre de postes effectivement pourvus au 31.12.2020	Projet de budget de l'UE pour l'exercice 2021	Envisagés en 2022	Envisagés en 2023
Fonctionnaires	AD	41	45	41	45		45	45	45
	AST	9	7	7	6		6	6	6
	AST/SC	0	0	0	0		0	0	0
AT	AD	88	90	86	90		90	90	90
	AST	43	49	44	50		50	50	50
	AST/SC	2	2	2	2		2	2	2
Total[8]		183	193	180	193		193	193	193
AC GF IV		11,3	16	9,4	14		14	14	14
AC GF III		5,4	9	5,7	14		14	14	14
AC GF II		6,4	5	6,9	0		0	0	0
AC GF I		0	0	0	0		0	0	0
Total AC[9]		23	30	22	28		28	28	28
END[10]		0	0	0	0		0	0	0
Prestataires de services structurels[11]		6,5	6,5	6	7		7	6	6
TOTAL		212,5	229,5	208	228		228	227	227
Personnel externe[12]à des fins de remplacement temporaire[13]		4,8		4,4					

[6] Tel qu'autorisé pour les fonctionnaires et agents temporaires (AT) et tel qu'estimé pour les agents contractuels (AC) et les experts nationaux détachés (END). Le personnel contractuel supplémentaire autorisé à la suite de l'accord avec la DG JUST de la Commission pour la fourniture de services de traduction dans le cadre du règlement sur le règlement en ligne des litiges de consommation (RLLC) et de la directive sur le règlement extrajudiciaire des litiges (REL) a été déduit des crédits d'agents contractuels en 2018.

[7] Tel qu'autorisé pour les fonctionnaires et agents temporaires (AT) et tel qu'estimé pour les agents contractuels (AC) et les experts nationaux détachés (END).

[8] Personnes physiques

[9] ETP

[10] ETP

[11] Les prestataires de services sont engagés par une entreprise privée et effectuent des tâches externalisées spécialisées de nature horizontale/de soutien, par exemple dans le domaine des technologies de l'information. À la Commission, les critères généraux suivants doivent être remplis: 1) n'avoir conclu aucun contrat individuel avec la Commission; 2) travailler dans les locaux de la Commission, habituellement avec un PC et un bureau; 3) être suivi sur le plan administratif par la Commission (badge, etc.); et 4) contribuer à la valeur ajoutée de la Commission. ETP

[12] ETP

[13] Par exemple, un remplacement en raison d'un congé de maternité ou d'un congé de maladie de longue durée.

Annexe III. Tableau 2 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2021-2023

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget 2019 de l'UE		Nombre de postes pourvus au 31.12.2019[14]		Modifications en 2019 en application de la règle de flexibilité[15]		Tableau des effectifs dans le budget 2020 de l'UE adopté		Modifications en 2020 en application de la règle de flexibilité[16]		Tableau des effectifs dans le projet de budget 2021 de l'UE		Tableau des effectifs 2022		Tableau des effectifs 2023	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AD 16	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AD 15	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AD 14	0	1	0	0			1	1			1	1	1	1	1	1
AD 13	1	0	1	0			1	0			1	0	1	0	1	0
AD 12	17	11	9	5			16	11			16	12	16	12	16	12
AD 11	7	4	4	4			8	5			10	5	10	5	10	5
AD 10	8	5	5	7			8	5			7	5	7	5	7	5
AD 9	4	12	5	4			5	13			5	15	5	15	5	15
AD 8	1	21	6	16			0	21			0	22	0	22	0	22
AD 7	6	24	7	18			5	26			5	28	5	28	5	28
AD 6	1	12	3	20	+1		1	8			0	2	0	2	0	2
AD 5	0	0	1	12			0	0			0	0	0	0	0	0
Total AD	45	90	41	86	+1		45	90			45	90	45	90	45	90
AST 11	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST 10	0	0	0	0			1	0			1	0	1	0	1	0
AST 9	4	0	4	0	-2		3	1			3	2	3	2	3	2
AST 8	1	2	1	3			1	2			1	1	1	1	1	1
AST 7	0	5	0	2	-1		0	4			1	5	1	5	1	5
AST 6	1	6	1	7			1	7			0	9	0	9	0	9
AST 5	1	19	1	14	-1		0	20	-1		0	19	0	19	0	19
AST 4	0	12	0	8			0	12			0	12	0	12	0	12
AST 3	0	5	0	10		+3	0	4		+1	0	2	0	2	0	2
AST 2	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST 1	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
Total AST	7	49	7	44	-4	+3	6	50	-1	+1	6	50	6	50	6	50
AST/SC 6	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST/SC 5	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST/SC 4	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST/SC 3	0	1	0	1			0	1			0	1	0	1	0	1
AST/SC 2	0	1	0	1			0	1			0	1	0	1	0	1
AST/SC 1	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
TOTAL AST/SC	0	2	0	2			0	2			0	2	0	2	0	2
TOTAL	52	141	48	132	-3	+3	51	140	-1	+1	51	140	51	140	51	140

[14] La différence entre les postes figurant au tableau des effectifs 2018 et les postes effectivement pourvus au 31.12.2018 (postes AD 12, par exemple) résulte de la dichotomie due au fait que certains postes ne sont pas pourvus, alors que le Centre est tenu de publier des vacances de postes au titre de l'article 29 du statut et des dispositions générales d'exécutions applicables au personnel temporaire en vertu de l'article 2, point f), du RAA.

[15] Conformément à l'article 38, paragraphe 1, points a) et b), du règlement financier applicable au Centre de traduction, le conseil d'administration peut procéder à des modifications du tableau des effectifs, sous certaines conditions, en principe jusqu'à concurrence de 10 % des emplois autorisés.

[16] Ibid.

Annexe IV. Ressources humaines – analyse qualitative

Politique de recrutement

Le tableau des effectifs du Centre reprend tant les fonctionnaires que les agents temporaires. Le Centre dispose également d'agents contractuels et de prestataires de services structurels. Pour ses recrutements, le Centre organise des procédures de sélection internes, interagences, interinstitutionnelles et externes. Par ailleurs, des concours internes sont également organisés pour la titularisation de membres du personnel.

La valeur ajoutée que le Centre retire de l'emploi de fonctionnaires réside dans sa capacité à retenir certains membres du personnel de catégorie AD. Au contraire, s'agissant du personnel de catégorie AST, il s'est avéré contre-productif d'employer des fonctionnaires. Sur la base de ces constats, le conseil d'administration a révisé en 2011 la politique en matière de personnel du Centre et a établi de nouvelles orientations. Ces recommandations portaient notamment sur l'interruption du recrutement de nouveaux fonctionnaires pour les postes de catégorie AST et le recrutement d'agents temporaires pour les postes de catégorie AD, tout en permettant, dans les limites du raisonnable, le recrutement de fonctionnaires pour les postes de traducteurs.

Les concours de sélection des fonctionnaires sont conformes aux dispositions établies à l'annexe III du statut. Les principales étapes des concours peuvent être résumées comme suit:

Un avis de concours est publié après l'approbation de l'autorité investie du pouvoir de nomination. Cet avis doit mentionner les spécifications exposées dans l'annexe III du statut (la nature du concours; le type de concours - concours sur titres, sur épreuves ou sur titres et épreuves; la nature des fonctions et obligations afférentes aux emplois à pourvoir ainsi que la catégorie et le grade proposés, etc.).

Le jury est composé d'un(e) président(e) nommé(e) par l'autorité investie du pouvoir de nomination et de membres nommés par cette autorité et par le comité du personnel. Il compte un nombre impair de membres. Pour chaque concours, au moins un membre extérieur au personnel du Centre est nommé afin de garantir la transparence de la procédure. Ce membre doit également disposer d'une expertise dans le domaine du concours concerné afin de pouvoir évaluer les performances des candidats.

Le jury dresse une liste des candidats qui répondent aux critères spécifiques énoncés dans l'avis de concours, notamment les exigences liées aux diplômes ou à l'expérience professionnelle. L'admission est basée sur le formulaire de candidature et les pièces justificatives reçues dans les délais impartis pour la soumission des candidatures.

Si l'autorité investie du pouvoir de nomination décide d'organiser des épreuves écrites, la nature des examens que les candidats doivent passer est annoncée dans l'avis de concours. Les entretiens avec le jury se font de manière individuelle.

Après avoir délibéré et décidé du résultat final, le jury dresse une liste de réserve qu'il transmet à l'autorité investie du pouvoir de nomination. Les candidats sont informés des résultats à la fin de la procédure de concours.

Un poste vacant pour agents temporaires peut être pourvu par le mécanisme de la mobilité interne, de la mobilité entre les agences de l'UE ou par un recrutement à la suite d'une procédure de sélection externe. Si l'autorité habilitée à conclure les contrats d'engagement décide de pourvoir un poste par procédure de sélection externe, la procédure de sélection est menée selon les mêmes critères que ceux organisés pour les fonctionnaires ayant un profil et un nombre équivalents de candidats.

Grade et groupe de fonctions correspondant aux tâches et au niveau du poste

Pour les concours internes, le Centre applique les dispositions prévues à l'article 31 du statut. Si le Centre publie un avis de vacance sur la base des dispositions prévues à l'article 29, paragraphe 1, points a) et b), du statut, les grades qu'il propose peuvent différer de ceux qui sont prévus pour un recrutement particulier. En effet, les procédures précitées permettent la publication d'avis de vacances pour lesquels les niveaux de grades peuvent légèrement différer des grades envisagés pour le recrutement. En tout état de cause, les «demandes de mutation» ne déboucheront pas sur une promotion.

Les procédures de sélection des agents temporaires visés à l'article 2, point f), sont organisées à l'un des grades suivants:

a) AST/SC 1 à AST/SC 2 pour le groupe de fonctions AST/SC;
b) AST 1 à AST 4 pour le groupe de fonctions AST; ou
c) AD 5 à AD 8 pour le groupe de fonctions AD.

Pour les postes hautement spécialisés, dans les limites établies par l'article 53 du RAA, le Centre peut engager un agent temporaire visé à l'article 2, point f), aux grades AD 9, AD 10, AD 11 ou, exceptionnellement, au grande AD 12. Ces engagements doivent être dûment justifiés.

Les agents contractuels sont recrutés dans le groupe de fonctions et au grade envisagés dans la décision régissant les conditions d'emploi des agents contractuels engagés conformément à l'article 3 bis. Le Centre s'efforcera de recourir principalement, mais non exclusivement, à des agents contractuels sous contrat à long terme pour effectuer des tâches manuelles et des tâches de support administratif. Les agents contractuels sous contrat à court terme sont généralement recrutés pour combler les absences des fonctionnaires et des agents temporaires ou pour l'accomplissement d'activités relevant de projets limités dans le temps. Il est évident que les agents contractuels sous contrat à court terme ou sous contrat à durée limitée ne sauraient être pris en considération dans l'optique de la stabilité à long terme du Centre et ne peuvent être garants de connaissances et d'une mémoire institutionnelle.

Politique concernant la durée de l'emploi

À l'exception du poste de directeur, le Centre a, pour l'instant, défini tous les postes d'agents temporaires comme étant à long terme. Au moment de leur recrutement, les agents temporaires se voient offrir un contrat de trois ans renouvelable. Ce contrat peut être prolongé pour une nouvelle période de trois ans et, après un premier renouvellement, pour une période indéterminée. Les contrats ne peuvent être prolongés que dans l'intérêt du service et dans les limites établies à l'article 8 du RAA.

Dans des cas dûment justifiés, l'AHCC peut décider de conclure des contrats à horizon temporel limité. Ces contrats sont notamment justifiés pour des projets de durée limitée, lorsque le Centre doit obtenir des connaissances actualisées dans un domaine spécifique, ou pour remplacer des membres du personnel en

cas d'absences. Dans ces cas, l'AHCC informe clairement le candidat, dans la lettre d'offre, dans le contrat, dans tout avenant éventuel de renouvellement du contrat et, selon que de nécessité, dans l'avis de sélection, que la relation contractuelle avec l'agence est limitée dans le temps.

Le poste de directeur est un poste d'agent temporaire à brève durée. Ce poste est proposé pour une durée limitée de cinq ans renouvelable une seule fois. Les contrats des agents temporaires sous contrat à court terme peuvent être conclus pour une période fixe ou, dans des cas dûment justifiés uniquement, pour une durée limitée. Dans ce dernier cas, le contrat est conclu pour la durée de la tâche spécifique.

Conformément aux nouvelles dispositions générales d'exécution régissant les conditions d'emploi des agents contractuels engagés conformément à l'article 3 bis, le Centre recrute des agents contractuels à long terme et pour des périodes de courte durée.

Lors de leur recrutement, les agents contractuels sous contrat à long terme se voient offrir un contrat de deux ans renouvelable. Ce contrat peut être prolongé pour une nouvelle période de quatre ans et, dans le cas d'un second renouvellement, pour une période indéterminée. Les grades de base des agents contractuels sous contrat à court terme sont identiques à ceux des agents contractuels sous contrat à long terme.

Dans des cas dûment justifiés, l'AHCC peut décider de conclure des contrats à horizon temporel limité (emploi à court terme). Ces contrats sont notamment justifiés pour des projets de durée limitée, lorsque l'Agence doit obtenir des connaissances actualisées dans un domaine spécifique (et, en conséquence, renouveler des membres du personnel), ou pour remplacer des membres du personnel en cas d'absences. Ces contrats peuvent être conclus pour une période fixe ou, dans des cas dûment justifiés uniquement, pour une durée limitée. Dans ce dernier cas, le contrat est conclu pour la durée de la tâche particulière et inscrit dans le registre central visé à l'article 7, paragraphe 2, de la décision régissant les conditions d'emploi des agents contractuels engagés conformément à l'article 3 bis.

Évaluation des performances et promotion/reclassement

Le conseil d'administration du Centre a adopté de nouvelles dispositions générales d'exécution concernant l'évaluation des fonctionnaires, des agents temporaires et des agents contractuels en octobre 2015. Ces dispositions sont conformes à l'article 43 du statut et à l'article 87, paragraphe 1, du RAA en ce qui concerne les évaluations du personnel, ainsi qu'à l'article 44, premier paragraphe, en ce qui concerne le blocage de l'avancement d'échelon. Les règles s'appliquent à compter de 2016 pour les évaluations portant sur la période de référence 2015.

Le nouveau système d'évaluation applicable au personnel du Centre fournit un retour d'information régulier et structuré, afin d'améliorer les prestations et de contribuer à l'évolution future de la carrière. Plus particulièrement, il évalue les performances qualitatives individuelles en termes d'efficacité, de capacité et de comportement au sein du service. Le rapport annuel contient également une déclaration indiquant si les prestations du titulaire de poste ont été satisfaisantes ou non. Par ailleurs, l'avancement d'échelon du titulaire du poste est subordonné à la condition que ses prestations n'aient pas été évaluées comme insatisfaisantes dans le dernier rapport annuel finalisé. En ce qui concerne les fonctionnaires du grade

AST5 ou des grades supérieurs, le rapport contient, à la demande du titulaire du poste, un avis quant à sa capacité d'exercer une fonction d'administrateur.

Les dispositions prévoient une procédure annuelle d'évaluation pour tout le personnel, la possibilité pour le titulaire du poste de procéder à une auto-évaluation; l'organisation d'un entretien annuel entre le titulaire du poste et l'évaluateur; la confirmation du caractère insatisfaisant des prestations par le validateur; la possibilité pour le titulaire du poste d'introduire un recours devant le notateur d'appel; l'opportunité d'évaluer la formation suivie avec succès par le titulaire du poste et de revoir les besoins en formation et les objectifs du titulaire du poste.

Aucun recours n'a été formé en 2019 pour l'exercice d'évaluation annuel 2018.

Procédures de promotion/reclassement

En ce qui concerne les politiques de promotion et de reclassement, trois nouvelles dispositions générales d'exécution, reposant sur les décisions types définies par la Commission européenne pour toutes les agences, ont été adoptées par le conseil d'administration en mars 2016. Outre les fonctionnaires et le personnel temporaire, elles concernent le personnel engagé par contrat pour la première fois.

Le nombre de promotions/reclassements est déterminé sur la base de l'article 6 et de l'annexe I (B) du statut ainsi que sur la base de considérations budgétaires. Les promotions et les reclassements impliquent un examen comparatif des mérites des fonctionnaires/agents temporaires éligibles à une promotion, fondé à son tour sur leurs rapports annuels, sur l'utilisation, dans l'accomplissement de leurs tâches, de langues autres que leur langue principale [dont ils ont justifié posséder une connaissance approfondie conformément à l'article 28, point f), du statut] et, le cas échéant, sur le niveau de responsabilités exercées.

Les nouvelles dispositions générales d'exécution en matière de promotion/reclassement définissent clairement les conditions à remplir pour pouvoir prétendre à une promotion ou un reclassement (ancienneté d'au moins deux ans dans le grade, démonstration avant la première promotion suivant le recrutement de la capacité à travailler dans une troisième langue, comme défini dans les dispositions communes adoptées en la matière, etc.).

Deux recours ont été introduits auprès de la commission mixte des promotions et des reclassements en 2019.

Les tableaux ci-dessous comprennent les chiffres sur la promotion des fonctionnaires et la reclassification des agents temporaires et des agents contractuels en 2019 sur la base du personnel en activité au 1er janvier 2016. Le nombre moyen d'années dans le grade des membres du personnel promus et reclassés est calculé pour montrer la vitesse de carrière du personnel.

Tableau 1 – Reclassification du personnel temporaire / promotion des fonctionnaires

Catégorie et grade	Personnel en activité au 01.01.2018		Nombre de membres du personnel promus/reclassés en 2019		Nombre moyen d'années dans le grade des membres du personnel promus/reclassés
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	
AD 16					
AD 15					
AD 14		1			
AD 13	1				
AD 12	6	6			
AD 11	9	4	3	1	7,77
AD 10	4	6		2	9,83
AD 9	5	6	1	3	6,99
AD 8	9	14	2	2	5,83
AD 7	3	14		3	6,16
AD 6	3	25	1	7	5,80
AD 5	1	11		4	4,99
Total AD	41	87	7	22	
AST 11					
AST 10					
AST 9	3				
AST 8	2	2	2		9,33
AST 7	2	2	1	1	6,33
AST 6		4		1	8,83
AST 5	2	12		3	5,83
AST 4	1	13	1	4	5,26
AST 3		11		2	5,41
AST 2		2			
AST 1					
Total AST	10	46	4	11	
AST/SC 6					
AST/SC 5					
AST/SC 4					
AST/SC 3					
AST/SC 2		1		1	2,75
AST/SC 1					
TOTAL AST/SC		1		1	
Total	51	134	11	34	

Tableau 2 – Reclassification du personnel contractuel

Groupe de fonctions	Grade	Personnel en activité au 01.01.2018	Nombre de membres du personnel reclassés en 2019	Nombre moyen d'années dans le grade des membres du personnel reclassés
AC IV				
	16	2		
	15			
	14	7	1	3,79
	13	2	1	3,62
AC III				
	10	3	1	4,00
	9	1		
	8	1		
AC II	7			
	6	3	2	4,00
	5	2	1	4,33
	4	1		
AC I				
Total		22	6	

Mobilité (mobilité interne, entre les agences et entre les agences et les institutions)

Dès qu'un poste devient disponible au Centre, l'autorité investie du pouvoir de nomination évalue si la fonction est toujours pertinente à la lumière des commentaires spécifiques formulés par la Commission européenne dans le plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2014-2016. Cette approche est susceptible d'avoir un impact sur la mobilité interne et sur celle des fonctionnaires.

Mobilité interne

- Fonctionnaires

Lorsqu'un poste de fonctionnaire se libère, le Centre publie l'avis de vacance conformément à l'article 29 du statut.

Le Centre examine en premier lieu les possibilités de pourvoir le poste vacant par voie de mutation, de nomination conformément à l'article 45 bis du statut, ou de promotion interne. Ce mode opératoire offre aux fonctionnaires souhaitant évoluer sur le plan personnel ou changer de poste la possibilité de faire part de leur intérêt pour le poste vacant.

Si aucun candidat adéquat n'est trouvé en interne, l'autorité investie du pouvoir de nomination peut pourvoir le poste en recrutant un candidat sur une liste de réserve, en publiant l'avis de vacance de poste dans les autres institutions [article 29, paragraphe 1, point b), du statut] et/ou en organisant un concours interne,

ouvert uniquement aux fonctionnaires et agents temporaires ou contractuels définis conformément à l'article 2 ou 3, point a), du RAA.

En 2019, trois fonctionnaires ont été mutés à d'autres postes en interne et quatre fonctionnaires ont été nommés à la suite de concours internes. Le Centre a publié 8 postes en interne en 2019 (4 publications internes et 4 concours internes).

- Agent temporaire

Lorsqu'un poste se libère dans un département et qu'il est à pourvoir, le Centre vérifie d'abord si un membre du personnel présentant le profil recherché est déjà disponible au sein de l'organisation. Cela permet aux agents temporaires qui souhaitent évoluer sur le plan personnel ou changer de poste de faire part de leur intérêt pour le poste vacant.

En 2019, le Centre a procédé à la publication d'un poste temporaire au niveau interne. En outre, toutes les publications sur le marché de l'emploi interagences étaient ouvertes aux candidatures des agents temporaires internes remplissant les critères.

✓ *Mobilité entre les agences*

Étant donné que le Centre a adopté de nouvelles dispositions générales d'exécution sur l'engagement et l'emploi d'agents temporaires visés à l'article 2, point f), en octobre 2015, il participe au marché de l'emploi interagences conformément aux dispositions énoncées dans les dispositions d'exécution. La mobilité des agents temporaires travaillant dans les agences devrait dès lors être facilitée.

En 2019, le Centre a procédé à une publication sur le marché de l'emploi interagences et a recruté deux membres du personnel sur le marché de l'emploi interagences.

✓ *Mobilité entre les agences et les institutions*

La mobilité entre le Centre et les institutions de l'UE en 2019 s'est concrétisée par la mutation de cinq fonctionnaires du Centre à la Commission européenne, au Parlement européen et à la Cour de justice.

En 2019, le Centre a procédé à une publication interinstitutionnelle.

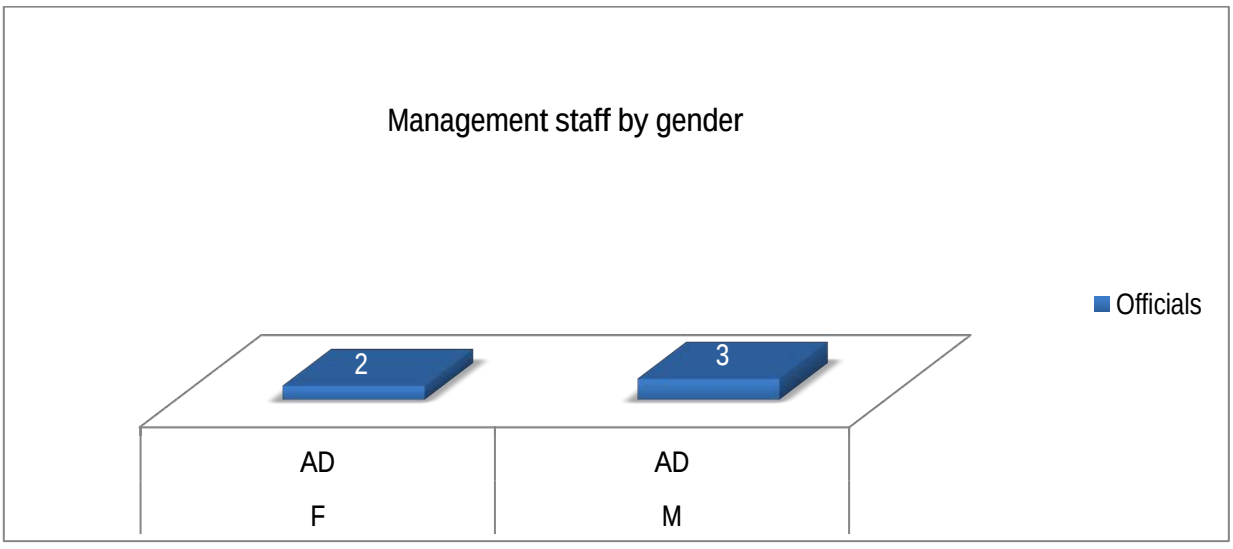
Équilibre hommes-femmes et géographique

Équilibre hommes-femmes

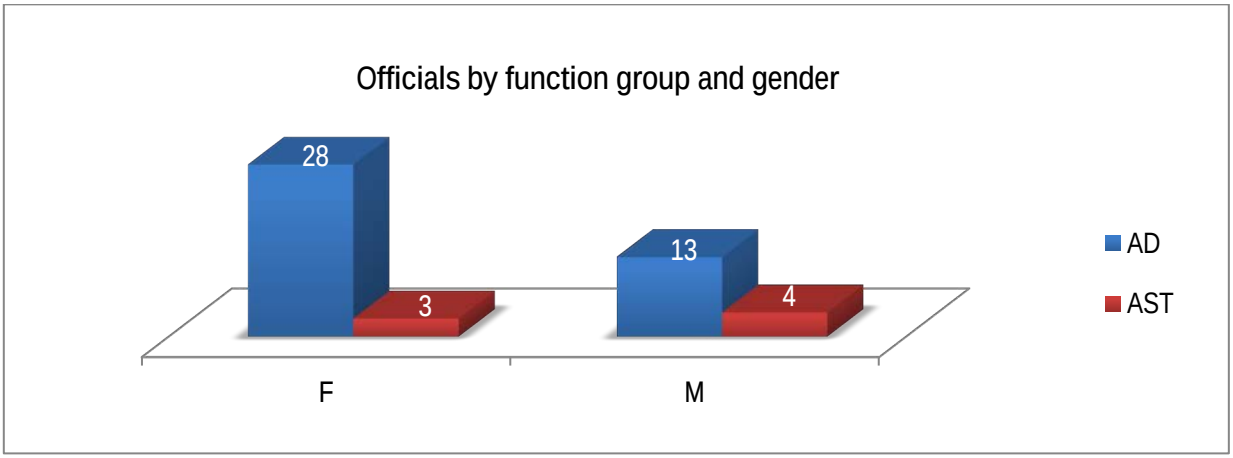
Une politique d'égalité des chances a été adoptée par le Centre en 2006. Par cette décision, le Centre a affirmé son engagement total en faveur de l'égalité des chances pour tous ses employés au niveau de ses pratiques, politiques et procédures en matière d'emploi. La politique du Centre repose sur un modèle de bonnes pratiques destiné à favoriser une ambiance de travail dans laquelle tous les membres du personnel peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes. Grâce aux procédures mises en place et au respect des obligations découlant du statut, le Centre veille à ce qu'aucun employé ni aucun demandeur d'emploi ne soit traité d'une manière inéquitable pour des motifs fondés sur le genre, la situation familiale, l'âge, l'orientation sexuelle, le handicap, l'origine ethnique ou les convictions religieuses en ce qui concerne le recrutement et la sélection, la formation/le développement, la rémunération et les conditions de travail, et les opportunités d'évolution de carrière et de promotion.

Le Centre dispose également de politiques en matière d'horaire flexible et de télétravail pour aider son personnel à concilier vie professionnelle et vie privée. Le télétravail, introduit pour la première fois en 2007, est considéré par le personnel comme une pratique positive parce qu'il prend en considération, parmi d'autres critères, la situation familiale spécifique des télétravailleurs. En 2018, le Centre a adopté de nouvelles modalités d'exécution concernant le télétravail et a ajouté un télétravail occasionnel pour l'ensemble du personnel à la pratique déjà établie du télétravail structurel. Le Centre dispose également d'une politique anti-harcèlement pour protéger la dignité de la personne sur le lieu de travail. En tant que bon employeur et afin de protéger son personnel, le Centre doit veiller au respect de la dignité des femmes et des hommes sur le lieu de travail. En 2017, une procédure de sélection de conseillers confidentiels a été organisée et a mené à la nomination de trois nouveaux conseillers confidentiels.

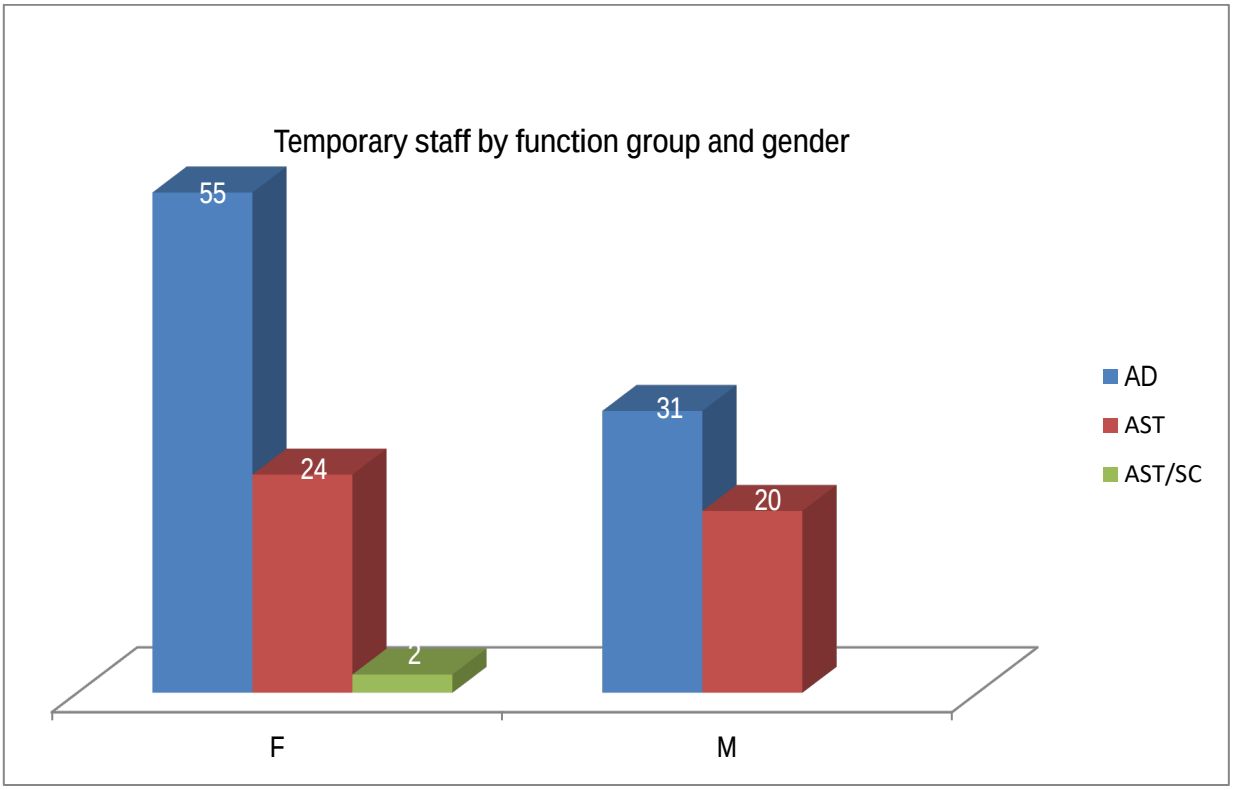
Le personnel en chiffres au 31.12.2019



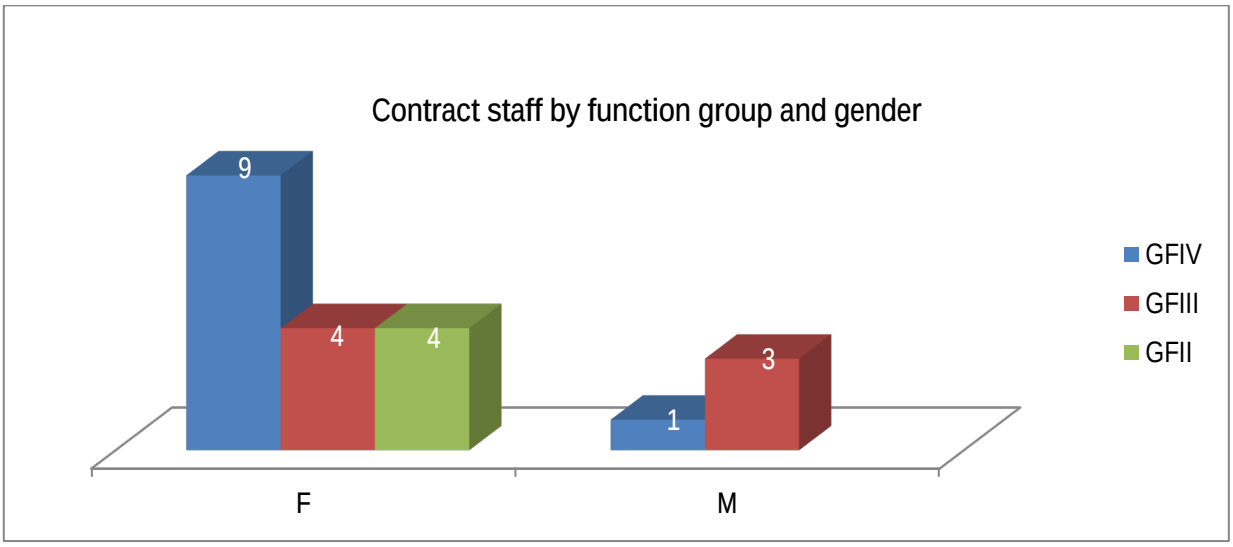
Management staff by gender	Personnel d'encadrement par sexe
F	F
M	M
Officials	Fonctionnaires



Officials by function group and gender	Fonctionnaires par groupe de fonctions et par sexe
F	F
M	M
AD	AD
AST	AST



Temporary staff by function group and gender	Agents temporaires par groupe de fonctions et par sexe
F	F
M	M
AD	AD
AST	AST
AST/SC	AST/SC



* Les chiffres concernant les agents contractuels sont exprimés en personnes physiques au 31.12.2019.

Contract staff by function group and gender	Agents contractuels par groupe de fonctions et par sexe
F	F
M	M
GFIV	GF IV
GFIII	GF III
GFII	GF II

Équilibre géographique

Effectif par nationalité, type de contrat et groupe de fonctions au 31.12.2019

NATIONALITÉ		PERSONNEL					
		FONCT.		AT			AC*
		AD	AST	AD	AST	AST/SC	
	Belgique	4	3	3	11	0	0
	Bulgarie	1	0	2	0	0	1
	République tchèque	1	0	3	0	0	0
	Danemark	1	0	3	0	0	0
	Allemagne	3	0	4	0	0	0
	Estonie	1	0	4	0	0	0
	Irlande	0	0	2	1	0	0
	Grèce	1	0	5	2	0	0
	Espagne	3	1	6	4	0	2
	France	4	3	8	19	2	3
	Croatie	1	0	1	0	0	3
	Italie	3	0	7	4	0	3
	Chypre	0	0	0	0	0	0
	Lettonie	2	0	2	0	0	1
	Lituanie	1	0	3	0	0	0
	Luxembourg	0	0	0	1	0	0
	Hongrie	1	0	2	0	0	1
	Malte	1	0	3	0	0	0
	Pays-Bas	1	0	0	0	0	1
	Autriche	0	0	1	0	0	0
	Pologne	1	0	3	0	0	0
	Portugal	1	0	5	0	0	1
	Roumanie	2	0	5	2	0	3
	Slovénie	2	0	3	0	0	0
	Slovaquie	2	0	3	1	0	1
	Finlande	1	0	2	0	0	0
	Suède	1	0	3	0	0	0
	Royaume-Uni	2	0	3	0	0	0
Total		41	7	86	45	2	20

*Les chiffres concernant les agents contractuels sont exprimés en personnes physiques au 31.12.2019.

Scolarité

Le personnel du Centre bénéficie de toutes les infrastructures mises à la disposition des autres institutions situées à Luxembourg, à savoir: les crèches du Parlement européen, des crèches privées, les garderies extra-scolaires et le Centre d'études gérés par l'Office infrastructures et logistique (OIL) de la Commission européenne, les Écoles européennes, les écoles internationales, l'école secondaire française, la crèche publique et les écoles primaires de l'État du Grand-duché de Luxembourg, les écoles secondaires, les centres de formation et l'Université de Luxembourg.

L'accès aux Écoles européennes est avantageux pour l'éducation des enfants parce que les établissements sont sous le contrôle commun des gouvernements des États membres de l'UE. Dans tous ces pays, les Écoles européennes sont considérées d'un point de vue juridique comme des institutions publiques et garantissent l'équivalence entre les différents degrés au sein de chaque système éducatif national des États membres de l'UE et les degrés du système éducatif appliqué en leur sein. Le Centre a convenu d'un accord sur le niveau de service avec la DG HR et commencera à payer une contribution financière au prorata pour la scolarisation des enfants aux Écoles européennes I et II à Luxembourg à compter de 2020. À partir de 2022, une contribution pleine et entière pour les enfants du personnel sera payée par le Centre.

Annexe V. Politique immobilière

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
	Bâtiment DROSBACH 12 E, rue Guillaume Kroll L-1882 Luxembourg Luxembourg	Bureaux
Superficie (en mètres carrés) Dont espaces de bureaux Dont autres locaux Dont archives Espace de parking (nombre d'emplacements) au total	7313 5745 943 624 150	Sur l'ensemble des espaces de bureaux loués, le Centre occupe 4 955 m2 et les 790 m^2 d'espaces de bureaux restants sont sous-loués à la Commission (Chafea) depuis le 1er janvier 2016. Onze emplacements de parking sont sous-loués à la Commission, et quinze à une entreprise externe.
Loyer annuel (en EUR)	1 951 687 EUR	Estimation du loyer en 2021 à compter du 1er janvier 2021
Revenus issus de la sous-location des bureaux et des emplacements de parking	312 801 EUR	Estimation des revenus issus de la sous-location des bureaux et des emplacements de parking en 2021 à compter du 1er janvier 2021
Type et durée du contrat de location	Contrat de location des espaces de bureaux jusqu'en octobre 2021 Contrat de location des emplacements de parking jusqu'en octobre 2021	
Type et durée du contrat de location des espaces de bureaux supplémentaires	Jusqu'en octobre 2021 (fin du contrat de location)	Mêmes conditions de location que celles du contrat initial
Subvention ou aide du pays d'accueil	Subvention du gouvernement luxembourgeois de 243 250 EUR jusqu'en 2020	
Valeur actuelle du bâtiment	S/O	

Annexe VI. Privilèges et immunités

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/statut diplomatique	Éducation/garderie
En juillet 2014, le Centre a conclu un accord de siège avec son pays d'accueil, le Grand-Duché de Luxembourg. Le Centre, sa propriété, son financement et ses actifs bénéficient de l'immunité judiciaire au Luxembourg. Les locaux du Centre sont inviolables. Dans le cadre de ses activités officielles, le Centre, ses actifs, ses recettes, sa propriété et ses opérations et transactions autorisées par le règlement (CE) nº 2965/94 sont exonérés de toute forme de fiscalité, actuelle ou future.	Tous les 36 mois, les fonctionnaires et les autres agents (agents temporaires et contractuels) peuvent acheter une voiture bénéficiant d'une exonération temporaire de la TVA au Grand-Duché de Luxembourg ou dans un autre État membre de l'UE. Les membres du personnel doivent avoir conclu un contrat avec le Centre (ou une institution au Luxembourg) d'au moins six mois et habiter au Luxembourg. Cette exonération est accordée sous réserve du remboursement de la TVA de la vente de l'ancienne voiture achetée avec exonération temporaire de la TVA. Si les membres du personnel quittent le Centre ou déménagent à l'étranger, ils devront rembourser la TVA de la voiture.	Le personnel du Centre bénéficie de toutes les infrastructures mises à la disposition des autres institutions situées à Luxembourg, à savoir: les crèches du Parlement européen, des crèches privées, les garderies extra-scolaires et le Centre d'études gérés par l'Office infrastructures et logistique (OIL) de la Commission européenne, les Écoles européennes, les écoles internationales, l'école secondaire française, la crèche publique et les écoles primaires de l'État du Grand-duché de Luxembourg, les écoles secondaires, les centres de formation et l'Université de Luxembourg. Le Centre applique toutes les dispositions prévues dans le statut (annexe VII) et dans les modalités d'exécution générales relatives à l'allocation scolaire. L'allocation scolaire est versée par le Centre et est octroyée aux fonctionnaires, aux agents temporaires et aux agents contractuels, ainsi qu'aux bénéficiaires légalement autorisés à recevoir cette allocation.

Écoles européennes

Les membres du personnel du Centre ont accès aux deux écoles européennes de Luxembourg.

Annexe VII. Évaluations

Le système de suivi des résultats du Centre se base sur l'alignement des objectifs opérationnels fixés dans la stratégie du Centre. Conformément aux modes opératoires standard, la direction du Centre suit les progrès réalisés par ce dernier dans la mise en œuvre de ses programmes de travail et de ses initiatives pluriannuelles en effectuant un examen trimestriel des résultats des tableaux de bord des départements, de l'examen à mi-parcours de la Stratégie, du tableau de bord du Centre et du registre des risques du Centre. La direction du Centre évalue également son système de contrôle interne chaque année. Le comité de pilotage informatique examine, approuve et contrôle chaque mois les projets d'amélioration. Les analyses budgétaires sont communiquées au directeur du Centre chaque mois. Conformément à son règlement financier, le Centre réalise des évaluations ex ante et ex post de tous les programmes et activités qui impliquent d'importantes dépenses. Le directeur rend compte des évolutions actuelles et de toute question revêtant une importance au conseil d'administration et, plus particulièrement, sous la forme d'un rapport d'activité annuel. Cela reflète la structure du programme de travail du Centre et fournit tous les indicateurs nécessaires pour permettre au conseil d'administration de mener à bien ses activités de surveillance. Le Centre fait l'objet d'un audit annuel réalisé par la Cour des comptes et par le service d'audit interne de la Commission.

Annexe VIII. Risques

Risques associés aux priorités du Centre pour 2021

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
R.1	2008	1. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Un nombre de demandes de clients plus faible que prévu dans le domaine de la traduction de documents pourrait conduire à une diminution des recettes et des dépenses.	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière en place avec les clients sur les prévisions de volumes de façon à bénéficier de prévisions plus fiables et plus précises en termes d'écart entre les prévisions initiales et les chiffres réels; prévisions liées au travail de traduction améliorées et en place. - Mise à jour annuelle de l'analyse des coûts des services - Indicateurs (nº 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. *Gestion des ressources humaines:* - Inventaire des tâches et compétences aux fins de l'adaptabilité du personnel (faciliter la mobilité, garantir la conservation des connaissances et la continuité des activités) en place. - Étude des postes inscrits au tableau des effectifs régulièrement effectuée *Gestion des relations et communication:* - Réunions proactives de coordination et communication régulière avec les clients existants et potentiels - Prospection de nouveaux clients afin d'accroître les volumes de traduction de documents réalisées	2	3	Accepter	Les contrôles d'atténuation en vigueur sont suffisants				NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
R.2	2008	1. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Un nombre de demandes de clients plus élevé que prévu dans le domaine de la traduction de documents pourrait entraîner des difficultés à réagir rapidement par une gestion adéquate des capacités et pourrait, à terme, avoir un impact sur la qualité.	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière en place avec les clients sur les prévisions de volumes de façon à bénéficier de prévisions plus fiables et plus précises en termes d'écart entre les prévisions initiales et les chiffres réels; prévisions liées au travail de traduction améliorées et en place. - Indicateurs (n° 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. *Gestion des ressources humaines:* - Besoins en ressources humaines réévalués régulièrement et, le cas échéant, adoption par le Centre de mesures proactives (par ex. listes de réserve) - Inventaire des tâches et compétences aux fins de l'adaptabilité du personnel (faciliter la mobilité, garantir la conservation des connaissances et la continuité des activités) en place. - Listes de réserve d'agents contractuels et d'agents temporaires tenues à jour pour permettre une disponibilité immédiate des ressources. - Étude des postes inscrits au tableau des effectifs régulièrement effectuée *Activités opérationnelles:* - Utilisation systématique des mémoires de traduction et du texte résultant de la traduction automatique - Ajustement de la charge de travail externe via l'adaptation du tarif de l'externalisation *Activités de support:* - Gestion des contrats: suivi régulier de la mise en œuvre des contrats-cadres (notification de l'utilisation du budget deux fois par an) et	3	3	Accepter	Les contrôles d'atténuation en vigueur sont suffisants				NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
					évaluation régulière des besoins en appels d'offres (prévisions en termes de volumes, domaines spécifiques) - Planification des marchés publics: examen régulier du plan de marchés publics et évaluation régulière des besoins en appels d'offres.								
R.3	2008	1. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Des demandes de notre client dans le domaine des marques de l'UE significativement inférieures aux prévisions pourraient conduire à une diminution des recettes et des dépenses	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière en place avec les clients sur les prévisions de volumes de façon à bénéficier de prévisions plus fiables et plus précises en termes d'écart entre les prévisions initiales et les chiffres réels; prévisions liées au travail de traduction améliorées et en place. - Mise à jour annuelle de l'analyse des coûts des services - Concept des prix variant en fonction du nombre de pages facturées compris dans la structure des prix (forfait et prix par page) appliquée aux marques de l'UE. - Indicateurs (n° 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. - Mécanisme en place pour ajuster les tarifs en fonction des volumes de marques de l'UE. *Gestion des ressources humaines:* - Inventaire des tâches et compétences aux fins de l'adaptabilité du personnel (faciliter la mobilité, garantir la conservation des connaissances et la continuité des activités) en place. - Étude des postes inscrits au tableau des effectifs régulièrement effectuée *Gestion des relations et communication:* - Coordination régulière avec le client (EUIPO).	3	4	Réduire.	S/O	- Étude interne relative à l'impact sur la durabilité du Centre - Le Centre continuera d'assurer la liaison avec sa DG partenaire pour explorer de nouvelles options afin d'équilibrer le budget.	Directeur et chefs de département	2020/T2 2020/T4	NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
R.4	2017	2. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Le non-respect par les agences de l'esprit de leur règlement fondateur en ce qui concerne leur obligation d'utiliser le Centre en tant que prestataire de services linguistiques commun pourrait compromettre la viabilité du modèle économique du Centre.	Risque lié à l'environnement externe	*Gouvernance:* - Modèle de décision de règlement fondateur pour les agences en place par la Commission - Suivi continu des modifications des règlements fondateurs des agences - Sensibiliser l'autorité budgétaire et la DG partenaire à la situation du Centre. - Sensibilisation de la Commission européenne (secrétariat général) et du président du conseil d'administration du Centre de traduction *Gestion des relations et communication:* - Réunions proactives de coordination et communication régulière avec les clients existants et potentiels - Les résultats de l'étude sur le Centre ont été communiqués aux partenaires clés	4	3	Réduire.	S/O	- Sensibilisation des institutions de l'UE concernées - Sensibiliser les clients aux risques inhérents à une utilisation sans discernement de la technologie de la traduction, sans recourir à un soutien qualifié	Directeur et chefs de département	2020/T3 2020/T4	OUI
R.5	2019	Tous les domaines d'activité du Centre	Le manque de ressources internes disposant d'une connaissance approfondie des solutions élaborées avec l'aide de consultants externes, conjugué à l'absence de documentation sur la solution, peut entraver le bon fonctionnement de la solution et retarder les	Risque lié aux personnes et à l'organisation	*Gestion des ressources humaines:* - Recruter et conserver les compétences adéquates au lieu d'utiliser des ressources externes *Informatique* - Veiller à ce que les solutions soient bien documentées	2	3	Accepter	Risque normal/prévu pour l'organisation				NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
			futurs projets d'amélioration.										
R.6	2019	1. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Attentes irréalistes des clients: le rythme accéléré du bouleversement engendré par la technologie de la traduction associé aux attentes élevées des clients à l'égard des délais et des tarifs	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion des relations et communication:* - Une note explicative est communiquée aux clients par l'intermédiaire de réunions et d'échanges en personne - Dossier d'information dans le cadre de la brochure «Rédiger dans la perspective de la traduction»	2	4	Réduire.	S/O	- Intensifier le processus pédagogique concernant les informations contenues dans la note explicative destinée aux clients et expliquer comment le Centre travaille - Fournir des orientations actualisées (brochure «Rédiger dans la perspective de la traduction») - Campagne de communication pour gérer les attentes en matière de traduction automatique - Structure tarifaire actualisée, avec réduction des prix standard et des délais	Département «Traduction» Département «Support à la traduction»	2020/T4 2020/T4	NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
R.7	2019	Tous les domaines d'activité du Centre	Conséquence du Brexit: incertitude résultant du Brexit concernant la capacité du Centre en langue anglaise et l'utilisation de crédits budgétaires. Le Centre ne sera plus en mesure de recruter des ressortissants anglais en tant que membres du personnel	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière avec les clients concernant les prévisions du volume de traductions - Mise à jour annuelle de l'analyse des coûts des services - Indicateurs (nº 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. *Gestion des ressources humaines:* - Utilisation de la possibilité de dérogation actuelle pour la gestion des contrats RH - Mise en place d'une clause de restriction dans les appels d'offres *Gouvernance* - Suivre étroitement les discussions relatives au Brexit	5	3	Accepter	Aucun autre contrôle d'atténuation possible du risque à mettre en place; les contrôles d'atténuation du risque existants sont aussi efficaces que possible.				NON
R.8	2020	Tous les domaines d'activité du Centre	Diminution des demandes de services de la part des clients en raison d'une réduction du budget imposée aux organes de l'UE en raison de la pandémie de COVID-19.	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière en place avec les clients sur les prévisions de volumes de façon à bénéficier de prévisions plus fiables et plus précises en termes d'écart entre les prévisions initiales et les chiffres réels; prévisions liées au travail de traduction améliorées et en place. - Mise à jour annuelle de l'analyse des coûts des services - Indicateurs (nº 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. *Gestion des ressources humaines:* - Inventaire des tâches et compétences aux fins de l'adaptabilité du personnel (faciliter la	3	4	Accepter	Le Centre n'est pas en mesure d'influencer les réductions budgétaires des clients.				OUI

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
					mobilité, garantir la conservation des connaissances et la continuité des activités) en place. - Étude des postes inscrits au tableau des effectifs régulièrement effectuée *Gestion des relations et communication:* - Réunions proactives de coordination et communication régulière avec les clients existants et potentiels - Prospection de nouveaux clients afin d'accroître les volumes de services linguistiques								
R.9	2020	Tous les domaines d'activité du Centre	Le retour des membres du personnel dans les locaux du Centre peut entraîner un cluster de cas de COVID-19 et empêcher la fourniture continue des services.	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion des ressources humaines:* - Communication au personnel des modalités de gestion du temps et des conditions de travail dans des conditions de pandémie - Lignes directrices sur le télétravail - Task-force interne - Plan stratégique et vade-mecum pour le retour progressif dans les locaux du Centre - Communication au personnel émanant des ressources humaines, des chefs de département et du directeur	2	4	Accepter	Les mesures en place sont conformes aux recommandations des institutions de l'UE.				OUI

Annexe IX. Plan de marchés publics 2021

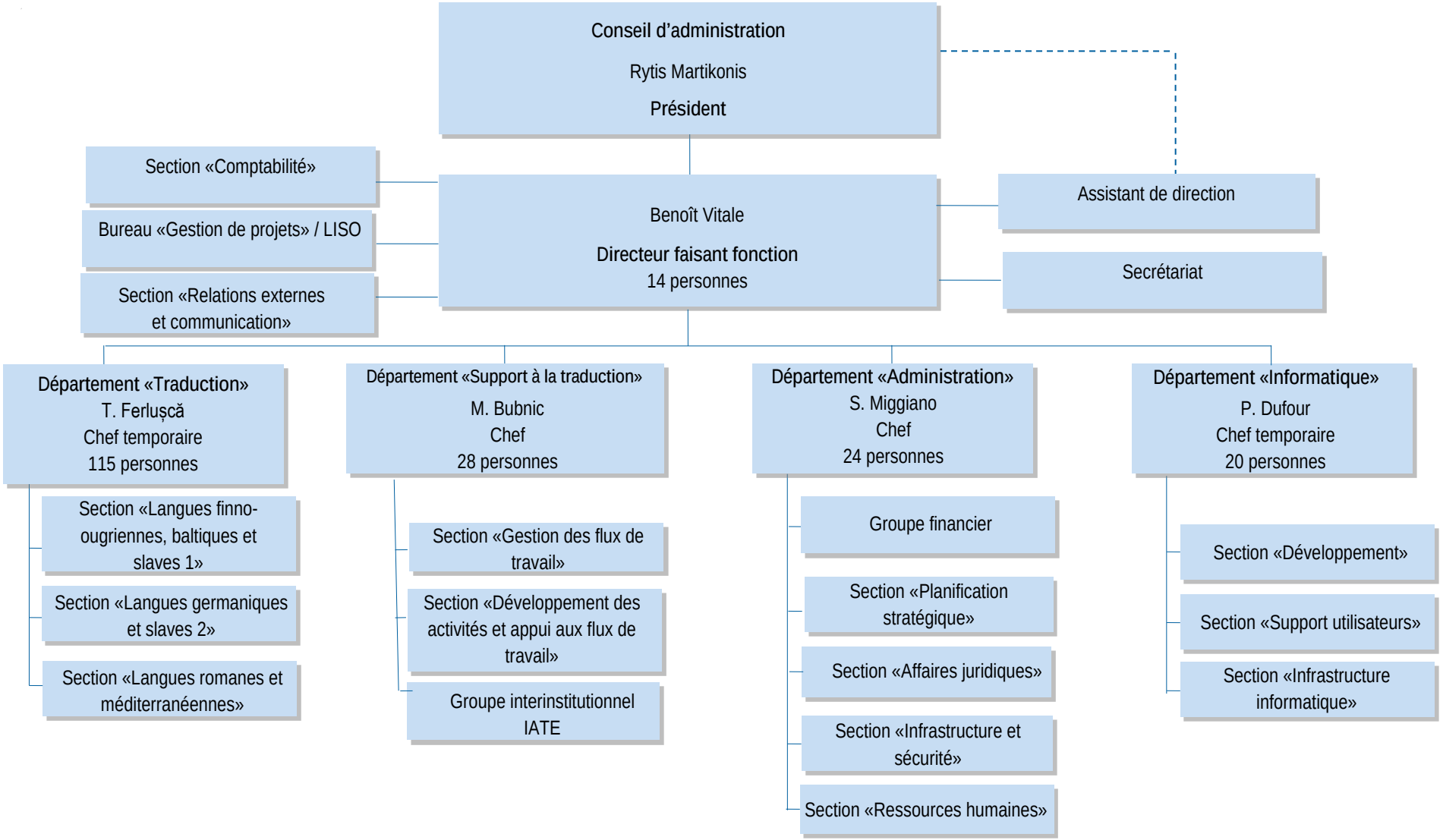
Conformément à l'article 72, paragraphe 2, du règlement financier du Centre, le programme de travail annuel du Centre vaut décision de financement pour les activités qu'il recouvre. Les procédures de marchés publics à engager en 2020 sont indiquées en détail ci-après.

		Désignation	Type de procédure	Date de lancement de l'appel d'offres	Signature du contrat	Budget 2021 (EUR)	Budget total (estimé – 4 ans)
DE BASE	SERVICES LINGUISTIQUES	FIN21: Services de traduction/révision dans les domaines financier et bancaire de EN vers toutes les langues officielles de l'UE.	Ouverte	4e T 2021	01/10/2022	S/O	1 000 000 EUR
		LEG2104FR: Services de traduction/révision dans le domaine juridique de DE, EN, ES et IT en FR	Ouverte	4e T 2021 – 1er T 2022	02/07/2022	S/O	2 500 000 EUR
		LEG2101DE: Services de traduction/révision dans le domaine juridique de EN et FR en DE	Ouverte	4e T 2021 – 1er T 2022	02/07/2022	S/O	420 000 EUR
		LEG2102ES: Services de traduction/révision dans le domaine juridique de EN et FR en ES	Ouverte	4e T 2021 – 1er T 2022	02/07/2022	S/O	200 000 EUR
		LEG2103EN: Services de traduction/révision dans le domaine juridique de DE, ES, FR et IT en EN	Ouverte	4e T 2021 – 1er T 2022	02/07/2022	S/O	700 000 EUR
SUPPORT	ADMINISTRATION	Location de bureaux Bâtiment DROSBACH	Procédure négociée immobilière	3e T 2020	01/09/2021	1 952 000 EUR	7 808 000 EUR
		Location centre de données	Procédure négociée immobilière	3e T 2020	01/03/2021	335 000 EUR	1 340 000 EUR
		Fourniture de services relatifs à la surveillance du bâtiment	Commission interinstitutionnelle	3e T 2020	01/03/2021	190 000 EUR	760 000 EUR
		Location de voitures de service à long terme	CDJ	4e T 2020	01/06/2021	7 200 EUR	28 800 EUR
		Services postaux	Commission interinstitutionnelle (OIB)	4e T 2020	01/03/2021	10 000 EUR	40 000 EUR
		Agence de voyage	Commission interinstitutionnelle	1er T 2021		7 000 EUR	28 000 EUR
SUPPORT	TIC	Licence et services base de données Oracle	Commission interinstitutionnelle			70 000 EUR	280 000 EUR
		MTS – Services mobiles	Commission interinstitutionnelle			10 000 EUR	60 000 EUR
		MEQ – Équipement mobile	Commission interinstitutionnelle			32 000 EUR	250 000 EUR
		ITUSS – Services de support informatique	Parlement interinstitutionnel			60 000 EUR	240 000 EUR
		ABC – Conseil et consultance informatique	Commission interinstitutionnelle			10 000 EUR	100 000 EUR

(*) Procédure interinstitutionnelle

Annexe X. Organigramme

Le personnel en chiffres au 31.12.2019



Annexe XI – Liste des clients

Appellation courante/abréviation	Agences / organes / offices / institutions
ABE	Autorité bancaire européenne
ACER	Agence de coopération des régulateurs de l'énergie
AEAPP	Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles
AECP	Agence européenne de contrôle des pêches
AED	Agence européenne de défense
AEE	Agence européenne pour l'environnement
AEMF	Autorité européenne des marchés financiers
AESA	Agence de l'Union européenne pour la sécurité aérienne
AET	Autorité européenne du travail
AFE	Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer
BCE	Banque centrale européenne
BEI	Banque européenne d'investissement
CdR	Comité européen des régions
Cedefop	Centre européen pour le développement de la formation professionnelle
CEPD	Contrôleur européen de la protection des données
CEPOL	Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs
CESE	Comité économique et social européen
Chafea	Agence exécutive pour les consommateurs, la santé, l'agriculture et l'alimentation
CJUE	Cour de justice de l'Union européenne
Conseil	Conseil de l'Union européenne
Cour des comptes	Cour des comptes européenne
CRU	Conseil de résolution unique
CSUE	Centre satellitaire de l'Union européenne
DG EMPL	Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion de la Commission européenne

Appellation courante/abréviation	Agences / organes / offices / institutions
DG GROW	Direction générale du marché intérieur, de l'industrie, de l'entrepreneuriat et des PME
DG JUST	Direction générale de la justice et des consommateurs de la Commission européenne
DGT	Commission européenne, direction générale de l'action pour le climat
EACEA	Agence exécutive «Éducation, audiovisuel et culture»
EASME	Agence exécutive pour les petites et moyennes entreprises
EASO	Bureau européen d'appui en matière d'asile
EC Bio-industries	Entreprise commune Bio-industries
EC EuroHPC	Entreprise commune pour le calcul à haute performance européen
EC Clean Sky 2	Entreprise commune Clean Sky 2
EC ECSEL	Entreprise commune «Composants et systèmes électroniques pour un leadership européen»
EC F4E	Entreprise commune européenne pour ITER et le développement de l'énergie de fusion
EC IMI 2	Entreprise commune pour l'initiative en matière de médicaments innovants 2
EC PCH 2	Entreprise commune Piles à combustible et hydrogène 2
EC S2R	Entreprise commune Shift2Rail
EC SESAR	Entreprise commune SESAR
ECDC	Centre européen de prévention et de contrôle des maladies
ECHA	Agence européenne des produits chimiques
EEL2	École européenne Luxembourg II
EFSA	Autorité européenne de sécurité des aliments
EIGE	Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes
EIT	Institut européen d'innovation et de technologie
EMA	Agence européenne des médicaments
EMCDDA	Observatoire européen des drogues et des toxicomanies
EMSA	Agence européenne pour la sécurité maritime
ENISA	Agence de l'Union européenne pour la cybersécurité

Appellation courante/abréviation	Agences / organes / offices / institutions
ERCEA	Agence exécutive du Conseil européen de la recherche
ETF	Fondation européenne pour la formation
EUIPO	Office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle
eu-LISA	Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice
EU-OSHA	Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail
Eurofound	Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail
Eurojust	Agence de l'Union européenne pour la coopération judiciaire en matière pénale
Europol	Agence de l'Union européenne pour la coopération et la formation des services répressifs
EURSC	Bureau du Secrétaire général des écoles européennes
FRA	Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne
Frontex	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
GSA	Agence du GNSS européen
INEA	Agence exécutive pour l'innovation et les réseaux
MAOC-N	Centre d'opération et d'analyse maritime de lutte contre le trafic de drogue
Médiateur	Médiateur européen
OCVV	Office communautaire des variétés végétales
Office de l'ORECE	Office de l'Organe des régulateurs européens des communications électroniques
PE – DG TRAD	Parlement européen - direction générale de la traduction
REA	Agence exécutive pour la recherche

3. Actions/activités spécifiques et ressources humaines et financières requises pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs du Centre

3.1. Activités opérationnelles de base

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Niveau de service					
1.1	Traduire, modifier, contrôler sur le plan rédactionnel et réviser des documents conformément aux critères de qualité convenus	Nombre de pages de documents traduits, modifiés, contrôlés sur le plan rédactionnel et révisés	322 443 pages	277 791 pages	
1.2	Traduire des marques de l'UE conformément aux critères de qualité convenus	Nombre de pages relatives aux marques de l'UE traduites	284 686 pages	305 289 pages	
1.3	Traduire et réviser des listes de termes conformément aux critères de qualité convenus [y compris les termes et dessins ou modèles de la console de gestion de la terminologie (Office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle)]	Nombre de termes traduits et révisés	60 540 termes	82 183 termes	

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.4	Sous-titrer des vidéos	Nombre de minutes de vidéos sous-titrées	180 minutes	674 minutes	
1.5	Transcrire des fichiers audio/vidéo	Nombre de minutes de fichiers audio/vidéo transcrits	S/O[5]	S/O	
1.6	Transcrire automatiquement des fichiers audio/vidéo	Nombre de minutes de fichiers audio/vidéo transcrits automatiquement	S/O	S/O	
1.7	Traduire automatiquement des documents	Nombre de pages de documents traduits automatiquement	S/O[5]	S/O	
1.8	Traduire des documents à l'aide du service Paste n' Go	Nombre de pages de documents traduits à l'aide du service Paste n' Go	S/O[5]	S/O	

[5] S'agissant d'un nouveau service, aucune prévision n'a été fournie par les clients

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.9	Assurer aux clients une livraison des services dans les délais	Pourcentage de délais respectés Taux de délais renégociés	> 99 % des délais respectés ≤ 8 %	> 99 % des délais respectés ≤ 10 %	1.1 / *[1.1.1]*
1.10	Introduire les délais indicatifs de tout nouveau service	Les délais indicatifs de tout nouveau service sont introduits	100 %	S/O	1.1 / *[1.1.1]*
Assurance qualité					
1.11	Introduire la «post-édition d'un texte résultant d'une traduction automatique» comme nouvelle exigence pour les prestataires de services linguistiques externes	Organiser un appel d'offres	L'appel d'offres est organisé	S/O	1.1 / *[1.1.1]*
1.12	Mettre en œuvre les mesures identifiées dans le «plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2021-2022»	Pourcentage des mesures mises en œuvre comprises dans le «plan d'action pour l'assurance qualité de la traduction 2021-2022»	50 % des mesures mises en œuvre	S/O	1.1 / *[1.1.1]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.13	Commencer à utiliser dans eCdT l'approche axée sur les données de la révision des traductions externalisées	Pourcentage de la traduction externalisée dans le dernier trimestre révisée selon l'approche axée sur les données	100 % des traductions externalisées au cours du dernier trimestre sont révisées selon l'approche axée sur les données	100 % (eCdT configuré pour une approche axée sur les données de la révision des traductions externalisées)	1.1 / *[1.1.1]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.14	Assurer le suivi ex post de la qualité de la traduction	Nombre de contrôles de qualité ex post (EPQC) réalisés sur des traductions fournies aux clients	EPQC réalisés sur une base trimestrielle sur des traductions livrées à des clients	EPQC réalisés sur une base trimestrielle sur des traductions livrées à des clients	1.1 / *[1.1.1]*
		Pourcentage de traductions excellentes livrées aux clients à la suite d'un contrôle de la qualité ex post	25 %	25 %	
		Pourcentage de traductions acceptables livrées aux clients à la suite d'un contrôle de la qualité ex post	72 %	72 %	
		Pourcentage de traductions de mauvaise qualité livrées aux clients à la suite d'un contrôle de la qualité ex post	3 %	3 %	

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.15	Lancer une enquête pour évaluer la satisfaction des clients avec le nouveau système de retour d'informations (CVR) et évaluer le nouveau système de retour d'informations des clients	Pourcentage d'analyses réalisées	100 % des analyses réalisées et plan d'action rédigé	S/O	1.2 / *[1.2.2]*
1.16	Organisation de séminaires en ligne/séances d'informations à l'intention des prestataires de services linguistiques externes	Créer un clip vidéo/tutoriel pour les prestataires de services linguistiques externes afin de remédier aux problèmes récurrents qui se posent avec les traducteurs externes (problèmes de qualité, problèmes techniques, etc.)	Au moins un tutoriel/clip vidéo pour les prestataires de services linguistiques externes	Au moins un séminaire en ligne/une séance d'information organisé(e) à l'intention des prestataires de services linguistiques externes	2.1 / *[2.1.2]*
Analyse et développement					

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.17	Mettre en œuvre les services de traduction modularisés y compris ceux définis dans le document de lancement des programmes convenu avec l' EUIPO	Les services de traduction modularisés sont mis en œuvre	100 % des nouveaux services sélectionnés mis en œuvre	S/O	1.3 / *[1.3.1]*
1.18	Sous réserve des résultats de l'analyse coûts/avantages, mettre en œuvre les nouveaux services à valeur ajoutée	Les nouveaux services à valeur ajoutée sont mis en œuvre	100 % des nouveaux services sélectionnés mis en œuvre	100 % (analyse coûts/avantages en ce qui concerne les nouveaux services à valeur ajoutée engagée)	1.3 / *[1.3.1]*
1.19	Évaluer le fonctionnement du nouveau service de mise à jour des mémoires de traduction	Le fonctionnement du nouveau service de mise à jour des mémoires de traduction est évalué	100 %	S/O	1.3 / *[1.3.1]*
*Projets liés à l'**activité opérationnelle de base** compris dans le portefeuille de projets du Centre*					

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.20	Finaliser la mise en place d'un service d'alignement pour alimenter les mémoires de traduction du Centre avec les versions finales des traductions fournies par les clients, via le flux de travail CVR, lorsque les fichiers bilingues ne sont pas fournis	Service d'alignement prêt à être fourni à la demande des clients	100 %	50 % (service d'alignement mis en place)	1.2 / *[1.2.2]*
1.21	Poursuivre l'identification et l'exploitation des technologies de traduction adaptatives, intégrées de manière interactive aux outils de traduction	Taux de mise en œuvre des nouvelles technologies de traduction identifiées en 2020	50 %	S/O	1.3 / *[1.3.2]*
1.22	Identifier et, si possible, commencer à mettre au point de nouvelles solutions de reconnaissance vocale sur mesure	Identification de nouvelles solutions de reconnaissance vocale sur mesure	50 %	S/O	1.3 / *[1.3.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
1.23	Identifier et développer des moteurs de traduction automatique sur mesure dans d'autres domaines	Identification de moteurs de traduction automatique sur mesure dans d'autres domaines	50 %	S/O	1.3 / *[1.3.2]*
1.24	Externaliser la post-édition du texte résultant de la traduction automatique.	Taux de mise en œuvre de l'externalisation de la post-édition du texte résultant de la traduction automatique.	20 %	S/O	1.3 / *[1.3.2]*
1.25	Élaborer un plan d'action pour améliorer les performances de qualité et le taux de récupération du nouvel outil de gestion de la traduction des marques de l'UE	Le plan d'action est élaboré	100 %	S/O	1.1 / *[1.1.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 1.3: Optimiser l'éventail des services linguistiques proposés aux clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 3.1: Renforcer la contribution du Centre à la coopération interinstitutionnelle Objectif stratégique 3.2: Contribuer aux projets interinstitutionnels.				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Coopération interinstitutionnelle					
1.26	Fournir un support technique et organisationnel pour la base de données IATE	Taux de mise en œuvre des fonctionnalités IATE conformément au plan de projet interinstitutionnel 2021	100 %	100 % des développements de IATE prévus conformément au plan de projet interinstitutionnel 2020	3.2 / *[3.2.1]*
1.27	En fonction des résultats de la campagne de promotion de l'utilisation d'eCdT au niveau interinstitutionnel, commencer à adapter eCdT en collaboration avec les partenaires interinstitutionnels concernés	Fournir une analyse des lacunes entre les exigences des institutions et la version actuelle d'eCdT, si possible une première version interinstitutionnelle	100 % de l'analyse des lacunes.	S/O	3.1 / *[3.1.1]*

Ressources nécessaires pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs relatifs à l'activité opérationnelle de base

Ressources humaines (chiffres arrondis)

	Fonctionnaires		Agents temporaires (AT)		Agents contractuels (AC)		Total	% du personnel
	30,2	AD	78,7	AD	11,8	GF IV	120,6	54,6 %
	0,0	AST	10,7	AST	8,9	GF I-III	19,6	8,9 %
Total	30,2		89,4		20,7		140,2	63,5 %

Ressources financières (par titre budgétaire)

Budget:		EUR	% du budget
Titre 1	— Personnel	19 521 727	41,7 %
Titre 2	— Bâtiments, équipements et dépenses de fonctionnement diverses	4 731 478	10,1 %
Titre 3	— Dépenses opérationnelles	10 689 515	22,8 %
Total		34 942 720	74,6 %

3.2. Activités de support

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Projets liés aux activités de support compris dans le portefeuille de projets du Centre					
2.1	Mettre en œuvre l'outil de recrutement en ligne sélectionné	En fonction du résultat de l'analyse des lacunes et de la signature du contrat, mettre en œuvre la première version de l'outil de recrutement en ligne	La première version de l'outil de recrutement en ligne est mise en œuvre	S/O	2.1 / *[2.1.1]*
2.2	Finaliser la mise en œuvre de la signature électronique, le cas échéant	La signature électronique est mise en œuvre dans la mesure du possible (en fonction de la partie prenante)	100 %	50 % du taux de mise en œuvre de la signature électronique, le cas échéant	2.3 / *[2.3.1]*

Ressources nécessaires pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs relatifs aux activités de support

Ressources humaines (chiffres arrondis)

	Fonctionnaires		Agents temporaires	(AT)	Personnel contractuel	(AC)	Total	% du personnel
	5,8	AD	3,7	AD	0,0	GF IV	9,4	4,3 %
	4,7	AST	35,4	AST	6,8	GF I-III	46,9	21,2 %
Total	10,5		39,1		6,8		56,3	25,5 %

Ressources financières (par titre budgétaire)

Budget:		EUR	% du budget
Titre 1	— Personnel	5 656 552	12,1 %
Titre 2	— Bâtiments, équipements et dépenses de fonctionnement diverses	2 972 011	6,3 %
Titre 3	— Dépenses opérationnelles	210 404	0,4 %
Total		8 838 967	18,9 %

3.3. Activités de gestion et de contrôle

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Optimisation et amélioration					
3.1	Mettre en œuvre le projet d'allocation des ressources	Projet d'allocation des ressources mis en œuvre	100 %	S/O	2.3 / *[2.3.1]*
Gestion des risques, contrôle interne et gestion de la qualité					
3.2	Maintenir le niveau de maturité du système de gestion de la continuité des activités (BCMS) du Centre	Niveau de maturité	3	S/O	2.3 / *[2.3.2]*
3.3	Formaliser et adopter la procédure à suivre en cas de pandémie	Procédure adoptée au niveau du Centre	100 %	S/O	2.3 / *[2.3.2]*
3.4	Mettre en œuvre les actions permettant d'assurer la conformité au cadre de contrôle interne (CCI)	Pourcentage de recommandations très importantes pleinement mises en œuvre	90 % des recommandations très importantes en suspens au 1er janvier 2021 pleinement mises en œuvre	90 % des recommandations très importantes en suspens au 1er janvier 2020 pleinement mises en œuvre	2.3 / *[2.3.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
3.5	Réviser et documenter les processus et les procédures	Pourcentage de procédures et processus révisés/documentés	100 % des processus et procédures documentés et mis à jour	95 % des processus et procédures documentés et mis à jour	2.3 / *[2.3.2]*
3.6	Réaliser le programme d'audits de qualité	Nombre d'audits de qualité réalisés	Au moins deux audits de qualité réalisés	Au moins deux audits de qualité réalisés	2.3 / *[2.3.2]*
3.7	En fonction des résultats de l'étude de faisabilité, définir les exigences pour mettre au point un nouveau système de gestion des processus d'entreprise, avec intégration des risques et des contrôles	Les exigences du nouveau système sont définies	Ensemble des exigences opérationnelles disponibles	Étude de faisabilité réalisée	2.3 / *[2.3.2]*
Compétences et aptitudes stratégiques permettant de renforcer la capacité d'adaptation					
3.8	Mettre en œuvre des initiatives de gestion des talents	Pourcentage de mise en œuvre des initiatives de gestion des talents	Initiatives de gestion des talents mises en œuvre	Initiatives de gestion des talents mises en œuvre	2.1 / *[2.1.1]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
3.9	Renforcer la capacité pour traduire en irlandais afin de se préparer à la fin de la dérogation pour la langue irlandaise prévue pour le 1er janvier 2022	Lancer la procédure de recrutement	2 traducteurs irlandais	Listes de réserve établies	2.1 / *[2.1.1]*
3.10	Développer les capacités essentielles du personnel (par ex. post-édition du texte résultant de la traduction automatique, gestion des mémoires de traduction)	Pourcentage du personnel recensé pour recevoir une formation en post-édition du texte résultant de la traduction automatique, gestion des mémoires de traduction	100 % du personnel recensé	60 % du personnel recensé	2.1 / *[2.1.1]*
Actions orientées clients					
3.11	Mettre en œuvre le plan d'action découlant de l'enquête 2020 réalisée pour évaluer l'image et l'attractivité du Centre auprès de ses parties prenantes clés	Pourcentage de mise en œuvre du plan d'action découlant de l'enquête externe 2020 réalisée auprès des partenaires clés du Centre	100 %	*50 %*	1.2 / *[1.2.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
3.12	Lancer, à partir de 2021, des enquêtes annuelles sur la satisfaction des clients en utilisant le nouvel outil d'enquête élaboré en coopération avec l'EUIPO en 2020 (P1)	Enquête de satisfaction des clients réalisée et plan d'action 2022 établi	100 %	*S/O*	1.2 / *[1.2.2]*
3.13	Établir des contacts avec de nouveaux organes de l'UE en vue de conclure des accords de coopération	Nombre d'accords de coopération signés avec de nouveaux organes de l'UE	Accords de coopération avec de nouveaux organes signés, le cas échéant	Accords de coopération avec de nouveaux organes signés, le cas échéant	2.2 / *[2.2.2]*
3.14	Commercialisation des services du Centre	Nombre d'activités de commercialisation entreprises	1	1	2.2 / *[2.2.2]*
3.15	Organiser des réunions du réseau des points de contact «traduction»	Nombre de réunions en ligne ou physiques tenues	2	S/O	1.2 / *[1.2.1]*
3.16	Évaluer le fonctionnement du point de contact opérationnel unique	Évaluation réalisée	100 %	*S/O*	1.2 / *[1.2.2]*
3.17	Explorer de manière proactive toute opportunité commerciale en fournissant des services sur mesure	Plan d'action défini et mis en œuvre	100 %	*S/O*	2.2 / *[2.2.2]*

	Lien avec la Stratégie 2016 Objectif stratégique 1.1: Fournir une approche améliorée de la gestion de la qualité Objectif stratégique 1.2: Renforcer l'approche proactive des relations avec les clients Objectif stratégique 2.1: Construire une organisation dynamique et orientée vers le client Objectif stratégique 2.2: Optimiser le modèle économique du Centre en vue d'améliorer sa viabilité Objectif stratégique 2.3: Promouvoir une culture de l'intégrité garantissant transparence et fiabilité				Référence: Objectif stratégique / *[Initiative stratégique]*
Réf.	Activité/action spécifique	Indicateur/réalisation	Objectif 2021	Résultat escompté pour 2020	
Communication					
3.18	Action de communication finale résultant de la mise en œuvre du programme de transformation du Centre (y compris les projets du document de lancement des programmes de EUIPO)	Nombre d'actions de communication	1	S/O	2.3 / *[2.3.1]*

Ressources nécessaires pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs relatifs aux activités de gestion et de contrôle

Ressources humaines (chiffres arrondis)

	Fonctionnaires		Agents temporaires	(AT)	Personnel contractuel	(AC)	Total	% du personnel
	9,0	AD	7,7	AD	0,2	GF IV	17,0	7,7 %
	2,3	AST	4,9	AST	0,3	GF I-III	7,5	3,4 %
Total	11,3		12,6		0,5		24,5	11,1 %

Ressources financières (par titre budgétaire)

Budget:		EUR	% du budget
Titre 1	— Personnel	2 393 221	5,2 %
Titre 2	— Bâtiments, équipements et dépenses de fonctionnement diverses	576 111	1,2 %
Titre 3	— Dépenses opérationnelles	58 280	0,1 %
Total		3 027 613	6,5 %

Annexes

Annexe I: Affectation des ressources par activité 2021-2023

Synthèse des ressources humaines et financières nécessaires pour l'année 2021 en vue d'atteindre les objectifs fixés

Activités	Ressources humaines (*)					Ressources financières (**)					
	Total (%)	Total	Fonctionnaires	AT	AC	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 10	Budget total	Budget (%)
Activités opérationnelles de base	63,4 %	140,2	30,2	89,4	20,7	19 521 727	4 731 478	10 689 515	0	34 942 720	74,6 %
Activités de support	25,5 %	56,3	10,5	39,1	6,8	5 656 552	2 972 011	210 404	0	8 838 967	18,9 %
Activités de gestion et de contrôle	11,1 %	24,5	11,3	12,6	0,5	2 393 221	576 111	58 281	0	3 027 613	6,5 %
Crédits provisionnels											
Total général	100,0 %	221	52	141	28	27 571 500	8 279 600	10 958 200	0	46 809 300	100,0 %

(*) Exprimées en personnes physiques.
(**) Chiffres arrondis.

Synthèse des ressources humaines et financières nécessaires pour l'année 2022 en vue d'atteindre les objectifs fixés

Activités	Ressources humaines (*)					Ressources financières (**)					
	Total (%)	Total	Fonctionnaires	AT	AC	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 10	Budget total	Budget (%)
Activités opérationnelles de base	63,4 %	140,2	30,2	89,4	20,7	19 961 301	4 548 864	7 901 893	0	32 412 059	73,3 %
Activités de support	25,5 %	56,3	10,5	39,1	6,8	5 790 197	2 746 142	195 458	0	8 731 796	19,8 %
Activités de gestion et de contrôle	11,1 %	24,5	11,3	12,6	0,5	2 448 302	556 394	54 149	0	3 058 845	6,9 %
Crédits provisionnels											
Total général	100,0 %	221	52	141	28	28 199 800	7 851 400	8 151 500	0	44 202 700	100,0 %

(*) Exprimées en personnes physiques.

(**) Chiffres arrondis.

Synthèse des ressources humaines et financières nécessaires pour l'année 2023 en vue d'atteindre les objectifs fixés

Activités	Ressources humaines (*)					Ressources financières (**)					
	Total (%)	Total	Fonctionnaires	AT	AC	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Titre 10	Budget total	Budget
Activités opérationnelles de base	63,4 %	140,2	30,2	89,4	20,7	20 166 811	4 394 595	7 941 429	0	32 502 835	73,4 %
Activités de support	25,5 %	56,3	10,5	39,1	6,8	5 850 575	2 694 212	195 274	0	8 740 060	19,7 %
Activités de gestion et de contrôle	11,1 %	24,5	11,3	12,6	0,5	2 473 414	539 393	54 097	0	3 066 905	6,9 %
Crédits provisionnels											
Total général	100,0 %	221	52	141	28	28 490 800	7 628 200	8 190 800	0	44 309 800	100,0 %

Annexe II: Ressources financières

Annexe II. Tableau 1: Dépenses

Dépenses	2020		2021	
	Crédits d'engagement	Crédits de paiement	Crédits d'engagement	Crédits de paiement
Titre 1 - Dépenses de personnel	25 526 600	25 526 600	27 571 500	27 571 500
Titre 2 – Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	7 826 400	7 826 400	8 279 600	8 279 600
Titre 3 - Dépenses opérationnelles	11 370 400	11 370 400	10 958 200	10 958 200
Titre 10 - Réserves	2 081 284	2 081 284		
TOTAL DES DÉPENSES	46 804 684	46 804 684	46 809 300	46 809 300

DÉPENSES	Crédits d'engagement						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
Titre 1 - Dépenses de personnel	24 105 964	25 526 600	27 571 500		8,01 %	28 199 800	28 490 800
Salaires et indemnités	20 340 026	21 372 200	23 085 200		8,02 %	23 503 800	23 737 900
- dont postes du tableau des effectifs	*18 947 015*	*19 796 600*	*21 159 600*		*6,89 %*	*21 554 800*	*21 765 400*
- dont personnel externe	*1 393 012*	*1 575 600*	*1 925 600*		*22,21 %*	*1 949 000*	*1 972 500*
Dépenses relatives au recrutement de personnel	144 958	148 800	162 200		9,01 %	207 100	208 400
Contribution de l'employeur au régime de pension	3 131 680	3 144 600	3 306 400		5,15 %	3 368 500	3 402 200
Frais de mission	67 050	66 600	98 500		47,90 %	102 400	106 000
Infrastructure à caractère socio-médical	227 920	556 300	652 900		17,36 %	745 800	759 000
Formation	110 861	153 600	177 200		15,36 %	180 700	184 200
Services externes							
Réceptions, événements et représentation	69	2 500	2 500		0,00 %	2 500	2 500
Sécurité sociale	83 400	82 000	86 600		5,61 %	89 000	90 600
Autres dépenses liées au personnel							
Titre 2 – Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	6 676 130	7 826 400	8 279 600		5,79 %	7 851 400	7 628 200

DÉPENSES	Crédits d'engagement						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
Location d'immeubles et frais accessoires	2 975 543	3 121 800	3 018 000		-3,33 %	2 594 2000	2 620 100
Information, technologies de communication et traitement des données	3 114 441	3 946 800	4 528 600		14,74 %	4 533 100	4 280 900
Biens meubles et frais accessoires	41 884	50 900	62 400		22,59 %	50 400	50 400
Dépenses administratives courantes	199 065	219 400	211 400		-3,65 %	215 700	218 800
Poste/télécommunications	130 152	261 500	257 700		-1,45 %	263 500	263 500
Frais de réunions	6 257	37 000	24 000		-35,14 %	17 000	17 000
Frais de fonctionnement liés aux activités opérationnelles	55 215	59 000	57 500		-2,54 %	57 500	57 500
Information et publication	17 147	30 000	20 000		-33,33 %	20 000	20 000
Études	136 425	100 000	100 000		0,00 %	100 000	100 000
Autres dépenses d'infrastructure et de fonctionnement							
Titre 3 - Dépenses opérationnelles	11 781 256	11 370 400	10 958 200		-3,63 %	8 151 500	8 190 800
Prestations de traduction externe	10 844 446	10 470 000	10 220 000		-2,39 %	7 470 000	7 510 000
Dépenses liées à la coopération interinstitutionnelle	703 188	712 100	670 700		-5,81 %	681 500	680 800
Dépenses liées au programme eCdT	233 623	188 300	67 500		-64,15 %		
Titre 10 - Réserves		2 081 284			-100,00 %		
TOTAL	42 563 350	46 804 684	46 809 300		-0,01 %	44 202 700	44 309 800

DÉPENSES	Crédits de paiement						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
Titre 1 - Dépenses de personnel	24 105 964	25 526 600	27 571 500		8,01 %	28 199 800	28 490 800
Salaires et indemnités	20 340 026	21 372 200	23 085 200		8,02 %	23 503 800	23 737 900
- dont postes du tableau des effectifs	*18 947 015*	*19 796 600*	*21 159 600*		*6,89 %*	*21 554 800*	*21 765 400*
- dont personnel externe	*1 393 012*	*1 575 600*	*1 925 600*		*22,21 %*	*1 949 000*	*1 972 500*
Dépenses relatives au recrutement de personnel	144 958	148 800	162 200		9,01 %	207 100	208 400
Contribution de l'employeur au régime de pension	3 131 680	3 144 600	3 306 400		5,15 %	3 368 500	3 402 200
Frais de mission	67 050	66 600	98 500		47,90 %	102 400	106 000
Infrastructure à caractère socio-médical	227 920	556 300	652 900		17,36 %	745 800	759 000
Formation	110 861	153 600	177 200		15,36 %	180 700	184 200
Services externes							
Réceptions, événements et représentation	69	2 500	2 500		0,00 %	2 500	2 500
Sécurité sociale	83 400	82 000	86 600		5,61 %	89 000	90 600
Autres dépenses liées au personnel							
Titre 2 – Dépenses d'infrastructure et de fonctionnement	6 676 130	7 826 400	8 279 600		5,79 %	7 851 400	7 628 200
Location d'immeubles et frais accessoires	2 975 543	3 121 800	3 018 000		-3,33 %	2 594 200	2 620 100
Information, technologies de communication et traitement des données	3 114 441	3 946 800	4 528 600		14,74 %	4 533 100	4 280 900
Biens meubles et frais accessoires	41 884	50 900	62 400		22,59 %	50 400	50 400
Dépenses administratives courantes	199 065	219 400	211 400		-3,65 %	215 700	218 800
Poste/télécommunications	130 152	261 500	257 700		-1,45 %	263 500	263 500
Frais de réunions	6 257	37 000	24 000		-35,14 %	17 000	17 000
Frais de fonctionnement liés aux activités opérationnelles	55 215	59 000	57 500		-2,54 %	57 500	57 500
Information et publication	17 147	30 000	20 000		-33,33 %	20 000	20 000
Études	136 425	100 000	100 000		0,00 %	100 000	100 000
Autres dépenses d'infrastructure et de fonctionnement							
Titre 3 - Dépenses opérationnelles	11 781 256	11 370 400	10 958 200		-3,63 %	8 151 500	8 190 800
Prestations de traduction externe	10 844 446	10 470 000	10 220 000		-2,39 %	7 470 000	7 510 000
Dépenses liées à la coopération interinstitutionnelle	703 188	712 100	670 700		-5,81 %	681 500	680 800
Dépenses liées au programme eCdT	233 623	188 300	67 500		-64,15 %		

DÉPENSES	Crédits de paiement						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
Titre 10 - Réserves		2 081 284			-100,00 %		
TOTAL	42 563 350	46 804 684	46 809 300		-0,01 %	44 202 700	44 309 800

Annexe II. Tableau 2 – Recettes

RECETTES	2020	2021
	Recettes estimées par l'Agence	Prévisions budgétaires
Contribution de l'UE		
Financement supplémentaire de l'UE: subventions ad hoc et conventions de délégation		
Autres recettes	46 804 684	46 809 300
TOTAL DES RECETTES	46 804 684	46 809 300

RECETTES	Recettes						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
1. RECETTES DES REDEVANCES ET TAXES (y compris la réserve d'ajustement de l'excédent de l'exercice précédent)	35 885 220	41 536 000	44 228 100		6,48 %	42 017 200	42 228 300
2. CONTRIBUTION DE L'UE							
- *Dont recettes affectées découlant des excédents des exercices précédents*							
3. CONTRIBUTION DES PAYS TIERS (y compris les pays membres de l'EEE/AELE et les pays candidats)							
- *Dont pays membres de l'EEE/AELE (à l'exclusion de la Suisse)*							
- *Dont pays candidats*							
4. AUTRES CONTRIBUTIONS	733 669	664 600	629 900		-5,22 %	634 300	645 100
- *Dont financement supplémentaire de l'UE provenant de subventions ad hoc (article 7 du RFC)*							
- *Dont financement supplémentaire de l'UE provenant des conventions de délégation (article 8 du RFC)*							
5. OPÉRATIONS ADMINISTRATIVES	669 227	710 000	642 150		-9,56 %	650 150	658 350

RECETTES	Recettes						
	Budget exécuté 2019	Budget 2020	Projet de budget pour l'exercice 2021		VAR 2021/2020 (%)	Projet de budget pour l'exercice 2022	Projet de budget pour l'exercice 2023
			Demande de l'Agence	Prévisions budgétaires		Prévisions budgétaires	Prévisions budgétaires
- *Dont intérêts générés par les fonds payés par la Commission au moyen de la contribution de l'UE (article 58 RFC)*							
6. RECETTES PROVENANT DES SERVICES PRESTÉS CONTRE RÉMUNÉRATION							
7. CORRECTION DES DÉSÉQUILIBRES BUDGÉTAIRES		3 894 084	1 309 150		-66,38 %	901 050	298 100
TOTAL	37 288 116	46 804 684	46 809 300		0,01 %	44 202 700	43 829 850

Annexe II. Tableau 3: Résultat de l'exécution budgétaire et annulation de crédits

Calcul de l'exécution budgétaire

Résultat de l'exécution budgétaire	2017	2018	2019
Réserve de l'excédent des exercices précédents (+)	-128 219	2 115 924	-645 104
Recettes effectivement perçues (+)	43 886 356	41 195 142	37 288 115
Paiements effectués (-)	-42 214 334	-41 455 513	-38 939 951
Report de crédits (-)	-3 815 047	-3 302 204	-3 623 399
Annulation des crédits reportés (+)	317 986	246 930	226 997
Ajustement pour le report de crédits issus des recettes affectées de l'exercice précédent (+)			
Variations de taux de change (+/-)	632	-9	-197
Ajustement de l'équilibre négatif de l'exercice précédent (-)	4 068 550	554 626	3 612 254
TOTAL	2 115 924	-645 104	-2 081 284

Résultat de l'exécution budgétaire

Les recettes collectées par le Centre ont diminué de 9,5 % en 2019 par rapport à 2018, et de 15,0 % par rapport à 2017. Quatre clients du Centre ont choisi de bénéficier d'un mécanisme de versement anticipé mis en place par le Centre, ce qui a entraîné la perception par le Centre de recettes budgétaires supplémentaires d'un montant de 0,35 million d'EUR en 2019 pour des services à fournir en 2020. Cet instrument a été mis en place pour aider les clients du Centre à réduire leurs crédits budgétaires reportés. En 2018, le Centre a reçu des paiements anticipés d'un montant de 1,5 million d'EUR pour des services à fournir en 2019, et l'incidence nette des paiements anticipés de 2018-2019 a entraîné une augmentation des recettes de 1,2 million d'EUR en 2019.

Les recettes sans incidence des paiements anticipés conduiraient à une légère diminution de -2,7 millions d'EUR par rapport à 2018 (-3,9 millions d'EUR, avec incidence des paiements anticipés). En raison de l'application de la nouvelle structure tarifaire, le prix unitaire moyen des services de traduction est inférieur de 13 % à celui de la liste des prix pour les documents standard. Les paiements et le report des crédits ont diminué de 2,2 millions d'EUR (-4,9 %) en 2019. 226 997 EUR des crédits reportés à 2019 ont été annulés.

Le Centre a reporté un résultat budgétaire de 0,6 million d'EUR de 2018 à 2019. Cette opération a permis de réduire le résultat budgétaire à reporter à 2020. Les modifications apportées aux réserves du Centre ont également eu une incidence sur le résultat budgétaire à reporter. En 2019, le Centre a utilisé 370 900 EUR de la «réserve pour investissements exceptionnels» pour eCdT. Afin d'équilibrer le budget en 2019, le Centre devait utiliser 3,2 millions EUR de la «réserve pour la stabilité des prix». Ces trois opérations ont accru le résultat budgétaire de 2019 d'environ 2 967 150 EUR. L'utilisation de la «réserve pour la stabilité des prix» en vue d'équilibrer le budget s'inscrit dans le cadre des efforts du Centre visant à réduire son excédent et ses réserves.

Le Centre applique un mécanisme de remboursement automatique de l'excédent budgétaire à ses clients. Ce mécanisme est activé si le résultat budgétaire positif est supérieur à 1 million d'EUR. Le résultat budgétaire de l'exercice 2019 étant de -5 millions d'EUR, aucun remboursement aux clients n'a été effectué en 2019. En raison de recettes moins élevées qu'attendu, tout particulièrement concernant les paiements anticipés en 2019, le résultat de l'exécution budgétaire à reporter a atteint les -2,1 millions d'EUR; ce montant sera intégré dans le budget rectificatif 1/2020.

Annulation de crédits d'engagement

Fin 2019, 94,4 % du budget pour les titres 1 à 3 ont été consommés en termes d'engagements et, par conséquent, 5,6 % des crédits ont été annulés (par rapport à 5,1 % en 2018).

Annulation de crédits de paiement pour l'exercice et crédits de paiement reportés

Le Centre dispose de crédits non dissociés, et l'annulation des crédits de paiement pour l'exercice est par conséquent identique à l'annulation des crédits d'engagement pour l'exercice. Sur les crédits de paiement reportés de 2018 à 2019, 6,9 % ont été annulés, contre 6,5 % en 2018. Cela correspond à 226 997 EUR. 26 % des annulations ont concerné des dépenses liées au personnel du titre 1 telles que les missions, le personnel de l'agence et les formations. Au titre 2, 51 % des annulations concernaient des dépenses dans le domaine de l'informatique et dans celui des bâtiments.

Annexe III. Ressources humaines – analyse quantitative

Annexe III. Tableau 1: Les effectifs et leur évolution; aperçu de toutes les catégories de personnel

Effectifs		Nombre de postes effectivement pourvus au 31.12.2018	Autorisés dans le cadre du budget 2019 de l'UE[6]	Nombre de postes effectivement pourvus au 31.12.2019	Autorisés dans le cadre du budget 2020 de l'UE[7]	Nombre de postes effectivement pourvus au 31.12.2020	Projet de budget de l'UE pour l'exercice 2021	Envisagés en 2022	Envisagés en 2023
Fonctionnaires	AD	41	45	41	45		45	45	45
	AST	9	7	7	6		6	6	6
	AST/SC	0	0	0	0		0	0	0
AT	AD	88	90	86	90		90	90	90
	AST	43	49	44	50		50	50	50
	AST/SC	2	2	2	2		2	2	2
Total[8]		183	193	180	193		193	193	193
AC GF IV		11,3	16	9,4	14		14	14	14
AC GF III		5,4	9	5,7	14		14	14	14
AC GF II		6,4	5	6,9	0		0	0	0
AC GF I		0	0	0	0		0	0	0
Total AC[9]		23	30	22	28		28	28	28
END[10]		0	0	0	0		0	0	0
Prestataires de services structurels[11]		6,5	6,5	6	7		7	6	6
TOTAL		212,5	229,5	208	228		228	227	227
Personnel externe[12]à des fins de remplacement temporaire[13]		4,8		4,4					

[6] Tel qu'autorisé pour les fonctionnaires et agents temporaires (AT) et tel qu'estimé pour les agents contractuels (AC) et les experts nationaux détachés (END). Le personnel contractuel supplémentaire autorisé à la suite de l'accord avec la DG JUST de la Commission pour la fourniture de services de traduction dans le cadre du règlement sur le règlement en ligne des litiges de consommation (RLLC) et de la directive sur le règlement extrajudiciaire des litiges (REL) a été déduit des crédits d'agents contractuels en 2018.

[7] Tel qu'autorisé pour les fonctionnaires et agents temporaires (AT) et tel qu'estimé pour les agents contractuels (AC) et les experts nationaux détachés (END).

[8] Personnes physiques

[9] ETP

[10] ETP

[11] Les prestataires de services sont engagés par une entreprise privée et effectuent des tâches externalisées spécialisées de nature horizontale/de soutien, par exemple dans le domaine des technologies de l'information. À la Commission, les critères généraux suivants doivent être remplis: 1) n'avoir conclu aucun contrat individuel avec la Commission; 2) travailler dans les locaux de la Commission, habituellement avec un PC et un bureau; 3) être suivi sur le plan administratif par la Commission (badge, etc.); et 4) contribuer à la valeur ajoutée de la Commission. ETP

[12] ETP

[13] Par exemple, un remplacement en raison d'un congé de maternité ou d'un congé de maladie de longue durée.

Annexe III. Tableau 2 – Plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2021-2023

Catégorie et grade	Tableau des effectifs dans le budget 2019 de l'UE		Nombre de postes pourvus au 31.12.2019[14]		Modifications en 2019 en application de la règle de flexibilité[15]		Tableau des effectifs dans le budget 2020 de l'UE adopté		Modifications en 2020 en application de la règle de flexibilité[16]		Tableau des effectifs dans le projet de budget 2021 de l'UE		Tableau des effectifs 2022		Tableau des effectifs 2023	
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT
AD 16	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AD 15	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AD 14	0	1	0	0			1	1			1	1	1	1	1	1
AD 13	1	0	1	0			1	0			1	0	1	0	1	0
AD 12	17	11	9	5			16	11			16	12	16	12	16	12
AD 11	7	4	4	4			8	5			10	5	10	5	10	5
AD 10	8	5	5	7			8	5			7	5	7	5	7	5
AD 9	4	12	5	4			5	13			5	15	5	15	5	15
AD 8	1	21	6	16			0	21			0	22	0	22	0	22
AD 7	6	24	7	18			5	26			5	28	5	28	5	28
AD 6	1	12	3	20	+1		1	8			0	2	0	2	0	2
AD 5	0	0	1	12			0	0			0	0	0	0	0	0
Total AD	45	90	41	86	+1		45	90			45	90	45	90	45	90
AST 11	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST 10	0	0	0	0			1	0			1	0	1	0	1	0
AST 9	4	0	4	0	-2		3	1			3	2	3	2	3	2
AST 8	1	2	1	3			1	2			1	1	1	1	1	1
AST 7	0	5	0	2	-1		0	4			1	5	1	5	1	5
AST 6	1	6	1	7			1	7			0	9	0	9	0	9
AST 5	1	19	1	14	-1		0	20	-1		0	19	0	19	0	19
AST 4	0	12	0	8			0	12			0	12	0	12	0	12
AST 3	0	5	0	10		+3	0	4		+1	0	2	0	2	0	2
AST 2	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST 1	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
Total AST	7	49	7	44	-4	+3	6	50	-1	+1	6	50	6	50	6	50
AST/SC 6	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST/SC 5	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST/SC 4	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
AST/SC 3	0	1	0	1			0	1			0	1	0	1	0	1
AST/SC 2	0	1	0	1			0	1			0	1	0	1	0	1
AST/SC 1	0	0	0	0			0	0			0	0	0	0	0	0
TOTAL AST/SC	0	2	0	2			0	2			0	2	0	2	0	2
TOTAL	52	141	48	132	-3	+3	51	140	-1	+1	51	140	51	140	51	140

[14] La différence entre les postes figurant au tableau des effectifs 2018 et les postes effectivement pourvus au 31.12.2018 (postes AD 12, par exemple) résulte de la dichotomie due au fait que certains postes ne sont pas pourvus, alors que le Centre est tenu de publier des vacances de postes au titre de l'article 29 du statut et des dispositions générales d'exécutions applicables au personnel temporaire en vertu de l'article 2, point f), du RAA.

[15] Conformément à l'article 38, paragraphe 1, points a) et b), du règlement financier applicable au Centre de traduction, le conseil d'administration peut procéder à des modifications du tableau des effectifs, sous certaines conditions, en principe jusqu'à concurrence de 10 % des emplois autorisés.

[16] Ibid.

Annexe IV. Ressources humaines – analyse qualitative

Politique de recrutement

Le tableau des effectifs du Centre reprend tant les fonctionnaires que les agents temporaires. Le Centre dispose également d'agents contractuels et de prestataires de services structurels. Pour ses recrutements, le Centre organise des procédures de sélection internes, interagences, interinstitutionnelles et externes. Par ailleurs, des concours internes sont également organisés pour la titularisation de membres du personnel.

La valeur ajoutée que le Centre retire de l'emploi de fonctionnaires réside dans sa capacité à retenir certains membres du personnel de catégorie AD. Au contraire, s'agissant du personnel de catégorie AST, il s'est avéré contre-productif d'employer des fonctionnaires. Sur la base de ces constats, le conseil d'administration a révisé en 2011 la politique en matière de personnel du Centre et a établi de nouvelles orientations. Ces recommandations portaient notamment sur l'interruption du recrutement de nouveaux fonctionnaires pour les postes de catégorie AST et le recrutement d'agents temporaires pour les postes de catégorie AD, tout en permettant, dans les limites du raisonnable, le recrutement de fonctionnaires pour les postes de traducteurs.

Les concours de sélection des fonctionnaires sont conformes aux dispositions établies à l'annexe III du statut. Les principales étapes des concours peuvent être résumées comme suit:

Un avis de concours est publié après l'approbation de l'autorité investie du pouvoir de nomination. Cet avis doit mentionner les spécifications exposées dans l'annexe III du statut (la nature du concours; le type de concours - concours sur titres, sur épreuves ou sur titres et épreuves; la nature des fonctions et obligations afférentes aux emplois à pourvoir ainsi que la catégorie et le grade proposés, etc.).

Le jury est composé d'un(e) président(e) nommé(e) par l'autorité investie du pouvoir de nomination et de membres nommés par cette autorité et par le comité du personnel. Il compte un nombre impair de membres. Pour chaque concours, au moins un membre extérieur au personnel du Centre est nommé afin de garantir la transparence de la procédure. Ce membre doit également disposer d'une expertise dans le domaine du concours concerné afin de pouvoir évaluer les performances des candidats.

Le jury dresse une liste des candidats qui répondent aux critères spécifiques énoncés dans l'avis de concours, notamment les exigences liées aux diplômes ou à l'expérience professionnelle. L'admission est basée sur le formulaire de candidature et les pièces justificatives reçues dans les délais impartis pour la soumission des candidatures.

Si l'autorité investie du pouvoir de nomination décide d'organiser des épreuves écrites, la nature des examens que les candidats doivent passer est annoncée dans l'avis de concours. Les entretiens avec le jury se font de manière individuelle.

Après avoir délibéré et décidé du résultat final, le jury dresse une liste de réserve qu'il transmet à l'autorité investie du pouvoir de nomination. Les candidats sont informés des résultats à la fin de la procédure de concours.

Un poste vacant pour agents temporaires peut être pourvu par le mécanisme de la mobilité interne, de la mobilité entre les agences de l'UE ou par un recrutement à la suite d'une procédure de sélection externe. Si l'autorité habilitée à conclure les contrats d'engagement décide de pourvoir un poste par procédure de sélection externe, la procédure de sélection est menée selon les mêmes critères que ceux organisés pour les fonctionnaires ayant un profil et un nombre équivalents de candidats.

Grade et groupe de fonctions correspondant aux tâches et au niveau du poste

Pour les concours internes, le Centre applique les dispositions prévues à l'article 31 du statut. Si le Centre publie un avis de vacance sur la base des dispositions prévues à l'article 29, paragraphe 1, points a) et b), du statut, les grades qu'il propose peuvent différer de ceux qui sont prévus pour un recrutement particulier. En effet, les procédures précitées permettent la publication d'avis de vacances pour lesquels les niveaux de grades peuvent légèrement différer des grades envisagés pour le recrutement. En tout état de cause, les «demandes de mutation» ne déboucheront pas sur une promotion.

Les procédures de sélection des agents temporaires visés à l'article 2, point f), sont organisées à l'un des grades suivants:

a) AST/SC 1 à AST/SC 2 pour le groupe de fonctions AST/SC;
b) AST 1 à AST 4 pour le groupe de fonctions AST; ou
c) AD 5 à AD 8 pour le groupe de fonctions AD.

Pour les postes hautement spécialisés, dans les limites établies par l'article 53 du RAA, le Centre peut engager un agent temporaire visé à l'article 2, point f), aux grades AD 9, AD 10, AD 11 ou, exceptionnellement, au grande AD 12. Ces engagements doivent être dûment justifiés.

Les agents contractuels sont recrutés dans le groupe de fonctions et au grade envisagés dans la décision régissant les conditions d'emploi des agents contractuels engagés conformément à l'article 3 bis. Le Centre s'efforcera de recourir principalement, mais non exclusivement, à des agents contractuels sous contrat à long terme pour effectuer des tâches manuelles et des tâches de support administratif. Les agents contractuels sous contrat à court terme sont généralement recrutés pour combler les absences des fonctionnaires et des agents temporaires ou pour l'accomplissement d'activités relevant de projets limités dans le temps. Il est évident que les agents contractuels sous contrat à court terme ou sous contrat à durée limitée ne sauraient être pris en considération dans l'optique de la stabilité à long terme du Centre et ne peuvent être garants de connaissances et d'une mémoire institutionnelle.

Politique concernant la durée de l'emploi

À l'exception du poste de directeur, le Centre a, pour l'instant, défini tous les postes d'agents temporaires comme étant à long terme. Au moment de leur recrutement, les agents temporaires se voient offrir un contrat de trois ans renouvelable. Ce contrat peut être prolongé pour une nouvelle période de trois ans et, après un premier renouvellement, pour une période indéterminée. Les contrats ne peuvent être prolongés que dans l'intérêt du service et dans les limites établies à l'article 8 du RAA.

Dans des cas dûment justifiés, l'AHCC peut décider de conclure des contrats à horizon temporel limité. Ces contrats sont notamment justifiés pour des projets de durée limitée, lorsque le Centre doit obtenir des connaissances actualisées dans un domaine spécifique, ou pour remplacer des membres du personnel en

cas d'absences. Dans ces cas, l'AHCC informe clairement le candidat, dans la lettre d'offre, dans le contrat, dans tout avenant éventuel de renouvellement du contrat et, selon que de nécessité, dans l'avis de sélection, que la relation contractuelle avec l'agence est limitée dans le temps.

Le poste de directeur est un poste d'agent temporaire à brève durée. Ce poste est proposé pour une durée limitée de cinq ans renouvelable une seule fois. Les contrats des agents temporaires sous contrat à court terme peuvent être conclus pour une période fixe ou, dans des cas dûment justifiés uniquement, pour une durée limitée. Dans ce dernier cas, le contrat est conclu pour la durée de la tâche spécifique.

Conformément aux nouvelles dispositions générales d'exécution régissant les conditions d'emploi des agents contractuels engagés conformément à l'article 3 bis, le Centre recrute des agents contractuels à long terme et pour des périodes de courte durée.

Lors de leur recrutement, les agents contractuels sous contrat à long terme se voient offrir un contrat de deux ans renouvelable. Ce contrat peut être prolongé pour une nouvelle période de quatre ans et, dans le cas d'un second renouvellement, pour une période indéterminée. Les grades de base des agents contractuels sous contrat à court terme sont identiques à ceux des agents contractuels sous contrat à long terme.

Dans des cas dûment justifiés, l'AHCC peut décider de conclure des contrats à horizon temporel limité (emploi à court terme). Ces contrats sont notamment justifiés pour des projets de durée limitée, lorsque l'Agence doit obtenir des connaissances actualisées dans un domaine spécifique (et, en conséquence, renouveler des membres du personnel), ou pour remplacer des membres du personnel en cas d'absences. Ces contrats peuvent être conclus pour une période fixe ou, dans des cas dûment justifiés uniquement, pour une durée limitée. Dans ce dernier cas, le contrat est conclu pour la durée de la tâche particulière et inscrit dans le registre central visé à l'article 7, paragraphe 2, de la décision régissant les conditions d'emploi des agents contractuels engagés conformément à l'article 3 bis.

Évaluation des performances et promotion/reclassement

Le conseil d'administration du Centre a adopté de nouvelles dispositions générales d'exécution concernant l'évaluation des fonctionnaires, des agents temporaires et des agents contractuels en octobre 2015. Ces dispositions sont conformes à l'article 43 du statut et à l'article 87, paragraphe 1, du RAA en ce qui concerne les évaluations du personnel, ainsi qu'à l'article 44, premier paragraphe, en ce qui concerne le blocage de l'avancement d'échelon. Les règles s'appliquent à compter de 2016 pour les évaluations portant sur la période de référence 2015.

Le nouveau système d'évaluation applicable au personnel du Centre fournit un retour d'information régulier et structuré, afin d'améliorer les prestations et de contribuer à l'évolution future de la carrière. Plus particulièrement, il évalue les performances qualitatives individuelles en termes d'efficacité, de capacité et de comportement au sein du service. Le rapport annuel contient également une déclaration indiquant si les prestations du titulaire de poste ont été satisfaisantes ou non. Par ailleurs, l'avancement d'échelon du titulaire du poste est subordonné à la condition que ses prestations n'aient pas été évaluées comme insatisfaisantes dans le dernier rapport annuel finalisé. En ce qui concerne les fonctionnaires du grade

AST5 ou des grades supérieurs, le rapport contient, à la demande du titulaire du poste, un avis quant à sa capacité d'exercer une fonction d'administrateur.

Les dispositions prévoient une procédure annuelle d'évaluation pour tout le personnel, la possibilité pour le titulaire du poste de procéder à une auto-évaluation; l'organisation d'un entretien annuel entre le titulaire du poste et l'évaluateur; la confirmation du caractère insatisfaisant des prestations par le validateur; la possibilité pour le titulaire du poste d'introduire un recours devant le notateur d'appel; l'opportunité d'évaluer la formation suivie avec succès par le titulaire du poste et de revoir les besoins en formation et les objectifs du titulaire du poste.

Aucun recours n'a été formé en 2019 pour l'exercice d'évaluation annuel 2018.

Procédures de promotion/reclassement

En ce qui concerne les politiques de promotion et de reclassement, trois nouvelles dispositions générales d'exécution, reposant sur les décisions types définies par la Commission européenne pour toutes les agences, ont été adoptées par le conseil d'administration en mars 2016. Outre les fonctionnaires et le personnel temporaire, elles concernent le personnel engagé par contrat pour la première fois.

Le nombre de promotions/reclassements est déterminé sur la base de l'article 6 et de l'annexe I (B) du statut ainsi que sur la base de considérations budgétaires. Les promotions et les reclassements impliquent un examen comparatif des mérites des fonctionnaires/agents temporaires éligibles à une promotion, fondé à son tour sur leurs rapports annuels, sur l'utilisation, dans l'accomplissement de leurs tâches, de langues autres que leur langue principale [dont ils ont justifié posséder une connaissance approfondie conformément à l'article 28, point f), du statut] et, le cas échéant, sur le niveau de responsabilités exercées.

Les nouvelles dispositions générales d'exécution en matière de promotion/reclassement définissent clairement les conditions à remplir pour pouvoir prétendre à une promotion ou un reclassement (ancienneté d'au moins deux ans dans le grade, démonstration avant la première promotion suivant le recrutement de la capacité à travailler dans une troisième langue, comme défini dans les dispositions communes adoptées en la matière, etc.).

Deux recours ont été introduits auprès de la commission mixte des promotions et des reclassements en 2019.

Les tableaux ci-dessous comprennent les chiffres sur la promotion des fonctionnaires et la reclassification des agents temporaires et des agents contractuels en 2019 sur la base du personnel en activité au 1er janvier 2016. Le nombre moyen d'années dans le grade des membres du personnel promus et reclassés est calculé pour montrer la vitesse de carrière du personnel.

Tableau 1 – Reclassification du personnel temporaire / promotion des fonctionnaires

Catégorie et grade	Personnel en activité au 01.01.2018		Nombre de membres du personnel promus/reclassés en 2019		Nombre moyen d'années dans le grade des membres du personnel promus/reclassés
	Fonctionnaires	AT	Fonctionnaires	AT	
AD 16					
AD 15					
AD 14		1			
AD 13	1				
AD 12	6	6			
AD 11	9	4	3	1	7,77
AD 10	4	6		2	9,83
AD 9	5	6	1	3	6,99
AD 8	9	14	2	2	5,83
AD 7	3	14		3	6,16
AD 6	3	25	1	7	5,80
AD 5	1	11		4	4,99
Total AD	41	87	7	22	
AST 11					
AST 10					
AST 9	3				
AST 8	2	2	2		9,33
AST 7	2	2	1	1	6,33
AST 6		4		1	8,83
AST 5	2	12		3	5,83
AST 4	1	13	1	4	5,26
AST 3		11		2	5,41
AST 2		2			
AST 1					
Total AST	10	46	4	11	
AST/SC 6					
AST/SC 5					
AST/SC 4					
AST/SC 3					
AST/SC 2		1		1	2,75
AST/SC 1					
TOTAL AST/SC		1		1	
Total	51	134	11	34	

Tableau 2 – Reclassification du personnel contractuel

Groupe de fonctions	Grade	Personnel en activité au 01.01.2018	Nombre de membres du personnel reclassés en 2019	Nombre moyen d'années dans le grade des membres du personnel reclassés
AC IV				
	16	2		
	15			
	14	7	1	3,79
	13	2	1	3,62
AC III				
	10	3	1	4,00
	9	1		
	8	1		
AC II	7			
	6	3	2	4,00
	5	2	1	4,33
	4	1		
AC I				
Total		22	6	

Mobilité (mobilité interne, entre les agences et entre les agences et les institutions)

Dès qu'un poste devient disponible au Centre, l'autorité investie du pouvoir de nomination évalue si la fonction est toujours pertinente à la lumière des commentaires spécifiques formulés par la Commission européenne dans le plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2014-2016. Cette approche est susceptible d'avoir un impact sur la mobilité interne et sur celle des fonctionnaires.

Mobilité interne

- Fonctionnaires

Lorsqu'un poste de fonctionnaire se libère, le Centre publie l'avis de vacance conformément à l'article 29 du statut.

Le Centre examine en premier lieu les possibilités de pourvoir le poste vacant par voie de mutation, de nomination conformément à l'article 45 bis du statut, ou de promotion interne. Ce mode opératoire offre aux fonctionnaires souhaitant évoluer sur le plan personnel ou changer de poste la possibilité de faire part de leur intérêt pour le poste vacant.

Si aucun candidat adéquat n'est trouvé en interne, l'autorité investie du pouvoir de nomination peut pourvoir le poste en recrutant un candidat sur une liste de réserve, en publiant l'avis de vacance de poste dans les autres institutions [article 29, paragraphe 1, point b), du statut] et/ou en organisant un concours interne,

ouvert uniquement aux fonctionnaires et agents temporaires ou contractuels définis conformément à l'article 2 ou 3, point a), du RAA.

En 2019, trois fonctionnaires ont été mutés à d'autres postes en interne et quatre fonctionnaires ont été nommés à la suite de concours internes. Le Centre a publié 8 postes en interne en 2019 (4 publications internes et 4 concours internes).

- Agent temporaire

Lorsqu'un poste se libère dans un département et qu'il est à pourvoir, le Centre vérifie d'abord si un membre du personnel présentant le profil recherché est déjà disponible au sein de l'organisation. Cela permet aux agents temporaires qui souhaitent évoluer sur le plan personnel ou changer de poste de faire part de leur intérêt pour le poste vacant.

En 2019, le Centre a procédé à la publication d'un poste temporaire au niveau interne. En outre, toutes les publications sur le marché de l'emploi interagences étaient ouvertes aux candidatures des agents temporaires internes remplissant les critères.

✓ *Mobilité entre les agences*

Étant donné que le Centre a adopté de nouvelles dispositions générales d'exécution sur l'engagement et l'emploi d'agents temporaires visés à l'article 2, point f), en octobre 2015, il participe au marché de l'emploi interagences conformément aux dispositions énoncées dans les dispositions d'exécution. La mobilité des agents temporaires travaillant dans les agences devrait dès lors être facilitée.

En 2019, le Centre a procédé à une publication sur le marché de l'emploi interagences et a recruté deux membres du personnel sur le marché de l'emploi interagences.

✓ *Mobilité entre les agences et les institutions*

La mobilité entre le Centre et les institutions de l'UE en 2019 s'est concrétisée par la mutation de cinq fonctionnaires du Centre à la Commission européenne, au Parlement européen et à la Cour de justice.

En 2019, le Centre a procédé à une publication interinstitutionnelle.

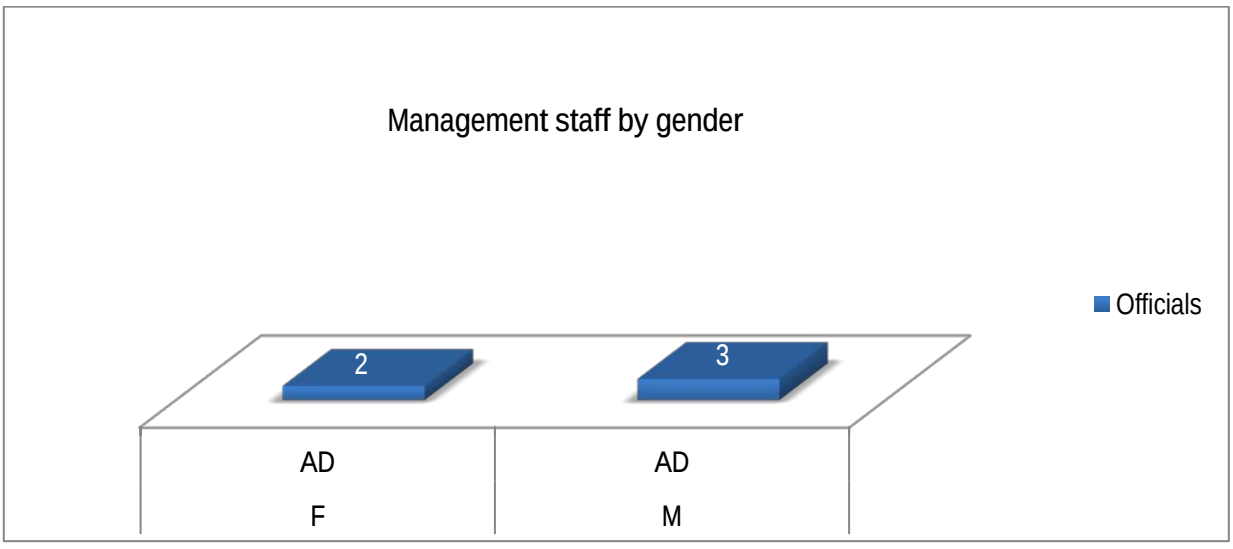
Équilibre hommes-femmes et géographique

Équilibre hommes-femmes

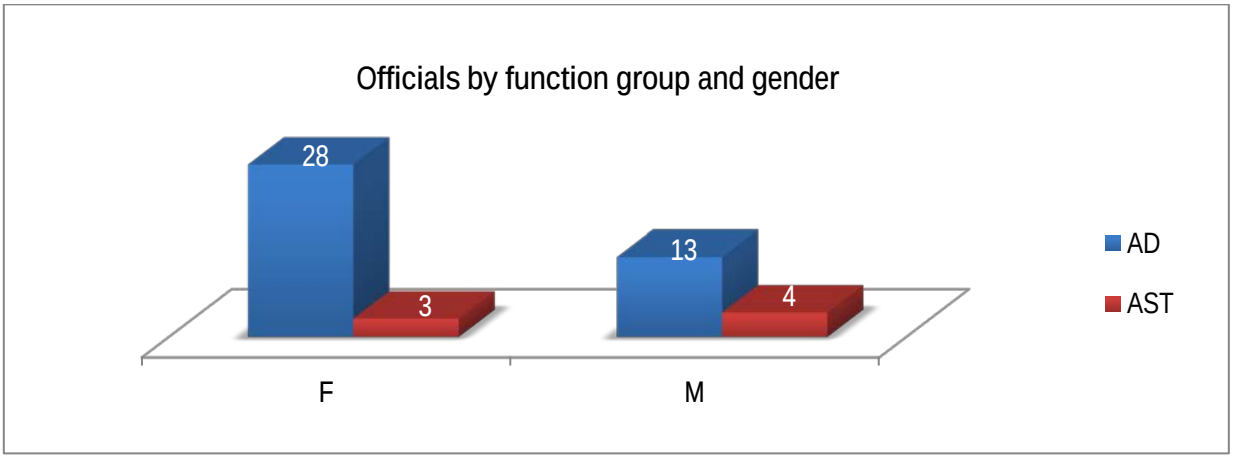
Une politique d'égalité des chances a été adoptée par le Centre en 2006. Par cette décision, le Centre a affirmé son engagement total en faveur de l'égalité des chances pour tous ses employés au niveau de ses pratiques, politiques et procédures en matière d'emploi. La politique du Centre repose sur un modèle de bonnes pratiques destiné à favoriser une ambiance de travail dans laquelle tous les membres du personnel peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes. Grâce aux procédures mises en place et au respect des obligations découlant du statut, le Centre veille à ce qu'aucun employé ni aucun demandeur d'emploi ne soit traité d'une manière inéquitable pour des motifs fondés sur le genre, la situation familiale, l'âge, l'orientation sexuelle, le handicap, l'origine ethnique ou les convictions religieuses en ce qui concerne le recrutement et la sélection, la formation/le développement, la rémunération et les conditions de travail, et les opportunités d'évolution de carrière et de promotion.

Le Centre dispose également de politiques en matière d'horaire flexible et de télétravail pour aider son personnel à concilier vie professionnelle et vie privée. Le télétravail, introduit pour la première fois en 2007, est considéré par le personnel comme une pratique positive parce qu'il prend en considération, parmi d'autres critères, la situation familiale spécifique des télétravailleurs. En 2018, le Centre a adopté de nouvelles modalités d'exécution concernant le télétravail et a ajouté un télétravail occasionnel pour l'ensemble du personnel à la pratique déjà établie du télétravail structurel. Le Centre dispose également d'une politique anti-harcèlement pour protéger la dignité de la personne sur le lieu de travail. En tant que bon employeur et afin de protéger son personnel, le Centre doit veiller au respect de la dignité des femmes et des hommes sur le lieu de travail. En 2017, une procédure de sélection de conseillers confidentiels a été organisée et a mené à la nomination de trois nouveaux conseillers confidentiels.

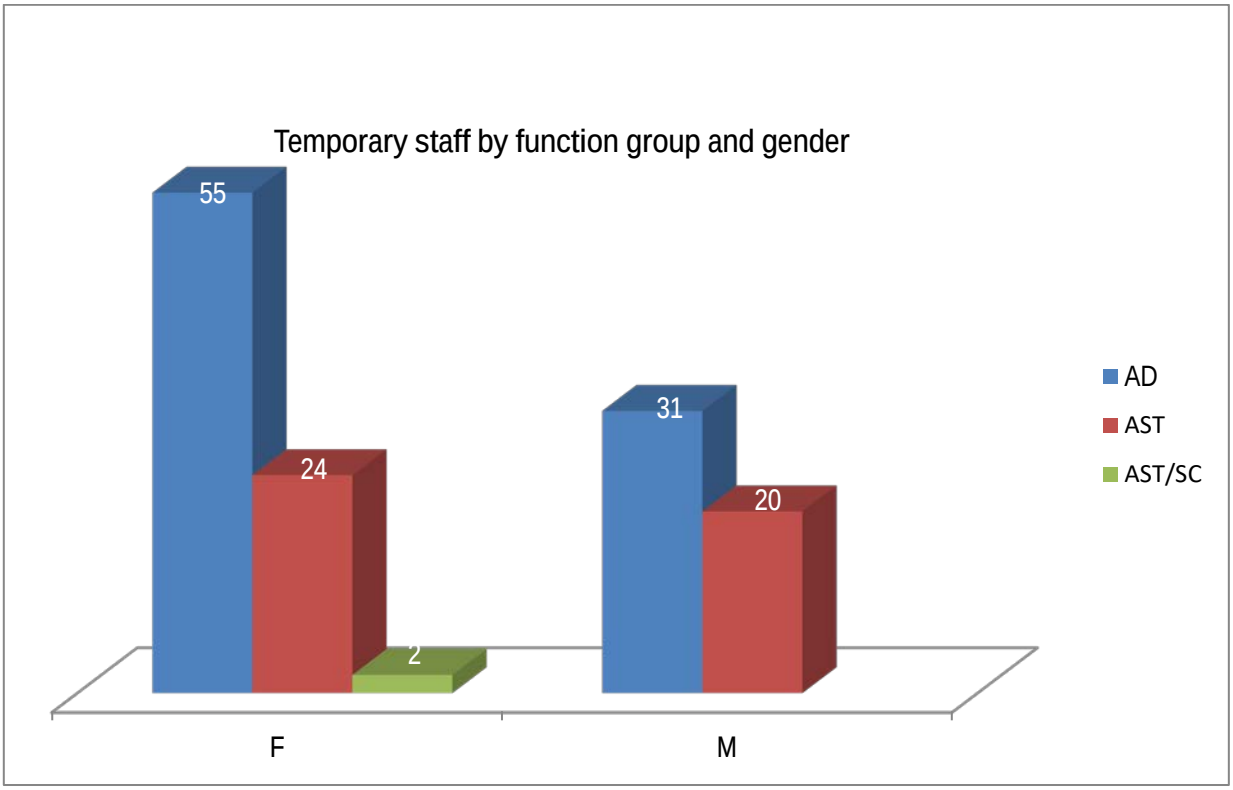
Le personnel en chiffres au 31.12.2019



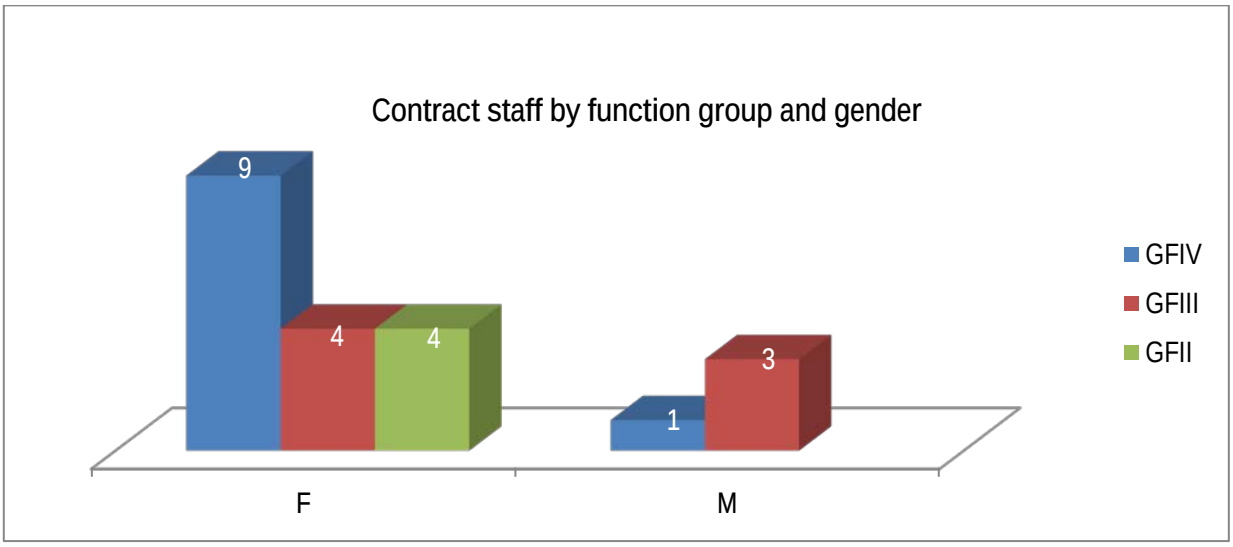
Management staff by gender	Personnel d'encadrement par sexe
F	F
M	M
Officials	Fonctionnaires



Officials by function group and gender	Fonctionnaires par groupe de fonctions et par sexe
F	F
M	M
AD	AD
AST	AST



Temporary staff by function group and gender	Agents temporaires par groupe de fonctions et par sexe
F	F
M	M
AD	AD
AST	AST
AST/SC	AST/SC



* Les chiffres concernant les agents contractuels sont exprimés en personnes physiques au 31.12.2019.

Contract staff by function group and gender	Agents contractuels par groupe de fonctions et par sexe
F	F
M	M
GFIV	GF IV
GFIII	GF III
GFII	GF II

Équilibre géographique

Effectif par nationalité, type de contrat et groupe de fonctions au 31.12.2019

NATIONALITÉ		PERSONNEL					
		FONCT.		AT			AC*
		AD	AST	AD	AST	AST/SC	
	Belgique	4	3	3	11	0	0
	Bulgarie	1	0	2	0	0	1
	République tchèque	1	0	3	0	0	0
	Danemark	1	0	3	0	0	0
	Allemagne	3	0	4	0	0	0
	Estonie	1	0	4	0	0	0
	Irlande	0	0	2	1	0	0
	Grèce	1	0	5	2	0	0
	Espagne	3	1	6	4	0	2
	France	4	3	8	19	2	3
	Croatie	1	0	1	0	0	3
	Italie	3	0	7	4	0	3
	Chypre	0	0	0	0	0	0
	Lettonie	2	0	2	0	0	1
	Lituanie	1	0	3	0	0	0
	Luxembourg	0	0	0	1	0	0
	Hongrie	1	0	2	0	0	1
	Malte	1	0	3	0	0	0
	Pays-Bas	1	0	0	0	0	1
	Autriche	0	0	1	0	0	0
	Pologne	1	0	3	0	0	0
	Portugal	1	0	5	0	0	1
	Roumanie	2	0	5	2	0	3
	Slovénie	2	0	3	0	0	0
	Slovaquie	2	0	3	1	0	1
	Finlande	1	0	2	0	0	0
	Suède	1	0	3	0	0	0
	Royaume-Uni	2	0	3	0	0	0
Total		41	7	86	45	2	20

*Les chiffres concernant les agents contractuels sont exprimés en personnes physiques au 31.12.2019.

Scolarité

Le personnel du Centre bénéficie de toutes les infrastructures mises à la disposition des autres institutions situées à Luxembourg, à savoir: les crèches du Parlement européen, des crèches privées, les garderies extra-scolaires et le Centre d'études gérés par l'Office infrastructures et logistique (OIL) de la Commission européenne, les Écoles européennes, les écoles internationales, l'école secondaire française, la crèche publique et les écoles primaires de l'État du Grand-duché de Luxembourg, les écoles secondaires, les centres de formation et l'Université de Luxembourg.

L'accès aux Écoles européennes est avantageux pour l'éducation des enfants parce que les établissements sont sous le contrôle commun des gouvernements des États membres de l'UE. Dans tous ces pays, les Écoles européennes sont considérées d'un point de vue juridique comme des institutions publiques et garantissent l'équivalence entre les différents degrés au sein de chaque système éducatif national des États membres de l'UE et les degrés du système éducatif appliqué en leur sein. Le Centre a convenu d'un accord sur le niveau de service avec la DG HR et commencera à payer une contribution financière au prorata pour la scolarisation des enfants aux Écoles européennes I et II à Luxembourg à compter de 2020. À partir de 2022, une contribution pleine et entière pour les enfants du personnel sera payée par le Centre.

Annexe V. Politique immobilière

	Nom, lieu et type de bâtiment	Autres commentaires
	Bâtiment DROSBACH 12 E, rue Guillaume Kroll L-1882 Luxembourg Luxembourg	Bureaux
Superficie (en mètres carrés) Dont espaces de bureaux Dont autres locaux Dont archives Espace de parking (nombre d'emplacements) au total	7313 5745 943 624 150	Sur l'ensemble des espaces de bureaux loués, le Centre occupe 4 955 m2 et les 790 m^2 d'espaces de bureaux restants sont sous-loués à la Commission (Chafea) depuis le 1er janvier 2016. Onze emplacements de parking sont sous-loués à la Commission, et quinze à une entreprise externe.
Loyer annuel (en EUR)	1 951 687 EUR	Estimation du loyer en 2021 à compter du 1er janvier 2021
Revenus issus de la sous-location des bureaux et des emplacements de parking	312 801 EUR	Estimation des revenus issus de la sous-location des bureaux et des emplacements de parking en 2021 à compter du 1er janvier 2021
Type et durée du contrat de location	Contrat de location des espaces de bureaux jusqu'en octobre 2021 Contrat de location des emplacements de parking jusqu'en octobre 2021	
Type et durée du contrat de location des espaces de bureaux supplémentaires	Jusqu'en octobre 2021 (fin du contrat de location)	Mêmes conditions de location que celles du contrat initial
Subvention ou aide du pays d'accueil	Subvention du gouvernement luxembourgeois de 243 250 EUR jusqu'en 2020	
Valeur actuelle du bâtiment	S/O	

Annexe VI. Privilèges et immunités

Privilèges de l'Agence	Privilèges accordés au personnel	
	Protocole sur les privilèges et immunités/statut diplomatique	Éducation/garderie
En juillet 2014, le Centre a conclu un accord de siège avec son pays d'accueil, le Grand-Duché de Luxembourg. Le Centre, sa propriété, son financement et ses actifs bénéficient de l'immunité judiciaire au Luxembourg. Les locaux du Centre sont inviolables. Dans le cadre de ses activités officielles, le Centre, ses actifs, ses recettes, sa propriété et ses opérations et transactions autorisées par le règlement (CE) nº 2965/94 sont exonérés de toute forme de fiscalité, actuelle ou future.	Tous les 36 mois, les fonctionnaires et les autres agents (agents temporaires et contractuels) peuvent acheter une voiture bénéficiant d'une exonération temporaire de la TVA au Grand-Duché de Luxembourg ou dans un autre État membre de l'UE. Les membres du personnel doivent avoir conclu un contrat avec le Centre (ou une institution au Luxembourg) d'au moins six mois et habiter au Luxembourg. Cette exonération est accordée sous réserve du remboursement de la TVA de la vente de l'ancienne voiture achetée avec exonération temporaire de la TVA. Si les membres du personnel quittent le Centre ou déménagent à l'étranger, ils devront rembourser la TVA de la voiture.	Le personnel du Centre bénéficie de toutes les infrastructures mises à la disposition des autres institutions situées à Luxembourg, à savoir: les crèches du Parlement européen, des crèches privées, les garderies extra-scolaires et le Centre d'études gérés par l'Office infrastructures et logistique (OIL) de la Commission européenne, les Écoles européennes, les écoles internationales, l'école secondaire française, la crèche publique et les écoles primaires de l'État du Grand-duché de Luxembourg, les écoles secondaires, les centres de formation et l'Université de Luxembourg. Le Centre applique toutes les dispositions prévues dans le statut (annexe VII) et dans les modalités d'exécution générales relatives à l'allocation scolaire. L'allocation scolaire est versée par le Centre et est octroyée aux fonctionnaires, aux agents temporaires et aux agents contractuels, ainsi qu'aux bénéficiaires légalement autorisés à recevoir cette allocation.

Écoles européennes

Les membres du personnel du Centre ont accès aux deux écoles européennes de Luxembourg.

Annexe VII. Évaluations

Le système de suivi des résultats du Centre se base sur l'alignement des objectifs opérationnels fixés dans la stratégie du Centre. Conformément aux modes opératoires standard, la direction du Centre suit les progrès réalisés par ce dernier dans la mise en œuvre de ses programmes de travail et de ses initiatives pluriannuelles en effectuant un examen trimestriel des résultats des tableaux de bord des départements, de l'examen à mi-parcours de la Stratégie, du tableau de bord du Centre et du registre des risques du Centre. La direction du Centre évalue également son système de contrôle interne chaque année. Le comité de pilotage informatique examine, approuve et contrôle chaque mois les projets d'amélioration. Les analyses budgétaires sont communiquées au directeur du Centre chaque mois. Conformément à son règlement financier, le Centre réalise des évaluations ex ante et ex post de tous les programmes et activités qui impliquent d'importantes dépenses. Le directeur rend compte des évolutions actuelles et de toute question revêtant une importance au conseil d'administration et, plus particulièrement, sous la forme d'un rapport d'activité annuel. Cela reflète la structure du programme de travail du Centre et fournit tous les indicateurs nécessaires pour permettre au conseil d'administration de mener à bien ses activités de surveillance. Le Centre fait l'objet d'un audit annuel réalisé par la Cour des comptes et par le service d'audit interne de la Commission.

Annexe VIII. Risques

Risques associés aux priorités du Centre pour 2021

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
R.1	2008	1. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Un nombre de demandes de clients plus faible que prévu dans le domaine de la traduction de documents pourrait conduire à une diminution des recettes et des dépenses.	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière en place avec les clients sur les prévisions de volumes de façon à bénéficier de prévisions plus fiables et plus précises en termes d'écart entre les prévisions initiales et les chiffres réels; prévisions liées au travail de traduction améliorées et en place. - Mise à jour annuelle de l'analyse des coûts des services - Indicateurs (nº 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. *Gestion des ressources humaines:* - Inventaire des tâches et compétences aux fins de l'adaptabilité du personnel (faciliter la mobilité, garantir la conservation des connaissances et la continuité des activités) en place. - Étude des postes inscrits au tableau des effectifs régulièrement effectuée *Gestion des relations et communication:* - Réunions proactives de coordination et communication régulière avec les clients existants et potentiels - Prospection de nouveaux clients afin d'accroître les volumes de traduction de documents réalisées	2	3	Accepter	Les contrôles d'atténuation en vigueur sont suffisants				NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
R.2	2008	1. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Un nombre de demandes de clients plus élevé que prévu dans le domaine de la traduction de documents pourrait entraîner des difficultés à réagir rapidement par une gestion adéquate des capacités et pourrait, à terme, avoir un impact sur la qualité.	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière en place avec les clients sur les prévisions de volumes de façon à bénéficier de prévisions plus fiables et plus précises en termes d'écart entre les prévisions initiales et les chiffres réels; prévisions liées au travail de traduction améliorées et en place. - Indicateurs (n° 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. *Gestion des ressources humaines:* - Besoins en ressources humaines réévalués régulièrement et, le cas échéant, adoption par le Centre de mesures proactives (par ex. listes de réserve) - Inventaire des tâches et compétences aux fins de l'adaptabilité du personnel (faciliter la mobilité, garantir la conservation des connaissances et la continuité des activités) en place. - Listes de réserve d'agents contractuels et d'agents temporaires tenues à jour pour permettre une disponibilité immédiate des ressources. - Étude des postes inscrits au tableau des effectifs régulièrement effectuée *Activités opérationnelles:* - Utilisation systématique des mémoires de traduction et du texte résultant de la traduction automatique - Ajustement de la charge de travail externe via l'adaptation du tarif de l'externalisation *Activités de support:* - Gestion des contrats: suivi régulier de la mise en œuvre des contrats-cadres (notification de l'utilisation du budget deux fois par an) et	3	3	Accepter	Les contrôles d'atténuation en vigueur sont suffisants				NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
					évaluation régulière des besoins en appels d'offres (prévisions en termes de volumes, domaines spécifiques) - Planification des marchés publics: examen régulier du plan de marchés publics et évaluation régulière des besoins en appels d'offres.								
R.3	2008	1. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Des demandes de notre client dans le domaine des marques de l'UE significativement inférieures aux prévisions pourraient conduire à une diminution des recettes et des dépenses	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière en place avec les clients sur les prévisions de volumes de façon à bénéficier de prévisions plus fiables et plus précises en termes d'écart entre les prévisions initiales et les chiffres réels; prévisions liées au travail de traduction améliorées et en place. - Mise à jour annuelle de l'analyse des coûts des services - Concept des prix variant en fonction du nombre de pages facturées compris dans la structure des prix (forfait et prix par page) appliquée aux marques de l'UE. - Indicateurs (n° 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. - Mécanisme en place pour ajuster les tarifs en fonction des volumes de marques de l'UE. *Gestion des ressources humaines:* - Inventaire des tâches et compétences aux fins de l'adaptabilité du personnel (faciliter la mobilité, garantir la conservation des connaissances et la continuité des activités) en place. - Étude des postes inscrits au tableau des effectifs régulièrement effectuée *Gestion des relations et communication:* - Coordination régulière avec le client (EUIPO).	3	4	Réduire.	S/O	- Étude interne relative à l'impact sur la durabilité du Centre - Le Centre continuera d'assurer la liaison avec sa DG partenaire pour explorer de nouvelles options afin d'équilibrer le budget.	Directeur et chefs de département	2020/T2 2020/T4	NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
R.4	2017	2. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Le non-respect par les agences de l'esprit de leur règlement fondateur en ce qui concerne leur obligation d'utiliser le Centre en tant que prestataire de services linguistiques commun pourrait compromettre la viabilité du modèle économique du Centre.	Risque lié à l'environnement externe	*Gouvernance:* - Modèle de décision de règlement fondateur pour les agences en place par la Commission - Suivi continu des modifications des règlements fondateurs des agences - Sensibiliser l'autorité budgétaire et la DG partenaire à la situation du Centre. - Sensibilisation de la Commission européenne (secrétariat général) et du président du conseil d'administration du Centre de traduction *Gestion des relations et communication:* - Réunions proactives de coordination et communication régulière avec les clients existants et potentiels - Les résultats de l'étude sur le Centre ont été communiqués aux partenaires clés	4	3	Réduire.	S/O	- Sensibilisation des institutions de l'UE concernées - Sensibiliser les clients aux risques inhérents à une utilisation sans discernement de la technologie de la traduction, sans recourir à un soutien qualifié	Directeur et chefs de département	2020/T3 2020/T4	OUI
R.5	2019	Tous les domaines d'activité du Centre	Le manque de ressources internes disposant d'une connaissance approfondie des solutions élaborées avec l'aide de consultants externes, conjugué à l'absence de documentation sur la solution, peut entraver le bon fonctionnement de la solution et retarder les	Risque lié aux personnes et à l'organisation	*Gestion des ressources humaines:* - Recruter et conserver les compétences adéquates au lieu d'utiliser des ressources externes *Informatique* - Veiller à ce que les solutions soient bien documentées	2	3	Accepter	Risque normal/prévu pour l'organisation				NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
			futurs projets d'amélioration.										
R.6	2019	1. Activité opérationnelle de base: services linguistiques	Attentes irréalistes des clients: le rythme accéléré du bouleversement engendré par la technologie de la traduction associé aux attentes élevées des clients à l'égard des délais et des tarifs	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion des relations et communication:* - Une note explicative est communiquée aux clients par l'intermédiaire de réunions et d'échanges en personne - Dossier d'information dans le cadre de la brochure «Rédiger dans la perspective de la traduction»	2	4	Réduire.	S/O	- Intensifier le processus pédagogique concernant les informations contenues dans la note explicative destinée aux clients et expliquer comment le Centre travaille - Fournir des orientations actualisées (brochure «Rédiger dans la perspective de la traduction») - Campagne de communication pour gérer les attentes en matière de traduction automatique - Structure tarifaire actualisée, avec réduction des prix standard et des délais	Département «Traduction» Département «Support à la traduction»	2020/T4 2020/T4	NON

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
R.7	2019	Tous les domaines d'activité du Centre	Conséquence du Brexit: incertitude résultant du Brexit concernant la capacité du Centre en langue anglaise et l'utilisation de crédits budgétaires. Le Centre ne sera plus en mesure de recruter des ressortissants anglais en tant que membres du personnel	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière avec les clients concernant les prévisions du volume de traductions - Mise à jour annuelle de l'analyse des coûts des services - Indicateurs (nº 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. *Gestion des ressources humaines:* - Utilisation de la possibilité de dérogation actuelle pour la gestion des contrats RH - Mise en place d'une clause de restriction dans les appels d'offres *Gouvernance* - Suivre étroitement les discussions relatives au Brexit	5	3	Accepter	Aucun autre contrôle d'atténuation possible du risque à mettre en place; les contrôles d'atténuation du risque existants sont aussi efficaces que possible.				NON
R.8	2020	Tous les domaines d'activité du Centre	Diminution des demandes de services de la part des clients en raison d'une réduction du budget imposée aux organes de l'UE en raison de la pandémie de COVID-19.	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion financière:* - Rapport budgétaire mensuel élaboré et contrôle des recettes réalisé - Communication régulière en place avec les clients sur les prévisions de volumes de façon à bénéficier de prévisions plus fiables et plus précises en termes d'écart entre les prévisions initiales et les chiffres réels; prévisions liées au travail de traduction améliorées et en place. - Mise à jour annuelle de l'analyse des coûts des services - Indicateurs (nº 225, 235 et 329) permettant de suivre les variations de volume en nombre de pages, quantité de pages facturées par rapport aux prévisions, et recettes par rapport aux prévisions en place. *Gestion des ressources humaines:* - Inventaire des tâches et compétences aux fins de l'adaptabilité du personnel (faciliter la	3	4	Accepter	Le Centre n'est pas en mesure d'influencer les réductions budgétaires des clients.				OUI

N°	Date	Domaine d'activité	Description du risque	Type de risque	Contrôles d'atténuation (déjà en place)	Résiduel		Réponse de la direction	Justification de l'acceptation	Résumé du plan d'action			Risque critique?
						Probabilité	Impact			Description succincte	Personnel clé	Délai	
					mobilité, garantir la conservation des connaissances et la continuité des activités) en place. - Étude des postes inscrits au tableau des effectifs régulièrement effectuée *Gestion des relations et communication:* - Réunions proactives de coordination et communication régulière avec les clients existants et potentiels - Prospection de nouveaux clients afin d'accroître les volumes de services linguistiques								
R.9	2020	Tous les domaines d'activité du Centre	Le retour des membres du personnel dans les locaux du Centre peut entraîner un cluster de cas de COVID-19 et empêcher la fourniture continue des services.	Risque lié à l'environnement externe	*Gestion des ressources humaines:* - Communication au personnel des modalités de gestion du temps et des conditions de travail dans des conditions de pandémie - Lignes directrices sur le télétravail - Task-force interne - Plan stratégique et vade-mecum pour le retour progressif dans les locaux du Centre - Communication au personnel émanant des ressources humaines, des chefs de département et du directeur	2	4	Accepter	Les mesures en place sont conformes aux recommandations des institutions de l'UE.				OUI

Annexe IX. Plan de marchés publics 2021

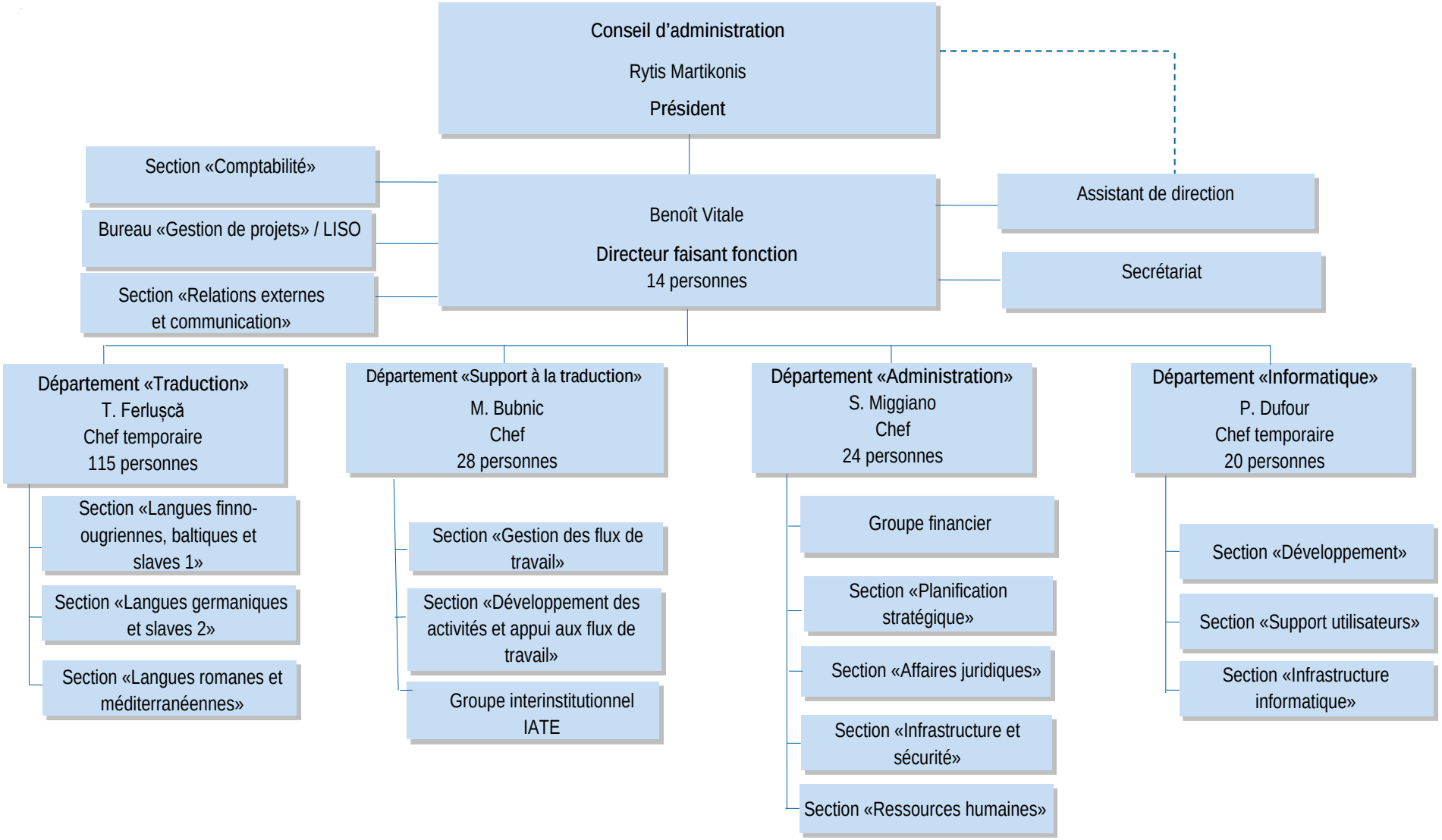
Conformément à l'article 72, paragraphe 2, du règlement financier du Centre, le programme de travail annuel du Centre vaut décision de financement pour les activités qu'il recouvre. Les procédures de marchés publics à engager en 2020 sont indiquées en détail ci-après.

		Désignation	Type de procédure	Date de lancement de l'appel d'offres	Signature du contrat	Budget 2021 (EUR)	Budget total (estimé – 4 ans)
DE BASE	SERVICES LINGUISTIQUES	FIN21: Services de traduction/révision dans les domaines financier et bancaire de EN vers toutes les langues officielles de l'UE.	Ouverte	4e T 2021	01/10/2022	S/O	1 000 000 EUR
		LEG2104FR: Services de traduction/révision dans le domaine juridique de DE, EN, ES et IT en FR	Ouverte	4e T 2021 – 1er T 2022	02/07/2022	S/O	2 500 000 EUR
		LEG2101DE: Services de traduction/révision dans le domaine juridique de EN et FR en DE	Ouverte	4e T 2021 – 1er T 2022	02/07/2022	S/O	420 000 EUR
		LEG2102ES: Services de traduction/révision dans le domaine juridique de EN et FR en ES	Ouverte	4e T 2021 – 1er T 2022	02/07/2022	S/O	200 000 EUR
		LEG2103EN: Services de traduction/révision dans le domaine juridique de DE, ES, FR et IT en EN	Ouverte	4e T 2021 – 1er T 2022	02/07/2022	S/O	700 000 EUR
SUPPORT	ADMINISTRATION	Location de bureaux Bâtiment DROSBACH	Procédure négociée immobilière	3e T 2020	01/09/2021	1 952 000 EUR	7 808 000 EUR
		Location centre de données	Procédure négociée immobilière	3e T 2020	01/03/2021	335 000 EUR	1 340 000 EUR
		Fourniture de services relatifs à la surveillance du bâtiment	Commission interinstitutionnelle	3e T 2020	01/03/2021	190 000 EUR	760 000 EUR
		Location de voitures de service à long terme	CDJ	4e T 2020	01/06/2021	7 200 EUR	28 800 EUR
		Services postaux	Commission interinstitutionnelle (OIB)	4e T 2020	01/03/2021	10 000 EUR	40 000 EUR
		Agence de voyage	Commission interinstitutionnelle	1er T 2021		7 000 EUR	28 000 EUR
SUPPORT	TIC	Licence et services base de données Oracle	Commission interinstitutionnelle			70 000 EUR	280 000 EUR
		MTS – Services mobiles	Commission interinstitutionnelle			10 000 EUR	60 000 EUR
		MEQ – Équipement mobile	Commission interinstitutionnelle			32 000 EUR	250 000 EUR
		ITUSS – Services de support informatique	Parlement interinstitutionnel			60 000 EUR	240 000 EUR
		ABC – Conseil et consultance informatique	Commission interinstitutionnelle			10 000 EUR	100 000 EUR

(*) Procédure interinstitutionnelle

Annexe X. Organigramme

Le personnel en chiffres au 31.12.2019



Annexe XI – Liste des clients

Appellation courante/abréviation	Agences / organes / offices / institutions
ABE	Autorité bancaire européenne
ACER	Agence de coopération des régulateurs de l'énergie
AEAPP	Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles
AECP	Agence européenne de contrôle des pêches
AED	Agence européenne de défense
AEE	Agence européenne pour l'environnement
AEMF	Autorité européenne des marchés financiers
AESA	Agence de l'Union européenne pour la sécurité aérienne
AET	Autorité européenne du travail
AFE	Agence de l'Union européenne pour les chemins de fer
BCE	Banque centrale européenne
BEI	Banque européenne d'investissement
CdR	Comité européen des régions
Cedefop	Centre européen pour le développement de la formation professionnelle
CEPD	Contrôleur européen de la protection des données
CEPOL	Agence de l'Union européenne pour la formation des services répressifs
CESE	Comité économique et social européen
Chafea	Agence exécutive pour les consommateurs, la santé, l'agriculture et l'alimentation
CJUE	Cour de justice de l'Union européenne
Conseil	Conseil de l'Union européenne
Cour des comptes	Cour des comptes européenne
CRU	Conseil de résolution unique
CSUE	Centre satellitaire de l'Union européenne
DG EMPL	Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'inclusion de la Commission européenne

Appellation courante/abréviation	Agences / organes / offices / institutions
DG GROW	Direction générale du marché intérieur, de l'industrie, de l'entrepreneuriat et des PME
DG JUST	Direction générale de la justice et des consommateurs de la Commission européenne
DGT	Commission européenne, direction générale de l'action pour le climat
EACEA	Agence exécutive «Éducation, audiovisuel et culture»
EASME	Agence exécutive pour les petites et moyennes entreprises
EASO	Bureau européen d'appui en matière d'asile
EC Bio-industries	Entreprise commune Bio-industries
EC EuroHPC	Entreprise commune pour le calcul à haute performance européen
EC Clean Sky 2	Entreprise commune Clean Sky 2
EC ECSEL	Entreprise commune «Composants et systèmes électroniques pour un leadership européen»
EC F4E	Entreprise commune européenne pour ITER et le développement de l'énergie de fusion
EC IMI 2	Entreprise commune pour l'initiative en matière de médicaments innovants 2
EC PCH 2	Entreprise commune Piles à combustible et hydrogène 2
EC S2R	Entreprise commune Shift2Rail
EC SESAR	Entreprise commune SESAR
ECDC	Centre européen de prévention et de contrôle des maladies
ECHA	Agence européenne des produits chimiques
EEL2	École européenne Luxembourg II
EFSA	Autorité européenne de sécurité des aliments
EIGE	Institut européen pour l'égalité entre les hommes et les femmes
EIT	Institut européen d'innovation et de technologie
EMA	Agence européenne des médicaments
EMCDDA	Observatoire européen des drogues et des toxicomanies
EMSA	Agence européenne pour la sécurité maritime
ENISA	Agence de l'Union européenne pour la cybersécurité

Appellation courante/abréviation	Agences / organes / offices / institutions
ERCEA	Agence exécutive du Conseil européen de la recherche
ETF	Fondation européenne pour la formation
EUIPO	Office de l'Union européenne pour la propriété intellectuelle
eu-LISA	Agence de l'Union européenne pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle au sein de l'espace de liberté, de sécurité et de justice
EU-OSHA	Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail
Eurofound	Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail
Eurojust	Agence de l'Union européenne pour la coopération judiciaire en matière pénale
Europol	Agence de l'Union européenne pour la coopération et la formation des services répressifs
EURSC	Bureau du Secrétaire général des écoles européennes
FRA	Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne
Frontex	Agence européenne de garde-frontières et de garde-côtes
GSA	Agence du GNSS européen
INEA	Agence exécutive pour l'innovation et les réseaux
MAOC-N	Centre d'opération et d'analyse maritime de lutte contre le trafic de drogue
Médiateur	Médiateur européen
OCVV	Office communautaire des variétés végétales
Office de l'ORECE	Office de l'Organe des régulateurs européens des communications électroniques
PE – DG TRAD	Parlement européen - direction générale de la traduction
REA	Agence exécutive pour la recherche