



CENTRO DE TRADUÇÃO DOS ORGANISMOS DA UNIÃO EUROPEIA

PROGRAMA DE TRABALHO PARA 2011

CT/CA-038/2010PT

Índice

Índice	2
Introdução	3
Situação actual (2010)	3
Prioridades do Centro para o ano de 2011 e riscos associados	4
Actividades previstas em 2011	5
1. Actividade principal: tradução	5
<i>Etapas alcançadas em 2010</i>	5
<i>Etapas previstas para 2011</i>	6
2. Actividades de apoio	6
<i>Etapas alcançadas em 2010</i>	7
3. Actividade: projecção externa	8
<i>Etapas alcançadas em 2010</i>	8
<i>Etapas previstas para 2011</i>	9
4. Actividades de gestão e supervisão	10
<i>Etapas alcançadas em 2010</i>	10
<i>Etapas previstas para 2011</i>	11
Acções/Actividades e recursos humanos e financeiros necessários para a concretização dos objectivos fixados para 2011	12
1. Actividade principal: Tradução – Acções/Actividades	12
2. Actividades de apoio – Acções / Actividades	14
3. Actividade: Projecção externa – Acções / Actividades.....	18
4. Actividades de gestão e supervisão – Acções / Actividades	20
5. Síntese dos recursos humanos e financeiros necessários para a consecução dos objectivos fixados para 2011	23
Anexo 1 – Plano de aquisições para 2011.....	24
Anexo 2 – Riscos críticos associados às actividades do Centro previstas em 2011	25
Anexo 3 – Lista de abreviaturas utilizadas no documento	29

Introdução

O legislador comunitário atribuiu ao *Centro de Tradução dos Organismos da União Europeia* a missão de prestar serviços de tradução às várias agências e organismos comunitários espalhados pelos Estados-Membros da União Europeia, assim como de contribuir para a racionalização de recursos e a harmonização de procedimentos no domínio da tradução comunitária, através da cooperação interinstitucional.

O Centro trabalha para os seus clientes, que representam a sua razão de ser e cujas satisfação e fidelidade tem o dever de fomentar e promover. Para isso, o Centro apoia-se naquelas que são as suas três “pedras angulares”: entrega dentro dos prazos, preços justos e traduções de elevada qualidade.

O Centro de Tradução programa as suas actividades a longo prazo de acordo com a visão e prioridades estratégicas definidas na “*Estratégia do Centro de Tradução 2008-2012*”, que assenta nas seguintes prioridades: 1) *marketing* e promoção dos serviços do Centro e maior satisfação dos seus clientes; 2) incentivo do espírito de inovação do Centro; e 3) criação de capacidades com base em novos conhecimentos e competências.

As actividades são desenvolvidas com base em *programas de trabalho anuais* que decompõem os objectivos estratégicos em actividades, acções e projectos concretos, definidos mais pormenorizadamente nos programas de trabalho de cada departamento, que o Centro se compromete a executar ao longo do ano.

Em conformidade com o disposto no artigo 27.º do Regulamento Financeiro, o *Programa de Trabalho para 2011* apresenta um resumo das actividades do Centro, informações sobre a situação actual no que respeita à consecução dos objectivos previamente fixados e os novos objectivos com os indicadores de desempenho associados. Identifica as principais metas alcançadas no ano em curso e as que se espera alcançar no ano de 2011 e define as linhas gerais dos recursos humanos e financeiros necessários para a adequada implementação de cada actividade.

Situação actual (2010)

O ano de 2010 foi marcado pelos seguintes eventos e realizações principais.

O facto de o Tribunal Geral ⁽¹⁾ ter finalmente proferido um despacho no processo T-456/07 *Comissão Europeia v Centro de Tradução dos Organismos da União Europeia* ⁽²⁾ referente ao pagamento da contribuição patronal para o regime comunitário de pensões teve repercussões maiores para o Centro. Não tendo o Tribunal proferido sentença sobre o estatuto jurídico do Centro, certas decisões importantes tiveram de ser tomadas e negociadas com a Comissão antes de serem aprovadas pelo Conselho de Administração.

Em 2010, o Centro prosseguiu os esforços no sentido de melhorar a estrutura de preços, a fim de reduzir o excedente e alcançar um orçamento equilibrado. Para tal, pôs em marcha a aplicação das recomendações emanadas pelo estudo da PriceWaterhouseCoopers sobre a estrutura de preços, realizado em 2009. A nova política de estrutura de preços, cujo quadro foi aprovado pelo Conselho de Administração em Outubro de 2009, foi desenvolvida e, com o fim de aplicar o seu princípio fundamental (o alinhamento dos preços com os custos) o Centro introduziu medidas para

⁽¹⁾ Tribunal de Justiça da União Europeia, <http://curia.europa.eu>

⁽²⁾ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2010:100:0040:0040:EN:PDF>

calcular os seus custos com maior precisão, controlá-los e, na medida do possível, reduzi-los, otimizando os fluxos de trabalho e os processos.

Em Abril, a gestão do Centro levou a cabo a avaliação intercalar da Estratégia do Centro 2008-2012. A avaliação (a) confirmou a importância dos objectivos estratégicos e das acções estratégicas destinadas a realizar a visão e (b) comprovou a viabilidade e importância das acções estratégicas previamente definidas. Os gestores avaliaram o nível de implementação da estratégia, realizaram a análise SWOT em relação à situação em finais de 2007/princípios de 2008 e tendo em conta os relatórios e as recomendações da auditoria IAS/IAC referentes ao plano estratégico.

Na implementação das prioridades de 2010, estabelecidas no Programa de Trabalho para 2010, o Centro continuou empenhado na melhoria da qualidade da tradução. Apesar dos mecanismos de controlo adicionais (controles *ex-post*) e de outras medidas de melhoria previstas no Plano de Acção de Garantia da Qualidade da Tradução (TQA), a gestão do Centro considerou necessário empreender acções suplementares neste âmbito. A reorganização prevista das actividades de apoio à tradução (em 2011), tendo em conta a optimização do pré-tratamento e pós-tratamento das traduções deverá ser a última medida necessária para garantir o fornecimento de traduções de elevada qualidade. A referida reorganização implica a reestruturação das aplicações de tecnologias da informação e dos fluxos de trabalho que suportam a actividade principal do Centro, o que levará, a mais longo prazo, à integração dessas aplicações no Portal Corporativo do Centro.

Em conformidade com a sua prioridade estratégica (identificada igualmente como área prioritária para o ano de 2010), o Centro aplicou ou iniciou a aplicação dos diversos avanços em matéria de tecnologias da informação e comunicação (TIC), com vista a promover a inovação e a capacidade de recuperação ("*business resilience*") (ver parte " 2 - Actividades de apoio"). Pode concluir-se que, apesar de ainda nos seus primórdios, o Gabinete de Gestão do Projecto (PMO), que iniciou o seu primeiro ano de actividade em 2010, cria sinergias e trará valor acrescentado num futuro próximo.

Em 2010, o Centro prosseguiu os seus esforços no sentido de aumentar a eficácia do controlo interno, tendo igualmente revisto e auditado processos e procedimentos a fim de rever os documentos relativos ao sistema de Gestão da Qualidade Total (TQM) em vigor. Foram lançadas mais duas auditorias relativas à qualidade de tradução e ao desenvolvimento de competências. A gestão do Centro investiu tempo e esforços consideráveis na implementação das recomendações formuladas pelo IAS, IAC e Tribunal de Contas. Na aplicação da recomendação n.º 10 ⁽³⁾ "Garantir a aplicação das decisões financeiras", foi incluído no Programa de Trabalho para 2011 um novo elemento, a saber, o Plano de Aquisição para 2011 a aplicar pelo Centro em 2011 (Anexo 1).

Prioridades do Centro para o ano de 2011 e riscos associados

Em 2 e 9 de Junho de 2010, a gestão do Centro realizou um seminário durante o qual foram identificados os riscos ligados às actividades previstas no anteprojecto de Programa de Trabalho para 2011. Os riscos existentes enumerados no registo de riscos foram submetidos a revisão e reavaliação, assim como os controlos já em vigor, tendo-se procedido à actualização do referido registo e delineado um plano de acção. Os riscos considerados "críticos" na perspectiva do Centro figuram no quadro do Anexo 2.

⁽³⁾ Relatório Final de Auditoria referente a "Orçamentação e Despesas" no CdT (IAS.A-2010-W CdT-001) de 26/07/10

Actividades previstas em 2011

Para além da sua actividade principal, o Centro, enquanto organismo autónomo da União Europeia, é obrigado a implementar as funções de governação, gestão de riscos e conformidade próprias de um organismo financiado com fundos públicos. Deve igualmente implementar funções de apoio administrativo e técnico para os recursos humanos, os contratos de direito público, os sistemas de contabilidade exactos e fiáveis, as infra-estruturas e a logística. Assim sendo, as actividades do Centro podem ser agrupadas em quatro âmbitos de acção:

1. *Actividade principal: tradução*
2. *Actividades de apoio*
3. *Actividades de projecção externa*
4. *Actividades de gestão e supervisão*

1. Actividade principal: tradução

A actividade principal do Centro é a prestação de serviços linguísticos que consistem, no essencial, na tradução, modificação, edição e revisão de documentos e na tradução e revisão de marcas e desenhos ou modelos comunitários em conformidade com critérios de qualidade e prazos acordados pré-estabelecidos (1.^a prioridade estratégica do Centro).

Estas actividades são efectuadas e avaliadas pelo Departamento de Tradução, o Departamento de Apoio à Tradução e o Departamento dos Assuntos Gerais.

Etapas alcançadas em 2010

Em 2010, embora no anteprojecto de orçamento para esse ano se tivesse previsto uma procura de tradução inferior em comparação com o ano anterior, o Centro foi confrontado com previsões de volumes de tradução revistas em alta. Em particular, o Centro teve de fazer face ao pedido do IHMI de alargamento do âmbito do projecto EuroAce e de edição de decisões de oposição. Apesar de algumas dificuldades iniciais, o Centro logrou adaptar-se às necessidades do seu maior cliente.

Centrado na qualidade da tradução, o Centro finalizou o seu Manual de Garantia da Qualidade de Tradução e iniciou a implementação do Plano de Acção de Garantia da Qualidade da Tradução, com o fim de melhorar os seus serviços no respeitante à relação custo/eficácia, qualidade e eficiência. O Departamento de Tradução lançou também o primeiro de três controlos *ex-post* de traduções realizadas por tradutores internos, que visam complementar o sistema existente de Formulário de Satisfação do Cliente (CSF). Estes controlos foram avaliados no final do ano, tendo sido considerados úteis em termos de obtenção de uma garantia de melhor qualidade, pelo que foi decidido utilizar este tipo de controlo duas vezes por ano.

O Centro tem um modelo de actividades específico, segundo o qual uma grande quantidade do trabalho de tradução é subcontratada a contratantes externos, efectuando os tradutores internos uma revisão obrigatória. Esta abordagem única diferencia o Centro de todos os restantes serviços de tradução da UE, tendo-lhe permitido converter-se num centro de excelência no domínio da revisão. Outros parceiros tiveram a oportunidade de tirar proveito desta mais-valia; no seguimento do sucesso alcançado em três seminários dedicados à revisão realizados em 2009, um número de revisores do Departamento de Tradução realizou, em 2010, mais quatro seminários sobre "boas

práticas de tradução". Estes seminários foram extremamente bem acolhidos por colegas de outras organizações europeias e internacionais (Viena, Genebra e Bruxelas) e de instituições académicas (Mons).

O Centro concentrou também esforços na reorganização e remodelação das actividades de apoio à tradução com vista a otimizar o pré-tratamento e o pós-tratamento das traduções, tal como definido no Manual de Garantia da Qualidade da Tradução, bem como na reestruturação das aplicações informáticas de tecnologias da informação (TIC) que servem de apoio à actividade principal do Centro: a primeira versão de uma folha de cálculo electrónica melhorada, que reflecte a reorganização das actividades de apoio à tradução, ficou operacional em 9 de Julho de 2010.

Foi consagrado um grande número de esforços ao aperfeiçoamento do sistema de avaliação da satisfação dos clientes e à promoção do sistema de melhoria da qualidade da tradução com base no *feedback* dos clientes. Todos os formulários de satisfação dos clientes (CSF) recebidos foram analisados, tendo sido tomadas medidas para melhorar a qualidade do serviço. Tal resultou num ligeiro aumento do índice de satisfação dos clientes (de 97,40 % em 2009 para 98 % em 2010).

Etapas previstas para 2011

Em antecipação a certas mudanças na sua actividade principal, relacionadas, em primeiro lugar, com uma redução gradual do volume de marcas comunitárias e, em segundo lugar, com um aumento dos pedidos de novos tipos de serviços linguísticos (produtos), 2011 marcará o início da preparação para tais mudanças. Uma vez que não dispõe actualmente de uma abordagem sistemática de desenvolvimento de novos serviços para clientes, em 2011 o Centro concentrará esforços na elaboração de um processo que lhe permita responder às necessidades dos clientes, oferecendo-lhes novos serviços em prazos aceitáveis e a preços alinhados com os custos.

Do mesmo modo, como prefere não esperar passivamente pela procura da parte dos clientes, o Centro necessita de desenvolver um mecanismo próprio para melhor antecipar as necessidades dos clientes em termos de serviços linguísticos (produtos). Por conseguinte, para além de prosseguir a racionalização da sua abordagem em termos de análise dos pedidos dos novos clientes, o Centro irá instaurar um mecanismo de observação dos serviços linguísticos orientado para o futuro, o qual avaliará de forma sistemática as tendências de mercado no domínio da tradução. O âmbito desta actividade abrangerá um acompanhamento das novas evoluções técnicas (por exemplo, novos formatos de ficheiros) e dos novos métodos de trabalho (por exemplo, a tradução em linha). Com estas medidas, o Centro pretende garantir uma resposta rápida e exaustiva às necessidades expressas e eventuais dos clientes.

Outro elemento crucial da actividade principal do Centro é a qualidade da tradução, que tem constituído desde sempre um fulcro central de preocupação do Centro. Em 2011, o Centro concluirá a implementação da maioria das medidas previstas no Plano de Acção da Garantia da Qualidade da Tradução, com especial ênfase para a finalização do aperfeiçoamento do fluxo de gestão de pedidos iniciado em 2009-2010.

2. Actividades de apoio

Como organismo autónomo da União Europeia, o Centro é obrigado a dotar-se de funções de apoio administrativo e técnico nos domínios dos recursos humanos e contratos de direito público, dos sistemas de contabilidade exactos e fiáveis, de infra-estruturas e logística e, em particular, a prestar todo o tipo de apoio necessário às suas actividades principais. O objectivo das actividades de apoio é também a coordenação de grandes projectos interdepartamentais tendo como finalidade produzir soluções empresariais geradoras de

eficiência acrescida e que conduzam à prestação de serviços melhorados aos clientes. Em conformidade com a sua 2.ª prioridade estratégica, o Centro procura proporcionar soluções de vanguarda e elevada qualidade em termos de infra-estruturas organizacionais de TIC, serviços de suporte e telecomunicações. Em consonância com esta prioridade, foram envidados esforços para reforçar a uniformidade da plataforma de desenvolvimento de software, que conduzirão, a longo prazo, ao aumento da produtividade e à redução dos custos operacionais e de manutenção.

Todas estas actividades recaem no âmbito de competências dos departamentos de Administração, Informática e Assuntos Gerais.

Etapas alcançadas em 2010

O Centro respondeu ao pedido expresso pelo seu maior cliente, o IHMI, pondo em funcionamento o fluxo de trabalho Tr@mark, em Maio de 2010. O sistema, totalmente reestruturado e em pleno funcionamento, torna possível gerir mais do que um lote de marcas comunitárias (CTM) por semana e reduz o tempo de processamento dos lotes. A implementação da primeira aplicação baseada na nova plataforma de desenvolvimento de software constituiu também o primeiro projecto gerido pelo Gabinete de Gestão de Projectos (PMO) do novo departamento.

Outro dos principais projectos de desenvolvimento na área das TI, o Portal Corporativo, produziu os seus primeiros resultados no final de 2010 com a implantação de um módulo especialmente vocacionado para as necessidades dos clientes do Centro. Suportado pela nova plataforma tecnológica, este “Portal do Cliente” veio simplificar a apresentação e gestão de pedidos de tradução.

A evolução tecnológica dos sistemas de TI do Centro registada em 2010 incluiu ainda a integração de documentos internos de dois departamentos num sistema electrónico de ponta de gestão de documentos. Ao implementar o SharePoint para uso destes dois departamentos, o Centro chegou à conclusão de que era necessário criar uma governação editorial que especifique a forma como os documentos electrónicos devem ser criados e signifique uma mais-valia para esta implantação técnica. O Centro começará a tratar disto em 2011.

No tocante à migração para a aplicação orçamental ABAC, apesar de o Centro não ter podido avançar tanto como o inicialmente previsto, em 2010 registaram-se certos progressos com a Comissão. Estas medidas iniciais constituem uma condição prévia para quaisquer desenvolvimentos ulteriores na área do software. As aplicações de recursos humanos, pelo contrário, conheceram progressos com os aplicativos de gestão de carreiras e de gestão do tempo a serem postos em funcionamento.

Em 2010 foi finalizada a implementação técnica da Gestão da Continuidade da Actividade (BCM). A Análise de Impacto na Actividade (*Business Impact Analysis, BIA*) foi totalmente revista, apesar de o objectivo para o fim de 2010 (um teste à escala natural) ter sido limitado a um teste envolvendo a implementação do “Procedimento de urgência: Acções dos quadros superiores”, devido a falta de recursos humanos e a condicionalismos de tempo.

Na área da gestão dos recursos humanos, os principais avanços registados em 2010 foram a total implementação das novas disposições gerais de execução relativas aos procedimentos que regem a selecção e o recrutamento de agentes, o desenvolvimento e a aplicação do novo programa informático para o exercício anual de avaliação e a implementação do sistema de gestão de competências.

Etapas previstas para 2011

Em 2011, o Centro prosseguirá com o projecto referente ao Portal Corporativo, um dos seus principais projectos de desenvolvimento de TI. No final de 2010, uma vez terminada a produção do "Portal do Cliente", um módulo especialmente vocacionado para as necessidades dos clientes, o Centro irá concentrar-se numa análise global das actividades nesta área e, em seguida, levará a cabo uma análise detalhada dos módulos relativos às secções *Freelance* e Gestão de Pedidos.

Após a implementação bem sucedida de SharePoint em vários departamentos em 2010, o Centro dará início a uma análise dos requisitos necessários para implementar a governação editorial e precisar a forma como os documentos e modelos devem ser criados.

2011 será um ano de consolidação e avaliação dos novos métodos e ferramentas desenvolvidas para gestão dos recursos humanos em 2009-2010. Outras melhorias neste domínio envolverão a integração de um módulo para o exercício de promoção no módulo de avaliação anual, bem como o desenvolvimento de ferramentas automáticas para o conjunto dos ciclos de formação, que irão desde a preparação do plano de formação aos questionários sobre a qualidade dos cursos a que respondem os membros do pessoal.

Além disso, o Centro introduzirá melhorias no sistema de contabilidade dos custos desenvolvido em 2010, de acordo com as directivas emanadas pelo Conselho de Administração.

Por último, mas igualmente importante, está prevista para 2011 a implementação interna do sistema ABAC.

3. Actividade: projecção externa

Esta actividade visa promover o Centro, bem como o processo de tradução, essencialmente através da representação do Centro junto dos seus parceiros externos, isto é, clientes, comités interinstitucionais e internacionais e universidades dos Estados-Membros. Esta actividade está também relacionada com a segunda missão do Centro, ou seja, a participação na cooperação interinstitucional através do contributo para os processos de racionalização e harmonização no domínio da tradução na UE.

Todas estas actividades recaem no âmbito de competências dos Departamentos de Assuntos Gerais, que conta, para a sua realização, com uma forte contribuição do departamentos de Tradução e de Apoio à Tradução.

Etapas alcançadas em 2010

O Centro prosseguiu os seus esforços com vista ao aumento da satisfação dos clientes, tendo começado a formalizar um sistema estruturado de gestão das relações com os clientes tendo por objectivo a optimização da qualidade dos serviços (cabe notar que a avaliação da qualidade dos serviços prestados pelo Centro está incluída na actividade 1: tradução).

Em 2010, o Centro irá alargar o seu âmbito de participação nas actividades do CITI ⁽⁴⁾. Para além da gestão do IATE em nome dos parceiros do CITI, o Centro tornou-se membro do Grupo Interinstitucional de Observação das Tecnologias e do novo grupo de trabalho "Tradução Externa e Recursos Humanos". O

⁽⁴⁾ Comité Interinstitucional da Tradução e da Interpretação (CITI).

Chefe do Departamento de Assuntos Gerais elaborou um relatório sobre ferramentas de verificação e tecnologias linguísticas incluídas no pacote de produtividade Office 2007 da Microsoft.

Na reunião da IAMLADP ⁽⁵⁾ que teve lugar em Paris (OCDE ⁽⁶⁾, Junho de 2010), os cursos de formação do Centro de Tradução sobre “Melhores práticas de revisão de traduções”, a que assistiram vários membros da IAMLADP, foram mencionados e elogiados por várias ocasiões.

O Centro reforçou também o seu trabalho com universidades dos Estados-Membros, que constituem parceiros potenciais nos diferentes domínios linguísticos (como a terminologia). O Centro apresentou as suas actividades a nove universidades de Estados-Membros (Mons, ISTI ⁽⁷⁾, Kaunas, Berlim, Génova, Chemnitz, Tessalónica, Heidelberg, Bruxelas). A colaboração com o ISTI (Bruxelas) conduziu a um bem sucedido estágio no âmbito do projecto do Centro sobre terminologia de segurança marítima, em colaboração com a EMSA⁽⁸⁾. Em Julho de 2010, no Simpósio de Terminologia para Europeus realizado em Leeuwarden (Países Baixos), o Centro fez uma apresentação sobre as suas actividades e sobre o IATE ⁽⁹⁾. Foram estabelecidos contactos preliminares com várias universidades (Swansea, Barcelona, Turim, Amsterdão).

Por último, no âmbito das suas actividades de projecção externa e para celebrar o seu 15.º aniversário, o Centro organizou uma conferência internacional sobre os desafios e os benefícios da tradução e do multilinguismo, intitulada “*The Language of Europe*” – *Translating for the EU*” (A Língua da Europa – traduzir para a UE) destinada aos seus clientes, aos seus prestadores de serviços e à comunidade linguística da UE.

Etapas previstas para 2011

Tendo em conta os princípios de boa gestão e no sentido de evitar a dispersão dos seus recursos limitados, o Centro concentrará esforços em duas áreas prioritárias de projecção externa. Existem dois domínios em que o Centro foi conquistando boa reputação ao longo dos anos. O primeiro é a gestão do IATE, pela qual o Centro é famoso há vários anos.

O segundo é a revisão, no âmbito do qual o Centro se tornou conhecido em 2009 e 2010 graças aos vários seminários de “troca de boas práticas” realizados na Europa. Para 2011 estão planeados mais dois seminários.

O Centro concentrar-se-á na recolha de feedback de clientes no respeitante ao novo Portal do Cliente, assim como na angariação de novos clientes através da celebração de acordos. Com o seu Departamento de Assuntos Gerais totalmente operacional em 2010, o Centro planeia realizar uma investida forte no estabelecimento de contactos com universidades dos Estados-Membros em 2011, em especial, estabelecer contactos que possam traduzir-se em situações mutuamente vantajosas na área da terminologia (atrair estudantes ou investigadores que possam contribuir para o trabalho de terminologia, em particular o IATE, e o intercâmbio de conhecimentos). Tal como em anos anteriores, os departamentos de Tradução e Apoio à Tradução apresentarão as respectivas actividades a diferentes grupos de visitantes (instituições, universidades).

⁽⁴⁾ Conferência internacional anual sobre dispositivos, documentação e publicações relacionados com as línguas (IAMLADP).

⁽⁵⁾ Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económicos (OCDE).

⁽⁶⁾ Instituto Superior de Tradutores e Intérpretes (ISTI)

⁽⁷⁾ Agência Europeia da Segurança Marítima (EMSA)

⁽⁸⁾ Terminologia Interactiva para a Europa (*Inter-Active Terminology for Europe-IATE*).

4. Actividades de gestão e supervisão

Os gestores do Centro devem garantir a observância do Estatuto dos Funcionários e do Regulamento Financeiro aplicável aos organismos e instituições da União Europeia, assim como a fiabilidade, legalidade e regularidade das operações subjacentes, a eficácia dos seus padrões de controlo interno e conformidade, e a observância do sistema de gestão total da qualidade. São também responsáveis pela planificação estratégica e anual e pelo ciclo de programação, competindo-lhes providenciar no sentido da garantia da continuidade das operações mediante a cuidadosa planificação, execução e supervisão dos diferentes processos e projectos. Cabe-lhes ainda adoptar decisões informadas sobre a optimização dos fluxos de trabalho, das estruturas internas e dos métodos de trabalho.

Têm a responsabilidade de transmitir as informações acima aos parceiros do Centro, bem como aos seus órgãos de supervisão e controlo (Conselho de Administração, Autoridade Orçamental e órgãos de fiscalização e auditoria) do modo mais fiável e transparente possível, dando conta dos resultados das operações relativamente aos objectivos definidos, dos riscos associados a essas operações, da utilização dos recursos disponibilizados e do funcionamento do sistema de controlo interno, a fim de fornecer garantias razoáveis de que as actividades foram realizadas de forma a permitir a obtenção dos resultados esperados. Tal garantia só pode ser atingida através de uma actividade de gestão e supervisão eficiente e eficaz.

Etapas alcançadas em 2010

Tal como aconteceu em anos anteriores, em 2010 os gestores do Centro consagraram muito tempo à gestão total da qualidade e à gestão dos riscos. Em resultado, um avanço inquestionável foi registado nestas áreas com o sistema de supervisão da gestão, implantado em 2008, a tornar-se parte integrante da rotina diária de gestão. As avaliações de desempenho e eficácia tornaram-se mais bem estruturadas e eficientes, tendo a cultura de gestão evoluído consideravelmente. A avaliação do controlo interno e a simplificação dos processos, que não foi possível realizar em 2010 devido a condicionamentos de tempo e outras prioridades, são dois aspectos que carecem de aperfeiçoamento.

Em 2010, o Centro deu início à introdução ao sistema de Gestão Baseada em Actividades (ABM), tendo todos os gestores recebido formação pertinente prestada por um consultor externo. Tornou-se evidente que o Centro necessitará de mais tempo do que o inicialmente previsto para a concepção e aplicação deste sistema.

No domínio da governação das TI registaram-se certos progressos. A fim de formalizar a estrutura de governação das TI, o Departamento de Assuntos Gerais começou a organizar reuniões regulares com o Departamento de TI para definir o quadro de governação das TI subjacente à metodologia de gestão de projectos introduzida no Centro.

Por último, mas igualmente importante, a gestão do Centro formalizou o sistema de comunicação do Centro com a adopção de um "Quadro de Comunicação", o que permitiu identificar os canais e ferramentas ainda em falta para melhorar a comunicação, tanto ao nível do interior Centro, como com os parceiros externos.

Etapas previstas para 2011

Em 2011, a gestão do Centro prosseguirá a consolidação do sistema de gestão de riscos em vigor desde 2008-2009. Desenvolverá o sistema de gestão total da qualidade mediante a realização do exercício de simplificação de processos que não lhe foi possível efectuar em 2010. Espera finalizar os resultados das auditorias à qualidade da tradução e ao desenvolvimento de competências efectuadas no seio do Departamento de Tradução e pôr em prática os planos de acção correspondentes. Reforçará a conformidade e a eficácia nos domínios-chave do seu sistema de controlo interno, com base nas prioridades e planos de acção decorrentes das suas auto-avaliações de controlo interno.

Do mesmo modo, esforços suplementares serão consagrados à comunicação interna, elemento-chave para a consecução da segunda prioridade estratégica que visa a promoção da inovação através da construção de uma base comum. Todos os departamentos do Centro estão empenhados em reforçar a regularidade de publicação de textos úteis e de qualidade na Intranet, contribuindo, desse modo, para o aumento da satisfação do pessoal. Além destes esforços, o Departamento de Tradução publicará dois boletins de notícias e actualizará regularmente os seus contributos para o novo website. Actualizará também as instruções destinadas aos tradutores externos, atendendo ao aumento do número de clientes.

Tendo em conta que a estratégia actual estará em vigor até finais de 2012, em 2011 haverá que tomar medidas para preparar a definição de uma nova estratégia. Por conseguinte, em 2011 a gestão do Centro levará a cabo um conjunto de trabalhos preparatórios, nomeadamente uma análise da situação e a identificação de novos objectivos e prioridades à luz dos novos desafios que se perfilam no horizonte nos próximos cinco anos.

Por último, mas não menos importante, o Centro prosseguirá com a implementação da nova estrutura de preços e o sistema de governação de TI, e tomará novas medidas para a implementação do sistema ABM.

Acções/Actividades e recursos humanos e financeiros necessários para a concretização dos objectivos fixados para 2011

1. Actividade principal: Tradução – Acções/Actividades

Relação com a Estratégia 2008-2012			
Objectivo estratégico 1.2: Aperfeiçoar os serviços prestados aos clientes em termos de qualidade, custo e prazo			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
1.1. Traduzir, modificar, editar e rever documentos em conformidade com os critérios de qualidade acordados	Número de páginas de documentos traduzidas, modificadas, editadas e revistas.	836 039 páginas (520 415 páginas de marcas comunitárias	763 870 páginas (495 000 páginas de marcas comunitárias e 268 870 páginas de documentos)
1.2. Traduzir e rever marcas comunitárias e desenhos ou modelos comunitários em conformidade com os critérios de qualidade acordados	Número de páginas de marcas e desenhos ou modelos comunitários traduzidas e revistas.	e 315 624 páginas de documentos)	
1.3. Respeitar ao máximo os prazos de entrega	Percentagem de prazos respeitados.	>99 %	99 %
1.4. Implementar o Plano de Acção para a Garantia da Qualidade da Tradução	Estado de implementação do Plano de Acção para a Garantia da Qualidade da Tradução.	80 %	Implementação do Plano de Acção para Garantia da Qualidade da Tradução (40 %)
1.5. Consolidar o fluxo de trabalho do Departamento de Gestão dos Pedidos com vista a otimizar o tratamento prévio e posterior tal como previsto no Manual de Gestão e garantia da Qualidade da Tradução	Nível de polivalência dos gestores de pedidos da actividade principal	100 %	80 %
	Satisfação do pessoal no que respeita a eficácia do novo fluxo de trabalho.	90 % (finais de 2010) de satisfação no que respeita a eficácia do fluxo de trabalho.	n/a
1.6. Implementar um mecanismo de resposta proactivo para satisfazer as necessidades dos clientes através do desenvolvimento de novos serviços e produtos linguísticos	Definição e documentação da metodologia para a análise das necessidades dos clientes.	Política adoptada.	n/a
	Mecanismo inteiramente operacional.	Análise de 100 % das necessidades dos clientes de acordo com a metodologia.	n/a
	Prazo decorrido entre a recepção dos novos pedidos e a prestação dos novos serviços linguísticos, incluindo a aprovação do Conselho de Administração.	< 6 meses	n/a
	Definição e documentação da metodologia para a observação dos serviços linguísticos.	Política adoptada.	n/a
	Pleno funcionamento do mecanismo de observação dos serviços linguísticos.	Publicação de um relatório anual sobre a observação dos serviços linguísticos (por contribuições/actualizações trimestrais).	n/a

Recursos necessários para consecução dos objectivos das actividades principais fixados para 2011

Recursos humanos (expressos em equivalentes a tempo inteiro (ETI) - números arredondados)

	Funcionários		Agentes temporários (AT)		Agentes contratuais (AC)		Total	Percentagem de pessoal
	27,5	AD	81,5	AD	11,0	FG IV	120,0	49,0 %
	3,5	AST	24,8	AST	4,0	FG I-III	32,3	13,2 %
Total	31,0		106,3		15,0		152,3	62,2 %

Recursos financeiros (por títulos do orçamento – com base no projecto de orçamento para 2011 – números arredondados)

Orçamento		EUR	Percentagem do orçamento
Título 1	— Pessoal	17 785 431	37,9 %
Título 2	— Imóveis, equipamento e despesas diversas de funcionamento	3 002 111	6,3 %
Título 3	— Despesas operacionais	14 497 700	30,9 %
Total		35 285 242	75,1 %

2. Actividades de apoio – Acções / Actividades

Relação com a Estratégia 2008-2012			
Objectivo estratégico 2.3: Assegurar a implementação de ideias inovadoras válidas			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
2.1. Implantação dos módulos do projecto do Portal Corporativo (Portal do Cliente, Portal da Gestão da Gestão de Pedidos, Portal Freelance, Portal da Tradução Interna)	Grau de implementação do Portal Gestão de Pedidos e do Portal <i>Freelance</i>	Especificações de funcionamento e técnicas para o módulos Gestão de Pedidos e <i>Freelance</i> , disponíveis	Lançamento do Portal do Cliente. Documento de iniciação do projecto para análise de actividades do Portal Corporativo disponível até finais de 2010
2.2. Implementação de novos módulos do sistema TR@Mark	Melhoria da interface do utilizador para a tradução de marcas comunitárias Grau de implementação da limpeza das memórias de tradução Grau de implementação dos serviços actividade-a-actividade	Implementação a 100 % Implementação a 100 % Implementação a 100 %	Estudo realizado
Relação com a Estratégia 2008-2012			
Objectivo estratégico 2.2: Aperfeiçoar a partilha de conhecimentos e encorajar ideias inovadoras e boas práticas no Centro			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
2.3. Criar novas ferramentas de fácil utilização para a planificação e o controlo do orçamento do Centro	Desenvolvimento de software para a recolha de dados provenientes de vários gestores orçamentais delegados.	Âmbito do trabalho especificação elaboradas	n/a
2.4. Implementar a racionalização do projecto de gestão dos serviços e da informação	Grau de implementação do Windows 7. Grau de implementação da versão 2010 do SharePoint da Microsoft Estudo sobre a implementação do Office 2010	Instalação a 100 % Implantação técnica a 100% Utilização do SharePoint 2010 por 100% do pessoal Estudo realizado a 100 %.	Estudo relativo ao Windows 7 realizado SharePoint 2007 implementado na íntegra n/a

Relação com a Estratégia 2008-2012			
Objectivo estratégico 2.2: Aperfeiçoar a partilha de conhecimentos e encorajar ideias inovadoras e boas práticas no Centro			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
2.5. Simplificar e otimizar a gestão de dados no domínio financeiro	Implementação do ABAC. "ABAC asset": adaptação deste módulo ao Centro Desenvolvimento da aplicação para recolha e tratamento de dados automatizados, para o sistema de contabilização de custos.	Instalação a 100 % Realização da fase de teste. Realização da fase de teste.	Assinatura da convenção de segurança do ABAC (ver anexo 2: risco crítico n.º 9) n/a n/a
2.6. Simplificar e otimizar a gestão de dados no domínio dos recursos humanos	Grau de adiantamento da substituição das aplicações internas de gestão dos recursos humanos pelo programa SYSPER 2 Desenvolvimento de novas aplicações para a gestão da formação e das promoções e avanços no desenvolvimento do projecto referente aos relatórios de avaliação (substituição do sistema Gestures)	Implementação de 100 % de módulos novos adequados ao Centro Avaliações e promoções: Realização da fase de teste. Pedidos de formação âmbito de trabalho e análise de actividades iniciada	50%
2.7. Executar os testes finais e estabelecer uma interconexão entre o BCP do Centro e de outras instituições e das autoridades luxemburguesas.	Implementação integral e teste do Plano de continuidade das actividades (BCP)	Um teste completo realizado Testar conexões com as outras instituições.	Um teste em 2010
2.8. Estruturar e formalizar a abordagem do Centro à "observação das tecnologias"	Número de ideias, instrumentos e métodos emergentes avaliados Relatório anual referente à observação das tecnologias Número de apresentações sobre novas tecnologias, instrumentos e métodos feitos por outras organizações.	10 Publicação interna de um relatório anual sobre observação das tecnologias (por contribuições/actualizações trimestrais). 5	10 Um relatório anual sobre a observação das tecnologias 5

Relação com a Estratégia 2008-2012			
Objectivo estratégico 3.1: Criar um sistema eficaz de desenvolvimento de competências, que permita ao pessoal do Centro actualizar e/ou adquirir competências, e que permita à organização enfrentar novos desafios			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
2.9. Manter um alinhamento entre as competências do pessoal e as necessidades em matéria organizacional	Lacuna existente entre necessidades e competências essenciais	Pelo menos duas pessoas em cada secção/grupo possuem cinco competências essenciais	Pelo menos duas pessoas em cada secção/grupo possuem cinco competências essenciais
Relação com a Estratégia 2008-2012			
Objectivo estratégico 3.2: Melhorar o trabalho interdisciplinar e a polivalência para assegurar a continuidade do serviço			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
2.10. Manter o serviço local de orientação carreira plenamente operacional, por forma a identificar o potencial do pessoal	Satisfação por parte dos membros do pessoal que consultam espontaneamente o serviço de orientação da carreira.	90 %	n/a

Recursos necessários para a consecução dos objectivos das actividades de apoio fixados para 2011

Recursos humanos (expressos em equivalentes a tempo inteiro (ETI) - números arredondados)

	Funcionários	Agentes temporários (AT)	Agentes contratuais (AC)	Total	Percentagem de pessoal
	6,0 AD	5,4 AD	1,0 FG IV	12,4	5,1 %
	11,0 AST	42,0 AST	4,0 FG I-III	57,0	23,3 %
Total	17,0	47,4	5,0	69,4	28,3 %

Recursos financeiros (por títulos do orçamento – com base no projecto de orçamento para 2011 – números arredondados)

Orçamento		EUR	Percentagem do orçamento
Título 1	— Pessoal	5 604 951	11,9 %
Título 2	— Imóveis, equipamento e despesas diversas de funcionamento	1 355 708	2,9 %
Título 3	— Despesas operacionais	0	0 %
Total		6 960 659	14,8 %

3. Actividade: Projecção externa – Acções / Actividades

Relação com a Estratégia 2008-2012			
Objectivo estratégico 1.1: Aumentar o volume de trabalho recebido dos actuais clientes e encontrar novos clientes			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
3.1. Formalizar um sistema estruturado de gestão das relações com os clientes tendo em vista otimizar a qualidade dos serviços prestados	<p>Percentagem de acompanhamento de clientes</p> <p>Elaborados planos de acção orientados para clientes específicos</p> <p>Grau de implementação dos planos de acção</p>	<p>Encontro com 25 % dos clientes por ano</p> <p>Actas de reuniões com planos de acção estabelecidos</p> <p>Análise e seguimento dado a 100 % de Formulários de Satisfação do Cliente (CSF).</p> <p>Taxa de devolução de 5 % dos formulários de satisfação do cliente (FSC).</p>	<p>Reuniões realizadas com 25 % dos clientes por ano</p> <p>Novo CSF em linha no Portal do Cliente</p> <p>Análise e seguimento dado a 100 % de Formulários de Satisfação do Cliente (CSF).</p> <p>Taxa de devolução de 2,90 % dos formulários de satisfação do cliente (FSC).</p>
3.2. Aumentar a participação activa no CITI ⁽¹⁰⁾ e na IAMLADP ⁽¹¹⁾	<p>Grau de implementação do programa de trabalho anual para o IATE ⁽¹²⁾</p> <p>Grau de satisfação dos participantes com os eventos organizados pelo Centro.</p>	<p>Implementação a 100 % do programa de trabalho relativo ao IATE.</p> <p>Participação em todas as reuniões. Finalização de todos os projectos, tais como definidos.</p>	<p>100 %</p> <p>Grau de satisfação superior a 90 %</p>
3.3. Estabelecer contactos com universidades dos Estados-Membros	Relação entre eventos bilaterais organizados e projectos concretos gerados por esses eventos	No mínimo 1 projecto por cada 5 eventos.	No mínimo 1 projecto por cada 5 eventos.
3.4. Implementar a estratégia de comunicação externa e o plano de acção e promover boas práticas	<p>Medidas do quadro de comunicação relacionadas com a comunicação externa implementada</p> <p>Regularidade das publicações no website da Internet.</p> <p>Número de notificações de informação obsoleta</p>	<p>Implementação a 100%</p> <p>Publicação, na Internet, de um artigo por semana</p> <p>Inexistência de notificações de informação obsoleta</p>	<p>Quadro de Comunicação adoptado no 1.º semestre</p> <p>n/a</p> <p>Novo website disponível até finais de 2010.</p>

⁽¹⁰⁾ Comité Interinstitucional da Tradução e da Interpretação (CITI).

⁽¹¹⁾ Conferência internacional anual sobre dispositivos, documentação e publicações relacionados com as línguas (IAMLADP).

⁽¹²⁾ Terminologia Interactiva para a Europa (Inter-Active Terminology for Europe-IATE).

Recursos necessários para a consecução dos objectivos de projecção externa fixados para 2011

Recursos humanos (expressos em equivalentes a tempo inteiro (ETI) - números arredondados)

	Funcionários	Agentes temporários (AT)	Agentes contratuais (AC)	Total	Percentagem de pessoal
	1,4 AD	1,4 AD	0 FG IV	2,8	1,1 %
	0,6 AST	1,3 AST	0 FG I-III	1,9	0,8 %
Total	2,0	2,7	0	4,7	1,9 %

Recursos financeiros (por títulos do orçamento – com base no projecto de orçamento para 2011 – números arredondados)

Orçamento		EUR	Percentagem do orçamento
Título 1	— Pessoal	645 189	1,4 %
Título 2	— Imóveis, equipamento e despesas diversas de funcionamento	90 836	0,2 %
Título 3	— Despesas operacionais	705 000	1,5 %
Total		1 441 025	3,1 %

4. Actividades de gestão e supervisão – Acções / Actividades

Relação com a Estratégia 2008-2012			
Objectivo estratégico 1.2: Aperfeiçoar os serviços prestados aos clientes em termos de qualidade, custo e prazo			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
4.1. Finalizar a implementação da nova estrutura de tarifação do Centro	Novo sistema implementado	Adopção e aplicação na íntegra	Previsão bianual das despesas operacionais Realização do exercício de simulação (preços) e apresentação dos respectivos resultados ao Conselho de Administração.
4.2. Abrir caminho à definição de uma nova estratégia	Relatório de análise estratégica	Adopção do relatório.	n/a
Relação com a Estratégia 2008-2012			
Objectivo estratégico 2.1: Aperfeiçoar a comunicação interna e o intercâmbio de informação entre departamentos			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
4.3. Implementar a estratégia de comunicação interna e o plano de acção e favorecer a comunicação a nível interno mediante a promoção de boas práticas	Regularidade as publicações na Intranet Regularidade das reuniões internas. Satisfação do pessoal no que respeita à qualidade e utilidade das publicações.	Um boletim informativo por departamento Publicação de, pelo menos, dois artigos por semana na Intranet. Publicação de um artigo após cada evento. Duas reuniões plenárias com o Director, por ano. Seis reuniões a nível de departamento, por ano. 90 % de satisfação em matéria de qualidade (final de 2010). 95 % de satisfação em matéria de utilidade (final de 2010).	Quadro de Comunicação adoptado Um boletim informativo por departamento Publicações na Intranet duas vezes por semana Duas reuniões plenárias com o Director. Seis reuniões a nível de departamento, por ano. n/a
4.4. Aplicação de medidas para melhoria da comunicação interna	Grau de implementação do plano de acção de melhoria da comunicação interna	Implementação a 100 %	Inquérito aos membros do pessoal realizado em 2010

Relação com a Estratégia 2008-2012

Actividades que, não estando incluídas nos objectivos estratégicos do Centro, estão em consonância com o Estatuto dos Funcionários e o Regulamento Financeiro em vigor, o princípio de boa gestão financeira e a obrigação de garantir uma gestão eficaz e eficiente

Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2011	Resultado esperado até finais de 2010
4.5. Insistir no reforço da eficácia de normas de controlo interno seleccionadas	Registo de riscos revisto. Percentagem de acções de mitigação identificadas nas avaliações de riscos realizadas. Auto-avaliações de controlo interno. Percentagem de membros de pessoal do Centro que recebeu formação em normas de controlo interno. Grau de implementação do plano de acção.	Um revisão (anual). 75 % Uma (anual) >95 % Implementação a 50 %.	Um revisão (anual). 50 % Uma (anual) >95 % Aprovação do plano de acção sobre as áreas prioritárias do sistema de controlo interno.
4.6. Processos e procedimentos de análise, revisão e auditoria visando a revisão da documentação do sistema de Gestão Total da Qualidade aplicado	Grau de implementação do plano de acção. Todos os processos previstos revistos ou analisados Número de auditorias da qualidade realizadas.	50 % Oito Oito	Aprovação do Plano de acção sobre os domínios prioritários do TQM. Oito Seis
4.7. Formalizar a estrutura de governação TI no Centro	Grau de implementação dos novos processos COBI a ser implementados no Centro Percentagem dos processos seleccionados revistos no quadro do COBIT. Conclusão da metodologia de gestão de projecto e implementação das práticas de arquitectura da actividade	Quatro processos implementados 50 % Implementação a 100 %	Processos descritos: Definição dos processos, organizações e relações TI Gestão das mudanças n/a Novos projectos na sequência do projecto de gestão dos fluxos
4.8. Conceber um sistema de gestão baseado nas actividades (ABM) para o Centro	Sistema ABM concebido e roteiro definido		Formação de 17 membros-chave do pessoal

Recursos necessários para a consecução dos objectivos de gestão e supervisão fixados para 2011

Recursos humanos (expressos em equivalentes a tempo inteiro (ETI) - números arredondados)

Funcionários	Agentes temporários (AT)	Agentes contratuais (AC)	Total	Percentagem de pessoal
10,1 AD	4,8 AD	0 FG IV	14,9	6,1 %
2,9 AST	0,8 AST	0 FG I-III	3,7	1,5 %
Total	5,6	0	18,6	7,6 %

Recursos financeiros (por títulos do orçamento – com base no projecto de orçamento para 2011 – números arredondados)

Orçamento	EUR	Percentagem do orçamento
Título 1 — Pessoal	2 906 529	6,2 %
Título 2 — Imóveis, equipamento e despesas diversas de funcionamento	363 345	0,8 %
Título 3 — Despesas operacionais	0	0 %
Total	3 269 875	7,0 %

5. Síntese dos recursos humanos e financeiros necessários para a consecução dos objectivos fixados para 2011

Actividades	Recursos humanos ^(*) ^(**)					Recursos financeiros ^(**)				
	Total (%)	Total	Funcionários	TA	AC	Título 1	Título 2	Título 3	Orçamento total	Orçamento (%)
Actividade principal: tradução	62,2 %	152,3	31,0	106,3	150	17 785 431	3 002 111	14 497 700	35 285 242	75,1 %
Actividades de apoio	28,3 %	69,4	17,0	47,4	5,0	5 604 951	1 355 708	0	6 960 659	14,8 %
Projecção externa	1,9 %	4,7	2,0	2,7	0,0	645 189	90 836	705 000	1 441 025	3,1 %
Actividades de gestão e supervisão	7,6 %	18,6	13,0	5,6	0,0	2 906 529	363 345	0	3 269 874	7,0 %
Totais gerais	100,0%	245,0	63,0	162,0	20,0	26 942 100	4 812 000	15 202 700	46 956 800	100,0 %

(*) Expressos em equivalentes a tempo inteiro (ETI).

(**) Números arredondados

Anexo 1 – Plano de aquisições para 2011

Em conformidade com o n.º 3 do artigo 60.º do Regulamento Financeiro de 25 de Março de 2009 aplicável ao Centro de Tradução dos Organismos da União Europeia, : "O programa de trabalho do Centro de Tradução é equiparado a decisão de financiamento relativamente às actividades sobre as quais incide, na medida em que as mesmas se encontrem claramente definidas e os critérios de enquadramento precisamente determinados."

	Designação	Tipo de procedimento	Múltiplos contratos-quadro	Especificações técnicas requeridas	Data de lançamento do concurso (indicativa)	Assinatura do contrato	2011 Orçamento (estimado)
TRAIDUÇÃO	AO TM11: Serviços de tradução/revisão no domínio da propriedade industrial/intelectual – a partir de todas as línguas oficiais para todas as línguas oficiais + croata & islandês	Concurso público	não	Dez. 2010	Meados de Jan. 2011	01/09/2011	2 700 000 €
	AO GENAFF11: Serviços de tradução/revisão no domínio dos assuntos gerais – a partir do inglês EN para turco, islandês & norueguês	Concurso público	sim	Dez. 2010	Jan. 2011	01/06/2011	95 000 €
	AO MED11: Serviços de tradução/revisão no domínio médico A partir do inglês para todas as línguas oficiais + islandês & norueguês	Concurso público	sim	Fev. 2011	Meados de Março 2011	15/11/2011	107 000 €
	AO HR/2011/EU: Serviços de tradução/revisão - a partir do inglês para croata	Concurso público interinstitucional - Parlamento	sim	-	-	2011	3 000 €
	AO GEN/2011: Serviços de tradução/revisão no domínio dos assuntos gerais - a partir do alemão, inglês e francês para todas as línguas	Concurso público interinstitucional Comissão	sim	-	Finais de 2011	01/10/2012	n.a.
ADMINISTRAÇÃO	AMI-CDT/BDS-2010: Fornecimento de produtos e serviços no domínio das instalações de segurança	Convite à manifestação de interesse	-	-	17/09/2010	-	n.a.
	AO DEMENAGEMENT 2011: fornecimento de serviços de mudanças, transportes, manuseamento e armazenamento de móveis, máquinas de escritório, documentos e outros equipamentos	Concurso público interinstitucional Comissão	sim	-	-	08/10/2011	15 000 €
	AO: fornecimento de formação em material de prevenção de incêndios e de primeiros socorros	Concurso público interinstitucional Comissão	sim	-	informação ainda não disponível	informação ainda não disponível	4 500 €
	AO: Fornecimento de serviços de correio	Concurso público interinstitucional Comissão	sim	-	informação ainda não disponível	informação ainda não disponível	50 000 €
	AO: Fornecimento de serviços de remoção e triagem de resíduos	Concurso público	não	-	informação ainda não disponível	informação ainda não disponível	5 000 €
INFORMÁTICA	AO CONS2011: Aquisição de material informático	Concurso público	não	26/04/2011	03/05/2011	21/08/2011	25 000 €
	AO MTS II: Fornecimento de telemóveis e comunicações por telefone móvel	Concurso público interinstitucional Comissão	não	25/03/2010	-	informação ainda não disponível	10 000 €
	AO PrinCESSe: Fornecimento de serviços de impressão	Concurso público interinstitucional Comissão	não	01/09/2010	-	informação ainda não disponível	10 000 €
	AO SACHAT II: Aquisição de software	Concurso público interinstitucional - Comissão	não	22/02/2010	-	informação ainda não disponível	310 000 €
	AO Desktop 2009: Fornecimento de computadores de secretária e equipamentos e serviços conexos	Concurso público interinstitucional Comissão	não	09/02/2010	-	info not available at the moment	100 000 €

Orçamento total estimado para aquisições : 3 434 500 €

Notas: O presente plano não inclui necessariamente todos os concursos interinstitucionais para o Departamento de Administração e o Departamento de Informática, e está j estar sujeito a revisão, anulações, ou adiamentos.

Anexo 2 – Riscos críticos associados às actividades do Centro previstas em 2011

#	Data	Actividade	Risco	Inerente		Controlos em vigor	Residual		Resposta da gestão	Lógica de aceitação	Acções em curso de desenvolvimento ou novos controlos a desenvolver
				Probabilidade	Impacto		Probabilidade	Impacto			
1	2008	Actividade principal: tradução	Pedidos dos clientes abaixo das previsões no domínio da tradução de documentos podem resultar na diminuição de rendimentos e em despesas	Média	Alto	Prospecção de novos clientes e alargamento do gama de serviços (produtos) e, por conseguinte, pedidos adicionais de tradução. Análise de custos efectuada em 2009 por um consultor externo Utilização dos resultados a nível interno no quadro de actualizações anuais; Simulação de diferentes possibilidades de estrutura de preços; Relatório Orçamental Mensal da Administração	Média	Alto	Reduzir	N/A	Planos de contingência farão parte do estudo de 2010 a realizar por organismo externo Melhoria da comunicação com os clientes no tocante às previsões do volume de tradução, por forma a que o Centro disponha de previsões mais fiáveis e precisas em termos de volume efectivo vs previsão. Controlo de custos; alargamento/aperfeiçoamento da análise de custos.
2	2008	Actividade principal: tradução	Pedidos dos clientes acima das previsões no domínio da tradução de documentos pode conduzir a dificuldades em dar uma resposta rápida com uma capacidade de gestão adequada	Média	Alto	Revisão regular das necessidades em termos de recursos humanos e, se necessário, actualização das listas de reservas de tradutores. Ver também as acções ligadas ao novo objectivo estratégico: "Aumentar a flexibilidade do Centro para adaptação às mudanças de necessidades dos clientes em termos de volume e de produtos". Revisão da lista de contratantes e publicação de concursos públicos para domínios específicos; Relatório Orçamental Mensal da Administração	Média	Alto	Reduzir	N/A	Estudo de alternativas (recursos/outros tipos de externalização) para responder às flutuações de volume. Levar a cabo um inquérito aos clientes sobre possíveis serviços linguísticos e não linguísticos, no sentido de antecipar novos pedidos. Controlo dos custos; alargamento/aperfeiçoamento da análise de custos. Melhoria da comunicação com os clientes no tocante às previsões do volume de tradução, por forma a que o Centro disponha de previsões mais fiáveis e precisas em termos de volume efectivo vs previsão.

#	Data	Actividade	Risco	Inerente		Controlos em vigor	Residual		Resposta da gestão	Lógica de aceitação	Acções em curso de desenvolvimento ou novos controlos a desenvolver
				Probabilidade	Impacto		Probabilidade	Impacto			
3	2008	Actividade principal: tradução	Pedidos dos clientes abaixo das previsões no domínio da tradução de marcas comunitárias podem resultar na diminuição de rendimentos e em despesas	Média	Alto	Realização regular de análises de custos:monitorização mensal do orçamento	Média	Alto	Reduzir	N/A	Estudo externo sobre revisão do modelo de actividade;política de emprego em curso de revisão.. Aumento da visibilidade do Centro (participação activa no CITI e na IAMLAPD; reuniões proactivas de coordenação com os clientes actuais e potenciais; projecção externa para outros parceiros (por exemplo, para que os prestadores de serviços ou potenciais prestadores de serviços, tal como futuros tradutores que são ainda estudantes universitários, coloquem o Centro no topo da lista de empregadores preferidos, quando indagados sobre o assunto); revisão e ajustamento da nova estrutura de preços;melhoria da previsão do trabalho de tradução;melhoria da comunicação com os clientes no tocante às previsões do volume de tradução, por forma a que o Centro disponha de previsões mais fiáveis e precisas em termos de volume efectivo vs previsão. Controlo dos custos; Alargamento/aperfeiçoamento da análise de custos.
4	2008	Actividades de gestão e supervisão	Falta de uma governação coerente na área das TI pode conduzir a uma gestão deficiente dos sistemas de TI e à não conformidade com as normas de controlo interno	Média	Alto	Acompanhamento regular, pela <i>task force</i> , da implementação da governação na área das TI	Média	Média	Reduzir	N/A	Realização do plano de acção para a implementação faseada dos enquadramentos definidos pela <i>task force</i> do projecto visando uma melhor coerência entre a governação na área das TI e a gestão do projecto. Governação na área das TI em curso. Uma lista dos aspectos que se revestem de maior importância para a melhoria foi elaborada e está a ser trabalhada. Acompanhamento regular, pela <i>task force</i> , da implementação da governação na área das TI

#	Data	Actividade	Risco	Inerente		Controlos em vigor	Residual		Resposta da gestão	Lógica de aceitação	Acções em curso de desenvolvimento ou novos controlos a desenvolver
				Probabilidade	Impacto		Probabilidade	Impacto			
5	2009	Actividade principal: tradução	O não aumento da qualidade de tradução por motivo de inadequação / insuficiente implementação do plano de acção pode levar a um aumento da insatisfação dos clientes e ao decréscimo da credibilidade do Centro, bem como ao aumento do stresse e do volume de trabalho e, em última análise, a baixa dos pedidos da parte dos clientes.	Média	Média	A implementação geral do Plano de Acção de Melhoria da Qualidade da Tradução (TQA) é monitorizado no <i>scorecard</i> do Departamento de Tradução; indicadores referentes a acções específicas do TQA serão incluídos no <i>scorecard</i> do Departamento de Apoio à Tradução, a partir de quarto trimestre de 2010; os progressos na implementação do TQA são avaliados trimestralmente em reuniões entre os departamentos de Tradução e de Apoio à Tradução, cujas conclusões são exaradas em actas; o director do Centro é informado dos progressos na implementação do plano duas vezes por ano.	Média	Média	Reduzir	N/A	Os CSF e o feedback enviados pelos clientes são analisados e, caso necessário, ligados a acções definidas e acompanhadas por várias secções de diferente departamentos; reorganização das secções de Gestão de Pedidos e de Gestão <i>Freelance</i> ; prevista divulgação interna e implementação do Manual de Qualidade da Tradução; implementação do Plano de Acção para a Garantia da Qualidade da Tradução (grau de implementação monitorizado trimestralmente) implementação do referido plano e/ou garantir pelo menos um tradutor sénior por equipa linguística (em especial para as novas línguas); introdução das seguintes alterações: equilíbrio entre os recursos internos e externos para satisfazer os pedidos dos clientes; otimizar o pré-tratamento e o pós-tratamento dando início à implementação das acções previstas no referido plano de acção.

#	Data	Actividade	Risco	Inerente		Controlos em vigor	Residual		Resposta da gestão	Lógica de aceitação	Acções em curso de desenvolvimento ou novos controlos a desenvolver
				Probabilidade	Impacto		Probabilidade	Impacto			
6	2009	Actividades de apoio	A falta de apropriação ou de recursos para o projecto de Portal Corporativo pode levar a atrasos na implementação do mesmo, susceptíveis de prejudicar a imagem do Centro e de desmotivar o pessoal e de aumentar os custos de manutenção das plataformas e sistemas "antigos".	Baixa	Média	Acompanhamento de cada projecto por um comité director.	Baixa	Média	Reduzir	N/A	Atribuir a gestão do projecto a um gestor com disponibilidade suficiente; definir claramente os proprietários de cada parte do portal corporativo; acompanhamento permanente do dossiê e análise mensal formal numa reunião da qual é exarada acta.
7	2009	Actividades de apoio	Programa ABAC não totalmente operacional em 2011 pode pôr em perigo a continuidade dos sistemas contabilísticos e orçamentais actuais, uma vez que estes podem ser prejudicados por manutenção limitada.	Média Baixa	Média AltoAlto	Não estão instaurados controlos.	Baixa	Alto	Reduzir	N/A	Acompanhamento permanente do dossiê e análise mensal formal numa reunião da qual é exarada acta; prever a manutenção [ou assistência técnica para avarias] do SI 2 para esse período, até à introdução ABAC, mediante uma solução técnica financeiramente vantajosa.

Anexo 3 – Lista de abreviaturas utilizadas no documento

ABAC	<i>ABAC (Accrual Based Accounting) Information System</i> (http://ec.europa.eu/budget/library/publications/fin_manag_account/modernising_EU_accounts_en.pdf)
ABM	<i>Activity-Based Management</i> – gestão baseada em actividades
AD	Administrador
BCM	<i>Business Continuity Management</i> – gestão da continuidade da actividade
BCP	<i>Business Continuity Plan</i> – plano de continuidade das actividades
BIA	<i>Business Impact Analysis</i> – análise do impacto na actividade
CCT	Comité de Coordenação - Tradução
CdT	Centro de Tradução dos Organismos da União Europeia (http://www.cdt.europa.eu)
COBIT	Control Objectives for Information and related Technology
CSF	Formulários de Satisfação do Cliente
CTM	Marca comunitária
DMS	Secção de Gestão de Pedidos
ECT	Executive Committee on Translation
EMSA	Agência Europeia da Segurança Marítima (http://www.emsa.europa.eu)
UE	União Europeia
EuroAce	Base de dados com a descrição de produtos e serviços
FMS	Secção Gestão Freelance
ETI	Equivalente a tempo inteiro
RH	Recursos humanos
CAI	Capacidade de Auditoria Interna
IAMLADP	Conferência internacional anual sobre dispositivos, documentação e publicações relacionados com as línguas
SAI	Serviço de Auditoria Interna (http://ec.europa.eu/dgs/internal_audit/index_en.htm)
IATE	<i>Inter-Active Terminology for Europe</i> (Terminologia Interactiva para a Europa); http://iate.europa.eu .
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
ICTI	Comité Interinstitucional da Tradução e da Interpretação (CITI).
ISTI	Instituto Superior de Tradutores e Intérpretes (http://www.isti.be/)
TI	Tecnologia da Informação
NL	Países Baixos
OCDE	Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económicos (http://www.oecd.org).
IHMI	Instituto de Harmonização no Mercado Interno (Marcas, desenhos e modelos (http://oami.europa.eu))
PMO	Gabinete de Gestão de Projectos
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats</i> – Forças, fraquezas, oportunidades e ameaças
SYSPER2	Sistema de gestão de informação dos recursos humanos da Comissão Europeia. (http://www.epractice.eu/en/document/288492)
TQA	Plano de Acção de Garantia da Qualidade da Tradução
TQM	Gestão da Qualidade Total
TR@Mark	Aplicação de software adaptada à tradução de marcas comunitárias
PT	Programa de Trabalho
ONU	Organização das Nações Unidas