



# **ÜBERSETZUNGSZENTRUM FÜR DIE EINRICHTUNGEN DER EUROPÄISCHEN UNION**

## **ARBEITSPROGRAMMS 2010**

CT/CA-043/2009DE

Vom Verwaltungsrat am 27. Oktober 2009 angenommen

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	2
Einleitung .....	3
Aktueller Stand (2009) .....	3
Die Prioritäten des Zentrums für das Jahr 2010 und damit verbundene Risiken .....	4
Die Tätigkeiten für das Jahr 2010 .....	4
1. Kerngeschäft: Übersetzung .....	4
<i>Im Jahr 2009 erreichte Meilensteine</i> .....	4
<i>Für das Jahr 2010 erwartete Meilensteine</i> .....	5
2. Unterstützende Tätigkeiten .....	5
<i>Im Jahr 2009 erreichte Meilensteine</i> .....	5
<i>Wichtige Meilensteine im Jahr 2010</i> .....	6
3. Tätigkeitsbereich: Maßnahmen im Bereich der Außenkontakte .....	6
<i>Im Jahr 2009 erreichte Meilensteine</i> .....	7
<i>Für das Jahr 2010 erwartete Meilensteine</i> .....	7
4. Management- und Überwachungstätigkeiten .....	7
<i>Im Jahr 2009 erreichte Meilensteine</i> .....	8
<i>Für das Jahr 2010 erwartete Meilensteine</i> .....	8
Für die Erreichung der Ziele im Jahr 2010 benötigte Maßnahmen/Tätigkeiten und personelle sowie finanzielle Ressourcen .....	9
1. Kerngeschäft: Übersetzung – Maßnahmen/Tätigkeiten .....	9
2. Unterstützende Tätigkeiten – Maßnahmen/Tätigkeiten .....	11
3. Tätigkeitsbereich: Außenkontakte – Maßnahmen/Tätigkeiten .....	14
4. Management- und Überwachungstätigkeiten .....	16
5. Zusammenfassung der für die Erreichung der Ziele im Jahr 2010 benötigten personellen und finanziellen Ressourcen.....	19
Anhang 1 – Mit den Prioritäten des Zentrums für 2010 verbundene Risiken .....	20

## Einleitung

**Das Übersetzungszentrum für die Einrichtungen der Europäischen Union** ist vom Gemeinschaftsgesetzgeber beauftragt, Übersetzungsdienstleistungen für eine große Anzahl von Gemeinschaftsagenturen und -ämtern in der gesamten Europäischen Union (EU) zu erbringen sowie im Wege der interinstitutionellen Zusammenarbeit einen Beitrag zur Rationalisierung von Ressourcen und Harmonisierung von Verfahren im Bereich der gemeinschaftsbezogenen Übersetzung zu leisten.

Das Übersetzungszentrum stellt seine Arbeit in den Dienst der Kunden, die seine *Daseinsberechtigung* darstellen. Ihre Zufriedenheit und Verbundenheit muss das Übersetzungszentrum fördern und mehren. Vor diesem Hintergrund konzentriert sich das Zentrum auf seine drei „Eckpfeiler“, nämlich fristgerechte Lieferung, bessere Preise und Übersetzungen von hoher Qualität.

Das Übersetzungszentrum plant seine langfristigen Aktivitäten auf der Grundlage seiner Vision und seiner strategischen Prioritäten, wie sie in der **„Strategie des Übersetzungszentrums für die Jahre 2008-2012“** dargelegt sind. Im Mittelpunkt stehen hierbei: 1) Marketing und Werbung für die Dienstleistungen des Übersetzungszentrums sowie Erhöhung der Kundenzufriedenheit; 2) Förderung des Innovationsgeistes des Zentrums; 3) Aufbau von Kapazitäten auf der Grundlage neuer Kenntnisse und Kompetenzen. Die Aktivitäten des Übersetzungszentrums basieren auf den **jährlichen Arbeitsprogrammen**. Darin werden die strategischen Zielsetzungen in die praktischen Tätigkeiten, Maßnahmen und Projekte heruntergebrochen, die in den Arbeitsprogrammen der einzelnen Abteilungen ausführlicher beschrieben werden und zu deren Umsetzung sich das Zentrum im jeweiligen Jahr verpflichtet.

Gemäß Artikel 27 der Finanzregelung beinhaltet das **Arbeitsprogramm 2010** eine Zusammenfassung der Tätigkeiten des Zentrums, Informationen über die aktuelle Lage im Hinblick auf die Erreichung der bisherigen Ziele sowie neue Ziele, deren Einhaltung mittels Indikatoren gemessen wird. Es enthält auch wichtige Meilensteine – sowohl diejenigen, die bereits im laufenden Jahr erreicht wurden als auch jene, die im Jahr 2010 erreicht werden sollen. Außerdem werden die personellen und finanziellen Ressourcen skizziert, die für die Durchführung der einzelnen Tätigkeiten benötigt werden.

## Aktueller Stand (2009)

Gemäß seinen bisherigen Arbeitsprogrammen (2008/2009) nahm das Zentrum 2009 die letzten geplanten strukturellen Änderungen vor und schloss alle Auswahlverfahren ab, um seinen Personalbedarf vollständig zu decken. Dies bedeutet, dass das Zentrum die Optimierung seiner Organisationsstruktur abgeschlossen hat, die vor dem Hintergrund neuer Herausforderungen notwendig geworden war.

Zur weiteren Verbesserung der Qualität der Übersetzungen wurden wichtige Arbeiten bei der Festlegung der entsprechenden Maßstäbe abgeschlossen. Dies war sogar für 2009 als Schwerpunkt geplant worden. Im Einklang mit der ISO 9000-Normenreihe für Qualitätsmanagementsysteme verfasste und billigte das Zentrum sein Managementmodell für die Qualitätssicherung bei Übersetzungen. Darüber hinaus erstellte und billigte das Zentrum ein Handbuch zur Übersetzungsqualität mit einem detaillierten Maßnahmenplan für dessen Umsetzung.

Im Jahr 2009 nutzte das Zentrum die im Vorjahr durchgeführte erste Preisstrukturanalyse, indem es auf externes Fachwissen zurückgriff. In der von PriceWaterhouseCoopers erstellten Studie wurden viele potenzielle Verbesserungsbereiche ermittelt, für die im kommenden Jahr entsprechende Maßnahmen geplant sind.

Das Zentrum setzte die Verstärkung seiner internen Kontrolle und Sicherung fort – die Systeme des Total-Quality-Managements, des Risikomanagements und der internen Kontrolle wurden einer Prüfung unterzogen und auf den neuesten Stand gebracht. Das vom internen Auditdienst (Internal Audit Service, IAS) der

Kommission durchgeführte Audit sowie drei vom internen Auditdienst des Zentrums vorgenommene Audits schufen die Voraussetzungen für weitere Verbesserungen, die 2010 umgesetzt werden.

Obwohl das Zentrum in spezielle Schulungen für seine oberen und mittleren Führungskräfte investiert hat, kann diese Tätigkeit nicht als abgeschlossen angesehen werden und muss daher im Jahr 2010 und darüber hinaus fortgesetzt werden.

## Die Prioritäten des Zentrums für das Jahr 2010 und damit verbundene Risiken

Nachdem alle diese strukturellen Änderungen und Verbesserungen der vorangegangenen Jahre den notwendigen Reifegrad erreicht haben, wird sich das Zentrum 2010 im Wesentlichen auf folgende Prioritäten konzentrieren:

- weitere Verbesserung der Qualität der Übersetzungen und der Beziehungen zu den Kunden;
- effiziente und effektive Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT), um die strategischen Ziele des Zentrums zu erreichen und Innovation sowie Ausfallsicherheit zu fördern;
- Förderung effektiverer und effizienterer Management- und Überwachungstechniken durch Umsetzung eines integrierten Ansatzes bei sich überschneidenden Fragen der Organisationsführung, des Risikomanagements und der Compliance.

Am 10. und 11. September 2009 führte die Leitung des Zentrums ihr Risikomanagementverfahren durch. Sie ermittelte neue Risiken in Zusammenhang mit den Tätigkeiten. Außerdem wurden die im 2008 eingerichteten Risikoregister verzeichneten Risiken überprüft und neu bewertet. Sämtliche Risiken sind in der Tabelle im Anhang aufgeführt.

## Die Tätigkeiten für das Jahr 2010

Neben seinem Kernaufgaben muss das Zentrum als eigenständige Einrichtung der Europäischen Union die Führungs-, Risikomanagement- und Compliancefunktionen umsetzen, die einer öffentlich finanzierten Einrichtung angemessen sind. Administrative und technische Unterstützung im Bereich Humanressourcen und Vergabe öffentlicher Aufträge, akkurate und verlässliche Rechnungsführung, Infrastruktur und Logistik sind ebenfalls notwendig. Daher hat das Zentrum vier Tätigkeitsbereiche ermittelt:

- 1. Kerngeschäft: Übersetzung**
- 2. Unterstützende Tätigkeiten**
- 3. Management- und Überwachungstätigkeiten**
- 4. Tätigkeiten im Bereich der Außenkontakte**

### 1. Kerngeschäft: Übersetzung

Das Kerngeschäft des Zentrums besteht aus sprachlichen Dienstleistungen, hauptsächlich Übersetzung, Änderung, redaktionelle Bearbeitung und Revision von Dokumenten sowie Übersetzung und Revision von Gemeinschaftsmarken und -geschmacksmustern entsprechend festgelegter Qualitätskriterien und Lieferfristen (die strategische Priorität des Zentrums Nr. 1).

Diese Tätigkeiten werden von den Abteilungen Übersetzung, Übersetzungsunterstützung und Allgemeine Angelegenheiten umgesetzt und gemessen.

#### *Im Jahr 2009 erreichte Meilensteine*

Nachdem es im Jahr 2008 begonnen hatte, seine Qualitätssicherung im Bereich Übersetzung zu verstärken, setzte das Zentrum 2009 seine Anstrengungen im Bereich Qualität sowie bei der Optimierung des

Managements seines Kerngeschäfts fort. Zu diesem Zweck führte das Zentrum mehrere Verfahren durch: eine Überprüfung des Prozesses „Planung und Management von Übersetzungsressourcen“, Erstellung des Managementmodells für die Qualitätssicherung bei Übersetzungen und des Handbuchs zur Übersetzungsqualität mit einem detaillierten Maßnahmenplan für dessen Umsetzung. Diese Verfahren ermöglichten es der Leitung des Zentrums, sich ein aktuelles Bild von seinem Kerngeschäft zu machen. Dies führte zu einem ganzheitlichen Ansatz beim Übersetzungsprozess, bei dem alle operativen Tätigkeiten (Einstellung, technische Vorbearbeitung von Dokumenten, Übersetzungsmanagement, interne Übersetzung, Nachbearbeitung und schließlich Messung der Kundenzufriedenheit) als ein einziger Prozess angesehen werden. Außerdem konnten mehrere Lücken im Arbeitsablauf (z. B. bei der Verwaltung von Aufträgen) erkannt und entsprechende Abhilfemaßnahmen getroffen werden.

Zur Verbesserung des gegenwärtigen Feedback-Systems für Übersetzungen und seine Integration in das künftige Kundenportal wurde unter den Kunden eine Online-Umfrage über das Formular zur Kundenzufriedenheit (CSF) durchgeführt; es ging darum, herauszufinden, wie sie das Formular gegenwärtig nutzen, und ihnen die Möglichkeit zu geben, ihre Bedürfnisse zu äußern.

### ***Für das Jahr 2010 erwartete Meilensteine***

Um seine Dienstleistungen im Hinblick auf Kostenwirksamkeit, Qualität und Effizienz zu verbessern, und um Übersetzern die Möglichkeit zu geben, das zu tun, was sie am besten können, wird sich das Zentrum auf folgende Aspekte konzentrieren: Umsetzung des Managementmodells für die Qualitätssicherung bei Übersetzungen und des Qualitätsaktionsplans für Übersetzungen; Neuorganisation und Umstrukturierung der Tätigkeiten im Bereich Übersetzungsunterstützung zwecks Optimierung der Vor- und Nachbearbeitung von Übersetzungen gemäß dem Handbuch zur Übersetzungsqualität; Neugestaltung der Anwendungen im Bereich Informationstechnologie (IT) zur Unterstützung des Kerngeschäfts des Zentrums, Optimierung des Systems zur Messung der Kundenzufriedenheit und Weiterentwicklung des Systems zur Verbesserung der Übersetzungsqualität auf der Grundlage von Kunden-Feedback.

## **2. Unterstützende Tätigkeiten**

Als eigenständige Einrichtung der Europäischen Union muss das Zentrum administrative und technische Unterstützung in den Bereichen Humanressourcen und Vergabe öffentlicher Aufträge, akkurate und verlässliche Rechnungsführung, Infrastruktur und Logistik leisten; dazu gehört insbesondere jedwede Unterstützung seines Kerngeschäfts. Mit den unterstützenden Tätigkeiten sollen auch wichtige abteilungsübergreifende Projekte koordiniert werden, die geschäftliche Lösungen bieten sollen, welche zu höherer Effektivität und besseren Dienstleistungen für den Kunden führen. Gemäß der strategischen Priorität Nr. 2 beabsichtigt das Zentrum, auf Organisationsebene innovative und qualitativ hochwertige und hochmoderne IKT-Infrastrukturlösungen, Unterstützungsleistungen und Telekommunikationseinrichtungen bereitzustellen.

All dies fällt in den Aufgabenbereich der Abteilungen Verwaltung, IT und allgemeine Angelegenheiten.

### ***Im Jahr 2009 erreichte Meilensteine***

Im Jahr 2009 begann das Zentrum mit der Neugestaltung der IT-Unterstützungsinfrastruktur für das Kerngeschäft auf der Grundlage einer neuen technischen Plattform. Verschiedene IT-Projekte wurden ermittelt, initiiert bzw. umgesetzt, insbesondere folgende: das Geschäftsportal (einschließlich der Funktionalitäten für Kunden, Lieferanten und Auftragsverwaltung), mit besonderem Schwerpunkt auf dem Kundenportal, für das eine Prototypenentwicklung eingeleitet wurde; Neugestaltung des Arbeitsablaufs bei den Gemeinschaftsmarken; weitere Verbesserungen bei der Datenbank für die Verfolgung und Bearbeitung

der Formulare für die Kundenzufriedenheit (CSF) und entsprechenden Folgemaßnahmen; sowie ein System für die Planung und Nachbereitung von Sitzungen mit Kunden. Das Zentrum plant, seine öffentliche Website zu modernisieren, um sie benutzerfreundlicher zu gestalten, Empfehlungen zur Mehrsprachigkeit zu folgen und die Standards für die Zugänglichkeit einzuhalten. Ein neues Modell wird zum 15-jährigen Bestehen des Übersetzungszentrums vorgestellt und im weiteren Verlauf des Jahres 2010 online sein.

Die Abteilung Verwaltung optimierte ihre interne Struktur, um die Effizienz der Finanzprozesse des Zentrums zu erhöhen, und verstärkte seine Beratungskapazität in den Bereichen Finanzen und Humanressourcen. Gemäß den Empfehlungen des IAS und seinen strategischen Zielen verbesserte das Zentrum 2009 seine Schulungsverfahren und -kapazitäten und begann mit der Einführung eines Kompetenzmanagementsystems.

### **Wichtige Meilensteine im Jahr 2010**

Eines der wichtigsten IT-Entwicklungsprojekte des Zentrums im Jahr 2009 – das Geschäftsportal – wird mit dem Einsatz eines Moduls für die Bedürfnisse der Kunden des Zentrums im Jahr 2010 erste Ergebnisse zeigen. Auf der Grundlage einer neuen technologischen Plattform wird das „Kundenportal“ die Übermittlung und das Management von Übersetzungsaufträgen vereinfachen. Die Vorbereitungen der übrigen Module des Geschäftsportals (z. B. für die Zusammenarbeit mit externen Übersetzern, das interne Management des Arbeitsablaufs bei den Übersetzungen sowie der Internetauftritt des Zentrums) werden während des gesamten Jahres 2010 fortgesetzt.

Die technologische Entwicklung der IT-Systeme des Zentrums wird 2010 außerdem die Integration aller internen Dokumente in ein hochmodernes elektronisches Dokumentenmanagementsystem umfassen. Darüber hinaus wird das Zentrum mit der Migration seiner Anwendungen im Bereich Humanressourcen und Haushaltsführung auf die von der Europäischen Kommission entwickelten Tools (SYSPER 2, ABAC) fortfahren.

Gemäß seiner zweiten strategischen Priorität, die auf die Förderung eines Innovationsgeistes abzielt, wird das Zentrum seine Bemühungen zur Beobachtung innovativer Ideen und technischer Entwicklungen in seinem Tätigkeitsbereich fortsetzen, indem es bei der Erfassung technologischer Entwicklungen („Technology Watch“) strukturiert vorgeht. Die technische und organisatorische Umsetzung des Notfallplans (Business Continuity Plan, BCP) des Zentrums wird 2010 abgeschlossen werden. Schließlich wird das Zentrum seine Einstellungs- und Schulungspolitik vorsichtig umsetzen und überwachen. Gemäß einem Vorschlag des internen Auditdienstes (IAS) werden im Bereich der Personalentwicklung entsprechende Anstrengungen unternommen, indem eine lokale Laufbahnberatung eingerichtet wird.

### **3. Tätigkeitsbereich: Maßnahmen im Bereich der Außenkontakte**

Ziel dieser Aktivität ist die Unterstützung des Zentrums und des Übersetzungsprozesses hauptsächlich durch die Vertretung des Zentrums gegenüber seinen externen Interessenträgern – Kunden, interinstitutionellen und internationalen Ausschüssen sowie Universitäten in den Mitgliedstaaten. Diese Tätigkeit hängt auch mit dem zweiten Auftrag des Zentrums zusammen – der Teilnahme an der interinstitutionellen Zusammenarbeit durch einen Beitrag zur Rationalisierung von Ressourcen und zur Harmonisierung von Verfahren im Bereich der Übersetzung in der EU.

All dies fällt in den Aufgabenbereich der Abteilung Allgemeine Angelegenheiten.

### **Im Jahr 2009 erreichte Meilensteine**

Im Jahr 2009 setzte das Zentrum sein Engagement für seine Kunden in der gleichen Weise fort wie 2008, indem es Kundenbesuche durchführte, Maßnahmenpläne zur Verbesserung der Dienstleistungen erarbeitete und gezielte kundenspezifische Schulungsmaßnahmen durchführte. Eine Broschüre mit dem Titel „Das Übersetzungszentrum – ein praktischer Leitfaden für Kunden“ wurde erstellt.

Das Zentrum trug zur Harmonisierung von Verfahren und zur Rationalisierung von Ressourcen im Bereich der gemeinschaftsbezogenen Übersetzung durch internationale Zusammenarbeit bei der Pflege der Terminologiedatenbank IATE <sup>(1)</sup> bei. Bis zur Neuorganisation des ICTI <sup>(2)</sup> hat das Zentrum für nahezu ein halbes Jahr den Vorsitz der Sektion Übersetzung des ICTI geführt. Auf internationaler Ebene nahm das Zentrum an Treffen des IAMLADP <sup>(3)</sup> teil und – was noch wichtiger ist – veranstaltete für verschiedenste Adressatenkreise der IAMLADP-„Familie“ das Seminar „Best practices in revision“ (Bewährte Verfahren bei der Revision), das ein riesiger Erfolg war und für andere Zielgruppen zusätzlich zweimal in Genf wiederholt wurde.

### **Für das Jahr 2010 erwartete Meilensteine**

Im Jahr 2010 wird das Zentrum seinen proaktiven Ansatz in Bezug auf seine Kunden fortsetzen, um deren Zufriedenheit zu erhöhen; es wird ein strukturiertes System für das Kundenbeziehungsmanagement formalisieren, um die Qualität der Dienstleistungen zu optimieren (HINWEIS: Die Messung der Qualität der vom Zentrum erbrachten Dienstleistungen ist unter Tätigkeit 1 aufgeführt. Übersetzung). Das Zentrum wird ebenfalls seine Zusammenarbeit mit den Universitäten der Mitgliedstaaten, die in verschiedenen sprachlichen Bereichen (z. B. Terminologie) potenzielle Partner darstellen, verstärken. Um zur übrigen Welt der Übersetzung Außenkontakte herzustellen und anlässlich seines 25-jährigen Bestehens wird das Zentrum im Jahr 2010 eine internationale Konferenz zum Thema Übersetzen veranstalten, die sich an seine Kunden, Dienstleister sowie die Sprachengemeinschaft der EU im Kontext der Mehrsprachigkeit insgesamt richtet.

## **4. Management- und Überwachungstätigkeiten**

Die Leitung des Zentrums muss die Einhaltung des Statuts und der für die EU-Organe und –Einrichtungen geltenden Finanzregelungen, die Zuverlässigkeit, Rechtmäßigkeit und Ordnungsmäßigkeit seiner Aktivitäten, die Wirksamkeit seiner Normen für die interne Kontrolle und die Einhaltung des Total-Quality-Management-Systems gewährleisten. Sie ist für die strategische und jährliche Planung sowie für den Programmzyklus verantwortlich und muss durch sorgfältige Planung, Umsetzung und Überwachung verschiedener Prozesse und Projekte einen fortlaufenden Betrieb sicherstellen. Sie muss ebenfalls fundierte Entscheidungen über die Optimierung von Arbeitsabläufen, internen Strukturen und Arbeitsmethoden treffen.

Die oben genannten Informationen müssen auf zuverlässige und transparente Art und Weise an die Interessenträger sowie an die Überwachungs- und Kontrollgremien des Zentrums (den Verwaltungsrat, die Haushaltsbehörde und die Auditgremien) übermittelt werden; sie müssen die Ergebnisse der Tätigkeiten im Verhältnis zu den ursprünglichen Zielen, die mit den Tätigkeiten verbundenen Risiken, die Nutzung der vorhandenen Ressourcen und die Art und Weise beschreiben, wie das System der internen Kontrolle

---

<sup>(1)</sup> Inter-Active Terminology for Europe (IATE) – Interaktive Terminologie für Europa

<sup>(2)</sup> Interinstitutional Committee for Translation and Interpretation (ICTI) – Interinstitutioneller Ausschuss für Übersetzen und Dolmetschen

<sup>(3)</sup> International Annual Meeting on Language Arrangements, Documentation and Publications – Internationales Jahrestreffen zu sprachlichen Regelungen, Dokumentation und Veröffentlichungen.

hinreichende Sicherheit dafür bietet, dass die Tätigkeiten zu den erwarteten Ergebnissen führen. Diese Sicherheit kann nur durch wirksame und effiziente Management- und Überwachungstätigkeiten erreicht werden.

### ***Im Jahr 2009 erreichte Meilensteine***

Im Jahr 2009 investierte das Zentrum in die Stärkung der internen Managementfähigkeiten, indem es eine Reihe von Schulungskursen im Bereich Personalmanagement durchführte. Zur Sicherstellung seiner Ausfallsicherheit und gemäß den Normen für die interne Kontrolle setzte es seine Arbeit am Notfallplan (BCP) und an Risikobewertungen fort. Während im Vorjahr 170 Mitarbeiter eine Schulung zu den Normen der internen Kontrolle erhalten hatten, schulte der interne Auditdienst (Internal Audit Capability, IAC) im Jahr 2009 35 neue Mitarbeiter. Das Zentrum erstellte Maßnahmenpläne bzw. begann mit deren Umsetzung; diese Maßnahmenpläne basierten auf den vom IAC durchgeführten Audits „IT-Organisation und -Planung“, „Kostenrechnung“, „Planung“, „Beschaffung“. Vierteljährliche Leistungsüberprüfungen, Effektivitätsprüfungen und funktionsübergreifende Briefings über mehrere Hierarchieebenen, die alle Teil des neuen im Jahr 2008 eingeführten Managementüberwachungssystems sind, wurden durchgeführt.

### ***Für das Jahr 2010 erwartete Meilensteine***

Im Jahr 2010 wird das Zentrum die Empfehlungen der Expertenstudie über die Preisstruktur umsetzen und die Einführung eines tätigkeitsbezogenen Managementsystems (Activity Based Management, ABM) im Zentrum vorbereiten. Es wird sich auch auf die Erhöhung der Wirksamkeit ausgewählter Normen für die interne Kontrolle konzentrieren, Prozesse und Verfahren analysieren, überprüfen und einem Audit unterziehen, um die Dokumentation des bestehenden Total-Quality-Management-Systems (TQM) zu überarbeiten; weiterhin wird es die Struktur für die IT-Governance im Zentrum formalisieren und den Rahmen für die interne Kommunikation umsetzen, um diese innerhalb des Zentrums zu verbessern. Risikomanagementverfahren werden mehr und mehr in die tägliche Managementpraxis eingebettet, und schließlich werden Schulungen über Normen für die interne Kontrolle fortgesetzt und zielgerichteter durchgeführt.



## Für die Erreichung der Ziele im Jahr 2010 benötigte Maßnahmen/Tätigkeiten und personelle sowie finanzielle Ressourcen

### 1. Kerngeschäft: Übersetzung – Maßnahmen/Tätigkeiten

Verbindung zur Strategie 2008-2012			
Strategisches Ziel 1.2 : Unsere Dienstleistungen für die Kunden in Bezug auf Qualität, Preis und Zeit verbessern			
Tätigkeit / Maßnahme	Indikator / Ergebnis	Ziel 2010	Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis
1.1. Übersetzung, Änderung, redaktionelle Bearbeitung und Revision von Dokumenten nach den festgelegten Qualitätskriterien	Anzahl der übersetzten, geänderten und revidierten Seiten (Dokumente)	268.870 Seiten	Insgesamt 744 522 Seiten, (481 406 Seiten für GM und 263 115 Seiten für Dokumente)
1.2. Übersetzung und Revision von Gemeinschaftsmarken und -geschmacksmustern nach den festgelegten Qualitätskriterien	Anzahl der übersetzten, geänderten und revidierten Gemeinschaftsmarken und -geschmacksmuster	495.000 Seiten	
1.3. Beibehaltung einer sehr guten Termineinhaltung:	% der Fristen eingehalten	>99 %	99,52 % (2009, 3. Quartal)
1.4. Fertigstellung und Umsetzung des Qualitätsaktionsplans für Übersetzungen (Beginn der Maßnahme: 2009)	Stand der Umsetzung des Qualitätsaktionsplans für Übersetzungen	40 %	Qualitätsaktionsplan für Übersetzungen gebilligt
1.5. Neuorganisation und Umstrukturierung der Tätigkeiten im Bereich Übersetzungsunterstützung zwecks Optimierung der Vor- und Nachbearbeitung gemäß dem Handbuch zur Übersetzungsqualität	Stand des Projekts zur Neuorganisation Grad der Vielseitigkeit der Projektmanager im Bereich des Kerngeschäfts	100 % 80 % der Mitarbeiter in der Auftragsverwaltung geschult und uneingeschränkt vielseitig	entfällt entfällt
1.6. Fortschritt bei der Umstrukturierung der IT-Anwendungen zur Unterstützung des Kerngeschäfts des Zentrums	Stand der Umsetzung eines internen Übersetzungsformats für bestimmte Dokumente  Stand der Umsetzung eines Systems für die automatische Analyse von Dokumenten vor der Übersetzung	100% der Anforderungen und technischen Möglichkeiten festgelegt  Machbarkeitsnachweis erbracht	Studie über internes Übersetzungsformat durchgeführt  Entwurf des Handbuchs zur Verbesserung der Übersetzungsqualität erstellt

<b>Verbindung zur Strategie 2008-2012</b> Strategisches Ziel 1.2 : Unsere Dienstleistungen für die Kunden in Bezug auf Qualität, Preis und Zeit verbessern			
Tätigkeit / Maßnahme	Indikator / Ergebnis	Ziel 2010	Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis
1.7. Optimierung des Systems zur Messung der Kundenzufriedenheit	Umsetzung des Maßnahmenplans, der sich aus dem Formular zur Kundenzufriedenheit (CSF) ergibt – Online-Umfrage durchgeführt und im 3. Quartal 2009 ausgewertet	Verbessertes System zur Messung der Kundenzufriedenheit bis zum Jahresende eingeführt	CSF-Umfrage gestartet
1.8. Weiterentwicklung des Systems zur Verbesserung der Übersetzungsqualität auf der Grundlage des Kundenfeedbacks	Bessere Verfolgung von Maßnahmen aufgrund der monatlichen Auswertung der CSF	Alle Maßnahmen innerhalb der Frist durchgeführt	1 monatliche Auswertungssitzung mit allen internen am Übersetzungsprozess Beteiligten zwecks Umsetzung besonderer Verbesserungsmaßnahmen.

### Zur Erreichung der Ziele im Kerngeschäft für das Jahr 2010 benötigte Ressourcen

Personal in Vollzeitäquivalenten (VZÄ) – gerundete Zahlen

Art	AD	AST	Insgesamt	% des Personals
Beamte und Bedienstete auf Zeit	106	30	136	
Vertragsbedienstete	15	1	16	
<b>Insgesamt</b>	<b>121</b>	<b>31</b>	<b>152</b>	<b>62,57%</b>

Haushaltsmittel (nach Haushaltstiteln – auf Basis des Entwurfs des Haushaltsplans 2010)

Haushaltsplan	EUR	% des Haushaltsplans
Titel 1	14 450 945	
Titel 2	3 524 995	
Titel 3	14 879 312	
Titel 10	2 342 846	
<b>Insgesamt</b>	<b>35 198 098</b>	<b>73,2%</b>

## 2. Unterstützende Tätigkeiten – Maßnahmen/Tätigkeiten

<b>Verbindung zur Strategie 2008-2012</b> Strategisches Ziel 2.3: Die Umsetzung nützlicher innovativer Ideen sicherstellen			
Tätigkeit / Maßnahme	Indikator / Ergebnis	Ziel 2010	Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis
2.1. Umsetzung der ersten Phase des Geschäftsportal-Projekts	Kundenportal online	Kundenportal zu 100 % im Einsatz	Prototyp des Kundenportals zu 75 % im Einsatz
	Stand der funktionalen und technischen Spezifikationen für das Auftragsverwaltungsportal	100 %	Geschäftliche Erfordernisse bis Ende 2009 analysiert
	Stand der funktionalen und technischen Spezifikationen für das Freelance-Portal	100 %	Geschäftliche Erfordernisse bis Ende 2009 analysiert
<b>Verbindung zur Strategie 2008-2012</b> Strategisches Ziel 2.2: Den Wissensaustausch verbessern sowie innovative Ideen und bewährte Praktiken im Zentrum fördern			
Tätigkeit / Maßnahme	Indikator / Ergebnis	Ziel 2010	Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis
2.2. Umsetzung des Projekts zur Rationalisierung von Dienstleistungen und zum Informationsmanagement	Stand der Umsetzung der zweiten Phase des SharePoint-Projekts	Verwaltung der Dokumente, die nicht das Kerngeschäft betreffen, zu 100 % (alle Abteilungen) in SharePoint	Verwaltung der Dokumente, die nicht das Kerngeschäft betreffen, zu 60% (3 Abteilungen) in SharePoint
2.3. Vereinfachung und Optimierung der Verwaltung der Daten in den Bereichen Finanzen und Humanressourcen	Stand des Ersatzes der internen Anwendungen im Bereich Humanressourcen durch SYSPER 2 Sicherheitsvereinbarung (jetzt einschließlich ABAC) unterschrieben und technisch umgesetzt	50 % neuer, für das Zentrum geeigneter Module eingeführt zu 100 % umgesetzt	entfällt  Neue Anforderungen vom neuen zuständigen Dienst in der Kommission hinzugefügt
2.4. Strukturierung und Formalisierung des Ansatzes des Zentrums beim „Technology Watch“	Evaluierung der Anzahl aufkommender Ideen, Tools und Methoden	10	entfällt
	Jahresbericht über „Technology Watch“ Anzahl der Präsentationen über neue Technologien, Tools oder Methoden, die von anderen Organisationen durchgeführt werden	1 Jahresbericht über „Technology Watch“ 5	entfällt entfällt
2.5. Weitere Fortschritte beim Verbesserungsprojekt für den Einsatz des Systems, das Sicherheit und eine Aufrechterhaltung des Dienstbetriebs gewährleistet	Infrastruktur zur Aufrechterhaltung des Dienstbetriebs vollständig hergestellt Plan zur Aufrechterhaltung des Dienstbetriebs getestet	100 % 1 Haupttest im Jahr 2010	1 Pilottest im Jahr 2009

<b>Verbindung zur Strategie 2008-2012</b> Strategisches Ziel 3.1: Schaffung eines effektiven Systems zur Entwicklung von Kompetenzen, das es den Mitarbeitern ermöglicht, ihre Kompetenzen auf den neuesten Stand zu bringen und/oder neue Kompetenzen zu erwerben			
<b>Tätigkeit / Maßnahme</b>	<b>Indikator / Ergebnis</b>	<b>Ziel 2010</b>	<b>Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis</b>
2.6. Sicherstellung der angemessenen Stellenbesetzung beim Zentrum in Bezug auf Anzahl der Mitarbeiter und Kompetenzen	Teams mit voller Personalstärke Reservelisten verfügbar Kernkompetenzen ermittelt  Lücke zwischen Bedarfen und (Kern-)kompetenzen ermittelt	100 % wie im Stellenplan Reservelisten für alle Profile 100 % der Stellen bezüglich Kompetenzmanagement überprüft 5 Kernkompetenzen, über die mindestens 2 Mitarbeiter in jeder Sektion/Gruppe verfügen	90% Stellenbesetzungsrate  Methodik festgelegt und Führungskräfte geschult
2.7. Bereitstellung geeigneter Schulungen zum Schließen der Lücke zwischen Bedarfen und Kompetenzen	Umsetzungsquote des Fortbildungsplans	85 % Umsetzung des Fortbildungsplans 2010 erreicht	
<b>Verbindung zur Strategie 2008-2012</b> Strategisches Ziel 3.2: Interdisziplinäre Arbeit und Vielseitigkeit verbessern, um eine Kontinuität der Dienstleistungen sicherzustellen			
<b>Tätigkeit / Maßnahme</b>	<b>Indikator / Ergebnis</b>	<b>Ziel 2010</b>	<b>Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis</b>
2.8. Einrichtung einer lokalen Laufbahnberatung zur Ermittlung des Mitarbeiterpotenzials	Anzahl der Mitarbeiter, die die Laufbahnberatung spontan in Anspruch nehmen	5	entfällt  entfällt

## Zur Erreichung der Ziele bei den unterstützenden Tätigkeiten für das Jahr 2010 benötigte Ressourcen

Personal in Vollzeitäquivalenten (VZÄ) – gerundete Zahlen

Art	AD	AST	Insgesamt	% des Personals
Beamte und Bedienstete auf Zeit	13	50	63	
Vertragsbedienstete	0	2	2	
<b>Insgesamt</b>	13	52	65	26,83%

Haushaltsmittel (nach Haushaltstiteln – auf Basis des Entwurfs des Haushaltsplans 2010)

Haushaltsplan	EUR	% des Haushaltsplans
Titel 1	6 196 656	
Titel 2	1 511 540	
Titel 3	0	
Titel 10	1 004 627	
<b>Insgesamt</b>	8 712 824	18,1%

### 3. Tätigkeitsbereich: Außenkontakte – Maßnahmen/Tätigkeiten

Verbindung zur Strategie 2008-2012			
Strategisches Ziel 1. 1 : Arbeitsvolumen des vorhandenen Kundenstamms erhöhen und neue Kunden finden			
Tätigkeit / Maßnahme	Indikator / Ergebnis	Ziel 2010	Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis
3.1. Formalisierung eines Systems für das Management der Kundenbeziehungen zwecks Optimierung der Dienstleistungsqualität	% der kundenbezogenen Folgemaßnahmen Kundenspezifische Maßnahmenpläne erstellt  Stand der Umsetzung der Maßnahmenpläne	25% der Kunden in strukturierten Treffen getroffen Mindestens eine Maßnahme pro Treffen mit dem Kunden  % der Maßnahmenpläne umgesetzt	13 Kunden getroffen Für jedes Treffen mit dem Kunden steht ein detailliertes Protokoll zur Verfügung Kundenbesuchsplan bei CCS vorhanden Maßnahmenpläne für bestimmte Kunden vorhanden (z. B. Europol, ECHA) Maßnahmenpunkte sind Teil des detaillierten Protokolls und werden regelmäßig weiterverfolgt
3.2. Erhöhung der aktiven Teilnahme am ICTI <sup>(4)</sup> und an IAMLADP <sup>(5)</sup>	Stand der Umsetzung des Jahresarbeitsprogramms für IATE <sup>(6)</sup> % der Teilnehmerzufriedenheit mit den vom Zentrum ausgerichteten Veranstaltungen	100%  > 90 % satisfaction	3 Revisionsseminare
3.3. Herstellung von Kontakten mit Universitäten der Mitgliedstaaten	Verhältnis zwischen durchgeführten bilateralen Veranstaltungen und daraus hervorgehenden konkreten Projekten	Wenigstens 1 Projekt pro 5 Veranstaltungen	Entfällt

<sup>(4)</sup> Interinstitutional Committee for Translation and Interpretation (ICTI) – Interinstitutioneller Ausschuss für Übersetzen und Dolmetschen

<sup>(5)</sup> International Annual Meeting on Language Arrangements, Documentation and Publications – Internationales Jahrestreffen zu sprachlichen Regelungen, Dokumentation und Veröffentlichungen.

<sup>(6)</sup> Inter-Active Terminology for Europe (IATE) – Interaktive Terminologie für Europa

Verbindung zur Strategie 2008-2012			
Strategisches Ziel 1. 1 : Arbeitsvolumen des vorhandenen Kundenstamms erhöhen und neue Kunden finden			
Tätigkeit / Maßnahme	Indikator / Ergebnis	Ziel 2010	Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis
3.4. Organisation/Mitorganisation von Veranstaltungen zur Werbung für das Zentrum im Rahmen der Mehrsprachigkeit	Organisation der Konferenz 'The European language – translating for Europe' % der Zufriedenheit der Teilnehmer	1 Konferenz durchgeführt  > 90 % Zufriedenheit	Entfällt

### Zur Erreichung der Ziele im Bereich der Außenkontakte für das Jahr 2010 benötigte Ressourcen

Personal in Vollzeitäquivalenten (VZÄ) – gerundete Zahlen

Art	AD	AST	Insgesamt	% des Personals
Beamte und Bedienstete auf Zeit	3	4	7	
Vertragsbedienstete	0	0	0	
<b>Insgesamt</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>2,88%</b>

Haushaltsmittel (nach Haushaltstiteln – auf Basis des Entwurfs des Haushaltsplans 2010)

Haushaltsplan	EUR	% des Haushaltsplans
Titel 1	665 285	
Titel 2	162 282	
Titel 3	763 000	
Titel 10	107 859	
<b>Insgesamt</b>	<b>1 698 426</b>	<b>3,5%</b>

#### 4. Management- und Überwachungstätigkeiten

<b>Verbindung zur Strategie 2008-2012</b> Strategisches Ziel 1.2: Unsere Dienstleistungen für die Kunden in Bezug auf Qualität, Kosten und Zeit verbessern			
Tätigkeit / Maßnahme	Indikator / Ergebnis	Ziel 2010	Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis
4.1. Umsetzung der Empfehlungen der Expertenstudie über die Preisstruktur	System zur zeitlichen Verfolgung eingeführt. Umsetzung eines Kostenüberwachungssystems Preisstruktur auf der Grundlage des neuen Berechnungsmodells überprüft	2 Abteilungen System eingeführt 1 Überprüfung/Jahr	Abteilung Übersetzung (teilweise) entfällt entfällt
<b>Verbindung zur Strategie 2008-2012</b> <i>In den strategischen Zielen des Zentrums nicht enthalten jedoch im Einklang mit dem Statut und den geltenden Finanzregelungen, den Grundsätzen der wirtschaftlichen Haushaltsführung sowie mit dem Erfordernis der Sicherstellung eines effizienten und effektiven Managements</i>			
Tätigkeit / Maßnahme	Indikator / Ergebnis	Ziel 2010	Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis
4.2. Konzentration auf die Erhöhung der Wirksamkeit der ausgewählten Normen für die interne Kontrolle	Risikoregister überprüft % der in den Risikobewertungen ermittelten Abmilderungsmaßnahmen durchgeführt Selbstwertungen im Bereich interne Kontrolle  % des Personals des Zentrums in Normen für die interne Kontrolle geschult	1 Überprüfung (jährlich) 50%  Das System ist vorhanden.  >95 %	entfällt Risiken 2008 und 2009 ermittelt  1 Selbstbewertung im Jahr 2008 und 1 im Jahr 2009 82.30% (172 Mitarbeiter von 209)
4.3. Prozesse und Verfahren analysieren, überprüfen und einem Audit unterziehen, um die Dokumentation des bestehenden Total-Quality-Management-Systems (TQM) zu überarbeiten	Alle geplanten Prozesse überprüft/analysiert Anzahl der durchgeführten Qualitäts-Audits	8 6	4 4



4.4. Formalisierung der Struktur für die IT-Governance	Überarbeitete Planungs- und Entscheidungsmethodik	Überarbeitung durchgeführt	1 Seminar <sup>(7)</sup>
	Stand des Maßnahmenplans	Maßnahmenplan gebilligt	entfällt
4.5. Vorbereitung der Einführung eines tätigkeitsbezogenen Managementsystems (ABM) im Zentrum	Stand des Maßnahmenplans Im ABM geschulte Führungskräfte	Maßnahmenplan gebilligt 10 Schlüsselmitarbeiter geschult	entfällt
<b>Verbindung zur Strategie 2008-2012</b>			
Strategisches Ziel 2.1: Die interne Kommunikation und den Informationsaustausch zwischen den Abteilungen verbessern			
Tätigkeit / Maßnahme	Indikator / Ergebnis	Ziel 2010	Für Ende 2009 erwartetes Ergebnis
4.6. Umsetzung der Strategie für die interne Kommunikation und des Maßnahmenplans sowie Unterstützung der Kommunikation im Zentrum durch Förderung bewährter Praktiken	Erhöhung der Kommunikationsmittel und deren Wirksamkeit Erhöhung der Häufigkeit der Kommunikation  Veranstaltung eines Seminars zum „Verhaltenskodex“	1 Mitteilungsblatt pro Abteilung Veröffentlichungen im Intranet zweimal pro Woche 2 Plenarsitzungen der Mitarbeiter mit der Direktorin 6 Abteilungssitzungen pro Jahr  1 Seminar veranstaltet	5 Mitteilungsblätter (das 'In Touch' der Direktorin, der 'Freelance Newsletter' und 'In the Loop' der Abteilung Übersetzungsunterstützung; 'IT e-News' der IT-Abteilung und 'DPO Info' des Datenschutzbeauftragten) 2 Plenarsitzungen der Mitarbeiter mit der Direktorin Keine festgelegten Sitzungen auf Abteilungs-, Sektions- oder Gruppenebene entfällt

<sup>(7)</sup> Herr Georges Ataya, CISA, CISM, CISSP, MSCS, PBA, Solvay Business School, Belgien

## Zur Erreichung der Ziele der Management- und Überwachungstätigkeiten für das Jahr 2010 benötigte Ressourcen

Personal in Vollzeitäquivalenten (VZÄ) – gerundete Zahlen

Art	AD	AST	Insgesamt	% des Personals
Beamte und Bedienstete auf Zeit	15	4	19	
Vertragsbedienstete	0	0	0	
<b>Insgesamt</b>	15	4	19	7,72%

Haushaltsmittel (nach Haushaltstiteln – auf Basis des Entwurfs des Haushaltsplans 2010)

Haushaltsplan	EUR	% des Haushaltsplans
Titel 1	1 782 014	
Titel 2	434 684	
Titel 3	0	
Titel 10	288 907	
<b>Insgesamt</b>	2 505 605	5,2%

## 5. Zusammenfassung der für die Erreichung der Ziele im Jahr 2010 benötigten personellen und finanziellen Ressourcen

Tätigkeiten	VZÄ insgesamt (in %)	VZÄ insgesamt	Statutsbedienstete in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)	Vertragsbedienstete	Titel 1	Titel 2	Titel 3	Titel 10	Haushaltsplan insgesamt	Anteil am Haushaltsplan
<b>Kerngeschäft: Übersetzung</b>	62,57%	152	136	16	14 450 945	3 524 995	14 879 312	2 342 846	35 198 098	73,2%
<b>Unterstützende Tätigkeiten</b>	26,83%	65	63	2	6 196 656	1 511 540	0	1 004 627	8 712 824	18,1%
<b>Maßnahmen im Bereich der Außenkontakte</b>	2,88%	7	7	0	665 285	162 282	763 000	107 859	1 698 426	3,5%
<b>Management- und Überwachungstätigkeiten</b>	7,72%	19	19	0	1 782 014	434 684	0	288 907	2 505 605	5,2%
<b>Insgesamt</b>	100%	243	225	18	23 094 900	5 633 500	15 642 312	3 744 240	48 114 952	100,0%

## Anhang 1 – Mit den Prioritäten des Zentrums für 2010 verbundene Risiken

Risiko	Da-tum	Tätigkeit	Risiko	Inhärent		Antwort des Mana-gements	Antwort / Begründung für die Annahme	Risikokontrolle und Abmilderungsmaßnahmen	Restrisiko	
				Wahr-scheinlichkeit	Wir-kung				Wahr-scheinlich-keit	Wir-kung
1	2008	Kerngeschäft	Kundenanfragen im Bereich Dokumentenübersetzung unterhalb der Vorhersagen könnten zu weniger Einnahmen und Kosten führen	Mittel	Hoch	Mindern	All diese Risiken sind im Kontext des externen globalen Risikos aufgrund eines wirtschaftlichen Rückgangs zu sehen, der sich auf das Kerngeschäft auswirken könnte. Um diese Risiken besser einschätzen zu können, wird die Ausarbeitung und Umsetzung eines Maßnahmenplans für notwendig erachtet.	Im Jahr 2009 wurde ein Maßnahmenplan festgelegt und teilweise umgesetzt. Dieser Plan umfasste die detaillierte Analyse der Kosten, die Simulation verschiedener Preisgestaltungsmöglichkeiten und die Aufteilung der Kosten auf Übersetzung/Übersetzungsunterstützung. Die Erstellung verschiedener Master-Notfallpläne und die Kosten-Nutzen-Analyse der Auslagerung/internen Erbringung von Dienstleistungen sind 2010 vorzunehmen. Weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Kostenüberwachung wurden dem Arbeitsprogramm 2010 hinzugefügt.	Mittel	Hoch
2	2008	Kerngeschäft	Kundenanfragen im Bereich Dokumentenübersetzung oberhalb der Vorhersagen könnten eine prompte Reaktion mit entsprechendem Kapazitätsmanagement erschweren	Mittel	Hoch	Anneh-men			Niedrig	Hoch
3	2008	Kerngeschäft	Kundenanfragen im Bereich GM, die weit unterhalb der Vorhersagen liegen, könnten zu weniger Einnahmen und Kosten führen	Niedrig	Hoch	Mindern			Mittel	Hoch
4	2008	Manage-ment und Über-wachung	Eine unzureichende Kostenanalyse und -kontrolle könnte sich auf Haushalt und Preis auswirken	Hoch	Hoch	Mindern			Niedrig	Mittel
5	2008	Manage-ment und Über-wachung	Eine inkohärente IT-Governance könnte zu einem ineffizienten Management der IT-Systeme und zur Nichteinhaltung von Normen für die interne Kontrolle führen	Hoch	Hoch	Anneh-men			Niedrig	Mittel

Risiko	Datum	Tätigkeit	Risiko	Inhärent		Antwort des Managements	Antwort / Begründung für die Annahme	Risikokontrolle und Abmilderungsmaßnahmen	Restrisiko	
				Wahrscheinlichkeit	Wirkung				Wahrscheinlichkeit	Wirkung
6	2008	Unterstützende Tätigkeiten	Schwerfällige administrative Verfahren für das Ziel 4.1 Sicherstellung der Ausfallsicherheit "Administrative Unterstützung" "Indikator 4.1.e – Weniger Zeit für die Besetzung freier Stellen (Vertragsbed. < 4 Mon. und Zeitbed. < 7 Monate – zwischen Veröffentlichung und Einstellung" im Arbeitsprogramm 2009" führen zu einem starken Anstieg der Kosten und einer geringeren Anpassungsfähigkeit an Veränderungen	Hoch	Mittel	Annehmen	Dies gehört zum administrativen Rahmen innerhalb des EU-Kontextes, was akzeptiert werden muss.	Automatisierung des Inputs der Bewerber. Stärkere Überwachung der Fristen. Verbesserung der Planung.	Hoch	Mittel
7	2009	Außenkontakte und Management-Modell für die Qualitätssicherung bei Übersetzungen	Eine fehlende Zunahme der Übersetzungsqualität aufgrund eines nicht angepassten/unzureichend umgesetzten Maßnahmenplans könnte zu einer stärkeren Unzufriedenheit der Kunden und zum Verlust der Glaubwürdigkeit des Zentrums sowie zu mehr Stress und einer höheren Arbeitsbelastung führen.	Niedrig	Mittel	Annehmen	Der Maßnahmenplan ist ausführlich erörtert worden, insbesondere innerhalb der Leitung des Zentrums, damit dieses Risiko gemindert werden kann. Die Umsetzungsquote wird jedes Quartal von einer abteilungsübergreifenden Arbeitsgruppe überwacht.	Viele Maßnahmen im Maßnahmenplan zur Verbesserung der Übersetzungsqualität betreffen die Formalisierung und Verstärkung bestehender und Einführung neuer Kontrollen.	Niedrig	Mittel
8	2009	Unterstützende Tätigkeiten	Fehlendes Verantwortungsbewusstsein oder fehlende Ressourcen für das Geschäftsportal-Projekt könnten zu Verzögerungen bei der Umsetzung führen; daraus könnten sich wiederum eine Beschädigung des Image des Zentrums/eine Demotivierung der Mitarbeiter und höhere Kosten für die Pflege bestehender Plattformen und Systeme ergeben.	Niedrig	Mittel	Annehmen	Die Einstellung von Mitarbeitern für das Projektmanagementbüro sollte dieses Risiko mindern.	Beauftragung eines Projektmanagers, der hinreichend verfügbar ist, um das Projekt zu managen. Eindeutige Festlegung der Verantwortlichen der einzelnen Bereiche des Geschäftsportals. Genaues Follow-up des Vorgangs und monatliche formelle Überprüfung in einer Sitzung, in der ein Protokoll geführt wird.	Niedrig	Mittel

Risiko	Datum	Tätigkeit	Risiko	Inhärent		Antwort des Managements	Antwort / Begründung für die Annahme	Risikokontrolle und Abmilderungsmaßnahmen	Restrisiko	
				Wahrscheinlichkeit	Wirkung				Wahrscheinlichkeit	Wirkung
9	2009	Unterstützende Tätigkeiten	Unvollständige Einsatzfähigkeit von ABAC im Jahr 2010 führt zum Fehlen eines vollautomatischen Tools für die Kostenkontrolle, zu Verzögerungen beim Einsatz neuer IT-Systeme und steigenden Instandhaltungskosten	Mittel	Mittel	Annehmen	Dies wird durch externe Faktoren (Unterzeichnung der Vertraulichkeitsvereinbarung mit der GD Admin) verursacht	Genaueres Follow-up des Vorgangs und monatliche formelle Überprüfung in einer Sitzung, in der ein Protokoll geführt wird. Beginn der technischen Analyse im Frühjahr, auch wenn die Sicherheitsvereinbarung nicht unterzeichnet ist. Entsendung eines Entwicklers zur Kommission nach Brüssel, um zu analysieren, wie Änderungen an unserem lokalen System vorgenommen werden müssen, damit eine Verbindung mit ABAC bei der Kommission möglich ist. Überprüfung und Anpassung des Bedarfs des Bedarfs an externem Personal aufgrund einer technischen Analyse	Mittel	Mittel