



# **CENTRO DE TRADUÇÃO DOS ORGANISMOS DA UNIÃO EUROPEIA**

## **PROGRAMA DE TRABALHO 2010**

CT/CA-043/2009PT

Aprovado pelo Conselho de Administração em 27 de Outubro de 2009

## Índice

Índice.....	2
Introdução.....	3
Situação actual (2009).....	3
Prioridades do Centro para o ano de 2010 e riscos associados.....	4
Actividades para o ano de 2010.....	4
1. Actividade principal: tradução .....	4
<i>Etapas alcançadas em 2009</i> .....	4
<i>Etapas previstas para 2010</i> .....	5
2. Actividades de apoio .....	5
<i>Etapas alcançados em 2009</i> .....	5
<i>Etapas-chave em 2010</i> .....	6
3. Actividade: promoção externa.....	6
<i>Etapas alcançadas em 2009</i> .....	6
<i>Etapas previstas para 2010</i> .....	7
4. Actividades de gestão e de supervisão .....	7
<i>Etapas alcançadas em 2009</i> .....	8
<i>Etapas previstas para 2010</i> .....	8
Acções / Actividades e recursos humanos e financeiros necessários para a concretização dos objectivos fixados para 2010 .....	9
1. Actividade principal: tradução – Acções/Actividades.....	9
2. Actividades de apoio – Acções / Actividades .....	11
3. Actividade: Promoção externa – Acções / Actividades.....	14
4. Actividades de gestão e supervisão – Acções / Actividades .....	16
5. Síntese dos recursos humanos e financeiros necessários para as actividades planeadas para 2010 .....	19
Anexo 1 – Riscos associados às prioridades do Centro para 2010 .....	20

## 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 exerce as suas actividades a pensar nos seus clientes, que são a sua *razão de ser* e cujas satisfação e fidelidade devem ser asseguradas e reforçadas. Para esse fim, o Centro concentra esforços nas suas três “pedras angulares”: respeito dos prazos, melhor estrutura de preços e qualidade elevada das traduções.

O Centro de Tradução programa as suas actividades a longo prazo com base na visão e nas prioridades estratégicas definidas no documento “**Estratégia do Centro de Tradução 2008-2012**”, que incide nos seguintes pontos principais: 1) promoção dos serviços do Centro e aumento da satisfação dos clientes; 2) incremento do espírito de inovação do Centro; e 3) desenvolvimento de capacidades através da aquisição de novos conhecimentos e competências. As actividades do Centro orientam-se por **programas de trabalho anuais**, nos quais os objectivos estratégicos são subdivididos em actividades, acções e projectos concretos definidos mais pormenorizadamente nos programas de trabalhos de cada departamento, que o Centro se compromete a executar no prazo de um ano determinado.

Em conformidade com o disposto no artigo 27.º do Regulamento Financeiro, o **Programa de Trabalho 2010** apresenta um resumo das actividades do Centro, informações sobre a situação actual no que respeita à consecução dos objectivos anteriormente fixados, bem como sobre os novos objectivos mensuráveis com indicadores de desempenho. Além disso, enumera as metas atingidas já no corrente ano e as que se espera virem a ser alcançadas no ano de 2010, assim como os recursos financeiros e humanos necessários para a adequada implementação de cada actividade.

## Situação actual (2009)

De acordo com o constante nos programas de trabalho anteriores (2008/2009), o Centro introduziu a última das mudanças estruturais planeadas e concluiu todos os procedimentos de selecção necessários para completar totalmente o seu quadro de pessoal. Pode-se concluir, por conseguinte, que o Centro finalizou a optimização da sua estrutura organizacional, tornada necessária para responder aos desafios actuais.

Um trabalho significativo foi desenvolvido em termos de adopção de medidas tendentes ao reforço da qualidade de tradução, área em que, refira-se, o programa de trabalho de 2009 colocava a tónica. O Centro elaborou e aprovou um modelo de gestão e garantia da qualidade de tradução de acordo com os requisitos das normas de sistemas de gestão da qualidade da série ISO 9000, tendo também concebido e aprovado um Manual da Qualidade aplicável à actividade de tradução, que inclui um plano de acção pormenorizado para a sua implementação.

Em 2009, o Centro capitalizou o trabalho de análise inicial da estrutura de preços efectuada no ano anterior e solicitou os serviços de peritos externos. Um estudo, levado a cabo pela PriceWaterhouseCoopers, identificou numerosas áreas a melhorar potencialmente, que serão objecto de acções no próximo ano.

Prosseguiram as acções de reforço dos sistemas de gestão e de controlo internos, com a revisão e reformulação do sistema de gestão da qualidade total e dos sistemas de gestão de risco e de controlo interno. A auditoria realizada pelo Serviço de Auditoria Interna (SAI) da Comissão e três auditorias efectuada pela capacidade de auditoria interna do Centro abriram caminho para melhorias adicionais que serão implementadas em 2010.

No que se refere à formação específica destinada aos quadros superiores e médios, apesar do considerável investimento que lhe foi consagrado, as acções previstas nesta área não podem ser dadas por concluídas, pelo que lhes será dada continuidade em 2010 e em anos seguintes.

## Prioridades do Centro para o ano de 2010 e riscos associados

Tendo as alterações estruturais e as melhorias operadas nos anos anteriores atingido o necessário nível de maturação, em 2010 o Centro continuará a concentrar os seus esforços nas seguintes prioridades:

- Reforço da qualidade da tradução e das relações com os clientes;
- Utilização eficaz e eficiente das tecnologias da informação e da comunicação para a consecução dos objectivos estratégicos do Centro e para incrementar a inovação e a resiliência operacional;
- Promoção de uma gestão e supervisão mais eficazes e eficientes através do desenvolvimento de uma abordagem integrada das questões conexas de governação, gestão do risco e conformidade.

A 10-11 de Setembro de 2009, os quadros gestores do Centro efectuaram o necessário exercício de gestão de riscos, na sequência do qual novos riscos associados às actividades foram identificados. Os riscos constantes do registo de riscos criado em 2008 foram também reanalisados e reavaliados. Todos estes riscos se encontram listados no quadro em anexo.

## Actividades para o ano de 2010

Para além das suas actividades principais, o Centro, sendo um organismo autónomo da União Europeia, está obrigado a implementar as funções de governação, gestão de risco e conformidade adaptadas a um organismo financiado por fundos públicos. De igual modo, deve implementar funções de apoio administrativo e técnico na área dos recursos humanos e contratos de direito público, dos sistemas de contabilidade exactos e fiáveis, de infra-estruturas e de logística. Por conseguinte, o Centro identificou quatro áreas de actividade:

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

### 1. Actividade principal: tradução

A actividade principal do Centro é a prestação de serviços de tradução que consistem, essencialmente, na tradução, modificação, edição e revisão de documentos e na tradução e revisão de marcas e desenhos ou modelos, em conformidade com os critérios de qualidade e os prazos acordados (1.ª prioridade da Estratégia do Centro).

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

#### ***Etapas alcançadas em 2009***

Tendo iniciado em 2008 o trabalho de reforço da garantia da qualidade de tradução, em 2009 o Centro prosseguiu os seus esforços no domínio da qualidade, mas também no sentido da optimização da gestão das suas actividades principais. Para esse efeito, o Centro realizou os seguintes exercícios: análise do processo “Planificação e gestão de recursos de tradução”, preparação do modelo de gestão e garantia da qualidade da tradução e preparação do manual de qualidade de tradução, incluindo, este último, um plano de acção pormenorizado para a sua aplicação prática. Estes exercícios, no seu conjunto, proporcionaram aos quadros gestores uma perspectiva renovada das actividades principais do Centro. Daí a adopção de uma abordagem holística do processo de tradução em que todas as actividades operacionais (recrutamento, pré-tratamento

técnico de documentos, gestão da tradução, tradução interna e pós-tratamento e, por último, mensuração da satisfação dos clientes) são vistas com fazendo parte de um único fluxo. Estes exercícios permitiram igualmente identificar várias lacunas no fluxo de trabalho (por exemplo, na secção “Gestão dos Pedidos”) e implementar as acções de remediação adequadas.

Tendo em vista o aperfeiçoamento do sistema de *feedback* actualmente em funcionamento e a sua integração no futuro portal do cliente, o Centro lançou um inquérito em linha, dirigido a todos os seus clientes, sobre o Formulário de Satisfação do Cliente (CSF), destinado a recolher informações sobre a forma como estes utilizam o formulário e a permitir-lhes dar conhecer as suas necessidades.

### ***Etapas previstas para 2010***

Em 2010, no intuito de melhorar os seus serviços no que respeita à relação custo-eficácia, à qualidade e à eficiência, e de permitir aos tradutores centrarem-se nas suas áreas de competência privilegiadas, o Centro concentrar-se-á nos seguintes aspectos: implementação do modelo de gestão e garantia da qualidade de tradução e do plano de acção para a qualidade da tradução, reorganização e reestruturação das actividades de apoio à tradução com vista à optimização das fases de pré-tradução e pós-tradução, conforme definido no manual de gestão e garantia da qualidade de tradução, reformulação da infra-estrutura de tecnologias da informação (TI) de apoio às actividades principais, optimização do sistema de mensuração da satisfação dos clientes e desenvolvimento do sistema de melhoria da qualidade de tradução com base no *feedback* dos clientes.

## **2. Actividades de apoio**

O Centro, enquanto organismo autónomo da União Europeia, está obrigado a dotar-se de funções de apoio administrativo e técnico na área dos recursos humanos e contratos de direito público, dos sistemas de contabilidade exactos e fiáveis, de infra-estruturas e de logística e, em particular, a dar todo o tipo de apoio necessário às actividades principais. Um outro objectivo das actividades de apoio é a coordenação de projectos de dimensão interdepartamental tendo como finalidade produzir soluções empresariais geradoras de eficiência e que conduzam à prestação de serviços melhorados aos clientes. Em conformidade com a sua 2ª prioridade estratégica, o Centro visa proporcionar soluções de vanguarda e elevada qualidade em termos de infra-estruturas organizacionais de TIC, serviços de suporte e telecomunicações.

Estas responsabilidades competem aos departamentos de Administração, de Informática e de Assuntos Gerais.

### ***Etapas alcançados em 2009***

Em 2009, o Centro desencadeou a reformulação da infra-estrutura de apoio TI às actividades principais com base numa nova plataforma tecnológica. Vários projectos de TI foram identificados, iniciados ou implementados, designadamente: o Portal Corporativo (incluindo funcionalidades para clientes, fornecedores e gestão de pedidos), com especial ênfase no Portal do Cliente, para o qual foi lançado um protótipo; requalificação do fluxo de trabalho relativo às marcas comunitárias; prosseguimento da melhoria das bases de dados de seguimento e tramitação dos formulários de satisfação dos clientes (CFS) e das acções de acompanhamento correspondentes; e sistema de calendarização e acompanhamento de reuniões com clientes. O Centro planeia proceder à modernização do seu *website*, aumentando a sua facilidade de utilização, em consonância com as recomendações sobre multilinguismo e os padrões de acessibilidade. O novo modelo será apresentado por ocasião do 15.º aniversário do Centro de Tradução e será lançado mais adiante, em 2010.

O Departamento de Administração optimizou a sua estrutura interna, no sentido de aumentar a eficiência dos processos financeiros do Centro, tendo também reforçado a capacidade de consultoria nas áreas financeira e de recursos humanos. Em 2009, em consonância com as recomendações do IAS e em conformidade com os seus objectivos estratégicos, o Centro melhorou os seus procedimentos e capacidades de formação e iniciou a aplicação do sistema de gestão da competência.

### ***Etapas-chave em 2010***

Um dos principais projectos de desenvolvimento TI lançado em 2009, designadamente o Portal Corporativo, dará os primeiros frutos em 2010 com a entrada em funcionamento de um módulo vocacionado para as necessidades dos clientes. Baseado numa nova plataforma tecnológica, o “Portal do Cliente” simplificará a apresentação e a gestão dos pedidos de tradução. Os trabalhos preparatórios de outros módulos do Portal Corporativo (por exemplo, cooperação com tradutores externos, gestão interna do fluxo de trabalho de tradução e presença do Centro na Internet) prosseguirão ao longo de 2010.

A evolução técnica dos sistemas IT do Centro em 2010 incluirá, para além disso, a integração de todos os documentos internos num sistema electrónico de gestão de documentos de tecnologia avançada. O Centro continuará a migração das aplicações de gestão de recursos humanos e de gestão orçamental para as ferramentas desenvolvidas pela Comissão Europeia (SYSPER 2, ABAC).

Em consonância com a sua 2.<sup>a</sup> prioridade estratégica visando o incremento de um espírito de inovação, o Centro continuará os seus esforços de acompanhamento de ideias inovadoras e desenvolvimentos técnicos nas suas áreas de actividade através da adopção de uma abordagem estruturada de “observação tecnológica”. A finalização da implementação técnica e organizacional do Plano de Continuidade da Actividade (BCP) ocorrerá em 2010. Para finalizar, o Centro implementará e acompanhará cuidadosamente a sua política de recrutamento e de formação. Na sequência de uma recomendação formulada pelo Serviço de Auditoria Interna (SAI), serão feitos esforços na área do processo formativo do pessoal com a criação de um serviço de orientação de carreira.

## **3. Actividade: promoção externa**

Esta actividade visa dar apoio ao Centro, bem como ao processo de tradução, sobretudo 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, isto é, a participação na cooperação interinstitucional mediante a contribuição para os processos de racionalização e harmonização no domínio da tradução na UE.

Estas responsabilidades competem ao Departamento de Assuntos Gerais.

### ***Etapas alcançadas em 2009***

Em 2009, o Centro reforçou os compromissos com os clientes nos mesmos moldes de 2008 prosseguindo as visitas a clientes, trabalhando em planos de acção visando a melhoria dos serviços prestados e organizando acções de formação orientadas para clientes específicos. Foi editada a brochura “O Centro de Tradução – guia prático do cliente”.

O Centro contribuiu para a harmonização de procedimentos e a racionalização de recursos no domínio da tradução comunitária através da cooperação interinstitucional através da gestão de base de dados terminológica IATE <sup>(1)</sup>. Durante quase meio ano, até à reorganização do CITI <sup>(2)</sup>, o Centro presidiu ao trabalho da Secção de Tradução deste comité. À escala internacional, o Centro participou em reuniões no âmbito da IAMLADP e, mais importante ainda, conduziu um seminário sobre melhores práticas de revisão junto de um público diversificado da “família” IAMLADP <sup>(3)</sup>, que registou um enorme sucesso e do qual se realizaram duas edições adicionais, em Genebra, perante outro público.

### ***Étapas previstas para 2010***

Em 2010, o Centro prosseguirá a sua abordagem dinâmica em relação aos seus clientes, com o objectivo de aumentar a satisfação destes, e formalizará um sistema estruturado de gestão das relações com os mesmos, a fim de otimizar a qualidade dos serviços prestados (NOTA: a mensuração da qualidade dos serviços prestados pelo Centro está incluída na Actividade Principal 1: tradução). O Centro reforçará igualmente o seu trabalho com as universidades dos Estados-Membros, parceiros potenciais em vários domínios linguísticos (por exemplo, no da terminologia). De modo a estreitar a proximidade com o mundo da tradução, e para celebrar o seu décimo-quinto aniversário, em 2010 o Centro organizará uma conferência internacional sobre tradução dirigida aos seus clientes, aos seus fornecedores de serviços e à comunidade linguística da UE, inserida no contexto do multilinguismo.

## **4. Actividades de gestão e de supervisão**

Os quadros 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 legalidade e regularidade das operações subjacentes, a eficácia dos seus padrões de controlo interno e a observância do sistema de gestão total da qualidade. São também responsáveis pela planificação estratégica e anual e pelo ciclo de programação e compete-lhes providenciar no sentido da garantia da continuidade das operações mediante a planificação, execução e supervisão cuidadosas 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 órgãos de supervisão e controlo (Conselho de Administração, Autoridade Orçamental e órgãos de fiscalização) 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 atingida através de uma actividade de gestão e supervisão eficiente e eficaz.

---

<sup>(1)</sup> *Inter-Active Terminology for Europe* (IATE) (“Terminologia Interactiva para a Europa” - base de dados interinstitucional)

<sup>(2)</sup> Comité Interinstitucional da Tradução e da Interpretação

<sup>(3)</sup> *International Annual Meeting on Language Arrangements, Documentation and Publications* (IAMLADP) (conferência internacional anual sobre dispositivos, documentação e publicações relacionados com as línguas)

### ***Etapas alcançadas em 2009***

Em 2009, o Centro investiu no reforço das competências de gestão a nível interno organizando uma série de cursos de formação relacionados com gestão de recursos humanos. No sentido de garantir a resiliência operacional, e em conformidade com as normas de controlo interno, o Centro retrabalhou o seu Plano de Continuidade da Actividade e as avaliações de risco. Para além da formação dada a 170 membros do pessoal sobre normas de controlo interno no ano anterior, em 2009 a Capacidade de Auditoria Interna (IAC) formou 35 novos membros. O Centro preparou e/ou desencadeou a implementação de planos de acção com base em auditorias efectuadas pelo IAC (“Organização e planificação TI”, “Contabilidade dos Custos”, “Planificação” e “Contratos”). Durante o ano ficaram operacionais as práticas instituídas pelo novo sistema de supervisão da gestão lançado em 2008, nomeadamente elaboração de análises de desempenho trimestrais, análises de eficácia e *briefings* transfuncionais em cascata.

### ***Etapas previstas para 2010***

Em 2010, o Centro dará seguimento às recomendações contidas no estudo de peritos referente à estrutura de preços e iniciará os trabalhos preparatórios tendo em vista introdução de um sistema de gestão baseada em actividades. Concentrar-se-á igualmente nos seguintes aspectos: reforço da eficácia de determinadas normas de controlo interno, processos e procedimentos de análise, revisão e auditoria visando a revisão da documentação do sistema de Gestão Total da Qualidade existente, formalização da estrutura de governação TI no Centro e implementação do quadro de comunicação interna para promover a comunicação a nível interno. As práticas de avaliação de riscos serão incorporadas, de forma crescente, nas actividades diárias de gestão e, por último, mas não menos importante, os cursos de formação na área de controlo interno serão prosseguidos e orientados para objectivos específicos.



## Acções / Actividades e recursos humanos e financeiros necessários para a concretização dos objectivos fixados para 2010

### 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 2010	Resultado esperado até finais de 2009
1.1. Traduzir, modificar, editar e rever documentos em conformidade com os critérios de qualidade acordados	Número de páginas de documentos traduzidas, modificadas e revistas	268 870 páginas	Total de 744 522 páginas (481 406 páginas de marcas comunitárias e 263 115 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 traduzidas, modificadas e revistas	495 000 páginas	
1.3. Respeitar ao máximo os prazos de entrega	Percentagem de prazos respeitados	>99%	99,52% (2009, 3º trimestre)
1.4. Finalizar e implementar o plano de acção para a garantia da qualidade da tradução (acção iniciada em 2009)	Grau de implementação do plano de acção de garantia da qualidade de tradução	40%	Plano de acção de garantia da qualidade da tradução aprovado
1.5. Reorganizar e reestruturar as actividades de apoio à tradução com vista à optimização das fases de pré-tradução e pós-tradução, conforme definido no Manual de Gestão e Garantia da Qualidade de Tradução	Situação do projecto de reorganização	100 %	n/a
	Nível de polivalência dos gestores de projecto da actividade principal	80% dos membros do pessoal da Secção de Gestão dos Pedidos formados e totalmente polivalentes	n/a
1.6. Situação da reformulação da infra-estrutura de apoio TI às actividades principais	Grau de implementação de um formato de tradução interno para certos documentos	100% dos requisitos e das possibilidades técnicas definidos	Estudo sobre o formato de tradução interno efectuado
	Grau de implementação de um sistema de análise automática de documentos prévia à tradução	Prova de conceito realizada	Manual de Melhoria da Qualidade de Tradução elaborado

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 2010	Resultado esperado até finais de 2009
1.7. Optimizar o sistema de avaliação da satisfação dos clientes	Implementação do plano de acção decorrente do inquérito em linha relativo ao formulário de satisfação dos clientes conduzido e analisado no terceiro trimestre de 2009	Adopção de uma versão melhorada do sistema de avaliação do nível de satisfação dos clientes até ao final do ano	Inquérito sobre o formulário de satisfação dos clientes lançado
1.8. Continuar a desenvolver o sistema de melhoria da qualidade da tradução com base no <i>feedback</i> dos clientes	Melhoria do seguimento das acções decorrentes da análise mensal dos formulários de satisfação de clientes	Todas as acções implementadas nos prazos previstos	Uma reunião mensal para fins de análise com todos as partes envolvidas, a nível interno, no processo de tradução, da qual resultem acções específicas de melhoria

### Recursos necessários para a concretização dos objectivos fixados para 2010 para a actividade principal

Recursos humanos expressos em equivalentes a tempo inteiro – números arredondados

Tipo	AD	AST	Total	Percentagem de pessoal
Funcionários e agentes temporários	106	30	136	
Agentes contratuais	15	1	16	
<b>Total</b>	<b>121</b>	<b>31</b>	<b>152</b>	<b>62,57%</b>

Recursos financeiros (por títulos do orçamento – com base no projecto de orçamento para 2010)

Orçamento	EUR	Percentagem do orçamento
Título 1	14 450 945	
Título 2	3 524 995	
Título 3	14 879 312	
Título 10	2 342 846	
<b>Total</b>	<b>35 198 098</b>	<b>73,2%</b>

## 2. Actividades de apoio – Acções / Actividades

<b>Relação com a Estratégia 2008-2012</b> Objectivo estratégico 2.3: Assegurar a implementação de ideias inovadoras			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2010	Resultado esperado até finais de 2009
2.1. Lançar a primeira edição do projecto de portal corporativo do Centro	Portal do Cliente em linha  Situação das especificações de funcionamento e técnicas do Portal da Gestão dos Pedidos  Situação das especificações de funcionamento e técnicas do Portal <i>Freelance</i>	Portal do Cliente lançado a 100%  100 %  100 %	Protótipo do Portal do Cliente implementado a 75%  Necessidades da actividade analisadas até finais de 2009  Necessidades da actividade analisadas até finais de 2009
<b>Relação com a Estratégia 2008-2012</b> Objectivo estratégico 2.2: Aperfeiçoar a partilha de conhecimentos e encorajar ideias inovadoras e boas práticas no Centro			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2010	Resultado esperado até finais de 2009
2.2. Implementar o projecto relativo à racionalização dos serviços e à gestão da informação	Grau de implementação da segunda fase do projecto SharePoint	100% (todos os departamentos) dos documentos não relacionados com as actividades principais geridos em SharePoint	60% (3 departamentos) dos documentos não relacionados com as actividades principais geridos em SharePoint
2.3. Simplificar e otimizar a gestão de dados nos domínios financeiro e dos recursos humanos	Grau de adiantamento da substituição das aplicações internas de gestão dos recursos humanos pelo programa SYSPER 2  Convenção de segurança (actualizada para incluir o programa ABAC) assinada e tecnicamente instalada	50% de módulos novos adequados ao Centro implementados  Instalação a 100%	n/a  Novos requisitos incluídos pelos novos serviços responsáveis da Comissão
2.4. Estruturar a formalizar a abordagem do Centro à "observação das tecnologias"	Número de ideias, instrumentos e métodos emergentes analisados  Relatório anual referente à observação das tecnologias  Número de apresentações sobre novas tecnologias, instrumentos ou métodos feitos por outras organizações	10  Um relatório anual sobre observação das tecnologias  5	n/a  n/a  n/a
2.5. Continuar a desenvolver o projecto de actualização visando instituir o sistema de garantia de segurança e de continuidade das operações	Infra-estrutura de continuidade das actividades totalmente instalada  Plano de continuidade das actividades testado	100 %  Um teste de grandes dimensões em 2010	  Um teste-piloto em 2009

<b>Relação com a Estratégia 2008-2012</b>			
Objectivo estratégico 3.1: Criar um sistema eficaz de desenvolvimento das competências que permita ao pessoal actualizar e /ou adquirir competências			
<b>Actividade / Acção</b>	<b>Indicador / Resultado</b>	<b>Meta 2010</b>	<b>Resultado esperado até finais de 2009</b>
2.6. Garantir o pessoal adequado, em termos do número e de competências	Equipas completas Listas de reserva disponíveis Competências essenciais identificadas  Lacuna entre as necessidades e as competências [essenciais] identificadas	100 % correspondente ao Quadro de Pessoal Listas de reserva para todos os perfis 100 % dos lugares analisados no que se refere a competências de gestão Pelo menos 2 pessoas em cada secção/grupo possuem 5 competências essenciais	Taxa de preenchimento de 90%  Metodologia definida e gestores formados
2.7. Facultar formação no sentido de reduzir as lacunas entre necessidades e competências	Taxa de implementação do plano de formação	85 % do plano de formação de 2010 alcançado	
<b>Relação com a Estratégia 2008-2012</b>			
Objectivo estratégico 3,2: Melhorar o trabalho interdisciplinar e a polivalência para assegurar a continuidade do serviço			
<b>Actividade / Acção</b>	<b>Indicador / Resultado</b>	<b>Meta 2010</b>	<b>Resultado esperado até finais de 2009</b>
2.8. Criar um serviço de orientação de carreira para identificação do potencial dos membros do pessoal	Número de membros do pessoal que se dirigem espontaneamente ao serviço de orientação de carreira	5	n/a  n/a

## Recursos necessários para a concretização dos objectivos fixados para 2010 para as actividades de apoio

Recursos humanos expressos em equivalentes a tempo inteiro – números arredondados

Tipo	AD	AST	Total	Percentagem de pessoal
Funcionários e agentes temporários	13	50	63	
Agentes contratuais	0	2	2	
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>52</b>	<b>65</b>	<b>26,83%</b>

Recursos financeiros (por títulos do orçamento – com base no projecto de orçamento para 2010)

Orçamento	EUR	Percentagem do orçamento
Título 1	6 196 656	
Título 2	1 511 5406	
Título 3	0	
Título 10	1 004 627	
<b>Total</b>	<b>8 712 824</b>	<b>18,1%</b>

### 3. Actividade: Promoção 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 2010	Resultado esperado até finais de 2009
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>Planos de acção orientados para clientes específicos elaborados</p> <p>Grau de implementação dos planos de acção</p>	<p>Encontro com 25% dos clientes em reuniões estruturadas</p> <p>No mínimo um plano de acção por cliente</p> <p>Percentagem de planos de acção implementados</p>	<p>Encontros mantidos com 13 clientes</p> <p>Disponíveis actas detalhas de cada reunião com clientes</p> <p>Disponível plano de encontros na secção "Coordenação Clientes"</p> <p>Disponíveis planos de acção para clientes específicos (Europol, ECHA, por exemplo)</p> <p>Pontos do plano de acção incluídos na acta detalhada e alvo de acompanhamento regular</p>
3.2. Aumentar a participação activa no CITI <sup>(4)</sup> e da IAMLADP <sup>(5)</sup>	<p>Grau de implementação do programa de trabalho anual para o IATE <sup>(6)</sup></p> <p>Grau de satisfação dos participantes com os eventos organizados pelo Centro</p>	<p>100%</p> <p>Grau de satisfação superior a 90 %</p>	<p>3 seminários sobre revisão</p>
3.3. Estabelecer contactos com universidades dos Estados-Membros	<p>Relação entre eventos bilaterais organizados e projectos concretos gerados pelos mesmos</p>	<p>No mínimo 1 projecto por cada 5 eventos</p>	<p>N/A</p>
3.4. Organizar / co-organizar eventos de promoção do Centro no quadro para o multilinguismo	<p>Organização da conferência "A língua europeia – traduzir para o Centro"</p> <p>Grau de satisfação dos participantes</p>	<p>1 conferência realizada</p> <p>Grau de satisfação superior a 90 %</p>	<p>N/A</p>

<sup>(4)</sup> Comité Interinstitucional da Tradução e da Interpretação

<sup>(5)</sup> *International Annual Meeting on Language Arrangements, Documentation and Publications* (IAMLADP) (conferência internacional anual sobre dispositivos, documentação e publicações relacionados com as línguas)

<sup>(6)</sup> *Inter-Active Terminology for Europe* (IATE) ("Terminologia Interactiva para a Europa" - base de dados interinstitucional)

## Recursos necessários para a concretização dos objectivos fixados para 2010 para a actividade de promoção externa

Recursos humanos expressos em equivalentes a tempo inteiro – números arredondados

Tipo	AD	AST	Total	Percentagem de pessoal
Funcionários e agentes temporários	3	4	7	
Agentes contratuais	0	0	0	
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>2.88%</b>

Recursos financeiros (por títulos do orçamento – com base no projecto de orçamento para 2010)

Orçamento	EUR	Percentagem do orçamento
Título 1	665 285	
Título 2	162 282	
Título 3	763 000	
Título 10	107 859	
<b>Total</b>	<b>1 698 426</b>	<b>3,5%</b>

#### 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 2010	Resultado esperado até finais de 2009
4.1. Dar seguimento às recomendações do estudo de peritos referente à estrutura de preços	Sistema controlo no tempo ("time-tracking") introduzido Implementação de um sistema de monitorização do custo Estrutura de preços revista com base no novo modelo de cálculo	2 departamentos  Sistema implementado  1 revisão por ano	Departamento de Tradução (parcialmente) n/a  n/a
Relação com a Estratégia 2008-2012			
<i>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</i>			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2010	Resultado esperado até finais de 2009
4.2. 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	1 revisão (anual)  50%  O sistema em funcionamento  >95 %	n/a Riscos 2008 e riscos 2009 identificados 1 auto-avaliação em 2008 e 1 em 2009 82.30% (172 membros de um total de 209)
4.3. Processos e procedimentos de análise, revisão e auditoria visando a revisão da documentação do sistema de Gestão Total da Qualidade aplicado	Todos os processos previstos revistos/analísados Número de auditorias da qualidade realizadas	8  6	4  4



4.4. Formalizar a estrutura de governação TI no Centro	Metodologia de planeamento e de tomada de decisão revista	Revisão efectuada	1 seminário <sup>(7)</sup>
	Situação do plano de acção	Plano de acção aprovado	n/a
4.5. Preparar a introdução de um sistema de gestão baseado em actividades	Situação do plano de acção	Plano de acção aprovado	n/a
	Formação dos gestores em sistemas de gestão baseados em actividades	10 membros-chave do pessoal formados	n/a
<b>Relação com a Estratégia 2008-2012</b> Objectivo estratégico 2.1: Aperfeiçoar a comunicação interna e o intercâmbio de informação entre departamentos			
Actividade / Acção	Indicador / Resultado	Meta 2010	Resultado esperado até finais de 2009
4.6. Implementar a estratégia de comunicação interna e o plano de acção e favorecer a comunicação a nível interno mediante a promoção de boas práticas	Aumento dos meios e da eficácia da comunicação Aumento da frequência da comunicação	1 boletim informativo por departamento Publicações na Intranet duas vezes por semana 2 reuniões plenárias com o Director 6 reuniões por ano a nível dos departamentos	5 boletins informativos (“In Touch”, da Directora, “Freelance Newsletter”, “In the Loop”, do Departamento de Apoio à Tradução, “IT e-News” do Departamento de Informática e “DPO Info”, do responsável pela protecção de dados) 2 reuniões plenárias com o Director Reuniões não regularizadas a nível de departamento / secção / grupo
	Organização de seminário sobre código de conduta	1 seminário organizado	n/a

<sup>(7)</sup> Sr. Georges Ataya, CISA, CISM, CISSP, MSCS, PBA, Solvay Business School, Bélgica

## Recursos necessários para a concretização dos objectivos fixados para 2010 para a actividade de gestão e supervisão

Recursos humanos expressos em equivalentes a tempo inteiro – números arredondados

Tipo	AD	AST	Total	Percentagem de pessoal
Funcionários e agentes temporários	15	4	19	
Agentes contratuais	0	0	0	
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>4</b>	<b>19</b>	<b>7,72%</b>

Recursos financeiros (por títulos do orçamento – com base no projecto de orçamento para 2010)

Orçamento	EUR	Percentagem do orçamento
Título 1	1 782 014	
Título 2	434 684	
Título 3	0	
Título 10	288 907	
<b>Total</b>	<b>2 505 605</b>	<b>5,2%</b>

## 5. Síntese dos recursos humanos e financeiros necessários para as actividades planeadas para 2010

Actividades	Total ETI (em percentagem)	Total ETI	Pessoal estatutário expesso em equivalentes a tempo inteiro (ETI)	Agentes contratuais	Título 1	Título 2	Título 3	Título 10	Orçamento total	Percentagem do orçamento
<b>Actividade principal: Tradução</b>	62,57%	152	136	16	14 450 945	3 524 995	14 879 312	2 342 846	35 198 098	73,2%
<b>Actividades de apoio</b>	26,83%	65	63	2	6 196 656	1 511 540	0	1 004 627	8 712 824	18,1%
<b>Promoção externa</b>	2,88%	7	7	0	665 285	162 282	763 000	107 859	1 698 426	3,5%
<b>Actividades de gestão e supervisão</b>	7,72%	19	19	0	1 782 014	434 684	0	288 907	2 505 605	5,2%
<b>Totais gerais</b>	100%	243	225	18	23 094 900	5 633 500	15 642 312	3 744 240	48 114 952	100,0%

## Anexo 1 – Riscos associados às prioridades do Centro para 2010

Risco	Data	Actividade	Risco	Inerente		Resposta (gestão)	Lógica Resposta / aceitação	Acções de controlo e mitigação	Residuais	
				Probabilidade	Impacto				Probabilidade	Impacto
1	2008	Actividade principal	Pedidos dos clientes abaixo das previsões no domínio da tradução de documentos podem resultar na diminuição de rendimentos e em despesas	Média	Alto	Reduzir	Todos estes riscos devem ser equacionados conjuntamente com os riscos globais externos relacionados com o abrandamento económico que possam ter um impacto na actividade principal. Para uma melhor avaliação desses riscos, considera-se necessário delinear e adoptar um plano de acção.	Plano de acção, elaborado e parcialmente implementado em 2009, compreendendo os seguintes elementos: análise dos custos em profundidade, simulação de diferentes possibilidades de preços e repartição dos custos entre a tradução e a apoio à tradução. Em 2010 proceder-se-á à elaboração de diferentes planos-directores de contingência e à análise custo/benefício da externalização/internalização de serviços. Novas acções de melhoria da monitorização de custos previstas no Programa de Trabalho para 2010.	Média	Alto
2	2008	Actividade principal	Pedidos dos clientes abaixo 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	Aceitar			Baixa	Alto
3	2008	Actividade principal	Pedidos dos clientes abaixo das previsões no domínio da tradução de documentos podem resultar na diminuição de rendimentos e em despesas	Baixa	Alto	Reduzir			Média	Alto
4	2008	Gestão e supervisão	Análise/controlo de custos insuficiente podem ter um impacto no orçamento e nos preços	Alta	Alto	Reduzir			Baixa	Médio
5	2008	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	Alta	Alto	Aceitar			Baixa	Médio
							Falta de coerência entre governação na áreas das TI, gestão de projectos e análises de custo pode conduzir a deficiências na prestação de serviços e à limitação do grau de melhoria e de inovação, bem como a uma utilização de recursos inadequada.	Task force criada em 2009 com a missão de definir os enquadramentos da governação e gestão de projecto na ares das TI. A criação do Serviço de Gestão de Projecto contribuirá fortemente para o reforço da coerência entre governação TI e gestão de projecto.		

Risco	Data	Actividade	Risco	Inerente		Resposta (gestão)	Lógica Resposta / aceitação	Acções de controlo e mitigação	Residuais	
				Probabilidade	Impacto				Probabilidade	Impacto
6	2008	Actividades de apoio	Procedimentos administrativos pesados relativamente ao objectivo 4.1 ("Garantir a resiliência operacional na actividade "Apoio administrativo") e ao indicador 4.1e (tempo reduzido para preencher vagas (AC < 4 meses e AT < 7 meses – entre publicação e recrutamento)) definidos no Programa de Trabalho 2009 podem conduzir a um aumento acentuado dos custos e a uma redução da capacidade de adaptação rápida à mudança.	Alta	Médio	Aceitar	Faz parte do quadro administrativo no contexto da UE, que deve obrigatoriamente ser aceite.	Tratamento automático dos contributos dos requerentes. Controlo mais estreito dos prazos. Melhoria do planeamento.	Alta	Médio
7	2009	Promoção externa e modelo de gestão e garantia da qualidade de 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 ao aumento do stresse e do volume de trabalho.	Baixa	Médio	Aceitar	O plano de acção foi extensamente debatido, em particular pelos quadros gestores do Centro. O seu grau de implementação será controlado trimestralmente por um grupo de trabalho interdepartamental.	As acções definidas no plano de acção de melhoria da qualidade de tradução formalizam e reforçam mecanismos de controlo já instituídos na prática e introduzem novos mecanismos.	Baixa	Médio
8	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	Médio	Aceitar	O recrutamento de pessoal para o serviço de gestão de projecto pode reduzir este risco.	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.	Baixa	Média
9	2009	Actividades de apoio	Programa ABAC não totalmente operacional em 2010 significa a não disponibilidade de uma ferramenta totalmente automatizada de controlo dos custos e acarreta atrasos na instalação de novos sistemas de TI e um aumento dos custos de manutenção.	Média	Médio	Aceitar	Em razão de factores externos (assinatura da convenção relativa à confidencialidade com a DG Admin).	Acompanhamento permanente do dossiê e análise mensal formal numa reunião da qual é exarada acta. Iniciar análise técnica na Primavera, mesmo que a "Convention de sécurité" não tenha sido assinada. Enviar um desenvolvedor à Comissão, em Bruxelas, para que analise a forma como o nosso sistema local pode ser alterado para ser ligado ao sistema ABAC na Comissão. Proceder à revisão e adaptação dos recursos humanos externos com base na análise técnica.	Média	Médio