



Conseil d'administration

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU CENTRE DE TRADUCTION 2011

CT/CA-002/2012/01FR

ADOPTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CENTRE LE 22 MARS 2012

Le présent rapport annuel d'activité (RAA) a été rédigé conformément à l'article 8, paragraphe 3, du Règlement (CE) du Conseil n° 2965/94 du 28 novembre 1994 portant création d'un Centre de traduction des organes de l'Union européenne, tel que modifié en dernier lieu par le règlement (CE) n°1645/2003 du Conseil (le «règlement fondateur») et à l'article 40, paragraphe 1, du règlement financier du 22 décembre 2003 applicable au Centre de traduction des organes de l'Union européenne, tel que modifié en dernier lieu par le règlement du 25 mars 2009 (le «règlement financier»).

Rapport d'activité 2011

La présente publication du Centre de traduction des organes de l'Union européenne est également disponible sur le site web de celui-ci: cdt.europa.eu

De plus amples informations sur l'Union européenne sont accessibles via le serveur Europa : europa.eu.

© Centre de traduction des organes de l'Union européenne, 2012. Tous droits réservés.

ISBN 978-92-95074-43-9

ISSN 1830-0324

Doi : 10.2817/20740

SOMMAIRE

INTRODUCTION AU CENTRE DE TRADUCTION	4
PARTIE I. MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DE TRAVAIL 2011	5
CHAPITRE 1 ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE DE BASE: TRADUCTION	5
Actions 1.1 et 1.2. Traduire, modifier, contrôler sur le plan rédactionnel et réviser des documents et des marques et dessins ou modèles communautaires conformément aux critères de qualité fixés.	5
Action 1.3. Maintenir un strict respect des délais de livraison	8
Action 1.4. Mettre en œuvre le plan d'action pour l'assurance-qualité de la traduction	8
Action 1.5. Consolider le flux de travail du département «Gestion des demandes» en vue d'optimiser le pré- et le post-traitement comme prévu dans le manuel de gestion de l'assurance-qualité relative à la traduction	9
Action 1.6. Mettre en place un mécanisme de réponse proactif pour satisfaire les besoins des clients en développant de nouveaux services et produits linguistiques	9
CHAPITRE 2 ACTIVITÉS DE SUPPORT	10
Action 2.1. Déployer les modules du projet portail institutionnel (portail «Clients», portail «Gestion des demandes», portail «Traduction externe», portail «Traduction interne»)	10
Action 2.2. Déployer de nouveaux modules du système Tr@Mark	11
Action 2.3. Créer de nouveaux outils conviviaux pour la planification et le contrôle du budget du Centre	11
Action 2.4. Mettre en œuvre la rationalisation du projet de gestion des services et de l'information	11
Action 2.5. Simplifier et optimiser la gestion de données dans le domaine financier	12
Action 2.6. Simplifier et optimiser la gestion de données dans le domaine des ressources humaines	13
Action 2.7. Exécuter les tests finaux et établir une interconnexion entre le plan de continuité des activités du Centre, d'autres institutions et les autorités luxembourgeoises	13
Action 2.8. Structurer et officialiser l'approche du Centre concernant la «veille technologique»	13
Action 2.9. Maintenir un parallélisme entre les compétences du personnel et les besoins de l'organisation	13
Action 2.10. Maintenir le service local d'orientation professionnelle pleinement opérationnel pour déterminer le potentiel du personnel	14
CHAPITRE 3 ACTIVITÉS EXTERNES	14
Action 3.1. Officialiser un système structuré de gestion des relations avec la clientèle en vue d'optimiser la qualité du service	14
Action 3.2. Accroître la participation active au CITI et à l'IAMLADP.	15
Action 3.3. Établir des contacts avec les universités d'États membres	15
Action 3.4. Mettre en œuvre la stratégie de communication externe et le plan d'action et promouvoir les bonnes pratiques	16
CHAPITRE 4 ACTIVITÉS DE GESTION ET DE CONTRÔLE	16
Action 4.1. Finaliser la mise en œuvre de la nouvelle structure tarifaire du Centre	16
Action 4.2. Préparer le terrain pour la définition de la nouvelle stratégie	16
Action 4.3. Mettre en œuvre la stratégie de communication et le plan d'action internes, et favoriser la communication au sein du Centre par la promotion de bonnes pratiques	17
Action 4.4. Mettre en place les mesures d'amélioration de la communication interne	17

Action 4.5. Priorité à l'amélioration de l'efficacité des normes de contrôle interne sélectionnées	18
Action 4.6. Analyser, examiner et vérifier les processus et procédures afin de réviser la documentation du système de gestion de la qualité totale (GQT) en place	18
Action 4.7. Officialiser la structure de gouvernance informatique du Centre	18
Action 4.8. Concevoir un système de gestion par activités (GPA) au Centre	19
PARTIE II. SYSTÈMES DE GOUVERNANCE, DE GESTION ET DE CONTRÔLE INTERNE	20
CHAPITRE 1 ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	20
CHAPITRE 2 LE SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE	21
2.1. Organisation des activités de contrôle et de la surveillance	21
2.2. Fonctionnement de l'ensemble du système de contrôle interne	27
PARTIE III. COMPOSANTES DE LA DÉCLARATION D'ASSURANCE	30
CHAPITRE 1 COMPOSANTES DE L'ASSURANCE RAISONNABLE	30
1.1. Composante 1. Évaluation par la direction	31
1.2. Composante 2: Résultats des audits réalisés en cours d'exercice	32
1.3. Composante 3: Suivi des réserves et des plans d'action découlant des audits des exercices précédents	33
1.4. Composante 4: Assurances de la direction	34
1.5. Caractère complet et fiabilité du compte rendu d'informations dans les composantes	34
CHAPITRE 2 RÉSERVES	35
CHAPITRE 3 CONCLUSIONS GÉNÉRALES CONCERNANT L'EFFET COMBINÉ DES RÉSERVES SUR LA DÉCLARATION D'ASSURANCE DANS SON ENSEMBLE	35
PARTIE IV. DÉCLARATION D'ASSURANCE	36
ANNEXE II STATISTIQUES RELATIVES AUX ACTIVITÉS DE BASE	38
ANNEXE III STATISTIQUES RELATIVES À LA GESTION FINANCIÈRE	41
ANNEXE IV TABLEAU DES EFFECTIFS DU CENTRE DE TRADUCTION	45
ANNEXE V RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES PAR ACTIVITÉ	46
ANNEXE VI LISTE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	47
ANNEXE VII PLAN D'ACTION POUR LE CONTRÔLE INTERNE 2012	49
GLOSSAIRE	52

INTRODUCTION AU CENTRE DE TRADUCTION

Le Centre de traduction des organes de l'Union européenne a été créé formellement en 1994 par le règlement (CE) n° 2965/94 du Conseil, modifié par le règlement (CE) n° 1645/03 du Conseil puis par le règlement (CE) n° 2610/95 du Conseil.

Le Centre de traduction a pour mission de fournir des services de traduction aux autres agences décentralisées de l'UE et d'apporter une assistance, lors des pics de travail, aux institutions et organes de l'Union qui possèdent leurs propres services de traduction. Sa deuxième mission principale est de contribuer à la coopération interinstitutionnelle entre les services de traduction de l'Union afin de rationaliser les méthodes de travail, d'harmoniser les procédures et de réaliser globalement des économies dans le domaine de la traduction.

Les clients du Centre sont sa raison d'être. En plus des 52 clients existants fin 2010, quatre nouveaux clients ont été ajoutés au portefeuille de clients du Centre en 2011: les trois nouvelles autorités de surveillance financière, à savoir, l'Autorité bancaire européenne (ABE), l'Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles (AEAPP), l'Autorité européenne des marchés financiers (AEMF), ainsi que l'Organe des régulateurs européens des communications électroniques (ORECE). Fin 2011, des négociations en vue d'une coopération formelle étaient encore en cours avec le Comité économique et social européen (CESE) et avec l'Agence pour la gestion opérationnelle des systèmes d'information à grande échelle dans le domaine de la liberté, de la sécurité et de la justice (Agence informatique).

Face au défi posé par la diminution prévue de la charge de travail pour son client le plus important, l'Office de l'harmonisation dans le marché intérieur (OHMI), le Centre a préparé en 2011 des «Options pour un avenir durable du Centre» et la nouvelle «Stratégie 2012-2014: les défis à relever», présentée au conseil d'administration en octobre 2011.

En 2011, le Centre a mené ses activités conformément aux priorités stratégiques définies par l'actuelle stratégie 2008-2012, à savoir: tout d'abord, commercialiser et promouvoir son service et satisfaire ses clients; deuxièmement, encourager un esprit d'innovation; et enfin, renforcer ses capacités par de nouvelles connaissances et compétences. Les activités du Centre reposent sur des programmes de travail annuels. Le programme de travail 2011 comporte quatre activités:

1. activité opérationnelle de base: traduction
2. activités de support
3. activités externes: actions de promotion
4. activités de gestion et de contrôle

Le mandat, les missions, les activités/actions spécifiques et les activités opérationnelles du Centre sont mis en œuvre par cinq départements et par la direction. L'annexe I présente le diagramme organisationnel du Centre en date du 1^{er} juin 2011. La structure organisationnelle n'avait pas changé à la fin du mois de décembre 2011.

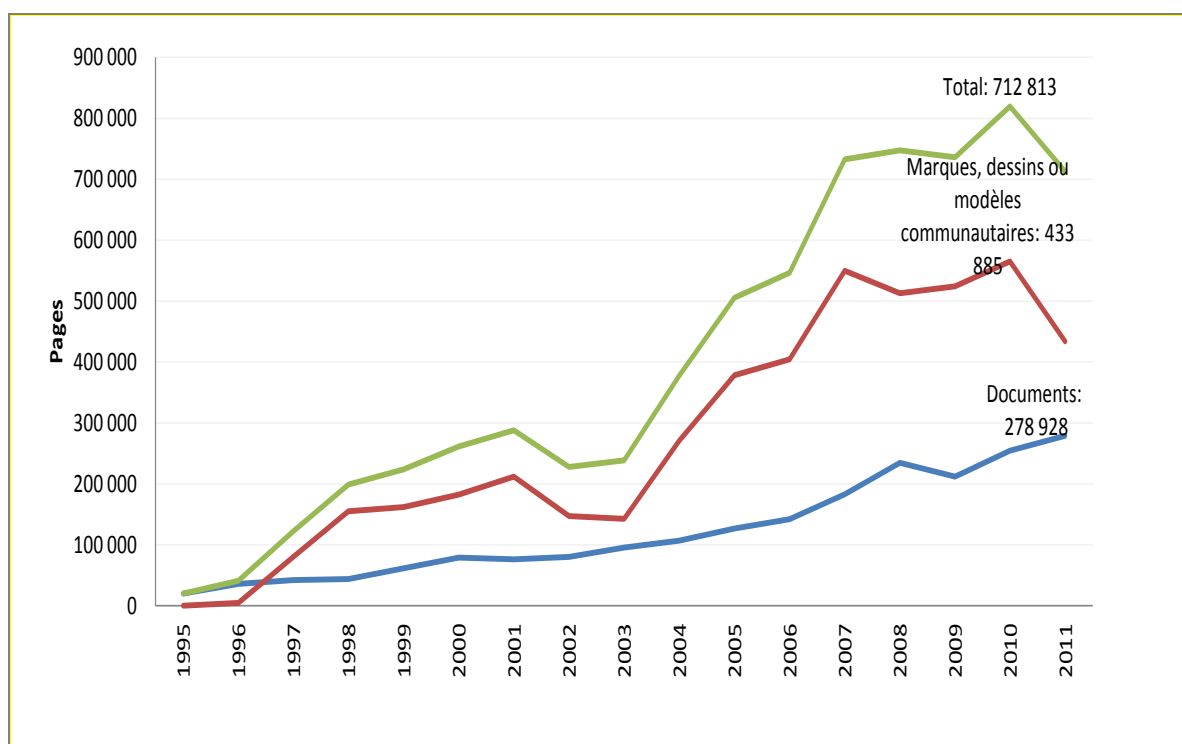
PARTIE I.
MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DE TRAVAIL 2011

CHAPITRE 1
ACTIVITÉ OPÉRATIONNELLE DE BASE: TRADUCTION

Actions 1.1 et 1.2. Traduire, modifier, contrôler sur le plan rédactionnel et réviser des documents et des marques et dessins ou modèles communautaires conformément aux critères de qualité fixés.

En 2011, le volume de traduction du Centre a atteint un total de 712 813 pages¹: 278 928 pages pour les documents et 433 885 pages pour les marques communautaires, contre 836 039 pages prévues par le programme de travail 2011 (315 624 pages pour les documents et 520 415 pages pour les marques communautaires).

Figure 1: Évolution des volumes de traduction 1995-2011

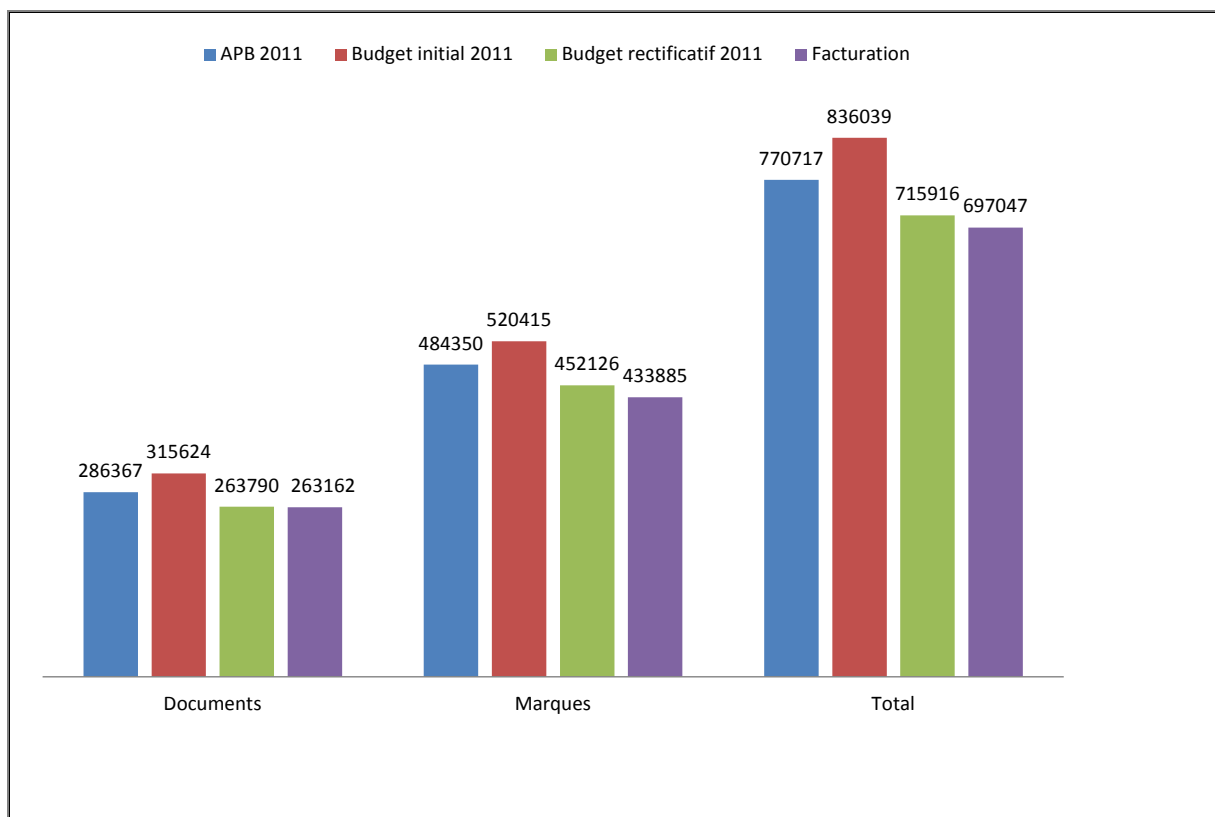


L'année 2011 a été marquée par une fluctuation considérable des prévisions de volumes en cours d'année. La réduction du volume de documents prévu peut s'expliquer par les restrictions budgétaires provoquées par la situation économique mondiale; la réduction du volume de marques communautaires s'explique par les développements technologiques lancés en interne par l'Office de l'harmonisation dans le marché intérieur (OHMI). On notera toutefois que le Centre ne s'attendait pas à ce que cette diminution des volumes intervienne avant 2014, comme l'avait annoncé l'OHMI à titre provisoire. La

¹ Y compris les pages traduites pour le Centre de traduction.

diminution considérable survenue plus tôt que prévu a donc eu un effet sur le budget du Centre. La figure 2 illustre les fluctuations des prévisions et des volumes réels².

Figure 2: Fluctuation des prévisions et des volumes réels en 2011 (en pages)



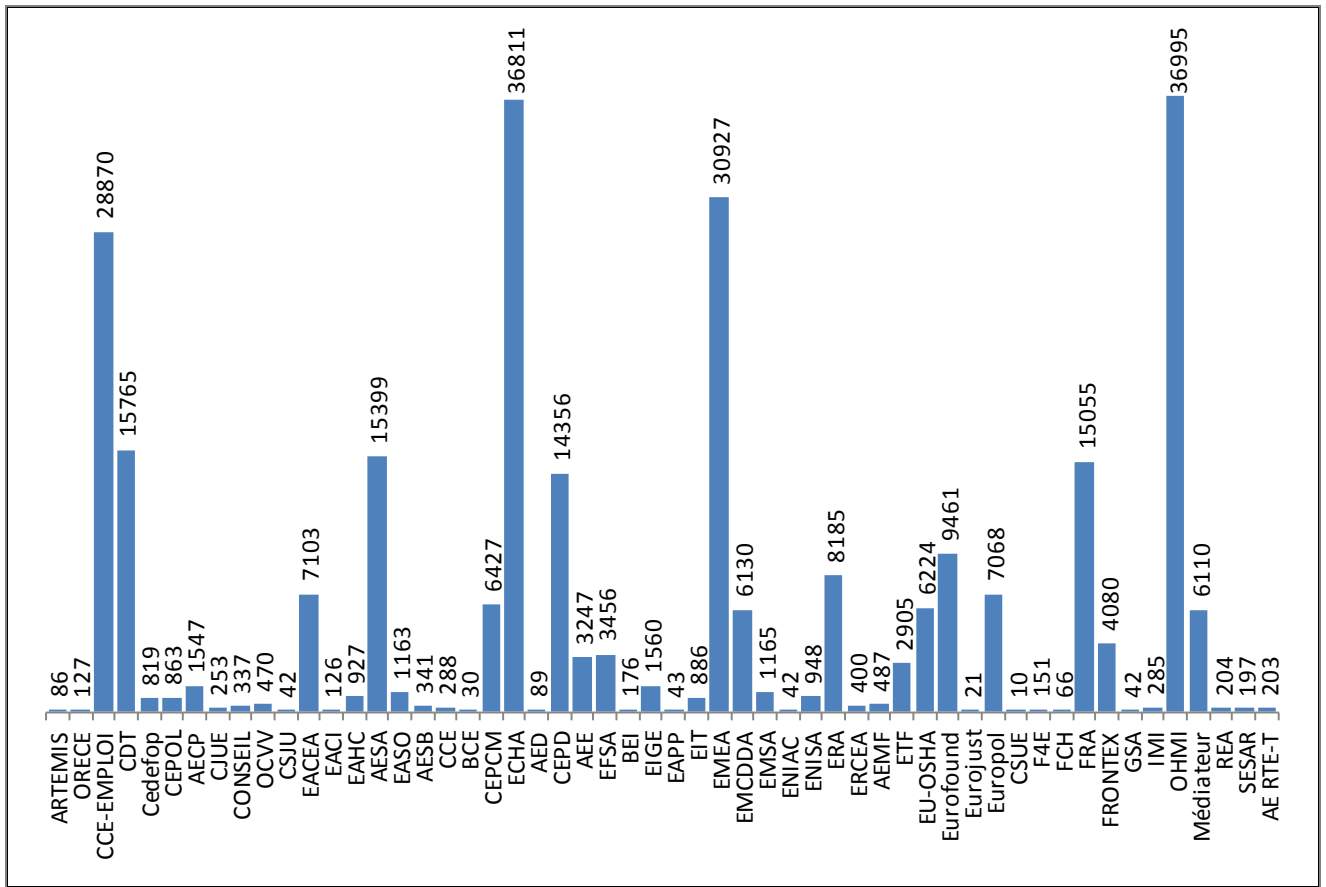
Conformément à sa mission et à sa stratégie, le Centre a proposé un certain nombre de produits et de services³ à ses clients en 2011. Outre ses services de traduction, le Centre a assuré le contrôle rédactionnel de 13 087 pages pour neuf clients, dont 11 241 pages de décisions d'opposition⁴. Environ 283 journées de travail ont été consacrées à des travaux de terminologie. En 2011, sept clients ont demandé la traduction de 47 210 entrées dans des «listes de termes», dont 33 576 ont été réalisées dans le cadre de la classification des marques. La figure 3 illustre la répartition des volumes par client en 2011.

²Pour une présentation plus détaillée, voir la partie II, chapitre 2, point 2.1.6. Pour les chiffres, voir l'annexe III Statistiques concernant la gestion financière.

³Les services linguistiques incluent la traduction de documents, la traduction des marques et dessins ou modèles communautaires, la modification, la révision de traductions, le contrôle rédactionnel du texte source, la relecture des décisions d'opposition de l'OHMI, la terminologie, les listes terminologiques et la normalisation.

⁴Les décisions d'opposition de l'OHMI sont des documents relatifs à des oppositions concernant des marques. Ces documents, qui font généralement environ cinq pages, sont envoyés au Centre de traduction pour contrôle rédactionnel lorsqu'ils ont été rédigés en anglais par des personnes dont la langue maternelle n'est pas l'anglais.

Figure 3: Volume ventilé par client⁵



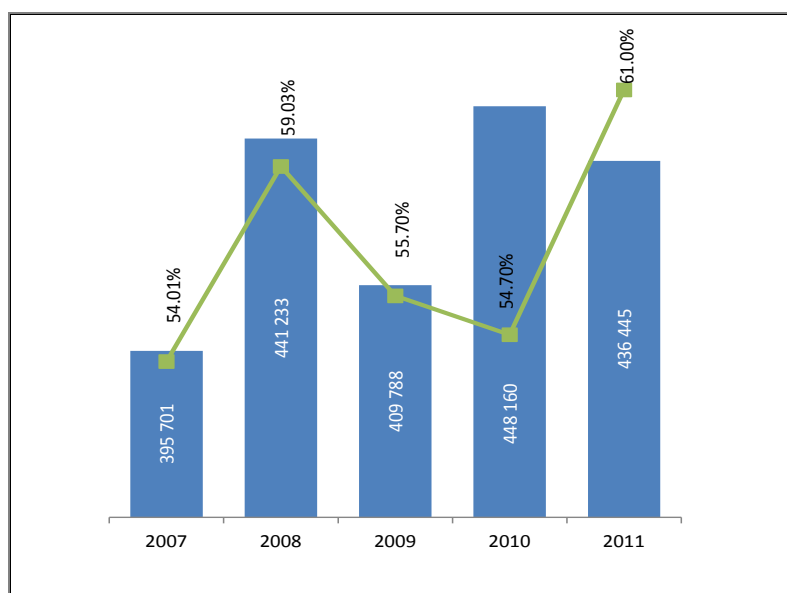
En 2011, le Centre a utilisé 1 547 contrats-cadres signés avec des traducteurs indépendants⁶ pour sous-traiter la traduction de documents. Pour affecter les travaux de traduction aux contractants, le Centre tient pleinement compte de leurs performances antérieures en termes de respect des délais et de qualité des traductions. En 2011, le Centre a externalisé un total de 436 445 pages (61% du volume total), soit 6% de plus qu'en 2010 (voir figure 4). Dans le cadre de l'assurance qualité des traductions, toutes ces pages ont été révisées par les traducteurs internes. Tout comme en 2010, dans 99,5 % des cas⁷, les traductions ont été jugées de bonne ou d'excellente qualité par les traducteurs internes.

⁵ Ces chiffres incluent les services facturés en pages standard : la traduction de documents, la modification, la révision de traductions, le contrôle rédactionnel du texte source, la relecture des décisions d'opposition de l'OHMI. Ce graphique ne reprend pas les chiffres relatifs aux marques et dessins ou modèles communautaires.

⁶ Les demandes de traductions du Centre sont traitées en interne ou en externe. Le Centre de traduction fait appel à un réseau de traducteurs indépendants (entreprises et particuliers) pour faire face aux demandes de traductions dans des domaines et des combinaisons de langues spécifiques.

⁷ Indicateur: $\frac{\text{nombre de documents traduits ayant reçu une évaluation positive par les traducteurs internes du Centre}}{\text{nombre total de documents traduits en externe}}$

Figure 4: Évolution du nombre de pages externalisées au cours des trois dernières années



Action 1.3. Maintenir un strict respect des délais de livraison

En 2011, le Centre a fourni les traductions à ses clients dans les délais dans 98,5% des cas – l'indicateur prévu par le programme de travail 2011 étant de 99%. Environ 49,5% des traductions de documents avaient un délai normal, 33% étaient programmées et 17,4% étaient urgentes. En 2010, ces pourcentages étaient respectivement les suivants: 53,4%, 26% et 20,6%.

Action 1.4. Mettre en œuvre le plan d'action pour l'assurance-qualité de la traduction

Le Centre a dépassé l'objectif fixé dans la mesure où, fin 2011, environ 90% du plan d'action pour l'assurance-qualité de la traduction avaient été mis en œuvre, contre 80% prévus par le programme de travail du Centre.

Les principales améliorations concernent avant tout les actions relatives aux nouveaux outils de traduction, aux formats de documents et aux mémoires de traduction, y compris la migration vers la mémoire de traduction interinstitutionnelle «Euramis» effectuée par la section Support linguistique et technologique restructurée. Un élément important est l'attention renouvelée portée à la formation des traducteurs: le plan de formation du Centre pour 2011, plutôt que de donner la priorité à l'acquisition de nouvelles langues, se concentre sur l'amélioration des compétences en langue maternelle, notamment en ce qui concerne l'«écriture pour le Web» et le style journalistique, ou encore les connaissances techniques dans les domaines d'activité des clients du Centre.

En ce qui concerne le contrôle de la prestation de services, le Centre a réalisé en 2011 une enquête générale de satisfaction de la clientèle⁸. Le taux de réponse à cette enquête a été de 50%. Parmi les répondants, 96% des clients se sont déclarés généralement satisfaits de la qualité des traductions du Centre. Ce chiffre représente une augmentation de 15% par rapport à l'enquête précédente réalisée en 2008. Cette enquête a révélé les priorités et les besoins futurs des clients, permettant ainsi au Centre d'élaborer et de mettre en œuvre des plans d'action spécifiques pour ses différents clients.

⁸ Le questionnaire d'enquête a été envoyé à 53 clients.

Action 1.5. Consolider le flux de travail du département «Gestion des demandes» en vue d'optimiser le pré- et le post-traitement comme prévu dans le manuel de gestion de l'assurance-qualité relative à la traduction

En 2011, comme le prévoyait le programme de travail, le Centre a réalisé avec succès une importante transformation organisationnelle et procédurale: les sections Gestion des demandes et Gestion freelance ont été fusionnées afin d'améliorer la communication le long de la chaîne de traduction et de faciliter le contrôle du flux de travail. Dans le cadre de cette nouvelle section Gestion des demandes, le poste d'Administrateur du flux de traduction (AFT) a été créé. Ce poste devrait être occupé par des membres du personnel possédant de grandes compétences linguistiques et administratives. L'objectif d'un «degré de polyvalence 100% des responsables des demandes dans le cadre des activités de base» a été pleinement réalisé.

Même si cette optimisation a été mise en œuvre avec succès, le Centre, conformément à son programme de travail 2011, a préparé un questionnaire afin d'évaluer la satisfaction du personnel quant à l'efficacité de ce nouveau flux de travail. Afin de permettre la maturation du processus, il a été décidé de lancer cette enquête au début de l'année 2012.

Outre la grande restructuration évoquée ci-dessus, la section Support linguistique et technologique a mis en œuvre un large éventail de modifications techniques et procédurales afin de s'intégrer pleinement dans le flux de traduction et garantir ainsi un prétraitement, un post-traitement et un traitement intermédiaire efficaces des demandes des clients.

Action 1.6. Mettre en place un mécanisme de réponse proactif pour satisfaire les besoins des clients en développant de nouveaux services et produits linguistiques

Fin 2011, le mécanisme de réponse proactif avait en principe été mis en œuvre par le Centre, comme l'indique la «décision relative à la structure tarifaire du Centre» (CT/CA-071/2011), adoptée par le conseil d'administration en octobre 2011 et intégrant au portefeuille de services du Centre deux nouveaux services linguistiques: les traductions «lentes» et «très urgentes». Cette décision est le résultat de la coopération entre le Groupe de travail technique créé par le conseil d'administration et le Centre.

Le Centre a atteint un autre objectif prévu par le programme de travail 2011 en élaborant une «méthodologie pour l'analyse des besoins des clients» décrivant les outils du mécanisme de réponse en place. En plus de cette initiative, le Centre a collecté les besoins en nouveaux services des clients et les tendances probables de leur politique multilingue via son enquête générale de satisfaction de la clientèle réalisée en 2011. Les résultats de cette enquête sont présentés dans un rapport. Ces trois instruments – la méthodologie, l'enquête et le rapport – ont été appliqués de façon systématique, ce qui permet de rendre ce «mécanisme de réponse proactive pleinement opérationnel» en 2012. Le Centre a également lancé une étude sur l'utilisation possible de la traduction automatique par ses clients dans le contexte de son projet MT@EC pour la DG Traduction de la Commission européenne.

Le Centre a sciemment reporté à 2012 deux résultats à atteindre, à savoir «100% des besoins des clients analysés selon la méthodologie» et «délai inférieur à six mois entre la réception des nouvelles demandes et la fourniture des nouveaux services linguistiques, y compris l'approbation par le conseil d'administration». Cette décision a été prise lors de la «journée à l'extérieur» de la direction du Centre consacrée à la stratégie, en juin 2011, au cours de laquelle a été élaborée la nouvelle «Stratégie 2012-2014: les défis à relever». La nouvelle stratégie accorde une grande importance à ce domaine et inclut, entre autres, des indicateurs de résultat stratégiques tels que «nouvelle enquête sur les services

réalisée», «nombre de nouveaux services possibles à analyser en profondeur» et «nombre de nouveaux services possibles analysés, et ceux financièrement viables recensés».

Comme on le voit, le Centre s'est engagé résolument à renforcer ce domaine au cours de l'année à venir sur la base des fondements jetés en 2011.

Les deux résultats restants pour l'action 1.6, à savoir «méthodologie pour la veille des services linguistiques définie et documentée» et «mécanisme de veille des services linguistiques pleinement opérationnel», ont été reformulés et intégrés au programme de travail 2012.

CHAPITRE 2 ACTIVITÉS DE SUPPORT

Action 2.1. Déployer les modules du projet portail institutionnel (portail «Clients», portail «Gestion des demandes», portail «Traduction externe», portail «Traduction interne»)

Il s'agit du projet le plus sophistiqué du Centre. Il répond à la nécessité de remplacer les systèmes informatiques utilisés actuellement par le Centre, étant donné que les systèmes existants sont arrivés à la fin de leur cycle de vie tant du point de vue technique que du point de vue fonctionnel. Rebaptisé «programme e-CdT» en raison de sa complexité, ce projet aura une incidence considérable sur les activités de base. Sa préparation a commencé il y a quelques années, et son architecture définitive a été adoptée début 2011 lorsque le Centre a pris la décision d'acheter un produit disponible sur le marché plutôt que de développer sa propre application en interne. Le Centre a commandé sans tarder une étude de marché externe qui lui a fourni une liste des produits en lice dans le domaine des systèmes de gestion du flux de traduction offrant des flux de travail valides, mûrs et personnalisables susceptibles de répondre aux besoins du Centre. Ce changement d'approche nécessite plus de temps, et il a donc fallu revoir le calendrier prévu à l'origine et prolonger les délais.

Malgré le changement d'approche, la complexité accrue du programme et le temps nécessaire à la réalisation de l'étude de marché, l'objectif de «définir 100% des spécifications fonctionnelles et techniques du nouveau système» fixé par le programme de travail 2011 a été atteint à 60%.

Parallèlement au développement du programme e-CdT (anciennement «Projet de portail institutionnel», voir ci-dessus), le Centre a lancé un composant avec succès en janvier 2011, à savoir le portail «Clients», une interface logicielle sécurisée qui répond aux besoins des clients. Au milieu de l'année 2011, une enquête relative au portail «Clients» a été lancée afin de mieux comprendre la première expérience des clients travaillant avec ce nouvel outil. Cette enquête a révélé que les personnes interrogées étaient satisfaites de l'élément central du portail «Clients», le module de demande de traduction (le taux de réponse global était de 37,2%). Certaines suggestions d'amélioration ont toutefois été intégrées à un plan d'action, et certaines améliorations ont été déjà mises à la disposition des utilisateurs en 2011.

Pour de plus amples informations concernant le portail «Clients», voir le **Rapport clients 2011** du Centre, disponible sur son site Internet (www.cdt.europa.eu).

Action 2.2. Déployer de nouveaux modules du système Tr@Mark

En 2010, le Centre avait lancé le nouveau flux de travail Tr@Mark, l'outil utilisé pour gérer le processus de traduction des marques communautaires. En 2011, ce flux de travail remanié a permis de passer à un système de lots journaliers de marques et de réduire le délai de traitement des lots de 18 à 15 jours, conformément à la demande de l'OHMI.

Dans la mise en œuvre du programme de travail 2011, le Centre a obtenu le résultat prévu «amélioration de l'interface des utilisateurs pour la traduction des marques» en ajoutant une fonctionnalité de vérification de l'orthographe et en améliorant les outils dédiés utilisés par les traducteurs internes et indépendants.

L'objectif «mise en œuvre du nettoyage des mémoires de traduction» a été atteint via le déploiement d'une nouvelle version du module de traduction améliorant la qualité globale des pré-traductions. Il a donc été possible d'éviter un nettoyage manuel coûteux des ressources linguistiques.

L'objectif final de «mise en œuvre des services B2B (business to business)» à 100% a été pleinement réalisé: le Centre a créé une infrastructure «business to business» (B2B) afin de répondre à la demande de l'OHMI d'utiliser le protocole de transfert de fichiers (FTP) plutôt que le courrier électronique pour transmettre les fichiers entre l'Office et le Centre via le réseau S-TESTA⁹.

Plus tard dans l'année, le Centre a dû modifier les priorités de son portefeuille de projets prévus pour 2011. Il a commencé à travailler à une demande, non planifiée de l'OHMI, visant à permettre la mise à jour régulière et la traduction des listes terminologiques EuroClass pour l'Office. Cette infrastructure B2B, qui fait appel aux services Web, sera mise en place à partir d'avril 2012. Une extension du modèle B2B à d'autres produits est prévue à l'avenir.

Action 2.3. Créer de nouveaux outils conviviaux pour la planification et le contrôle du budget du Centre

En raison de la réorganisation des priorités dans le portefeuille de projets du Centre, la production du résultat de cette action, à savoir «logiciel développé pour la collecte de données de différents ordinateurs par délégation», a été reportée afin de répondre à la demande B2B de l'OHMI.

Action 2.4. Mettre en œuvre la rationalisation du projet de gestion des services et de l'information

Le premier résultat prévu dans le programme de travail 2011, «mise en œuvre de Windows 7» avec un objectif de «déploiement à 100%», a été reporté en raison d'une contrainte externe, à savoir le retard dans le remplacement du système de gestion budgétaire SI2 par le système de comptabilité d'exercice ABAC. L'ancien système SI2 ne peut pas fonctionner correctement sous le système d'exploitation Windows 7. La migration vers Windows 7 pourra commencer après la mise en œuvre d'ABAC en juin 2012.

⁹ S-TESTA: le réseau privé sécurisé utilisé par la Commission européenne et par d'autres institutions de l'Union.

L'objectif «mise en œuvre de la version 2010 de Microsoft SharePoint» a été partiellement atteint. Le Centre a obtenu le résultat requis en déployant la dernière version de SharePoint 2010, et tous les documents et toutes les données connexes stockés dans SharePoint 2007 ont migré vers cette nouvelle plate-forme. Cependant, bien que le premier indicateur-cible «déploiement 100%» ait été pleinement respecté, le deuxième indicateur-cible «100 % des effectifs du Centre utilisent SharePoint 2010» n'a été que partiellement atteint. À la fin de l'année, seuls deux départements sur cinq utilisaient SharePoint en raison d'un manque de ressources humaines internes et externes pendant le déploiement technique.

Parallèlement, le Centre a modernisé et optimisé son infrastructure technique en poursuivant l'installation et la virtualisation de ses serveurs et le remplacement de ses systèmes de stockage de données. Cette initiative a permis au Centre d'entamer les préparatifs en vue du transfert de l'équipement vers un centre de données externe en 2012.

Pour le troisième objectif, la réalisation complète d'une «étude sur la mise en œuvre d'Office 2010», un taux de mise en œuvre de 90% est signalé. Les 10 % restants seront achevés pendant la phase de test de l'installation de Windows 7. Les conclusions de cette étude nécessitent des tests de validation qui n'ont pas été possibles en raison du retard dans la mise en œuvre d'ABAC (voir l'action 2.5 ci-dessous).

Action 2.5. Simplifier et optimiser la gestion de données dans le domaine financier

L'objectif énoncé par le programme de travail 2011 d'une «mise en œuvre d'ABAC» à 100% en 2011 n'a pas pu être atteint en raison d'un changement de calendrier de la Commission européenne. Le lancement officiel de la mise en œuvre du projet ABAC (*Accrual-based Accounting*, comptabilité d'exercice) n'a été possible qu'après la signature d'un accord de sécurité avec le propriétaire du logiciel, à savoir la Commission européenne, en mai 2011. En plus des aspects techniques, en préparation de cette migration, le Centre a réexaminé et optimisé certains de ses processus financiers, par exemple en introduisant des contrôles ex-post des transactions financières dans ses activités de base. Dix-huit membres du personnel ont été formés sur trois modules ABAC (agents initiateurs, ordonnateurs, agents vérificateurs et comptables). Le développement des fonctionnalités nécessaires pour intégrer ABAC aux systèmes internes se poursuit et sera finalisé en juin 2012, quand cette application remplacera et intégrera plusieurs outils utilisés actuellement par le Centre dans les domaines de la comptabilité, de la gestion financière et de la gestion des actifs.

Pour le deuxième élément livrable, «ABAC Assets: adaptation de ce module au Centre», l'objectif prévu «phase de test réalisée» n'a pas été atteint en raison du fait qu'«ABAC Assets» ne peut être installé qu'une fois ABAC en place. En 2011, le Centre a toutefois procédé aux préparatifs en vue du remplacement de son logiciel d'inventaire ISIPARC par «ABAC Assets», prévu pour juin 2012.

En ce qui concerne le troisième résultat, «application développée pour la collecte automatisée et le traitement des données, pour le système de comptabilité des coûts», l'objectif «phase de test réalisée» n'a pas été atteint. Lors de la révision du portefeuille de projets au milieu de l'année 2011 (voir action 2.2), cette action a été reportée en raison de sa faible priorité et du manque de ressources humaines.

Action 2.6. Simplifier et optimiser la gestion de données dans le domaine des ressources humaines

Conformément au programme de travail 2011, deux nouveaux modules ont été mis en œuvre dans la base de données SYSPER 2: «droits individuels» et «allocation scolaire». La mise en œuvre du module «gestion du temps», qui a commencé en 2011, est prévue pour février 2012.

En ce qui concerne la deuxième réalisation prévue, «développement de nouvelles applications pour la gestion des promotions et de la formation et nouveaux progrès réalisés dans l'évolution du projet de rapports d'évaluation (remplacement de Gestures)», l'objectif «évaluation et promotions: phase de test réalisée» a été partiellement atteint. Des modifications considérables ont été apportées à l'application utilisée pour gérer l'exercice annuel d'évaluation, mais le module «promotion» ne sera intégré à l'application qu'en 2013. En raison de la modification des priorités au sein du portefeuille de projets du Centre, le remplacement de Gestures a lui aussi été reporté à 2013.

Action 2.7. Exécuter les tests finaux et établir une interconnexion entre le plan de continuité des activités du Centre, d'autres institutions et les autorités luxembourgeoises

Comme prévu par le programme de travail 2011, le résultat prévu pour cette action, «plan de continuité des activités (PCA) intégralement mis en place et testé» a été réalisé. L'exercice «un test de grande envergure», défini comme objectif par le programme de travail 2011, a été réalisé. Ce test a impliqué le département Traduction (groupe Langues germaniques), le département informatique, la section Relations externes et communication et la section Gestion des demandes.

L'objectif «test des connexions avec les autres institutions» n'a pas été atteint pour une raison indépendante du Centre: la Cour de justice, qui dirige le projet de test des connexions des institutions avec les autorités luxembourgeoises via un exercice de PCA commun, n'a pris aucune action en 2011.

Action 2.8. Structurer et officialiser l'approche du Centre concernant la «veille technologique»

Cette action a été pleinement exécutée, puisque le Centre a fourni la plupart des produits requis: 12 idées, méthodes et outils nouveaux ont été évalués, ce qui dépasse l'objectif de 10 fixé par le programme de travail 2011; quatre présentations relatives aux nouvelles technologies et méthodes et aux nouveaux outils utilisés par d'autres organisations ont été faites, contre les cinq prévues par le programme de travail 2011. Le rapport annuel sur la veille technologique a été rédigé et sera publié au début de l'année 2012. En outre, la diffusion et l'analyse des résultats de la veille technologique linguistique sont au programme des réunions trimestrielles de la direction du Centre.

Action 2.9. Maintenir un parallélisme entre les compétences du personnel et les besoins de l'organisation

Cette action a été pleinement exécutée en ce qui concerne la réalisation «écart entre les besoins et les compétences principales identifié» et l'objectif fixé par le programme de travail 2011, à savoir «au moins 2 personnes de chaque section ou groupe disposent des 5 compétences de base», a été atteint. Pour ce faire, le Centre a procédé à un deuxième exercice d'évaluation des compétences qui a permis à la direction de prendre les mesures nécessaires face à toutes les lacunes recensées. En outre, afin de garantir l'acquisition de nouvelles connaissances et compétences, le Centre a renforcé la procédure de définition des besoins en formation lors du dialogue d'évaluation annuel. De ce fait, les demandes sont mieux contrôlées et sont plus conformes aux besoins du Centre. Enfin, le Centre a rédigé la nouvelle

«disposition générale de mise en œuvre en matière de formation», qui a été soumise à la Commission européenne pour approbation.

Action 2.10. Maintenir le service local d'orientation professionnelle pleinement opérationnel pour déterminer le potentiel du personnel

Cette action a été exécutée dans son intégralité. Dans l'esprit du renforcement du travail interdisciplinaire et de la polyvalence du personnel, un service local d'orientation professionnelle a été mis en place. En 2011, six membres du personnel ont fait appel aux services du conseiller local en orientation professionnelle. L'objectif de 90 % pour le résultat «satisfaction parmi ceux qui consultent spontanément le service d'orientation professionnelle» a été atteint.

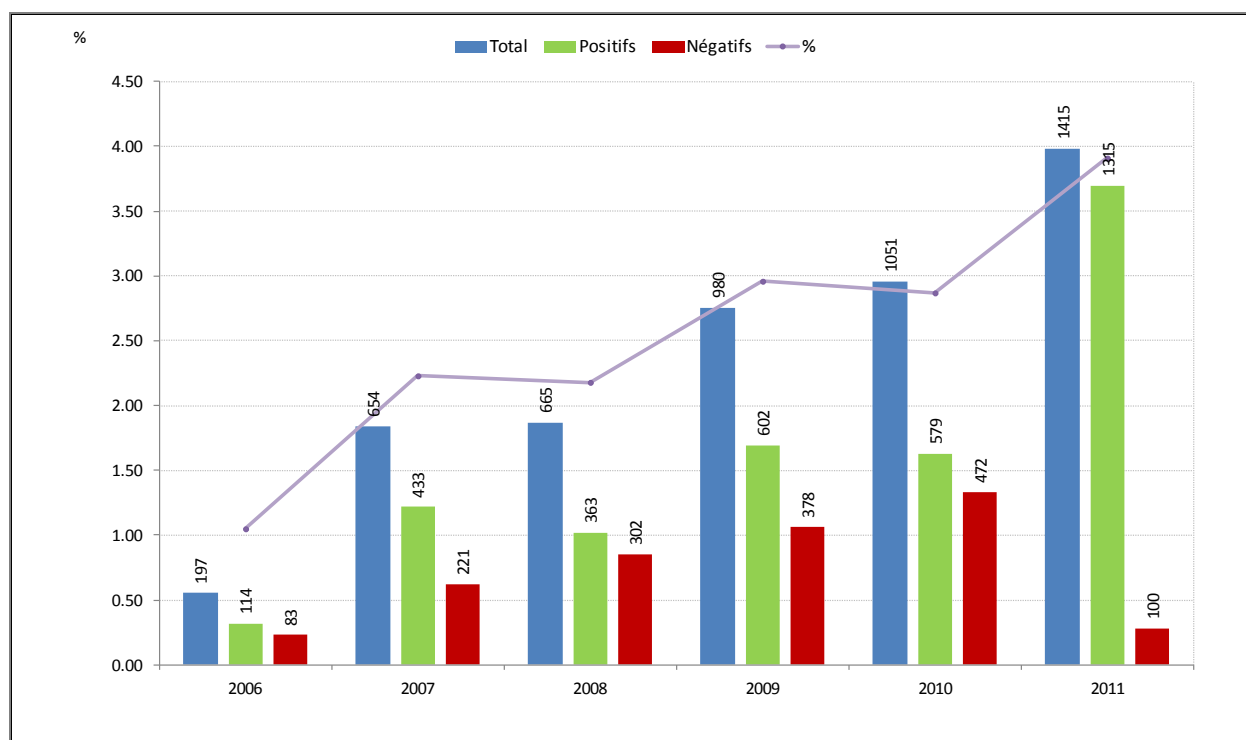
CHAPITRE 3 ACTIVITÉS EXTERNES

Action 3.1. Officialiser un système structuré de gestion des relations avec la clientèle en vue d'optimiser la qualité du service

En 2011, le Centre a rencontré 20 clients sur 52, soit 35 % de ses clients, dépassant ainsi l'objectif de «25% des clients rencontrés» fixé par le programme de travail du Centre pour 2011. Pour de plus amples informations, nous renvoyons le lecteur au **Rapport clients 2011** du Centre, disponible sur son site Internet (www.cdt.europa.eu). Conformément à la pratique habituelle du Centre, chaque réunion a donné lieu à un compte rendu avec des points d'action, si bien que le résultat «plans d'action spécifiques au client établis» a été atteint à 100 %. Le taux d'exécution des actions découlant de réunions avec les clients était de 58 % en 2011. On notera cependant que certaines des actions planifiées (26 %) continueront au cours du premier trimestre 2012, et que leur exécution sera donc reprise dans le rapport de l'année prochaine. Les actions auxquelles le Centre n'a pas pu travailler en 2011 (16 %) seront reportées à 2012. En ce qui concerne le résultat «mise en œuvre des plans d'action» l'objectif «100 % des formulaires d'évaluation de la satisfaction des clients (FSC) analysés et suivis d'une action» a été pleinement réalisé.

Même si l'objectif «Taux de retour de FSC de 5 %» n'a pas été atteint (le taux de retour était de 3,91 %), le Centre estime avoir pris toutes les mesures possibles pour le réaliser, la plus importante étant le lancement, début 2011, du portail «Clients» avec une gestion moderne du formulaire d'évaluation de la satisfaction des clients (FSC) en ligne. Le rapport satisfaction/insatisfaction était de 100:7 (1 315 FSC positifs, soit 3,63 %, contre 100 FSC négatifs, soit 0,28 %).

Figure 5: Évolution des formulaires d'évaluation de la satisfaction des clients (FSC)



Action 3.2. Accroître la participation active au CITI¹⁰ et à l'IAMLADP¹¹.

Les partenaires du CITI ont continué de confier au Centre la gestion de IATE¹², la base interinstitutionnelle de données terminologiques de l'Union européenne, contenant plus de neuf millions de termes. Comme au cours des années précédentes, le Centre a été chargé du soutien administratif et technique des sites internes et publics au nom des partenaires et il a assuré la présidence du groupe interinstitutionnel de gestion d'IATE. L'objectif «programme de travail IATE mis en œuvre à 100 %» a été atteint.

Le Centre a participé et contribué activement à toutes les réunions du CITI, à tous les groupes de travail, à tous les projets et à toutes les initiatives pertinentes par rapport à son travail et à sa structure, soit environ 40 manifestations au total.

Pour de plus amples informations concernant les activités interinstitutionnelles, voir le **Rapport clients 2011** du Centre, disponible sur son site Internet (www.cdt.europa.eu).

Action 3.3. Établir des contacts avec les universités d'États membres

En 2011, le Centre a établi des contacts avec six universités d'États membres: les universités de Pise, Bergen, Valladolid, Leicester, Palerme et Turin. L'un de ces contacts, avec l'université de Pise, a débouché sur un accord de coopération dans le domaine linguistique. Un service de consultation en ligne a été ouvert entre un professeur de cette université et l'équipe du Centre chargée de l'italien. La

¹⁰ CITI: Comité interinstitutionnel de la traduction et de l'interprétation.

¹¹ IAMLADP : *International Annual Meeting on Language Arrangements, Documentation and Publications* (Réunion annuelle internationale concernant les services linguistiques, la documentation et les publications).

¹² IATE: Terminologie interactive pour l'Europe (Inter-Active Terminology for Europe)

réalisation «rapport entre les manifestations bilatérales organisées et les projets concrets générés par ces manifestations» a donc atteint son objectif «au moins un projet toutes les cinq manifestations».

Action 3.4. Mettre en œuvre la stratégie de communication externe et le plan d'action et promouvoir les bonnes pratiques

Conformément au programme de travail 2011, le cadre de communication adopté en 2010 afin d'adopter une approche institutionnelle systématique de la communication interne et externe a été complété par la création du «cadre de communication externe».

En ce qui concerne le résultat attendu, «régularité des publications sur le site internet», et à la suite de la décision prise lors de l'examen à mi-parcours du programme de travail 2011, l'objectif «un article par semaine publié sur l'internet» a été remplacé par «deux articles par mois» et pleinement atteint.

Pour de plus amples informations concernant la communication avec la communauté mondiale, voir le **Rapport clients 2011** du Centre, disponible sur son site Internet (www.cdt.europa.eu).

CHAPITRE 4 ACTIVITÉS DE GESTION ET DE CONTRÔLE

Action 4.1. Finaliser la mise en œuvre de la nouvelle structure tarifaire du Centre

Cette action a été exécutée dans son intégralité: la «décision relative à la structure tarifaire du Centre» (CT/CA-071/2011) a été adoptée par le conseil d'administration lors de sa réunion d'octobre 2011. Cette décision décrit le portefeuille de services mis à jour du Centre, la structure tarifaire et les délais de traitement des documents. La nouvelle structure tarifaire du Centre inclut deux nouveaux services linguistiques, à savoir les documents «très urgents» et les documents «lents».

Le Centre a également instauré des pénalités en cas de retard dans la fourniture de services linguistiques, pénalités qui seront d'application chaque fois que le Centre et le client ne parviendront pas à un accord concernant l'extension du délai concerné.

En ce qui concerne les tarifs pour la traduction de marques communautaires, un nouveau modèle tarifaire a été convenu lors des négociations bilatérales entre l'OHMI et le Centre. Au cours des années précédentes, le Centre appliquait un tarif unique tout au long de l'année quel que soit le volume final des traductions de marques. Depuis 2011, afin d'éviter les fluctuations brutales de revenus liées à des prévisions peu fiables, le Centre applique une grille tarifaire dans laquelle le prix unitaire pour les marques varie en fonction du volume de traduction des marques. Ce modèle reflète mieux la structure de coûts du Centre. Il contribue donc à une meilleure planification budgétaire, à l'amélioration de la correspondance entre coût et prix mise en œuvre depuis 2012 et à un résultat budgétaire plus équilibré.

Action 4.2. Préparer le terrain pour la définition de la nouvelle stratégie

Le programme de travail 2011 avait prévu uniquement des mesures visant à «préparer le terrain pour la définition de la nouvelle stratégie» à définir en 2012, mais le Centre a été plus loin: afin de se préparer aux défis liés à la diminution du volume des marques, le Centre a rédigé la nouvelle «Stratégie 2012-2014: les défis à relever», qui a été approuvée par le conseil d'administration.

La nouvelle stratégie prévoit deux nouvelles priorités stratégiques principales, à savoir «Prestation de services» et «Optimisation et amélioration». Ces deux priorités englobent cinq objectifs: conserver les clients actuels, augmenter la compétitivité, trouver de nouveaux clients, accroître la rentabilité et l'efficacité et être un bon employeur.

Étant donné que la stratégie précédente couvrait la période 2008-2012, il va y avoir un chevauchement de la stratégie actuelle et de la nouvelle stratégie en 2012. Le Centre exécutera toutes les actions prévues pour 2012 au titre de la stratégie 2008-2012 parallèlement à la nouvelle série d'activités stratégiques définie par le nouveau cadre stratégique.

Action 4.3. Mettre en œuvre la stratégie de communication et le plan d'action internes, et favoriser la communication au sein du Centre par la promotion de bonnes pratiques

Le Centre a exécuté cette action par l'intermédiaire de trois réalisations, comme le prévoyait le programme de travail 2011.

En ce qui concerne la «régularité des publications sur l'intranet», l'objectif «un bulletin d'information par département» a été atteint à 90 %: quatre départements ont publié leur bulletin d'information annuel (voire deux bulletins dans le cas du département Traduction).

L'objectif «au moins deux articles par semaine publiés sur l'intranet» été dépassé: trois articles ont été publiés en moyenne chaque semaine, soit 47 % que ne le prévoyait le programme de travail 2011. Ce chiffre respecte également l'objectif «un article publié après chaque manifestation».

Enfin, afin de mesurer la «satisfaction du personnel concernant la qualité et l'utilité des publications», le Centre a réalisé une enquête à laquelle ont répondu 51 % des membres du personnel. Plus de 75 % des personnes interrogées ont affirmé lire régulièrement les articles sur l'intranet et les bulletins d'information des départements. 62 % d'entre elles les trouvent intéressants/utiles, et 30 % les trouvent relativement utiles. 67 % apprécient leur qualité, et 24 % trouvent leur qualité satisfaisante. 72 % des personnes interrogées considèrent que le nombre de publications correspond exactement à leurs besoins. Ces résultats permettront au Centre de prendre les mesures qui s'imposent en ce qui concerne sa stratégie de communication interne.

En ce qui concerne le résultat «régularité des réunions internes», les deux objectifs «deux réunions plénières avec le directeur par an» et «six réunions au niveau du département par an» ont été atteints.

Action 4.4. Mettre en place les mesures d'amélioration de la communication interne

La réalisation attendue était «mise en œuvre du plan d'action concernant l'amélioration de la communication» rédigée à la suite de l'enquête auprès du personnel de 2010. Ce plan d'action, qui met l'accent sur la hiérarchie de communication et sur la communication horizontale, l'amélioration de la coopération intergouvernementale, l'organisation de séances d'information supplémentaires sur la promotion et l'évaluation, et l'amélioration du retour d'information du personnel d'encadrement, a été mis en œuvre à 100 %, réalisant ainsi l'objectif fixé.

En outre, dans le cadre de l'exercice d'évaluation des contrôles internes 2011, le Centre a défini la communication interne comme un domaine à améliorer (voir ci-dessous, partie II, chapitre 2, point 2.1.1).

Action 4.5. Priorité à l'amélioration de l'efficacité des normes de contrôle interne sélectionnées

Le Centre a réalisé trois des cinq objectifs fixés: 1) le registre des risques a été réexaminé; 2) 75 % des actions d'atténuation recensées par les évaluations des risques ont été mises en œuvre; et 3) l'évaluation du contrôle interne (annuelle) a été effectuée.

L'objectif «plus de 95 % des membres du personnel du Centre formés aux normes de contrôle interne» a été atteint à 91,30 %. L'objectif «50 % du plan d'action sur les domaines prioritaires du SCI mis en œuvre» a été pratiquement atteint (45%).

Action 4.6. Analyser, examiner et vérifier les processus et procédures afin de réviser la documentation du système de gestion de la qualité totale (GQT) en place

En 2011, le modèle de processus utilisé par le Centre depuis 2011 a subi une simplification considérable. Les priorités relatives aux processus et procédures de gestion des documents pour la période 2011-2013 ont été définies sur la base de ce nouveau modèle de processus.

En ce qui concerne la réalisation «état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action», le plan a été mis en œuvre à 39 %, alors que l'objectif fixé par le programme de travail 2011 était de 50 %. La réalisation «tous les processus prévus examinés ou analysés» a atteint l'objectif de 8 avec l'analyse ou le réexamen des processus suivants: «supervision des étapes des recommandations d'audit», «recettes et opérations», «préparation et suivi de la programmation et l'exécution du budget», «préparation du programme de travail annuel du Centre», «préparation et gestion des projets informatiques», «gestion du registre des exceptions et des cas de non-conformité», «préparation du rapport annuel d'activité» et «contrôler le système de documentation de la gestion de la qualité».

L'objectif pour le troisième indicateur, «nombre d'audits de qualité réalisés», a été dépassé dans la mesure où 10 audits de qualité ont été réalisés contre les 8 prévus par le programme de travail, dont 3 nouveaux audits de qualité et 7 audits de qualité de suivi (dont 2 avaient été reportés depuis 2010). (Voir partie III, chapitre 1.1, pour de plus amples informations).

Action 4.7. Officialiser la structure de gouvernance informatique du Centre

En 2011, le Centre a travaillé sur trois des quatre processus COBIT prévus par son programme de travail. Un processus n'a pas pu être finalisé en raison de la priorité accordée à la création d'une infrastructure «business-to-business» (B2B) en réponse à la demande faite en cours d'année par l'OHMI.

Le Centre a mis en œuvre le processus COBIT PO4 (Planification et organisation: définition des processus, de l'organisation et des relations informatiques) en créant un comité de pilotage en matière d'informatique. Ce comité a concentré ses efforts sur la mise en œuvre du processus COBIT PO10 (Gestion des projets). Dans le cadre du processus COBIT PO1 (Planification et organisation: définition du plan stratégique informatique), la stratégie informatique 2009-2013 a été mise à jour de façon à l'aligner sur la stratégie 2012-2014 du Centre. La mise en œuvre du COBIT A16 (Acquisition et installation: gestion des modifications) a commencé avec la sélection d'un outil informatique dédié à la gestion des modifications.

L'objectif de 50% pour la «proportion des processus sélectionnés réexaminés dans le cadre COBIT» n'a pas été atteint.

L'objectif d'une mise en œuvre à 100% de la réalisation «finalisation de la méthodologie de gestion des projets et mise en œuvre des pratiques relatives à l'architecture du système» a été atteint à 80%.

Action 4.8. Concevoir un système de gestion par activités (GPA) au Centre

Cette action n'a pas été exécutée: le projet «concevoir un système de gestion par activités (GPA) au Centre» n'a pas été lancé en 2011. Les chefs d'agences ont pris la décision de créer un cadre commun de modèle de GPA, et le Centre a décidé d'attendre la création de ce modèle.

PARTIE II.

SYSTÈMES DE GOUVERNANCE, DE GESTION ET DE CONTRÔLE INTERNE

CHAPITRE 1

ACTIVITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le pilier principal de la gouvernance du Centre, le conseil d'administration, se compose de représentants des clients du Centre (institutions, organes et agences de l'UE), de représentants de chacun des 27 États membres de l'UE et de deux représentants de la Commission européenne. La liste complète des membres est donnée dans l'annexe VI du présent rapport. Le conseil d'administration est actuellement présidé par M. R. Martikonis, directeur général de la DG Traduction de la Commission européenne.

En 2011, le conseil d'administration s'est réuni deux fois à Luxembourg et a examiné divers projets par procédure écrite. Il a pris ses décisions habituelles concernant la gouvernance et le contrôle en adoptant le rapport d'activité 2010, l'avis du conseil d'administration relatif aux comptes du Centre pour 2010, le budget rectificatif 2011, le programme de travail 2012, la décision relative à la structure tarifaire du Centre, le budget 2012 et la stratégie du Centre intitulée «Stratégie 2012-2014: les défis à relever» ainsi que le plan pluriannuel en matière de politique du personnel 2012-2014. Le conseil d'administration a également adopté un certain nombre de dispositions concernant, entre autres, le renouvellement du contrat de travail du directeur du Centre de traduction, les règles applicables au personnel (remboursement des frais de mission, procédure de certification) et les règles pour la mise en œuvre du règlement financier du Centre.

En ce qui concerne en particulier le budget rectificatif 2011, le conseil d'administration a décidé d'utiliser l'excédent de 2012 (9,2 millions d'euros) afin de créer deux réserves exceptionnelles, l'une pour le développement d'un outil plus efficace de gestion du flux de traduction (le programme e-CdT, ex-«portail institutionnel») (4,3 millions d'euros) et l'autre (une réserve pour la stabilité des tarifs) pour permettre au Centre de maintenir des prix stables en 2012 et 2013 (4,9 millions d'euros). Le budget rectificatif (51,3 millions d'euros) inclut la création de ces deux réserves. Le montant de la réserve destinée à assurer la stabilité des prix est toutefois inférieur au montant proposé à l'origine, puisqu'il a déjà fallu dépenser 1,8 million d'euros en 2011 pour compenser la diminution des revenus en provenance des clients.

Le conseil d'administration a également accordé une attention particulière à trois autres questions. Tout d'abord, le rapport du groupe de travail technique (GTT) travaillant sur la nouvelle politique tarifaire du Centre. Conformément à son mandat, le GTT a élaboré des propositions concernant le système de pénalités à appliquer lorsque les traductions ne sont pas livrées dans les délais, la grille des délais de traitement pour les services du Centre, à savoir les traductions, les révisions et les modifications, et la définition des traductions «lentes» et «très urgentes». Ces propositions ont été approuvées par le conseil d'administration.

Deuxièmement, le rapport du groupe de travail technique travaillant sur la politique du personnel. À la fin de sa mission, le GTT a soumis quatre recommandations adoptées par le conseil d'administration en octobre 2011. Ces recommandations étaient principalement les suivantes: 1) recruter des agents temporaires dans la mesure du possible; 2) cesser le recrutement de nouveaux fonctionnaires aux fonctions AST; employer des agents temporaires aux fonctions AD tout en permettant, dans les limites

du raisonnable, le recrutement de fonctionnaire aux postes de traducteur; 3) mettre en application le plan prévoyant une augmentation du nombre d'agents contractuels, au lieu d'agents temporaires et de fonctionnaires, et établir une politique en la matière; et 4) explorer la possibilité de recruter des experts nationaux détachés.

Enfin, le conseil d'administration a mené une discussion approfondie et de grande envergure sur les trois options présentées par son président en vue d'assurer au Centre un avenir durable. Ces trois options sont les suivantes: 1) augmentation des volumes de traduction pour les clients actuels par l'ajout de nouvelles langues et augmentation des volumes par l'ajout de nouvelles agences et de nouveaux organes de l'Union; 2) coopération avec la Commission; et 3) modification du règlement fondateur afin de permettre au Centre de devenir un centre de soutien centralisé multifonctionnel pour les agences européennes (ou «centre de service partagé»). À la lumière de l'analyse détaillée de ces options qui devra être effectuée par la DG Traduction de la Commission européenne et par le Centre, le conseil d'administration examinera à nouveau, lors de ses prochaines réunions, cette question qui revêt une importance stratégique pour l'avenir durable du Centre.

CHAPITRE 2 LE SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE

Le présent chapitre décrit l'environnement de contrôle dans lequel fonctionne le Centre ainsi que les systèmes de contrôle de gestion, de gestion des risques et de contrôle interne qui sous-tendent l'assurance raisonnable exprimée dans la déclaration d'assurance annuelle du directeur.

2.1. Organisation des activités de contrôle et de la surveillance

Comme indiqué dans l'introduction du présent rapport annuel d'activité, le Centre a défini quatre domaines d'activité: «activité opérationnelle de base: traduction», «activités de support», «activités externes» et «activités de gestion et de contrôle». Le programme de travail 2011 contient une description complète de ces quatre domaines. L'annexe V décrit l'allocation de ressources humaines et financières à ces activités.

Le contrôle et la surveillance de ces activités ont été assurés par les activités et outils suivants:

- les systèmes de contrôle interne et de gestion de la qualité du Centre
- les réunions de la direction
- des rapports
- des tableaux d'évaluation et des indicateurs-clés de performance (ICP)
- des délégations et des chaînes de responsabilité
- la gestion financière
- la qualité de la comptabilité
- la gestion des ressources humaines
- la gestion des données et des documents
- la gestion des risques

2.1.1 Les systèmes de contrôle interne et de gestion de la qualité du Centre

En 2001, le Centre a adopté le modèle d'excellence de la Fondation européenne de gestion de la qualité (EFQM)¹³. Il est devenu membre de cette Fondation en 2002.

Conformément à sa stratégie 2008-2012 révisée¹⁴, le Centre a également développé son système de gestion de la qualité totale (GQT) pour en faire un système intégré visant à renforcer le contrôle interne¹⁵ et à mettre en œuvre une gestion des risques efficace et cohérente¹⁶.

Conformément à ses priorités stratégiques et aux principes de gestion de la qualité totale, en 2008-2009, le Centre a adopté trois documents relatifs à l'assurance qualité dans le domaine de la traduction. Le modèle de gestion de l'assurance-qualité relative à la traduction décrit l'approche générale du Centre en matière de gestion de la qualité des traductions. Cette approche suit la logique de la certification ISO 9000 et de la norme européenne EN 15038:2006. Pour mettre en œuvre ce modèle, le Centre a adopté un manuel de gestion de l'assurance-qualité relative à la traduction et un plan d'action pour l'assurance-qualité de la traduction, qui est mis en œuvre depuis 2010.

Le Centre a adapté à ses besoins les normes minimales régissant les principes de base du contrôle interne sur la base des normes définies dans la communication à la Commission intitulée «Révision des standards de contrôle interne et du cadre sous-jacent – renforcer l'efficacité du contrôle», SEC(2007)1341. Les 16 normes de contrôle interne (SCI) du Centre sont regroupées en six grands blocs: Mission et valeurs, Ressources humaines, Processus de planification et de gestion des risques, Opérations et activités de contrôle, Information et rapports financiers, Évaluation et audit.

2.1.2 Réunions de la direction

L'équipe de direction (directeur et chefs de département) se réunit une fois par mois. Ces réunions donnent lieu à un procès-verbal, et les actions qui en découlent sont documentées et suivies. Les décisions sont reprises dans un registre créé en 2011. Des réunions opérationnelles sans procès-verbal sont également organisées chaque lundi. Tous les trois mois, le directeur organise une réunion plus large impliquant les chefs de section/groupe pour faciliter le partage horizontal de l'information. Les chefs de département, quant à eux, organisent des réunions de département avec leurs chefs de section/de groupe respectifs.

Outre ces réunions de la direction, le Centre a mis en place un système de réunions structurées consacrées à des domaines d'activité spécifiques:

- le comité de pilotage en matière d'informatique se réunit en moyenne tous les deux mois afin de suivre de près la mise en œuvre des projets;
- le groupe de travail sur la réduction des coûts organise des réunions trimestrielles consacrées au plan d'amélioration des coûts (PAC);
- le Centre organise également des réunions trimestrielles consacrées au suivi de sa deuxième mission, la coopération interinstitutionnelle, et aux discussions la concernant;

¹³ European Foundation for Quality Management, <http://www.efqm.org/> AVIS DE DROIT D'AUTEUR ET DE MARQUE DE COMMERCE: Tout le contenu du site Internet de l'EFQM est couvert par le droit d'auteur 2008 de l'EFQM et/ou de ses fournisseurs. Tous droits réservés. EFQM, Private Stichting est titulaire des marques EFQM®, BADAR®, ainsi que du modèle d'excellence déposé auprès de l'Office Benelux de la Propriété intellectuelle (OBPI) – Benelux Office for Intellectual Property, <http://www.boip.int>.

¹⁴ Stratégie 2008-2012 (Doc n° CT/CA-017/2008EN), adoptée par le conseil d'administration le 12 mars 2008.

¹⁵ Communication à la Commission. «Révision des standards de contrôle interne et du cadre sous-jacent – renforcer l'efficacité du contrôle», SEC(2007)1341.

¹⁶ Vers une gestion des risques efficace et cohérente dans les services de la Commission, SEC(2005)1327.

- le groupe de coordination des clients du centre et les responsables des activités de base organisent des réunions mensuelles au cours desquelles ils analysent les formulaires d'évaluation de la satisfaction des clients (FSC) et décident des mesures à prendre pour améliorer les résultats;
- dernier point mais non des moindres, le Centre possède un système bien conçu d'évaluation des performances ainsi que des évaluations de l'efficacité de gestion (EEG) organisées chaque trimestre; les examens à mi-parcours et en fin d'année du programme de travail s'inscrivent également dans cet exercice.

2.1.3 Rapports

Outre les rapports requis pour satisfaire aux obligations légales de l'organisation, les rapports suivants sont produits et diffusés pour discussion au sein de l'équipe de direction du Centre:

- des rapports budgétaires mensuels et trimestriels concernant l'exécution budgétaire du Centre, un rapport trimestriel concernant les missions et les missions liées à la formation (nombre, budget), consommation du budget relatif au personnel contractuel et intérimaire;
- des prévisions relatives aux clients;
- l'état de trésorerie trimestriel;
- des bilans semestriels;
- une analyse semestrielle des coûts;
- des rapports de test relatif au plan de continuité de l'activité;
- des rapports trimestriels sur l'état d'avancement des recommandations d'audit;
- portefeuille de projets et état de contrôle des projets;
- analyse trimestrielle des évaluations des performances;
- rapport semestriel sur l'état d'avancement de toutes les activités du programme de travail annuel préparé pour l'examen à mi-parcours et pour l'examen en fin d'année du programme de travail;
- inventaire mensuel de tous les membres du personnel (par département, grade et catégorie (fonctionnaires, agents temporaires, agents contractuels) et rapport sur les modifications et les transferts de personnel;
- rapport annuel sur le développement de carrière;
- rapport annuel sur la gestion des compétences;
- rapport annuel sur la mise en œuvre du plan de formation;
- rapports trimestriels concernant les formulaires d'évaluation de la satisfaction des clients.

2.1.4 Tableaux d'évaluation et des indicateurs-clés de performance (ICP)

Le Centre a créé un tableau d'évaluation général au niveau de l'organisation et un tableau d'évaluation pour chaque département. Les progrès accomplis pour atteindre les objectifs font l'objet d'un suivi trimestriel via les «évaluations des performances» et les «évaluations de l'efficacité de gestion (EEG)». En 2011, le Centre a réexaminé les indicateurs et les tableaux d'évaluation.

2.1.5 Délégations et chaînes de responsabilité

Les délégations de pouvoirs et d'obligations se font par écrit, sous la forme d'une lettre de procuration, et les autorisations accordées sont archivées. Les autorisations définissent de façon précise et sans ambiguïté le champ d'application des pouvoirs conférés, par exemple le type de décision que les membres du personnel ont le droit de prendre, le montant maximal des décisions financières que le personnel est habilité à prendre, la période de validité de l'autorisation, la possibilité de transférer

partiellement ou entièrement l'autorisation à un autre membre du personnel, la signature du membre du personnel concerné attestant de son acceptation des pouvoirs ou obligations concernés.

Pour les délégations dans le domaine financier, les ordonnateurs délégués et subdélégués doivent établir les rapports qui s'imposent à l'intention de l'ordonnateur.

2.1.6 Gestion financière

a) Recettes

Le budget du Centre se compose principalement des revenus de la facturation des services fournis aux clients. Contrairement aux autres services de traduction institutionnels, les clients du Centre paient pour les traductions qu'ils demandent. L'activité financière fait l'objet d'une surveillance et d'un contrôle financiers stricts conformément au cadre réglementaire en vigueur. Le groupe Budget et finances suit de près les prévisions budgétaires et les dépenses liées aux différents clients. Ce groupe contacte régulièrement chaque client pour demander des prévisions concernant les volumes et dépenses prévus dans le domaine de la traduction.

Le budget initial du Centre pour 2011 (43,5 millions d'euros) a fait l'objet d'un budget rectificatif adopté par le conseil d'administration le 13 octobre 2011 pour la raison suivante: au cours du premier semestre 2011, le volume des services linguistiques était inférieur aux attentes basées sur les prévisions des clients reçues en octobre 2010, au moment de l'élaboration du budget initial. Les nouvelles prévisions, réalisées en juillet 2011, ont confirmé une diminution importante des volumes et, par conséquent, des revenus, à hauteur de 16 % (6,7 millions d'euros).

Ce problème a fait l'objet d'un audit interne réalisé par le SAI en 2011 (pour les résultats de cet audit, voir ci-dessous «Composante 2: résultats des audits réalisés en cours d'exercice» - Service d'audit interne).

Quelque 630 factures ont été émises en 2011. Étant donné que les clients du Centre sont d'autres organes de l'Union, la gestion des revenus s'accompagne d'un risque financier très faible.

b) Dépenses

Conformément au modèle utilisé par le Centre, les opérations financières des départements sont lancées par les agents initiateurs. Les vérificateurs financiers travaillant au sein du groupe Budget et finances assurent une vérification ex ante de tous les engagements et paiements. En cas d'erreurs détectées par les vérificateurs financiers, les dossiers sont renvoyés pour correction avant l'approbation par l'ordonnateur (délégué ou subdélégué).

En novembre 2011, les vérificateurs financiers ont procédé au contrôle ex post d'un échantillon d'opérations sur la ligne budgétaire 3000 (Opérations).

En 2011, environ 76,0 % des ressources financières ont été consacrées aux activités de base (voir l'annexe V). En ce qui concerne les activités de base, le Centre compte deux principaux domaines de dépenses budgétaires (environ 75 % du budget): le Titre 1 – Personnel, représentant 49,57 % du budget global, et la ligne budgétaire 3000, «Services de traduction externes» du Titre 3 – Dépenses opérationnelles, qui représente environ 25,33 % du budget.

En ce qui concerne le plan d'achats initial approuvé par le conseil d'administration dans le cadre du programme de travail 2011, qui sert de décision financière, le Centre a organisé des appels d'offres pour des services de traduction et de révision dans les domaines de la propriété

industrielle/intellectuelle (depuis toutes les langues officielles vers toutes les langues officielles, à l'exception de l'irlandais, mais y compris l'islandais et le croate ; 494 contrats ont été attribués), dans le domaine médical et pharmaceutique (depuis l'anglais vers 23 langues, 175 contrats attribués) et dans les domaines de l'aviation et des chemins de fer pour certaines combinaisons de langues non couvertes par les appels d'offres précédents. Le Centre a également lancé un appel d'offres pour le contrôle rédactionnel de documents rédigés en anglais.

Le Centre a dû organiser des appels d'offres supplémentaires qui n'étaient pas prévus dans la planification des marchés 2011: un appel d'offres pour la traduction/révision de documents dans le domaine des affaires générales depuis l'anglais vers l'islandais, le turc et le croate (remplaçant l'appel d'offres interinstitutionnel prévu pour le croate) (25 contrats attribués) et un autre pour des services de terminologie depuis l'anglais vers l'islandais et le croate (4 contrats attribués).

En 2011, le Centre n'a pas pu participer à l'appel d'offres interinstitutionnel pour des services de traduction/révision dans le domaine des affaires générales depuis l'allemand, l'anglais et le français vers toutes les langues. En raison des contraintes de temps strictes imposées par le service chef de file, à savoir la Commission européenne, il n'a pas été possible de finaliser les spécifications communes à temps pour le lancement de l'appel d'offres.

En ce qui concerne la participation prévue à des procédures interinstitutionnelles, le Centre a participé à cinq procédures dans les domaines de l'informatique et des affaires générales. Diverses modifications ont été apportées par rapport à la planification des marchés 2011 pour des raisons justifiées. En ce qui concerne le montant financier impliqué par les appels d'offres pour l'année 2011, la différence entre les planifications initiale et finale des marchés était négligeable (1 000 euros).

c) Droits individuels

Toute attribution d'un droit ou tout remboursement se fait uniquement en comparant les critères d'éligibilité aux preuves fournies. Chaque décision est examinée par un vérificateur opérationnel et revérifiée par un vérificateur financier indépendant. La décision est entrée dans le système après ces vérifications financières. Chaque erreur¹⁷ détectée est corrigée avant l'approbation par l'ordonnateur délégué et avant son attribution au membre du personnel dans le système des droits individuels. Pour de plus amples informations concernant la gestion financière, voir l'annexe III.

2.1.7 Qualité de la comptabilité

Afin d'atteindre l'objectif principal «donner une image fidèle de la situation financière de l'entité et de ses résultats opérationnels», le Centre garantit la qualité des informations comptables par les moyens suivants:

Cadre comptable – le Centre applique les règles comptables de la Commission européenne basées sur les normes comptables internationales IPSAS et sur les instructions du comptable de la Commission.

Contrôles comptables – le comptable du Centre garantit l'intégrité des systèmes de comptabilité d'exercice. À cette fin, le comptable a validé les systèmes comptables ainsi que les systèmes définis par l'ordonnateur et destinés à fournir ou justifier des informations comptables.

En cours d'année, le comptable procède à des vérifications et à des rapprochements réguliers afin de garantir la cohérence des données comptables, principalement sur les comptes bancaires, les comptes fournisseurs et les comptes clients.

¹⁷Voir le taux d'erreur ci-dessous, dans le tableau relatif aux indicateurs de «Légalité et régularité», Partie II, 1.1, Composante 1. Évaluation par la direction, p. 31

La clôture des comptes est un élément essentiel de l'assurance de la qualité comptable, dans la mesure où tous les comptes du bilan du Centre sont vérifiés par le comptable. Des rapprochements supplémentaires sont effectués entre les comptes du bilan, les comptes de résultat économique et les comptes de résultat de l'exécution budgétaire afin de garantir la cohérence des données présentées dans les comptes annuels. Les comptes annuels font l'objet d'un audit par la Cour des comptes.

Les comptes annuels provisoires du Centre pour 2010 ont été préparés par le comptable du Centre et envoyés à la Cour des comptes et à la Commission le 1^{er} mars 2011. Le comptable du Centre a ensuite procédé à d'autres rapprochements du budget accumulé et du résultat économique. L'analyse a révélé la nécessité de corriger¹⁸ le résultat d'exécution du budget accumulé dans les comptes annuels, à hauteur de 4 906 000 euros, afin de refléter une commande omise en 2003. Le Centre a intégré cette correction aux comptes annuels provisoires révisés pour 2010 en même temps que d'autres modifications (concernant la présentation des comptes annuels), conformément à la proposition de la Cour des comptes, et envoyé ces comptes à la Cour des comptes le 12 avril 2011.

Pour de plus amples informations concernant les observations de la Cour des comptes européennes, voir Partie III, chapitre 1, point 1.2.

Rapports – le comptable établit des rapports réguliers permettant de relever efficacement les erreurs comptables et de fournir les informations nécessaires pour la prise de décision et pour les mesures préventives et les mesures correctives mises en œuvre par les ordonnateurs délégués (et subdélégués). Ces rapports couvrent principalement les domaines suivants: prévisions de trésorerie, prévisions de recettes et profits, recouvrement des créances et comptabilité des coûts.

2.1.8 Gestion des ressources humaines

Les politiques du Centre garantissent une procédure transparente pour le recrutement et la nomination du personnel, et un système de mobilité est en place pour permettre au personnel d'acquérir une expérience large.

Fin 2011, 205 postes du tableau des effectifs (voir annexe IV) avaient été pourvus (soit 91,1 % du nombre total prévu). Cependant, dans le contexte des efforts permanents du Centre visant à optimiser les méthodes de travail et à réduire les coûts, une nouvelle analyse de tous les postes du Centre effectuée en 2011 a débouché sur une diminution de 5 postes à compter de 2012. Si l'on tient compte de cette réduction, le tableau des effectifs est pourvu à 93,18 %.

¹⁸Cette correction est due au fait qu'une partie de la provision créée au cours de la période 2000-2002, à savoir 4 906 000 EUR, avait été comptabilisée comme une dépense budgétaire en réduisant le résultat budgétaire à reporter. Depuis la mise en œuvre d'une comptabilité d'exercice en 2003, cette provision est créée uniquement dans la comptabilité générale. Cependant, l'opération effectuée en 2000-2002 n'avait pas été convertie avec la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice. Par conséquent, l'annulation actuelle de 4 906 000 euros représente une correction du résultat budgétaire à reporter qui aurait déjà dû avoir lieu lors de la mise en œuvre de la comptabilité d'exercice en 2003. De ce fait, le résultat budgétaire cumulé à reporter fin 2010 a dû être augmenté de 4 906 000, passant de 4 325 709,81 à 9 231 709,81 euros. Ce montant a été utilisé pour créer deux réserves, l'une pour l'investissement et l'autre pour assurer la stabilité des prix.

Au cours de l'année 2011, quatre membres du personnel ont fait usage des possibilités de mobilité du personnel et changé de poste au sein du Centre.

Le Centre a mis en place des pratiques adéquates en matière de ressources humaines afin d'atteindre les niveaux de connaissances et de compétences requis pour chaque poste et de vérifier les qualifications des candidats afin d'engager et de promouvoir uniquement les candidats possédant les niveaux les plus élevés de connaissances et de compétences.

Le Centre évalue chaque année chaque membre du personnel, définit les niveaux de connaissances et de compétences requis pour chaque poste et analyse régulièrement les connaissances et compétences requises pour chaque poste. Les plans de formation périodiques sont élaborés sur la base de ces analyses. En 2011, en ce qui concerne la formation, les membres du personnel ont suivi en moyenne 7,11 jours de formation. En outre, l'analyse des compétences du personnel a révélé que 91,17 % des membres du personnel possèdent effectivement les compétences requises pour leur profil. Les 8,83 % restants sont des personnes qui ne possèdent pas les compétences requises, des personnes qui viennent de changer de poste et de nouvelles recrues qui sont en train d'acquérir de nouvelles compétences.

En 2011, l'autorité de recours commune n'a reçu aucune plainte relative à l'évaluation. De même, l'autorité de promotion/reclassement commune n'a reçu aucune plainte relative à l'évaluation.

2.1.9 Protection des données

En 2011, afin de renforcer l'indépendance de cette fonction, le Centre a désigné un nouveau délégué à la protection des données (DPD). Le Centre a soumis quatre notifications de contrôle préalable au Contrôleur européen de la protection des données (CEPD) en 2011, concernant la vidéosurveillance, la procédure disciplinaire, la politique de lutte contre le harcèlement et la procédure de certification. En ce qui concerne la vidéosurveillance, le dossier a été clôturé avec un avis favorable. Pour la procédure disciplinaire et la procédure de lutte contre le harcèlement, des informations complémentaires ont été envoyées au CEPD à la demande de celui-ci; en ce qui concerne la certification, le Centre attend encore le retour du CEPD.

2.1.10 Gestion des risques

Une évaluation des risques est effectuée chaque année dans le cadre de la préparation du programme de travail annuel. La mise en œuvre des plans d'action est contrôlée. Le Centre tient un registre des risques dont le contenu est communiqué périodiquement à tous les membres du conseil d'administration.

Fin 2011, un cadre révisé de gestion des risques avait été élaboré dans le but de lancer un registre de risques par département en 2012.

2.2. Fonctionnement de l'ensemble du système de contrôle interne

Depuis 2008, année où une formation «Introduction au contrôle interne» a été proposée à tous les membres du personnel, de nouvelles séances ont été organisées chaque année pour les nouvelles recrues. En 2011, huit nouveaux collègues ont été familiarisés avec le système de contrôle interne et avec ses normes de contrôle interne.

2.2.1 Respect des exigences des normes de contrôle interne

En juin 2011, la direction du Centre a organisé, pour la quatrième fois déjà, un atelier d'autoévaluation consacré au contrôle interne. Avant cela, la direction du Centre avait complété le questionnaire standard sur le respect des normes basé sur six composantes. Les résultats de ce questionnaire ont été analysés lors de la réunion de juin 2011 et ont permis à la direction du Centre d'évaluer le degré de conformité du Centre par comparaison avec ses 16 normes de contrôle interne pour une gestion efficace.

L'évaluation par la direction du niveau de mise en œuvre du système de contrôle interne en place a révélé que le Centre n'était pas encore conforme à la norme n° 8, «processus et procédures», et que des efforts restaient nécessaires pour être totalement conforme aux normes n° 10 et n° 12, à savoir «continuité des activités» et «information et communication». Un plan d'action destiné à corriger cette situation a été créé et devrait être achevé en 2012 (voir l'annexe VII).

En ce qui concerne la norme de contrôle interne n° 7, «structure opérationnelle», le Centre, en raison de sa taille, n'est pas en mesure de mettre en œuvre la mobilité obligatoire. De ce fait, deux titulaires de postes sont à leur poste depuis plus de sept ans. Des mesures et des contrôles sont toutefois en place pour réduire le risque à un niveau acceptable.

La direction du Centre a estimé que le Centre était pleinement conforme à toutes les autres normes.

En 2011, une nouvelle procédure d'enregistrement des exceptions (registre des exceptions) a été créée et publiée.

2.2.2 Efficacité de mise en œuvre des normes de contrôle prioritaires

En 2011, l'ICC a préparé un questionnaire d'autoévaluation en matière de contrôle interne basé sur le modèle établi par la Commission. Ce questionnaire a montré que l'efficacité de mise en œuvre des normes spécifiques était évaluée comme suit¹⁹:

Norme de contrôle interne (NCI)	Non	Oui
1 Mission	11 %	89 %
2 Valeurs éthiques et organisationnelles	24 %	76 %
3 Affectation et recrutement du personnel	29 %	71 %
4 Évaluation et développement du personnel	7 %	93 %
5 Objectifs et indicateurs de performance	11 %	89 %
6 Processus de gestion des risques	11 %	89 %
7 Structure opérationnelle	36 %	64 %
9 Supervision par le management	21 %	79 %
11 Gestion des documents	18 %	82 %
13 Information comptable et financière	21 %	79 %
14 Évaluation des activités	13 %	87 %
15 Évaluation des systèmes de contrôle interne	16 %	84 %
Moyenne	18%	82 %

¹⁹ Les normes NCI 8 (Processus et procédures), NCI 10 (Continuité de l'activité) et NCI 12 (Information et communication) ne sont pas reprises ici, puisqu'elles ont été couvertes au paragraphe précédent. La norme NCI 16 (Capacité d'audit interne) n'est plus d'application pour les raisons expliquées à la PARTIE III.1.2 – Composante 2: Résultats des audits réalisés en cours d'exercice, p. 32.

2.2.3 Conclusion

En 2011, sur la base des orientations publiées par la Commission pour l'évaluation de l'efficacité d'un système de contrôle interne, la direction du centre a évalué la conformité du Centre aux normes de contrôle interne. Les résultats de cette analyse montrent que, de façon générale, le Centre respecte les exigences des normes de contrôle interne pour une gestion efficace, sauf dans le cas des trois normes non respectées (n° 8, 10 et 12). Cependant, les contrôles déjà en place et les mesures prises à ce jour donnent une assurance raisonnable quant à l'architecture du système de contrôle interne.

PARTIE III.
COMPOSANTES DE LA DÉCLARATION D'ASSURANCE

CHAPITRE 1
COMPOSANTES DE L'ASSURANCE RAISONNABLE

On peut définir les faiblesses sur la base de critères quantitatifs ou qualitatifs.

En ce qui concerne les critères quantitatifs, le seuil de 2 % du budget géré en 2011 a été utilisé comme référence pour définir le caractère important. Le seuil de caractère important fixé à 2 % du budget géré par le Centre, à l'exclusion des réserves reprises au Titre 10, correspond à un seuil de 876 788 euros sur la base du budget disponible en 2011, soit 43 839 400 euros.

Les critères qualitatifs utilisés sont au nombre de deux:

- une mauvaise qualité des traductions qui pourrait avoir une incidence négative sur la réputation du Centre et, par extension, de tous les organes de l'Union;
- des erreurs internes qui pourraient avoir une incidence négative sur la réputation du Centre et, par extension, de tous les organes de l'Union.

La déclaration d'assurance fournie par l'ordonnateur, basée sur toutes les informations à sa disposition, est structurée autour de quatre piliers ou «composantes»:

- 1) une évaluation par la direction;
- 2) les résultats des audits indépendants réalisés en cours d'exercice;
- 3) le suivi des plans d'action censés corriger les faiblesses recensées par les audits internes et externes au cours des exercices précédents;
- 4) les assurances de la direction.

Indicateur	Résultat 2011	Résultat 2010
<i>Entrées: ressources consacrées aux contrôles ex ante afin de garantir la légalité et la régularité des transactions sous-jacentes:</i>		
Effectifs affectés à chaque contrôle ex ante	2	2
Vérificateurs financiers	2	2
<i>Produit: niveau et nature des contrôles effectués:</i>		
Nombre d'engagements contractés	368	418
% d'engagements vérifiés <i>ex ante</i>	100 %	100 %
Nombre d'ordres de paiement	7007	7349
% d'ordres de paiement vérifiés <i>ex ante</i>	100 %	100 %
Nombre d'ordres de recouvrement émis	506	508
% d'ordres de recouvrement vérifiés <i>ex ante</i>	100 %	100 %
<i>Résultats des contrôles: ce que les contrôles ont permis au Centre de découvrir/corriger</i>		
% d'erreurs techniques relatives aux engagements <u>corrigées avant l'autorisation</u>	4,08 %	5,02 %
% d'erreurs techniques relatives aux paiements <u>corrigées avant l'autorisation</u>	1,44 %	2,18 %

% d'erreurs techniques relatives aux ordres de recouvrement <u>corrigées avant l'autorisation</u>	2,37 %	1,38 %
Nombre d'exceptions	9	5
Montant total des exceptions enregistrées	297364,75 ²⁰	45280,26
Nombre de dossiers reçus par le Médiateur	0	0
Nombre d'actions intentées contre le Centre devant la Cour par des sous-traitants ou par des fournisseurs non retenus lors de procédures de passation de marché	0	0

1.1. Composante 1. Évaluation par la direction

Résultats du contrôle

Le budget 2011 a fait l'objet d'un contrôle strict et régulier afin de garantir une gestion optimale et saine des ressources financières du Centre.

Le niveau d'exécution des engagements a été de 96,47 % en 2011 contre 86,79 % en 2010. L'exécution de C8 (C1 de 2010) a été de 96,54 % en 2011 contre 95,25 % en 2010.

Légalité et régularité

En novembre 2011, le Centre a introduit un contrôle ex post des ordres de paiement pour la ligne budgétaire 3000 (dépenses consacrées aux services de traduction externes).

Ce contrôle a donné les résultats suivants:

Indicateur	Résultat 2011
Nombre d'ordres de paiement	230
Nombre d'ordres de paiement vérifiés	24
Erreurs détectées	0

Efficacité

Indicateur	Résultat 2011	Résultat 2010	Analyse de variance/commentaires
PONCTUALITÉ DES SERVICES FOURNIS: taux de livraison dans les délais aux clients	98,43 %	98,19 %	
QUALITÉ DES SERVICES FOURNIS: insatisfaction des clients (formulaires d'évaluation de la satisfaction des clients négatifs reçus)	0,28 %	1,29 %	

²⁰ Trois exceptions représentent à elles seules 87,10 % du montant total des exceptions:

La première, d'un montant de 100 000 euros, était due à un transfert budgétaire entre les lignes budgétaires 2100 et 3000. La procédure interne relative au transfert budgétaire a été modifiée.

Les deux autres exceptions, pour des montants de 72 875 et 86 125 euros, concernaient deux formulaires de commandes signés dépassant la limite de délégation fixée en raison d'une erreur humaine. Le système ABAC contient en standard une fonctionnalité de blocage.

Fraude

Indicateur	Résultat 2011	Résultat 2010	Analyse de variance/commentaires
Dossiers transmis à l'OLAF	0	0	

Audits de qualité internes

Conformément à la proposition approuvée par la direction du Centre en décembre 2010, les auditeurs qualité du Centre ont réalisé 10 audits de qualité, dont 3 nouveaux audits de qualité et 7 audits de qualité de suivi (dont 2 avaient été reportés depuis 2010). Les nouveaux audits de qualité réalisés portaient sur les points suivants: «Mise en place d'une nouvelle collecte de données terminologiques spécialisées», «Opérations de dépenses» et «Opérations de recettes». Les audits de suivi ont été réalisés sur les thèmes «Sélection et obtention de documents de référence», «Communication de documents de référence aux traducteurs externes», «Traduction de marques, dessins ou modèles communautaires», «Mesure et gestion de la satisfaction des clients», «Gestion du développement des compétences», «Passation de marchés pour obtenir des produits ou services externes» et «Préparation et suivi de la programmation et de l'exécution budgétaire».

Un point de non-conformité avec les processus documentés (déviation) a été relevé parmi les audits ci-dessus, mais ce problème a été corrigé immédiatement par la direction.

1.2. Composante 2: Résultats des audits réalisés en cours d'exercice

Cette composante apporte une assurance basée sur des sources de contrôle et d'évaluation indépendantes.

1.2.1. Cour des comptes européenne

Dans son rapport sur les comptes annuels du Centre relatifs à l'exercice 2010, adopté par la quatrième chambre de la Cour des comptes européenne lors de sa réunion du 6 septembre 2011, la Cour des comptes européenne n'a émis aucune nouvelle observation et a exprimé les avis suivants:

Avis sur la fiabilité des comptes

«La Cour estime que les comptes annuels du Centre reflètent fidèlement, sur tous les points importants, sa situation financière au 31 décembre 2010, ainsi que les résultats des opérations et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux dispositions du règlement financier.»

Avis sur la légalité et la régularité des opérations sous-jacentes aux comptes

«La Cour estime que les opérations sous-jacentes aux comptes annuels du Centre pour l'exercice clos le 31 décembre 2010 sont, sur tous les points importants, légales et régulières.»

1.2.1 Service d'audit interne (SAI)

Le Centre n'a jamais reçu de recommandation critique du SAI.

En 2011, le SAI, conformément à son plan d'audit stratégique 2010-2012, a réalisé un audit de la budgétisation des recettes. Selon l'avis final de l'audit, «le système de contrôle interne en place au sein du Centre offre une garantie raisonnable quant à la réalisation de l'objectif fixé pour le processus de budgétisation des recettes, à l'exception du point important suivant: «Report des mesures d'amélioration de la budgétisation des recettes»».

Le SAI a fait trois recommandations, mais aucune de ces recommandations n'était cruciale ni d'une grande importance. Le Centre a accepté les trois recommandations importantes émises, à savoir «Développer et mettre en œuvre un nouvel outil de planification et de contrôle budgétaire», «Développer un système de facturation centralisé» et «Définir des instructions de travail pratiques pour l'ajustement des prévisions».

1.2.2 Audits par la capacité d'audit interne (CAI)

Fin 2010, la fonction de capacité d'audit interne (CAI) du Centre, créée fin 2008, a été supprimée. Étant donné que le Centre, comme les autres agences, est déjà audité par le SAI de la Commission et par la Cour des comptes européenne, et étant donné que le Centre possède un système de qualité qui prévoit la réalisation d'audits de qualité réguliers, le directeur a considéré que la partie «audit» était suffisamment couverte. Le directeur a jugé plus utile de renforcer le système de contrôle interne dans sa phase de mise en œuvre. Il a donc décidé de renforcer la fonction de conseil mentionnée à l'article 38, paragraphe 4, du règlement financier et de supprimer la fonction de CAI.

1.2.3 Contrôleur européen de la protection des données (CEPD)

Dans son rapport général du 23 janvier 2012 intitulé «*Measuring compliance with Regulation (EC) 45/2001 in EU institutions and bodies ('Survey 2011')*» («Mesure de la conformité au règlement (CE) n°45/2001 des institutions et organes de l'UE («Enquête 2011»)), le CEPD a classé le Centre dans le groupe «A» (institutions présentant un degré élevé de conformité aux articles 25 et 27 du règlement, qui était le sujet de ce rapport).

1.3. Composante 3: Suivi des réserves et des plans d'action découlant des audits des exercices précédents

a) Suivi des réserves exprimées dans les RAA précédents

La déclaration d'assurance de l'ordonnateur du Centre dans le rapport d'activité 2010 ne contenait aucune réserve.

b) Suivi des rapports précédents de la Cour des comptes.

En 2011, le Centre a continué de réduire son excédent cumulé en créant deux réserves (voir Partie II, chapitre 1 «Activités du conseil d'administration»).

c) Suivi des rapports précédents du SAI

En 2011, le Centre a fait des progrès significatifs dans la mise en œuvre des recommandations émises par le SAI.

Les recommandations clôturées concernaient principalement les points suivants: «transfert», «fonctions sensibles», «délégation des pouvoirs et fonctions de l'AIPN», «développement du personnel: documentation des règles et procédures», «identification des besoins en formation», «officialisation et documentation des activités de planification», «procédures en matière de délégation», «qualité des estimations clients», «création d'instructions de travail pratiques sur l'ajustement des prévisions», «alignement et contrôle des objectifs dans le plan de travail annuel», «évaluation des indicateurs», «enregistrement des exceptions», «procédure et appropriation des processus de suivi», «préparation structurée du RAA», «garantie d'une base de décision adéquate pour la répartition entre les traductions en interne et en externe», «mise à jour des règles de mise en œuvre du règlement financier»,

«poursuite de l'analyse des procédures d'appel d'offres communes et propres», «communication au comité de promotion commun concernant l'exercice 2008» et «formalisation de l'approche de gestion de projet du CdT».

Selon la direction du Centre, 30 des 43 recommandations acceptées partiellement ou rejetées ont été mises en œuvre. Parmi les 13 recommandations en cours de traitement, 11 ont dépassé la date d'achèvement prévue initialement.

Tableau 1 – Situation concernant les recommandations du SAI

Intitulé de l'audit	Nombre de recommandations			
	Total	Partiellement ou pas acceptées	Traitement en cours	Mises en œuvre
Audit de suivi (SCI et gestion des RH)	13	0	4	9
Suivi et composantes de l'assurance	16	2	3	11
Budgétisation des dépenses	13	0	4	9
Gestion des recettes	3	0	2	1
Totaux	45	2	13	30

d) Suivi des rapports des audits précédents de la capacité d'audit interne (CAI)

Selon la direction du Centre, 18 des 48 recommandations acceptées liées à 4 audits ont été mises en œuvre. Parmi les 30 recommandations en cours de traitement, 29 ont dépassé la date d'achèvement prévue initialement.

Tableau 2 - Situation concernant les recommandations de la CAI.

Intitulé de l'audit	Nombre de recommandations		
	Total	Traitement en cours	Mises en œuvre
Organisation et planification dans le domaine informatique	11	7	4
Planification	7	3	4
Comptabilité (coûts)	6	0	6
Audit de suivi concernant les achats	14	7	7
Gestion de la qualité en matière de traduction	16	13	3
Totaux	54	30	24

1.4. Composante 4: Assurances de la direction

En 2011, comme dans le passé, l'ordonnateur a continué de contrôler l'utilisation du budget par les ordonnateurs délégués et subdélégués via les rapports réguliers prévus par l'acte de délégation.

L'ordonnateur n'a détecté aucune irrégularité.

Afin d'améliorer encore la qualité des rapports, la structure et le contenu des rapports utilisés ont été harmonisés dans un modèle commun.

1.5. Caractère complet et fiabilité du compte rendu d'informations dans les composantes

Sur la base de tous les éléments et faits présentés aux sous-chapitres précédents, et à la lumière des avis exprimés par la Cour des comptes concernant la fiabilité des comptes et concernant la légalité et la

régularité des transactions qui sous-tendent les comptes et l'IAS, à la suite de son audit réalisé en 2011, on peut conclure que les informations présentées aux sous-chapitres précédents sont raisonnablement complètes et fiables et donnent une image complète et fidèle de la situation du Centre.

CHAPITRE 2 RÉSERVES

Conformément aux critères quantitatifs et qualitatifs établis par la politique du Centre pour définir le caractère important servant de base à la décision d'inclure une réserve dans la déclaration annuelle d'assurance dans le contexte du rapport annuel d'activité, l'ordonnateur du Centre n'a émis aucune réserve.

En d'autres termes, les ressources allouées aux activités décrites dans le présent rapport ont été utilisées aux fins prévues et conformément au principe de bonne gestion financière. En outre, les procédures de contrôle mises en place garantissent la légalité et la régularité des transactions sous-jacentes.

CHAPITRE 3 CONCLUSIONS GÉNÉRALES CONCERNANT L'EFFET COMBINÉ DES RÉSERVES SUR LA DÉCLARATION D'ASSURANCE DANS SON ENSEMBLE

Sans objet.

PARTIE IV.
DÉCLARATION D'ASSURANCE

Je soussignée, **Gailé Dagiliené**, directeur du Centre de traduction des organes de l'Union européenne, en ma qualité d'ordonnateur,

déclare, par la présente, que les informations contenues dans le présent rapport sont sincères et véritables²¹.

déclare disposer d'une assurance raisonnable que les ressources affectées aux activités décrites dans le présent rapport ont été utilisées aux fins prévues et conformément aux principes de bonne gestion financière, et que les procédures de contrôle mises en place donnent les garanties nécessaires quant à la légalité et à la régularité des opérations sous-jacentes.

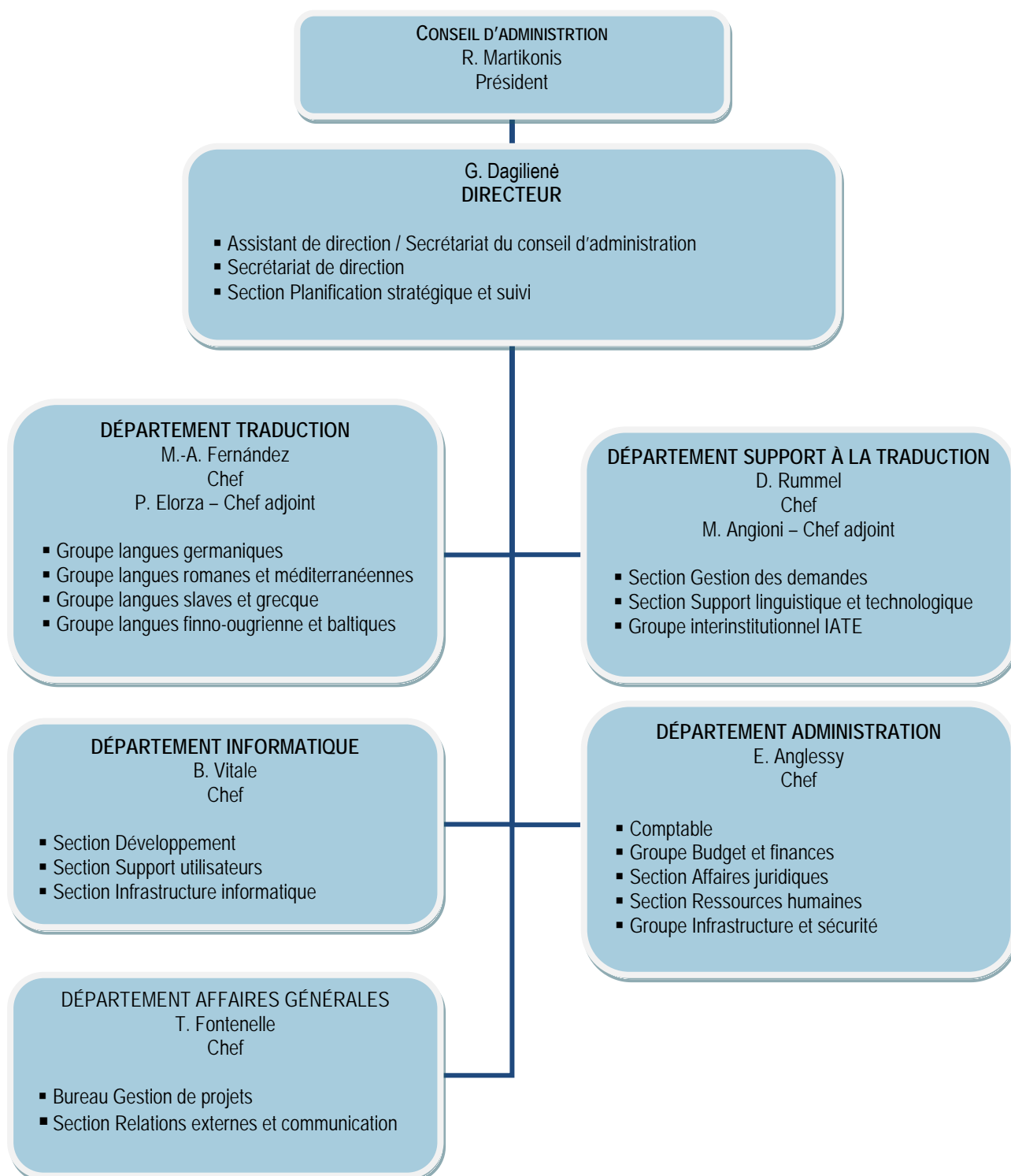
Cette assurance raisonnable se fonde sur mon propre jugement et sur les éléments d'information à ma disposition, comme, par exemple, les résultats de l'autoévaluation, les contrôles *ex post*, les observations du Service d'audit interne ainsi que les enseignements tirés des rapports de la Cour des comptes européenne relatifs aux exercices antérieurs à celui de cette déclaration.

Je confirme n'avoir connaissance d'aucun fait non signalé pouvant nuire aux intérêts de l'agence.

Luxembourg, le 1^{er} mars 2012.



²¹ Sincère et véritable dans ce contexte signifie une vue fiable, complète et correcte de l'état des affaires au sein du Centre.



A. Distribution comparative par langue cible 2011/2010

Langue	2011			2010	
	Classement	Pages	%	Classement	Pages
FR	1	48014	6,74 %	1	53839
EN	2	41765	5,86 %	2	42536
DE	3	35642	5,00 %	3	40740
IT	4	32922	4,62 %	4	39678
ES	5	32408	4,55 %	5	39139
EL	6	31416	4,41 %	6	36281
HU	7	30888	4,33 %	9	35434
BG	8	30562	4,29 %	8	35780
RO	9	30512	4,28 %	7	36122
PL	10	30423	4,27 %	10	35186
PT	11	30277	4,25 %	11	35152
LT	12	30123	4,23 %	14	34865
ET	13	30104	4,22 %	15	34845
LV	14	30092	4,22 %	20	34751
SL	15	30050	4,22 %	18	34793
FI	16	29991	4,21 %	12	35097
SK	17	29968	4,20 %	13	34960
DA	18	29912	4,20 %	17	34793
SV	19	29832	4,19 %	21	34627
CS	20	29544	4,14 %	16	34811
NL	21	29325	4,11 %	22	33826
MT	22	28969	4,06 %	19	34786
GA	23	1874	0,26 %	23	1866
Autres (1)		8200	1,14 %		5 691
Total (2)		712 813	100 %		819 598

(1)

NO, HR, IS, TR, AR, ZH, MK, RU, SQ, SR, HI, VI, MN, FA, JP, CA, UZ, KO.

(2)

Volume de traduction en pages (y compris pages traduites pour le fonctionnement quotidien du Centre).

Index des abréviations

AZ (azerbaïdjanais), BS (bosniaque), BG (bulgare), ES (espagnol), CS (tchèque), DA (danois), DE (allemand), ET (estonien), EL (grec), EN (anglais), FR (français), GA (irlandais), IT (italien), LV (Letton), LT (lituanien), HU (hongrois), HY (arménien), KA (géorgien), MO (moldave), MT (maltais), NL (néerlandais), PL (polonais), PT (portugais), RO (roumain), SK (slovaque), SL (slovène), FI (finnois), SV (suédois), AR (arabe), CA (catalan), FA (farsi), HI (hindi), HR (croate), IS (islandais), JP (japonais), KO (coréen), MK (macédonien), MN (mongol), NO (norvégien), RU (russe), SQ (albanais), SR (serbe), TH (thai), TR (turc), UZ (ouzbek), VI (vietnamien), ZH (chinois mandarin).

B. Statistiques relatives aux délais des travaux de traduction

Clients	Nombre de documents livrés*	Nombre de documents transmis dans le délai fixé	Délai fixé + 1-2 jour(s)	Délai fixé + 3-5 jours	Délai fixé + 1 semaine
AEE	240	238	1	1	
ETF	241	241			
OEDT	269	269			
EMA	9569	9450	114	3	2
EU-OSHA	1349	1307	37	2	3
OHIM	6520	6339	155	26	
OCVV	180	180			
Europol	559	557	1	1	
Eurofound	1777	1774	2		1
Cedefop	181	178	3		
FRA	897	890	4	2	1
BEI	48	48			
EFSA	632	621	11		
Eurojust	21	20	1		
EMSA	65	65			
AESA	388	387	1		
AFE	300	287	3	10	
ENISA	141	141			
ECDC	352	349	1		2
FRONTEX	93	89	4		
EACEA	718	714	3	1	
EACI	28	28			
CEPOL	85	85			
EAHC	51	47	4		
GSA	21	21			
AED	5	5			
ECHA	4038	3990	19	29	
AECP	137	136	1		
F4E	24	24			
CSUE	3	3			

Clients	Nombre de documents livrés*	Nombre de documents transmis dans le délai fixé	Délai fixé + 1-2 jour(s)	Délai fixé + 3-5 jours	Délai fixé + 1 semaine
AE RTE-T	110	109	1		
EIT	26	26			
ERCEA	131	131			
REA	68	68			
EC-Clean Sky	21	21			
EIGE	106	105	1		
EC-SESAR	153	153			
CEPD	845	842	3		
EC-ARTEMIS	43	43			
EC-IMI	42	42			
EC-PCH	44	43	1		
BEA	10	10			
EC-ENIAC	21	21			
CCE-EMPLOI	3133	3085	4	10	34
CONSEIL	41	40	1		
Cour des comptes	59	59			
CJUE	13	13			
BCE	3	3			
Médiateur	759	757	2		
CdT	1128	1114	5	3	6
ORECE	24	24			
ABE	36	36			
AEAPP	22	22			
AEMF	85	85			
Total	35855	35335	383	88	49
%	100 %	98,5 %	1,1 %	0,3 %	0,1 %

* Hors marques, dessins ou modèles communautaires, qui sont toujours transmis dans le délai fixé par contrat.

A. Budgets initial et rectificatif

Titre	Intitulé	Budget définitif 2011	Budget rectificatif (13/10/2011)	Budget initial 2011
Revenues				
1	Versements des agences, offices, institutions et organes	39 215 700	-4 330 300	43 546 000
2	Subvention de la Commission	p.m.	p.m.	p.m.
3	Coopération interinstitutionnelle*	2 451 700	-359 100	2 810 800
4	Autres recettes	400 000	-200 000	600 000
5	Excédent de l'exercice précédent	9 231 700	9 231 700	p.m.
6	Remboursements	p.m.	p.m.	p.m.
Total général		51 299 100	4 342 300	46 956 800
Dépenses				
1	Personnel	25 432 100	-1 510 000	26 942 100
2	Immeubles, matériel et dépenses diverses de fonctionnement	4 704 600	-107 400	4 812 000
3	Dépenses opérationnelles	13 702 700	-1 500 000	15 202 700
10	Réserves	7 459 700	7 459 700	p.m.
Total général		51 299 100	4 342 300	46 956 800

* Les activités de coopération interinstitutionnelle visées au Titre 3 des recettes budgétaires comprennent tous les services de traduction fournis aux institutions européennes, pas uniquement la base de données interinstitutionnelle IATE.

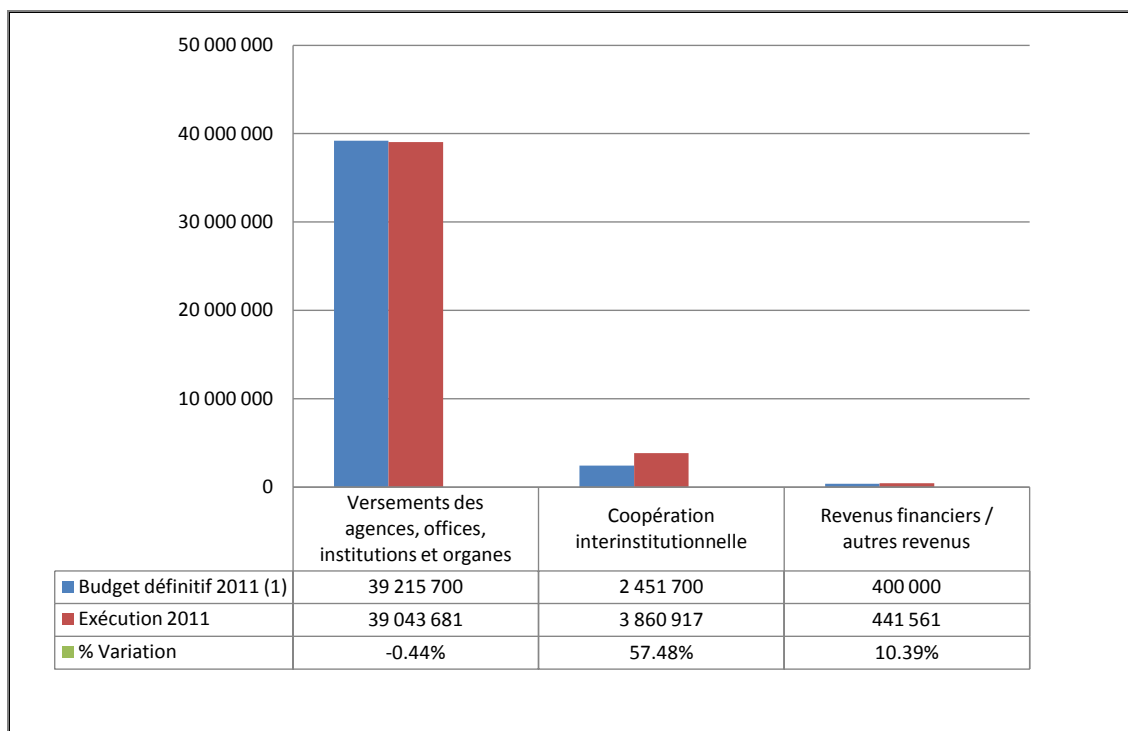
B. Recettes

Analyse comparée des recettes budgétaires des exercices 2011 et 2010:

Recettes budgétaires	2011	2010	Variation, en %
Total recettes liées à l'activité	42 904 598	50 795 683	-16 %
Produits financiers	421 367	308 803	36 %
Autres produits d'exploitation	20 194	101 084	-80 %
Total recettes budgétaires	43 346 159	51 205 570	-15 %

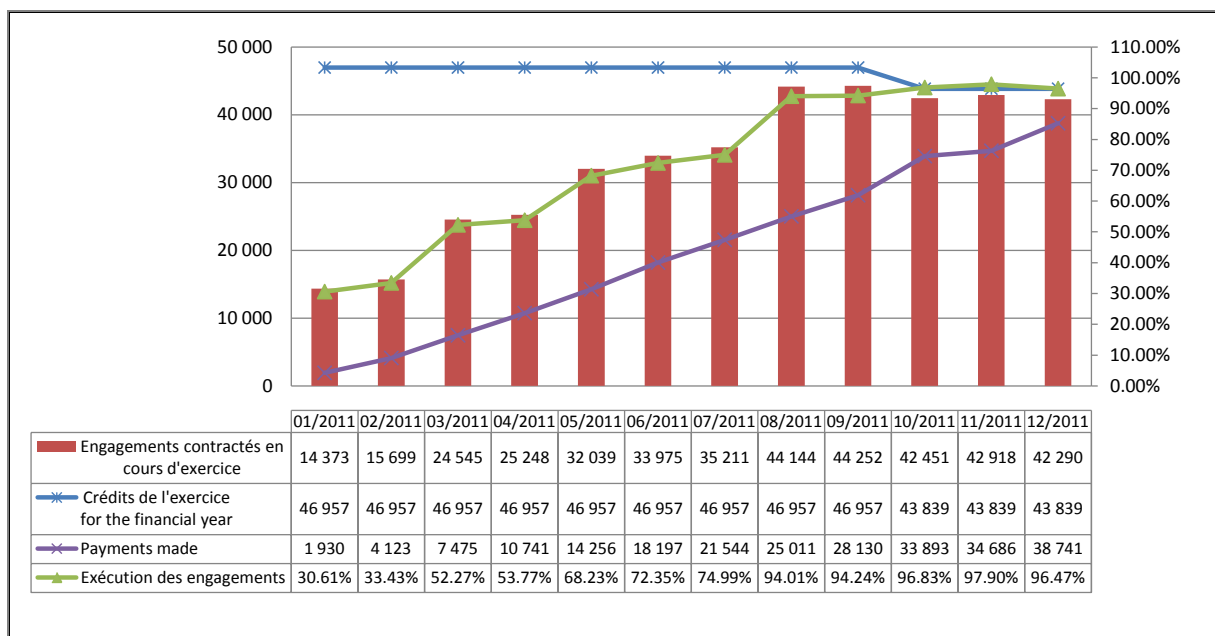
Le délai moyen de paiement des clients est de 38,71 jours pour un total de 630 notes de débit émises (contre 32,50 jours sur un total de 639 notes de débit émises en 2010). Le délai de paiement réglementaire est de 45 jours.

Figure 6: Exécution des recettes budgétaires pour 2011 (sans tenir compte des 9 231 700 EUR du «Résultat de l'exercice précédent»)



C. Dépenses

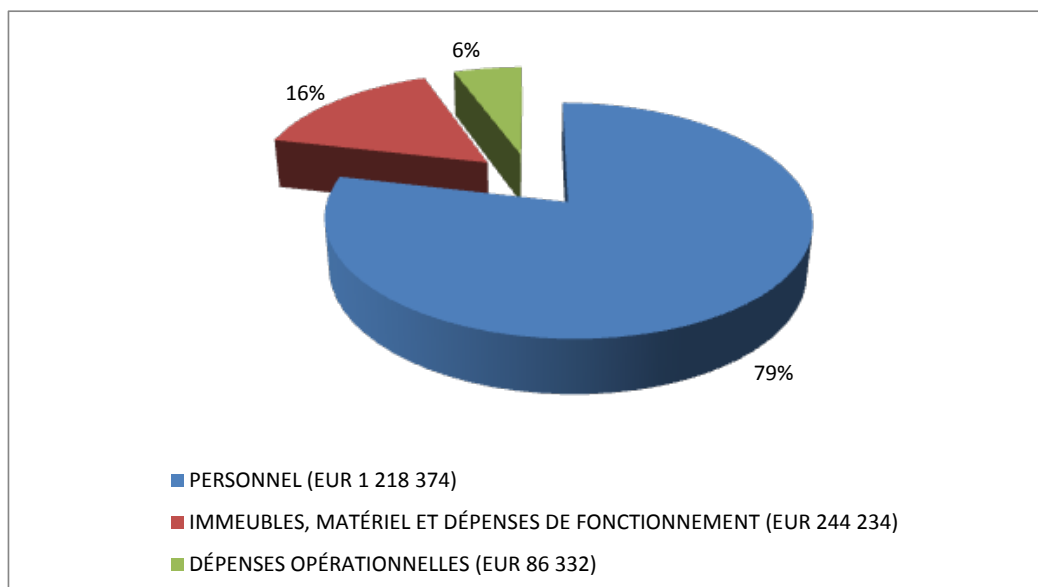
Le total des dépenses de l'exercice est de 42 290 460 euros, soit 96,47 % des crédits prévus dans le budget (sans tenir compte du titre 10 «Réserves»).



D. Évolution de l'exécution budgétaire

Description	2011	Exécution 2011	2009	Exécution 2009	Variation, %
Budget (excepté le Titre 10)	43 839 400	S.O.	49 588 400	N/A	-11,59 %
Engagements contractés	42 290 460	96,47 %	43 035 735	86,79 %	-1,73 %
Crédits annulés	1 548 940	3,53 %	6 552 665	13,21 %	-76,36 %
Paiements effectués	38 741 413	91,61 %	38 836 392	90,24 %	-0,24 %
Crédits reportés	3 549 047	8,39 %	4 199 343	9,76 %	-15,49 %

Figure 7: Crédits annulés – budget 2011



E. Résultat de l'exercice budgétaire

	2011	2010	% Change
Recettes budgétaires	43 346 159	51 205 570	-15 %
Travaux de traduction	40 368 794	47 873 348	-16 %
Travaux de terminologie	194 802	187 119	4 %
Listes de termes	1 358 752	2 037 723	-33 %
Coopération interinstitutionnelle	982 250	697 493	41 %
Revenus financiers	421 367	308 803	36 %
Divers	20 194	101 084	-80 %
Dépenses budgétaires	42 290 459	43 035 735	-2 %
Titre 1 - Personnel	23 410 971	22 909 592	2 %
Titre 2 - Immeubles, matériel et dépenses diverses de fonctionnement	3 364 798	3 266 962	3 %
Titre 3 - Dépenses opérationnelles	11 965 644	12 659 838	-5 %
Crédits reportés	3 549 047	4 199 343	-15 %
Résultat budgétaire de l'exercice	1 055 699	8 169 835	-87 %
Autres	1 917 650	-3 844 125	-150 %
Crédits reportés puis annulés	145 308	150 348	-3 %
Différences de change	332	-786	-142 %
Résultat de l'exercice précédent	9 231 710	24 041 195	-62 %
Remboursement clients	0	-6 822 069	-100 %
Contribution au régime de pension communautaire 1998-2009	0	-18 271 649	-100 %
Dotations aux réserves	-7 459 700	-2 941 164	154 %
Résultat de l'exercice budgétaire	2 973 349	4 325 710	-31 %

Groupes de fonctions	2011				
	Permanents		Temporaires		Total
	Postes budgétaires	Postes pourvus	Postes budgétaires	Postes pourvus	Postes pourvus*
AD 16	0	0	0	0	0
AD 15	0	0	1	0	0
AD 14	1	1	0	1	2
AD 13	1	0	1	0	0
AD 12	6	6	5	5	11
AD 11	8	8	9	9	17
AD 10	10	10	4	5	15
AD 9	4	3	10	7	10
AD 8	2	2	9	9	11
AD 7	9	9	20	18	27
AD 6	3	0	19	15	15
AD 5	1	3	15	21	24
Sous total AD	45	42	93	90	132
AST 11	0	0	0	0	0
AST 10	0	0	0	0	0
AST 9	0	0	1	1	1
AST 8	5	5	0	0	5
AST 7	1	2	4	2	4
AST 6	4	2	4	3	5
AST 5	0	1	5	3	4
AST 4	4	3	17	12	15
AST 3	4	5	21	20	25
AST 2	0	0	11	6	6
AST 1	0	0	6	8	8
Sous total AST	18	18	69	55	73
TOTAL	63	60	162	145	205

* Au 31 décembre 2011.

A. Ressources humaines et financières prévues pour 2011 (reprises dans le programme de travail 2011)

Activités	Ressources humaines (*)(**)					Ressources financières (**)				
	Total (%)	Total	Fonctionnaires	AT	AC	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Budget total	Budget (%)
Activité de base: traduction	62,2 %	152,3	31,0	106,3	15,0	17 785 431	3 002 111	14 497 700	35 285 242	75,1 %
Activités de support	28,3 %	69,4	17,0	47,4	5,0	5 604 951	1 355 708	0	6 960 659	14,8 %
Actions de promotion	1,9 %	4,7	2,0	2,7	0,0	645 189	90 836	705 000	1 441 025	3,1 %
Activités de gestion et de contrôle	7,6 %	18,6	13,0	5,6	0,0	2 906 529	363 345	0	3 269 874	7,0 %
Total général	100,0 %	245,0	63,0	162,0	20,0	26 942 100	4 812 000	15 202 700	46 956 800	100,0 %

(*) Exprimées en équivalents temps plein (ETP).

(**) Chiffres arrondis.

B. Ressources humaines et financières réellement utilisées en 2011 en vue d'atteindre les objectifs fixés

Activités	Ressources humaines (*)(**)					Ressources financières (**)				
	Total (%)	Total	Fonctionnaires	AT	AC	Titre 1	Titre 2	Titre 3	Budget total	Budget (%)
Activité de base: traduction	64,3%	141,5	29,0	97,5	15	15 767 034	2 600 766	13 704 572	32 072 372	76,0%
Activités de support	25,4%	55,9	17,1	38,8	0	4 752 590	1 020 172	0	5 772 762	13,6%
Actions de promotion	2,3%	5,0	2,2	2,8	0	712 375	103 858	693 336	1 509 569	3,5%
Activités de gestion et de contrôle	8%	17,6	11,7	5,9	0	2 508 156	427 600	0	2 935 756	6,9%
Total général	100,0%	220	60	145	15	23 740 155	4 152 396	14 397 908	42 290 459	100%

(*) Exprimées en équivalents temps plein (ETP).

(**) Chiffres arrondis.

Institution/organe – État membre	Appellation courante/abréviation	Titulaire	Suppléant(e)
Commission européenne	Commission	Rytis Martikonis (Président/Chairman)	Marian O'Leary
		George Vlachopoulos	Gurli Hauschildt
Conseil de l'Union européenne	Conseil	Margarida Lacerda	Hendrik Baes
Cour de justice de l'Union européenne	CJUE	Letizia Lombardi	Alberto Morello
Banque centrale européenne	BCE	Klaus Riemke	Sarah van Baak
Cour des comptes européenne	Cour des comptes	Ulla Falk-Petersen	José Ortiz Pintor
Comité des régions de l'Union européenne	CdR	(2)	
Banque européenne d'investissement	BEI	H. Woestmann (1)	
Médiateur européen	Médiateur	Loïc Julien	Alessandro Del Bon
Agence européenne de contrôle des pêches	AIEP	Niall McHale	Rieke Arndt
Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne	FRA	Friso Roscam-Abbing	John Kellock
Agence du GNSS européen	GSA	Carlo des Dorides (1)	
Agence européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information	ENISA	Udo Helmbrecht (1)	
Agence européenne de défense	AED	Sébastien Pechberty	José-Luis Mena
Agence européenne de la sécurité aérienne	AESA	Patrick Goudou	Frank Manuhutu
Agence européenne des médicaments	EMA	Andreas Pott	Isabelle Moulon
Agence européenne des produits chimiques	ECHA	Andreas Herdina	Lindsay Jackson
Agence européenne pour la gestion de la coopération opérationnelle aux frontières extérieures des États membres de l'Union européenne	Frontex	Tomasz Cybulski	Roeland Woldhuis
Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail	EU-OSHA	Andrew Smith	Terence Taylor
Agence européenne pour la sécurité maritime	EMSA	Manuela Tomassini	Joachim Menze
Agence européenne pour l'environnement	AEE	Katja Rosenbohm	Sigfús Bjarnason
Agence exécutive du Conseil européen de la recherche	ERCEA	George Vlachopoulos	Gurli Hauschildt
Agence exécutive pour le réseau transeuropéen de transport	AE RTE-T	George Vlachopoulos	Gurli Hauschildt
Agence exécutive Éducation, audiovisuel et culture	EACEA	George Vlachopoulos	Gurli Hauschildt
Agence exécutive pour la compétitivité et l'innovation	EACI	George Vlachopoulos	Gurli Hauschildt
Agence exécutive pour la recherche	REA	George Vlachopoulos	Gurli Hauschildt
Agence exécutive pour la santé et les consommateurs	EAHC	George Vlachopoulos	Gurli Hauschildt
Agence ferroviaire européenne	AFE	Mikkel Emborg	Salvatore Ricotta
Autorité européenne de sécurité des aliments	EFSA	François Monnart	
Bureau européen d'appui en matière d'asile	BEA	Muriel Guin	Françoise Comte
Centre européen de prévention et de contrôle des maladies	ECDC	Ines Steffens	
Centre européen pour le développement de la formation professionnelle	Cedefop	Corinna Frey	Alison Clark
Centre satellitaire de l'Union européenne	CSUE	Katharina Schön	Jean-Baptiste Taupin
Collège européen de police	CEPOL	Kate Armitage	Maria Elena Perez-Gracia
Entreprise commune Fusion à des fins énergétiques	F4E	Stavros Chatzipanagiotou	Thierry Malengreau
Eurojust	Eurojust	Hans Jahreiss (jusqu'à 09/2011) Klaus Rackwitz (1) (à partir de 10/2011)	Elizabeth Gavin
Fondation européenne pour la formation	ETF	Bent Sørensen	Joanna Anstey
Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail	Eurofound	Cristina Frawley	Mary McCaughey

Institution/organe – État membre	Appellation courante/abréviation	Titulaire	Suppléant(e)
Institut européen d'innovation et de technologie	EIT	Jose Manuel Leceta (1)	
Institut européen pour l'égalité des genres	EIGE	Luigi Sandrin	Natalia Pirkanniemi
Observatoire européen des drogues et des toxicomanies	OEDT	Rosemary de Sousa	Kathryn Robertson
Office communautaire des variétés végétales	OCVV	Bart Kiewiet (jusqu'à 08/2011) Martin Ekvad (1) (à partir de 10/2011)	Carlos Godinho
Office de l'harmonisation dans le marché intérieur (marques, dessins et modèles)	OHMI	Miguel Ángel Villarroya Sánchez	Peter Rodinger
Office européen de police	Europol	Christian Jechoutek	Jerry Vermeulen
Belgique		(1)	
Bulgarie		(1)	
République tchèque		Pavla Bálková Koppová	
Danemark		Jes Brogaard Nielsen	
Allemagne		Arndt Freiherr Freytag von Loringhoven	Maren Kresse
Estonie		Viljar Lubi (1)	Mall Tamm (1)
Irlande		Aingeal O'Donoghue	Tom Lucas
Grèce		Alexandros Konstas (1)	Atalanti Michelogiannaki
Espagne		Carmen de la Viuda Sainz	Alicia Rico
France		Yves Teyssier d'Orfeuil	Samuel Ducroquet
Italie		Silvia Basconi (jusqu'au 09/2011)	Chiara Petracca
Chypre		Kalouda Kremmou (1)	
Lettonie		Māris Baltiņš	Agris Timuška
Lituanie		Rosita Jonušaitė	Mindaugas Silkauskas
Luxembourg		Paul Duhr	Tom Reisen
Hongrie		Gábor Somogyi	
Malte		Vanni Bruno	Marie-Louise Gatt
Pays-Bas		Marion Alhadeff (1)	Teresa Morris (1)
Autriche		Robert Weiss	
Pologne		Jolanta Falkenberg	
Portugal		Patrícia Pincarilho (jusqu'au 09/2011) Sara Marques (à partir du 10/2011)	Rui António da Costa Martinot Mendes Correia (à partir du 10/2011)
Roumanie		Laura Mihăilescu	
Slovénie		Darja Erbič	Jerneja Lipičnik
Slovaquie		Mária Krošláková	
Finlande		Rauno Lämsä	Armi Liinamaa
Suède		Anne-Marie Hasselrot (jusqu'au 09/2011) Bengt Baedecke (à partir de 10/2011)	Timothy Chamberlain
Royaume-Uni		(1)	

(1) NOMINATION EN COURS (2) SANS NOMINATION

Norme	Principales mesures déjà prises	Actions en cours
<p>8. Processus et procédures Les processus et procédures qu'utilise le Centre de traduction pour exercer et contrôler ses activités sont efficaces et efficaces, font l'objet d'une documentation appropriée et respectent les dispositions applicables. Ils incluent des dispositifs permettant d'assurer la séparation des tâches, de détecter et d'approuver au préalable les dérogations aux contrôles ou les écarts par rapport aux politiques et procédures.</p>	<p>Huit processus et procédures ont été examinés, à savoir «supervision des étapes des recommandations d'audit», «recettes et opérations», «préparation et suivi de la programmation et l'exécution du budget», «préparation du programme de travail annuel du Centre», «préparation et gestion des projets informatiques», «gestion du registre des exceptions et des cas de non-conformité», «préparation du rapport annuel d'activité» et «contrôle du système de documentation de la gestion de la qualité».</p>	<p>Publication de 75 % des principaux processus opérationnels et financiers du Centre sur l'intranet pour fin 2012.</p>
		<p>Le Centre documentera la définition de la séparation des fonctions en matière de procédures négociées.</p>
	<p>La documentation des calculs et informations qui sous-tendent les prévisions budgétaires, notamment pour les dépenses liées au personnel ou à l'informatique, a été améliorée, et des procédures mises à jour de planification des dépenses ont été publiées.</p>	<p>Adopter une charte applicable aux vérificateurs financiers.</p>
	<p>Afin de garantir la documentation dans des rapports d'exception de tous les cas de dépassement des contrôles ou de déviation par rapport aux procédures ou processus établis et la prise de mesures justifiée et dûment approuvées et documentées au niveau central, le Centre a adopté une procédure pour la gestion du registre des exceptions et des cas de non-conformité.</p>	
<p>10. Continuité des activités Des mesures appropriées sont prises pour assurer la continuité de service en cas d'interruption «courante» de l'activité. Un plan de continuité des activités existe pour garantir la capacité du Centre de traduction à poursuivre son</p>	<p>Procédure de transfert mise à jour publiée et communiquée au personnel. Document «Qui fait quoi?», mis à jour avec les suppléants de renfort, publié sur l'intranet. Premier exercice relatif à la continuité du service effectué.</p>	<p>Vérifier et mettre à jour les procédures relatives à la continuité du service (opérations courantes) et les publier sur l'intranet.</p>

Norme	Principales mesures déjà prises	Actions en cours
<p>fonctionnement dans la mesure définie par le plan, quel que soit le type de perturbation majeure.</p>	<p>Le plan de continuité des activités couvre les dispositions de réaction aux crises et de rétablissement après une perturbation majeure (par ex. maladies pandémiques, catastrophes naturelles, etc.) conformément aux besoins des clients. Le plan de continuité des activités définit les fonctions, services et infrastructures à rétablir dans certains délais et les ressources nécessaires à cette fin (membres-clés du personnel, bâtiments, informatique, documents, etc.).</p> <p>Afin de tenir à jour les efforts de gestion de la continuité des activités (effet sur les procédures, transfert, etc.), l'analyse d'incidence sur les activités est mise à jour chaque année. Un test de grande envergure a été réalisé.</p>	<p>Rédiger un PCA mis à jour (à la suite du test de grande envergure) et le publier sur l'intranet.</p> <p>Proposer chaque année une formation obligatoire au PCA à tous les membres du personnel.</p> <p>Tester les connexions avec les autres institutions: fourniture d'un rapport sur le test des connexions avec les autres institutions.</p> <p>Déterminer si le PCA est facilement compréhensible et accessible au besoin.</p>
		<p>Rédiger des procédures pour la mise en œuvre, la mise à jour et la validation du plan de continuité des activités.</p>
<p>12. Information et communication</p> <p>La communication interne permet à l'encadrement et au personnel de s'acquitter de manière efficace et efficiente de leurs responsabilités, y compris en matière de contrôle interne. Le cas échéant, le Centre de traduction arrête une stratégie de communication externe pour veiller à ce que cette communication soit efficace et cohérente. La confidentialité et l'intégrité des systèmes d'information utilisés et/ou gérés par le Centre de traduction (quand le Centre de traduction est propriétaire du système) sont dûment protégées.</p>	<p>La publication de développements récents sur l'internet a contribué à sensibiliser au respect des dispositions en matière de droit d'auteur.</p>	<p>Adopter et publier une procédure en matière de droits d'auteur.</p> <p>Mettre à jour le cadre de communication en prenant en considération l'obligation de respect des droits d'auteur.</p>
	<p>Tableaux de bord de gestion développés pour les activités principales du Centre de traduction et contrôles sur une base trimestrielle.</p> <p>Les tableaux de bord intègrent des liens vers la stratégie / les programmes de travail.</p>	<p>Stratégie informatique mise à jour pour la mettre en conformité avec la nouvelle stratégie 2012-2014.</p> <p>Ajouter des indicateurs informatiques au tableau de bord IT afin de permettre le contrôle de l'exécution réussie du nouveau plan stratégique informatique aligné sur la stratégie 2012-2014 du Centre.</p> <p>Développer les spécifications fonctionnelles d'un système complet et ergonomique de gestion et de surveillance afin de fournir en temps utile des informations de gestion pertinentes et adéquates concernant la planification et le contrôle.</p>
	<p>Un registre des décisions a été lancé en 2011.</p>	<p>Mettre à jour le cadre de communication.</p>
	<p>Le Centre possède une procédure bien établie et documentée pour l'analyse du retour client, y compris des plans d'action.</p>	<p>Le Centre mettra à jour sa stratégie de communication afin d'améliorer sa communication externe.</p>

Norme	Principales mesures déjà prises	Actions en cours
	<p>Une stratégie d'utilisation du courrier électronique et une stratégie d'utilisation de l'internet ont été publiées.</p>	<p>Le Centre préparera et appliquera une stratégie de sécurité des systèmes d'information, y compris les mesures de contrôle nécessaires, sur la base d'un inventaire des besoins de sécurité et d'une analyse des risques des systèmes informatiques placés sous la responsabilité du Centre.</p> <p>Mettre régulièrement la stratégie de sécurité des systèmes d'information à l'ordre du jour des réunions de la direction.</p> <p>Organiser la formation périodique de tous les membres du personnel afin de les sensibiliser à la stratégie de sécurité des systèmes d'information.</p>

GLOSSAIRE

Appellation courante/abréviation

ACER
EC-ARTEMIS
ORECE
CCE-EMPLOI

CdT
Cedefop
CEPOL
AECF
CJUE
Commission
CdR
OCVV
EC-Clean Sky
EACEA
EACI
EAHC
AESA
BEA
ABE
Cour des comptes

BCE
ECDC
ECHA
AED
CEPD
AEE
CESE
EFSA
BEI
EIGE
AEAPP
EIT
EMA
OEDT
EMSA
EC-ENIAC
ENISA
AFE
ERCEA
AEMF
ETF
EU -OSHA
Eurofound
Eurojust
Conseil
Europol
CSUE
F4E
EC-PCH
FRA

Institutions/organes/agences

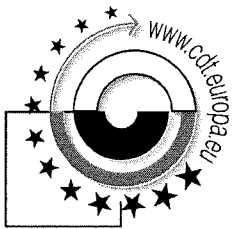
Agence de coopération des régulateurs de l'énergie
Entreprise commune ARTEMIS
Organe des régulateurs européens des communications électroniques
Direction générale de l'emploi, des affaires sociales et de l'égalité des chances (DG-EMPL)
Centre de traduction des organes de l'Union européenne
Centre européen pour le développement de la formation professionnelle
Collège européen de police
Agence européenne de contrôle des pêches
Cour de justice de l'Union européenne
Commission européenne
Comité des régions de l'Union européenne
Office communautaire des variétés végétales
Entreprise commune Clean Sky
Agence exécutive Éducation, audiovisuel et culture
Agence exécutive pour la compétitivité et l'innovation
Agence exécutive pour la santé et les consommateurs
Agence européenne de la sécurité aérienne
Bureau européen d'appui en matière d'asile
Autorité bancaire européenne
Cour des comptes européenne
Banque centrale européenne
Centre européen de prévention et de contrôle des maladies
Agence européenne des produits chimiques
Agence européenne de défense
Contrôleur européen de la protection des données
Agence européenne pour l'environnement
Comité économique et social européen
Autorité européenne de sécurité des aliments
Banque européenne d'investissement
Institut européen pour l'égalité des genres
Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles
Institut européen d'innovation et de technologie
Agence européenne des médicaments
Observatoire européen des drogues et des toxicomanies
Agence européenne pour la sécurité maritime
Entreprise commune ENIAC
Agence européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information
Agence ferroviaire européenne
Agence exécutive du Conseil européen de la recherche
Autorité européenne des marchés financiers
Fondation européenne pour la formation
Agence européenne pour la sécurité et la santé au travail
Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail
Eurojust
Conseil de l'Union européenne
Office européen de police
Centre satellitaire de l'Union européenne
Entreprise commune Fusion à des fins énergétiques
Entreprise commune Piles à combustible et hydrogène
Agence des droits fondamentaux de l'Union européenne

**Appellation
courante/abréviation**
FRONTEX

GSA
EC-IMI
OHMI
Médiateur
REA
EC-SESAR
AE RTE-T

Institutions/organes/agences

Agence européenne pour la gestion de la coopération opérationnelle aux frontières extérieures des États membres de l'Union européenne
Agence du GNSS européen
Entreprise commune IMI
Office de l'harmonisation dans le marché intérieur (marques, dessins et modèles)
Médiateur européen
Agence exécutive pour la recherche
Entreprise commune SESAR
Agence exécutive du réseau transeuropéen de transport



Conseil d'administration

ANALYSE ET APPRÉCIATION DU RAPPORT D'ACTIVITÉ 2011

CT/CA-027/2012FR

CONTEXTE JURIDIQUE

L'article 8, paragraphe 3, du règlement fondateur¹ du Centre dispose:

«3. Le conseil d'administration adopte le rapport annuel sur les activités du Centre et le transmet le 15 juin au plus tard au Parlement européen, au Conseil, à la Commission, à la Cour des comptes et aux organes visés à l'article 2.».

L'article 40 du règlement financier applicable au Centre² dispose:

«1. L'ordonnateur rend compte au conseil d'administration de l'exercice de ses fonctions sous la forme d'un rapport annuel d'activité, accompagné des informations financières et de gestion confirmant que les informations contenues dans le rapport donnent une image fidèle de la situation, sauf disposition contraire dans une réserve formulée en liaison avec des domaines précis de recettes et de dépenses. Le rapport annuel d'activité indique les résultats de ses opérations par rapport aux objectifs qui lui ont été assignés, les risques associés à ces opérations, l'utilisation des ressources mises à sa disposition et le fonctionnement efficient et efficace du système de contrôle interne. L'auditeur interne au sens de l'article 71 prend connaissance du rapport annuel d'activité ainsi que des autres éléments d'information identifiés.

2. Le conseil d'administration transmet chaque année au plus tard le 15 juin à l'autorité budgétaire et à la Cour des comptes une analyse et appréciation du rapport annuel de l'ordonnateur relatif à l'exercice antérieur. Cette analyse et appréciation est incluse dans le rapport annuel de l'organisme communautaire, selon les dispositions de l'acte constitutif.».

Le conseil d'administration se félicite de voir que le dispositif de l'article 40 du règlement financier est désormais pleinement mis en œuvre par le Centre.

ÉVALUATION GÉNÉRALE DU RAPPORT D'ACTIVITÉ 2011

Le conseil d'administration note avec satisfaction que le rapport annuel d'activité préparé par le directeur du Centre pour 2011 est un document de grande qualité. Celui-ci offre un niveau d'information, sur l'ensemble des éléments devant, en application du règlement financier, figurer dans ce rapport très satisfaisant. Il permet, tant pour les membres du conseil d'administration du Centre, que pour les autorités de contrôle et de décharge, d'avoir accès à une information de nature à permettre l'exercice de leur mission.

Le conseil d'administration tient néanmoins à attirer l'attention sur certains éléments relatifs au contenu ainsi qu'à la présentation et à formuler des recommandations pour l'avenir.

¹ Règlement (CE) du Conseil n°2965/94 du 28 novembre 1994 portant création d'un Centre de traduction des organes de l'Union européenne, tel que modifié en dernier lieu par le règlement (CE) n° 1645/2003 du Conseil (le «règlement fondateur»).

² Règlement financier du 22 décembre 2003 applicable au Centre de traduction des organes de l'Union européenne, tel que modifié en dernier lieu par le règlement du 25 mars 2009 (le «règlement financier»).

ANALYSE ET APPRÉCIATION DU RAPPORT D'ACTIVITÉ 2011

1. Le conseil d'administration considère que le rapport d'activité présente de façon satisfaisante les mesures initiées par le Centre pour trouver de nouvelles options afin d'assurer un avenir stable au Centre induites par les changements structurels auxquels le Centre est confronté. Le conseil d'administration note positivement les actions prises par le Centre pour mettre progressivement en place une nouvelle politique tarifaire qui repose notamment sur l'alignement des prix et des coûts. Dans ce contexte, le conseil d'administration prend note et encourage les efforts déployés par le Centre pour réduire ses dépenses.
2. Comme l'a recommandé le conseil d'administration lors de sa 36^e réunion en mars 2011, le rapport annuel d'activité a été scindé en deux documents: le rapport d'activité 2011, qui comporte des informations détaillées, présentées activité par activité, et le rapport client 2011, publication plus conviviale présentant des données statistiques sur les services de traduction fournis aux clients du Centre (institutions, agences et organes de l'UE).

Cette approche est perçue positivement et permet de mieux informer les différents utilisateurs. Le rapport client 2011 a, entre autres mérites, celui d'être un excellent outil de promotion, qui décrit au grand public la mission et les activités du Centre. Sa mise en page soignée et l'accent mis sur les données statistiques les plus importantes figurent également au nombre de ses atouts.

Le conseil d'administration se prononce en faveur du maintien de cette présentation.

3. Le conseil d'administration considère que le rapport d'activité constitue un compte rendu fidèle des actions du Centre en 2011 et constate que les objectifs qui avaient été fixés dans le programme de travail du Centre pour 2011 ont été atteints.

La structure de la première partie du rapport d'activité 2011 reflète les activités et sous-activités définies dans le programme de travail 2011. Cette approche permet au lecteur de comparer plus facilement les volumes de traduction prévus aux volumes réels. Tout écart important entre prévisions et réalité donne lieu à des explications et à des commentaires.

Le conseil d'administration estime la mise en place progressive d'un tableau relatif aux indicateurs de performance clés afin de montrer les évolutions par rapport aux exercices précédents serait pertinent dans l'avenir.

4. La deuxième partie du rapport, qui conduit à la déclaration d'assurance du directeur, est très complète et présente les principaux résultats des opérations conduites par le Centre. Cette présentation est transparente tant sur les aspects favorables au Centre que sur les aléas de la gestion 2011.

Le conseil d'administration regrette néanmoins que cette partie ne contienne pas une présentation des principaux résultats de l'analyse des risques et invite le Centre à y remédier pour les exercices futurs.

Le conseil d'administration est d'avis que le tableau relatif à la mise en œuvre des standards de contrôle interne (point 2.2.2) contient un niveau d'information insuffisamment précis (notamment au regard du contenu de l'annexe VII) et préconise de présenter à l'avenir un tableau davantage détaillé.

Dans le même esprit, le conseil d'administration pense qu'il serait pertinent d'ajouter une présentation des recommandations d'audit (SAI et CAI) plus opérationnelle basée sur l'importance relative des recommandations et une mesure de l'impact sur les risques des recommandations non encore mises en œuvre (partie III, point 1.2).

Enfin, le conseil d'administration recommande l'ajout des recommandations éventuellement formulées (et leur suivi) par l'autorité de décharge lors de l'exercice précédent.

Fait à Luxembourg, le 7 juin 2012.

Pour le conseil d'administration,

Rytis Martikonis 

Président