



Consejo de Administración

**EL CENTRO DE TRADUCCIÓN
DE LOS ÓRGANOS DE LA UNIÓN EUROPEA**

ESTRATEGIA

2008-2012

CT/CA-017/2008ES

ÍNDICE

I- RAZÓN DE SER DEL CENTRO	3
I-1. NUESTRA MISIÓN	3
I-2. NUESTRO OBJETIVO.....	3
I-3. NUESTROS ÁMBITOS DE ACTIVIDAD	3
I-4. NUESTRA LEGITIMIDAD.....	3
II- LOS VALORES DEL CENTRO.....	3
III- NUESTRA VISIÓN PARA 2012	4
CÓMO DEBERÁ EVOLUCIONAR NUESTRA ESTRUCTURA.....	4
IV- NUESTRAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS	4
1ª prioridad: Promocionar nuestros servicios, y dar cumplida satisfacción a nuestros clientes	4
2ª prioridad: Espíritu de innovación	4
3ª prioridad: Crear capacidades con nuevos conocimientos y aptitudes.....	5
V- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	6
1 – Promocionar nuestros servicios, y dar cumplida satisfacción a nuestros clientes	6
2 – Espíritu de innovación	6
3 – Crear capacidades con nuevos conocimientos y aptitudes.....	6
VI- PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO	7

I- RAZÓN DE SER DEL CENTRO

Cuál es nuestro principal objetivo y nuestro mandato

I-1. NUESTRA MISIÓN

- Proporcionar servicios de traducción de acuerdo con unos criterios de calidad, plazos y tarifas previamente acordados.
- Ayudar a racionalizar recursos y a armonizar procedimientos en el campo de la traducción comunitaria mediante la colaboración interinstitucional.

I-2. NUESTRO OBJETIVO

- Contribuir al correcto funcionamiento de los organismos comunitarios proporcionándoles las traducciones que necesitan.
- Satisfacer necesidades específicas de los servicios de traducción de las instituciones y órganos comunitarios.
- Contribuir a la economía global del sistema de traducción comunitario racionalizando y compartiendo métodos de trabajo y herramientas de traducción.

I-3. NUESTROS ÁMBITOS DE ACTIVIDAD

- Traducción de documentos
- Revisión de documentos
- Trabajo de terminología
- Corrección de estilo
- Estandarización de documentos

I-4. NUESTRA LEGITIMIDAD

- El Reglamento de base del Centro, en el que se pone de manifiesto una voluntad política de racionalizar las necesidades de traducción de un gran número de organismos comunitarios en toda la Unión Europea.
- La justificación de la decisión de crear el Centro, avalada por el reconocimiento de su buen hacer por parte de los otros organismos e instituciones comunitarios.

II- LOS VALORES DEL CENTRO

Son valores que reflejan lo que el Centro considera importante en su trabajo. Definen las directrices éticas y morales que lo sostienen en su crecimiento y desarrollo.

Además de los valores comunitarios que figuran en los Tratados, todos los miembros de la plantilla están obligados a respetar los siguientes principios en su trabajo diario en el Centro:

- Espíritu de equipo: colaboración, solidaridad, confianza y respeto mutuos
- Igualdad: tratamiento equitativo tanto del personal interno como del externo
- Rendimiento: eficiencia, fiabilidad, adaptabilidad, innovación
- Transparencia: comunicación, deber de informar
- Reconocimiento del valor de los trabajadores: delegación de responsabilidades, agradecimiento
- Satisfacer las necesidades de todas las partes interesadas: Consejo de Administración, clientes internos y externos, socios institucionales, personal y proveedores

III- NUESTRA VISIÓN PARA 2012

Cómo nos gustaría ser en 2012

En 2012, nos hemos convertido en una referencia en el campo de la traducción para todas las organizaciones públicas de la UE e internacionales, que reconocen nuestro espíritu innovador y quieren trabajar con nosotros.

Para poder conseguirlo:

- Hemos ampliado nuestra base de clientes y equilibrado nuestra cartera de clientes por cuanto se refiere al volumen;
- hemos mejorado la colaboración con las instituciones y órganos comunitarios, así como con organizaciones internacionales,
- hemos integrado nuestras actividades en el flujo de trabajo de nuestros clientes.

Contamos con un personal muy cualificado y motivado, y el ambiente de trabajo es muy positivo.

El buen funcionamiento del Centro descansa sobre un núcleo estable de traductores internos y una reconocida competencia para gestionar los procesos relacionados con la traducción y los recursos externos. El teletrabajo está plenamente desarrollado. La reducción de la carga administrativa ha dejado espacio a la innovación y la creatividad.

Todas nuestras acciones y prácticas apuntan a la excelencia por medio de la estrategia de Gestión Total de la Calidad (TQM) que el Centro adoptó en 2002. Los progresos globales del Centro se evalúan regularmente desde 2004 según el modelo europeo EFQM.

CÓMO DEBERÁ EVOLUCIONAR NUESTRA ESTRUCTURA

En los próximos cinco años, el Centro incorporará con éxito nuevas aptitudes y competencias, como el marketing y las relaciones con los clientes. Para hacer frente al aumento de demanda por parte de sus clientes, el Centro mantendrá sus actuales recursos clave de traducción y recurrirá a la traducción externa para gozar de una mayor capacidad de respuesta y flexibilidad.

Para apoyar horizontalmente las actividades de traducción en este contexto evolutivo, el Centro podrá recurrir a recursos adicionales para dotar las funciones internas existentes –apoyo lingüístico, asuntos jurídicos, recursos humanos, logística, finanzas y tecnologías de la información-, o mediante proveedores externos de gestión de infraestructuras y servicios según un análisis previo coste/beneficio. Por tanto, se reforzarán las capacidades de gestión para permitir al Centro dirigir unos recursos internos y externos cada vez más numerosos. Además, una estructura específica apoyará la gestión de proyectos transversales, en los que participen tanto los servicios en que se concentra la actividad propia del Centro como los de apoyo horizontal.

IV- NUESTRAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

Lo que no podemos dejar de hacer si queremos conseguir nuestra Visión

1ª prioridad: Promocionar nuestros servicios, y dar cumplida satisfacción a nuestros clientes

- Incrementar el volumen de trabajo que nos mandan los clientes actuales y conseguir otros nuevos
- Mejorar nuestros servicios a los clientes por cuanto se refiere a la calidad, el coste y el tiempo.

2ª prioridad: Espíritu de innovación

- Mejorar la comunicación interna y el intercambio de información entre departamentos
- Llevar a la práctica ideas innovadoras de utilidad

- Compartir conocimientos y fomentar en el Centro las ideas y buenas prácticas de cariz innovador

3ª prioridad: Crear capacidades con nuevos conocimientos y aptitudes

- Crear un sistema efectivo para desarrollar aptitudes que permita a nuestro personal ponerse al día o adquirir competencias, y a nuestra organización hacer frente a nuevos desafíos.
- Mejorar el trabajo interdisciplinar y la polivalencia para garantizar la continuidad del servicio

V- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Prioridad	Objetivos	Indicadores estratégicos
1 – Promocionar nuestros servicios, y dar cumplida satisfacción a nuestros clientes	1.1 Incrementar el volumen de trabajo que nos mandan los clientes actuales y conseguir clientes nuevos	Variación del número de páginas por cliente Número de clientes nuevos que mandan traducciones Número de acuerdos con nuevos clientes % de acuerdos con clientes renovados
	1.2 Mejorar nuestros servicios a los clientes por cuanto se refiere a la calidad, el precio y el tiempo	Satisfacción de los clientes (encuesta) Tasa de satisfacción de los clientes (reclamaciones y felicitaciones) Tasa de retorno de CSF por traducción entregada Precio por página % de páginas externalizadas Tasa de puntualidad en la entrega
2 – Espíritu de innovación	2.1 Mejorar la comunicación interna y el intercambio de información entre departamentos	Opinión del personal (encuesta)
	2.2 Llevar a la práctica ideas innovadoras de utilidad	Número de innovaciones que se han llevado a la práctica con éxito.
	2.3 Compartir conocimientos y fomentar en el Centro las ideas y buenas prácticas de cariz innovador	Número de actos anuales en los que se comparten conocimientos. Número de participantes en actos celebrados fuera del Centro
3 – Crear capacidades con nuevos conocimientos y aptitudes	3.1 Crear un sistema efectivo para desarrollar aptitudes que permita a nuestro personal ponerse al día o adquirir competencias, y a nuestra organización hacer frente a nuevos desafíos.	Diferencia entre las necesidades y las competencias: % de competencias requeridas que se poseen.
	3.2- Mejorar el trabajo interdisciplinar y la polivalencia para garantizar la continuidad del servicio	% de competencias básicas que poseen al menos dos personas en cada sección

VI- PLAN DE ACCIÓN ESTRATÉGICO

Objetivo	Acciones estratégicas	Criterios de medida	Responsable	Calendario	Recursos
1.1 Incrementar el volumen de trabajo que nos mandan los clientes actuales y conseguir clientes nuevos	Desarrollar la política de márketing del Centro y el plan de acción anual para nuestros clientes actuales y potenciales	Política aprobada Plan de acción anual aprobado	Sección de Coordinación de Clientes (SCC)	A principios de 2008, y a partir de entonces con frecuencia anual	SCC Experto en márketing externo
	Preparar material promocional para presentar los servicios del Centro	Material publicado	SCC	Plan: mediados de 2008; desde entonces continuo	SCC
	Establecer contactos, realizar visitas y actos con nuestros clientes y clientes potenciales	Número de clientes a quienes el Centro ha visitado Número de clientes que han visitado el Centro (Objetivo: 25% de clientes al año)	SCC	Continuo	Misiones: Directora - SCC - otros jefes de dept.
	Incrementar nuestra participación activa en el CITI ¹ y el IAMLAPD ² para promover nuestra imagen Entablar contactos con las Universidades de los Estados miembros Organizar/coorganizar eventos para la promoción del CdT en el marco del multilingüismo	Participación en grupos de trabajo y presentaciones en sesiones plenarias	Grupo de Relaciones Interinstitucionales y Públicas (GRIP) GRIP GRIP	Continuo	Misiones

¹ CITI: Comité Interinstitucional de Traducción e Interpretación

² IAMLAPD: Reunión Interorganismos sobre Arreglos Lingüísticos; Documentación y Publicaciones

Objetivo	Acciones estratégicas	Criterios de medida	Responsable	Calendario	Recursos
1.2 Mejorar nuestros servicios a los clientes por cuanto se refiere a la calidad, el coste y el tiempo	Respetar escrupulosamente los plazos de entrega	% de plazos cumplidos	Sección de Gestión de Pedidos (SGP)	Continuo	SGP Dept. Traducción Dep. Apoyo a la Traducción
	Analizar y optimizar la estructura de los precios	Estudio realizado	Sección de Finanzas (SF)	2009	Consultoría externa
	Conseguir unas previsiones de trabajo más fiables por parte de los clientes	Diferencia entre el volumen previsto y el real	SF	2009	SGP SCC
	Análisis sistemático del grado de satisfacción del cliente (impreso de satisfacción o «CSF» y encuestas) y adopción de las medidas oportunas para mejorar la calidad de nuestros productos y servicios: revisiones trimestrales de las reclamaciones y encuesta bienal a los clientes	Tasa de CSF analizados y medidas adoptadas por cliente	SCC	Continuo	SCC Dept. Traducción Dept. Apoyo a la Traducción
	Comenzar un ejercicio comparativo para ver cómo trabajan las unidades de traducción de otras instituciones, europeas o no, para conseguir unos elevados estándares de calidad	Informe comparativo presentado	Dept. Traducción	Finales de 2009	Jefes Grupos Lingüísticos Dept. Apoyo a la Traducción
	Organizar formaciones para los traductores del Centro destinadas a mejorar su conocimiento de los procedimientos de trabajo de los clientes y sus ámbitos de actividad	% del personal que ha pasado por una formación	Dept. Traducción	Continuo	Jefes Grupos Lingüísticos SCC

Objetivo	Acciones estratégicas	Criterios de medida	Responsable	Calendario	Recursos
2.1 Mejorar la comunicación interna y el intercambio de información entre departamentos	Reforzar la comunicación y la información transversales mediante reuniones, grupos de trabajo, «world cafés» (charlas de trabajo), eventos sociales etc.	Número de actos	Directora	Continuo	Todos los jefes
	Promover la comunicación abierta organizando seminarios informativos o formativos sobre el tema para directivos y personal y desarrollando buenas prácticas de comunicación ("Código de conducta")	1 seminario general para todo el personal Asistencia del personal (%) Encuesta de opinión al personal	Asistente de la Directora	Inicio en 2008 y desde entonces de forma regular	Jefes 1 orador externo
2.2 Compartir conocimientos y fomentar en el Centro las ideas y buenas prácticas de cariz innovador	Instaurar un mecanismo sistemático de «observatorio de la tecnología» Crear una red interna informal de personas interesadas en seguir las evoluciones en distintos ámbitos relacionados con el trabajo del Centro Organizar presentaciones regulares de «observatorio de la tecnología» sobre novedades de otras procedencias en el campo de la traducción ³	Número de presentaciones Asistencia del personal (%)	Dep. de Asuntos Generales	Inicio en 2008 y desde entonces de forma regular	Sección de Gestión de Proyectos (SGP) Grupo de Relaciones Interinstitucionales y Públicas Dept. Traducción Dept. Apoyo Traducción Dept. TI

³ P. ej.: proveedores de visita en el Centro, conferencias, servicios de traducción nacionales, universidades, organismos (UN, UE) y otras redes (grupos de noticias, foros)

Objetivo	Acciones estratégicas	Criterios de medida	Responsable	Calendario	Recursos
2.3 Llevar a la práctica ideas innovadoras de utilidad	Crear una Sección de Gestión de Proyectos que se encargue de analizar las ideas innovadoras, así como de programar y supervisar su aplicación	Estructura en pie	Directora	2008	2 puestos AD, 1 puesto AST
	Definir y desarrollar un método de gestión de proyectos para todos los proyectos del CdT	% de proyectos gestionados según el método	SGP	Diseñado a finales de 2008 y desarrollado en 2009	Consultoría externa
	Evaluar de forma sistemática herramientas y métodos innovadores identificados por la red, y compartir los resultados	% de nuevas herramientas y métodos evaluados	Alta dirección	Continuo	SGP

Objetivo	Acciones estratégicas	Criterios de medida	Responsable	Calendario	Recursos
3.1 Crear un sistema efectivo para desarrollar aptitudes que permita a nuestro personal ponerse al día o adquirir competencias, y a nuestra organización hacer frente a nuevos desafíos.	Revisar anualmente las necesidades individuales y de la organización para determinar 1) qué aptitudes debe poseer la persona encargada de una determinada labor 2) cuáles son las necesidades de formación del personal en función del potencial de cada persona y de las necesidades constatadas por los jefes	% de puestos cuya descripción de aptitudes necesarias se ha revisado % de planes de formación individual elaborados	Sección de RH	Finales de 2008	Jefes correspondientes
	Revisar las normas de ejecución existentes	Estadio (%)	Sección de RH	Finales de 2008	Jefes correspondientes
	Promover formación «en el puesto de trabajo» como forma alternativa de adquirir competencias	Número de personas formadas en su puesto de trabajo	Sección de RH	Continuo	Jefes correspondientes
3.2 Mejorar el trabajo interdisciplinar y la polivalencia para garantizar la continuidad del servicio	Facilitar la movilidad interna entre puestos, p.ej. publicando las vacantes abiertas apropiadas	% de publicaciones internas de vacantes abiertas	Directora	Continuo	Jefes correspondientes
	Establecer un servicio de orientación en la carrera para identificar el potencial del personal y apoyar el desarrollo de las aptitudes básicas	% de competencias esenciales que poseen al menos 2 personas en cada sección	Sección de RH	Finales de 2010	Jefes correspondientes