



STRATEGIA 2012-2015: Cogliere le sfide

Centro di traduzione degli organismi
dell'Unione europea

CT/CA-038/2013IT

Indice

1.	Il Centro oggi	3
1.1.	Missione.....	3
1.2.	Scopi.....	3
1.3.	Campi di attività	3
1.4.	Valori.....	3
2.	La nostra visione per il 2015.....	4
2.1.	Come vogliamo essere nel 2015	4
2.2.	Come si deve evolvere la nostra struttura per realizzare la nostra visione.....	4
2.3.	Le priorità della nostra strategia.....	5

1. Il Centro oggi

1.1. Missione

- La missione del Centro è di fornire servizi di traduzione alle agenzie e agli organismi dell'Unione europea nel rispetto dei criteri di qualità, delle scadenze e dei prezzi concordati.
- Inoltre, il Centro mira a contribuire alla razionalizzazione delle risorse e all'armonizzazione delle procedure nel settore delle traduzioni comunitarie attraverso la cooperazione interistituzionale.

1.2. Scopi

Il lavoro del Centro ha quattro scopi principali:

- contribuire al corretto funzionamento delle agenzie e degli uffici dell'UE dando risposta alle loro esigenze in termini di traduzione;
- soddisfare specifiche esigenze dei servizi di traduzione delle istituzioni e degli organismi europei;
- contribuire all'economia generale del sistema di traduzione comunitario razionalizzando e condividendo i metodi di lavoro e gli strumenti di traduzione;
- facilitare e sostenere un reale multilinguismo nelle istituzioni e agenzie europee.

1.3. Campi di attività

Il Centro offre ai propri clienti un'ampia gamma di servizi, in particolare:

- traduzione, revisione, modifica ed editing di documenti;
- traduzione di marchi, disegni e modelli comunitari;
- altri servizi, quali terminologia, consulenza linguistica eccetera.

1.4. Valori

I membri del personale del Centro sono tenuti a rispettare i seguenti principi nello svolgimento del loro lavoro quotidiano:

- **spirito di squadra:** cooperazione, solidarietà, fiducia e rispetto reciproci;
- **parità:** parità di trattamento del personale statuario e, ove possibile, del personale esterno;
- **rendimento:** efficienza, affidabilità, adattabilità e innovazione;
- **trasparenza:** comunicazione, dovere di fornire informazioni;
- **riconoscimento del valore del personale:** attribuzione di funzioni, apprezzamento;
- **soddisfazione delle esigenze di tutti i soggetti interessati:** consiglio di amministrazione, clienti, partner istituzionali, personale e fornitori.

2. La nostra visione per il 2015

2.1. Come vogliamo essere nel 2015

Nel 2015 saremo un fornitore di servizi di **alta qualità** con **prodotti e servizi all'avanguardia** e un **forte orientamento al cliente**.

Saremo un organismo indipendente dell'UE **con una solida base finanziaria e statutaria**.

Continueremo a fornire puntualmente servizi di alta qualità e in grado di corrispondere alle aspettative dei clienti. Inoltre svilupperemo ulteriormente con i nostri clienti rapporti stretti e duraturi e forniremo prodotti e servizi all'avanguardia che ne affrontano e soddisfano le esigenze. Per noi è prioritario conseguire risultati equilibrati alla fine dell'esercizio finanziario per mezzo di una struttura tariffaria in linea con i costi del Centro e che garantisce parità di trattamento di tutti i clienti. Infine, è nostro scopo mantenere un ruolo duraturo, forte e legittimo all'interno dell'Unione europea.

2.2. Come si deve evolvere la nostra struttura per realizzare la nostra visione

Il Centro dovrà garantire la propria resilienza in termini commerciali semplificando i processi e sviluppando nuovi strumenti efficienti per aumentare la produttività.

Sarà necessario migliorare la gestione dei costi ottimizzando l'impiego delle risorse umane e finanziarie del Centro.

Il Centro dovrà ricercare nuove fonti di reddito per compensare il previsto calo delle entrate generate dai marchi comunitari. A tal fine il Centro potrebbe creare nuove fonti di reddito attraverso un aumento dei volumi di richieste da parte dei clienti attuali; tale aumento può essere ottenuto offrendo nuovi servizi di traduzione oppure diventando un prestatore di servizi della Commissione europea e possibilmente di altre istituzioni dell'UE.

Il Centro si troverà ad affrontare una possibile modifica del proprio regolamento istitutivo e dovrà attuare le modifiche adottate in seno alla legislazione comunitaria.

Inoltre, il Centro elaborerà misure volte a trattenere il personale, al fine di evitare l'abbandono da parte di collaboratori essenziali e di attirare nuovi talenti.

Infine, avendo risolto l'annosa questione della propria sede permanente individuando un edificio che possa ospitare tutto il personale, dopo il trasferimento e un periodo di transizione il Centro sarà in grado di trarre vantaggio da condizioni di lavoro che favoriscono una maggiore efficienza del personale.

2.3. Le priorità della nostra strategia

La strategia 2012-2015 del Centro prevede due priorità strategiche principali: "Fornitura di servizi" e "Ottimizzazione e miglioramento". Queste due priorità comprendono cinque obiettivi, come illustra la tabella 1:

Tabella 1 : Panoramica dei componenti della strategia

		OBIETTIVI
PRIORITÀ	I. Fornitura di servizi	A. Mantenere i clienti attuali B. Diventare più competitivi C. Trovare nuovi clienti
	II. Ottimizzazione e miglioramento	D. Diventare più efficienti in termini di costi e più efficaci E. Essere un buon datore di lavoro

I cinque obiettivi mirano a:

A. Mantenere i clienti attuali:

conservare il livello di servizio fornito ai clienti e l'attuale livello di attività riguardo ai documenti.

B. Diventare più competitivi:

acquisire una conoscenza più approfondita del mercato e dei clienti al fine di ampliare la gamma dei servizi che producono reddito e quindi contribuiscono alla sostenibilità del Centro.

C. Trovare nuovi clienti:

allargare il portafoglio clienti per compensare il calo delle traduzioni relative ai marchi comunitari.

D. Diventare più efficienti in termini di costi e più efficaci:

sviluppare un'organizzazione con una gestione di processo snella e un sistema di supporto in grado di offrire ai clienti prodotti e servizi efficienti in termini di costi.

E. Essere un buon datore di lavoro:

migliorare l'ambiente di lavoro favorendo il benessere del personale.

	Obiettivo	Azione strategica	In termini qualitativi	In termini quantitativi	ICP	Obiettivo	Indicatore di rendimento strategico	Periodo di tempo
I. Fornitura di servizi	A. MANTENERE I CLIENTI ATTUALI. Conservare il livello dei servizi forniti ai clienti e l'attuale livello di attività riguardante i documenti.	1. Mantenere un'alta qualità dei servizi/prodotti.	✓	✓	N/D	N/D	- Sondaggio sulla soddisfazione dei clienti eseguito.	2012, 2013
					- IND 373 Indice di soddisfazione dei clienti (sondaggio)	- 90%	N/D	2012, 2013, 2014, 2015
					N/D	N/D	- Consolidamento e analisi dei feedback ricevuti.	2012, 2013, 2014, 2015
					- IND 487 Indice regolare di soddisfazione del cliente (feedback positivi sulla soddisfazione del cliente più "nessun feedback")	- 95%	N/D	2012, 2013, 2014, 2015
		2. Promuovere la fedeltà del cliente attraverso una comunicazione e un marketing ben strutturati.	✓	✓	- Tasso di consegna puntuale ai clienti.	- 99%	N/D	2012, 2013, 2014, 2015
					N/D	N/D	- Quadro di comunicazione aggiornato.	2012, 2013, 2014, 2015
					- IND 225 Variazione del numero di pagine fatturate per cliente tra gli anni n e n-1	- Da fissare su base annua tenendo conto del bilancio annuale approvato.	N/D	2012, 2013, 2014, 2015
					- Variazione nel numero totale di pagine da tradurre per prodotto/servizio.	- Da fissare su base annua.	N/D	2012, 2013, 2014, 2015

	Obiettivo	Azione strategica	In termini qualitativi	In termini quantitativi	ICP	Obiettivo	Indicatore di rendimento strategico	Periodo di tempo	
	B. DIVENTARE PIU' COMPETITIVI. <i>Acquisire conoscenze più approfondite del mercato e dei clienti per ampliare la gamma dei servizi che producono reddito e contribuiscono alla sostenibilità del Centro.</i>	1. Acquisire e valutare dati su domanda e bisogno di nuovi prodotti/servizi e volumi futuri.	✓		N/D	N/D	- Nuovo sondaggio sui servizi eseguito.	2013	
		2. Analizzare i metodi di lavoro, prodotti e servizi dell'industria della traduzione; individuare e analizzare i prodotti e servizi mancanti, le tariffe e le tecnologie utilizzate.	✓		N/D	N/D	- Risultati dello studio di mercato: dati e raccomandazioni.	2012	
							- Numero di nuovi servizi possibili da analizzare in maniera approfondita.	2012, 2013, 2014	
							- Numero di nuovi servizi possibili analizzato e individuati quelli economicamente sostenibili.	2013, 2014	
		3. Lanciare nuovi prodotti/servizi, se finanziariamente validi.		✓		- Reddito generato da servizi/prodotti nuovi (EUR) su base sia singola che consolidata.	- Obiettivo da fissare dopo la fase esplorativa.	N/D	2013, 2014
		- Volumi generati dai nuovi servizi/prodotti (numero di pagine) su base sia singola che consolidata.	- Obiettivo da fissare dopo la fase esplorativa.						
		- Volume attuale confrontato con i volumi stimati nel business case (%).	- Obiettivo da fissare dopo la fase esplorativa.						

	Obiettivo	Azione strategica	In termini qualitativi	In termini quantitativi	ICP	Obiettivo	Indicatore di rendimento strategico	Periodo di tempo
C.	TROVARE NUOVI CLIENTI. <i>Ampliare il portafoglio clienti per compensare il calo delle traduzioni dei marchi comunitari.</i>	1. Lavorare per fare del Centro un partner/prestatore di servizi per la Commissione europea e possibilmente di altre istituzioni europee.		✓	- Nuove entrate ottenute (EUR).	- Obiettivo da fissare dopo la fase esplorativa.	N/D	2013 , 2014, 2015
					- Nuovi volumi ottenuti (numero di pagine).	- Obiettivo da fissare dopo la fase esplorativa.	N/D	2013 , 2014, 2015
		2. Affrontare in termini proattivi potenziali clienti non comunitari: verificare l'attrattività di lavorare con il CdT, i volumi potenziali, la sensibilità al fattore prezzo e i servizi o prodotti richiesti.	✓	✓	N/D	N/D	- Tabella dei risultati dell'indagine sui clienti non comunitari e raccomandazioni.	2012
					- Stima delle entrate potenziali da nuovi clienti non comunitari (EUR).	- Obiettivo da fissare dopo la fase esplorativa.	N/D	N/D
		3. Valutare la possibilità di trasformare il Centro in un centro servizi condivisi (sulla base della raccomandazione formulata nello studio di Potsdam).	✓		N/D	N/D	- Documento di posizione strutturato preparato e presentato agli interlocutori principali (ove del caso).	2012
							- Monitoraggio delle modifiche che potrebbero logicamente sostenere un cambiamento del modello economico del Centro in vista di una sua eventuale trasformazione in un centro servizi condivisi.	

	Obiettivo	Azione strategica	In termini qualitativi	In termini quantitativi	ICP	Obiettivo	Indicatore di rendimento strategico	Periodo di tempo
II. Ottimizzazione e miglioramento	D. DIVENTARE PIU' EFFICIENTI IN TERMINI DI COSTI E PIU' EFFICACI. Sviluppare un'organizzazione con una gestione di processo snella e un sistema di supporto in grado di offrire ai clienti prodotti e servizi efficienti in termini di costi.	1. Sviluppare e attuare il piano di miglioramento dei costi.	✓	✓	N/D	N/D	- Piano di miglioramento dei costi redatto e potenziale di riduzione dei costi stabilito.	2012
					- Percentuale di riduzione dei costi rispetto al 2011.	- Da definire dopo la diagnosi del miglioramento dei costi.	N/D	2013, 2014, 2015
					- Percentuale di attuazione del piano di miglioramento dei costi.	- Da definirsi dopo la finalizzazione del piano di miglioramento dei costi.		2012
		2. Individuare e attuare opportunità di ottimizzazione dei processi e delle attività.	✓	✓	N/D	N/A	- Opportunità di ottimizzazione di processi e attività compresi nel piano di miglioramento dei costi.	2012
					- Percentuale di raccomandazioni di audit molto importanti chiuse.	- 90% delle raccomandazioni molto importanti chiuse entro 2 anni.	- Rendicontazione nella relazione annuale di attività.	2012, 2013, 2014, 2015
					- Numero di pagine riviste/tradotte al giorno per traduttore.	- 18 pagine per il 2012; obiettivo rivisto su base annua.		
		3. Individuare e attuare sistemi efficienti per stare al passo con il progresso industriale.	✓				- Strategia TI aggiornata per adeguarla alla nuova strategia 2012-2015	2012

	Obiettivo	Azione strategica	In termini qualitativi	In termini quantitativi	ICP	Obiettivo	Indicatore di rendimento strategico	Periodo di tempo
					N/D	N/D	- Elenco rivisto dei progetti TI selezionati per essere realizzati (in aggiunta a eCdT, ABAC e B2B UAMI).	2012, 2013, 2014, 2015
							- Monitoraggio dell'attuazione della tabella di marcia TI.	2012, 2013, 2014, 2015
		4. Rafforzare ulteriormente il sistema di controllo interno attuando i requisiti degli standard di controllo interno (Internal Control Standards - ICS), per assicurare piena conformità.		✓	Percentuale di conformità agli ICS del Centro in base alla valutazione annuale.	100% di conformità agli ICS entro il 2015.	N/D	2012, 2013, 2014, 2015
		5. Rafforzare ulteriormente l'efficacia del sistema di gestione della qualità totale (TQM) in linea con il modello TQM del Centro.	✓		N/D	N/D	- Aumento positivo di anno in anno di tutti i criteri del modello TQM del Centro.	2012, 2013, 2014, 2015
	E. ESSERE UN BUON DATORE DI LAVORO. Migliorare l'ambiente di lavoro promuovendo il benessere del personale.	1. Individuare la sede permanente del Centro e insediare tutto il personale.			N/D	N/D	- Sito individuato (S/N)	2012
				N/D	N/D	Trasloco completato (S/N)	2013	
		2. Monitorare la soddisfazione del personale ed elaborare idonee misure volte a trattenerlo.	✓	✓	- Avvicendamento di personale.	- < 8%	N/D	2012, 2014, 2015
					N/D	N/D	- Sondaggio sulla soddisfazione dei clienti eseguito.	2012, 2014

	Obiettivo	Azione strategica	In termini qualitativi	In termini quantitativi	ICP	Obiettivo	Indicatore di rendimento strategico	Periodo di tempo
					N/D	N/D	- Risultati della soddisfazione del personale analizzati, piano d'azione stilato e attuato.	2014, 2015
					N/D	N/D	- Misure volte a trattenere il personale individuate e attuate.	2014
					- Numero di casi denunciati al Mediatore europeo.	- < 3	N/D	2012, 2013, 2014, 2015
					- Numeri di casi esaminati dalle autorità paritetiche di valutazione (per i rapporti informativi e le promozioni).	- < 6		
		3. Sviluppare capacità e competenze in linea con gli obiettivi strategici e operativi del Centro, per aumentare l'adattabilità del personale.	✓	✓	N/D	N/D	- Elenco delle competenze individuabili in termini di adattabilità per occupazione.	2014
					N/D	N/D	- Elenco dei corsi di formazione necessari (in base all'azione strategica) stilato.	2015
					- Percentuale di attuazione dei corsi di formazione necessari che sono stati individuati.	- 95%	N/D	2013, 2014, 2015
					- Percentuale del personale totale che frequenta i corsi di formazione.	- 90%	N/D	