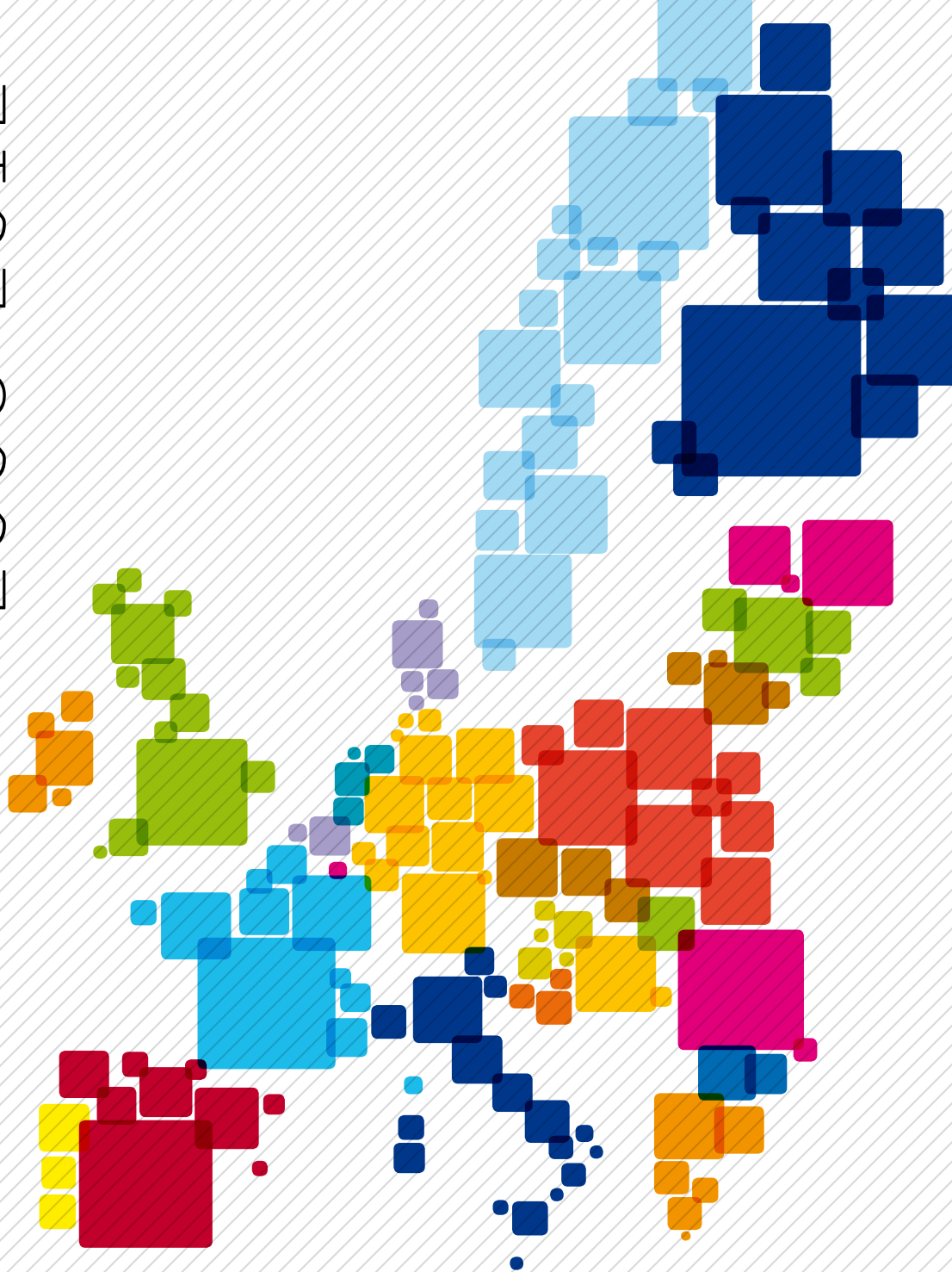


STRATEGIE

2008-2012

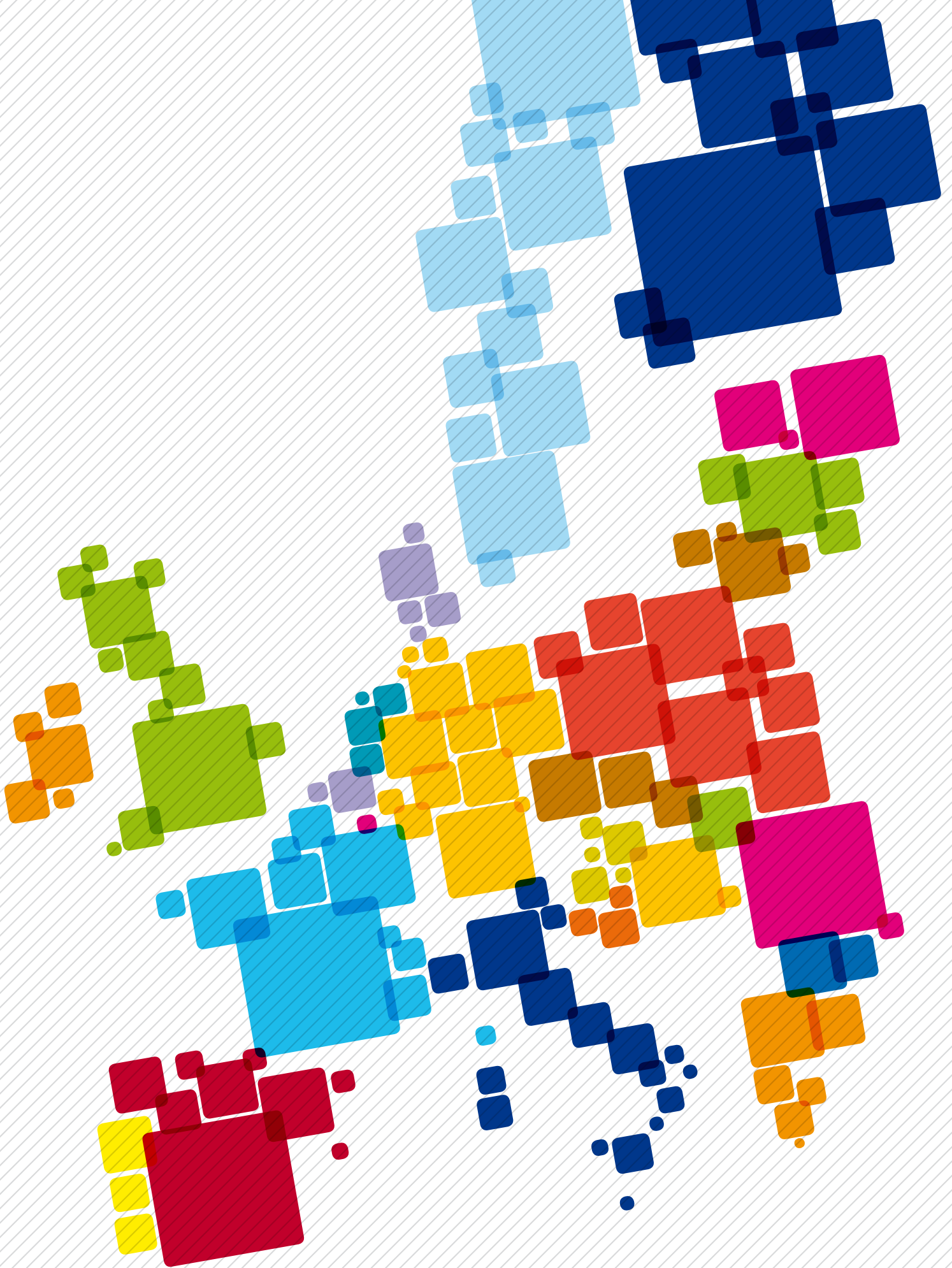


CENTRE DE TRADUCTION
DES ORGANES DE
L'UNION EUROPÉENNE



SOMMAIRE

I	RAISON D'ÊTRE DU CENTRE	5
	1. Notre mission	5
	2. Notre finalité	5
	3. Nos domaines d'activité	5
	4. Notre légitimité	5
II	VALEURS DU CENTRE	5
III	NOTRE VISION POUR 2012	6
	Comment notre structure devrait évoluer pour concrétiser notre vision	6
IV	NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES	6
	1^{ère} priorité:	
	Commercialiser et promouvoir notre service, et satisfaire nos clients	6
	2^{ème} priorité:	
	Esprit d'innovation	6
	3^{ème} priorité:	
	Renforcement des capacités par de nouvelles connaissances et compétences	6
V	OBJECTIFS STRATÉGIQUES	7
	1. Commercialiser et promouvoir notre service, et satisfaire nos clients	7
	2. Esprit d'innovation	7
	3. Renforcement des capacités avec de nouvelles connaissances et compétences	7
VI	PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE	8



RAISON D'ÊTRE DU CENTRE

Quelles sont nos finalités et missions premières ?

1. Notre mission

- Fournir un service de traduction conforme à des critères de qualité, délais et prix convenus.
- Contribuer à la rationalisation des ressources et à l'harmonisation des procédures dans le domaine de la traduction communautaire via la coopération interinstitutionnelle.

2. Notre finalité

- Contribuer au bon fonctionnement des agences et offices de la Communauté en répondant à leurs besoins en matière de traduction.
- Répondre à des besoins spécifiques des services de traduction des institutions et organes communautaires.
- Contribuer à l'économie globale du système de traduction communautaire en rationalisant et en partageant les méthodes de travail et les outils de traduction.
- Faciliter et supporter un multilinguisme effectif dans les institutions et agences européennes.

3. Nos domaines d'activité

- Traduction de documents
- Révision de documents
- Travaux de terminologie
- Travaux de corrections rédactionnelles
- Standardisation de documents

4. Notre légitimité

- Le règlement fondateur du Centre, qui concrétise la volonté politique de rationaliser les besoins en traduction d'un grand nombre d'agences et offices communautaires de toute l'Union européenne.
- La justification de la décision à l'origine de la création du Centre, démontrée par la reconnaissance, de la part d'autres agences et institutions communautaires, de l'expertise du Centre.

VALEURS DU CENTRE

Ces valeurs reflètent les éléments d'importance aux yeux du Centre dans l'accomplissement de sa mission. Elles définissent les orientations éthiques et morales qui lui serviront de guide au fur et à mesure qu'il croîtra et se développera.

Outre les valeurs communautaires inscrites dans les traités, les membres du personnel sont tous attachés à respecter les principes suivants dans l'exercice de leurs tâches quotidiennes au Centre:

- Esprit d'équipe: coopération, solidarité, confiance mutuelle et respect
- Égalité: égalité de traitement des collaborateurs, qu'ils soient internes ou externes
- Performance: efficacité, fiabilité, adaptabilité, innovation
- Transparence: communication, devoir d'information
- Reconnaissance de la valeur du personnel: responsabilisation, reconnaissance
- Satisfaction des besoins de l'ensemble des parties prenantes: conseil d'administration, clients internes et externes, partenaires institutionnels, personnel et fournisseurs

NOTRE VISION POUR 2012

Ce à quoi nous voulons ressembler en 2012

En 2012, nous sommes un point de référence en matière de traduction pour toutes les organisations publiques communautaires et internationales, qui reconnaissent notre esprit novateur et veulent travailler avec nous.

Avant d'atteindre ce stade, nous avons:

- élargi notre clientèle de base et équilibré notre portefeuille de clients en termes de volume,
- amélioré la coopération avec les institutions et organes de l'UE, ainsi qu'avec les organisations internationales,
- intégré nos activités dans le flux de travail de nos clients.

L'atmosphère interne du Centre est positive, grâce à un personnel très qualifié et motivé.

Les performances du Centre reposent sur un noyau stable de traducteurs internes et sur une expertise reconnue à gérer les processus liés à la traduction et les ressources externes. Le télétravail est pleinement développé. La réduction des tâches administratives permet à l'innovation et à la créativité de se développer.

Nos actions et pratiques sont toutes orientées vers l'excellence via l'approche du Plan de qualité global engagée en 2002. Depuis 2004, la progression générale du Centre est régulièrement évaluée par rapport au modèle européen EFQM.

COMMENT NOTRE STRUCTURE DEVRAIT ÉVOLUER POUR CONCRÉTISER NOTRE VISION

Dans les 5 années à venir, le Centre aura réussi à intégrer de nouvelles aptitudes et compétences, comme le marketing et les relations clients. Pour faire face aux demandes croissantes des clients, il aura maintenu son pôle actuel de ressources de traduction et mobilisé des ressources de traduction externe qui lui feront gagner en réactivité et en flexibilité.

Pour apporter un soutien horizontal aux opérations de traduction dans ce contexte évolutif, le Centre devra soit faire appel à des ressources supplémentaires pour doter en personnel les actuels services internes – Support à la traduction, Affaires juridiques, Ressources humaines, Logistique, Finances et Informatique -, soit recourir à des fournisseurs externes de gestion des installations, équipements et services, après une analyse préalable en termes de coûts/bénéfices. Les compétences gestionnelles seront renforcées en conséquence pour permettre au Centre de gérer cet afflux croissant de ressources internes et externes. En outre, une structure dédiée apportera un soutien à la gestion des projets interservices impliquant à la fois des activités de cœur de métier et un support horizontal.

NOS PRIORITÉS STRATÉGIQUES

Ce que nous devons absolument faire pour concrétiser notre vision

1^{ère} priorité: Commercialiser et promouvoir notre service, et satisfaire nos clients

- Augmenter le volume de travail des clients actuels et trouver de nouveaux clients
- Améliorer nos services à la clientèle en termes de qualité, de coûts et de délais

2^{ème} priorité: Esprit d'innovation

- Améliorer la communication interne et l'échange d'informations entre les départements
- Assurer la mise en œuvre des bonnes idées novatrices
- Améliorer le partage des connaissances et encourager les idées novatrices et les bonnes pratiques au sein du Centre

3^{ème} priorité: Renforcement des capacités par de nouvelles connaissances et compétences

- Créer un système efficace de développement des compétences, qui permette au personnel d'actualiser et/ou d'acquérir des compétences, et à l'organisation de relever de nouveaux défis.
- Encourager le travail interdisciplinaire et la polyvalence pour assurer la continuité du service.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Priorité	Objectifs	Indicateurs stratégiques
1. Commercialiser et promouvoir notre service, et satisfaire nos clients	1.1 Augmenter le volume de travail des clients actuels et trouver de nouveaux clients	- Variation du nombre de pages par client - Nombre de nouveaux clients envoyant des traductions - Nombre d'arrangements avec de nouveaux clients - % d'arrangements avec des clients renouvelés
	1.2 Améliorer nos services à la clientèle en termes de qualité, de prix et de délais	- Satisfaction des clients (enquête) - Indice de satisfaction des clients (plaintes & feedback positif) - Taux de retour de CSF/traductions livrées - Prix par page - % de pages externalisées - Taux de livraisons dans les délais
2. Esprit d'innovation	2.1 Améliorer la communication interne et l'échange d'informations entre les départements	Opinion du personnel (enquête)
	2.2 Assurer la mise en œuvre des bonnes idées novatrices	Nombre d'innovations mises en œuvre avec succès
	2.3 Améliorer le partage des connaissances et encourager les idées novatrices et les bonnes pratiques au sein du Centre	- Nombre d'événements dédiés annuellement au partage des connaissances - Nombre de participants à des événements extérieurs
3. Renforcement des capacités avec de nouvelles connaissances et compétences	3.1 Créer un système efficace de développement des compétences, qui permette au personnel d'actualiser et/ou d'acquérir des compétences, et à l'organisation de relever de nouveaux défis.	Écart entre besoins et compétences: % des besoins en compétences satisfaits
	3.2 Encourager le travail interdisciplinaire et la polyvalence pour assurer la continuité du service.	% de compétences principales possédées par au moins 2 personnes dans chaque section



PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE

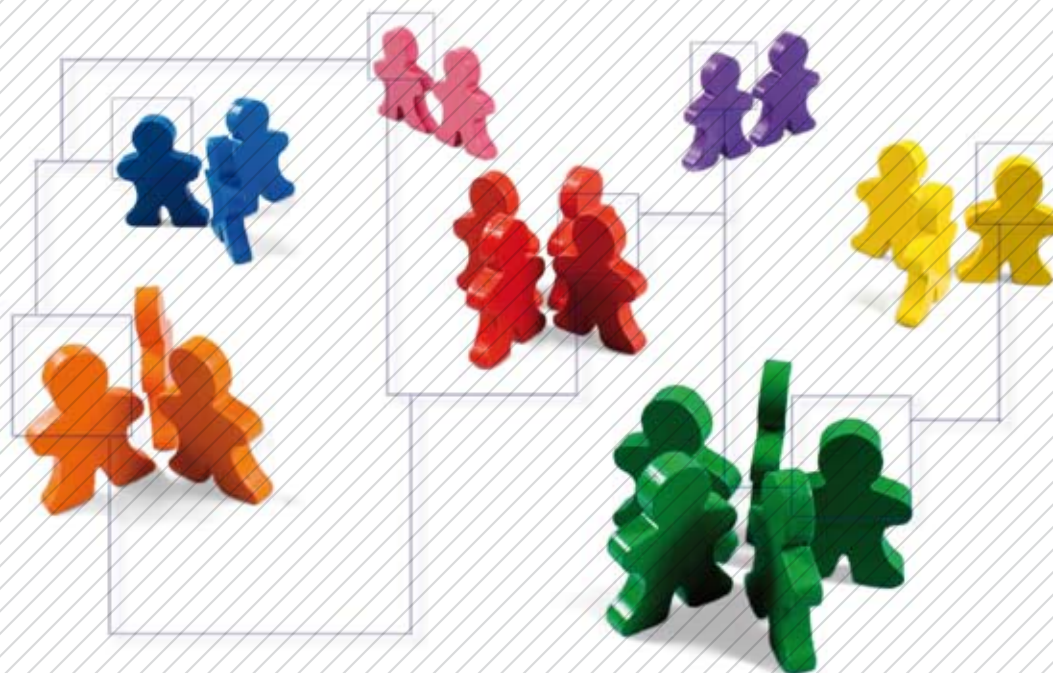
Priorité	Actions stratégiques	Critères de mesure	Responsable	Calendrier	Ressources
1.1 Augmenter le volume de travail des clients actuels et trouver de nouveaux clients	Développer la politique commerciale du Centre et le plan d'action annuel en direction des clients existants et potentiels	Politique approuvée Plan d'action annuel approuvé	Section coordination clients (SCC)	Début 2008, puis annuellement	SCC Expert externe en marketing
	Préparer du matériel promotionnel pour présenter les services du Centre	Matériel publié	SCC	Plan: mi-2008, puis en continu	SCC
	Organiser des contacts, visites et manifestations avec nos clients existants et potentiels	- Nombre de clients visités par le Centre - Nombre de clients visitant le Centre (Cible: 25% de clients chaque année)	SCC	En continu	Missions: - directrice, - SCC - autres chefs de dépt
	Accroissement de notre participation active au sein du CITI ¹ et du IAMLAPD ² pour promouvoir notre image	Participation à des groupes de travail et présentations dans des sessions plénières	Groupe des relations internationales et publiques (RIP)	En continu	Missions
	Établir des contacts avec les universités des États membres Organiser/coorganiser des événements pour promouvoir le CdT dans le cadre du multilinguisme		RIP RIP		
1.2 Améliorer nos services à la clientèle en termes de qualité, de prix et de délais	Maintenir un strict respect des délais de livraison	% de délais respectés	Section gestion des demandes (SGD)	En continu	- SGD - Dépt traduction - Dépt support à la traduction
	Analyser et optimiser la structure des prix	Étude effectuée	Section finances (SF)	2009	Consultance externe
	Améliorer la fiabilité des prévisions de charge de travail de la part des clients	Écart entre volume planifié et volume réel	SF	2009	- SGD - SCC
	Analyser systématiquement le niveau de satisfaction des clients (formulaire de satisfaction client – CSF – ou enquêtes) et prendre les mesures adaptées pour améliorer la qualité de nos produits et services: bilans trimestriels des plaintes et enquêtes biannuelles de satisfaction des clients.	Taux de CSF analysées et mesures prises par client	SCC	En continu	- SCC - Dépt traduction - Dépt support à la traduction
	Lancer un exercice d'étalonnage des performances pour juger de la manière dont les services de traduction des institutions communautaires et extracommunautaires fonctionnent pour assurer des niveaux élevés de qualité	Rapport d'étalonnage des performances présenté	Dépt traduction	Fin 2009	- Chefs des groupes linguistiques - Dépt support à la traduction
	Organiser des formations pour les traducteurs du Centre pour améliorer leurs connaissances des procédures de travail et domaines d'activité des clients	% de personnel formé	Dépt traduction	En continu	- Chefs des groupes linguistiques - SCC

¹ CITI: comité interinstitutionnel pour la traduction et pour l'interprétation

² IAMLAPD: Inter-Agency Meeting on Language Arrangements, Documentation and Publications

Priorité	Actions stratégiques	Critères de mesure	Responsable	Calendrier	Ressources
2.1 Améliorer la communication interne et l'échange d'informations entre les départements	Renforcer la communication interservices et le partage d'information par le biais de réunions, groupes de travail, «world cafés», événements sociaux, etc.	Nombre d'événements	Directrice	En continu	Tout l'encadrement
	Ouvrir la communication en organisant des séminaires d'information et/ou de formation sur ce thème pour l'encadrement et le personnel, et en instaurant de bonnes pratiques de communication («Code de bonne conduite»)	- 1 séminaire général de tout le personnel - Présence du personnel (%) - Enquête d'opinion du personnel	Assistante de direction	Lancement en 2008, puis poursuite sur une base régulière	Encadrement 1 intervenant externe
2.2 Améliorer le partage des connaissances et encourager les idées novatrices et les bonnes pratiques au sein du Centre	Instaurer un mécanisme de «veille technologique» systématique.	Nombres de présentations	Dépt affaires générales	Lancement en 2008, puis poursuite sur une base régulière	Section gestion des projets (SGP) Groupe des relations internationales et publiques Dépt traduction Dépt support à la traduction Dépt informatique
	Créer un réseau interne informel de personnes intéressées désireuses de suivre l'évolution dans divers domaines liés aux activités du Centre	Présence du personnel (%)			
	Organiser régulièrement des présentations de «veille technologique» sur les contributions d'autres acteurs des domaines de la traduction. ³				
2.3 Assurer la mise en œuvre des bonnes idées novatrices	Créer une Section gestion des projets afin d'analyser les idées novatrices, planifier et suivre leur mise en œuvre	Structure en place	Directrice	2008	2 postes AD, 1 poste AST
	Définir et déployer une méthode de gestion des projets pour l'ensemble des projets du Centre	% de projets gérés en accord avec cette méthode	SGP	Conception fin 2008 et déploiement en 2009	Consultance externe
	Évaluer systématiquement les méthodes et outils innovants repérés par le réseau, puis partager les résultats	% de nouveaux outils et méthodes évalués	Encadrement supérieur	En continu	SGP

³ Par ex. visites à des fournisseurs, conférences, services nationaux de traduction, universités, agences (ONU, UE) et autres réseaux (groupes d'informations, forums)



Priorité	Actions stratégiques	Critères de mesure	Responsable	Calendrier	Ressources
3.1 Créer un système efficace de développement des compétences, qui permette au personnel d'actualiser et/ou d'acquérir des compétences, et à l'organisation de relever de nouveaux défis.	Passer annuellement en revue les besoins des personnes et de l'organisation pour identifier 1) les compétences que les chargés d'opérations doivent posséder, et 2) les besoins de formation du personnel en fonction des potentialités de chacun et des attentes identifiées par l'encadrement	% de postes passés en revue sous l'angle des besoins de compétences % de plans de formation individuels établis	Section RH	Fin 2008	Encadrement concerné
	Revoir les modalités de mise en oeuvre existantes	État d'avancement (%)	Section RH	Fin 2008	Encadrement concerné
	Promouvoir la formation «sur le tas» en tant qu'alternative à l'acquisition de compétences	Nombre d'agents formés sur le tas	Section RH	En continu	Encadrement concerné
3.2 Encourager le travail interdisciplinaire et la polyvalence pour assurer la continuité du service.	Faciliter la mobilité interne au niveau des postes, par ex. via la publication d'avis de vacance appropriés	% de publications internes d'avis de vacance	Directrice	En continu	Encadrement concerné Section RH
	Établir un service local d'orientation professionnelle pour identifier les potentialités du personnel et apporter un soutien au développement des compétences principales	% de compétences principales possédées par au moins 2 personnes de chaque section	Section RH	Fin 2010	Encadrement concerné

