



Conselho de Administração

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

ESTRATÉGIA

2008-2012

CT/CA-017/2008PT

ÍNDICE

I- A RAZÃO DE SER DO CENTRO	3
I-1. A NOSSA MISSÃO.....	3
I-2. O NOSSO OBJECTIVO.....	3
I-3. OS NOSSOS DOMÍNIOS DE ACTIVIDADE.....	3
I-4. A NOSSA LEGITIMIDADE	3
II- OS VALORES DO CENTRO.....	3
III- A NOSSA VISÃO EM 2012.....	4
FORMA COMO A NOSSA ESTRUTURA DEVERÁ EVOLUIR PARA ATINGIR A NOSSA VISÃO.....	4
IV- AS NOSSAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS.....	4
1.ª prioridade: Promover os nossos serviços e satisfazer os nossos clientes.....	4
2.ª prioridade: Espírito de inovação	4
3.ª prioridade: Aumentar as capacidades através da aquisição de novos conhecimentos e competências	5
V- OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS.....	6
1. Promover os nossos serviços e satisfazer os nossos clientes.....	6
2. Espírito de inovação	6
3. Aumentar as capacidades através da aquisição de novos conhecimentos e competências	6
VI- PLANO DE ACÇÃO ESTRATÉGICA.....	7

I- A RAZÃO DE SER DO CENTRO

O nosso objectivo principal e mandato.

I-1. A NOSSA MISSÃO

- Prestar serviços de tradução em conformidade com os critérios de qualidade, os prazos e os preços acordados.
- Contribuir para os processos de racionalização e harmonização no domínio da tradução comunitária, através da cooperação interinstitucional.

I-2. O NOSSO OBJECTIVO

- Contribuir para o bom funcionamento das agências e dos organismos comunitários através da satisfação das respectivas necessidades de tradução.
- Satisfazer as necessidades específicas dos serviços de tradução das Instituições e dos organismos comunitários.
- Contribuir para a economia global do sistema de tradução comunitário através da racionalização e da partilha de métodos de trabalho e de instrumentos de tradução.

I-3. OS NOSSOS DOMÍNIOS DE ACTIVIDADE

- Tradução de documentos
- Revisão de documentos
- Terminologia
- Trabalho editorial
- Normalização de documentos

I-4. A NOSSA LEGITIMIDADE

- O Regulamento de Base do Centro, que veicula a vontade política de racionalizar as necessidades em matéria de tradução de um vasto número de agências e organismos comunitários em toda a União Europeia.
- A justificação da decisão inicial de criar o Centro, demonstrada pelo reconhecimento da perícia do Centro pelas outras agências e Instituições comunitárias.

II- OS VALORES DO CENTRO

Valores que reflectem o que é importante para o Centro no decurso das suas actividades. Valores que definem as directrizes éticas e morais pelas quais o Centro se rege à medida que cresce e se desenvolve.

Além dos valores comunitários constantes dos tratados, todos os membros do pessoal se comprometem a respeitar os princípios que se seguem no desempenho das suas actividades quotidianas no Centro:

- Espírito de equipa: cooperação, solidariedade, confiança e respeito mútuos
- Igualdade: igualdade de tratamento, tanto do pessoal interno como externo
- Desempenho: eficiência, fiabilidade, capacidade de adaptação, inovação
- Transparência: comunicação, dever de fornecer informação
- Reconhecimento do valor dos membros do pessoal: responsabilização, reconhecimento
- Satisfação das necessidades de todas as partes interessadas: Conselho de Administração, clientes internos e externos, parceiros institucionais, pessoal e fornecedores.

III- A NOSSA VISÃO EM 2012

O que queremos ser em 2012

Em 2012, somos um ponto de referência no domínio da tradução para todas as organizações públicas comunitárias e internacionais, que reconhecem o nosso espírito inovador e desejam trabalhar connosco.

Para aqui chegarmos:

- Aumentámos a nossa base de clientes e atingimos um equilíbrio em termos do volume,
- Reforçámos a cooperação com as Instituições e os organismos da UE, assim como com organizações internacionais,
- Integramos as nossas actividades no fluxo de trabalho dos nossos clientes.

O pessoal do Centro é altamente qualificado, motivado e desfruta de um ambiente de trabalho positivo.

O desempenho do Centro depende de um núcleo estável de tradutores internos e de uma perícia reconhecida de gestão dos processos relacionados com a tradução e os recursos externos. O teletrabalho está plenamente desenvolvido. A redução do fardo administrativo deu lugar ao desenvolvimento da inovação e da criatividade.

Todas as nossas acções e práticas visam a excelência através da estratégia de gestão total da qualidade encetada em 2002. Desde 2004, o progresso global do Centro é avaliado regularmente de acordo com o modelo europeu EFQM.

FORMA COMO A NOSSA ESTRUTURA DEVERÁ EVOLUIR PARA ATINGIR A NOSSA VISÃO

Nos próximos cinco anos, o Centro integrará com êxito novas aptidões e competências, tais como *Marketing* e relação com o cliente. Para fazer face ao aumento da procura por parte dos clientes, o Centro manterá o actual núcleo de recursos de tradução e recorrerá a recursos externos, que proporcionarão uma maior capacidade de resposta e flexibilidade.

No sentido de proporcionar um apoio horizontal às operações de tradução neste contexto evolutivo, o Centro recorrerá a recursos adicionais encarregues das funções internas existentes - apoio linguístico, serviço jurídico, recursos humanos, logística, finanças e Tecnologias da Informação -, ou recorrerá a fornecedores externos de administração de instalações, dependendo da análise prévia da relação custo/benefício. Por conseguinte, as competências em termos de gestão serão reforçadas para permitir ao Centro gerir os recursos internos e externos, em incremento. Além disso, uma estrutura específica proporcionará o apoio necessário à gestão de projectos transversais, envolvendo tanto os serviços de apoio horizontais, como os serviços relacionados com as actividades principais.

IV- AS NOSSAS PRIORIDADES ESTRATÉGICAS

O que devemos obrigatoriamente fazer para atingir a nossa Visão

1.ª prioridade: Promover os nossos serviços e satisfazer os nossos clientes

- Aumentar o volume de trabalho recebido dos actuais clientes e encontrar novos clientes
- Aperfeiçoar os serviços prestados aos clientes em termos de qualidade, preço e prazo.

2.ª prioridade: Espírito de inovação

- Aperfeiçoar a comunicação interna e o intercâmbio de informação entre departamentos
- Assegurar a implementação de ideias inovadoras válidas
- Aperfeiçoar a partilha de conhecimentos e encorajar ideias inovadoras e boas práticas no Centro

3.^a prioridade: Aumentar as capacidades através da aquisição de novos conhecimentos e competências

- Criar um sistema eficaz de desenvolvimento de competências, que permita ao pessoal do Centro actualizar e/ou adquirir competências, e que permita à organização enfrentar novos desafios.
- Aperfeiçoar o trabalho interdisciplinar e a polivalência, por forma a assegurar a continuidade do serviço

V- OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

Prioridade	Objectivos	Indicadores estratégicos
1. Promover os nossos serviços e satisfazer os nossos clientes	1.1 Aumentar o volume de trabalho recebido dos actuais clientes e encontrar novos clientes	Alteração do número de páginas por cliente Número de novos clientes que enviam traduções Número de acordos com novos clientes Percentagem de acordos renovados com clientes
	1.2 Aperfeiçoar os serviços prestados aos clientes em termos de qualidade, preço e prazo	Satisfação do cliente (inquérito) Índice de satisfação do cliente (queixas e <i>feedback</i> positivo) Taxa de formulários de satisfação do cliente (FSC) recebidos/serviços de tradução prestados Preço por página Percentagem de páginas traduzidas por contratantes externos Taxa de traduções entregues dentro do prazo
2. Espírito de inovação	2.1 Aperfeiçoar a comunicação interna e o intercâmbio de informação entre departamentos	Opinião do pessoal (inquérito)
	2.2 Assegurar a implementação de ideias inovadoras	Número de inovações implementadas com êxito
	2.3 Aperfeiçoar a partilha de conhecimentos e encorajar ideias inovadoras e boas práticas no Centro	Número de eventos por ano dedicados à partilha de conhecimentos. Número de participantes em eventos externos.
3. Aumentar as capacidades através da aquisição de novos conhecimentos e competências	3.1 Criar um sistema eficaz de desenvolvimento de competências, que permita ao pessoal do Centro actualizar e/ou adquirir competências, e que permita à organização enfrentar novos desafios.	Lacuna existente entre necessidades e competências: percentagem de necessidades satisfeitas em matéria de competências
	3.2- Melhorar o trabalho interdisciplinar e a polivalência, por forma a assegurar a continuidade do serviço	Percentagem de competências-chave possuídas pelo menos por duas pessoas em cada secção

VI- PLANO DE ACÇÃO ESTRATÉGICA

Objectivo	Acções estratégicas	Critérios de mensuração	Responsável	Quadro temporal	Recursos
1.1 Aumentar o volume de trabalho recebido dos actuais clientes e encontrar novos clientes	Desenvolver a política de <i>marketing</i> do centro e o plano de acção anual tendo em vista os clientes actuais e potenciais	Política aprovada Plano de acção anual aprovado	Secção "Coordenação Clientes" (SCC)	Início de 2008 e depois anualmente	SCC Perito externo em Marketing
	Preparar material de promoção com vista à apresentação dos serviços do Centro	Material publicado	SCC	Plano: meados de 2008 e depois continuamente	SCC
	Assegurar contactos, visitas e eventos com os clientes actuais e potenciais	Número de clientes visitados pelo Centro Número de clientes que visitam o centro (objectivo: 25% dos clientes por ano)	SCC	Continuamente	Deslocações em serviço: - Director - SCC - outros chefes de departamento
	Aumentar a participação activa do Centro no CITI ¹ e no IAMLAPD ² a fim de promover a nossa imagem	Participação em grupos de trabalho e apresentações em sessões plenárias	Grupo de Relações Públicas e Internacionais (RPI)	Continuamente	Deslocações em serviço
	Estabelecimento de contactos com Universidades dos EM		RPI		
	Organizar/co-organizar eventos de promoção do CdT no âmbito do multilinguismo		RPI		

¹ CITI: Comité Interinstitucional da Tradução e da Interpretação

² IAMLAPD: reunião anual internacional sobre regime linguístico, documentação e publicações

Objectivo	Acções estratégicas	Critérios de mensuração	Responsável	Quadro temporal	Recursos
1.2 Aperfeiçoar os serviços prestados aos clientes em termos de qualidade, custo e prazo	Respeitar ao máximo os prazos de entrega	% de prazos respeitados	Secção "Gestão de Pedidos" (SGP)	Continuamente	SPG Departamento de Tradução Departamento de Apoio à Tradução
	Analisar e otimizar a estrutura dos preços	Realização de estudo	Secção de Finanças (SF)	2009	Consultoria externa
	Aumentar a fiabilidade das previsões dos clientes em matéria de volume de trabalho	Lacuna existente entre o volume previsto e o volume real	SF	2009	SGP SCC
	Analisar sistematicamente o nível de satisfação dos clientes (formulários de satisfação do cliente ou inquéritos) e tomar as medidas adequadas no sentido de promover a qualidade dos nossos produtos e serviços: revisão trimestral das queixas e inquérito semestral aos clientes	Taxa de FSC analisados e medidas tomadas por cliente	SCC	Continuamente	SCC Departamento de Tradução Departamento de Apoio à Tradução
	Lançar um exercício de avaliação comparativa para avaliar o funcionamento das unidades de tradução de outras instituições (comunitárias e extra-comunitárias), por forma a assegurar elevados padrões de qualidade.	Apresentação de um relatório sobre a avaliação comparativa	Departamento de Tradução	Final de 2009	Chefes dos grupos linguísticos Departamento de Apoio à Tradução
	Organizar sessões de formação dirigidas aos tradutores do Centro com o objectivo de aperfeiçoar os seus conhecimentos sobre os processos de trabalho e os domínios de actividade dos clientes	Percentagem de pessoal formado	Departamento de Tradução	Continuamente	Chefes dos grupos linguísticos SCC

Objectivo	Ações estratégicas	Crítérios de mensuração	Responsável	Quadro temporal	Recursos
2.1 Aperfeiçoar a comunicação interna e o intercâmbio de informação entre departamentos	Reforçar a comunicação transversal e a partilha de informação através de reuniões, grupos de trabalho, <i>world cafés</i> , eventos sociais, etc.	Número de eventos	Director	Continuamente	Todos os gestores
	Promover uma comunicação aberta através da organização de seminários de informação e/ou formação no domínio dirigidos aos quadros superiores e ao pessoal, bem como do desenvolvimento de boas práticas de comunicação ("Código de conduta")	Um seminário geral para todo o pessoal Participação do pessoal (%) Inquérito ao pessoal	Assistente do Director	Início em 2008 e depois regularmente	Gestores Um orador externo
2.2 Aperfeiçoar a partilha de conhecimentos e encorajar ideias inovadoras e boas práticas no Centro	Instaurar um mecanismo sistemático de "observação das tecnologias": Criar uma rede interna informal de pessoas interessadas em acompanhar os progressos registados nos diferentes domínios relacionados com as actividades do Centro. Organizar regularmente apresentações dedicadas à "observação das tecnologias" na sequência dos contributos recebidos de parceiros no domínio da tradução. ³	Número de apresentações Participação do pessoal (%)	Departamento "Assuntos Gerais"	Início em 2008 e depois regularmente	Secção de Gestão de Projectos Grupo de Relações Públicas e Internacionais Dep. de Tradução Dep. de Apoio à Tradução Departamento TI

³ Ou seja, visitar fornecedores, conferências, serviços de tradução nacionais, universidades, agências (NU, UE), e outras redes (news groups, fóruns)

Objectivo	Ações estratégicas	Critérios de mensuração	Responsável	Quadro temporal	Recursos
2.3 Assegurar a implementação de ideias inovadoras válidas	Criar uma secção de Gestão de Projectos encarregue de analisar ideias inovadoras, planear e acompanhar a sua implementação	Estrutura existente	Director	2008	2 lugares AD, 1 lugar AST
	Definir e instituir uma metodologia de Gestão de Projectos aplicável a todos os projectos do CdT	Percentagem de projectos geridos em conformidade com a metodologia	SGP	Concepção até finais de 2008 e instituição em 2009	Consultadoria externa
	Avaliar sistematicamente ferramentas e métodos inovadores identificados pela rede e partilhar os resultados.	Percentagem de novas ferramentas e métodos avaliados	Quadros superiores	Continuamente	GSP

Objectivo	Ações estratégicas	Crítérios de mensuração	Responsável	Quadro temporal	Recursos
3.1 Criar um sistema eficaz de desenvolvimento de competências, que permita ao pessoal do Centro actualizar e/ou adquirir competências, e que permita à organização enfrentar novos desafios	Realizar análises anuais das necessidades individuais e ao nível da organização no sentido de identificar 1) as competências que as pessoas encarregues das operações deverão possuir 2) as necessidades de formação do pessoal, em conformidade com o potencial e as expectativas individuais identificadas pelos quadros superiores	Percentagem de lugares analisados relativamente às aptidões necessárias Percentagem de planos de formação individuais estabelecidos	Secção "Recursos Humanos"	Final de 2008	Gestores interessados
	Revisão das actuais normas de execução	Situação (%)	Secção "Recursos Humanos"	Final de 2008	Gestores interessados
	Promover a formação "em actividade" como forma alternativa de aquisição de competências	Número de elementos do pessoal formados em actividade	Secção "Recursos Humanos"	Contínuo	Gestores interessados
3.2 Melhorar o trabalho interdisciplinar e a polivalência para assegurar a continuidade do serviço	Facilitar a mobilidade interna entre funções, por exemplo, através da publicação de vagas	Percentagem de publicações internas de vagas	Director	Contínuo	Gestores interessados Secção "Recursos Humanos"
	Estabelecer um serviço local de orientação de carreiras para identificar as potencialidades do pessoal e dar apoio ao desenvolvimento de competências	Percentagem de competências fulcrais possuídas por um mínimo de duas pessoas em cada secção	Secção "Recursos Humanos"	Final de 2010	Gestores interessados