



# ESTRATEGIA 2012-2015: Afrontar los retos

Centro de Traducción de los Órganos de la  
Unión Europea

CT/CA-038/2013ES

# Índice

1.	Realidad actual del Centro .....	3
1.1.	Misión.....	3
1.2.	Objetivo.....	3
1.3.	Ámbitos de actividad.....	3
1.4.	Valores.....	3
2.	Nuestra visión para 2015.....	4
2.1.	Cómo nos gustaría ser en 2015.....	4
2.2.	Cómo deberá evolucionar nuestra estructura para lograr nuestra visión .....	4
2.3.	Nuestras prioridades estratégicas .....	5

# 1. Realidad actual del Centro

## 1.1. Misión

- La misión del Centro es proporcionar servicios de traducción a las agencias y órganos de la UE de acuerdo con unos criterios de calidad, plazos y tarifas previamente acordados.
- Además, el Centro prevé ayudar a racionalizar recursos y a armonizar procedimientos en el campo de la traducción comunitaria mediante la colaboración interinstitucional.

## 1.2. Objetivo

Las actividades del Centro persiguen cuatro objetivos principales:

- contribuir al correcto funcionamiento de los organismos de la UE proporcionándoles las traducciones que necesitan;
- satisfacer necesidades específicas de los servicios de traducción de las instituciones y órganos de la UE;
- contribuir a la economía global del sistema de traducción comunitario racionalizando y compartiendo métodos de trabajo y herramientas de traducción;
- facilitar y apoyar el plurilingüismo efectivo en las instituciones y agencias de la UE.

## 1.3. Ámbitos de actividad

El Centro presta una gran variedad de servicios a sus clientes, en concreto:

- la traducción, revisión, modificación y edición de documentos;
- la traducción de las marcas y dibujos y modelos comunitarios; y
- otros servicios, como terminología, consultoría lingüística, etc.

## 1.4. Valores

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.

## 2. Nuestra visión para 2015

### 2.1. Cómo nos gustaría ser en 2015

En 2015 somos un proveedor de servicios de alta calidad con productos y servicios de vanguardia y una fuerte orientación hacia el cliente.

Somos un órgano de la UE independiente, con una base financiera y estatutaria sólida.

Seguiremos prestando en los plazos establecidos servicios de alta calidad que satisfagan las expectativas de los clientes. Seguiremos desarrollando relaciones estrechas y duraderas con nuestros clientes y ofreceremos productos y servicios de vanguardia que satisfagan las necesidades de nuestros clientes. Nuestra prioridad es lograr resultados equilibrados al final del ejercicio financiero teniendo como base una estructura de precios que se ajuste a los gastos del Centro y garantice el tratamiento equitativo de todos los clientes. Finalmente, esperamos desempeñar un papel legítimo, fuerte y continuado en la Unión Europea.

### 2.2. Cómo deberá evolucionar nuestra estructura para lograr nuestra visión

El Centro deberá garantizar la capacidad de adaptación de sus actividades racionalizando los procesos y desarrollando nuevas herramientas eficaces para aumentar la productividad.

Deberá mejorarse la gestión de costes optimizando la utilización de los recursos financieros y humanos del Centro.

El Centro deberá buscar nuevas fuentes de ingresos para compensar la reducción prevista de los ingresos generados por las marcas comunitarias. En este sentido, el aumento de pedidos de los clientes actuales podría constituir una fuente de nuevos ingresos y se podría conseguir proponiéndoles nuevos servicios de traducción o prestando servicios a la Comisión o, quizá, a otras instituciones de la UE.

El Centro deberá hacer frente a una posible modificación de su Reglamento constitutivo y tendrá que aplicar los cambios adoptados por la legislación comunitaria.

El Centro desarrollará medidas de retención del personal para garantizar la estabilidad de su personal clave y atraer nuevos talentos.

Finalmente, dado que el Centro ha resuelto el problema recurrente de su sede permanente encontrando un edificio que pueda albergar al conjunto de su plantilla, podrá beneficiarse de unas condiciones de trabajo más efectivas para el conjunto de la plantilla y tras un periodo transitorio.

### 2.3. Nuestras prioridades estratégicas

La estrategia del Centro 2012-2015 prevé dos prioridades estratégicas principales, concretamente «la prestación de servicios» y «la optimización y mejora». Estas dos prioridades engloban cinco objetivos, como se muestra en el cuadro nº 1:

*Cuadro nº 1: Visión de conjunto de los componentes estratégicos*

		OBJETIVOS
PRIORIDADES	I. Prestación de servicios	A. Conservar los clientes actuales B. Aumentar la competitividad C. Encontrar nuevos clientes
	II. Optimización y mejora	D. Aumentar la rentabilidad y la eficacia E. Ser un buen empleador

Los cinco objetivos son los siguientes:

#### A. Conservar los clientes actuales:

Mantener el nivel actual de los servicios prestados a nuestros clientes y de las actividades relacionadas con los documentos.

#### B. Aumentar la competitividad:

Adquirir un conocimiento más profundo del mercado y de los clientes con el fin de aumentar la gama de servicios que generan ingresos y contribuir así a la sostenibilidad del Centro.

#### C. Encontrar nuevos clientes:

Ampliar la cartera de clientes para compensar la caída del volumen de marcas comunitarias enviadas para traducción.

#### D. Aumentar la rentabilidad y la eficacia:

Desarrollar una organización con un sistema reducido de gestión y apoyo a los procesos que proporcione productos y servicios rentables a los clientes.

#### E. Ser un buen empleador:

Mejorar el ambiente de trabajo fomentando el bienestar del personal.

	Objetivo	Acciones estratégicas	Cualitativa	Cuantitativa	Indicadores esenciales de rendimiento	Objetivo	Indicador estratégico de resultados	Calendario	
<b>I. Entrega de servicios</b>	<b>A. CONSERVAR LOS CLIENTES ACTUALES. Mantener el nivel de servicio proporcionado actualmente a nuestros clientes y el actual nivel de actividades relacionadas con los documentos.</b>	1. Mantener la alta calidad de los productos y servicios.	✓	✓	No procede	No procede	- Encuesta de satisfacción de los clientes realizada.	2012, 2013,	
					- IND 373 Índice de satisfacción de los clientes (encuesta).	- 90%	No procede	2012, 2013, 2014, 2015	
					No procede	No procede	- Análisis y consolidación de los comentarios recibidos realizados.	2012, 2013, 2014, 2015	
					- IND 487 Índice regular de satisfacción de los clientes (encuestas positivas de satisfacción del cliente y ausencia de comentarios).	- 95%	No procede	2012, 2013, 2014, 2015	
		2. Fomentar la fidelidad del cliente a través de acciones bien estructuradas de comunicación y marketing.	✓	✓	- Tasa de entrega a los clientes respetando el plazo.	- 99%	No procede		
					No procede	No procede	- Marco de comunicación actualizado.	2012, 2013, 2014, 2015	
					- IND 225 Modificación del número de páginas facturadas por cliente entre los años n y n-1.	- Se fijará de forma anual teniendo en cuenta el presupuesto anual aprobado.	No procede	2012, 2013, 2014, 2015	
					- Modificación del número total de páginas de traducción por producto/servicio.	- Se fijará sobre una base anual.	No procede		

Objetivo	Acciones estratégicas	Cualitativa	Cuantitativa	Indicadores esenciales de rendimiento	Objetivo	Indicador estratégico de resultados	Calendario	
B. <b>AUMENTAR LA COMPETITIVIDAD.</b> <i>Adquirir un conocimiento más profundo del mercado y de los clientes con el fin de aumentar la gama de servicios que generan ingresos y contribuir así a la sostenibilidad del Centro.</i>	1. Comprender y analizar las demandas y necesidades de los nuevos productos/servicios y futuros volúmenes.	✓		No procede	No procede	- Encuesta sobre los nuevos servicios realizada.	2013	
	2. Investigar los métodos de trabajo en el sector de la traducción, los productos y los servicios del sector de la traducción: determinar y analizar los productos o servicios que faltan, los precios y las tecnologías utilizadas.	✓		No procede	No procede	- Resultados del estudio de mercado: datos y recomendaciones.	2012	
						- Número de posibles nuevos servicios a analizar en detalle.	2012, 2013, 2014	
						- Número de posibles nuevos servicios analizado y servicios financieramente viables identificados.	2013, 2014	
	3. Lanzamiento de nuevos productos y servicios si son financieramente solventes.			✓	- Ingresos generados por los nuevos productos/servicios (EUR) en una base individual y consolidada.	- Objetivo a establecer tras la fase de investigación.	No procede	2013, 2014
					- Volúmenes generados por los nuevos servicios/productos (número de páginas) en una base individual y consolidada.	- Objetivo a establecer tras la fase de investigación.		
- Volúmenes actuales en relación con los volúmenes estimados en el dossier (%)					- Objetivo a establecer tras la fase de investigación.			

Objetivo	Acciones estratégicas	Cualitativa	Cuantitativa	Indicadores esenciales de rendimiento	Objetivo	Indicador estratégico de resultados	Calendario	
<b>C. ENCONTRAR NUEVOS CLIENTES.</b> <b>Ampliar nuestra cartera de clientes para compensar la caída del volumen de traducción de las marcas comunitarias.</b>	1. Trabajar para que el Centro se convierta en socio/proveedor de servicios a la Comisión Europea y, posiblemente, a otras instituciones europeas.		✓	- Nuevos ingresos obtenidos (EUR).	- Objetivo a establecer tras la fase de investigación.	No procede	2013, 2014, 2015	
				- Nuevos volúmenes obtenidos (número de páginas).	- Objetivo a establecer tras la fase de investigación.	No procede	2013, 2014, 2015	
	2. Establecer contactos con clientes potenciales no miembros de la UE: verificar su interés en trabajar con el CdT, los volúmenes potenciales, la sensibilidad a los precios y sus necesidades de servicios o productos.		✓	✓	No procede	No procede	- Cuadro de resultados y recomendaciones de la encuesta a clientes no miembros de la UE.	2012
					- Estimación de los ingresos potenciales obtenidos gracias a nuevos clientes no miembros de la UE (EUR).	- Objetivo a establecer tras la fase de investigación.	No procede	No procede
	3. Explorar la posibilidad de convertir al Centro en un «Centro de Servicios Compartidos» (según la recomendación formulada en el estudio Potsdam).		✓		No procede	No procede	- Documento de síntesis ( <i>Position Paper</i> ) estructurado, preparado y presentado a los interlocutores principales (si procede).	2012
							- Control de los cambios que podrían lógicamente respaldar la modificación del modelo de actividades del Centro teniendo en cuenta la posibilidad de que el centro se convierta en un «Centro de Servicios Compartidos».	

	Objetivo	Acciones estratégicas	Cualitativa	Cuantitativa	Indicadores esenciales de rendimiento	Objetivo	Indicador estratégico de resultados	Calendario
<b>II. Optimización y mejoras</b>	<b>D. AUMENTAR LA RENTABILIDAD Y EFICACIA.</b> <i>Desarrollar una organización con un sistema reducido de gestión y apoyo a los procesos que proporcione productos y servicios rentables a los clientes.</i>	1. Desarrollar y aplicar el Plan de Reducción de Costes.	✓	✓	No procede	No procede	- Plan de Reducción de Costes elaborado y posibles medidas de reducción de los costes definidas.	2012
					- % de reducción de los costes en relación a 2011.	- A definir tras la conclusión del Plan de Reducción de Costes.	No procede	2013, 2014, 2015
					- % del Plan de Reducción de Costes implementado.	- A definir tras la conclusión del Plan de Reducción de Costes.		2012
		2. Determinar y poner en marcha las posibilidades de optimización de los procesos y actividades.	✓	✓	No procede	No procede	- Posibilidades de optimización de los procesos y actividades incluidos en el Plan de Reducción de Costes.	2012
					- % de recomendaciones de auditoría muy importantes concluidas.	- 90% de las recomendaciones muy importantes concluidas en dos años.	- Informes establecidos en el informe anual de actividades	2012, 2013, 2014, 2015
					- Número de páginas revisadas/traducidas al día por traductor.	- 18 páginas para 2012; este objetivo se reexaminará de forma anual.		
		3. Determinar y poner en marcha sistemas eficaces para estar al corriente de la evolución del sector.	✓				- Estrategia de TI actualizada de acuerdo con la nueva estrategia 2012-2015.	2012

	Objetivo	Acciones estratégicas	Cualitativa	Cuantitativa	Indicadores esenciales de rendimiento	Objetivo	Indicador estratégico de resultados	Calendario
							No procede	No procede
							- Supervisión de la puesta en marcha de la hoja de ruta	2012, 2013, 2014, 2015
		4. Seguir mejorando las normas de control interno poniendo en marcha los requisitos relacionados con las normas de control internas para garantizar el pleno cumplimiento de las normas.		✓	% de las normas de control interno respetadas por el Centro de acuerdo con la evaluación anual.	Cumplimiento del 100% de las normas de control interno en 2014.	No procede	2012, 2013, 2014, 2015
		5. Seguir mejorando la eficacia del sistema de Gestión de Calidad Total conforme al modelo de Gestión de Calidad Total del Centro.	✓		No procede	No procede	- Aumento positivo de año en año de todos los criterios del modelo de Gestión de Calidad Total del Centro.	2012, 2013, 2014, 2015
<b>E. SER UN BUEN EMPLEADOR. Mejorar el ambiente de trabajo fomentando el bienestar del personal.</b>	1. Encontrar la sede permanente del Centro que pueda ser ocupada por toda la plantilla.				No procede	No procede	- Local encontrado (S/N)	2012
					No procede	No procede	Traslado concluido (S/N)	2013
	2. Evaluar la satisfacción del personal y desarrollar medidas adecuadas de retención.	✓	✓	- Rotación del personal.	- < 8%	No procede	2012, 2014, 2015	
				No procede	No procede	- Encuesta de satisfacción del personal realizada.	2012, 2014	

	Objetivo	Acciones estratégicas	Cualitativa	Cuantitativa	Indicadores esenciales de rendimiento	Objetivo	Indicador estratégico de resultados	Calendario
					No procede	No procede	- Resultados de la encuesta de satisfacción del personal analizados, Plan de Acción elaborado y ejecutado.	2014, 2015
					No procede	No procede	- Medidas de retención del personal identificadas y ejecutadas.	2014
					- Número de casos presentados al Defensor del Pueblo Europeo.	- < 3	No procede	2012, 2013, 2014, 2015
					- Número de casos examinados por el Órgano Paritario de Evaluación (para evaluación y promoción).	- < 6		
		3. Desarrollar las aptitudes y competencias de acuerdo con los objetivos estratégicos y operacionales del Centro para mejorar la capacidad de adaptación de los miembros del personal.	✓	✓	No procede	No procede	- Número de competencias que pueden ser identificadas en términos de capacidad de adaptación por función.	2014
					No procede	No procede	Lista de cursos de formación necesarios (de acuerdo con la acción estratégica) elaborada.	2015
					% de implementación de los cursos de formación identificados como necesarios.	- 95%	No procede	2013, 2014, 2015
					% de implementación de los cursos de formación identificados como necesarios.	90%	No procede	