

## **“El traductor como proveedor de servicios y gerente de proyectos”**

*Ponencia presentada por Julia Benseñor en el III CONGRESO LATINOAMERICANO DE TRADUCCIÓN E INTERPRETACIÓN, CTPBA, Buenos Aires, abril de 2001*

Las exigencias actuales de los usuarios de traducciones han terminado por erradicar el tradicional perfil del traductor como profesional solitario y lo obligan a adquirir las destrezas de un gerente o líder de proyectos capaz de conformar equipos de trabajo que respondan a las necesidades de los clientes en materia de calidad, volumen de trabajo y plazos, incluidos otros requerimientos especiales vinculados con, por ejemplo, el diseño gráfico. El objetivo de esta ponencia es presentar: a) las competencias que debe desarrollar un traductor —más allá de la necesaria competencia lingüística— en su carácter de líder o integrante del equipo de trabajo, b) los criterios de organización interna del equipo, c) las relaciones que deben establecerse con el cliente antes de prestar el servicio, durante su desarrollo y a su término, y d) los cinco pasos que considero necesarios para garantizar al cliente un servicio de calidad.

A lo largo de veinte años de ejercicio de la profesión en el ámbito de la traducción técnica y científica para empresas, nuestro Centro de Traducción e Interpretación ha sido testigo de sucesivos cambios que indudablemente inciden sobre la labor del traductor. Dado que los cambios son parte de la vida, si se aspira a ejercer esta profesión a largo plazo, no deben aceptarse como un mal necesario sino que el profesional debe adaptarse y sacar la mayor ventaja posible de tal manera que aquello que en un principio se consideraba un problema se convierta en un potencial a su favor.

Conocer los cambios que se han ido presentando permite definir más claramente cuál es el perfil de traductor que hoy exigen las empresas.

Veinte años atrás, el traductor solía trabajar solo, con pocas herramientas documentales y de apoyo y, por lo general, tenía cierto margen para negociar los plazos de entrega con el cliente. Hoy, esta situación ha cambiado radicalmente, ya que el ritmo vertiginoso que caracteriza estas épocas se ha trasladado a nuestro ámbito y surgen así nuevas condiciones de trabajo. Uno de los caminos que permiten al traductor adaptarse a las nuevas demandas es el trabajo en equipo, apoyado en una organización eficiente. A modo de ejemplo, cabe destacar que en nuestro Centro llevamos adelante experiencias en las que coordinamos equipos que han llegado a contar con más de veinte integrantes.

Para sintetizar cuáles son las nuevas condiciones laborales que enfrentamos los traductores, mencionaremos tres exigencias básicas: a) urgencia, b) alto grado de especialización y c) volumen.

El cliente exige **plazos de entrega perentorios**, a tal extremo que a priori parece imposible cumplir con ellos. Sin embargo, no es así en virtud de las inagotables ventajas que nos proporcionan las actuales redes de comunicación, el acceso rápido a fuentes muy confiables de información y, tal como se mencionó anteriormente, el trabajo en equipo.

La segunda condición laboral que se presenta es el **alto grado de especialización** que exigen los textos originales de las distintas disciplinas. En la actualidad, a diferencia de lo que sucedía años atrás, la mayoría de los profesionales, hombres de negocios o empresarios se manejan eficazmente a cierto nivel para leer un idioma extranjero como el inglés u otro idioma de amplia difusión en la Argentina. Por lo tanto, contratarán los

servicios de un traductor sólo cuando se trate de textos sumamente complejos, cuando sea documentación sobre tecnologías de punta o cuando deba redactar algún informe en lengua extranjera para enviar al exterior. Por consiguiente, debemos hallar un camino posible para transformar este aparente escollo en una ventaja a nuestro favor, y tal camino puede consistir en integrar al equipo de trabajo a un especialista en la materia en calidad de revisor técnico de nuestras traducciones.

El tercer componente de las nuevas exigencias que el mercado actual le impone al traductor es la **gran extensión** de los textos. Si partiéramos del supuesto de que los traductores desarrollan su tarea profesional en forma solitaria, los plazos de entrega que hoy día requieren los clientes serían imposibles de cumplir. De allí que el trabajo en equipo se ha convertido en una necesidad antes que en una opción, ya que permite abordar mucho más volumen de trabajo en menos tiempo.

Ahora bien, estas tres condiciones de trabajo plantean desafíos ineludibles, puesto que no debemos olvidar que el traductor es un proveedor de servicios y que, tal como lo indica la palabra, "servicio" significa "acción de servir": servir a nuestro cliente, satisfacer sus necesidades y dar respuesta a sus requerimientos.

Para ello, es indispensable adoptar una actitud creativa que nos permita transformar estas exigencias en un potencial para crecer como profesionales. Se requieren determinadas habilidades para satisfacer estas demandas en tiempo y forma, es decir respetando las exigencias de calidad y cantidad que se nos imponen.

El traductor, pues, debe redefinir su profesión, partiendo de una nueva concepción. En nuestra opinión, el traductor del siglo XXI debe convertirse en lo que podríamos denominar un "líder o gerente de proyectos", con una gran capacidad de evaluación, de organización y de respuesta.

Omito deliberadamente referirme a las habilidades básicas que definen al traductor de todas las épocas, es decir al dominio de sus lenguas de trabajo, ya que el eje de esta exposición es explicar que el traductor independiente debe actuar como gerente de su propia empresa. Estas habilidades gerenciales no suelen enseñarse en las escuelas de formación pero hoy día resultan indispensables a la hora de competir en el mercado laboral.

Las habilidades gerenciales podrían reducirse a las siguientes: a) capacidad para hacer un diagnóstico de la situación, b) actitud flexible y creativa, c) capacidad de organización y d) claridad en la comunicación.

En primer lugar, debemos ser capaces de hacer un **análisis o diagnóstico** preciso a partir de la necesidad planteada por el cliente. Para ello, es preciso saber qué servicios podemos ofrecer y en qué condiciones, ya que el traductor puede ofrecer una amplia gama de servicios. Consideremos, pues, las hipótesis expuestas a continuación.

Ante un texto sumamente complejo, debemos preguntarnos si tenemos la preparación o formación suficiente para abordar satisfactoriamente su traducción. Los traductores — así como los usuarios de traducciones— suelen partir de la premisa de que basta con saber la lengua extranjera para poder encarar la traducción de cualquier tipo de documento. Sin embargo, cabe recordar que el traductor técnico y científico debe

dominar tres lenguas: la lengua fuente, la lengua meta y la lengua de la especialidad de que se trate. Ante un texto con un nivel de complejidad que supere nuestras calificaciones será menester sumar a nuestro equipo a personas idóneas o especialistas en el tema.

Analicemos otro escenario: el texto original es muy extenso y la traducción se requiere con urgencia. Para poder hacer una estimación correcta, debemos partir de un profundo conocimiento de las propias competencias, por ejemplo, saber cuántas palabras aproximadamente somos capaces de traducir por hora en una determinada combinación lingüística. En el caso de que la necesidad del cliente superase nuestras posibilidades, debemos convocar a un equipo de profesionales que nos permita cumplir con tal requerimiento.

La segunda habilidad que se plantea es la **flexibilidad y respuesta creativa**. Ante la necesidad de un cliente potencial, podemos abrir el juego a distintas alternativas y no caer en el error de proporcionar una respuesta uniforme, puesto que estaríamos frente al falso supuesto de que todos los requerimientos, textos o situaciones de comunicación son idénticos. Por el contrario, dependiendo de la *función* que cumplirá el texto, podemos ofrecer distintas opciones. Por ejemplo, si nuestro cliente necesita la traducción de un artículo para analizar su contenido en el marco de un grupo de estudio, puedo grabar la versión traducida en cassette. El notable ahorro de tiempo que se logra —en virtud de que no será necesario escribir el texto, corregir las posibles erratas y, en suma, cumplir con todos los requerimientos propios de un texto escrito— nos permitirá satisfacer la necesidad del cliente atendiendo a la situación de comunicación de que se trata y, obviamente, a su presupuesto.

La tercera habilidad gerencial que debe desarrollar el traductor independiente es su **capacidad de organización**. Tal como se sugirió anteriormente, ningún traductor que trabaje solo tendrá posibilidades de sobrevivir en el mercado de las prestaciones de servicios a empresas. Es prácticamente una condición sine qua non saber formar equipos de trabajo. Pero todo trabajo en equipo exige una buena planificación, una adecuada distribución de funciones y un riguroso seguimiento de la totalidad del proceso. Las actuales normas de gestión de calidad exigen que se documente todo el proceso de producción de bienes y servicios, exigencia que cobra especial relieve cuando la responsabilidad de un trabajo determinado será compartida entre varios profesionales.

Por último, la **claridad en la transmisión** de la información es lo que garantizará que se cumplan las pautas de trabajo establecidas con el cliente y con los miembros del equipo. Como especialistas de la comunicación, este aspecto no debería presentarnos dificultades, pero tampoco debemos subestimar su importancia, ya que los malos entendidos incidirán negativamente en el desempeño del equipo, en nuestra relación con el cliente y en la relación con nuestros pares. La eficacia en la comunicación se logra principalmente a través de la comunicación escrita. Este procedimiento —si bien puede demandar más tiempo en un principio— está avalado por las normas de gestión de calidad que exigen un meticuloso registro de todos los procesos. Más aún, la eficacia que se logra a través de la comunicación escrita se traduce en un notable ahorro de tiempo.

El líder del proyecto, apoyado en las cuatro habilidades ya mencionadas, deberá ahora estructurar una organización con miras a satisfacer las necesidades del cliente. Estas necesidades o requerimientos son los denominados “factores externos”, a saber: a) el tipo de servicio requerido, b) el tema o campo de especialización de que se trata, c) el volumen de la documentación, d) el plazo exigido y e) otros, tales como el uso de software especial y el procesamiento de gráficos.

A partir de estos factores externos, el traductor que actúa como líder del proyecto comienza a definir los “factores internos” mediante una adecuada planificación. Dichos factores son: a) los recursos humanos, b) la estructura del equipo, c) las pautas de trabajo, d) las herramientas documentales y e) el sistema de comunicación que se adoptará.

El primer aspecto es definir los **recursos humanos** que participarán en el proyecto, es decir, quiénes son las personas más idóneas por razones de dominio de idioma, velocidad y experiencia en el tema así como la cantidad de miembros que conformarán el equipo de trabajo.

Inmediatamente, cabe organizar la **estructura interna** del equipo, es decir, asignar el papel que desempeñará cada integrante sobre la base de la noción de “estaciones de trabajo”. La propuesta de nuestro Centro, producto de nuestra experiencia en el campo editorial, consiste en dividir el trabajo en cinco etapas o estaciones, en donde la traducción propiamente dicha es sólo un eslabón en el proceso. Estas cinco estaciones de trabajo son: a) la gestión terminológica, b) la traducción propiamente dicha, c) la corrección de estilo, d) la revisión técnica y e) la corrección de galeras o *proofreading*.

La **gestión terminológica** es la etapa que nos permitirá garantizar el uso homogéneo, uniforme y sistemático de la terminología de la especialidad a lo largo de todo el trabajo, en especial cuando intervienen varios traductores. En virtud de la importancia que le cabe a esta etapa, es recomendable asignar a un profesional o equipo de profesionales la tarea de búsqueda y registro terminológicos. Esta estación de trabajo será la fuente de consulta permanente para la totalidad de los integrantes del equipo.

La etapa de la **traducción** propiamente dicha consiste en generar un texto en una lengua diferente de aquella en la que fue escrito el texto original. Este equipo, que trabajará asistido por el equipo de terminología, deberá contar con pautas claras de trabajo y un adecuado cronograma de entregas, el que debe planificarse con sumo cuidado.

La **corrección de estilo** es la estación de trabajo responsable de corregir con un criterio riguroso y sistemático todos los documentos generados por el traductor o equipo de traductores. Esta tarea debe estar a cargo de las personas más idóneas desde el punto de vista del manejo de la lengua.

La etapa de la **revisión técnica** deberá estar a cargo de una persona o equipo con un dominio profesional en el tema o especialidad de los documentos, que trabajará sobre un texto ya traducido y corregido desde el punto de vista lingüístico, de manera tal de poder abocarse exclusivamente a los aspectos relativos a la fraseología técnica del campo de que se trate.

Por último, la **corrección de galeras** es la estación de trabajo en la cual la traducción se lee ya como texto original y definitivo a fin de corroborar la ausencia de erratas, de problemas de formato o de cualquier otro inconveniente de tipo formal que pudiese presentarse a consecuencia de los cambios introducidos en las etapas anteriores

Estos pasos así individualizados constituyen la tarea integral del traductor y reproducen la división de tareas que se presenta en las editoriales que trabajan con originales extranjeros. Si bien en la traducción de textos breves suele intervenir un solo profesional, estas etapas deben cumplirse necesariamente si aspiramos a ofrecer a nuestro cliente un trabajo de calidad. No obstante, asignar estas distintas etapas o estaciones de trabajo a distintos profesionales, es decir, trabajar en equipo, nos permite ofrecer una mayor garantía de calidad y, por ende, constituye uno de los pilares de nuestra propuesta.

En cuanto a las **pautas de trabajo**, una vez definida la responsabilidad que se le asignará a cada miembro del equipo, será preciso establecer los plazos de entrega correspondientes a cada etapa, los criterios lingüísticos o formales que habrán de adoptarse, el modo en que se entregarán los trabajos parciales y la manera en que se identificarán las dudas pendientes, si las hubiere, entre otros aspectos.

En relación con las **herramientas documentales**, el coordinador o líder del proyecto tendrá a su cargo la responsabilidad de compilar el material complementario o de apoyo y distribuirlo entre todos o determinados miembros del equipo, de acuerdo con las distintas funciones que desempeñará cada uno. Por herramientas documentales debe entenderse documentos traducidos anteriormente, glosarios específicos, sitios confiables en Internet para acceder a la información sobre el tema, bibliografía de distinto tipo, etcétera.

Por último, el **sistema de comunicación** entre los integrantes del equipo y el coordinador debe estar previamente definido. En relación con este punto, las alternativas son diversas, desde las consultas por correo electrónico a las reuniones periódicas. El objetivo es garantizar la mayor eficiencia al menor costo de tiempo posible.

Tal como se ha expuesto, el líder o gerente del proyecto debe definir este cúmulo de procedimientos con anticipación para evitar esfuerzos vanos, duplicación de tareas, correcciones innecesarias; en suma, pérdida de tiempo.

Tras el análisis de la planificación que el líder del proyecto debe llevar a cabo en relación con su equipo de trabajo, cabe ahora examinar someramente cómo debe planificar el traductor su relación con el cliente.

Esta relación puede dividirse en tres etapas: a) antes de iniciar la traducción, b) durante la etapa o proceso de traducción y c) con posterioridad a la entrega del trabajo.

En virtud de la necesidad de registrar los procesos, tal como exigen las normas de calidad que rigen en el mundo empresarial de hoy, y a fin de evitar conflictos innecesarios con el cliente, el gerente del proyecto debe presentar el presupuesto por escrito, en el que habrán de consignarse todos los detalles. A la vez, el presupuesto

escrito y la confirmación por escrito por parte del cliente nos permitirán contar con una prueba fehaciente de la aceptación de las condiciones pactadas.

Una vez aprobado el presupuesto y antes de dar comienzo al proyecto, resulta conveniente entablar una relación efectiva con nuestro cliente, lo que facilitará notablemente nuestra tarea posterior. A través de una visita a la empresa, podemos obtener fuentes de información y material complementario sobre el tema, o bien ver una máquina o la planta misma. En la medida en que nosotros asumamos mayor compromiso con el cliente, el cliente lo hará con nosotros y se dispondrá a colaborar. El usuario de la traducción debe comprender que todo lo que él pueda aportar como especialista en el tema redundará, en última instancia, en su propio beneficio.

Durante el proceso de traducción, en ocasiones es necesario hacer consultas al cliente. En ese caso, es aconsejable que —por razones de tiempo y eficacia— se le hagan llegar por escrito, por ejemplo por correo electrónico. De esta manera, se evita molestarlo en momentos inoportunos y se obtienen las respuestas por escrito, lo que nos asegura mayor precisión en el registro de la terminología. Un aspecto importante de esta política es que, a través de estos procedimientos, el cliente se convierte en un colaborador y miembro del equipo.

Ahora bien, para un traductor que se concibe a sí mismo como gerente o líder de proyectos, el trabajo no termina con la entrega de la traducción, ni siquiera con el cobro de sus honorarios. Por el contrario, es una buena práctica volver a contactarse con el cliente para averiguar si ha quedado satisfecho, qué observaciones tiene sobre nuestro trabajo, qué detalles considera perfectibles, etcétera. Esta etapa es parte de lo que se denomina el “servicio postventa”. Más aún, esta retroalimentación nos permitirá crecer profesionalmente día a día. Luego, es nuestro deber compartir la información sobre nuestro desempeño que obtengamos del cliente con todos los integrantes del equipo de trabajo.

En relación con esta política de retroalimentación o intercambio de información el líder del proyecto debe asumir, como parte de sus tareas o su misión, el compromiso de retroalimentar a los miembros del equipo. Por ejemplo, es altamente beneficioso que el coordinador o líder del proyecto entregue al traductor la versión corregida por el equipo de corrección o revisión al finalizar el trabajo de manera tal que cada integrante pueda analizar el resultado de su propio desempeño. Así, se fortalece la noción de pertenencia al equipo y se garantiza el aprendizaje continuo de todos los participantes.

De este modo, hemos explicado cómo el traductor, a través de una adecuada planificación, está en condiciones de organizar su trabajo de manera tal de cumplir con las nuevas y exigentes demandas del mercado actual. Para ello, debemos comenzar por concebir al traductor como gerente de sus propios proyectos.

*La autora expresa su agradecimiento al señor Eduardo García Belsunce, ex jefe de producción de la editorial EMECÉ, mentor y guía de nuestro Centro de Traducción e Interpretación.*