



**ASSOCIATION DES CONSEILS
EN GESTION LINGUISTIQUE**

Le mot de la présidente

En 2013, soyons des décideurs!

Chers membres,

Nouvelle résolution, et pas des moindres : en 2013, soyons des décideurs! Nous, les gestionnaires de services linguistiques, sans réel contrôle sur le volume de travail, tributaires des fluctuations des demandes, sujets à l'imprévisibilité des exigences de nos clients, ressources ou employeurs... raffinons notre image et taillons-nous la place qui nous revient, par l'action, la créativité, la gestion éclairée et le leadership!

Plateforme réunissant les protagonistes du secteur linguistique, l'ACGL est prépondérante en matière de valorisation professionnelle et fait office de ressource précieuse pour la formation des langagiers promus au rang de gestionnaires. Les capacités en gestion ne s'improvisent pas et exigent des connaissances en matière de budgets, de coûts, de délais, de dotation, de formation par exemple, ainsi qu'un sens analytique et stratégique pour contrer la concurrence, protéger une tarification équitable, fidéliser la clientèle, mettre en œuvre une technologie adéquate, assurer la rentabilité, parmi d'autres défis, à l'heure où la qualité de la prestation linguistique ne suffit pas.

Je vous invite à vous prévaloir des valeurs suivantes – en rappel de l'acronyme de notre association – et à viser, tous ensemble, l'excellence en gestion linguistique.

Action
Créativité
Gestion éclairée
Leadership

Dans cette optique, vous êtes cordialement invités à participer à nos prochaines activités sur des thèmes instructifs et concrets : Calcul du prix de revient de la traduction & Échéances et établissement des priorités, Relations clients/langagiers et Journée technologique notamment.

Je souhaite à tous les décideurs que nous sommes de relever avec brio les défis que la nouvelle année apportera!

Votre présidente,

Dominique Bohbot-El Kahel, trad. a. réd. a.

À la vôtre!

Le cocktail de la rentrée 2012 fut particulièrement réussi, grâce à la présence de nouveaux membres dynamiques ainsi qu'à la participation enthousiaste de nos membres de plus longue date, qui furent tous chaleureusement accueillis par notre conseil d'administration.



Atelier du 24 octobre

Contrôle de la qualité, efficacité professionnelle et gestion des risques

C'est **Claude Simard**, trad. a., qui a ouvert le bal et présenté le premier volet de notre atelier d'octobre, en attaquant le sujet du *Contrôle de la qualité et de la révision*.

Le processus traductionnel doit répondre à deux critères d'efficacité. Pilier de l'édifice de la traduction, le traducteur doit idéalement bénéficier d'une approche directe avec son client, pour se renseigner sur le contenu et la signification du texte source et dissiper tous les doutes en remontant le plus près possible à l'origine des textes. Voilà le premier élément qui optimise la correspondance des deux documents. Le second critère est la spécialisation dans le domaine, tendance inéluctable, même si la traduction d'ordre général, toujours d'actualité, reste en forte demande. En effet, un traducteur n'a pas la même efficacité s'il traduit dans un domaine qu'il ne connaît pas ou peu; ses textes seront moins percutants et moins précis.

Il faut imposer au traducteur de produire une traduction opérationnelle et immédiatement compréhensible à son auditoire, qu'il s'agisse de convaincre le lecteur, de lui vendre un objet ou de l'informer d'une nouvelle. Si le lecteur doit agir, il doit être prêt à la prise de décision dès la lecture du texte cible.

Le rôle du réviseur est de filtrer le texte et de s'assurer qu'il correspond en tous points à l'original en langue source. Il n'incombe pas au réviseur de parachever le texte pour en produire un texte final. D'où la responsabilisation obligée du traducteur.

Qu'en est-il des travailleurs autonomes, par définition jamais révisés? L'autorévision est-elle un mythe ou une réalité? Le travailleur autonome doit savoir quand demander de l'aide à ses homologues. Non sans humour, le traducteur ne doit pas tomber amoureux de sa propre traduction! Comme la révision est l'une des rares activités intellectuelles ou le professionnel qui l'exerce a le pouvoir de refaire le travail de quelqu'un d'autre, ce second regard demeure essentiel, exactement comme pour le texte source qui a naturellement été scruté à la loupe par divers intervenants après la rédaction initiale d'auteurs et de coauteurs. « Les mots sont des fenêtres » au travers desquelles la lumière doit filtrer, tout comme la signification intrinsèque et exhaustive du message.

Le réviseur est un expert du domaine, maîtrisant le sujet autant que le rédacteur, dégageant l'essentiel de l'accessoire, exprimant les notions aussi finement que possible et lisant entre les lignes! Toutefois, attention aux pièges qui le guettent : refaire les recherches, poser les mêmes questions, oublier que le traducteur a déblayé le terrain, réécrire, ou à l'opposé, tomber dans le laxisme le plus complet. Aux « massacres à l'encre rouge », aux attaques tout feu tout flamme et autres guerres de dictionnaires, le réviseur doit se souvenir qu'il doit respecter le traducteur, jouer un rôle formateur et l'accompagner dans son perfectionnement.

L'établissement de critères et de choix devient vital dans l'environnement en constante mouvance du défilement incessant des projets de traduction, ou le quotidien est pris entre deux feux : assurer la qualité sans jamais compromettre le fonctionnement du service et les livraisons aux clients.

Finalement, le contrôle de la qualité trouve son ancrage dans la révision même, et joue un rôle clé dans la gestion des risques liés à la traduction.

Le second volet de l'atelier, portant sur *l'Efficacité professionnelle et la gestion des risques*, a pris la forme d'un débat où le modérateur, **François Chartrand**, vice-président des Traductions Textualis et vice-président de l'ACGL, était entouré de panélistes et membres de l'ACGL venus présenter leur expérience et prodiguer leurs conseils : **Jean-François Lauzon**, directeur des Services linguistiques de Lavery, **Yannick Pourbaix**, directeur du Service de traduction de Fasken Martineau et enfin **Serge Bélair**, président des Traductions Serge Bélair et également membre du conseil d'administration de notre association.

Les risques abondent dans le domaine langagier et se regroupent en cinq catégories principales :

- **Les risques liés au marché** sont principalement constitués des risques que présentent les fluctuations de la demande et la concurrence pour le succès de l'entreprise ou du service. Les variations constantes de la demande exigent de composer avec la dotation en personnel ou de recourir à un bassin de sous-traitants. Bien que les projections ne soient pas toujours garantes de fiabilité, et qu'il n'existe aucun algorithme d'exactitude des prévisions, tous s'entendent sur la nécessité de conserver un noyau de personnel chevronné assorti d'équipes contractuelles ou pigistes, souvent issues de nos propres rangs, comme soupape de sécurité à la volatilité des volumes. Il est intéressant de noter que les services internes de traduction se préoccupent tout autant des fluctuations de la demande et de leur propre rentabilité; en effet, les services externes bénéficient d'une perception de rapidité auprès des clients. Au chapitre des risques liés au marché, la concurrence peut présenter un risque en matière de productivité, de tarifs et de qualité, mais on constate une relative absence de veille concurrentielle structurée.
- **Les risques financiers** touchent la rentabilité et la profitabilité de la traduction. Circonscrire ce risque équivaut à contrôler les coûts d'exploitation et les coûts de sous-traitance. La pléthore de micro textes (moins de 250 mots) n'est pas une activité rentable; à l'opposé, les textes plus longs peuvent présenter un intérêt : les 2000 derniers mots sont traduits plus vite que les 1000 premiers. Faire valoir au client que la traduction ne se résume pas au volume est important : la traduction d'un site Web complet est un effort complexe qui permet d'accompagner le client et de l'amener aussi à économiser en fin de compte.
- **Les risques liés aux projets** sont attribuables aux caractéristiques particulières des projets de traduction. L'évaluation de la difficulté des projets est un enjeu de taille pour accepter un mandat et y soumissionner, en s'assurant que l'investissement en ressources, en temps et en recherche demeurera contenu dans le cadre de la cotation engagée initialement. Nos panélistes issus du domaine juridique évoquent les difficultés particulières au chapitre de l'évaluation de la demande, des approbations nécessaires et de la relecture. La limite entre le juridique et le non juridique peut être floue. Une traduction peut parfois être demandée aux fins de compréhension seulement, donc ne nécessite pas les mêmes ressources ni le même palier de révision qu'un contrat signé, une certification, un document déposé à la cour. Veiller à disposer de tous les outils et dispositifs nécessaires à une exécution efficace revêt une importance notable; parmi ces outils figurent les mémoires de traduction, gage de productivité certes, mais présentant également des risques.
- **Les risques liés aux processus** exigent l'atteinte d'un équilibre entre plusieurs facteurs en conflit : qualité, efficacité et coûts, sans alourdissement. Le risque lié au respect de l'échéance prédomine-t-il sur le risque lié à la qualité? Un processus qui manque de constance présente des risques tout autant qu'un processus rigide. Un traitement qui se compose d'étapes systématiques et immuables doit, idéalement, être assoupli en fonction de la demande traitée.
- **Les risques liés au produit ou à la qualité** guettent tant les cabinets que les services internes. Ces derniers ont toutefois l'avantage d'avoir des collègues pour clients, ce qui peut faciliter la sensibilisation ou l'éducation du néophyte; là aussi, la réciprocité est de mise puisque le traducteur doit apprendre à connaître les besoins de ses clients. Où s'arrête la responsabilité du traducteur, celle du cabinet ou du service? En aparté, reconnaissons que rien ne sert de livrer un texte plus que parfait si on a manqué l'échéance! Aussi, l'identification des fausses urgences est la clé d'une bonne gestion du temps et des ressources. Lorsque le délai implique que la traduction doit s'effectuer dans des conditions ne permettant pas d'appliquer toutes les étapes du processus de traitement, la responsabilité partagée entre le professionnel et le client et la délimitation claire du mandat sont évoquées comme pistes de solution.

L'atelier d'automne a connu un franc succès auprès de l'auditoire et l'ACGL remercie sincèrement les conférenciers, modérateurs et panélistes pour ce partage d'expériences et ce débat hautement instructif.

Midi-rencontre de novembre

Politiques de télétravail

*Les midi-rencontres sont de courts débats interactifs, offerts aux membres et aux non-membres de l'ACGL, qui abordent des sujets relatifs à la gestion linguistique. Ces causeries ont lieu deux fois par année à l'Université Concordia, qui nous accueille dans ses locaux. L'ACGL remercie notamment **Philippe Caignon**, trad. a., term. a., professeur agrégé et directeur du département d'Études françaises, pour son concours à l'organisation de ces activités.*

Notre premier midi-rencontre de l'année a été présenté par **Wilma Scapaticci**, présidente des Communications Transcript et membre de l'ACGL, qui a bien voulu animer cette causerie et partager son expérience dans le cadre de son cabinet de traduction dont le personnel pratique le télétravail depuis quelques années, avec succès.

Dans la foulée de la conciliation travail-famille, la souplesse en milieu de travail s'avère bénéfique pour les employés, optimisant la gestion de leurs obligations professionnelles et personnelles. Atout pour le recrutement et pièce maîtresse de rétention du personnel, le télétravail est souvent présenté comme la panacée de réduction de l'absentéisme et de la rotation des employés, et même comme un outil d'engagement.

L'aménagement de travail flexible comporte néanmoins des incidences notables sur les processus, le partage de responsabilités, et surtout la disponibilité des ressources par rapport aux demandes des clients.

Madame Scapaticci a évoqué la mise en place du télétravail dans son cabinet : après une demande initiale d'un employé, le télétravail a été progressivement étendu à la plupart des langagiers – quelques-uns ne s'en sont pas prévalus – selon des normes bien établies.

La mise en place a reposé sur une logistique en deux phases :

- ordinateur et imprimante personnels
- définition de procédures communes de sécurité informatique
- gestion par un administrateur de réseaux
- configuration des postes (diversité des logiciels personnels)
- téléphones résidentiels
- grille horaire flexible
- présence une fois par semaine au bureau pour réunions

Cette première étape exigeait une gestion laborieuse en raison de la nécessité de configurer tous les postes informatiques de chacun, lesquels contenaient une pléiade de logiciels, d'applications personnelles (jeux, etc.). Les lignes téléphoniques et les répondeurs personnels ne permettaient pas une approche client professionnelle. La question de la sécurité informatique a été soulevée pour la protection des données client. Enrayer ce casse-tête informatique s'est donc avéré indispensable.

La seconde phase s'est fondée sur une logistique impressionnante :

- investissement dans un système de télécommunications (de type Cisco)
- postes téléphoniques IP déployés dans tous les domiciles
- ordinateur standard, imprimante et 2 écrans panoramiques déployés dans tous les domiciles
- entente sur les contraintes de sécurité informatique
- lien informatique permettant le contrôle des présences
- grille horaire selon les heures normales de bureau et plages fixes de présence

- présence une fois par semaine pour réunions
- déménagement et réduction de 50 % de l'espace locatif (12 postes pour 30 employés)
- normes de partage des bureaux et réaménagement.

Ce nouveau modèle favorise la satisfaction personnelle, le bien-être, et répond aux besoins particuliers des individus. Un employé heureux n'est-il pas plus engagé, plus productif?

Outre la logistique, le télétravail nécessite une gestion de la dotation et une coordination minutieuse pour restreindre l'incidence sur l'exploitation quotidienne. De l'avis général, la productivité demeure la même, voire supérieure, notamment parce que les employés déjà dans leurs appartements ne calculent pas toutes leurs heures supplémentaires.

Plusieurs gestionnaires ont exprimé leur crainte de perdre le contrôle et d'entrer de plain-pied dans une trame sans fin des desiderata des employés. La porte est-elle ouverte au laxisme et aux comportements puérils? Chacun y va de ses anecdotes vécues et entendues : « Je ne file pas ce matin, je travaille de la maison... », « J'emporte mon laptop au Starbuck's du coin », « J'étais à l'épicerie quelques instants », « Ma collègue laisse traîner ses gobelets de café sur notre bureau partagé » et autres frictions et querelles de photos de chat...

Certains gestionnaires ont dû faire marche arrière et recadrer la formule de télétravail que les employés considéraient comme un droit acquis, voire élargi à d'autres revendications d'horaire estival, de semaines comprimées avec congé les populaires vendredis, d'heures réduites avec partage d'emploi... Un bémol s'applique lorsque la formule exige de la part des coordonnateurs de projets de déployer des trésors d'imagination pour répondre aux besoins des clients, notamment pour les projets urgents, les projets volumineux que l'on doit segmenter entre plusieurs langagiers, et la complexité de certains documents. La dynamique se prête plus aisément pour les longs projets sans éditique. L'instauration du télétravail est tributaire d'une communication fluide et sans ambages; les langagiers ne peuvent se retrancher derrière le courriel, doivent répondre au téléphone et participer à des appels-conférences spontanés pour résoudre des questions. En outre, la question de la révision se pose, plus question de réviser sur papier, mais plutôt à l'écran. La sécurité des dossiers à domicile est également examinée : les dossiers sont-ils dans une pièce fermée? Qu'en est-il de l'ergonomie du poste de travail? Où s'arrête la responsabilité de l'employeur versus l'organisation du bureau chez soi et la vie privée? Enfin, certains télétravailleurs ont exprimé le désir de se déclarer fiscalement comme employé à domicile...

Le télétravail n'est pas automatiquement accordé à l'embauche, ni aux juniors qui nécessitent plus d'encadrement. De même, un langagier à la productivité insuffisante n'est pas un bon candidat, tout comme les traducteurs qui espèrent se dégager une plage temporelle pour de la pige. À ce sujet, les employeurs peuvent faire signer une entente proscrivant les contrats de pige de leurs employés réguliers. Le télétravail permettrait aussi d'attirer des pigistes à la recherche de travail régulier, d'où de nouvelles ressources intéressantes, à condition de pouvoir occuper le pigiste à temps plein – ce qui peut paraître dichotomique. À l'inverse, peut-on craindre qu'à long terme, les télétravailleurs deviennent des pigistes ou soient invités à le devenir?

Le télétravail suscite autant d'engouement que de questions et de détails! Les gestionnaires doivent établir clairement les règles du jeu, notamment en matière de productivité, de présence et de rendement, appliquer des politiques modulables mais focalisées sur les besoins des clients et du service. Le télétravail n'est pas un droit acquis, mais un privilège!

Célébrations du temps des Fêtes

Après un automne au cours duquel les membres de l'ACGL ont abordé des sujets complexes et stimulants, l'occasion de se revoir dans un contexte plus convivial fut la bienvenue. C'est au restaurant Chez Julien qu'eut lieu notre traditionnel souper de Noël, événement qui nous permet de fraterniser avec nos collègues dans la bonne humeur. Le menu, particulièrement savoureux, était accompagné d'excellents vins et spiritueux, gracieuseté de nos généreux membres commanditaires.

Nous remercions les entreprises suivantes pour leur générosité!



textualis



Suite du programme 2012-2013

L'ACGL attaque la seconde moitié de son calendrier de belle façon en abordant la question du *calcul du prix de revient de la traduction et des échéances et de l'établissement des priorités* à l'occasion d'un atelier qui aura lieu au mois de février. Nous enchaînerons avec un midi-rencontre où nos membres discuteront de leur façon d'envisager les *relations entre clients et langagiers*.

Nous concluons l'année avec un événement apprécié de tous, la populaire **Journée techno**, notre vitrine sur les solutions informatiques dernier cri.

Nous espérons que vous serez nombreux à participer aux activités proposées. N'oubliez pas que s'il vous est impossible d'assister à l'une ou l'autre des activités, vous pouvez proposer à un collègue de vous remplacer. Nous l'accueillerons avec plaisir!

DATE	ACTIVITÉS
Mercredi 20 février 2013	Atelier (demi-journée) Calcul du prix de revient et du coût de la traduction Échéances et établissement des priorités
Mercredi 27 mars 2013	Midi-rencontre (table ronde) Relations entre clients et langagiers
Mercredi 1 ^{er} mai 2013	Journée technologique (journée complète) Vitrine sur les nouveautés technologiques
Judi 13 juin 2013	Assemblée générale annuelle AGA suivie d'un souper

Nouveaux membres

L'ACGL souhaite la bienvenue à notre nouvelle membre :

Élise Guillemette, directrice, Langage de marque, Bleublancrouge

Notre association occupe un rôle des plus pertinents au sein du secteur des services linguistiques de la métropole, et nous sommes à la recherche de nouveaux membres qui sauront contribuer à son développement et profiter de ses nombreuses ressources. Si vous connaissez des gens parmi vos collègues ou relations d'affaires qui seraient intéressés à joindre nos rangs, demandez-leur de visiter notre site Web, au www.lacgl.org, et de cliquer sur le lien intitulé **Adhésion**.

Nous vous rappelons que notre association dispose également de son propre groupe sur Linked In. Nous vous invitons à y adhérer afin de demeurer au courant des dernières nouvelles de l'ACGL, mais également afin d'élargir votre réseau professionnel.



Merci à nos commanditaires !

Si vous désirez commanditer l'une de nos activités à caractère social, nous vous prions de communiquer avec l'un des membres de notre conseil d'administration dont les coordonnées se trouvent sur notre site web www.lacgl.org.