



ASSOCIATION DES CONSEILS  
EN GESTION LINGUISTIQUE

---

ASSOCIATION OF LINGUISTIC  
SERVICES MANAGERS

7400, boul. Les Galeries d'Anjou, bureau 410 Anjou (Québec) H1M 3M2  
Tél. : (514) 355-8001 Téléc. : (514) 355-4159 acgl@spg.qc.ca

## Le mot du président

À tous les membres,

Au nom du conseil, je tiens à vous transmettre nos meilleurs vœux de santé, bonheur et prospérité en ce début de nouvelle année.

Les derniers mois de 2008 ont été très mouvementés à bien des égards et, dans de telles circonstances, il est bon de pouvoir échanger avec des collègues du même milieu. C'est peut être une des raisons pour laquelle chacune des activités de l'automne a connu un taux de participation très élevé. Tant mieux pour tous ceux qui ont su en profiter et merci de leur participation.

Vous pouvez mettre à jour votre agenda de 2009 en y inscrivant immédiatement les dates des activités de l'hiver et du printemps : ces dates sont disponibles à la rubrique « Activités » qui figure sur notre site Web ([www.lacgl.org](http://www.lacgl.org)) et dans le présent Contact. N'oubliez pas que la participation des membres est la meilleure mesure du dynamisme d'une association.

La dernière activité, mais non la moindre, sera la tenue de l'assemblée générale annuelle. Le conseil aura besoin de candidats qui sont prêts à consacrer un peu de temps et d'énergie pour assurer la poursuite de la mission de l'Association. Nous invitons ceux d'entre vous qui aimeriez relever ce défi à communiquer avec un des membres du conseil afin de nous signaler votre intérêt. Nous en assurerons le suivi d'ici l'AGA en vous transmettant les documents nécessaires.

Que 2009 soit pour vous l'occasion de renouveler votre engagement envers l'ACGL.

Au plaisir de vous revoir!

Le président,

Jean Venne

## **Atelier : L'ÉQUILIBRE AU TRAVAIL**

Le 24 octobre dernier, l'ACGL organisait un atelier sur le thème L'ÉQUILIBRE AU TRAVAIL auquel ont participé quelques 25 de ses membres. Les discussions ont fusé autour de trois tables rondes, chacune traitant d'un thème particulier. Une plénière a ensuite clôturé l'atelier. Voici un compte rendu des principales idées abordées.

### **Les sources de stress dans les services linguistiques**

Un portrait général du stress a été dressé, en termes de variables socio-économiques et de segments de la population active. Les agents stressés peuvent être intrinsèques à l'organisation (structure non fonctionnelle, rôle surchargé ou allégé, qualifications vs description de tâches, accent indu sur la productivité, compétition interindividuelle, conflits interpersonnels, etc.), endogènes à la personne (adaptation ou inadaptation, polyvalence ou non, dimension familiale, standards personnels d'excellence démesurés) ou encore relatifs à l'environnement du marché du travail (précarisation des emplois, statut contractuel, multi-salariat, mobilité).

Le stress du gestionnaire de services linguistiques puise dans d'innombrables sources : le raccourcissement constant des échéances, l'imprévisibilité du volume et l'adéquation des ressources, le manque de compréhension du client des différentes étapes du processus traductionnel et le risque d'ostracisation qui en découle, les contraintes relatives aux demandes d'estimation (décision financière avant tout), la gestion d'équipe (et des conflits), celle des pigistes, et enfin les défis de l'encadrement. Les coordonnateurs, quant à eux, doivent affronter une complexité grandissante des demandes (exigences des clients en logiciels multiples, mémoires, énormes dossiers avec nombreux fichiers), la négociation des délais et l'immense diplomatie exigée, l'aspect très polyvalent de leur rôle. Les pigistes, de leur côté, auraient d'une part, une liberté relative de gestion du temps, contrecarrée d'autre part par l'inconstance des revenus, l'insécurité et la dépendance envers leurs clients.

La visibilité des services linguistiques, l'éducation des donneurs d'ouvrage, la valorisation de la profession, la reconnaissance à sa juste valeur, constituent des pistes de solution, de même – au niveau plus individuel - que les programmes d'aide aux employés et programmes préventifs mis en place dans les sociétés.

### **L'équilibre du gestionnaire et de ses tâches**

La principale question posée lors de la table ronde était la suivante : le gestionnaire doit-il toucher à tout? Les gens ont pour la plupart répondu par l'affirmative, et pour diverses raisons.

La première est que le gestionnaire se doit d'être proche de la base pour savoir ce qui se passe, quels sont les projets importants en cours. Ensuite, pour apprécier le travail, le gestionnaire doit avoir touché à tout. Certains ont mentionné qu'ils exécutaient plusieurs tâches autres que la gestion pour ne pas perdre la main, en traduction ou en révision, ou pour suivre la terminologie souvent en pleine mutation.

Le gestionnaire doit-il être en mesure de toucher à tout? Encore une fois, la réponse a été unanime : oui. L'aspect de l'évaluation de la qualité, du travail, des méthodes est revenu dans la discussion. Si le gestionnaire dispose d'une expérience des divers volets du domaine, soit la traduction, la révision puis la gestion, il est en meilleure position pour évaluer la qualité et le travail en général.

Maintenant, il incombe au gestionnaire d'évaluer dans quelles proportions il souhaite toucher à tout ou non. Sa personnalité peut entrer en ligne de compte. S'il est introverti, il aura tendance à s'isoler dans l'exécution de ses tâches. S'il est extraverti, il sollicitera l'avis des autres. Le contexte, la structure de l'entreprise et la taille de l'équipe influent beaucoup sur ses tâches.

Les grandes lignes du débat ont dégagé les points suivants : savoir s'entourer de gens compétents, savoir déléguer, définir les attentes et les rôles pour mener une équipe.

Le développement des compétences revêt une importance capitale, car trop souvent le gestionnaire de services linguistiques se retrouve dans un poste de gestion sans formation préalable et doit apprendre sur le tas.

Pour atteindre un équilibre, le gestionnaire doit jongler avec plusieurs tâches, prendre des décisions et distinguer les diverses émotions qui l'habitent. Il est souvent tiraillé entre la solidarité (aider les autres dans leur travail de traduction ou de révision étant donné ses compétences et son expérience), la culpabilité (ne pas pouvoir aider les autres autant qu'il le voudrait étant donné ses tâches de gestion) et la responsabilité (accomplir des tâches de gestion et déterminer s'il s'implique sur le plan de la traduction ou de la révision).

### **Le déséquilibre et la cohésion du groupe**

Plusieurs facteurs indiquent la présence d'un déséquilibre au sein d'une équipe, dont l'absentéisme, les plaintes fréquentes (le « chialage ») et le manque de motivation. Les sources de ces problèmes sont évidemment nombreuses, mais on identifie tout particulièrement l'incertitude professionnelle (comme la restructuration d'une entreprise) et les différences de personnalité. En fait, on constate que les gestionnaires, les terminologues et les traducteurs présentent des attitudes très différentes par rapport au travail, parce qu'ils ne vivent pas les mêmes réalités. Il appartient donc au gestionnaire de composer avec ces différences, afin de maintenir l'harmonie au sein de son équipe.

Pour favoriser la cohésion du groupe, le gestionnaire doit également accorder une grande importance à l'écoute. Cependant, il y a des limites à ne pas franchir : le gestionnaire ne doit pas mater ses employés, ni tolérer les enfantillages. N'oublions pas que la question du respect est au cœur de l'équilibre d'une équipe.

Certes, lorsqu'il y a déséquilibre, la tâche du gestionnaire s'alourdit. En effet, c'est vers lui qu'on se tourne en cas de difficulté : les gens s'attendent à ce le gestionnaire fasse preuve d'un grand leadership dans ce genre de situation. Pourtant, le gestionnaire n'a pas à prendre tous les problèmes sur ses épaules. Il importe plutôt qu'il contribue à ce que les employés s'aident eux-mêmes, en agissant comme un guide et en faisant appel à de l'aide de l'extérieur en cas de besoin.

Et pour finir, une question restée sans réponse : jusqu'à quel point les outils technologiques mettent-ils en péril la cohésion du groupe?

Ces discussions se sont poursuivies en plénière mais également en reprise lors du midi rencontre qui a suivi, le 19 novembre 2008.

## **Midi-rencontre du 19 novembre 2008**

C'est dans les locaux de l'Université Concordia que l'ACGL a tenu son premier midi rencontre de l'année. Le thème abordé, en prolongement de l'atelier du 24 octobre (dont vous trouverez le compte-rendu dans ce numéro) s'articulait autour du thème **L'équilibre du gestionnaire et de ses tâches**.

Un mot de remerciements à Nycole Bélanger qui a bien voulu nous distribuer une copie d'un ancien document de l'ACGL, toujours d'actualité, intitulé '*Comment motiver les traducteurs*' en fonction des personnalités et du profil des traducteurs, que le gestionnaire peut exploiter en mettant l'accent sur la zone d'excellence de chacun.

## **Souper de Noël de l'ACGL**

C'est autour de la table du restaurant Le Caveau que les membres de l'ACGL se sont réunis pour le traditionnel souper de Noël, précédé par un cocktail. De joyeuses retrouvailles lors d'un événement agréable au palais que nous vous relatons en images croquées sur le vif!

L'événement a connu un grand succès, avec 19 participants cette année, parmi lesquels, dans l'ordre habituel :

Pierrette Guillaud, Chantal Gagnon, Marie-Josée Roy et Hélène Bourque.

Jean-Pierre Bernier, Danielle Verrier, Dominique Côté, François Chartrand et Nelson Rodrigue.

À





## Programmation 2009

<b>Mercredi 18 février 2009</b>	Midi rencontre
<b>Vendredi 20 mars 2009</b>	Atelier ( <i>demi-journée</i> )
<b>Vendredi 1<sup>er</sup> mai 2009</b>	Journée technologique ( <i>journée complète</i> )
<b>Jeudi 18 juin 2009</b>	Assemblée générale annuelle et souper

## **Invitation midi-rencontre du 18 février 2009**

Le conseil d'administration vous rappelle sa prochaine activité, un midi-rencontre dont le thème vous sera communiqué par une invitation officielle. Vous pouvez d'ores et déjà inscrire cette date à votre agenda.

Date : Le mercredi 18 février 2009, de 12 h à 14 h.  
Endroit : Université Concordia, local LB 619

Au plaisir de vous y rencontrer!

## **Info - Conseil d'administration**

L'Association des conseils en gestion linguistique rappelle que le poste de conseiller/conseillère à la logistique n'est pas encore comblé. Le conseil d'administration accueillera avec enthousiasme la candidature de l'un ou l'une d'entre vous. Nous vous invitons à communiquer avec l'un des membres du conseil si vous désirez partager avec nous cette expérience enrichissante!

## **Merci à nos commanditaires**

*Nous aimerions remercier sincèrement Ogilvy Renault qui a bien voulu offrir le vin lors de notre souper de Noël le 4 décembre dernier.*

*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](http://www.lacgl.org).*

---