



## MLV - MultiLingual Vendors

**Emma Martín y Joaquín Soler**  
**SDL International**

---

**Resumen:** En este artículo describiremos, haciendo referencia al proceso estándar de gestión de un proyecto, los aspectos más relacionados con los recursos humanos tanto internos como externos en una MLV, desde las principales funciones relacionadas con la producción lingüística hasta aspectos relativos a la selección y formación de personal.

---

**Flujo de trabajo y equipo humano**  
**Proceso de selección y contratación**

### INTRODUCCIÓN

Las empresas de traducción MLV ofrecen a sus clientes la gestión completa de sus necesidades de traducción y localización desde y hacia cualquier idioma con toda la competencia técnica necesaria y haciendo entrega de un producto final. Con frecuencia se llega a gestionar la impresión y replicación de los productos, incluso la distribución geográfica de los mismos. Las empresas clientes de proveedores MLV con frecuencia destinan recursos humanos muy limitados a la gestión de la ingente tarea de localización de sus productos a los diferentes mercados, frente a los clientes modelo de SLV, que cuentan por lo general con equipos de control más numerosos. Por ello, los clientes de MLV confían en que sus proveedores suplan esa gestión que no realizan internamente, y sus expectativas son muy altas: mínimas complicaciones técnicas y lingüísticas y máxima estandarización y uniformidad de sus productos localizados, además de una producción muy rápida. Quedan atrás los tiempos en que las multinacionales presentaban sus productos en los diferentes mercados de forma escalonada y paulatina: con frecuencia esperan lanzamientos simultáneos en todo el mundo, y apenas permiten unos días de retraso para llegar a los mercados-idiomas que pueden considerar minoritarios.

Para hacer frente a este desafío, las MLV incorporan a sus equipos una serie de profesionales en distintas áreas de gestión y especialización: agentes de ventas, jefes de cuentas, jefes de proyecto, evaluadores, traductores de distintos idiomas, maquetadores, ingenieros de localización con capacidad plurilingüística, etc. Dependiendo del modelo de gestión y producción elegido por la empresa MLV, con frecuencia requieren asimismo de un grupo de profesionales que garanticen la **estandarización** en la entrega de todas las versiones localizadas de un producto, tanto mediante la elaboración y revisión continua de procedimientos, como a través de complejos procesos de control de calidad. A este reto se

añade otro factor a tener en cuenta: la dispersión geográfica de estas empresas en multitud de sedes con significativas diferencias horarias, para hacer frente con igual eficacia a la localización de productos a y desde idiomas asiáticos, idiomas de escritura derecha-izquierda, y por supuesto, los idiomas europeos.

Garantizar la eficacia y calidad en la prestación de todos estos servicios en una empresa MLV implica dos aspectos básicos:

Por un lado, un esfuerzo significativo en la definición de una metodología de gestión y producción; el uso de herramientas de gestión globales y la implantación de avanzadas tecnologías de información y comunicación.

Por otro lado, y como consecuencia de lo anterior, se hace necesario un continuo esfuerzo de formación del personal en todas sus sedes, distribuidas con frecuencia entre Europa, Asia, y América, en procedimientos y herramientas, así como una iniciativa coherente y uniforme de selección y contratación de profesionales en muy variadas áreas de especialización. A ello hay que sumar la identificación de colaboradores externos adecuados, así como un continuo seguimiento de su rendimiento.

Ante las nuevas demandas de los clientes de MLV, como una mayor visibilidad y trazabilidad de sus productos durante y después de su localización, y un mayor control de los contenidos que para ellos crean las empresas MLV, se abre una tercera área de especialización a la que muy pocas MLV han conseguido hacer frente: el desarrollo propio de herramientas de traducción asistida, traducción semiautomática y gestión y coordinación de proyectos. Sin duda la capacidad de las MLV para competir en el mercado internacional de la localización dependerá en buena medida de su habilidad y su inversión en este campo de desarrollo.

En este artículo describiremos, haciendo referencia al proceso estándar de gestión de un proyecto, los aspectos más relacionados con los recursos humanos tanto internos como externos en una MLV, desde las principales funciones relacionadas con la producción lingüística hasta aspectos relativos a la selección y formación de personal.

## FLUJO DE TRABAJO Y EQUIPO HUMANO

Una vez que el cliente ha elegido a su proveedor y el proyecto entra en fase de ejecución, se activa la tarea coordinada de una serie de profesionales que, en el área lingüística, son principalmente: Project manager, el Translation Manager, el Lead translator y el Translator:

### EL PROJECT MANAGER (PjM)

La función del PjM en una MLV puede variar ligeramente de una empresa a otra, pero desempeñan principalmente la labor de “enlace” entre las diferentes partes implicadas en el proyecto. Por un lado son el contacto con el cliente, han de definir cuáles son sus expectativas, saber con qué presupuesto se cuenta para realizar el encargo y tomar total control del mismo hasta la finalización y entrega del proyecto.

Es muy frecuente que los clientes cambien las especificaciones o expectativas de trabajo una vez que el proyecto está en curso, y es responsabilidad del PjM realizar las correspondientes alteraciones al presupuesto y a la planificación. Por otro lado coordinan los esfuerzos de los distintos equipos que han sido elegidos dentro de la empresa para llevar a cabo el proyecto. Típicamente estos incluyen terminólogos, un equipo de traducción, un equipo de DTP, un equipo de ingeniería, testers, etc. El equipo de traducción, a su vez, estará formado por tantos equipos como idiomas haya contratado el cliente, mientras que los equipos de DTP y de ingeniería pueden ser comunes para todos los idiomas. La tarea que ejerce el PjM es principalmente de facilitación del material necesario para la correcta ejecución del proyecto, de transmisión de la información esencial para que se realice de acuerdo a las expectativas del cliente y de control de tiempo para que se cumplan los plazos de entrega. También es tarea frecuente del PjM actuar como enlace en las comunicaciones de los equipos de trabajo con el

cliente, sobre todo para transmitir consultas de carácter técnico o lingüístico. El PjM debe realizar un filtrado de estas consultas antes de enviarlas al cliente, ya que en muchas ocasiones las consultas son comunes a todos los idiomas (p. ej., necesidad de aclaración de unas siglas propias del cliente y desconocidas por los traductores), o bien alguno de los traductores de un idioma determinado es capaz de resolver la duda de los otros. En el caso de que las consultas se refieran a usos muy específicos del idioma, es recomendable que se establezcan vías de contacto directas entre el cliente o sus representantes y los traductores, manteniendo informado al PjM de sus conversaciones y conclusiones.

La naturaleza multilingüe de los proyectos gestionados por los PjM hace especialmente importantes 2 figuras dentro del equipo de traducción: el Translation Manager y el Lead translator. Estos puestos son clave en el funcionamiento diario de una MLV.

### EL TRANSLATION MANAGER

El puesto de Translation Manager tiene responsabilidad sobre el departamento de traducción de cada sede de la empresa, ya sea una oficina multilingüe o una oficina monolingüe. Es responsable de la gestión del equipo humano y de garantizar la calidad lingüística que se produce en el departamento, incluidos tanto los idiomas para los que se cuenta con personal en plantilla como los idiomas que es necesario subcontratar. Además, su responsabilidad se extiende a la rentabilidad del departamento y de todos los proyectos en los que intervengan miembros del departamento o profesionales externos contratados por este. Se involucra en la planificación de todos los proyectos, asegurándose de que se asignan los recursos adecuados y de que los proyectos siguen su curso normal, y garantizando que se aplica la metodología correcta en cada momento del proceso. Es fundamental realizar un control continuo de la productividad de todos los miembros del departamento, que se mide mediante sistemas electrónicos de control de tiempo, y que permite hacer un seguimiento de la evolución de cada traductor y elaborar estadísticas de productividad, calidad y utilización. Por último, el Translation Manager participa de forma activa en los procesos de selección de traductores, formación y creación e implantación de sistemas y procesos.

### EL LEAD TRANSLATOR

Existe un Lead translator por cada idioma para cada proyecto, y se asigna en función de la experiencia y capacidad de cada traductor para liderar un determinado tipo de proyecto. Cuando el trabajo para un cliente es recurrente, es recomendable mantener un equipo estable de trabajo que acumule conocimiento sobre el material de ese cliente. Por ello es frecuente que los mismos Leads de los diferentes idiomas trabajen de forma continuada en las mismas cuentas de clientes, llegando a establecerse un equipo de trabajo multilingüe estable y especializado. El Lead T. es responsable de la calidad final de proyecto, de la traducción de los componentes críticos (glosario, software), del establecimiento de unas normas estilísticas y de la uniformidad terminológica. Normalmente también actuará como revisor del trabajo de los traductores de su equipo y de la resolución de dudas o problemas técnicos (problemas con las memorias de traducción, conflictos terminológicos con versiones anteriores del producto, etc.). Es el contacto de su idioma con el PjM, el Lead de DTP y el Lead de ingeniería y selecciona o asesora en la selección de los freelance si fuera necesario subcontratar parte del trabajo de traducción o revisión.

## **PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN**

Las MLVs suelen ofrecer a los traductores la oportunidad de acceder a diferentes puestos que, si bien están todos relacionados directamente con el trabajo lingüístico, alcanzan diferentes grados de especialización y participan de otras disciplinas. Algunas variaciones típicas del trabajo exclusivo de traducción son:

La gestión de proyectos

Testing lingüístico y funcional con un equipo multilingüe  
Locución / grabación de guiones y asistencia lingüística en el estudio  
Line manager (jefe de equipo para 1 o varios idiomas)  
Gestión terminológica (creación y mantenimiento de glosarios multilingües)  
Evaluación pre-proyecto  
Lingüística computacional (creación de diccionarios y reglas gramaticales para sistemas de traducción semiautomática y automática)  
Consultoría a clientes / apoyo a equipo de ventas

#### Selección para trabajo en plantilla como traductor/revisor

La naturaleza multilingüe e internacional de una MLV requiere un importante esfuerzo de estandarización de los procesos relacionados con la selección de personal. Desde la recepción de currículos, la realización de pruebas de aptitud, hasta la realización de entrevistas o introducción a la empresa tras la contratación, la empresa internacional debe mantener unos estándares y homogeneidad en sus procesos a la vez que se adapta a las diferentes legislaciones de los países donde están ubicadas sus sedes, así como a las circunstancias específicas de cada mercado laboral.

El tratamiento de las candidaturas responde a unos protocolos establecidos que deben garantizar homogeneidad en los siguientes aspectos:

- En la información que recibe el candidato al presentar su candidatura (tanto en el contenido como en el idioma)
- En las pruebas de aptitud (tests de traducción y revisión) y de su evaluación. Esto incluye la metodología de la evaluación y los formularios que se usan para registrar los resultados.
- En el tratamiento anónimo de la candidatura. El nombre del candidato se sustituye por un código de manera que el evaluador no conozca la identidad de la persona a la que está corrigiendo.<sup>1</sup>
- En las fórmulas de respuesta al comunicar resultados.
- En los procedimientos de convocatoria a entrevistas y en la conducción de las mismas: formularios, tests psicotécnicos, etc.

En el proceso de selección de traductores y revisores se ven involucradas las siguientes personas:

Recruitment manager: publica anuncios y capta currículos para cubrir las necesidades de selección de los diferentes idiomas. Una fuente importante de captación de candidatos es la Universidad. Es recomendable establecer buenas relaciones con diferentes centros universitarios en todos los países de cuyos idiomas haya necesidad de contratación. Algunas Facultades también solicitan asesoramiento de las MLV líderes en el mercado sobre aspectos de los planes de estudio relacionados con el sector de la localización.

La dispersión geográfica de las MLV complica a veces el registro de la información de los candidatos, por lo que es útil registrar las candidaturas en una base de datos que puedan consultar las personas involucradas en los procesos de selección de los diferentes países y a la que se puede acceder desde cualquier sede de la empresa.

---

<sup>1</sup> Alguien puede argüir en este punto que es necesario conocer el historial del traductor a la hora de evaluar su trabajo. El equipo responsable de la selección sí conoce sus datos y su historial, pero no así el evaluador, al que se pide que trabaje con la mayor objetividad posible. El resultado de la prueba es uno más de los factores que se sopesan a la hora de decantarse por un traductor u otro.

Translation manager: garantiza que se lleva a cabo la evaluación de las pruebas, selecciona las candidaturas con grado de aptas y asiste a entrevistas personales. Selecciona en última instancia al personal del departamento de traducción.

Line manager: asiste a entrevistas personales y colabora en la selección final de candidatos.

## **PRUEBAS**

Las pruebas de traducción y revisión son, como ya se ha mencionado, estándar y comunes a todas las sedes de la MLV. Durante el proceso de selección es conveniente realizar 2 pruebas al candidato: 1 externa, que realiza en su casa y devuelve por correo electrónico, y en caso de superar esta, otra interna, en las instalaciones de la empresa. Ambas pruebas son evaluadas por personal interno, traductores/revisores de grado senior o bien el Line manager o Translation manager de su idioma, siempre en el más estricto anonimato mediante un sistema de códigos. Mediante estas pruebas se pretende establecer lo siguiente:

1º La calidad lingüística de la traducción del candidato: calidad de la redacción en el idioma de destino, conocimiento de la terminología específica y metodología de la traducción.

2º La comprensión del idioma de partida, tanto en términos generales como en campos específicos de trabajo de la empresa.

3º Capacidad de resolución de problemas en la traducción, de documentación, de cumplimiento de plazos y de adherencia a instrucciones o directrices de trabajo.

### La prueba externa

El objetivo de este test es comprobar la familiaridad del candidato con determinadas materias. Se realizan en casa, con un amplio plazo de entrega. No se busca rapidez sino calidad.

### Las pruebas in-situ

Aquellos candidatos que superan las pruebas externas son invitados a realizar un 2º test en las instalaciones de la empresa. De nuevo, el procedimiento de prueba es común a todas las sedes de la MLV, independientemente del idioma de trabajo de los candidatos. En esta ocasión se evalúa no solo la calidad del texto producido sino la capacidad de ajustarse al tiempo establecido como límite y de seguir unas instrucciones proporcionadas por escrito.

El sistema de evaluación de ambas pruebas se basa en un formulario estándar que permite clasificar al candidato en varias categorías o niveles de destreza según el número de errores registrado.

### Otros tests

En la última fase del proceso de selección se realiza otro tipo de tests no lingüísticos (psicotécnicos o de inteligencia) que aportan una valiosa información a la hora de identificar al mejor candidato para cada puesto.

## **ENTREVISTA**

El proceso de entrevistas personales (o telefónicas si el candidato se encuentra en otro país) está apoyado en una serie de procedimientos y documentación escrita:

Formularios de entrevistas: lista estándar de preguntas para el candidato.

Formularios de evaluación tras la entrevista: donde se recogen las impresiones y apreciaciones subjetivas de los entrevistadores.

Descripción del puesto: donde se recogen las funciones y responsabilidades de puesto vacante y con el que se pueden ir comparando las destrezas o aptitudes que presenta el candidato.

Perfil personal: resumen de cualidades y aptitudes personales que debe cumplir el candidato.

Objetivos: lista de al menos tres objetivos en los que trabajará el candidato tras su incorporación y durante el periodo de prueba.

## **QUÉ SE BUSCA EN UN CANDIDATO**

El perfil del traductor/revisor de una MLV debe cumplir tres requisitos imprescindibles:

1. Excelencia lingüística
2. Capacidad de trabajo en equipo
3. Versatilidad y capacidad de adaptación

Los equipos de traducción de las diferentes sedes deben trabajar con homogeneidad tanto en la producción de calidad lingüística como en el ritmo de producción. Los esfuerzos de formación de traductores por parte de la empresa van dirigidos en este sentido y aspiran a que los traductores noveles consigan cumplir con las expectativas de calidad y producción establecidas por la empresa en un plazo máximo de un año. El factor estandarización en el trabajo de los traductores es especialmente importante si tenemos en cuenta la posibilidad de movilidad geográfica que se ofrece entre las diferentes sedes.

La formación de traductores y revisores debe incluir los siguientes contenidos:

- Estructura orgánica de la empresa:  
Organigrama de la cadena de mando  
Sedes, sus ubicaciones y sus competencias operativas
- Procedimientos generales:  
Uso del sistema de control de tiempo, de las instalaciones y de los sistemas de comunicaciones, así como derechos y deberes de los empleados
- Procedimientos específicos de su departamento:  
Flujos de trabajo y software para la gestión de proyectos  
Documentación y formularios relacionados con el proceso de traducción y revisión  
Descripción del puesto  
Interacción con los departamentos de DTP e Ingeniería
- Tecnologías:  
Uso de sistemas de Memorias de Traducción  
Familiarización con los principales formatos de archivos  
Sistemas de gestión terminológica
- Estilo y calidad:  
Guía de estilo de la empresa y de los principales clientes  
Procesos de control de calidad  
Normas de corrección estándar  
Resolución de dudas lingüísticas

Una vez finalizado el periodo de formación es recomendable mantener un sistema de evaluación periódica de los traductores, mediante el cual se pretende:

- Identificar otras necesidades de formación
- Revisar el rendimiento
- Establecer objetivos renovados y comprobar la superación de anteriores objetivos propuestos
- Definir y mantener los estándares de rendimiento

## **SELECCIÓN DE COLABORADORES FREELANCE**

Una MLV necesita mantener una base de datos bien poblada de colaboradores freelance de calidad para cada uno de los idiomas en los que ofrece servicios a sus clientes. Si la selección acertada de buenos profesionales para su plantilla es esencial, también lo es de los profesionales externos, a los que se confía parte de la ejecución de un proyecto.

La evaluación de candidatos freelance sigue el mismo procedimiento que la de candidatos a plantilla, aunque se aplica un criterio diferente en la corrección de las pruebas de aptitud, ya que no existe la posibilidad de formación: el freelance tiene que traerlo “todo aprendido” en el campo en el que se ofrezca como experto. La evaluación la realizan traductores internos de grado senior u otro freelance experto en la materia. El sistema automático de registro de errores arroja un resultado por cada uno de los textos que el traductor acomete como experto.

Igual que para candidatos en plantilla, el evaluador no conoce el nombre del aspirante, que ha sido sustituido por un código por un miembro del equipo de Vendor Management.

Los datos de todos los freelance aprobados deben recogerse en una base de datos central, cuyo mantenimiento corre a cargo del equipo de Vendor Management y a la que tienen acceso usuarios de todas las sedes de la empresa. Información que debería aparecer en esta base de datos:

- Datos de contacto, información sobre tarifas y calificaciones de sus pruebas de aptitud.
- Proyectos en curso, ocupación y próxima disponibilidad, así como el nombre de la persona de la MLV que ha reservado sus servicios.
- Otra información útil, como el historial de proyectos, con quién ha trabajado en cada proyecto (PjM, traductores, revisores), resultados de los proyectos en cuanto a calidad lingüística, fiabilidad y flexibilidad, currículum, áreas de especialidad e idiomas de trabajo.

Es muy importante mantener un registro de la trayectoria del freelance o de la agencia SLV dentro de la base de datos. Para ello es imprescindible la constante aportación de datos de los lingüistas internos que colaboran con ellos. Esto ayuda a fortalecer la relación, evitar errores en futuros proyectos y monitorizar el nivel de servicio que ofrecen.

## **CONCLUSIONES**

El esfuerzo de selección y formación de traductores que requiere una empresa MLV debido a la variedad de puestos y tareas que necesita cubrir es ya un requisito y contribuye claramente al rendimiento de la empresa en calidad y nivel de servicio.

Las crecientes necesidades de servicios de traducción de las nuevas industrias y sectores económicos, junto con los campos de desarrollo de tecnología lingüística, abrirán nuevos retos de especialización y exigirán aún mayor atención de las empresas MLV líderes a la selección y formación de sus plantillas.