

Aplicación de los principios de la gestión de la calidad total en el Equipo de Servicios de Traductores e Intérpretes

Haymee Santos Valdés

Resumen

Se exponen los principios de la gestión de la calidad total, así como la importancia de su aplicación en las instituciones de información para brindar servicios y productos efectivos, eficientes y orientados a la satisfacción de las necesidades de usuarios. Se ejemplifica la reorganización de un proceso básico: la traducción, dentro de una organización, el Equipo de Servicios de Traductores e Intérpretes (ESTI), desde la perspectiva de una red automatizada. Se tratan sus principales componentes.

Descriptores DeCS: GESTION DE CALIDAD; TRADUCCIÓN(PROCESO)

La desbordante generación de información que experimenta la llamada sociedad de la información, impulsada por las nuevas tecnologías de información y comunicación, plantea nuevos retos y condiciones de competencia, en un mercado cada vez más exigente y cambiante. Se impone entonces la búsqueda de estrategias, así como el dominio de las producciones, operaciones y procesos que permitan una mayor flexibilidad ante el cambio. Un aspecto crucial en este sentido es el desarrollo y la implementación de los sistemas de calidad, ellos contribuyen a mejorar los servicios o productos, al tomar en consideración el contexto ambiental, así como las necesidades reales y potenciales de los usuarios y clientes. La calidad es la base de las nuevas proyecciones dentro de las organizaciones.

Se sabe que existe un gran volumen de literatura sobre la importancia del empleo de estos sistemas y técnicas dentro de la gestión, pero se considera insuficiente por expertos en gestión de calidad, los cuales plantean entre sus debilidades, aspectos como la falta de reconocimiento sobre la utilidad de la inspección y el control; de una valoración sobre la importancia y la necesidad de la gestión de los recursos humanos y su motivación; además en ocasiones, estos sistemas de control carecen de un enfoque orientado a los clientes.

La calidad debe considerarse como una característica inherente a los productos y servicios de la organización, debe estar siempre presente y orientarse como una estrategia de negocio. *Aponte D'Alessio*¹ define que una estrategia de calidad implica la creación continua de valores para el cliente, lo que incluye el soporte técnico para identificar cuál es el producto, qué es lo que necesita el cliente.

El perfeccionamiento de los procesos productivos conlleva adoptar una política de mejoramiento continuo; el desarrollo del potencial humano de la empresa, el que imprime vida a todo el sistema. La calidad empieza con la gente e involucra políticas, responsabilidades y valores. Para ello es necesario estar inmerso en un proceso de continua mejoría, que permita el desarrollo personal, involucre a cada grupo y a cada persona; cada uno deberá poner parte de sí mismo para lograr las metas establecidas.

Modelo de mejora continua del sistema de gestión de calidad basado en los procesos según Norma ISO 9001

Las normas ISO sobre calidad regulan las formas de implementar los sistemas de calidad en niveles definidos como vía para establecer una verdadera gestión de calidad (figura 1).

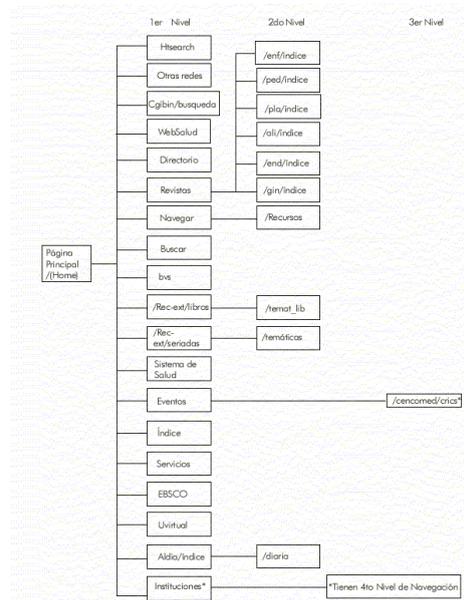


Fig.1. Ciclo de la gestión total de la calidad.

En este modelo puede apreciarse el carácter cíclico de cada uno de los pasos que intervienen en el sistema de gestión de calidad. Este ciclo se compone de “Planificar-hacer-chequear-actuar”, se conoce como P-D-C-A Cycle o círculo de Deming. 2 Veamos cómo se desglosa:

Planificar: se establecen los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del usuario y el cliente y las políticas de la organización.

Hacer: se realizan los procesos.

Chequear: se miden y estudian los procesos, los productos y los servicios, se informa sobre los resultados.

Actuar: se toman las decisiones necesarias para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

Si se analiza la literatura sobre el tema de la gestión de la calidad, se observa un marcado crecimiento del interés en la gestión de la calidad total (TQM) .

En los años 70 se dieron los primeros pasos en las cuestiones relacionadas con la calidad de los servicios de información, cuando autores de gran prestigio y relevancia como *Lancaster* y *Sarasevic* (ambos en 1977), comenzaron a publicar sus trabajos sobre el tema; sin embargo, el gran precursor de la evaluación de los servicios fue *Ernest De Prosop*.³ Los principios de la gestión de calidad evolucionaron rápidamente, y en ellos se identificaron cuatro niveles principales: inspección (I), control de calidad (QC), garantía de calidad (QA) y gestión de la calidad total (TQM). Así tenemos que la inspección detecta los elementos que no se corresponden con los patrones o modelos que impiden alcanzar los objetivos planificados, a partir de este proceso, se realizan las correcciones necesarias para asegurarse sobre la conformidad con el producto/servicio, el control de calidad abarca las actividades técnicas y operacionales empleadas para cumplir con los requerimientos establecidos de calidad. Ambas ayudan a la vigilancia de los procesos para eliminar las causas de insatisfacción en la calidad y a elevar la eficiencia económica de la empresa, la garantía de calidad incluye el conjunto de planes y acciones sistemáticas necesarias que proporcionan una garantía de que los productos y servicios cumplirán con los requerimientos establecidos de calidad y la gestión total de la calidad es una filosofía de gestión que abarca todas las actividades de una organización,

proyectada a maximizar el potencial creador de todos los empleados de forma continua para lograr mejores resultados y satisfacer las necesidades de sus usuarios y clientes.

La gestión de la calidad total en las instituciones de información

Las bibliotecas, unidades y otras instituciones de información necesitan de los procesos de gestión de la calidad total para perfeccionar los productos y servicios que ofrecen, como condición esencial para mantenerse o desaparecer.

La aplicación de las técnicas de gestión en las organizaciones permiten conocer cuáles son los cambios en el ambiente interno y externo y cómo orientarlos en función del cliente y el usuario. Tal es el caso del *benchmarking*, que *G. Ponjuán* define como el “proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras en la organización; es proponerse metas con normas externas y objetivas aprendidas de los otros”.⁴

En un artículo titulado “Un modelo de gestión de la calidad total para las bibliotecas públicas, *M. Izquierdo Alonso* y otros,³ enfatizan en el papel de las instituciones de información en la sociedad actual, donde el buen manejo y gestión de la información marca el camino a seguir en las organizaciones, a partir de que cada vez los clientes son más exigentes en cuanto a la eficacia de los servicios, tanto en las empresas, como en las actividades de la bibliotecología y la ciencia de la información. Los autores se concentran en tres puntos básicos de gestión de calidad en la esfera de la información:

- La calidad del producto documental, que debe satisfacer las expectativas del usuario con el menor costo.
- La calidad de la producción y de sus procedimientos de control.
- La calidad del servicio, que acompaña al producto.

Aplicación de un sistema de gestión de la calidad en el ESTI

El ESTI se fundó ante la necesidad de servicios nacionales e internacionales de traducción e interpretación para las más altas esferas del gobierno y el estado cubano. En 1998, con el objetivo de responder mejor a la función principal de la organización, se trazó una nueva estrategia de trabajo, en la que se definieron su misión, visión y objetivos; así quedaron conceptualizadas:

Misión

Garantizar la comunicación entre personas de habla diferente mediante los servicios de traducción e interpretación, servicios profesionales de traducción e interpretación de acuerdo con las necesidades del partido, el estado y el gobierno cubano.

Visión

Equipo de excelencia, líder en los servicios de traducción e interpretación, capaz de preparar a los profesionales para cumplir su misión, conscientes de ser útiles y necesarios a la sociedad.

Objetivos

- Lograr la permanencia del personal del ESTI, así como la incorporación de nuevos especialistas a la institución mediante una estimulación moral y material adecuada.
- Aumentar el ingreso de divisas a partir del incremento de los servicios y la ejecución más eficiente de gastos.
- Estructurar un sistema de capacitación interna que complete la formación, los conocimientos y las

habilidades de los especialistas y cuadros técnicos que asegure una eficiente transferencia de la experiencia de trabajo.

- Establecer un sistema de dirección sobre la base de la valoración crítica de las experiencias asociadas a la actividad y en la interacción con los trabajadores para elaborar planes y programas, controlar y establecer nuevos métodos de métodos de trabajo.

Los servicios del ESTI presentan dos vertientes fundamentales: la traducción de documentos oficiales, destinada al público en general, y la traducción e interpretación para los organismos, instituciones del estado y el gobierno. A continuación, se presentará la reorganización del flujo de las traducciones en el ESTI.

Flujo de las traducciones en el ESTI

El enlace en red de las computadoras del ESTI en 1997 facilitó el acceso a la información, se obtuvieron así mejores resultados. A pesar de esto, el flujo de información de las traducciones presentaba deficiencias como: duplicidad y pérdida de la información, demora en la entrega del producto al cliente y en la prestación del servicio, ausencia de herramientas compartidas necesarias para el trabajo y falta de uniformidad en la salva de las traducciones, entre otras.

Ante estos problemas se propuso la tarea de buscar, analizar y corregir los factores que incidían en el funcionamiento del sistema. Se creó entonces el sistema de control, codificación y salva de las traducciones, que se adjunta al “Manual de instrucciones para el traductor”,⁵ elaborado en el centro y en el cual se establece que todos los documentos que se someten al proceso de traducción en el ESTI, después de registrarse en la oficina de control, deben entregarse al grupo de idioma correspondiente. Cuando sea necesario buscar algún documento anterior relacionado con la temática en los fondos de la institución para facilitar el hallazgo de datos útiles-equivalencia de términos, nombres de organizaciones, siglas, etc.- para la traducción de un nuevo documento, se pasa primero por el área de referencia y terminología de donde se distribuye posteriormente al grupo.

Todos los documentos reciben un código, en el que primero aparece un número consecutivo que se inicia con el primer día de trabajo del año y a continuación se incorporan las iniciales de los idiomas, primero de la lengua de partida y luego de la lengua de llegada; por último se añaden dos dígitos correspondientes al año en curso. Este código facilita localizar el documento en cualquier etapa de su proceso.

Si la solicitud a el cliente es para edición y no para traducción propiamente, esto se especifica en el conduce que acompaña al documento. Cuando en el grupo de trabajo se decide quién o quiénes realizarán el trabajo, las programadoras distribuyen el trabajo. Cada traductor posee un código personal compuesto por tres letras que lo identifican, fáciles de reconocer y recordar por él y su colectivo.

Cuando el traductor concluye la traducción, la salva en la carpeta de trabajo que cada especialista tiene asignada y suprime del documento los dígitos correspondientes al año. Los documentos deben salvarse con el código que aparece en el conduce para evitar confusiones y pérdidas de tiempo en su localización. En la carpeta de trabajo asignada a cada traductor, a la que accede mediante su código personal, sólo se salvan los documentos traducidos. Nunca se deberá trabajar ni salvar los documentos en otra carpeta.

Si la traducción es autorrevisada, el documento se imprime y se salva en el espacio asignado al traductor en el servidor; así el departamento de procesamiento de textos, conectado también a la red, puede recuperar el documento sin necesidad de intercambiar disquetes.

Cada subdirectorío de trabajo tiene un espacio limitado, por lo que se debe mantener en él sólo los documentos no terminados. Los traductores que trabajan en sus casas o fuera del ESTI, al entregar los documentos elaborados, los salvan en su subdirectorío según el grupo de idioma y entregan a la programadora el original, acompañado del conduce (figura 2).

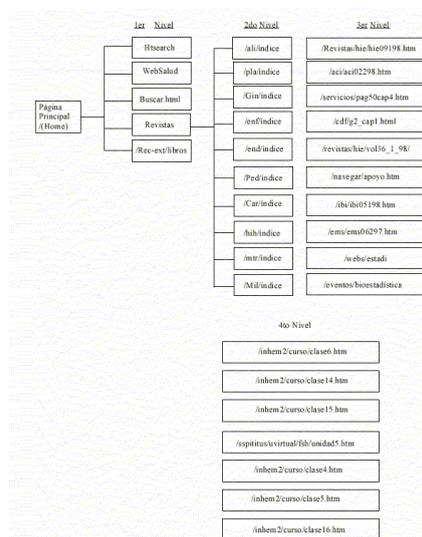


Fig. 2. Esquema del flujo de las traducciones en el ESTI.

Salva y clasificación de los documentos traducidos

El trabajo en red facilita el procesamiento de información y la comunicación rápida en los diferentes niveles organizativos. Es así que quienes se ocupan de dicho procesamiento pueden recuperar de un subdirectorio de la red todas las traducciones entregadas al cliente.

El proceso de conservación y clasificación de las traducciones se realiza directamente en la computadora, a partir de una base de datos diseñada en CDS/ISIS que contiene los campos necesarios para su posterior recuperación; estos campos son: descriptor, títulos (original y traducido), plazos de conservación y código.

Los especialistas que conforman el área de referencia y terminología no sólo realizan el procesamiento de las traducciones que se generan en la institución, sino que también actualizan la información existente en el servidor mediante la confección de glosarios y vocabularios terminológicos, conformados a partir de términos disponibles en los documentos procesados. Todos estos vocabularios se incorporan al servidor para nutrir al traductor con la información más actualizada.

Aspectos estratégicos y organizativos del ESTI

Aspecto estratégico

Los objetivos de la organización, descritos anteriormente, permiten apreciar cómo la elevación del beneficio de la entidad y de sus empleados es la prioridad principal de la institución. Su sistema de dirección aplica una dirección por objetivos, caracterizada por la flexibilidad y la interacción con los trabajadores, dirigida al cumplimiento de los planes y programas.

Aspecto organizativo

Son varias las formas de organización del trabajo en el ESTI.

Trabajo en el domicilio

La creación de una nueva estructura del trabajo favorece la implantación de un proyecto de teletrabajo en la modalidad de trabajo en casa o en el domicilio. El trabajo presencial no es algo que preocupe a los directivos de la organización, desde hace tiempo estos tomaron conciencia de que el trabajo presencial no es siempre sinónimo de eficiencia. Muchos de sus trabajadores hacen su labor en la casa, pero el vínculo con la organización es muy estrecho, porque se combina el trabajo en casa con el de la organización; estos asisten una vez al mes a una reunión de grupo donde se discuten los problemas y aciertos de lo que se ha terminado, así como lo que está por terminar. El trabajador que labora en su casa está en la obligación de presentarse si la organización lo requiere.

Trabajo presencial

El trabajo presencial se desarrolla de forma casi automatizada. Cada traductor tiene un espacio en la red donde incorpora el trabajo realizado, para su recogida por el revisor o por la programadora o el centro de información. Con posterioridad se entrega al departamento de control de documentos y este lo hace llegar al cliente.

Trabajo a distancia con la filial ESTI-SANTIAGO

El ESTI cuenta con una filial en la provincia Santiago de Cuba. Ella además de solucionar los problemas que se presentan en su localidad, sirve de gran ayuda a la casa matriz, al recibir también trabajos desde La Habana. Los documentos se envían por correo postal, electrónico y fax.

Gestión de los recursos humanos

El ESTI se preocupa constantemente, tanto por el adiestramiento de los trabajadores, como por su estimulación (así consta en los objetivos de la organización).

Aspecto tecnológico

Al principio, el ESTI realizaba el trabajo de traducciones prácticamente de forma manual. En la actualidad se cuenta con una tecnología de avanzada para su ejecución; se ha incorporado para el procesamiento de la información computadoras, bases de datos terminológicas, diccionarios electrónicos, todo esto soportado por una red con una arquitectura y cuatro servidores; de ficheros Novell, de correo NT, de seguridad Novell y finalmente uno que se prepara para hospedar la plataforma HTML de la intranet, posiblemente accesible para los usuarios de la red de forma remota.

Aspecto económico

El ESTI disfruta de una economía saludable; aunque es una organización presupuestada, es totalmente rentable. En cada inversión realizada se estudia su posible impacto en beneficio de la organización.

Aspecto legal

La entidad estudiada, considerando el reglamento para la puesta en práctica de la política de empleo que regula mediante diferentes directrices el trabajo en casa, ha elaborado un reglamento propio para la organización en el que se define qué es el trabajo en casa, a quiénes es permitido, qué tipos de documentos se desarrollarán bajo esta modalidad, así como los deberes y derechos del trabajador. Este reglamento establece las bases legales para la implementación del proyecto de teletrabajo previsto.

En la medida en que en la institución se han introducido nuevos sistemas para el trabajo, que los trabajadores han necesitado un perfeccionamiento de su desempeño, se han entrenado y capacitado debidamente, con el fin de explotar al máximo sus potencialidades en favor de la organización. De igual forma, se recompensan al tomar como referencia atributos que se miden semestralmente en ellos.

En los momentos actuales, se instalan computadoras en las casas, para un primer grupo de traductores. El objetivo final es equipar al personal con las herramientas necesarias para poner en funcionamiento el proyecto de teletrabajo, así como la intranet de la organización, que se encuentra en proceso de auditoría informacional. A pesar de no aparecer estos dos aspectos entre los objetivos de la organización, se trabaja sobre ellos como vía para lograrlos.

Consideraciones finales

Lograr la calidad en un proceso requiere diseñarlo con el fin de conseguir productos y servicios que satisfagan una necesidad, sin embargo, todo esto es alcanzable únicamente si se tiene una filosofía de gestión dirigida a eliminar los puntos débiles de la organización, establecida ella sobre la base de principios permanentes, donde existe el compromiso de cada miembro de la organización consigo mismo, con la organización y con la sociedad. Para lograr esto se debe trabajar en todos los niveles dentro de la organización, para que la calidad “salga” naturalmente del individuo y no sea algo impuesto. Sólo es necesario que todos se involucren y se hagan partícipes de forma natural. Las responsabilidades no deben asignarse por obligación, deben formar parte del deseo de cada uno. Este cambio de filosofía forma parte del cambio cultural al cual debemos someternos, para que todo sistema de calidad funcione con éxito en la práctica.

El ESTI tiene como fortaleza su monopolio del mercado, por ser la única institución de su tipo en el país, pero no por ello, debe desaprovechar las oportunidades que este brinda en su entorno, ni olvidarse de las posibles amenazas que pueden surgir ante un mercado tan heterogéneo. Se debe enfocar cada vez más su estrategia hacia una filosofía de la gestión, junto a su cultura organizacional.

El flujo de información de las traducciones que se generan, es un factor clave en el proceso de organización de la información en el centro. Los chequeos periódicos han permitido detectar problemas que aún existen en torno al manejo, acceso y recuperación de la información a través de la red automatizada, los cuales obligan a buscar nuevas soluciones y métodos que eleven la calidad de los servicios, con un centro “el usuario y el cliente.”

La implantación de un sistema de gestión total de calidad permitirá cumplir con los objetivos de la organización pero además posibilitará diagnosticar la situación actual; obtener información global de la organización; medir el progreso y preparar los nuevos objetivos; facilitar la revisión sistemática y global de la institución; realizar comparaciones con otras organizaciones; sensibilizar y comprometer a la entidad con la mejora de su gestión integral; gestionar a los posibles consultores necesarios; contribuir a la homologación de los proveedores; continuar el proceso de presentación a premios y reconocimientos; ofrecer valores añadidos a la organización; decidir y planificar acciones de mejora; promover una cultura de mejora continua; generar una motivación y participación del personal e identificar puntos fuertes de la organización.

Es oportuno cerrar esta exposición con unas palabras de Raúl Martín García: “Calidad es hacer las cosas como se tienen que hacer, como es lógico. Las cosas deben hacerse, esto es gestionarse, con coherencia, con legalidad, con seguridad, con respeto, con sentido común, con justicia, con una finalidad, etc; es decir, con lógica. Cuando una empresa fabrica un producto o aporta un servicio “calidad es simplemente lógica.”⁶

Abstract

The principles of the management of total quality, as well as the importance of their application in the information institutions to provide effective services and products in order to meet the users' needs are approached here. The reorganization of a basic process is illustrated: translation, within an organization, the Translation and Interpretation Services Team (ESTI, in Spanish), from the perspective of an automated network. Its main components are dealt with.

Subject headings: QUALITY MANAGEMENT; TRANSLATING

Referencias bibliográficas

1. Aponte D'Alessio F. Calidad...un camino. Caracas: Morrocel, 2001. p.3. [Disponible en: www.calidad.org/public/articles/988671193_franci.htm]
2. International Standard Organization (ISO). Norma ISO 9001:2000. Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. Geneva, ISO, 2000.
3. Izquierdo Alonso M, Ruiz Abellán J, Piñeda Lucas JT. Un modelo de gestión de calidad para las bibliotecas públicas. Murcia: Universidad; 1996. p. 63-91.
4. Ponjuán G. Gestión de información en las organizaciones. Principios, conceptos y aplicaciones.

Santiago de Chile: CECAPI; 1998. p. 95-189.

5. Equipo de Servicios de Traductores e Intérpretes (ESTI). Manual de instrucciones para el traductor. La Habana: ESTI, 2000. p.36.
6. Martín García R. Calidad es simplemente lógica. Cadiz: Universidad; 2001. p.6.

Recibido: 26 de septiembre del 2001

Aprobado: 12 de octubre del 2001

Lic. *Haymee Santos Valdés*

Equipo de Servicios de Traductores e Intérpretes (ESTI). Calle Línea No. 507 e/n D y E, El Vedado. Plaza de la Revolución, Ciudad de La Habana. Cuba. Correo electrónico: refer@esti.cu

1 Licenciada en Bibliotecología y Ciencia de la Información. Jefa del Departamento Referencia, Terminología y Biblioteca del ESTI.

© 2004 2000, *Editorial Ciencias Médicas*

Calle E No. 452 e/ 19 y 21, El Vedado, La Habana, 10400, Cuba.



acimed@infomed.sld.cu