

欧盟翻译总司《2016—2020 战略规划》 对中国语言服务机构发展的启示

许宗瑞

(安徽农业大学 外国语学院, 合肥 230036)

摘要: 欧盟翻译总司是全球极具影响力的语言服务机构之一, 其制定的《2016—2020 战略规划》(*Strategic Plan 2016-2020*) 对于中国广大语言服务机构特别是翻译服务机构的未来发展具有重要参考和借鉴作用, 其中折射出的重视服务质量和服务水平的不断提升、重视先进技术手段的研发及其在工作中的广泛应用、重视员工的职业发展和对员工的人文关怀、重视对外交流合作的广泛开展这些重要理念, 尤其值得认真思考研究。

关键词: 语言服务; 战略规划; 欧盟翻译总司; 中国语言服务机构

中图分类号: H 059 **文献标志码:** A **文章编号:** 1009-895X(2019)04-0321-06

DOI: 10.13256/j.cnki.jusst.sse.2019.04.004

Strategic Plan 2016-2020 of the Directorate-General for Translation of EU and its Enlightenments to the Development of China's Language Services

XU Zongrui

(School of Foreign Languages, Anhui Agricultural University, Hefei 230036, China)

Abstract: The Directorate-General for Translation of EU is an influential language service institute around the world, and its *Strategic Plan 2016-2020* is an important reference for China's language services industry's future development, especially for translation services. The concepts reflected in the plan is, in particular, worth thinking and study, which include attaching great importance to improvement of service quality and service level, to development and application of advanced technology, to career development and humanistic caring of staff, and to external communication and cooperation.

Keywords: language service; strategic plan; the Directorate-General for Translation of EU; China's language services

战略规划是由愿景、使命、目标、战略、行动计划等内容组成的规划, 对于大到一个国家、一类产业, 小至一家公司、一个部门的发展走向都具有极其重要的影响。21 世纪以来, 随着全球化进程

收稿日期: 2018-01-02

基金项目: 中国外语教育基金项目“基于联合国教科文组织‘翻译索引’数据库的翻译出版研究”(ZGWYJYJJ2018B82); 安徽省教育厅高等学校省级质量工程基层教研室示范项目(2018jyss078)

作者简介: 许宗瑞(1981-)男, 讲师。研究方向: 翻译学、外语教学。E-mail: zrxu@ahau.edu.cn

的不断加快和服务外包的深入发展,语言服务(language service)作为一种“现代新型服务业态”^[1],在世界范围内迅速成长并日益壮大,已成为“全球化产业链的一个重要组成部分”^[2]。趁此东风中国语言服务业也风生水起,形成规模,不过正如《中国语言服务行业发展规划(2017—2021)征求意见稿》所言,在不少方面尚存在诸多“严峻问题”,比如“顶层设计和规划不够”、“缺乏明确的方向”等等^[3]。古语有云,他山之石,可以攻玉。作为全球极具影响力的语言服务机构,欧盟翻译总司制定的《2016—2020 战略规划》(Strategic Plan 2016-2020,以下简称《战略规划》)^[4]对于中国广大语言服务机构尤其是翻译服务机构(如政府部门、事业单位、公司企业等)的未来发展具有重要的参考和借鉴作用。

一、欧盟翻译总司简介

欧盟翻译总司英文名称为 Directorate-General for Translation,简称 DG Translation 或 DGT,是欧盟三大主要机构之一的欧盟委员会(European Commission)下设的一个行政部门,办公场所位于布鲁塞尔和卢森堡市两地,主要负责笔译方面事务,因此也常被称作笔译总司。翻译总司的历史可追溯至 19 世纪 50 年代初成立的欧洲煤钢共同体(European Coal and Steel Community)的语言服务部门。经过半个多世纪的发展,翻译总司由起初 25 名员工发展为欧盟委员会内部乃至整个欧盟最大的单体部门以及世界最为庞大的翻译服务机构之一。其功能也由“服务”上升为一个重要的“政策因子”(policy factor)^[4]。目前翻译总司下设 A、B、C、D、R、S 六个司,前四司专注翻译事务,后两司分别负责资源统筹和客户沟通。各司针对各方面具体工作又细分三至七个处,德语、英语、法语处就同属于 D 司。翻译总司现有员工约 2 200 人,其中包括译员和提供翻译支撑的管理、沟通、信息技术、培训等人员,每年完成工作量约 200 万页,涵盖欧盟 24 种官方语言以及其他一些文字,工作内容涉及法律、政策、报告、信函等材料的翻译和文字编辑。除翻译总司外,欧盟委员会还设有另一语言服务部门,即口译总司(Directorate-General for Interpretation),其主要职责在于提供口译服务和进行会议组织,这一点有别于翻译总

司,而且两者彼此独立运行。按照欧盟委员会统一部署,2016 年 7 月翻译总司于其官方网站发布了未来五年的《战略规划》。该规划分两大部分,共 9 个方面。第一部分为 2016—2020 战略构想,由任务使命、发展环境、发展战略、关键绩效指标 4 个方面组成;第二部分为组织管理,包括人力资源管理、财务管理、监管优化、信息管理、对外沟通 5 个方面。其中,第一部分中的发展战略为整个《战略规划》的重点,以下为《战略规划》主要内容。

二、《战略规划》

(一) 第一部分:2016—2020 战略构想

在任务使命方面,翻译总司指出,其首要目标是为欧盟委员会提供高质量翻译服务和其他语言服务,以推动欧盟多语特点的发展,促进欧盟委员会和欧盟公民之间的良性沟通,让欧盟更加开放,更具责任感,更为民主。另外,翻译总司提出的发展构想是成为欧盟委员会内司法、沟通过程中的一个“全面合伙人”(a full partner)以及所有翻译相关活动的“枢纽”(the hub),供全球相关机构“参考借鉴”。

在发展环境方面,翻译总司总结了当前面临的三大挑战:1)在资源日益紧张的情况下完成欧盟委员会的各种翻译任务和编辑任务;2)突破当前自身组织结构和工作地点的局限实施继任规划(succession planning)与人力资源政策;3)在部门内部建设一套具有前瞻性的 IT 架构以巩固自身核心业务。

在发展战略方面,翻译总司针对这些挑战以及欧盟委员会未来几年的总体目标确定了六项具体的多年工作目标。第一,提供高质量翻译服务和编辑服务,满足欧盟委员会相关需求。针对这一目标,翻译总司将继续通过客户沟通服务(Customer Relations Service)、质量管理框架(Quality Management Framework)、术语框架(Terminology Framework)、机器翻译等一系列措施和手段对客户满意度、按时完成率、修正率等进行不同程度的提升或完善。第二,扩大外包,以有效利用人力、财务资源,应对需求的波动变化。鉴于当前和今后几年翻译需求的不断增加和自身裁员计划,翻译总司

将设计并实施一项“外包战略”(outsourcing strategy)，对部分工作实行外包，并逐年提高外包率。第三，提升爱尔兰语翻译能力。为贯彻执行欧盟逐步停止在立法层面减少使用爱尔兰语的有关决议，翻译总司计划招聘更多相关专业人才，加大爱尔兰语处建设力度，培养更多爱尔兰语翻译官员等。第四，构建一种模块化、先进的机器辅助翻译环境，为翻译质量和翻译效率的提升提供支持。这种新型环境将与已有的翻译记忆库 Euramis、术语数据库 IATE 以及机器翻译 MT@ EC 完全融为一体，使翻译工作更为高效，更能有效利用以往成果和共享信息。为实现这一目标，翻译总司将进一步发挥过往已译资料的作用，促进其重复使用率的不断提升，同时进一步完善机器翻译引擎、翻译记忆库、翻译工作流程管理(translation workflow management)等。第五，通过开展合作和共同研发 IT 工具，创造与其他机构的协同效应。作为机构间口笔译委员会(Interinstitutional Committee for Translation and Interpretation)及其他相关组织的一员，翻译总司今后将不断加强与其它机构的沟通交流，共同研发一套有利于解决机构间翻译工作流程沟通问题的方案，共建新型机器辅助翻译环境等。第六，通过外展工作(outreach work)提升翻译的地位，促进专业合作。翻译总司将继续密切同众多翻译工作利益相关者(stakeholders)的联系，加强与各国语言研究团体的沟通，并通过提升其在 Facebook 和 Twitter 上的热度等方式扩大翻译的影响，为职业译者在欧洲构建一个多元化、可持续发展的市场。

在关键绩效指标方面，翻译总司将客户满意度、按时完成率、外包率以及中层管理岗位女性人员比例作为未来几年发展的关键绩效指标，每一项都志在实现稳步提升。

(二) 第二部分：组织管理

在人力资源管理方面，翻译总司设定的必须完成的目标是有效配置资源对欧盟委员会各项重点工作及其核心业务提供支持，构建一支能力突出、全力以赴的工作队伍，在队伍内部实行有效管理并实现性别平等，使全体员工能在健康、良好的工作环境中发挥最大潜力。针对这一目标，翻译总司将着力推进“战略性人力资源计划”(Strategic HR

Plan)，并采取其他一些措施，做好员工业务培训、能力拓展、职务晋升等工作，保障员工工作环境，而且将中层管理岗位中女性人员比例、感受到欧盟委员会对自己关怀的员工比例、员工的工作投入程度作为检验人力资源管理工作的指标。

在财务管理方面，翻译总司指出其首要目标是批核人员应能确保所有资源的使用符合财务管理相关规定，确保控制程序可对基础交易(underlying transactions)的合法性等提供必要保障，包括对欺诈和不法行为进行预防、发现、纠正以及跟进。为此，翻译总司计划最大限度地减少预测残留误差率、预测未来矫正率等，继续实施高效控制措施并降低该方面费用，采取一系列措施将产生欺诈的风险降到最低。

在监管优化(Better Regulation)方面，翻译总司计划酝酿新的政策动议并按照监管优化要求贯彻实施欧盟法律法令(the EU's acquis)，以确保欧盟的政策目标得到有效且高效的实施。为朝着这一目标努力，翻译总司今后几年将力争在监管审查委员会(Regulatory Scrutiny Board)进行的影响评估(Impact Assessment)审查等工作中不断取得进步。

在信息管理方面，翻译总司将扩大与其他总司在信息和知识资源方面的共享，促进其重复利用率的不断提升，同时继续做好重要资料的登记、存档及可追溯工作。在对外沟通方面，翻译总司将一如既往地致力于本职工作，促进欧盟公民对欧盟委员会和欧盟的了解与认同。

三、对中国语言服务机构发展的启示

我国《国民经济和社会发展第十三个五年规划纲要》提出，要以“一带一路”建设为统领，丰富对外开放内涵，提高对外开放水平，协同推进战略互信、投资经贸合作、人文交流，努力形成深度融合的互利合作格局，开创对外开放新局面。广大语言服务机构作为对外开放的“先导”力量和众多行业“走出去”的重要支撑，需解决当前面对的一系列难题，首当其冲的是战略规划问题。上述欧盟翻译总司《战略规划》的主要内容，特别是其中折射出的关于未来发展的重要理念，值得中国广大语言服务机构尤其是翻译服务机构在制定和完善发展规划以及平时开展工作的过程中认真思考研究。

(一) 重视服务质量和水平不断提升

服务质量和水平是语言服务机构赖以生存的根本。翻译总司以提供高质量翻译服务和其他语言服务为己任,并将其贯彻至工作的各个方面、各个环节。在与客户交流时,翻译总司将继续通过“客户沟通服务”加强与客户之间的相互了解;在内部沟通过程中,通过设置翻译任务完成时限、非强制性材料翻译标准等一系列“翻译沟通”(communication on translation)措施,发挥自身及翻译工作在欧盟委员会整体决策过程中的服务作用;在具体工作方面,则通过“质量管理框架”制定各项原则和关键步骤以确保翻译质量,比如该框架中的“翻译质量指南”(translation quality guidelines)^[6]就分别对法律文件、政策与行政文件、普及信息等不同类型材料的翻译质量要求和潜在问题风险进行了规定和描述。如此等等,构成了一个有机统一的整体,从各个方面、各个环节对翻译质量和水平提供保障。此外,翻译总司还借助多方调查统计手段对翻译质量和水平进行评估,评估结果完全公开。比如,客户满意度数据凭借一年一度的“客户满意调查”(customer satisfactory survey),按时完成率统计依靠“管理信息记分牌”(DGT-management information scoreboard),修正率则通过 ManDesk 管理工具获得。可以说,翻译总司对于服务质量和水平的重视,已经让员工形成较强的自省和自律意识。相比之下,中国语言服务业目前质量意识、服务意识参差不齐,差异较大,市场也比较混乱,尚处于需要政府部门、行业协会等协调统筹、建章立制的阶段^[7]。最近十余年来,中国翻译协会发布了《翻译服务规范第1部分:笔译》《翻译服务译文质量要求》《翻译服务规范第2部分:口译》等一系列语言服务国家标准和行业规范,但这些标准、规范“并不具备强制性,还没有得到语言服务企业的广泛认可和贯彻执行”^[2]。因此,一方面,广大语言服务机构必须尽快提高认识,遵守和履行相关规章制度,建立和完善合乎自身的质量控制体系,以优质服务在激烈的市场竞争中不断壮大;另一方面,政府相关职能部门应充分发挥作用,尽快建立起系统、规范、严格的行业准入机制和评估机制,禁止不具备资质的公

司进入,坚决将劣质企业淘汰,以促进行业整体健康有序发展。

(二) 重视先进技术手段的研发及其在工作中的应用

先进技术手段是语言服务机构提升工作效率的重要保证。如上所述,翻译总司计划在未来几年构建一种模块化、先进的机器辅助翻译环境,这一目标的提出并非一朝一夕的想法,而是经年累月的不断摸索和尝试后作出的决定。自20世纪90年代开始配置电脑、启动翻译记忆库建设、引入文件流程管理工具,到21世纪初普遍使用机器辅助翻译软件、开发翻译沟通工具、建成术语数据库,再到最近十年全面铺开机器翻译、完成欧盟委员会全体部门网页管理系统建设等,翻译总司始终重视技术研发及其在工作中的应用。目前其在翻译工作流程中主要使用两大类技术手段:1) 文档管理和处理工具,如 Poetry、Mandesk、TraDesk、DGT Vista、EUR-Lex; 2) 翻译工具,具体包括术语工具和翻译记忆技术,前者如 ATE、DocFinder、Quest,后者涉及 Euramis 中央翻译记忆(Euramis central translation memory)、本地记忆(local memory)、MT@EC 机器翻译、语音识别(speech recognition)等。尽管已坐拥如此之多的先进工具和技术,在《战略规划》中翻译总司仍强调进行“转变”,即由原来相对独立的工作模式向基于服务器和网络的工作架构转变,由纯粹的工具使用到新型“模块化”(modular)机助翻译环境的构建,彰显出其希望通过技术整合以进一步提升翻译质量和效率的决心。与此同时,翻译总司也仍将朝着追求技术手段和工作流程的“先进性”方向努力^[8]。相比较而言,中国广大语言服务机构目前的技术研发明显不足,创新能力较为有限,基本处于依赖“洋品牌”的状态。究其原因,有调查显示目前中国语言服务业主要以“小微”企业为主,这种“小微特征使得多数企业难以投入资金进行技术研发和创新,甚至没有资金或资源投入新技术的应用”,因此不少企业仍“沿用传统的商业模式和业务管理流程,与迅猛发展的现代科技之间的鸿沟越来越大”^[9]。针对这一问题,政府部门应加大对语言服务业的政策扶持和资金投入力度,鼓励技术研发,推进行业创新,促进技术成果、创新成果的推广应用。广大语言服务机构也应牢固树立技术意识和创新意识,在有限条件下合理配置资源,强化技术研发、技术创

新,并积极应用新技术、新成果改造旧有工作流程、工作模式、工作环境,不断提升工作效率。

(三) 重视员工的职业发展和对员工的人文关怀

人才是语言服务机构谋求发展的关键。翻译总司始终致力于员工的职业发展和对员工的人文关怀,其在《战略规划》中将中层管理岗位中女性人员比例、感受到欧盟委员会对自己较为关怀的员工比例、员工的工作投入程度视作检验未来几年人力资源管理成效的指标,而且将前者定为2016—2020战略构想的四项关键绩效指标之一,这是重视人才工作的直接体现。作为人才工作的一项重要工程,翻译总司于2015年启动了“战略性人力资源计划”并开始进行系统建设,旨在吸引最为优秀的人才,进而对其实施有效管理,促其成长和发展。在当前欧盟委员会要求逐步进行减员的压力下,各部门员工的职业发展显得尤为重要。通过这一计划,翻译总司将开展一系列资源规划,将员工能力培训、专业发展、知识管理(knowledge management)、职位流动等工作不断推向深入,而且2016年又将这一计划进行了“升级”^[10]。此外,翻译总司还采取不少举措提升员工对部门的归属感和对工作、职业的认同感,比如营造良好的工作环境,实施弹性化的工作安排,举办各种活动促进员工身体健康,尊重员工观点和性格的多样性,重视团队合作精神的培养以及知识、经验、技能的分享等。相比之下,中国语言服务业目前仍聚焦于潜在从业人员“职业化”的探讨。以翻译服务为例,业界内外始终强调高等院校在译员能力、译者素养的培养和提升中扮演的重要角色,探讨焦点如“职业翻译教育”“MTI课程构建”等,这些方面固然非常重要,但鲜有提及翻译服务机构应该开展哪些工作,应尽哪些义务等,更不必说“人文关怀”了。关于翻译行业目前的人才状况,有调查表明:“翻译人才呈现出年轻化、较高流动性的特征,高素质、有经验的专业化翻译、项目管理、市场营销、技术研发应用人才都非常紧缺。这成为制约行业健康可持续发展的一个重要问题。”^[9]因此,广大语言服务机构应充分认识到人才工作的重要性,应通过增加薪资、改善待遇、提高地位等一系列措施稳定和吸引优秀人才,同时建立和完善一套科学、长效的职业发展机制,满足不同人才的职业发展需求,促进其职业能力的不断提升。

(四) 重视对外交流合作的广泛开展

对外交流合作是语言服务机构拓展生存与发展空间的重要手段。翻译总司的对外交流合作不仅覆盖面广,而且形式多样。其交流合作对象包括大学、研究中心、各级政府、(潜在)译员、翻译服务供应商、民间团体、中小学、大众传媒等,不一而足,甚至将其在Facebook和Twitter上的热度作为衡量未来几年外展工作成效的指标。在交流合作的形式上,除上文所述将与其他机构共同研发一套有利于解决机构间翻译工作流程沟通问题的方案、共建新型机器辅助翻译环境外,翻译总司还一直而且仍将致力于各种活动、项目的组织和实施,比如“欧洲翻译硕士”(European Master's in Translation)、“青少年翻译大赛”(Juvenes Translators)、“翻译欧洲论坛”(Translating Europe Forum)等,此外还积极参与像“欧洲语言日”(European Day of Languages)之类的重要活动。这些交流合作既有业务的拓展,也有公益性、学术性、普及性活动的开展。良好的“内通”有助于翻译总司更好地完成各项任务,发挥其在欧盟委员会中的应有作用,而广泛的“外联”不仅加深了欧盟公民、社会各界对欧盟委员会和欧盟的了解以及对欧盟各种语言以及翻译工作的认知,还“将进一步壮大语言产业整体,并将翻译总司置于产业发展的中心位置”^[11]。相对而言,中国广大语言服务机构目前在“一带一路”倡议下助力服务对象“走出去”的同时,自身似乎一直未迈开“走出去”的步伐。最近十余年来,伴随着北京奥运会、上海世界翻译大会的成功举办以及国内翻译学科建设的快速兴起,广大语言服务机构与业界同行、高等院校、政府部门的交流合作日益密切,逐渐深入,已经摆脱了以往“自发的、无计划的、分散的、小规模的状态”^[12],但不可否认的是,基本仍旧在国内“转圈圈”。目前获得国外相关机构行业资质认证且能够开展国际业务的公司不多,实施国际化发展战略在海外设立分支机构的企业也较少,积极参与国际会议和活动代表中国发出中国声音的机构更是凤毛麟角。因此,广大语言服务机构应加快“走出去”的步伐,“扩大语言服务领域的国际合作与竞争范围,拓展国际语言服务业务,开拓国际语言服务市场,提升中国语言服务业的国际化、专业化水平”^[3]。

四、结束语

2016年底在中国语言服务业大会暨中国翻译协会年会上,中国翻译协会发布了上文所述的《中国语言服务行业规划(2017—2021)征求意见稿》,根据目前发展趋势提出了行业整体的发展愿景、发展目标、发展战略、发展定位等,为中国语言服务业指明了今后几年应该努力的方向。广大语言服务机构在做好自身规划设计,朝着这一方向努力的同时,应将培养全球视野,实施国际战略,勇于担当的人才作为“走向世界、融入世界、影响世界的战略性、基础性支撑”^[13]的中国语言服务业的一份子。在此过程中,了解和学习国外相关机构的最新发展理念、发展动向、发展策略则不可或缺。诚然,对于中国语言服务机构而言,欧盟翻译总司在自身性质、业务范围、发展环境等诸多地方有一定特殊性,但其《战略规划》中强调和折射出的各个方面均值得我们认真思考和研究,可以从中汲取所需的元素或者养分。这块他山之石,可以为错,可以借以雕琢中国广大语言服务机构的未来发展这块“美玉”。

参考文献:

- [1] 姚亚芝,司显柱.中国语言服务产业研究综述及评价[J].北京交通大学学报(社会科学版),2016,15(1):42-49.
- [2] 郭晓勇.加强语言服务行业建设服务中国国际传播战略[J].对外传播,2011(7):32-34.
- [3] 中国翻译研究院,中国翻译协会.中国语言服务行业发展规划(2017—2021)征求意见稿[EB/OL].(2017-01-16)[2017-07-06].<http://www.tac-online.org.cn/uploadfile/2017/0116/20170116035448694.pdf>.
- [4] Directorate-General for Translation. Strategic plan 2016-2020[EB/OL].(2016-07-19)[2017-07-06].https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/strategic-plan-2016—2020-dg-t_march2016_en.pdf.
- [5] European C. Translation at the European Commission—a History[M].Luxembourg:Office for Official Publications of the European Communities,2010.
- [6] Directorate-General for Translation. DGT Translation quality guidelines[EB/OL].(2015-11-26)[2017-07-06].http://ec.europa.eu/translation/maltese/guidelines/documents/dgt_translation_quality_guidelines_en.pdf.
- [7] 刘浩.我国语言服务业的市场结构、发展趋势与路径[J].东南大学学报(哲学社会科学版),2014,16(5):45-49.
- [8] Directorate-General for Translation. Translation Tools and Workflow[M].Luxembourg:Publications Office of the European Union,2016.
- [9] 中国翻译研究院,中国翻译协会,中国翻译行业发展战略研究院.中国翻译服务业调研报告(2014)[EB/OL].(2015-06-04)[2017-07-06].<http://download.china.cn/en/pdf/Report2014.pdf>.
- [10] Directorate-General for Translation. Management plan 2016 translation[EB/OL].(2016-04-04)[2017-07-06].https://ec.europa.eu/info/publications/management-plan-2016-translation_en.
- [11] Majcen F. Translating for the European union—from past to future[EB/OL].(2013-11-08)[2017-07-06].http://www.eeas.europa.eu/archives/delegations/taiwan/documents/news/translating_for_europeanunion.pdf.
- [12] 崔启亮.中国本地化行业二十年(1993—2012)[J].上海翻译,2013(2):20-24.
- [13] 中国翻译协会.中国翻译协会权威发布《2016中国语言服务行业发展报告》及《中国语言服务行业规划(2017—2021)征求意见稿》[EB/OL].(2017-01-04)[2017-07-06].<http://www.tac-online.org.cn/index.php?m=content&c=index&a=show&catid=395&id=2944>.

(编辑:朱渭波)