



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES

**ESCUELA PROFESIONAL DE TRADUCCIÓN E
INTERPRETACIÓN**

**Gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción,
Lima, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN TRADUCCIÓN E INTERPRETACIÓN

AUTORES:

Espejo Flores, Alvaro Alejandro (ORCID: [0000-0002-8129-4228](https://orcid.org/0000-0002-8129-4228))

Mejía Figueroa, Ivonne Antuanne (ORCID: [0000-0002-5491-5287](https://orcid.org/0000-0002-5491-5287))

ASESORA:

Mgtr. Gálvez Nores, Betty Maritza (ORCID: [0000-0003-0052-7956](https://orcid.org/0000-0003-0052-7956))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de la calidad y servicio

LIMA – PERÚ

2021

DEDICATORIA

Esta tesis se la dedicamos a nuestros padres, quienes con mucho esfuerzo supieron guiarnos y nos apoyaron a lo largo de nuestros estudios universitarios.

Los autores

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestra familia, a los docentes de nuestra universidad y a los participantes de esta investigación por el conocimiento y apoyo brindado en relación con el desarrollo de esta tesis.

Los autores

Índice de contenidos

| | |
|----------------------------------------------------------------|-----|
| DEDICATORIA..... | ii |
| AGRADECIMIENTOS | iii |
| Índice de contenidos | iv |
| Índice de gráficos y figuras..... | v |
| RESUMEN | vi |
| ABSTRACT | vii |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 3 |
| III. METODOLOGÍA | 10 |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación | 10 |
| 3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización..... | 11 |
| 3.3. Participantes | 12 |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 13 |
| 3.5. Procedimiento | 14 |
| 3.6. Rigor científico | 14 |
| 3.7. Método de análisis de datos..... | 15 |
| 3.8. Aspectos éticos | 16 |
| IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN | 16 |
| V. CONCLUSIONES | 28 |
| VI. RECOMENDACIONES | 28 |
| REFERENCIAS..... | 30 |
| ANEXOS | 34 |

Índice de gráficos y figuras

| | |
|------------------------------------------------------|----|
| Figura 1 Procedimiento del análisis cualitativo..... | 14 |
|------------------------------------------------------|----|

RESUMEN

La presente investigación titulada *Gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021* tuvo como objetivo general analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021. Esta fue de tipo básico, de enfoque cualitativo, de nivel descriptivo, con un diseño de estudio de caso. La técnica empleada fue la entrevista semiestructurada y el instrumento fue la guía de entrevista, la cual se aplicó a los profesionales que generalmente se encargan de la gestión de proyectos de sus empresas. Los resultados obtenidos indican que la gestión de proyectos en la mayoría de empresas estudiadas se rige por procesos propios en función de su realidad y destaca por su énfasis en la comunicación entre los involucrados, el uso de herramientas informáticas y su compromiso con la mejora continua de sus servicios. En conclusión, la mayoría de las empresas participantes ha implementado una gestión de proyectos propia que no está sustentada en una teoría y que fue desarrollada a partir de la experiencia de sus trabajadores, pero que cumple con todas las tareas obligatorias y gran parte de las tareas opcionales propuestas por la norma ISO 17100 de 2015.

Palabras clave: gestión de proyectos, traducción, proveedores de servicios de traducción, ISO 17100

ABSTRACT

This study entitled *Translation service providers' project management, Lima, 2021* had the general objective of analyzing translation service providers' project management in Lima, 2021. This study was basic with a qualitative approach, a descriptive level and its design was a case study. Semi-structured interviews were conducted, using an interview guide, with professionals who are generally in charge of project management in their companies. The findings indicate that project management in most of the companies involved in this study is governed by its own processes depending on its current conditions and stands out for its emphasis on communication among the participants, the use of computer tools and its commitment to constantly improve its services. In conclusion, most of the participating companies have implemented their own project management, which are not based on a theory and that was developed from experience of their staff, but that fulfills all compulsory tasks and most of the optional tasks set out by the ISO 17100 standard of 2015.

Keywords: project management, translation, translation service providers, ISO 17100

I. INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado donde la traducción se ha vuelto una forma de accesibilidad a la información, la demanda de servicios de traducción ha ido en aumento. Castillo, Montoro y Tue (2006) manifestaron que es a partir de los años 90, por la llegada de capitales extranjeros al Perú, la implementación de nuevas políticas y la firma de tratados internacionales, que la necesidad de productos de traducción incrementó. Todo ello trajo consigo la aparición de proveedores de servicios de traducción. Asimismo, según Fernández (2019), es un hecho que las empresas de traducción se han multiplicado durante las últimas décadas, por lo que es frecuente que las empresas se preocupen por brindar un servicio de calidad a sus clientes, independientemente de su tamaño o la complejidad en su organización.

Ante lo explicado anteriormente, se entiende el hecho de que los proveedores de estos servicios busquen la mejora de ellos y, para tal propósito, atraviesan procesos que garantizan un óptimo servicio. Por esa razón, se creó la primera norma que estableció parámetros de calidad para servicios de traducción, la norma UNE EN 15038 de 2006. Esta no solo certificaba los servicios de traducción de empresas europeas, sino también algunas de otros continentes. Sin embargo, en el año 2015, fue reemplazada por la vigente norma ISO 17100, que, según Escarrá y Guiñazú (2020), aunque certifica los mismos servicios, la ISO profundiza en aspectos como la relevancia de los comentarios y participación del cliente en sus procesos.

En el caso de Perú, no existe una norma aplicable a todos los servicios de traducción, por lo cual, según Caballero (2019), muchas empresas de este sector eligen seguir un proceso propio o basado normas generales como la ISO 9001 de 2015. Sin embargo, son pocas las investigaciones que se han realizado para describir la prestación de servicios y, por lo tanto, la gestión de proyectos en las empresas peruanas de traducción, lo cual representa un vacío en el conocimiento sobre la gestión de proyectos por parte de los egresados y/o profesionales de

traducción que deseen crear su propia empresa. De acuerdo con Carhuancho, Casana, Guerrero, Nolzco y Sicheri (2019), cuando existe necesidad de generar conocimiento sobre un tema de investigación, el porqué de su realización se justifica de tres formas: teórica, práctica y metodológica.

Ante lo mencionado con anterioridad, este trabajo se justifica teóricamente, puesto que se busca dar a conocer e inspirar investigaciones a través de conocimientos y antecedentes brindados sobre la manera en que se aplica la gestión de proyectos en empresas proveedoras de servicios de traducción.

Asimismo, se justifica de manera práctica, pues existe la necesidad de que las empresas proveedoras de servicios de traducción se rijan a normas estandarizadas de calidad o posean requisitos propios, lo que implica cumplir con requisitos para mejorar los procesos que garanticen una mejor gestión de proyectos.

Adicionalmente, se justifica de manera metodológica, ya que aporta instrumentos de recopilación de información que han pasado por un proceso de validez y confiabilidad, los cuales pueden emplearse como guía para investigaciones similares. También se justifica de esta forma porque se espera que se realicen más investigaciones de enfoque cualitativo que estudien el caso de empresas de traducción con diversos sistemas de gestión de proyectos.

Por esa razón, el presente trabajo de investigación plantea responder la siguiente interrogante general: ¿de qué manera se realiza la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021? Asimismo, se busca responder las siguientes interrogantes específicas, ¿de qué manera se realizan las tareas de carácter obligatorio en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021? y ¿de qué manera se realizan las tareas de carácter opcional en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021?

El objetivo general de esta investigación es analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021. Los objetivos específicos

son dos: analizar las tareas de carácter obligatorio en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021; y analizar las tareas de carácter opcional en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021.

Adicionalmente, cabe destacar que esta investigación no presenta hipótesis, pues, de acuerdo con Duana y Hernandez (2020), esta se enfoca en la relación causal que existe entre las variables de un trabajo de nivel explicativo o descriptivo. Dicho de otro modo, la investigación debe presentar características cuantificables para poseer un apartado de hipótesis. Esta es una realidad distinta a la presente investigación que no posee variables, sino unidades de sentido, es decir, una categoría y dos subcategorías.

II. MARCO TEÓRICO

Para realizar el presente trabajo, se revisaron distintas investigaciones que se aproximen a la temática que este trabajo abarca. De ese modo, se empezó con las investigaciones nacionales:

En primer lugar, se tiene el estudio de Caballero (2019) que lleva por título *Sistema de gestión de la calidad que utilizan las empresas de traducción de Lima Metropolitana, 2019*, cuyo objetivo fue identificar el sistema de gestión de la calidad que empleaban las empresas proveedoras de servicios de traducción de Lima Metropolitana en 2019. Su enfoque fue cualitativo, su nivel fue descriptivo y su técnica fue la entrevista. La muestra la conformaron 11 empresas de traducción de Lima Metropolitana. Se llegó a la conclusión de que estas empresas han establecido sistemas de gestión de la calidad muy similares, pero no están basados en estándares, sino que sus procesos se ejecutan según la experiencia adquirida.

En segundo lugar, Peña (2016) realizó una investigación titulada *Diagnóstico situacional de la gestión de proyectos en los estudios de traducción en Lima Metropolitana, 2016*, cuyo objetivo general fue describir el diagnóstico situacional de las 6 fases que conforman la gestión de proyectos en estudios de traducción de

Lima Metropolitana. Su muestra la conformaron 15 traductores pertenecientes al CTP que asumieran el puesto de gestores de proyectos. Las técnicas empleadas fueron la observación y la entrevista. Los instrumentos utilizados fueron una guía de preguntas y una lista de cotejo. Se llegó a la conclusión de que no todos los estudios de traducción cumplen cada fase de gestión de proyectos en su totalidad, pero concuerdan que es la fase de revisión la que determina el éxito del proyecto. Además, se pudo deducir que la gestión de proyectos se ha llevado a cabo de manera empírica, sin sustentarse en una teoría.

Por otro lado, como parte de las investigaciones internacionales revisadas, se tiene la de Paredes (2020) quien, en su investigación, *Propuesta de un modelo de aseguramiento de la calidad de las traducciones a partir de las experiencias y percepciones de traductores profesionales en la ciudad de Quito*, buscó establecer la gestión de calidad que siguen los diferentes traductores autónomos y agencias en Quito. El trabajo fue cualitativo, de nivel descriptivo. La técnica empleada fue la entrevista y el instrumento fue la guía de entrevista. La muestra la conformaron 9 traductores autónomos y 6 agencias. Se concluyó que la mayoría de los entrevistados siguen un proceso semejante al que establece la norma internacional ISO 17100, pero no se ejecutan todos estos procedimientos completamente. Además, la mayor parte de traductores tiene desconocimiento de la norma ISO 17100.

Asimismo, Motiejūnienė y Kasperavičienė (2019), en su artículo, *Translation Project Management: an ultimate skill for translators?*, tuvieron por objetivo describir las habilidades que los gestores de proyectos de traducción deben tener en el mercado de la traducción de acuerdo con la ISO 17:100. Su enfoque fue mixto y su nivel, descriptivo. Su técnica fue la encuesta y los instrumentos fueron 2 cuestionarios. Su muestra fue un grupo de jefes de gestión de proyectos y estudiantes de traducción. Se concluyó que no toda la muestra cree que aprender a gestionar proyectos sea necesario en la formación de un traductor. No obstante, la mayoría reconoció la importancia de contar con un sistema de gestión de proyectos para las agencias de traducción y el conocimiento en redes de informática en el desarrollo de los gestores de proyectos.

Adicionalmente, Foedisch, (2017), en su tesis, *Managing translation projects: practices and quality in production networks*, tuvo por objetivo mejorar la comprensión sobre la gestión de proyectos de traducción y la calidad de la traducción en las redes de producción. Su enfoque fue cualitativo, su nivel fue exploratorio, y las técnicas que usó fueron la observación y la entrevista. Su corpus lo conformó un conjunto de datos recolectados dentro de un proveedor de servicios lingüísticos (PSL) con sede en el Reino Unido y 10 entrevistas semiestructuradas con 4 gestores de proyectos y 1 gestor de proveedores. Se llegó a la conclusión de que la gestión de proyectos de traducción es un esfuerzo de equipo, de todas las personas involucradas en el proyecto, que el cliente representa un papel importante en los procesos de la gestión de proyectos y que las tecnologías están muy vinculadas con las prácticas de su producción.

Igualmente, Espín-García, Kou y Presas (2018), en su artículo, *Modelos de calidad de la traducción en empresas de la República Popular de China: estudio cualitativo*, tuvieron por objetivo analizar las normas de calidad aplicadas con efectividad en diferentes PSL de la RPC y determinar hasta qué grado se asemejan a las normas oficiales. Su enfoque fue cualitativo y su nivel, descriptivo. La muestra la conformaron 5 empresas de traducción. Se identificaron cinco puntos contemplados por las normas, entre ellas, la gestión de proyectos. Todas ellas incluyen procesos de revisión, edición y corrección, pero no todas cumplen con la designación de un gestor o la elaboración de un instrumento de evaluación de calidad para el transcurso del proyecto.

Igualmente, Ferrer (2016), en su tesis, *La gestión de proyectos de traducción audiovisual en España. Seis estudios de caso*, tuvo por objetivo determinar la idoneidad de los proyectos de TAV, la importancia del ámbito empresarial en los proyectos de TAV, la adecuación de su servicio y sus resultados frente al cliente. Su enfoque fue cualitativo y su nivel, descriptivo, exploratorio e interpretativo; las técnicas que usó fueron la entrevista y la observación; y el instrumento fue un cuestionario. Su corpus lo conformaron 6 proyectos de traducción diferentes. La autora concluyó que se cumplieron todas las fases de gestión de proyectos, aunque

estas no siempre son lineales. Además, indicó que con la infraestructura empresarial se puede abarcar un gran número de proyectos y gestionar varios equipos, lo cual es provechoso solo si el pedido proviene de un cliente que haya hecho contrato directo con el PST.

Por último, Arevalillo (2015), en su tesis doctoral titulada *Gestión de proyectos, control de calidad y categorización de errores a partir del proceso de revisión*, tuvo por objetivos describir la gestión de proyectos, determinar la relevancia del uso tecnológico y la localización, exponer la necesidad de los procesos de la gestión del rendimiento, crear un sistema de errores de traducción y elaborar un análisis cuantitativo de los patrones de estos en casos reales. Su enfoque fue mixto y su nivel, descriptivo y exploratorio. El autor concluyó que es imposible realizar un buen proyecto de traducción si las actividades en esta no se llevan a cabo de manera centralizada, que la gestión de proyectos de traducción se organiza en tres macrofases, de las cuales la preproducción es la que define el éxito de un proyecto, y que se debe crear un patrón de errores para evitar problemas futuros en la fase de revisión. Asimismo, encontró que los errores ortográficos y gramaticales son los que más se repitieron en la etapa anteriormente mencionada de las empresas analizadas.

Para la presente investigación, se decidió profundizar sobre la teoría en torno a la gestión de proyectos y su aplicación en proveedores de servicios de traducción.

Existen diferentes conceptos entorno a la gestión de proyectos. Para Rowe (2020), esta significa la aplicación de conocimientos, capacidades, herramientas y técnicas para planificar actividades que cumplan los requisitos de un proyecto, el cual es dirigido por un gestor de proyectos. Por otro lado, para Abyad (2018) es un proceso de carácter empresarial para crear un producto, servicio o resultado único que tiene fechas específicas de inicio y finalización, y cuyo desafío es lograr todos los objetivos del proyecto con limitaciones como su alcance, tiempo, costo y calidad. Asimismo, para Ollé y Cerezuela (2017), es un proceso que hace posible la planificación, la programación y un control de las actividades que toman lugar a lo largo de un proyecto con el fin de cumplir objetivos determinados. Además, agrega

que esta es de naturaleza multidisciplinaria y su éxito dependerá mucho del sector de trabajo y la complejidad del proyecto tratado.

El proyecto es un concepto clave dentro de la temática. De acuerdo con Campo, Dominguez y Raya (2014), un proyecto puede definirse como una serie de actividades o procesos interrelacionados y coordinados, con inicio y fin. Por su lado, Ollé y Cerezuela (2017) se refieren a este como una actividad que se lleva a cabo para responder a un problema, una idea o una oportunidad, mediante un producto o servicio. Asimismo, debe poseer un único objetivo común, elaborarse de modo progresivo y orientarse a buscar resultados determinados. De acuerdo con Plaza-Lara (2018), la implementación de la organización de proyectos cuenta con una larga historia en áreas como la ingeniería. No obstante, a medida que el mercado de la traducción ha ido desarrollándose, se ha visto su aplicación a los servicios de traducción como proceso, por lo que los conceptos consignados en este marco teórico sobre la gestión de proyectos se pueden emplear en dichos servicios.

La traducción ha tenido múltiples definiciones, una de las más recientes es la de House (2018), quien se refiere a ella como un procedimiento a través del cual un texto original es reemplazado por otro texto en una lengua distinta. No obstante, para Hatim y Munday (2019), el término traducción puede referirse a un proceso o a un producto. El primero se centra en el papel del traductor para llevar un texto de un idioma a otro. El segundo se centra en el producto que resulta de la traducción como proceso, llevado a cabo por un traductor. Cabe resaltar que, conforme a Tombas (2018), el producto final de una traducción no necesariamente involucra solo a un traductor, sino también a un equipo que realice una gestión de proyectos con el fin de mejorar la calidad de sus servicios a través de diferentes procesos estandarizados o no.

Adicionalmente, tanto las personas que realizan traducciones, las que se encargan de repartir las tareas para estas traducciones como el conjunto de ellas dentro de un mismo equipo son considerados proveedores de servicios de traducción (en adelante denominado PST) que, según la norma ISO 17100 (2015), son proveedores de servicios lingüísticos que prestan servicios profesionales de

traducción. Estos pueden ser traductores autónomos, empresas de traducción o departamentos internos de traducción pertenecientes a otras organizaciones.

Un PST, en calidad de empresa, tal como manifiesta Guérin (2015), sin importar su tamaño, está constituido por empleados considerados actores de procesos, los cuales pueden ser de menor o mayor formalidad. Según Barrett (2018), como cualquier organización, una empresa debe realizar una gestión de calidad y, por lo tanto, una gestión de sus proyectos que se adhieran estrictamente a procesos formales o informales, es decir, estandarizados o no. Parra (2017) afirma que formalizar dichos procesos a través de la implementación de un conjunto de procedimientos normalizados a lo largo del proceso de traducción brinda una mayor calidad al producto resultante de dicho proceso.

De acuerdo con Svoboda, Biel y Loboda (2017), hasta el año 2015, los PST en Europa certificaban la calidad de su servicio según la norma UNE EN 15038 de 2006. Desde entonces en adelante, es la norma ISO 17100 de 2015 del CEN (Comité Europeo de Normalización), publicada bajo el título de “Servicios de traducción - Requisitos para los servicios de traducción”. Respecto a esta norma, Do Carmo (2020) explica que es la primera norma de carácter mundial que acredita los servicios de traducción y cuyo propósito es regular la prestación de estos mediante fases y procesos que permitan la medición objetiva de su calidad.

Según se lee en el contenido de la norma ISO 17100, esta posee términos y definiciones, recursos (humanos, técnicos y tecnológicos), procesos y actividades de preproducción, procesos de producción y procesos de posproducción. Cada apartado con los requisitos necesarios para mejorar los servicios de traducción. Adicionalmente, son únicamente 33 países de Europa cuyas empresas deben certificarse bajo esta norma obligatoriamente. Asimismo, cabe mencionar que esta no se aplica a servicios de interpretación.

Para fines de la presente investigación, se decidió tomar como referencia la última norma mencionada, no solo por ser la más reciente que consigna procesos para un buen servicio de traducción o por pertenecer a un organismo importante

como la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés), sino también por poseer un modelo de gestión de proyectos de traducción más completo.

Como se mencionó anteriormente, la norma divide al proceso del servicio en 3 fases:

En primer lugar, se encuentra la fase de preproducción, que, según Vargas-Sierra (2020), está constituida por actividades de carácter administrativo, técnico y lingüístico. Es en esta fase donde, generalmente, se analiza la solicitud del potencial cliente, se evalúa la viabilidad del proyecto, se prepara un presupuesto, se formaliza un acuerdo con el cliente y se prepara el proyecto. Asimismo, se consideran requisitos, es decir, disposiciones establecidas en una norma o reglamento, y se recogen las especificaciones del proyecto, es decir, disposiciones establecidas por el cliente y el PST.

En segundo lugar, se encuentra la fase de producción, que, según Vargas-Sierra (2020), comprende un grupo de actividades a través de las que se crea, desarrolla y finaliza el servicio en sí. En ella se lleva a cabo la traducción, revisiones, correcciones, aprobación del producto final y su entrega.

Por último, se encuentra la fase de posproducción, en la que se efectúa la gestión de los comentarios del cliente para evaluar su satisfacción, se adoptan medidas de corrección y se cierra el proyecto. Como manifiesta Vargas-Sierra (2020), esta fase de retroalimentación tiene el objetivo de analizar si el cliente quedó satisfecho y, de no ser el caso, efectuar las correcciones correspondientes.

Dentro del capítulo de procesos de producción de la ISO 17100 de 2015, se incluye una propuesta para la gestión del proyecto del servicio de traducción, la cual consiste en un conjunto de tareas (12 obligatorias y 5 opcionales, según el caso) coordinadas por un gestor de proyectos designado, responsable del cumplimiento de los requisitos en todos los aspectos del proceso de producción.

El conjunto de tareas obligatorias incluye: identificar los requisitos y especificaciones fundamentales del proyecto de traducción durante el proceso de preproducción, y seguir los procedimientos y especificaciones a lo largo de toda su producción; supervisar y controlar el proceso de preparación del proyecto de traducción; asignar a un traductor o traductores competentes para el proyecto de traducción; asignar a un revisor o revisores competentes; distribuir la información, emitir las instrucciones relacionadas con la asignación y gestionar el proyecto de traducción para todas las partes involucradas; controlar el cumplimiento de planificaciones y plazos acordados; comunicar los cambios que se produzcan en las especificaciones del proyecto, cuando proceda; supervisar la conformidad constante con el acuerdo entre el cliente y el PST, las especificaciones del proyecto y, cuando sea necesario, comunicarse con todas las partes involucradas en el proyecto, incluido el cliente; garantizar que se responde a las consultas sobre la traducción y de otro tipo; gestionar y administrar los comentarios del cliente; verificar el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del contenido de la lengua de destino y de la autorización de su entrega al cliente; prestar el servicio.

El conjunto de tareas opcionales incluye: si procede, asignar a un corrector de concepto o correctores de concepto competentes al proyecto de traducción; en caso necesario, implantar correcciones y/o acciones correctoras; controlar que se garantiza que el proyecto no supera el presupuesto acordado; preparar y emitir la factura; completar otras actividades o tareas acordadas con el cliente.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación:

El presente estudio es de tipo básico. Según CONCYTEC (2021), las investigaciones básicas tienen como propósito aumentar la producción de nuevos

conocimientos científicos mediante estudios experimentales o teóricos, llevados a cabo principalmente para explicar los fundamentos de hechos y fenómenos observables.

Diseño de investigación:

El método que empleó la presente investigación fue el estudio de caso. Según Chaverra, Gaviria y González (2019), un estudio de caso es una investigación en donde se escoge un único caso o un conjunto reducido de casos en su contexto real y los resultados obtenidos de estos casos son analizados de forma cualitativa. De tal modo, este trabajo se enfocó en analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción de Lima, 2021.

Asimismo, este estudio presentó un enfoque cualitativo. Según Schenke y Pérez (2018), el propósito de un estudio cualitativo es descubrir, reconstruir, interpretar y comprender la realidad a través de la recolección y análisis de datos sin prestar atención a su cuantificación. De ese modo, para los fines de este estudio, se recolectaron datos que fueron analizados y posteriormente descritos.

Adicionalmente, este trabajo tuvo un nivel descriptivo, que, conforme a Maldonado (2018), consiste en señalar y describir características, rasgos, propiedades u otros elementos importantes de un fenómeno que está siendo objeto de estudio. En cuanto a esta investigación, los datos recolectados fueron observados y descritos sin establecer predicciones, ni valoraciones.

3.2. Categorías, subcategorías y matriz de categorización

La presente investigación tuvo como finalidad analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción. En consecuencia, la categoría fue la gestión de proyectos, que es un proceso mediante el cual un gestor se encarga de la coordinación y gestión de un proyecto de traducción para satisfacer los requisitos de todos los aspectos del proceso de producción conforme a los procedimientos del

proveedor de servicios de traducción, el acuerdo con el cliente y otras especificaciones. De acuerdo con la norma ISO 17100 de 2015, la gestión de proyectos se divide en dos conjuntos de tareas: tareas obligatorias (12 tareas) y tareas opcionales (5 tareas). Para este estudio, no consideramos la última tarea obligatoria, puesto que su cumplimiento está sobreentendido.

3.3. Participantes

Para esta investigación, se pudo contar con la participación de cinco informantes de PST diferentes. Los criterios consignados para cada PST fueron que cuenten con al menos cinco años de funcionamiento, efectúen una gestión de proyectos y estén establecidas en Lima o, si son extranjeras, que tengan alguna filial en Lima. Asimismo, al ser tanto los nombres de los informantes como los de las empresas confidenciales, se le dio a cada entrevistado la denominación de “informante” y se le agregó un número para identificarlo y hacer el análisis más sencillo. Son cinco informantes: informante 1, informante 2, informante 3, informante 4 e informante 5.

Adicionalmente, los criterios consignados para cada informante fueron que estos sean gestores o personas que participen en la gestión de proyectos de la empresa en la que laboran o hayan laborado durante 2021. De esta manera, solo los informantes 1, 2 y 3 tienen el cargo equivalente a gestor de proyectos, mientras que el informante 5 tiene el cargo de gerente, y el informante 4, el cargo de director comercial. De estos últimos, únicamente el informante 5 posee gestor de proyectos, sin embargo, los dos (4 y 5) participan activamente en la gestión de proyectos de sus empresas.

Por otro lado, con respecto al tipo de empresas del que forman parte, según sus perfiles de LinkedIn, los informantes 1, 4 y 5 laboran en pymes, y los informantes 2 y 3, en empresas grandes, tomando en cuenta tanto a personal interno como externo. Sin embargo, mientras que las empresas de los informantes 1, 4 y 5 son PST peruanos, la del informante 2 es una filial en Lima de una empresa

extranjera y la del informante 3 se enfoca en servicios de enseñanza de un idioma extranjero, por lo que la presente investigación se cercioró de analizar el departamento interno de traducción que esta posee.

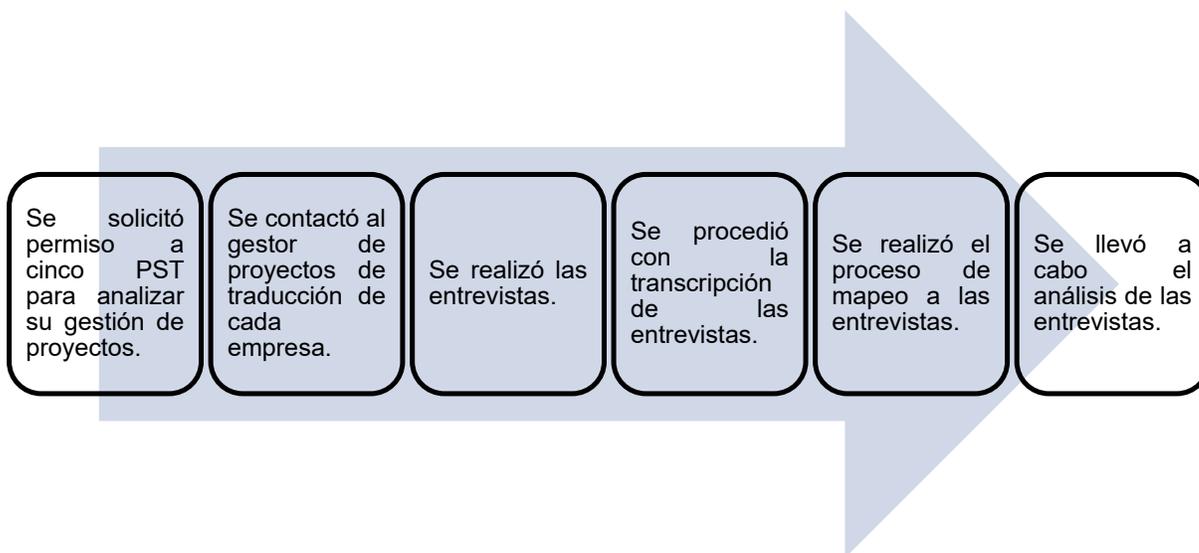
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el presente estudio se empleó la técnica de la entrevista, puesto que se profundizó sobre los datos recogidos. Según Hernández (2014), la entrevista consiste en un encuentro en el que un entrevistador y un entrevistado intercambian información entre ellos a modo de conversación. A su vez, la entrevista fue semiestructurada, ya que, según Guerrero-Castañeda, Menezes y Ojeda-Vargas (2017), se empleó un guion donde el orden de las preguntas puede variar dependiendo del diálogo, se puede enfatizar en alguna o añadir más. El instrumento empleado para dicho fin fue una guía de entrevista que, para Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018), consiste en una hoja sencilla y elaborada que incluye una secuencia de preguntas para el entrevistado. La guía de entrevista fue elaborada para el presente estudio con base en la norma ISO 17100 de 2015, la cual determinó la categoría, las subcategorías, los aspectos y las preguntas correspondientes contenidas en el instrumento. Asimismo, esta guía contiene 23 preguntas sobre la gestión de proyectos y 5 preguntas de información general sobre los informantes.

3.5. Procedimiento

Figura 1

Procedimiento del análisis cualitativo



Fuente: elaboración propia

El procedimiento inició con la solicitud de permiso a cinco PST para realizar el análisis de su gestión de proyectos de traducción. Luego de que hayan aceptado, se contactó a la persona que se encarga de la gestión de proyectos de cada empresa para que firmaran un documento de consentimiento informado y se programó una cita para realizarles una entrevista, la cual fue respondida por escrito a través de correo electrónico, en el caso de dos empresas, y grabada y transcrita, en el caso de tres empresas. Posteriormente, se realizó el proceso de mapeo para consignar la información pertinente y, por último, se llevó a cabo el análisis de las entrevistas realizadas a los informantes.

3.6. Rigor científico

Según Cano (2017), el rigor científico implica mantener fidelidad a la verdad, ser metódico, sistemático y objetivo en la producción de conocimiento científico, que sea verídico, demostrable, rebatible, replicable y útil a nivel profesional. Para

que esta investigación cualitativa posea rigor científico se debió seguir los siguientes criterios:

Este estudio cumplió con la validez que, según Aráoz y Pinto (2021), es un estándar de rigor científico que busca obtener resultados creíbles garantizando la mayor veracidad de las conclusiones e inferencias en una investigación. Por tal fin, esta investigación contó con la validación de tres especialistas del campo.

Asimismo, cumplió con el criterio de confirmabilidad que, para Espinoza (2020), hace referencia a la neutralidad u objetividad que se mantiene en el análisis e interpretación de datos para garantizar la veracidad de los resultados, lo cual implica realizar una descripción exacta de la información proporcionada por los participantes dejando de lado el sesgo del investigador. Esto se pudo evidenciar en el procesamiento de la información obtenida.

Por último, cumplió con el criterio de fiabilidad que, de acuerdo con Espinoza (2020), significa la probabilidad de conseguir resultados semejantes en diferentes investigaciones con el mismo propósito y llevadas a cabo por distintos investigadores, empleando los mismos procedimientos, metodología e instrumentos en la recolección de los datos. Por tanto, este trabajo contó con la validación de tres especialistas en traducción, dos magísteres y un doctor, quienes verificaron si los instrumentos fueron bien elaborados y confirmaron que estos presentan un buen grado de consistencia.

3.7. Método de análisis de datos

El análisis que se empleó para este estudio fue el análisis de contenido, que, según Arbeláez y Onrubia (2014), es aquel método por el cual se interpreta, separa y clasifica el contenido de un texto. De ese modo, el presente trabajo empezó con la recolección de datos mediante una entrevista con la cual se buscó analizar las respuestas de los informantes en profundidad. Asimismo, se procedió a interpretar los datos recogidos con el instrumento, a través de diferentes matrices que contuvieron los segmentos relevantes de las entrevistas de manera clara y

ordenada. Finalmente, se procedió a contrastar los resultados obtenidos con aquellos consignados en cada antecedente.

3.8. Aspectos éticos

Este trabajo cumplió con las condiciones éticas relevantes en una investigación, que, según Chima (2020), son todos aquellos requisitos que reflejan los valores de los autores, su compromiso con los informantes y la veracidad e integridad de la investigación y sus resultados. Es decir, la información mostrada en este trabajo fue debidamente citada con el Manual de estilo APA y, antes de llevar a cabo el análisis de esta investigación, se solicitó a los informantes que completen un formulario de consentimiento informado. Adicionalmente, se consignó de manera responsable las respuestas dadas por ellos sin alterar ni falsificar dicha información. Además, se garantizó la completa confidencialidad sobre la identidad de los informantes y las empresas estudiadas.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este apartado se describen los resultados que se obtuvieron tras el análisis e interpretación de las respuestas recogidas en las entrevistas sobre la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021, que sirvieron para alcanzar el objetivo general y los objetivos específicos de esta investigación.

Objetivo general

En relación con el objetivo general, el cual pretendió analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021; la mayoría de las empresas participantes del estudio cuentan con un sistema de gestión de proyectos propio, que varía, entre otras razones, por su tamaño, y no se basan en normas internacionales debido a que no se ajustan por completo a la realidad de la traducción en el Perú. Sin embargo, poseen procesos similares, incluso coinciden en requisitos y especificaciones. Asimismo, todas poseen un equipo que cubre todas las fases del servicio de traducción, de manera que se podrá cumplir con las tareas o funciones que surjan en el proceso, y cuya conformación se rige a determinados criterios. Por otra parte, se pudo constatar el empleo de diversas

herramientas informáticas tanto para la gestión de los proyectos como para la comunicación entre las partes involucradas. Cabe destacar que la mayor parte de empresas prestan gran importancia a la comunicación para resolver dudas del cliente, asegurar que se respete lo acordado desde un inicio, verificar el debido cumplimiento de los procesos y solucionar problemas que se puedan dar en el camino. Adicionalmente, cada empresa evalúa la satisfacción de sus clientes mediante métodos distintos, pero todas llevan acciones por sus propios medios para mejorar su servicio. En tal sentido, se pudo corroborar que la mayoría de empresas cumplen con todas las tareas obligatorias y con gran parte de las tareas opcionales especificadas en la propuesta de gestión de proyectos de traducción de la norma ISO 17100.

Objetivo específico 1

Con referencia al primer objetivo específico, analizar las tareas de carácter obligatorio en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021; se encontró que la mayoría de las empresas cuenta con requisitos propios para su gestión de proyectos. Al mismo tiempo, sus procedimientos poseen similitud en determinados aspectos. Como parte de su fase de producción la mayoría efectúa más de una ronda de revisión. La supervisión y control del proyecto suele ser encargada al gestor, pero este la puede delegar de ser necesario. Para la selección de traductores, se aprecia la rapidez y el uso de herramientas informáticas, y en los revisores se considera que tengan experiencia. En cuanto a la distribución de la información e instrucciones, se usa predominantemente el correo electrónico y hay una preferencia por el uso de herramientas de Microsoft y Google para gestionar sus encargos. Para asegurarse de que se cumplan las planificaciones y plazos acordados, todos realizan un seguimiento de la situación del encargo y, en caso de cambios en las especificaciones, los comunica la persona encargada de la gestión del proyecto. Por otro lado, para asegurarse que se respete lo acordado con el cliente, se acepta un acuerdo por correo o con comprobante de pago, y para garantizar que se resuelvan las dudas de todo tipo, la mayoría prefiere aclararlas desde un inicio durante la fase de preproducción. Asimismo, cada empresa evalúa la satisfacción del cliente de manera distinta, pero si reciben

comentarios negativos, todos coinciden en analizar la situación para solucionar el problema. Finalmente, todos afirmaron verificar el cumplimiento de las especificaciones y la aprobación de la entrega final, la cual puede hacerla el gestor o el revisor. A continuación, se presenta un análisis más detallado de los resultados obtenidos.

Para empezar, en relación con la identificación de los requisitos y especificaciones del proyecto durante el proceso de preproducción, y el seguimiento de los procedimientos y especificaciones a lo largo de toda su producción, la mayoría de empresas poseen sus propios requisitos para la gestión de proyectos, es decir, no se basan en normas internacionales para formularlos ni cuentan con un reglamento interno que los aborde. Únicamente el informante 2 declaró que se basó en la ISO 17100 de 2015. Existe gran similitud entre los requisitos que se cumplen durante la fase de preproducción. Los informantes coinciden en que sus empresas establecen una comunicación con el cliente con el fin de recoger las especificaciones del proyecto de traducción. Además, los informantes 3 y 4 señalaron que asesoran y orientan al cliente para que escoja el servicio adecuado en función de los fines de su traducción. Posteriormente, se realiza y envía una cotización que el cliente debe aprobar para iniciar con la preparación del proyecto. Solo el informante 2 declaró expresamente que evalúan la viabilidad del proyecto en términos de recursos, ya sean humanos o técnicos, y solo el informante 5 especificó que se solicita un porcentaje de pago por adelantado a clientes nacionales. Las especificaciones que se consideran con mayor frecuencia incluyen los idiomas, el tipo de texto o área temática, la cantidad de palabras y la fecha de entrega o plazo. Con menor frecuencia, se suele considerar la variante del idioma, el formato de las traducciones, su finalidad, entre otras especificaciones. Únicamente el informante 3 mencionó considerar la forma de pago como especificación en su acuerdo con el cliente.

Los procedimientos durante la fase de producción varían, pero todos contemplan la etapa de traducción y de revisión. La mayoría efectúa más de una revisión. Por ejemplo, los informantes 2 y 4 realizan hasta tres revisiones y solo el informante 2 incluye una cuarta etapa de revisión por parte de un diseñador para

casos en los que se solicite un diseño especial para la traducción. Durante esta fase, los cambios más frecuentes en las especificaciones suelen relacionarse a la fecha de entrega, la terminología, el formato o el diseño de la traducción, elementos de legalización o, incluso, la cancelación del proyecto. Solo el informante 2 expresó que es posible que agreguen otros idiomas a los encargos. Los informantes 2 y 3 añadieron que los cambios abordados anteriormente implican frecuentemente una recotización durante esta fase.

Como parte de la fase de producción, las empresas realizan una supervisión y control del proyecto. Generalmente, dicha tarea está encargada al gestor del proyecto. Sin embargo, es posible que no pueda hacerse cargo por múltiples razones. Para estos casos, todos los informantes afirmaron que sus empresas cuentan con alguien a quien delegar esta función. Según el informante 2, es muy difícil delegar esta tarea por lo que ello implica, pero de ser necesario, se cuenta con el apoyo del jefe directo, que puede ser un *senior project manager* o el jefe de operaciones. A pesar de ser poco frecuente, también se han dado casos en que dicha tarea la realice un gestor compañero, pero eso implica un riesgo por su falta de familiaridad con el proyecto. En el caso del informante 3, no existe el cargo de supervisor, puesto que se trata de un área pequeña. Sin embargo, dentro de la jerarquía de los traductores en su departamento (asistente, analista y coordinador) quien asumiría la responsabilidad sería el traductor analista. En el caso del informante 4, quién puede reemplazar al gestor es la jefa de producción o una persona que generalmente se encarga de la edición de formatos. El resto de informantes no brindaron mayor descripción de las personas delegadas.

Para la selección de traductores, las empresas toman en consideración diversas competencias y cualidades. Todos los informantes aprecian la rapidez para entregar encargos. Por un lado, los informantes 2, 4 y 5 consideran importante que un traductor domine las lenguas con las que trabaja y su respectiva cultura. Los informantes 1 y 2 destacan la experiencia en el área de los textos que traducen. Todos valoran los estudios y certificaciones que posea el traductor, sin embargo, el informante 4 destaca por encima de ello la capacidad para traducir y la actitud ante el trabajo como su interés por investigar y aprender y su meticulosidad. Por su parte,

dos informantes (2 y 3) consideran importante que sus traductores sean miembros del Colegio de Traductores del Perú y, junto al informante 5, destacan su destreza para utilizar herramientas informáticas como Office, programas de traducción asistida por computadora y memorias de traducción. En contraste, el informante 4 valora el uso de diccionarios y glosarios en soporte físico. Solo los informantes 3 y 5 mencionaron habilidades y cualidades personales en el trabajo, como la capacidad de trabajar bajo presión, en equipo y con un buen manejo de tiempo.

En cuanto a las competencias y cualidades de los revisores, la mayoría de los informantes (1, 2, 3 y 5) concordaron en que deben tener experiencia, ya sea en el área temática del texto traducido o como revisor en general. Tres informantes (2, 4 y 5) coinciden en que los revisores deben poseer meticulosidad, prestando atención a los detalles, como el estilo y la uniformización de términos, mucho más que un traductor. Asimismo, el informante 4 mencionó que deben tener habilidades para reformular, capacidad de análisis y memoria visual. Por su parte, los informantes 4 y 5 coinciden en que deben poseer gusto por investigar. Únicamente el informante 5 considera esencial haber llevado algún curso de corrección de textos.

En relación con la distribución de la información e instrucciones del proyecto al equipo, todos los informantes indicaron que utilizan el correo electrónico y, a excepción del informante 2, la aplicación WhatsApp. Por su parte, los informantes 1, 3 y 5 realizan llamadas telefónicas, aunque el informante 5 lo hace con menos frecuencia y en última instancia. Únicamente los informantes 3 y 5 mencionaron expresamente que usan softwares o plataformas como Planner, Teams de Microsoft, Google Drive, Google Meet o Zoom para comunicarse con sus trabajadores. Con respecto al uso de algún software de gestión de proyectos, solo dos empresas poseen uno: las de los informantes 2 (Plunet) y 4 (Sistema L---), donde el último es un software propio de la empresa que, a diferencia de Plunet, ayuda a gestionar la empresa en general. Sin embargo, todos coinciden en preferir el uso de herramientas convencionales de Microsoft y Google para gestionar los encargos de traducción. Asimismo, el informante 2 resaltó que, generalmente, usa Plunet para la facturación, pues asigna los proyectos por correo electrónico, usa Excel para hacer seguimiento y guarda los documentos en Drive.

Para asegurarse de que se cumplan las planificaciones y plazos acordados, todos los informantes afirmaron realizar un seguimiento de la situación del encargo, solo el informante 2 agregó que existen supervisiones aleatorias de su jefe.

Con referencia a la persona que se encarga de comunicar los cambios en las especificaciones del proyecto a su equipo, los cinco informantes coincidieron en que se encarga quien principalmente gestiona los proyectos de traducción en la empresa. Sin embargo, los informantes 3, 4 y 5 comparten esta responsabilidad con otra persona. Por otro lado, el informante 4 mencionó que, además de él, tanto la gerente como la jefa de producción, o el técnico de la empresa se encargan de esto. Asimismo, el informante 5 afirmó que los cambios también los puede comunicar el asistente de turno de la empresa.

Por otra parte, la forma en que cada empresa se asegura de que se respete el acuerdo entre el cliente y esta es mediante un acuerdo aceptado por correo o comprobante de pago anticipado. Únicamente dos informantes (2 y 3) mencionaron que cuando se trata de un proyecto grande que tiene contrato, lo derivan al área comercial de sus empresas para que se encarguen del seguimiento. Adicionalmente, el informante 5 agregó que, para evitar contratiempos, trabaja con clientes recomendados. El informante 1 fue el único que se enfocó en el personal de la empresa, mencionando que se debe trabajar con personal de confianza, realizar un seguimiento, una coordinación con anticipación y distribuir bien los tiempos para llevar a cabo lo que estipula su acuerdo. El informante 4 no explicó más allá de la importancia de la comunicación entre cliente y equipo.

Con referencia a garantizar las respuestas a dudas sobre la traducción y otro tipo, la mayoría se encarga de explicar detalladamente el proceso y las tarifas, durante la preproducción, para evitar futuras preguntas, vía correo o llamada. No obstante, los informantes 2 y 3 manifestaron que, dependiendo del tipo de duda, el cliente obtendrá una buena respuesta. Por ejemplo, el informante 2 dijo que, si se trata de una duda que requiere explicación más amplia, se la deriva a la *senior project manager*, mientras que el informante 3, en argumentos anteriores, dijo que

para temas que precisan una mayor autorización, está la jefa de asesoría y servicios internacionales. Sin embargo, si son dudas simples, el informante 2 las puede responder y en el caso del informante 3, las puede responder la auxiliar. Esto difiere del informante 4 que, en su mayoría, es él quien responde todas las dudas con base en documentos que sustenten su respuesta. Sin embargo, coincide con el 3 en que, si no las responde él, lo puede hacer algún traductor interno bien preparado.

Con referencia al aspecto de gestionar y administrar los comentarios del cliente, cada uno evalúa la satisfacción de sus clientes de forma diferente. El informante 1 lo hace al recibir una constancia de conformidad del servicio. Los informantes 2 y 5 reciben de manera directa el *feedback* del cliente, aunque para el 5 el silencio del cliente es buena señal. El informante 3 adjunta un link de *Forms* con una encuesta anónima sobre el servicio y atención, además de un apartado de comentarios, y el informante 4 evalúa la satisfacción del cliente mediante llamadas. En caso de recibir comentarios negativos, todos coinciden en analizar la situación y solucionar el problema. Si el error es de la empresa, los informantes 4 y 5 ofrecen una copia nueva y gratuita del documento, aunque el 4 también obsequia presentes como disculpa. Si el error es del cliente, el informante 5 mencionó explicar y arreglar un costo aparte. Únicamente en el caso del informante 3, el departamento intenta resolver el problema si varios clientes lo mencionan en la encuesta anónima, pero si recibe el correo de la queja de un cliente con nombre y apellido, el problema se resuelve directamente con las partes involucradas.

De acuerdo con el aspecto que aborda la verificación del cumplimiento de las especificaciones y la autorización de la entrega final, todos los informantes afirmaron verificar que se cumplan las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del producto. No obstante, la aprobación final del encargo, en el caso de los informantes 2 y 3, la da el gestor de proyectos, mientras que, en el caso de los informantes 1 y 5, la dan los revisores. Solo en la empresa del informante 4, la puede dar tanto el gestor como el revisor.

Por ende, se pudo constatar que la mayoría de empresas cumplen con todas las tareas obligatorias especificadas en la propuesta de gestión de proyectos de traducción de la norma ISO 17100.

Objetivo específico 2

Finalmente, respecto al segundo objetivo específico, analizar las tareas de carácter opcional en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021; se encontró que la mayoría de informantes asigna a sus revisores hacer el trabajo de un corrector de concepto. Si detectan que algo puede afectar su proceso de gestión de proyectos, en general, refuerzan la comunicación en equipo, actualizan los glosarios y se ayudan entre ellos. Asimismo, todos se aseguran de que el presupuesto no varíe mediante un acuerdo de costos aceptado por escrito, en la etapa de preproducción, por el cliente. Además, la mayoría de empresas cuenta con un área específica encargada de la preparación y emisión de facturas. Finalmente, la mayoría coincide en que sus empresas aceptan realizar diagramación como tarea dentro de un mismo encargo. A continuación, se presenta un análisis más detallado de los resultados obtenidos:

Con respecto al aspecto de incluir un corrector de concepto para la edición en lengua de destino, tres de los informantes (3, 4 y 5) mencionaron tener revisores que se encargan de eso. No obstante, el informante 4 agregó que él se encarga de ayudar en esta parte, en caso sea algún idioma que él maneje. Por otro lado, el informante 2 agregó que de esto se encarga un lingüista que es nativo del idioma meta, mientras que el informante 1 no especificó a quien asigna esta labor.

Para evitar reincidir en errores que afecten su traducción, todos mencionaron tomar medidas diferentes. Mientras que el informante 1 cambia de traductores y los plazos que da para revisión, el informante 2 hace evaluaciones mensuales y anuales de su equipo con capacitaciones. Sin embargo, si un traductor de su equipo sigue cometiendo los mismos errores, lo separa. Por otro lado, el informante 3 devuelve el encargo al traductor para una segunda revisión, y el informante 5 crea videoconferencias de emergencia para aclarar puntos que puedan estar

ocasionando confusión y hace un seguimiento. Únicamente el informante 4 mencionó que el equipo de traductores recibe sus productos revisados para que los estudien. Asimismo, este coincide con el informante 2 en ayudarse entre colegas, compartiendo conocimiento o material.

Para que el presupuesto no varíe de lo acordado inicialmente, todos coinciden en que hay un acuerdo de costos al inicio que es aceptado por el cliente por correo. Sin embargo, cuando se trata de proyectos grandes, los informantes 2, 3 y 4 coinciden en que hay un contrato firmado que controla el presupuesto. El informante 5 también solicita lo mismo, pero cuando el cliente es extranjero. Por otra parte, los informantes 2 y 5 suelen dar mucha información antes de recibir el encargo para evitar dudas y cambios repentinos. Adicionalmente, el informante 4 mencionó que otra forma de evitar variaciones en el precio es aumentar o disminuir el número de palabras del texto meta de acuerdo con el idioma al que se va a traducir, por ejemplo, si es del inglés al castellano, se aumenta un 10 o 15% a lo cotizado en el texto origen.

En relación con la preparación y emisión de las facturas, la mayoría de los informantes (2, 3 y 4) afirmaron que sus empresas tienen su propia área encargada de la facturación. Las empresas de los informantes 1 y 2 tienen el área de contabilidad, la del informante 3 tiene el área de tesorería y el departamento de facturas, y la del informante 4 tiene el área de Facturación y Cobranzas. Únicamente en la empresa del informante 5, el gestor de proyectos se encarga de la facturación y el informante 1 mencionó que el coordinador de traducciones colabora con el área correspondiente en dicha tarea.

Con respecto a otras tareas que se aceptan cumplir dentro de un mismo encargo, se encuentra la diagramación. Aunque únicamente el informante 1 no acepta realizarla, ya que su equipo solo se enfoca en hacer traducciones, el informante 5 la acepta solo si se agrega un costo por separado. No obstante, los informantes 2, 3 y 4 la aceptan porque tienen personal interno que se encarga de realizar la diagramación. En el caso del informante 2, son netamente diseñadores, mientras que, en el caso de los informantes 3 y 4, son los traductores internos que

fueron capacitados en diseño. Sin embargo, si hay mucha diagramación, el informante 3 cobra por separado un porcentaje mayor a lo estimado. Adicionalmente, el informante 5 no especificó quién de su equipo se encarga.

Por consiguiente, se pudo constatar que la mayoría de empresas cumplen con gran parte de las tareas opcionales especificadas en la propuesta de gestión de proyectos de traducción de la norma ISO 17100.

DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos y descritos anteriormente fueron contrastados con los resultados de trabajos previos como se muestra a continuación:

El objetivo general de esta investigación fue analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021, para el cuál se halló que la mayoría de empresas cumplen con todas las tareas obligatorias y gran parte de las opcionales según la ISO 17100 de 2015. Dicho de otro modo, la mayoría de empresas cuentan con un sistema de gestión de proyectos propio. La mayoría no se basa en normas internacionales debido a que no se ajustan por completo a la realidad de la traducción en el Perú. Sin embargo, poseen procesos similares, incluso coinciden en requisitos y especificaciones. Adicionalmente, cada empresa evalúa la satisfacción de sus clientes mediante métodos distintos, pero todas llevan acciones por sus propios medios para mejorar su servicio. De acuerdo con la ISO 17100 (2015), las tareas abordadas anteriormente forman idealmente parte de la gestión de proyectos de traducción. Se pudo constatar que los resultados de esta investigación se aproximan a aquellos obtenidos por Peña (2016), puesto que, al igual que el presente estudio, se halló que algunas empresas de traducción no cumplen todas las fases de gestión de proyectos en su totalidad porque, en su mayoría, sus propios procesos se han construido en función de las experiencias de sus participantes, sin basarse en una norma internacional como la ISO 17100. Además, en ambos casos, las empresas aplican métodos propios para verificar la satisfacción de sus clientes. Por otro lado, en cuanto al aspecto metodológico, ambas investigaciones presentaron un enfoque cualitativo y un nivel descriptivo,

utilizaron la técnica de la entrevista y aplicaron la guía de entrevista como instrumento. No obstante, Peña incluyó adicionalmente la técnica de la observación haciendo uso de una lista de cotejo para la recolección de datos. Además, mientras esta investigación realizó un estudio de caso, Peña empleó un diseño fenomenológico.

El primer objetivo específico consistió en analizar las tareas de carácter obligatorio en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021, se halló que la mayoría de empresas cumplen con todas las tareas obligatorias según la ISO 17100. Dicho de otra manera, para las empresas, su preproducción inicia con la recepción de solicitudes por medios digitales como el correo electrónico, lo que demuestra claramente el buen aprovechamiento de las herramientas informáticas contemporáneas. Asimismo, durante esta misma fase, la mayoría de las empresas solicitan como las especificaciones más importantes: la combinación de idiomas, el formato del documento, el tema o área, el número de palabras y la fecha de entrega o plazos. Durante la producción, en todas las empresas se realizan múltiples revisiones y se verifica la conformidad con las especificaciones del proyecto antes de que el producto sea aprobado y entregado. Durante la posproducción, todas las empresas evalúan la satisfacción de sus clientes de distintas maneras. De acuerdo con la ISO 17100 (2015), las tareas abordadas anteriormente cubren las tres fases establecidas por dicha norma: preproducción, que incluye la identificación de requisitos y especificaciones, producción, que incluye la asignación de traductores y revisores y la verificación del cumplimiento de las especificaciones antes de aprobar y entregar la traducción final, y posproducción, que incluye la evaluación de satisfacción del cliente. Se pudo constatar que los resultados del primer objetivo específico coinciden con aquellos obtenidos por Paredes (2020). No obstante, difiere en que, durante la fase de producción, la mayoría de empresas estudiadas solamente lleva a cabo hasta 2 revisiones o estas son muy breves, debido a los plazos cortos de tiempo. Por otro lado, se constató una importante diferencia con respecto a la evaluación de la satisfacción, puesto que, según Paredes, las empresas no suelen recibir comentarios. Esto se debe a que los individuos que solicitan el servicio no son los clientes directos, sino que quienes realmente se benefician son otras entidades o

personas, las cuales no brindan comentarios. Asimismo, en cuanto al aspecto metodológico, ambas investigaciones tuvieron un enfoque cualitativo, un nivel descriptivo, se aplicaron entrevistas semiestructuradas y se solicitaron a los participantes el llenado de un formulario de consentimiento informado. Sin embargo, a diferencia de este estudio, Paredes entrevistó a traductores de manera presencial.

Con respecto al segundo objetivo específico, que constituyó el analizar las tareas de carácter opcional en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021, se halló que la mayoría de empresas cumplen con gran parte de las tareas opcionales según la ISO 17100. Dicho de otro modo, la mayoría de empresas asigna a sus revisores realizar la labor de un corrector de concepto. De hallar algún un error en el texto meta, actualizan sus glosarios y los traductores se apoyan mutuamente compartiendo conocimiento y materiales. Asimismo, se aseguran de que el presupuesto no varíe mediante un acuerdo de costos aceptado durante la etapa de preproducción por el cliente. Además, la mayoría posee un área específica, diferente a la del gestor de proyectos, que se encarga de la preparación y emisión de las facturas. Adicionalmente, la mayoría de las empresas aceptan realizar diagramación como tarea dentro de un mismo encargo. De acuerdo con la ISO 17100 (2015), estas tareas que no son imprescindibles dentro de la gestión de proyectos abarcan: asignar un corrector de concepto que se encargue únicamente de la corrección monolingüe del texto meta, realizar acciones correctoras con el fin de evitar reincidir en errores de traducción, asegurar que se mantenga el presupuesto acordado, preparar y emitir la factura, y realizar otras actividades acordadas con el cliente. En función de ello, se pudo constatar que los resultados del segundo objetivo específico presentan un contraste importante con lo hallado por Arevalillo (2015), quien únicamente consignó la ejecución de una acción correctora al concluir que la creación de una lista de patrones de error cometidos durante la etapa de la revisión posee un propósito formativo del equipo y permite evitar errores futuros en el encargo. Por otro lado, en cuanto al aspecto metodológico, ambas investigaciones tuvieron un enfoque diferente, el de Arevalillo fue mixto, mientras que el del presente trabajo fue cualitativo. Asimismo, aunque

ambas investigaciones fueron de nivel descriptivo, la investigación de Arevalillo también fue de nivel exploratorio.

V. CONCLUSIONES

Con respecto al objetivo general, se concluyó que la mayoría de las empresas participantes han implementado una gestión de proyectos propia que no está sustentada en una teoría y que fue desarrollada a partir de la experiencia de sus trabajadores, pero que cumple con todas las tareas obligatorias y gran parte de las tareas opcionales propuestas por la norma ISO 17100 de 2015. Por lo tanto, se evidenció que la mayoría de empresas estudiadas, a pesar de no estar certificadas por dicha norma, e independientemente de su tamaño, organizan sus procesos mediante una gestión de proyectos similar.

En cuanto al primer objetivo específico, se concluyó que la mayoría de las empresas participantes ejecutan todas las tareas obligatorias propuestas para la gestión de proyectos por la ISO 17100 de 2015, que siguen procedimientos similares, adaptándolas a su realidad inmediata y que destacan por la participación del cliente y su constante interacción con la empresa a lo largo del proceso.

En referencia con el segundo objetivo específico, se concluyó que la mayoría de las empresas participantes ejecutan gran parte de las tareas opcionales propuestas para la gestión de proyectos por la ISO 17100 de 2015, cada una de forma particular, a pesar de que estas no son fundamentales dentro de la gestión de proyectos o los procesos consignados en la norma mencionada. Entre estas tareas, se destacaron las acciones correctoras, pues se demostró que, aunque a través de medidas distintas, todas las empresas asumen un compromiso por la mejora de sus servicios.

VI. RECOMENDACIONES

Tomando en consideración los resultados obtenidos y las conclusiones, se presenta las siguientes recomendaciones:

Se recomienda que más empresas de traducción se informen acerca de la gestión de proyectos para que desarrollen un modelo de esta en función de su realidad inmediata y que las empresas grandes opten, en la medida de lo posible, por cumplir con estándares establecidos por normas como la ISO 17100 de 2015. La finalidad es mejorar o, incluso, certificar sus procesos para que, entre otros beneficios, cuenten con un mayor prestigio e incrementen la confianza de sus potenciales clientes.

Se recomienda que, una vez que la situación sanitaria lo permita, se realicen más investigaciones a nivel nacional con un enfoque mixto para determinar hasta qué punto las empresas de traducción peruanas cumplen las tareas propuestas por la ISO 17100 de 2015 a través de la observación y con presencia del investigador en dicho proceso para verificar *in situ* el desarrollo de las actividades implicadas en la gestión de proyectos.

Se recomienda que las universidades que posean la carrera de traducción e interpretación promuevan la investigación en torno a la gestión de proyectos de los servicios de traducción en empresas peruanas, que tome en consideración la evolución de su realidad a nivel nacional y que estudie la situación de otros aspectos abordados por la ISO 17100, como el correspondiente a recursos humanos, técnicos y tecnológicos. Asimismo, se sugiere que se realicen conferencias o seminarios sobre el tema para egresados cuyas mallas curriculares no hayan presentado la gestión de proyectos aplicada a la traducción, pero que tengan formación en administración de empresas y estén interesados en crear su propio PST.

REFERENCIAS

- Abyad, A. (2018). Project Management, Motivation Theories and Process Management. *Middle East Journal of Business*, 13(4), 18-22. <https://cutt.ly/dTs9GCF>
- Aráoz, R. y Pinto, B. (2021). Criterios de validez de una investigación cualitativa: tres vertientes epistemológicas para un mismo propósito. *Summa Psicológica UST*, 18(1), 47-56. <https://cutt.ly/fTuYEsm>
- Arbeláez, M. y Onrubia, J. (2014). Análisis bibliométrico y de contenido. Dos metodologías complementarias para el análisis de la revista colombiana Educación y Cultura. *Revista de Investigaciones UCM*, 14(23), 14-31. <https://cutt.ly/mnWLxlv>
- Arevalillo, J. (2015). *Gestión de proyectos, control de calidad y categorización de errores a partir del proceso de revisión* [Tesis doctoral, Universidad de Málaga]. EBSCO. <https://cutt.ly/dbc8ppr>
- Barret, D. (2018). *Understanding Project Management: A Practical Guide*. Canadian Scholars.
- Caballero, A. (2019). *Sistema de gestión de la calidad que utilizan las empresas de traducción de Lima Metropolitana, 2019* [Tesis de fin de grado, Universidad César Vallejo]. EBSCO. <https://cutt.ly/Hbc8sxh>
- Campo, R., Dominguez, M. y Raya, V. (2014). *Gestión de proyectos*. Ediciones de la U.
- Cano, Y. (2017). El rigor científico: una necesidad de las investigaciones en ciencias de la educación. *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 3(2), 41-50. <https://cutt.ly/ATs1Fkc>
- Carhuancho, I., Casana, K., Guerrero, M., Nolazco, F. y Sicheri, L. (2019). *Metodología de la investigación holística*. Universidad Internacional del Ecuador, Guayaquil.

- Castillo, P., Montoro, C. y Tue, V. (2006). Hechos estilizados de la economía peruana. *Revista Estudios Económicos*, 1(14), 33-75. <https://goo.gl/bNFVSE>
- Chaverra, B., Gaviria, D., y González, E. (2019). El estudio de caso como alternativa metodológica en la investigación en educación física, deporte y actividad física. Conceptualización y aplicación. *Retos: Nuevas Perspectivas de Educación Física, Deporte y Recreación*, 35, 422-427. <https://cutt.ly/PmUcCkW>
- Chima, I. (2020). Morality and ethics in research. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 8(3), 171-174. <https://cutt.ly/UTayIH6>
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (2021). *Proyectos de Investigación Básica 2021-01*. Consultado el 9 de mayo de 2021. <https://cutt.ly/YbJpSIW>
- Do Carmo, F. (2020). "Time is money" and the value of translation. *Translation Spaces*, 1, 35-57. <https://cutt.ly/7TdeNhE>
- Duana, D. y Hernandez, S. (2020). Hipótesis de Investigación. *Boletín Científico de Las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 8(16), 42-43. <https://cutt.ly/9Tt1eQu>
- Escarrá, G. y Guiñazú, D. (2020). Total Quality. *SUPLEMENTO Ideas*, 3(3), 49-52. <https://cutt.ly/qTumN33>
- Espín-García, M., Kou, X. y Presas M. (2018). Modelos de calidad de la traducción en empresas de la República Popular de China: estudio cualitativo. *SENDEBAR*, 29, 235-251. <https://cutt.ly/PbGULq7>
- Espinoza, E. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico. *Revista Conrado*, 16(75), 103-110. <https://cutt.ly/7TulKo9>
- Fernández, M. (2019). *Taller de traducción*. Alba Editorial.

- Ferrer, M. (2016). *La gestión de proyectos de traducción audiovisual en España. Seis estudios de caso* [Tesis doctoral, Universitat Jaume I]. EBSCO. <https://cutt.ly/9bc8xAe>
- Foedisch, M. (2017). *Managing translation projects: practices and quality in production networks* [Tesis doctoral, University of Manchester]. EBSCO. <https://cutt.ly/cbc8vSv>
- Guérin, B. (2015). *Gestión de proyectos informáticos*. Editions ENI.
- Guerrero-Castañeda, R., Menezes, T. y Ojeda-Vargas, M. (2017). Características de la entrevista fenomenológica en investigación en enfermería. *Revista Gaúcha de Enfermagem*, 38(2), 3. <https://cutt.ly/RR0MerA>
- Hatim, B. y Munday, J. (2019). *Translation: An advanced resource book for students*. Routledge.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- House, J. (2018). *Translation: the basics*. Routledge.
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Ediciones de la U.
- Motiejūnienė, J. y Kasperavičienė, R. (2019). Translation Project Management: an ultimate skill for translators? *Current Trends in Translation Teaching and Learning E*, 6, 160-192. <https://cutt.ly/Abc8WtT>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de tesis*. Ediciones de la U.
- Ollé, C. y Cerezuela, B. (2017). *Gestión de proyectos paso a paso*. Editorial UOC.
- Organización Internacional de Normalización (2015). *Norma europea de calidad para servicios de traducción - Requisitos para la prestación del servicio (ISO 17100)*. <https://cutt.ly/vbc8mpp>

- Paredes, E. (2020). *Propuesta de un modelo de aseguramiento de la calidad de las traducciones a partir de las experiencias y percepciones de traductores profesionales en la ciudad de Quito* [Tesis de fin de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://cutt.ly/obc8kID>
- Parra, S. (2017). Conceptos teóricos fundamentales en la revisión de traducciones y su reflejo en el Manual de revisión de la DGT y en las normas ISO 17100 de 2015 y EN 15038:2006. *Hermeneus*, (19), 270-308. <https://cutt.ly/oTiq8ZW>
- Plaza-Lara, C. (2018). Las competencias del gestor de proyectos de traducción: análisis de un corpus de anuncios de trabajo. *Meta*, 63(2), 510–531. <https://cutt.ly/rTpccLS>
- Peña, M. (2016). *Diagnóstico situacional de la gestión de proyectos en los estudios de traducción en Lima Metropolitana, 2016* [Tesis de fin de grado, Universidad César Vallejo]. <https://cutt.ly/7bc8x9r>
- Rowe, S. (2020). *Project Management for Small Projects*. Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Schenke, E. y Pérez, M. (2018). Un abordaje teórico de la investigación cualitativa como enfoque metodológico. *Acta Geográfica*, 12(30), 227–233. <https://cutt.ly/fmUc1F6>
- Svoboda, T., Biel, L. y Loboda, K. (2017). *Quality aspects in institutional translation*. Language Science Press.
- Tombas, N. (2018). *Estudio de los procesos de traducción para su procedimentación* [Tesis de maestría, Universitat Oberta de Catalunya]. EBSCO. <https://cutt.ly/zmUFmf5>
- Vargas-Sierra, C. (2020). La estación de trabajo del traductor en la era de la inteligencia artificial. Hacia la traducción asistida por conocimiento. *Pragmalingüística*, (28), 166-187. <https://cutt.ly/ZTirwSK>

ANEXOS

Anexo 1

MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

| Ámbito temático | Problema | Objetivo | Categorías | Subcategorías | Aspectos | Metodología |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Traducción | <p><u>Problema general:</u> ¿De qué manera se realiza la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021?</p> <p><u>Problemas específicos:</u> a) ¿De qué manera se realizan las tareas de carácter obligatorio en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021?</p> <p>b) ¿De qué manera se realizan las tareas de carácter opcional en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021?</p> | <p><u>Objetivo general:</u> Analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021</p> <p><u>Objetivos específicos:</u> a) Analizar las tareas de carácter obligatorio en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021.</p> <p>b) Analizar las tareas de carácter opcional en la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción, Lima, 2021.</p> | Gestión de proyectos | Tareas obligatorias | <p>a) Identificar los requisitos y especificaciones fundamentales del proyecto de traducción durante el proceso de preproducción, y seguir los procedimientos y especificaciones a lo largo de toda su producción.</p> <p>b) Supervisar y controlar el proceso de preparación del proyecto de traducción.</p> <p>c) Asignar a un traductor o traductores competentes para el proyecto de traducción.</p> <p>d) Asignar a un revisor o revisores competentes.</p> <p>e) Distribuir la información, emitir las instrucciones relacionadas con la asignación y gestionar el proyecto de traducción para todas las partes involucradas.</p> <p>f) Controlar el cumplimiento de planificaciones y plazos acordados.</p> <p>g) Comunicar los cambios que se produzcan en las especificaciones del proyecto, cuando proceda.</p> <p>h) Supervisar la conformidad constante con el acuerdo entre el cliente y el PST, las especificaciones del proyecto y, cuando sea necesario, comunicarse con todas las partes</p> | <p><u>Tipo de investigación:</u> Básico</p> <p><u>Nivel de investigación:</u> Descriptivo</p> <p><u>Enfoque:</u> Cualitativo</p> <p><u>Diseño o método:</u> Estudio de caso</p> <p><u>Participantes:</u> Gestores de proyectos en cada proveedor de servicios de traducción</p> <p><u>Técnica:</u> Entrevista</p> <p><u>Instrumento:</u> Guía de entrevista</p> |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| | | | | | <p>involucradas en el proyecto, incluido el cliente.</p> <p>i) Garantizar que se responde a las consultas sobre la traducción y de otro tipo.</p> <p>j) Gestionar y administrar los comentarios del cliente;</p> <p>k) Verificar el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del contenido de la lengua de destino y de la autorización de su entrega al cliente.</p> | |
| | | | | <p>Tareas opcionales</p> | <p>a) Si procede, asignar a un corrector de concepto o correctores de concepto competentes al proyecto de traducción.</p> <p>b) En caso necesario, implantar correcciones y/o acciones correctoras.</p> <p>c) Controlar que se garantiza que el proyecto no supera el presupuesto acordado.</p> <p>d) Preparar y emitir la factura.</p> <p>e) Completar otras actividades o tareas acordadas con el cliente.</p> | |

Anexo 2

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A GESTORES DE PROYECTOS DE TRADUCCIÓN

OBJETIVO

La presente entrevista se lleva a cabo con el fin de analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción. La información recolectada se utilizará bajo estricta confidencialidad. Se agradece su participación.

INSTRUCCIONES

Escuche atentamente cada pregunta y responda con honestidad.

Información general:

- ¿Podría comentarnos qué grado académico posee actualmente?
- ¿Cuál es su experiencia laboral en la gestión de proyectos de traducción?
- ¿Podría decirnos cuántos proyectos de traducción en promedio están a su cargo por mes?
- En caso de no tener como cargo principal la gestión, ¿quién además de usted se encarga de ello? ¿Qué cargos tienen dichas personas?
- Algunas empresas de traducción suelen realizar su gestión de proyectos conforme a una norma internacional. ¿Usted tiene conocimiento sobre la norma ISO 17100 de 2015 para servicios de traducción? De ser así, ¿ha trabajado con base en ella?

A continuación, le haremos algunas preguntas relacionadas a su gestión de proyectos en la empresa.

| Categoría | Subcategorías | Aspectos | Lista de preguntas |
|----------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gestión de proyectos | Tareas obligatorias | Identificar los requisitos y especificaciones fundamentales del proyecto de traducción durante el proceso de preproducción, y seguir los procedimientos y especificaciones a lo largo de toda su producción | ¿La empresa posee algún reglamento que contenga un apartado sobre normas para la gestión de proyectos de traducción? Para la formulación de los requisitos de gestión de proyectos de la empresa, ¿en qué norma internacional de servicios de traducción se basan? ¿Qué requisitos se consideran durante la fase de preproducción? Algunas empresas suelen solicitar |

| | | | |
|--|--|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | <p>información como la combinación de idiomas, la fecha de entrega o la finalidad del texto en su acuerdo con el cliente, ¿qué especificaciones considera su empresa durante la fase de preproducción?</p> <p>Por lo general, ¿cuáles son los procedimientos que se siguen durante la fase de producción? Por ejemplo: traducción, revisión por el traductor, revisión por otra persona, etc.</p> <p>¿Qué cambios se suelen producir en las especificaciones durante esta misma fase?</p> |
| | | Supervisar y controlar el proceso de preparación del proyecto de traducción | En caso de que no pueda hacerse cargo de la supervisión y control de un proyecto, ¿existe posibilidad de delegar dicha función a alguien más? |
| | | Asignar a un traductor o traductores competentes para el proyecto de traducción | Según la ISO 17100 de 2015, un traductor debe poseer competencias como la lingüística, la cultural o la técnica. Para usted, ¿qué competencias y cualidades deben tener los traductores que conforman su equipo? |
| | | Asignar a un revisor o revisores competentes. | El revisor suele poseer ciertas competencias como la temática, lingüística, etc. En su caso, ¿qué competencias y cualidades busca en un revisor? |

| | | | |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | <p>Distribuir la información, emitir las instrucciones relacionadas con la asignación y gestionar el proyecto de traducción para todas las partes involucradas.</p> | <p>¿Por qué medio de comunicación distribuye la información e instrucciones a los involucrados en el proyecto?</p> <p>En cuanto al uso de herramientas informáticas, ¿emplean algún software de gestión de proyectos de traducción?</p> |
| | | <p>Controlar el cumplimiento de planificaciones y plazos acordados</p> | <p>¿Podría explicarnos cómo controla que se cumplan las planificaciones y plazos acordados para la entrega final?</p> |
| | | <p>Comunicar los cambios que se produzcan en las especificaciones del proyecto, cuando proceda.</p> | <p>En caso de cambios en las especificaciones del proyecto, ¿quién se encarga de comunicarlos al equipo?</p> |
| | | <p>Supervisar la conformidad constante con el acuerdo entre el cliente y el PST, las especificaciones del proyecto y, cuando sea necesario, comunicarse con todas las partes involucradas en el proyecto, incluido el cliente.</p> | <p>¿Podría explicarnos cómo se asegura de que se respete el acuerdo entre el cliente y la empresa mientras se lleva a cabo el proyecto?</p> |
| | | <p>Garantizar que se responde a las consultas sobre la traducción y de otro tipo.</p> | <p>Tomando en cuenta que los clientes pueden hacer consultas sobre la traducción y de otro tipo, como la cotización o los plazos, ¿podría comentarnos cómo garantiza que se resuelvan dichas dudas?</p> |
| | | | <p>¿Podría explicarnos cómo evalúa la</p> |

| | | | |
|--|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | | satisfacción del cliente? |
| | | Gestionar y administrar los comentarios del cliente. | En caso de recibir comentarios negativos de parte del cliente, ¿qué acciones lleva a cabo para mejorar su servicio? |
| | | Verificar el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del contenido de la lengua de destino y de la autorización de su entrega al cliente. | ¿Se verifica el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del producto y quién se encarga de aprobar dicha versión final de la traducción antes de ser entregada al cliente? |
| | Tareas opcionales | Si procede, asignar a un corrector de concepto o correctores de concepto competentes al proyecto de traducción. | En caso de incluir un corrector de concepto que se encargue de editar el contenido en lengua de destino, ¿a quién se le asigna este puesto? |
| | | En caso necesario, implantar correcciones y/o acciones correctoras. | Si es necesario, ¿qué medidas toman para evitar reincidir en errores que afecten su traducción? |
| | | Controlar que se garantiza que el proyecto no supera el presupuesto acordado. | ¿Qué medidas se toma para garantizar que el presupuesto no varíe de lo acordado inicialmente? |
| | | Preparar y emitir la factura | Cuando el cliente acepta la cotización inicial, ¿quién se encarga de la facturación? ¿El gestor de proyectos o existe algún área encargada de dicha tarea? |

| | | | |
|--|--|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | Completar otras actividades o tareas acordadas con el cliente. | Algunos encargos implican realizar tareas como la maquetación en programas especializados. Tomando en cuenta ello, además de traducir, ¿qué otras tareas se aceptan cumplir dentro de un mismo encargo de traducción? |
|--|--|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Anexo 3

FICHAS DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres: Revilla Chauca, Juan
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente en la Universidad César Vallejo
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Guía de entrevista
- 1.4. Autores del instrumento: Espejo Flores, Alvaro Alejandro y Mejía Figueroa, Ivonne Antuanne

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN (Colocar el puntaje 1 o 2 según su opinión.)

| CRITERIOS | INDICADORES | 1 | 2 |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|
| | | Por mejorar | Aceptable |
| 1. CLARIDAD | Está formulado con lenguaje comprensible. | | 2 |
| 2. OBJETIVIDAD | Está adecuado a las leyes y principios científicos. | | 2 |
| 3. ACTUALIDAD | Está adecuado a los objetivos y las necesidades reales de la investigación. | | 2 |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica. | | 2 |
| 5. SUFICIENCIA | Toma en cuenta los aspectos metodológicos esenciales | | 2 |
| 6. INTENCIONALIDAD | Esta adecuado para valorar las variables de la hipótesis. | | 2 |
| 7. CONSISTENCIA | Se respalda en fundamentos técnicos y/o científicos. | | 2 |
| 8. COHERENCIA | Existe coherencia entre los problemas objetivos, hipótesis, variables e indicadores. | | 2 |
| 9. METODOLOGÍA | La estrategia responde a una metodología y diseños aplicados para lograr probar las hipótesis. | | 2 |
| 10. PERTINENCIA | El instrumento muestra la relación entre los componentes de la investigación y su adecuación al método científico. | | 2 |

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación
- El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación

| |
|---|
| X |
| |

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

| |
|----|
| 20 |
|----|

Observaciones:

Lima, 18 de junio de 2021

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI 45816132 Telf.: 931314054

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres: Cornejo Sánchez, Jesús Fernando
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente en Universidad César Vallejo
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Guía de entrevista
- 1.4. Autores del instrumento: Espejo Flores, Alvaro Alejandro y Mejía Figueroa, Ivonne Antuanne

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN (Colocar el puntaje 1 o 2 según su opinión.)

| CRITERIOS | INDICADORES | 1 | 2 |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|
| | | Por mejorar | Aceptable |
| 1. CLARIDAD | Está formulado con lenguaje comprensible. | | x |
| 2. OBJETIVIDAD | Está adecuado a las leyes y principios científicos. | | x |
| 3. ACTUALIDAD | Está adecuado a los objetivos y las necesidades reales de la investigación. | | x |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica. | | x |
| 5. SUFICIENCIA | Toma en cuenta los aspectos metodológicos esenciales | | x |
| 6. INTENCIONALIDAD | Esta adecuado para valorar las variables de la hipótesis. | | x |
| 7. CONSISTENCIA | Se respalda en fundamentos técnicos y/o científicos. | | x |
| 8. COHERENCIA | Existe coherencia entre los problemas objetivos, hipótesis, variables e indicadores. | | x |
| 9. METODOLOGIA | La estrategia responde a una metodología y diseños aplicados para lograr probar las hipótesis. | | x |
| 10. PERTINENCIA | El instrumento muestra la relación entre los componentes de la investigación y su adecuación al método científico. | | x |

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación
- El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación

| |
|----|
| sí |
| |

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

| |
|----|
| 20 |
|----|

Observaciones:

Lima, 19 de junio de 2021

J. Cornejo

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI 07448930 Telf.996485080

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres: Garay Mori, Ricardo Manuel
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Project Manager en OXO Innovation
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Guía de entrevista
- 1.4. Autores del instrumento: Espejo Flores, Alvaro Alejandro y Mejía Figueroa, Ivonne Antuanne

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN (Colocar el puntaje 1 o 2 según su opinión.)

| CRITERIOS | INDICADORES | 1 | 2 |
|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|
| | | Por mejorar | Aceptable |
| 1. CLARIDAD | Está formulado con lenguaje comprensible. | 1 | |
| 2. OBJETIVIDAD | Está adecuado a las leyes y principios científicos. | | 2 |
| 3. ACTUALIDAD | Está adecuado a los objetivos y las necesidades reales de la investigación. | | 2 |
| 4. ORGANIZACIÓN | Existe una organización lógica. | | 2 |
| 5. SUFICIENCIA | Toma en cuenta los aspectos metodológicos esenciales | | 2 |
| 6. INTENCIONALIDAD | Esta adecuado para valorar las variables de la hipótesis. | | 2 |
| 7. CONSISTENCIA | Se respalda en fundamentos técnicos y/o científicos. | | 2 |
| 8. COHERENCIA | Existe coherencia entre los problemas objetivos, hipótesis, variables e indicadores. | | 2 |
| 9. METODOLOGIA | La estrategia responde a una metodología y diseños aplicados para lograr probar las hipótesis. | | 2 |
| 10. PERTINENCIA | El instrumento muestra la relación entre los componentes de la investigación y su adecuación al método científico. | | 2 |

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

- El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación
- El instrumento no cumple con los requisitos para su aplicación

| |
|---|
| X |
| |

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

| |
|----|
| 19 |
|----|

Observaciones:

Pueden revisar mis comentarios y modificar lo que crean necesario. Estaría interesante agregar alguna pregunta sobre el uso de TMS o algún programa específico para la gestión de los proyectos. Asimismo, quizás algo sobre la recolección de datos o métricas (KPI, entre otros) para control/mejora de calidad.

Lima, 20 de junio de 2021



FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

DNI: 48069984 Telf.: 983983880

Anexo 4

TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

Entrevista 1

Empresa 1

La presente entrevista se lleva a cabo con el fin de analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción. La información recolectada se utilizará bajo estricta confidencialidad. Se agradece su participación.

Lea atentamente cada pregunta y responda con honestidad.

Información general

- ¿Podría comentarnos qué grado académico posee actualmente?
 - Técnico
- ¿Cuál es su experiencia laboral en la gestión de proyectos de traducción?
 - 9 años
- ¿Podría decirnos cuántos proyectos de traducción en promedio están a su cargo por mes?
 - 20-30
- En caso de no tener como cargo principal la gestión, ¿quién además de usted se encarga de ello? ¿Qué cargos tienen dichas personas?
 - -
- Algunas empresas de traducción suelen realizar su gestión de proyectos conforme a una norma internacional. ¿Usted tiene conocimiento sobre la norma ISO 17100 de 2015 para servicios de traducción? De ser así, ¿ha trabajado con base en ella?
 - No

A continuación, empezaremos con las preguntas relacionadas a la gestión de proyectos en su empresa

Sobre las tareas obligatorias propuestas por la ISO 17100

1. ¿La empresa posee o se guía de algún reglamento que contenga un apartado sobre normas para la gestión de proyectos de traducción? De no ser así, ¿por qué?
 - No tenía conocimiento de ello.

2. De responder afirmativamente a la pregunta anterior, para la formulación de los requisitos de gestión de proyectos de la empresa, ¿en qué norma internacional de servicios de traducción se basan?
 - -

3. ¿Qué requisitos se consideran durante la fase de preproducción?
 - El tema y el tiempo de entrega.

4. Algunas empresas suelen solicitar información como la combinación de idiomas, la fecha de entrega o la finalidad del texto en su acuerdo con el cliente, ¿qué especificaciones considera su empresa durante la fase de preproducción?
 - Idioma, tiempo de entrega, tipo de traducción.

5. Por lo general, ¿cuáles son los procedimientos que se siguen durante la fase de producción? Por ejemplo: traducción, revisión por el traductor, revisión por otra persona, etc.
 - Traducción y revisión por el traductor, revisión y edición final por tercera persona.

6. ¿Qué cambios se suelen producir en las especificaciones durante esta misma fase?
 - Cambios de fecha, o cambios de documentos.

7. En caso de que no pueda hacerse cargo de la supervisión y control de un proyecto, ¿existe posibilidad de delegar dicha función a alguien más?
 - Sí

8. Según la ISO 17100 de 2015, un traductor debe poseer competencias como la lingüística, la cultural o la técnica. Para usted, ¿qué competencias y cualidades deben tener los traductores que conforman su equipo?
 - Experiencia, rapidez, estudios, confidencialidad.

9. El revisor suele poseer ciertas competencias como la temática, la lingüística, etc. En su caso, ¿qué competencias y cualidades busca en un revisor?
 - Experiencia en el tema, rapidez.

10. ¿Por qué medio de comunicación distribuye la información e instrucciones a los involucrados en el proyecto?
 - Correo electrónico, WhatsApp, teléfono, herramientas de envío de documentos de mayor tamaño.

11. En cuanto al uso de herramientas informáticas, ¿emplean algún software de gestión de proyectos de traducción y cuál?
 - No.

12. ¿Podría explicarnos cómo se controla que se cumplan las planificaciones y plazos acordados para la entrega final?
- Se hace seguimiento a los traductores que están a cargo del desarrollo del proyecto, en un inicio se acuerda la entrega de avances en caso de ser un proyecto grande.
13. En caso de cambios en las especificaciones del proyecto, ¿quién se encarga de comunicarlos al equipo?
- Mi persona
14. ¿Podría explicarnos cómo se asegura de que se respete el acuerdo entre el cliente y la empresa mientras se lleva a cabo el proyecto?
- Haciendo seguimiento, coordinando con anticipación, trabajando con personal de confianza, distribuyendo bien los tiempos. Los acuerdos se confirman mediante un correo electrónico de aprobación.
15. Tomando en cuenta que los clientes pueden hacer consultas sobre la traducción y de otro tipo, como la cotización o los plazos, ¿podría comentarnos cómo garantiza que se resuelvan dichas dudas?
- Toda comunicación es por correo o por teléfono al cual tenemos acceso para responder.
16. ¿Podría explicarnos cómo evalúa la satisfacción del cliente?
- Muchas de las empresas aparte de la orden de compra por el servicio una vez recibido el servicio envían una constancia de conformidad, o el servicio es cancelado después de la conformidad del cliente, entre otras cosas son las maneras que evaluamos la satisfacción.
17. En caso de recibir comentarios negativos de parte del cliente, ¿qué acciones lleva a cabo para mejorar su servicio?
- Se pide que nos envíen las observaciones en caso haya encontrado, se les manda a los traductores para que lo evalúen y consideren para su investigación.
18. ¿Se verifica el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del producto y quién se encarga de aprobar dicha versión final de la traducción antes de ser entregada al cliente?
- Al momento de la revisión, es el revisor quien ya presenta la versión final para el cliente.

Sobre las tareas opcionales propuestas por la ISO 17100

19. En caso de incluir un corrector de concepto que se encargue de editar el contenido en lengua de destino, ¿a quién se le asigna este puesto?
- N/A

20. Si es necesario, ¿qué medidas toman para evitar reincidir en errores que afecten su traducción?
- Cambio de traductores, tiempo.
21. ¿Qué medidas se toman para garantizar que el presupuesto no varíe de lo acordado inicialmente?
- Ya hay un acuerdo de costos con el equipo antes de iniciar.
22. Cuando el cliente acepta la cotización inicial, ¿quién se encarga de la facturación? ¿El gestor de proyectos o existe algún área encargada de dicha tarea?
- Hay un área de contabilidad, pero que va de la mano con el coordinador quien se encarga de llenar la información en el sistema.
23. Algunos encargos implican realizar tareas como la maquetación en programas especializados. Tomando en cuenta ello, además de traducir, ¿qué otras tareas se aceptan cumplir dentro de un mismo encargo de traducción?
- Solo hacemos traducción lo más parecido al original, pero no hacemos diagramación en programas de edición.

Entrevista 2

Empresa 2

La presente entrevista se lleva a cabo con el fin de analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción. La información recolectada se utilizará bajo estricta confidencialidad. Se agradece su participación.

Escuche atentamente cada pregunta y responda con honestidad.

Información general

- ¿Podría comentarnos qué grado académico posee actualmente?
 - Titulada en traducción e interpretación
- ¿Cuál es su experiencia laboral en la gestión de proyectos de traducción?
 - Bueno, empecé a trabajar en gestión de proyectos de traducción hace casi 4 años.
- ¿Podría decirnos cuántos proyectos de traducción en promedio están a su cargo por mes?
 - En septiembre, 250.
- En caso de no tener como cargo principal la gestión, ¿quién además de usted se encarga de ello? ¿Qué cargos tienen dichas personas?
 - En mi caso, trabajo con otras gestoras de proyectos. Entonces, aunque están basadas en distintas zonas horarias, siempre hay alguien que me puede cubrir. Tanto si yo faltó o ellas faltan, antes de faltar hacemos un *handover* con un templete específico donde dejamos los detalles de los proyectos activos y tenemos que incluir la ruta donde está el proyecto, los documentos, los detalles de qué se trata el archivo, el pedido, y se lo pasamos a la otra persona para que cubra tu cuenta ese día. Tenemos que avisar también al cliente que no voy a estar ese día y que me va a cubrir tal persona, pero es otra chica que tiene exactamente el mismo cargo, las mismas funciones. Y en caso extremo que ninguna estuviera disponible, sería mi jefa, que es la *senior project manager*. A parte de ella, sería la que le sigue, que es la *operations project manager*.
- Algunas empresas de traducción suelen realizar su gestión de proyectos conforme a una norma internacional. ¿Usted tiene conocimiento sobre la norma ISO 17100 de 2015 para servicios de traducción? De ser así, ¿ha trabajado con base en ella?
 - Sí. [La empresa] tiene la ISO 9001, ISO 17100, la 18587.

A continuación, empezaremos con las preguntas relacionadas a la gestión de proyectos en su empresa

Sobre las tareas obligatorias propuestas por la ISO 17100

1. ¿La empresa posee o se guía de algún reglamento que contenga un apartado sobre normas para la gestión de proyectos de traducción? De no ser así, ¿por qué?
 - Sí, tienen un documento donde mencionan que están certificados en estas normas y que sus procesos de traducción siguen ciertos pasos, que cumplen o que hace que la empresa sea certificada con ese ISO. Por ejemplo, menciona los pasos que

tiene que seguir la traducción, que no solo es traducir, sino también es revisar. Entonces por tener esos pasos cumplen con las normas ISO.

2. De responder afirmativamente a la pregunta anterior, para la formulación de los requisitos de gestión de proyectos de la empresa, ¿en qué norma internacional de servicios de traducción se basan?

- Los certificados que tiene [la empresa] son la ISO 9001 de 2015, la 17100 de 2015 y la 18587, pero esa no es ISO.

3. ¿Qué requisitos se consideran durante la fase de preproducción?

- El cliente manda una solicitud, que puede ya incluir el documento que vaya a querer traducir, o simplemente envía un correo preguntando sobre algún servicio. Tal vez todavía no mandan el archivo en sí, porque tal vez aún no tienen claro el alcance del proyecto. Entonces, lo que hacemos primero es tratar de definir bien el alcance. Una vez que estén definidos todos esos detalles del alcance, recién nosotros podemos preparar la cotización. Lo ingresamos a un sistema donde manejamos los proyectos. Armamos la cotización, le redactamos un correo al cliente adjuntando la cotización y proponiéndole un plazo estimado, siempre dejando abierto tal vez a que, si lo necesitan antes, si es que fuera posible o no, dependiendo de la complejidad, del tamaño del proyecto y pidiéndole que por favor confirme si procede o no. O sea, dejando bien claro al final que si o si necesitamos su aprobación para proceder. Una vez que el cliente confirma, recién se inicia el proceso en sí del trabajo. La etapa previa es todo eso del análisis, preparación de archivo. A veces el cliente manda a cotizar algo, pero no lo podemos cotizar porque tal vez es un documento que no lo lee Trados, entonces no podemos sacar el conteo de palabras. A veces son formatos de archivos que hay que leer con otras herramientas y ese costo también lo colocamos en la cotización y le explicamos o primero tratamos de solicitarle que lo mande todo en editable. Si no lo tiene, le explicamos que lo podemos hacer nosotros, pero que obviamente va a implicar un costo para ellos. Entonces, tratar de dejar todo claro y bien definido en esa parte previa para que luego no haya inconvenientes en el transcurso del proceso de trabajo. En verdad, todo lo que necesitemos lo tenemos que pedir en esa etapa de coordinación y también para ir viendo si tenemos los recursos, si tenemos los lingüistas. Tal vez si te pide: "solamente te he pasado estos archivos como referencia, pero no son la versión final. La versión final te la voy a pasar la otra semana. Ahora solo quiero una cotización grosso modo. Entonces ya tú puedes ir dando el *heads up* a los lingüistas y decirle que: "esta cotización es solamente como referencia y que, una vez que se envíe la versión final, tendremos que volver a analizar y se actualizará según sea conveniente para que quede claro.

4. Algunas empresas suelen solicitar información como la combinación de idiomas, la fecha de entrega o la finalidad del texto en su acuerdo con el cliente, ¿qué especificaciones considera su empresa durante la fase de preproducción?

- Si va a ser traducción, interpretación, transcripción, qué tipo de proyecto es. Luego, si es que manda ya el documento, confirmar el idioma, si va a querer alguna variante específica del idioma: español de España, de Perú o de dónde. Ver la cantidad de palabras, analizar el archivo para ver cuántas palabras, si tienen texto en tabla, gráficos, si tiene gráficos no editables para analizar qué vamos a tener que cobrar también por ese trabajo de preparación del archivo. Una vez que tenemos todos los datos: qué tan urgente lo necesita el cliente, para mañana o si tenemos tiempo.

5. Por lo general, ¿cuáles son los procedimientos que se siguen durante la fase de producción? Por ejemplo: traducción, revisión por el traductor, revisión por otra persona, etc.

- Por lo general, lo traduce el traductor. Luego, lo revisa un editor, digamos, de la misma parte del traductor, como de manera interna, y luego lo revisa un externo, para revisar contenido y cosas un poco más densas. Ya cuando me lo envían a mí, yo también hago otra revisión, pero no tan densa, sino un poquito más superficial: el formato, que no haya cosas que se hayan olvidado de traducir, comparar que todo esté bien, todo cuadrado, que no se hayan movido las cosas. Una revisión un poco más rápida. Y luego, si es que yo encuentro algo que necesita corregirse, regreso hasta que quede perfecto y lo paso al cliente. El cliente también a su vez tiene revisores internos y a veces te dice: "okey, lo vamos a dar al revisor interno y te aviso si tenemos comentarios". A veces no tienen revisores internos, simplemente envías y puede ser que recibas *feedback* o que nunca lo recibas. Entonces, si recibes *feedback*, otra vez analizamos el *feedback* para ver si efectivamente es un *feedback* que está correcto porque a veces los clientes, como no saben mucho de traducción, sugieren cambios, pero que son preferenciales, no son cambios de fondo, entonces uno le tiene que explicar que sí podemos ponerlo así, pero no es que la traducción que hemos entregado esté mal. Entonces, ahí hay como que una doble vuelta. También, con proyectos que incluyen diseño, habría que agregarle una revisión más porque en esos casos, primero, traducen a veces en un formato de tabla, luego, lo pasan al diseñador. El diseñador va a hacer el *type setting* y luego se lo volvemos a mandar al traductor para que confirme si el diseñador lo ha puesto en el sitio correcto, sobre todo para idiomas como el chino o árabe. Una vez que eso ya pasó, se vuelve a revisar por otro editor, después regresa y así sucesivamente. Hay más de una ronda de revisión dependiendo del tipo de proyecto.

6. ¿Qué cambios se suelen producir en las especificaciones durante esta misma fase?

- A veces el cliente dice "dejen todos los gráficos no editables o no los traduzcan, no los necesitamos traducidos" y ya tenemos todo traducido y está listo para entregar y dice "ay no, ahora al final sí voy a necesitar traducir los gráficos no editables". Entonces, bueno, hacer otra cotización por eso y decirles que ya habíamos terminado o avanzado y ahora tenemos que volver a cotizar esa sección y tal vez va a demorar un poco más entregar todo el documento porque hay que ver que a traducción de esos gráficos sea consistente con lo que ya se tradujo, usar las

mismas palabras, etc. Tratar de usar el mismo equipo. Tal vez el mismo equipo ya no está disponible, entonces hay que ver qué hacemos para esos cambios. También a veces pueden agregar más idiomas, dicen “ay, ahora también lo quiero en este idioma”, entonces también se pueden dar esos cambios. A veces te dice “como no encuentro los archivos de diseño nativo, solamente entrégame una tabla y nosotros vamos a hacer el diseño por nuestra cuenta. Entonces hay que volver a la cotización, quitarle ese costo, mandársela actualizada, decirle al equipo de diseño que ya no hace falta que hagan el diseño, nada más el contenido. Quizás eso reduce el tiempo de entrega. También se da que cancelan los proyectos por x razones. A veces mandan algo que ya habían traducido el año pasado, entonces ya no, o al final lo va a hacer una traductora interna porque es más barato, cosas así. A veces también dicen “lo necesitamos más urgente, ya no en tanto tiempo”. Todos esos cambios se pueden ir dando.

7. En caso de que no pueda hacerse cargo de la supervisión y control de un proyecto, ¿existe posibilidad de delegar dicha función a alguien más?

- Por lo general, una de las funciones principales del gestor de proyectos es coordinar entre todas las partes del proyecto, que todas las partes estén bien complementadas para que no hay ningún inconveniente en la ejecución de toda la parte productiva. De todas las etapas, en realidad. Entonces es un poco difícil delegar esta tarea porque siento que es la parte más esencial. Lo que nosotros hacemos es monitorear que, “oye, ¿estamos al día? ¿cómo está yendo la traducción? ¿Tienes alguna pregunta?”. Decirle al revisor o diseñador “no te olvides que mañana yo te voy a enviar los archivos, sepárame ese día. Vamos a tener que quedarnos un poquito más de horas”. Y también tienes que estar diciéndole a cada rato al cliente “ya estamos en tal etapa, todo está en orden para la fecha que hemos acordado”. En casos extremos en que no podamos hacerlo nosotros, usualmente sería un supervisor, tu jefe directo, que puede ser un *senior project manager* o el jefe de operaciones, en realidad. O a veces se ha dado el caso, por ejemplo, si hay un feriado nacional, entonces una lo toma y la otra no, puede tal vez dejárselo a tu compañera. En algún momento implementamos, como que cada una tenía una suplente asignada dentro del equipo, entonces solo entre esas dos personas manejaban esos proyectos. Cuando se iba ella de feriado, yo la cubría, pero yo ya estaba empapada de sus proyectos, y cuando yo me iba de feriado, esta compañera me cubría, pero también ella sabía. Para que no te agarre frío porque a veces dices “mañana faltó” y cualquiera lo puede cubrir, pero ese cualquiera no ha estado involucrado desde un inicio en tu proyecto y a veces se puede confundir, te puede dar errores y lo manda a un traductor que no debía, porque hay cuentas que siempre trabajan con ese traductor y tú lo mandaste a otro y así se genera todo un bolondrón.

8. Según la ISO 17100 de 2015, un traductor debe poseer competencias como la lingüística, la cultural o la técnica. Para usted, ¿qué competencias y cualidades deben tener los traductores que conforman su equipo?

- Bueno, por lo general, tratamos de mandarlo a traductores que son nativos en el idioma meta, o sea, que su idioma nativo es al cual van a traducir porque deben tener dominio general de ese idioma, de cada detalle que tiene cada idioma, cada

cultura también y deben ser expertos en el área del documento que van a traducir, si es un texto médico, legal, de organizaciones mundiales. Del tema que se requiera, tienen que ser expertos. También los años de experiencia, si cumplen con ciertas certificaciones, si pertenecen al colegio de traductores de los países en los que estén. También se pueden medir otras cosas, como qué tan disponible está ese traductor, si contesta rápido, si tiene capacidad para traducir más palabras que otros, si utiliza *CAT tools* porque obviamente no te voy a dar un texto de 50 páginas y tú lo vas a querer hacer sin Trados, sabes que te vas a demorar más, la consistencia va a estar más difícil de medir. Bueno, la tarifa también entra en cuenta, la tarifa que está cobrando el traductor, si ha pasado las pruebas que se le mandó al inicio, los *feedback* que tiene de las demás compañeras porque llenamos *feedback* por cada proyecto. Entonces, ahí tú puedes ver cuántas veces le has dado *feedback* negativo o positivo, en qué áreas, si es de calidad o si es de otra cosa, para ver si todo eso entra en cuenta. Sabes que hay lingüistas que son buenos, pero que tal vez casi nunca están disponibles para trabajar horas extras o tomar cosas muy urgentes. Entonces, ya vas descartando este tipo de proyectos que son urgentes no se los voy a mandar a Carlos porque él nunca va a agarrar proyectos urgentes, está ocupado, estudia, etc.

9. El revisor suele poseer ciertas competencias como la temática, la lingüística, etc. En su caso, ¿qué competencias y cualidades busca en un revisor?

- Bueno, el revisor tiene que ser mucho más detallista que el traductor porque a veces el traductor es más apasionado por su trabajo, traduce, se sienta y listo, le parece bien. Pero por ahí se le pasan cositas de formatos, tildes. Tildes no se le debería pasar, pero por ahí que se le pasa una u otra vez si es un proyecto muy largo o por cansancio. El revisor es más detallista y va a ver cosita por cosita, si quizás puede mejorar un párrafo o hacerlo más corto o “esta palabra va a quedar mejor aquí”. Tal vez tiene un nivel de conocimientos más de las normas de estilo como la APA. Entonces es más metódico y meticuloso en esos detallitos. Y en formato también, porque a veces hay cositas que se pasan más por formato que por calidad del contenido en sí. Eso también hay que tener en cuenta en los revisores. Y también tienen muchos más años de experiencia específicamente como editores o revisores.

10. ¿Por qué medio de comunicación distribuye la información e instrucciones a los involucrados en el proyecto?

- Todo es por correo electrónico, pero hay como que un formato para que sea mucho más fácil de leer para todas las partes. O sea, no mandar un montón de información en texto y que no esté bien organizada, sino resaltar alguna instrucción que sea importante, ponerla en rojito, con *bullets* o números, dejar en claro la fecha, el formato en que tiene que entregar. Igual para los diseñadores. Hay como un tipo de PO, como una orden de servicio, un cuadrito que luego van a usar también ellos para que puedan cobrar proyecto. Entonces ahí ponemos el cliente, cuántas palabras, el idioma, qué documentos estoy adjuntando, para cuándo me lo tiene que entregar, qué instrucciones especiales hay y le pedimos que confirme. También hay un plazo para confirmar. Si no me contesta, dependiendo la urgencia del proyecto, en media hora o una hora. puedo yo reasignarle ese proyecto a otro

traductor. Y hay que avisarle al que le asignaste primero que “*disregard*” y que no haga.

11. En cuanto al uso de herramientas informáticas, ¿emplean algún software de gestión de proyectos de traducción y cuál?

- Sí, Plunet usamos. Un software para gestión de proyectos tanto de traducción como de interpretación, o sea, en general, proyectos lingüísticos. Tiene varios módulos, ahí puedes ingresar todos los detalles del proyecto. También puedes hacer la asignación automática a través de Plunet, pero nosotros la usamos como un híbrido porque cargamos el proyecto ahí, pero asignamos manualmente por el correo electrónico al traductor. La facturación sí la hacemos a través de Plunet y la gestión de los documentos creados: el *source*, el *target*, referencias, glosarios los subimos a una nube. Por el momento es Drive, con eso nos va super bien. Entonces, no hay problema. Algunos usan Dropbox o Wetransfer. Plunet tiene todos esos modelos de facturación, para crear PO, entonces, es bien completo.

12. ¿Podría explicarnos cómo se controla que se cumplan las planificaciones y plazos acordados para la entrega final?

- Claro, por lo general es tarea de la propia gestora de proyectos. Tienes un *tracker*. Tú puedes tener tu *tracker* personal en un formato excel sencillo, pero aparte en Plunet también puedes ir a tu *dashboard* y ahí te van a salir. Como al cargar el proyecto, tú tienes que colocar la fecha de plazo que has puesto para ese proyecto. Si ya se vence, está *in progress* o está en *deliver*, va saliendo de distintos colores, entonces tú ahí puedes monitorear cómo va el avance de tus proyectos. De igual manera, siempre puede haber supervisiones *random* de tu jefa. Cualquier cosa siempre va a saltar, si es que no estás entregando algún proyecto porque el mismo cliente te va a decir “oye, ¿ya está listo esto? Se venció hace una hora y aún no me lo has mandado”. Sería tratar de evitar que, si te vas a demorar por algún motivo, avisar al cliente para que esté al tanto que, por x razones muy especiales, no vas a poder entregar, pero lo ideal es siempre cumplir con entregar todos los proyectos.

13. En caso de cambios en las especificaciones del proyecto, ¿quién se encarga de comunicarlos al equipo?

- La gestora de proyectos. Si hay un cambio, el cliente te dice “quiero que uses la palabra mesa en vez de escritorio en todas estas partes de acá o cuadro en vez de tabla, entonces al toque tienes que avisarle a todo el equipo “el cliente ha dicho tal cosa” o “paren que se cancela el proyecto” o ponemos en espera porque “van a mandar otra versión final, esta no es la correcta”. Cualquier cosa es la gestora de proyectos la que tiene que informar a todas las partes: los clientes y lingüistas

14. ¿Podría explicarnos cómo se asegura de que se respete el acuerdo entre el cliente y la empresa mientras se lleva a cabo el proyecto?

- Bueno, por lo general, en la cotización del proyecto inicial que haces el cliente da su aprobación de los términos, tanto de la fecha, el idioma, el formato en que vas a entregar la traducción. Entonces, al él confirmar ese correo ya está dando su aprobación, su conformidad. Igual los traductores. Si el traductor te responde “confirmando el correo de asignación” ya está dando conformidad de que leyó todas las instrucciones y, si luego no las cumple, entonces tú puedes decirle “Oye, en el correo inicial te dije que uses negrita en todos los párrafos. Tú no has mandado con negrita”. Acordamos una cosa y es el acuerdo que se tiene que respetar. Hay clientes que dicen “nosotros ya tenemos cierto presupuesto aprobado para traducciones” porque en su empresa siempre necesitan esos documentos traducidos, entonces no quieren que tú le mandes una cotización por cada solicitud que te manden, sino que ellos ya tienen preaprobado un monto y les da igual cuánto le cobres, simplemente proceden. O sea, te mandan una traducción y tú, “ok, recibido, gracias” y lo mandas de frente a traducir. No hace falta que aprueben nada. A veces te dicen “mándame la cotización si quieres, pero como referencia, para mi registro” o no sé, pero tú haz de cuenta que ya está preaprobado todo. Para eso tienen ya un contrato con la propia agencia. Entre ellos han hecho un contrato, con monto, idioma. Hay clientes que solo traducen a ciertos idiomas. Ya de temas más contractuales, tipo entre la misma empresa y el cliente final, bueno, eso sí ya lo manejan de manera más interna el área comercial o el área de pagos.

15. Tomando en cuenta que los clientes pueden hacer consultas sobre la traducción y de otro tipo, como la cotización o los plazos, ¿podría comentarnos cómo garantiza que se resuelvan dichas dudas?

- Sí, por lo general, nosotras somos la parte mediadora entre todos los involucrados, entonces lo más importante es, al inicio, tratar de tener bien claro el alcance del proyecto. Si tienes claro el alcance del proyecto, las fechas y todo eso, ya no vas a tener tantas dudas durante el proceso. Si tienes dudas durante el proceso, es tratar de responderlas lo más rápido, si es que se tiene la respuesta. Si es algo que requiere un poco más de investigación, quizás una pregunta un poco más difícil de contestar al momento, siempre responder igual que recibiste la pregunta al cliente “confirmando que he recibido tu pregunta. Tal vez ya no está en mi área resolverla. Voy a consultar con mi jefa.” Si no, la pongo en copia a la persona que, yo sé, me va a solucionar el problema y le digo “estoy copiando a fulanita que ella te puede ayudar más sobre este tema”. Me ha pasado porque hay, por ejemplo, lingüistas que preguntan por el tema de sus pagos y a veces lo vemos nosotras como gestoras de proyecto, pero a veces no. A veces lo ve netamente el área de *invoicing*, entonces “copio el área de *invoicing*” para que esa área vea y lo resuelva lo antes posible. Igual, puedes decir “si no te contestan, me avisas para yo hacerle seguimiento” y puedes escalar el tema a otras áreas. Con el cliente igual, que a veces te pueden preguntar si podemos mandarle esa traducción certificada en físico, entonces hay que consultar si se puede imprimir, si tiene costos de envío, si es que hacemos ese tipo de servicio, tal vez no. O tal vez te dicen “¿también por si acaso harás transcripción o subtitulado?” y tal vez es la primera vez que vamos a hacer. Entonces como yo de frente no le puedo decir “no, no hacemos”, le digo “bueno,

voy a consultar con mi jefa si tenemos los recursos” y una vez que coordino con ella, ya le puedo dar una respuesta más amplia.

16. ¿Podría explicarnos cómo evalúa la satisfacción del cliente?
- Como no siempre recibimos *feedback* del cliente porque, como te digo, a veces revisan la traducción, a veces nunca la revisan, la mandan y nunca nos enteramos de qué pasó. Hay clientes que si se toman la molestia de revisar. Entonces un medidor es ver qué tantos *feedback* hemos recibido positivos y negativos del cliente. Mensualmente, por ejemplo, podemos sacar cuántos *feedbacks* y eso podemos disgregarlos si el *feedback* se trató de la calidad de la traducción en sí o si se trató de la calidad del servicio porque finalmente hacemos como un servicio comercial. Hay clientes que se quejan “oye esta chica gestora nunca me contesta rápido. Le mando algo a las 10 am y recién me contesta a la 1 pm”. Esas cosas también les molestan a los clientes. Entonces podemos ver qué tipo de *feedback* nos está dando, para ver en qué nosotros podemos mejorar y según eso, con tu jefa, en nuestra propia evaluación de desempeño que nos hacen mensual y anual, ya podemos ver cada gestora en qué cosa tiene que mejorar. Por ejemplo, en mi caso, me dicen que tengo buena comunicación con el cliente porque soy muy amigable y les doy confianza, no es una relación tan seria o estricta. Tal vez otra gestora es mucho más formal en cómo se comunica, entonces le dicen “trata de ser un poquito más amigable”. Depende también del tipo de cliente que tengas pues. Hay clientes con los que puedes ser más amigable, cliente que son más serios. Entonces ya cada gestor va teniendo su perfil o nosotros también medimos la calidad de los traductores con el *feedback* que ellos y que nosotros vamos ingresando por proyecto. Si nunca recibimos *feedback* de un proyecto, podemos poner una nota. Si no recibimos *feedback*, no significa que esté perfecta la traducción. No sabemos porque nadie nos ha dado *feedback*. Pero podemos poner “nunca recibimos *feedback* del cliente, pero en mi revisión noté tal cosita”. Tal vez “Carlos no sigue bien las instrucciones que yo le mando en la PO, le falta mejorar su tiempo de respuesta. Nunca tiene disponibilidad para ayudarme horas extra. Y según eso también podemos ir midiendo la calidad.
17. En caso de recibir comentarios negativos de parte del cliente, ¿qué acciones lleva a cabo para mejorar su servicio?
- Ahí sí somos bien cuidadosos porque depende del tipo de *feedback*. Si es un *feedback* que lo podemos manejar nosotras de forma rápida y resolver, si es algo muy básico de “se olvidaron de traducir subtítulo acá o el título de este párrafo”, entonces lo arreglamos, pedimos disculpas “disculpa, se nos pasó. No va a volver a suceder”. Un tema más comercial, digamos, lo tratamos de resolver rápido y obviamente también tenemos que informarle a la otra parte. O sea, hacer como una pequeña investigación de qué pasó, especialmente cuando recibimos *feedback* que ya son densos. Ha pasado que se equivocan los traductores en cosas un poco fuertes. Entonces hay que hacer una investigación y ver quién de las partes tiene la razón porque a veces el cliente, como te digo, dice que “esto estaba mal”, pero luego, ya cuando te pones a investigar el *source* con el *target*, dices no está mal,

solamente es algo de preferencia. Nunca le puedes decir tampoco como que “no” al cliente, pero tampoco puedes ir de frente a chancar a tu propio equipo interno. Hay que hacer una investigación primero para entender las dos partes y ver quién tiene la razón, cuál es la causa raíz del problema. Según eso ya puedes ver si tú lo resuelves como gestora o si necesitas escalarlo a tu jefa, la copias, le explicas, le cuentas y recién ella te dirá cómo procede o si ella toma el caso y lo resuelve directamente con el cliente porque se ha dado casos en que tal vez ha sido tan feo el inconveniente que mi jefa dijo “no le vamos a cobrar a este cliente por su traducción mal hecha o que se demoró en entregar una semana”, a pesar de que quizás no fue nuestra culpa. Ya ella lo maneja directamente con el cliente, le dice “mira, no te voy a cobrar”. Si es con los traductores, también puedo yo resolverlo, pero puedo copiar a mi jefa para que esté al tanto de “ha pasado este problema, este chiquito ha cometido un error de calidad que es más o menos grave”. Dependiendo de si es moderado o grave, puedo yo escalar el tema. Lo ideal es no llenar mucho a tu jefa de quejas y cosas. Tratar de tú resolverlas y tener un poco de autonomía dentro de lo que cabe en tus responsabilidades. Pero si no tienes esa autonomía y necesitas ayuda porque escapa de tus manos, puedes escalar el tema. No he tenido problemas tan fuertes como para traumarme en esas cositas.

18. ¿Se verifica el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del producto y quién se encarga de aprobar dicha versión final de la traducción antes de ser entregada al cliente?

- También la gestora. O sea, nosotros antes de entregar tenemos que abrir el documento y ver efectivamente que esté correcto. Obviamente, si es al español, tal vez podemos ponerle más atención. Pero si es a un idioma que yo no manejo, tal vez yo no voy a poder validar el contenido, pero yo ya sé que esa traducción pasó por esos tres pasos de traducción, edición, revisión. Esos tres pasos ya están ahí inherentes a todos los procesos de traducción. Entonces, yo confío en el equipo que hemos contratado y que ha seguido todo un filtro de selección: de sus años de experiencia, de que siempre trabajamos con ese lingüista. No es que trabajamos con *freelancers* y ya, sino que esos *freelancers* han pasado todo un filtro para poder trabajar en la cuenta, entonces tenemos ya un cierto nivel de confianza con ellos y sabemos que confiamos en su calidad de servicio. Cuando son traductores nuevos que por ahí necesitamos usar, sí lo regresamos o lo mandamos a volver a revisar por uno de los lingüistas usuales con los que siempre trabajamos para recontra asegurarnos que está bien. Porque es alguien nuevo, recién lo estamos probando y queremos asegurarnos de esas cosas, sobre todo cuando son idiomas que yo no hablo. Yo puedo revisar más inglés y español, y sí puedo darme cuenta de cosas que faltan. Igual, al final, tú eres la que abres el documento y tienes que ver bien que estás entregando es lo que el cliente pidió porque, finalmente, tú no puedes decir “ah, no sé, el traductor me lo mandó así y se olvidó del último dibujito de la hoja” y tu jefe te va a decir “¿pero tú no abres el documento antes de enviarlo?”. Entonces, si tú abres el documento, te vas a dar cuenta que faltaba el dibujito de la hoja. No puedes echarle la culpa al traductor, sino que tú eres los últimos ojos que ven el documento.

Con respecto a esa parte, usted dice que, cuando son idiomas que usted no maneja, igual si se asegura de que pasen los tres pasos, usted ya se lo puede dar al cliente. Pero ¿quiénes son las personas que se encargan de revisar esa versión final y en los idiomas que usted no maneja?

- Hay un revisor. O sea, a parte del traductor, está el editor y, si se puede hacer una segunda ronda de revisión, sería otro tercero. Ya una vez que pasó todos esos, que son parte de nuestro equipo, no es que nosotros tengamos un departamento solo de calidad, pero tenemos traductores y lingüistas que son traductores revisores, entonces, se lo podemos mandar a una ronda adicional solamente para asegurarnos de que haya quedado bien. porque quizás utilizamos para ese proyecto alguien nuevo, aunque ese nuevo hizo ya el proceso de revisión y edición, igual yo se lo quiero mandar a otro con el que siempre trabajamos solo para que lo revise y me diga si está bien y me dé *feedback* de ese traductor nuevo que estamos utilizando. Entonces así yo sé si lo voy a seguir usando en un futuro o no lo voy a seguir.

Pero al final usted se encarga de entregarlo, ¿no?

- Sí, yo soy la que lo entrego.

Sobre las tareas opcionales propuestas por la ISO 17100

19. En caso de incluir un corrector de concepto que se encargue de editar el contenido en lengua de destino, ¿a quién se le asigna este puesto?

- Eso lo haría un lingüista. Justamente en esos pasos que a veces les dicen TEP, que es traducción, edición y no recuerdo qué es la p, la verdad. Hay esos tres pasos, entonces, primero, lo traduce alguien de la lengua A a la lengua B, luego, se hace la revisión comparando la lengua A con la lengua B y luego, hay una revisión tal vez solamente de la lengua de destino para ver solo lo que es más monolingüe. Eso lo haría un tercer lingüista que es nativo de ese idioma meta.

20. Si es necesario, ¿qué medidas toman para evitar reincidir en errores que afecten su traducción?

- Bueno, como te digo, si hacemos las evaluaciones mensuales y las anuales y notamos errores que son ya repetitivos, ya hay como parámetros, y dependiendo del nivel de severidad del error, los podemos dividir. Si fueron errores de formato, ok “¿qué acciones vamos a tomar con este lingüista o editor?”. Nos reunimos con él, hacemos un plan de trabajo y “evaluamos tu trabajo de acá al próximo mes”. Si vuelve a incurrir en los mismos errores, puede ser que dejemos de usar ese traductor del todo. Si es que ya se le ha dado una llamada de atención y un plan de acción y vemos que sigue incurriendo, hasta más de tres veces, entonces lo dejamos de usar. O si quizás vemos que necesitan capacitarse en alguna herramienta y nosotros podemos ayudarlo con ese tema, le damos la capacitación de ese tema, o vemos cómo complementar con alguien del equipo. Tal vez alguien del equipo sabe manejar Trados super bien, MemoQ y sabe un poco de diseño, entonces quizás él puede compartir sus conocimientos con los demás del equipo.

Hacer como un líder de campeones y compartir el conocimiento con los demás. Y si no, bueno, lo tenemos que dejar de usar, lo ponemos inactivo en Plunet y le ponemos una nota que dice “este traductor tuvo mal *feedback*, ya no lo podemos seguir usando”. También hay clientes que te dicen “quiero usar este traductor que has usado en los últimos 5 proyectos, ese quiero usar siempre”. No es que los demás traductores estén mal, pero por algún motivo de preferencia de estilo, tal vez cómo escribe ese traductor, ese cliente dice “yo solo quiero trabajar con Carlos a partir de ahora”. No te va a decir el nombre porque nosotros no divulgamos el nombre, pero te va a decir “quiero que siempre utilices ese mismo traductor porque nos ha gustado su estilo”. Puede ser que pase eso y ya nosotros asignamos ese traductor para ese cliente. Por lo general, tratamos de enviar siempre los proyectos de un mismo cliente a un mismo equipo porque ya van conociendo el estilo del cliente, los tipos de proyectos, los tipos de documentos y el cliente ya siente que hay una consistencia. No es que una semana mando todos los proyectos de este cliente a Pepito y luego a Juanito porque el cliente se va a dar cuenta que hay una diferencia. También para que se vayan creando glosarios. Nosotros como gestores también podemos sugerir.

(Se interrumpe la entrevista por problemas técnicos.)

21. ¿Qué medidas se toman para garantizar que el presupuesto no varíe de lo acordado inicialmente?

- Mantener al cliente informado de cualquier tarea o subtarea que salga durante la producción o ejecución del proyecto que veamos que pueda impactar su presupuesto. Por eso, la parte inicial es la más importante, definir bien el alcance. Si el alcance está bien definido. No se deberían dar estos cambios, pero si se dan y por ahí tal vez el cliente prometió mandar los editables de los gráficos, pero finalmente no los consiguió, entonces en ese momento informarle que no hay problema, peor que eso va a incurrir en un gasto mayor para él, que lo apruebe y que todo quede por escrito. No hay que asumir. Como gestor, lo peor que puedes hacer es asumir que tu cliente te entendió o asumir que el traductor te entendió. Todo tiene que quedar claro por escrito siempre para que ninguna parte se quede, así como que “ah, pero yo pensé que te había dicho y habías entendido”. Ahí es donde se generan esos problemas.

22. Cuando el cliente acepta la cotización inicial, ¿quién se encarga de la facturación? ¿El gestor de proyectos o existe algún área encargada de dicha tarea?

- Depende del tipo de empresa. Donde trabajaba nosotros solo enviábamos la cotización que detallaba como es el pago. Una vez completado el proyecto, nosotros poníamos *approved* y cerrábamos el proyecto en Plunet tanto en el lado del orden como de las órdenes de servicios/costos de los recursos (traductores) para que el área de contabilidad vea los proyectos que tenía que facturar. Luego el área de contabilidad los facturaba. Sin embargo, sí estábamos a cargo de recibir PO's y consultas sobre facturación después del servicio, pero teníamos una respuesta preparada para derivarlo al área correspondiente. Ya es su trataba de facturación del cliente o de los traductores.

23. Algunos encargos implican realizar tareas como la maquetación en programas especializados. Tomando en cuenta ello, además de traducir, ¿qué otras tareas se aceptan cumplir dentro de un mismo encargo de traducción?

- Básicamente, los diseñadores. Diseño. Que tenga que usar Illustrator, programas ya especializados de *type setting* para idiomas raros como árabe, chino o todos estos idiomas complicados. Contamos con un equipo de diseñadores *in house* y, a parte, tenemos diseñadores externos que nos ayudan también.

Muchas gracias. Eso sería todo. De verdad que nos ha ayudado bastante.

La presente entrevista se lleva a cabo con el fin de analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción. La información recolectada se utilizará bajo estricta confidencialidad. Se agradece su participación.

Escuche atentamente cada pregunta y responda con honestidad.

Información general

- ¿Podría comentarnos qué grado académico posee actualmente?
 - Licenciado en traducción e interpretación
- ¿Cuál es su experiencia laboral en la gestión de proyectos de traducción?
 - Un año
- ¿Podría decirnos cuántos proyectos de traducción en promedio están a su cargo por mes?
 - Hay ciertas tareas que no se pueden denominar proyectos, son los que son de gran envergadura los que llamaría "proyecto". Son aquellos que no se reciben muy seguido por requerir mayor atención y personal externo. Entonces, encargos de esas características, se puede llegar a recibir entre 5 a 6 proyectos al mes, pero no es algo rutinario.
- En caso de no tener como cargo principal la gestión, ¿quién además de usted se encarga de ello? ¿Qué cargos tienen dichas personas?
 - En caso de que me haya ido de vacaciones, se reparten las tareas. Tenemos una auxiliar que nos puede apoyar o una traductora interna para temas del día a día, que se den desde un punto de vista administrativo y no requieran algún tipo de autorización mayor, pero para temas que necesiten una mayor autorización, está la jefa de asesoría y servicios internacionales. Ella apoya con los temas de presupuesto y aprobación que generalmente lo vemos los dos. Aunque para ciertas cositas esperan hasta que vuelva.
- Algunas empresas de traducción suelen realizar su gestión de proyectos conforme a una norma internacional. ¿Usted tiene conocimiento sobre la norma ISO 17100 de 2015 para servicios de traducción? De ser así, ¿ha trabajado con base en ella?
 - He escuchado sobre la norma, pero no hemos contactado a la acreditadora porque primero se tiene que pasar una serie de pasos para que te den la ISO. No solo son procesos de traducción per se, tenemos que involucrar a la jefatura, a la gerencia de línea. No se ha hecho hasta ahora. Actualmente no tenemos la ISO [17100].
 - **[Repregunta→Si la han leído, ¿aplican algunas partes de ella?]**
La aplicamos en la parte de revisión de pares, de *desktop publishing* y de la traducción.

A continuación, empezaremos con las preguntas relacionadas a la gestión de proyectos en su empresa.

Sobre las tareas obligatorias propuestas por la ISO 17100

1. ¿La empresa posee o se guía de algún reglamento que contenga un apartado sobre normas para la gestión de proyectos de traducción? De no ser así, ¿por qué?
 - Para proyectos de traducción, no [porque], en sí, el rubro de la empresa donde trabajo no es la traducción. Somos un departamento dentro de una jefatura. El giro de negocio es académico, [en la que] también se prestan servicios internacionales y ahí está la traducción [...], pero me interesaría que en algún momento alguna acreditadora nos evalúe.
2. De responder afirmativamente a la pregunta anterior, para la formulación de los requisitos de gestión de proyectos de la empresa, ¿en qué norma internacional de servicios de traducción se basan?
 -
3. ¿Qué requisitos se consideran durante la fase de preproducción?
 - Nuestra auxiliar nos apoya bastante en la atención al cliente. Primero asesoramos al cliente, le preguntamos sus requisitos y le hacemos la distinción entre traducción oficial y certificada. Le indicamos que nos mande los textos, los analizamos y nos basamos en el conteo de palabra para la cotización. Yo decido el plazo de entrega y el plazo de vigencia de la cotización, fuera de ese plazo la persona tendría que pedir una recotización y le entregamos los medios de pago. Una vez que el cliente paga y se haga un vóucher, pasamos con nuestra área de contabilidad y tesorería para verificar el ingreso, y yo paso a asignar la fecha de entrega y al traductor que va a encargarse.
 - Usamos Planner para asignar, al cual todos en la oficina tienen acceso, para que vean la fecha, cualquier comentario sobre el cliente, textos paralelos, comentarios del cliente, todos los detalles del encargo. Es bien organizada la preproducción porque no hay problemas, y la hacemos con ayuda de los traductores, pero sobre todo con la ayuda de nuestra auxiliar.
4. Algunas empresas suelen solicitar información como la combinación de idiomas, la fecha de entrega o la finalidad del texto en su acuerdo con el cliente, ¿qué especificaciones considera su empresa durante la fase de preproducción?
 - Les preguntamos qué pares de idiomas necesita. Antes de dar un plazo, les preguntamos para qué fecha necesitan [el encargo] y cuánta es su urgencia, porque dentro del tarifario podríamos cobrar un *express* para una entrega más rápida. Consideramos también la extensión de los textos, el número de palabras, les preguntamos la finalidad, para qué país va [porque también] localizamos el texto según el país. La forma de pago, tenemos dos procesos diferenciados, si tenemos un cliente corporativo tenemos un proceso especial con otra área o si es un cliente individual también. Le preguntamos qué tipo de recibo contable necesitan o quieren, si es recibo para personal natural o factura, que normalmente las empresas las necesitan.

También comunicamos que somos un grupo de traductores certificados colegiados que emitimos traducciones certificadas y en ciertos casos le indicamos al cliente

qué tipo de traducción le están pidiendo en específico [...] y dentro de la cotización agregamos cláusulas de nuestro servicio.

5. Por lo general, ¿cuáles son los procedimientos que se siguen durante la fase de producción? Por ejemplo: traducción, revisión por el traductor, revisión por otra persona, etc.
 - Una vez que yo ya asigné la traducción, la persona se encarga de imprimir, si es en físico, y tenemos una ficha que se dedica al cliente en específico donde ponemos su nombre y también a mano escribimos algunos datos que el cliente haya dicho, qué tipo de documento es, cuánto fue el monto que pagó, la fecha de entrega y firma la persona y que ha recibido el documento. Una vez que ya esté eso, el traductor asignado comienza a hacer la traducción, luego le manda a otro traductor para que haga la revisión de pares, una vez que termine la revisión, que lo hacemos con control de cambios, se la devuelve al traductor y el traductor la revisa y hace y podemos consultarnos entre nosotros. Normalmente ponemos el comentario de la Fuente de lo que hemos revisado Y eso es más que todo el proceso, traducción y revisión, y luego pasamos al proceso de una segunda revisión por el mismo traductor antes de imprimir, luego está la impresión, el sellado, que es la certificación de firmas y luego los escaneos para sacarlo.

6. ¿Qué cambios se suelen producir en las especificaciones durante esta misma fase?
 - A veces los clientes mientras que ya nos mandaron a cotizar y ya pagaron, se dan cuenta de que les faltan sellos de legalización, ya sean apostillas, legalización para los países que han firmado el convenio de la Haya, ya sea el sello de la RENIEC o la verificación de SUNEDU, etc., y lo quieren agregar al final el documento. Entonces, lo que hacemos es recotizar. Si no es mucho o si es un sello así nomás de esos, lo agregamos. “No se preocupe mándenos el nuevo original”, y ese nuevo original pasa al proceso y se deja de lado el otro original, pero eso es muy común que el cliente mande las legalizaciones después porque se da cuenta que les falta algo y bueno, si es mucho lo que está pidiendo que se está cambiando que se hace una recotización por el monto faltante y si es mucho puede variar un poco la fecha de entrega, un día más quizá. Todo depende del cliente, pero eso es lo más común que agreguen legalizaciones después de que ya hayan pagado.

7. En caso de que no pueda hacerse cargo de la supervisión y control de un proyecto, ¿existe posibilidad de delegar dicha función a alguien más?
 - Si no estoy por algún motivo, el mismo traductor puede supervisar [...] de que se cumplan los pasos. [...] quien supervise los proyectos tiene que ser alguien dentro de la misma empresa. En las empresas existe el nombre de tu cargo, pero aparte existe tu nivel, a nivel funcional, dentro del organigrama. Entonces tienes auxiliares, asistentes, analistas, supervisores, coordinadores, jefes, gerentes, etc. Ese es su puesto funcional, yo lo puedo llamar traductor, pero tiene diferentes grados, es

decir, un traductor puede comenzar con un grado de funcionalidad de asistente, luego pasarán a un grado de analista y luego está el coordinador. No hay supervisor dentro porque es un área pequeña, pero se llama traductor e intérprete, es un nombre del cargo, pero su funcionalidad varía dependiendo de su banda. En este caso, sería un analista la que se encargaría.

8. Según la ISO 17100 de 2015, un traductor debe poseer competencias como la lingüística, la cultural o la técnica. Para usted, ¿qué competencias y cualidades deben tener los traductores que conforman su equipo?

- Es importante, por el tema de lo que piden los clientes, de que [las traducciones] se puedan certificar. Por ende, es primordial contratar alguien que sea licenciado, colegiado, certificado hábil y activo en el colegio de traductores. Eso para mí es importante porque sacamos traducciones certificadas. Contratar a alguien no colegiado cargaría demasiado [el trabajo porque] otros colegiados tendrían que realizar [la certificación]. Segundo, son los pares de idiomas. [El traductor] tiene que tener sí o sí, por la característica de nuestro mercado y de la empresa, el par inglés-español en ambas direcciones. Otro punto es que pueda trabajar en equipo bajo presión porque tenemos cotizaciones a diario, entonces queremos personas que puedan manejar varios proyectos al mismo tiempo. Hay traductores que se pueden dedicar a un proyecto grande por todo un mes. Eso es importante para mí y la empresa, [alguien] que pueda manejar varios clientes con fechas relativamente cortas y por eso es importante que tengan habilidades de manejo de tiempo, que también tenga un nivel alto para utilizar el paquete de Office, y que tenga conocimiento de herramientas de memorias de traducción, sobre todo Trados.

9. El revisor suele poseer ciertas competencias como la temática, la lingüística, etc. En su caso, ¿qué competencias y cualidades busca en un revisor?

- No existe una persona que solamente sea revisor, todos somos traductores y también revisores, ya que en el momento en que hemos contratado a las personas, se ve en sus CV en qué área tienen experiencia. Entonces si un colega tiene experiencia en cierta área, por ejemplo, minería, se encargará de la revisión de temas mineros.

10. ¿Por qué medio de comunicación distribuye la información e instrucciones a los involucrados en el proyecto?

- Usamos más que todo el Planner, pero también el correo que, con la ayuda de la auxiliar, se pone el número de carátula a utilizar con tal cliente con tal número, tal registro se le manda el traductor. También usamos WhatsApp para temas de preguntas con los traductores [como] encargos. Además, nos podemos llamar cuando el cliente te explica un sin número de cosas. Sobre todo [usamos] correo, Planner, teléfono, WhatsApp y contamos también con un servicio de chat empresarial que se llama Teams, de Microsoft.

11. En cuanto al uso de herramientas informáticas, ¿emplean algún software de gestión de proyectos de traducción y cuál?

- No, [un software de gestión de proyectos de traducción] es para proyectos más largos. Tomaría más tiempo organizar un proyecto en [por ejemplo] [Microsoft] Project que organizarlo en las herramientas en las que ya estamos acostumbrados para clientes que [precisan] de una entrega muy rápida.

12. ¿Podría explicarnos cómo se controla que se cumplan las planificaciones y plazos acordados para la entrega final?

- En el Planner se puede poner que la tarea está en proceso. Ahí se controla las tareas que se están traduciendo en ese momento y a la hora en que envían para revisión, todos están enlazados [a través de] un correo masivo. Entonces yo puedo ver [si el encargo] ya pasó a revisión, también puedo ver cuándo lo devuelven de revisión y todos saben la fecha en la que tienen que estar los trabajos. Es mi trabajo de coordinador el supervisar que todos llegamos a tiempo. Si algo no está en proceso en el plano, y veo que va a tomar un tiempo, puedo preguntar [al traductor encargado] sobre el encargo y enterarme.

13. En caso de cambios en las especificaciones del proyecto, ¿quién se encarga de comunicarlos al equipo?

- Si se han comunicado con la auxiliar, ya que se encarga del servicio al cliente, ella me avisa a mí y yo me encargo de hablarle a los traductores. Si es el caso de clientes corporativos quienes van a hacer cambios, nuestro departamento comercial se comunica conmigo para indicármelos. Más difícil es, a nivel corporativo, que haya cambios porque hay una firma de un contrato, pero podría haber la posibilidad y se vuelva a recotizar o cambiar el convenio.

14. ¿Podría explicarnos cómo se asegura de que se respete el acuerdo entre el cliente y la empresa mientras se lleva a cabo el proyecto?

- Si hablamos del tema de pago para clientes personales que quieran boleta, se hace un pago anticipado para que proceda la traducción. Si son encargos pequeños, basta con que acepten la cotización. Ahí hay apuntada ciertas cláusulas del servicio, no es necesario firma del contrato entre partes, no hay un contrato. Con empresas sí hay un convenio a nivel institucional para el pago y lo manejamos con nuestro departamento comercial, pero el cliente individual es pequeño, con tal de que acepte nuestras condiciones a través del pago, a través de email, si hay una constancia por escrito de esa situación, con eso basta. También firman una ficha en la cual aceptan la cotización y los términos del servicio, pero no es un contrato per se.
- Si es corporativo, de los términos se encarga la vía comercial y ellos mismos se hacen seguimiento a ese pago de la empresa de lado de traducción. Yo tengo muchas maneras de ver cómo están avanzando los encargos, con ayuda del Planner y también con comunicación porque a diario con los traductores tenemos un correo que está enlazado para que todos estemos comunicados de cómo están las cosas en verdad. Es cuestión de bastante comunicación entre las partes.

15. Tomando en cuenta que los clientes pueden hacer consultas sobre la traducción y de otro tipo, como la cotización o los plazos, ¿podría comentarnos cómo garantiza que se resuelvan dichas dudas?

- Si es una duda de temas que ya conoce nuestra auxiliar quien ya ha trabajado muchos años en el área, ella puede resolverlos. Ella misma se encarga de responder. Si son consultas de terminología o de cosas que saben más los traductores, yo mismo puedo decirle a la auxiliar, “dale mi número para que conversemos” o mandarle un email o yo mismo puedo decirles a mis colegas, “por favor, respóndele esta consulta al cliente”. Sobre todo, a través de llamadas y de correos, y ya con la experiencia que tenemos, sobre todo con documentos educativos, podemos resolver esas dudas. Si son dudas de temas de postulación de becas, podemos derivar a otras áreas. Por ejemplo, si es una duda de emisión de factura, ya sé a quién derivarla y va para el centro de las personas que se encargan de revisión de facturas, con el tema comercial. Si tienen dudas respecto al envío, también lo podemos resolver o para ciertas cosillas que es muy propia de la Universidad del país al que van a enviar le decimos que hablen con...

16. ¿Podría explicarnos cómo evalúa la satisfacción del cliente?

- Al momento en que hacemos los envíos virtuales, les adjuntamos un link de un aplicativo que se llama Forms, el cual te permite hacer encuestas. A la hora que lo abro, como administrador, tengo automáticamente cuadros y estadísticas sobre el tema del servicio. Lo separé en diferentes preguntas algunas relacionadas [al] servicio [que usaron] antes, si lo recomendarían y otras más. Una está ligada esencialmente a la atención que recibió el cliente, eso ayuda mucho a medir el servicio [que recibió de la] auxiliar. [Hay] otra dedicada al servicio de traducción, en sí ambas están valoradas sobre 5 estrellas para que el cliente pueda marcar interactivamente. Una vez que el cliente manda su encuesta, entra a las estadísticas de ese aplicativo y puedo basarme en eso para hacer presentación de satisfacción del cliente y puedo ponderarlo en estrellas o porcentaje a la hora de hacer presentación de objetivos anuales.

17. En caso de recibir comentarios negativos de parte del cliente, ¿qué acciones lleva a cabo para mejorar su servicio?

- En el caso del aplicativo de Forms, por la misma esencia de que es voluntario el dar tu apreciación, [el formulario de satisfacción del cliente] es anónimo. Así que tendría que leer el comentario porque también hay una parte en la que el cliente puede redactarlo y yo mismo leer. Si hay un desperfecto o algo que veo que varios clientes lo están mencionando, yo internamente tomo cartas para poder resolverlo, pero no me entero de quién fue. Si es un cliente que ha mandado un email quejándose de algo, tengo que verlo yo mismo con las áreas respectivas que están involucradas [...] y tratar de resolverlo a través de emails, llamadas. Hay varias tácticas comerciales desde un punto de vista para poder resolver el asunto del cliente porque ahí ya sabemos quién es y qué problema tiene.

18. ¿Se verifica el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del producto y quién se encarga de aprobar dicha versión final de la traducción antes de ser entregada al cliente?
- Antes de mandarlo, vemos el tema primero de pago para que salga su boleta o su factura. Ahí vemos los correos de los clientes porque a veces te hacen comentarios de que necesitan mandarlo [directamente] a otra persona, por ejemplo, a una universidad. También corroboramos una última revisión del escaneo, que estén bien las cifras de las páginas, que estén todas las firmas, todos los sellos, que esté adjuntado el original antes de mandarlo. Sobre ellos nos apoya la auxiliar a veces. Sí existe una manera de ver si se ha cumplido al final.
 - La aprobación final la da el coordinador, pero no es que tengan que esperarlo para dar luz verde. Tenemos un equipo con experiencia, cuando ya se dio la revisión [de los traductores], de una última revisión se encarga la auxiliar, para ver temas de que no falten sellos, firmas. Ella es la que envía el proyecto al final. Si ella localiza algo, vuelve el proceso al traductor para que se hagan algunos ajustes, y si pasa a mayores, ya me comunican a mí, pero no es que esperen una luz verde para enviárselo al cliente porque ya pasó por revisión dos veces [antes de la revisión de la auxiliar].

Sobre las tareas opcionales propuestas por la ISO 17100

19. En caso de incluir un corrector de concepto que se encargue de editar el contenido en lengua de destino, ¿a quién se le asigna este puesto?
- No existe, no tenemos un lingüista nativo en la lengua de llegada. Es el revisor quien realiza esta parte.
20. Si es necesario, ¿qué medidas toman para evitar reincidir en errores que afecten su traducción?
- Depende. Si es un error de traducción, y es de terminología, se alimentan o se actualizan los glosarios que tenemos en nuestro Drive. Si es un error del proveedor que va a venir hacia nosotros, puedo tomar cartas de devolver la traducción para que se vuelva a revisar antes de que me la den para mandársela al cliente. Por eso dejo tiempo razonable entre un producto externo a la entrega del cliente final. Si es un tema de que está mal su boleta, lo derivo al área de emisión de boletas para que se lo vuelvan a remitir, no son comunes esos errores para ser sincero. Si es un error de tipografía, se devuelve al traductor para verificarlo y cambiarlo en la medida de lo posible, sin arruinar la carátula. No recuerdo [que haya habido] errores fatales. Puede ser también cuando un cliente manda un email sobre un cambio y se nos pasó y no lo leímos. Si llega a mayores y debe pasar por el libro de reclamaciones, eso se maneja con el área legal y ellos se reúnen conmigo e incluso podría pasar auditoría, pero hasta el momento no ha pasado.
21. ¿Qué medidas se toman para garantizar que el presupuesto no varíe de lo acordado inicialmente?
- Depende de qué tipo de cliente sea. Si es un cliente corporativo, ya firmó un convenio, ya está su firma a nivel institucional y ellos mismos tendrían que

hacer todo un proceso para volver a firmar y cambiar. Si es a nivel individual, tengo que valorar el cambio que van a hacer, si es una legalización extra, se puede adjuntar y no necesariamente va a generar un costo aparte. Si es algo mayor, podemos volver a cotizar eso nuevo porque hay gente que quiere agregar nuevos documentos y se les da diferentes fechas y se maneja como si fuera una cotización aparte. Este tiene otro número de registro en nuestra lista de cotización a pesar de que sea el mismo cliente y se maneja en la fecha que le damos [...]. Aparte al ya confirmar por correo, dejan claro su aceptación del servicio. Se puede hacer pequeños cambios y podemos adaptarlos, pero si es algo ya mayor como cuando se adjunta un documento enorme y dicen que lo necesitan para la misma fecha [...] por el nuevo documento le hacemos otra cotización con su fecha respectiva de entrega.

- Si se habla de proyectos largos, se hace una lista de los documentos, ahí se va haciendo entregas parciales, se puede coordinar con el cliente. Si ese es el caso, tengo que ver cuáles ya están avanzados para poder decirle que ya están traducidos, que ya están en revisión y que ese no se podría cambiar, pero puedo cambiarle este [que se está traduciendo] y lo dejo [mientras que al nuevo] lo incluyo en la línea de traducción.
- Todo con mucho cuidado porque no queremos ahuyentar al cliente.

22. Cuando el cliente acepta la cotización inicial, ¿quién se encarga de la facturación? ¿El gestor de proyectos o existe algún área encargada de dicha tarea?

- Tenemos una auxiliar que se encarga de mandar al área de tesorería a confirmar el depósito y luego el área de Tesorería junto con el departamento de facturas emiten la boleta o factura para el cliente. La cotización la hace la auxiliar y yo la apruebo antes de que salga. Luego de la aceptación, se manda a verificar el depósito a tesorería, y luego con otra área más de tramita la emisión de boleta o factura.

23. Algunos encargos implican realizar tareas como la maquetación en programas especializados. Tomando en cuenta ello, además de traducir, ¿qué otras tareas se aceptan cumplir dentro de un mismo encargo de traducción?

- Tenemos varios servicios que ya están incluidos en nuestro tarifario, ya sean copias o fotos, con estas ya tengo un concepto de cuánto cobrar por página porque algunos clientes quieren eso y esto no es lo mismo que imprimir una hoja en Word. También se hace un cobro adicional cuando las partidas tiene rectificación, también tengo un concepto que registrado para rectificaciones. Se le puede también cobrar un porcentaje mayor si hay mucha diagramación. Antes de dar la cotización para la contabilización tenemos varios softwares de OCR, algunos pagos otros gratis y vamos viendo cuán bien lo representan a la hora que sale del software. Algunos formatos pueden parecer imposibles, pero a veces estos te los renderiza increíble, entonces ahí no hay tanto problema de cobrar más. Otros que sí requiera rediagramación, ahí necesitaríamos a un *desktop publishing* haciéndolo como trabajo individual, podríamos cotizar externamente un servicio de diagramación y se le carga al cliente si es lo que quiere. Si no, se le

puede ofrecer solamente la traducción. Yo le puedo dar opciones de pago dentro de la cotización, uno que considera la diagramación, otro que solamente considera que se lo va a entregar en Word.

- Dentro del sistema, tenemos otros conceptos registrados que puedo aplicarles para representar cuánto nos tomaría ese trabajo

Entrevista 4

Empresa 4

La presente entrevista se lleva a cabo con el fin de analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción. La información recolectada se utilizará bajo estricta confidencialidad. Se agradece su participación.

Escuche atentamente cada pregunta y responda con honestidad.

Información general

- ¿Podría comentarnos qué grado académico posee actualmente?
 - Licenciatura en Traducción e Interpretación por la UNIFÉ
- ¿Cuál es su experiencia laboral en la gestión de proyectos de traducción?
 - Salí de la universidad en el 78. Fui nombrada traductora pública juramentada en el 82 y desde ese entonces he estado creando una empresa y ya tengo como 38 años trabajando en proyectos.
- ¿Podría decirnos cuántos proyectos de traducción en promedio están a su cargo por mes?
 - Antes eran 2 o 3 grandes (contratos, documentos técnicos, etc) a la semana (prepandemia). Durante pandemia, 1 o 2 semanalmente.
- En caso de no tener como cargo principal la gestión, ¿quién además de usted se encarga de ello? ¿Qué cargos tienen dichas personas?
 - En la pandemia, tienes a la gerenta interinamente recibiendo personas en la oficina, a mí recibiendo traducciones por correo electrónico, por teléfono y por Whatsapp. Está repartido en un equipo de gente. Hay un *project manager*, pero es más que todo para ver temas de exportación de servicios. Es una señora que maneja cosas del extranjero o clientes de afuera. Yo estoy más dedicada al control de calidad. Yo soy directora comercial de la empresa. La gerente general es Cecilia.
- Algunas empresas de traducción suelen realizar su gestión de proyectos conforme a una norma internacional. ¿Usted tiene conocimiento sobre la norma ISO 17100 de 2015 para servicios de traducción? De ser así, ¿ha trabajado con base en ella?
 - Sí. Mira, es bien difícil tratar de trabajar con esa norma. Se habla bastante, hay bastantes empresas, sobre todo europeas, pero de aquí a cómo se dan las cosas en el Perú es bien difícil tener el ISO. Yo he tratado de hacerla varias veces, pero de por sí, es difícil llegar a cumplir con todos los requisitos. Pero nos ha dado buen resultado trabajar como hemos venido haciéndolo. Me parece que es un poco utópico tratar de tener el ISO. Las cosas acá funcionan de una manera distinta.

A continuación, empezaremos con las preguntas relacionadas a la gestión de proyectos en su empresa

Sobre las tareas obligatorias propuestas por la ISO 17100

1. ¿La empresa posee o se guía de algún reglamento que contenga un apartado sobre normas para la gestión de proyectos de traducción? De no ser así, ¿por qué?
 - No. En un inicio, hace unos 15 años, sí estuve leyendo, viendo y preocupándome. Pero al final, hemos trabajado nuestro sistema, que lo hemos visto luego en EE. UU. Nosotros ya habíamos estructurado ese sistema que se dio antes que EE. UU.
2. De responder afirmativamente a la pregunta anterior, para la formulación de los requisitos de gestión de proyectos de la empresa, ¿en qué norma internacional de servicios de traducción se basan?
 - Estructuramos nuestro propio sistema
3. ¿Qué requisitos se consideran durante la fase de preproducción?
 - El trabajo llega por correo electrónico, por la página web, ahora por Whatsapp. Lo atiende yo, lo atiende la gerenta. Somos las dos que estamos en contacto con el público. Pero es un poco difícil porque te sirve para cotizar, pero no para trabajar en el documento. Tenemos una cotización que sale del sistema y tiene ciertos datos. Se le envía al cliente y lo aprueba. Si es una empresa, probablemente, paga a la semana, a los 15 días o si tiene una cuenta porque ya es cliente, se le paga después. Es aprobada (la traducción) en el sistema y en ese momento ya comenzamos con la asignación de recursos
4. Algunas empresas suelen solicitar información como la combinación de idiomas, la fecha de entrega o la finalidad del texto en su acuerdo con el cliente, ¿qué especificaciones considera su empresa durante la fase de preproducción?
 - Para empezar, a qué país viaja el documento y qué trámite vas a seguir porque depende del país qué tipo de traducción entregas. Las empresas son un poco más claras en lo que están pidiendo las personas naturales porque normalmente son traducciones al castellano y cuando son al inglés, o lo van a hacer en su papel membretado o quieren que tú les hagas la carta como traducción firmada. Luego, para cuándo lo necesitan. ¿Qué más hacemos? El tipo de traducción, el trámite que se va a hacer, el idioma. También pedimos el país para saber qué tipo de inglés (ortografía británica o americana), para cuándo quiere el trabajo, la finalidad (por ejemplo, si va a ir a la SUNARP).
5. Por lo general, ¿cuáles son los procedimientos que se siguen durante la fase de producción? Por ejemplo: traducción, revisión por el traductor, revisión por otra persona, etc.
 - Una vez que el documento es aceptado en el sistema, nos llega a 4 personas: la jefa de producción, el chico que trabaja en formateo, el chico que hace costos y a mí. Si es algo sencillo, últimamente ya lo está distribuyendo sola la asistente de producción de acuerdo con los traductores con los que trabajamos normalmente. Si son documentos simples, trabajamos con 3 o 4 traductores. Si son documentos más complejos, tenemos que ver quién es bueno para qué. Si estamos muy copados y se

trata de un proyecto grande, salimos a repartirlo con traductores externos que también están comunicados entre sí con glosarios en la nube. Se comunican entre ellos para poder estandarizar la terminología. El formato es arial 11, los márgenes siempre son los mismos. Hay pocos clientes que te piden que se use exactamente el mismo formato que el original, lo cual se puede hacer cuando es una traducción oficial o firmada que tienen formatos especiales. Entonces, por ejemplo, hay una traductora A y un traductor B. A veces el B le revisa al A y el A le revisa al B. Luego, pasa a mi poder para yo volver a revisar. Reviso el inglés, el castellano o francés, lo que fuera. Después, pasa a formateo por los espacios, puntos que sobran a veces. Le pasan el ortográfico y luego, se le envía al cliente en PDF o en Word por correo electrónico. El original siempre queda para que lo recoja. Si se está trabajando de manera digital, nos olvidamos del papel.

6. ¿Qué cambios se suelen producir en las especificaciones durante esta misma fase?
 - Cambios en la terminología por motivo de preferencias. Te piden a veces cosas específicas, por ejemplo, quieren que uses un término u otro. Pero normalmente tratamos de llegar a esa pregunta nosotros antes que nos lo diga el cliente. También te cambian las fechas de entrega, muchas veces te lo quieren antes (la traducción). También te pueden anular una traducción, por ejemplo, hoy nos han anulado una traducción porque se equivocaron y nos mandaron a traducir una cosa que no necesitaban. Cambiar el tipo de traducción es frecuente en pospandemia, por ejemplo, quieren traducción oficial, pero es tan engorroso hacer un trámite en cualquier entidad pública y después optan por una traducción que no tenga apostillas porque toma mucho tiempo. Entonces, cambias de traducción oficial a traducción oficial sin legalizaciones o traducción certificada, que es una traducción firmada.

7. En caso de que no pueda hacerse cargo de la supervisión y control de un proyecto, ¿existe posibilidad de delegar dicha función a alguien más?
 - Bueno, la supervisión la hago yo. Si no estoy yo, la hace la jefa de producción. Si está muy cargada, lo delega también a Juan, que hace formateo y revisa documentos, sobre todos datos y con el otro chico que también ayuda a revisar datos y a ver el control de calidad. Se distribuye el trabajo entre tres. Somos 4 los que estamos en producción.

8. Según la ISO 17100 de 2015, un traductor debe poseer competencias como la lingüística, la cultural o la técnica. Para usted, ¿qué competencias y cualidades deben tener los traductores que conforman su equipo?
 - Tú puedes reconocer a un traductor, creo que, desde el primer día, si es diligente y le gusta investigar, si es meticulouso, si aprende cuando le enseñas algo porque normalmente nosotros hacemos la traducción, luego ponemos control de cambio y devolvemos el producto final para que el traductor vea sus correcciones. También que no recurre al internet para buscar, sino también hay muy buenos diccionarios y glosarios en soporte físico que no se pueden dejar de lado. Yo creo que es un proceso que puede

durar 1 año para el estudio minucioso de la traducción, necesitas por lo menos ejercitarte un año. Y si entran y no tienen tantas cualidades para ser un buen traductor, pueden hacer formatos o cosas chicas. Normalmente todos entran haciendo cosas chicas, pero algunos despuntan porque son estudiosos y se interesan, son preocupados y responsables. No necesariamente debes tener el TOEFL. Si te metes, tienes que dominar bien tu lengua. Si tu dominas bien tu lengua, puedes traducir, tener buena ortografía y buen dominio del inglés. Tampoco es bueno diversificar tantas lenguas porque no puedes manejarlos todos, es muy difícil. Particularmente, yo no necesito que sea de tal universidad, tengo de todo: egresados bachilleres, licenciados o no necesariamente son traductores de carrera, periodistas, etc. El traductor se hace, tiene que practicar.

9. El revisor suele poseer ciertas competencias como la temática, la lingüística, etc. En su caso, ¿qué competencias y cualidades busca en un revisor?
 - Los mismos traductores son revisores, a menos que sea un texto muy especializado, el cual se manda afuera. Meticulosidad, tener bastante cuidado entre lo que es revisar estilo y lo que realmente es reestructurar una frase porque se entiende mejor, la línea es tenue. Que le guste investigar, que analice por qué dice tal palabra u otra, que pueda tener memoria visual para acordarse qué terminó utilizó para uniformizar y quitar lo innecesario porque en eso se cae bastante en la repetición.

10. ¿Por qué medio de comunicación distribuye la información e instrucciones a los involucrados en el proyecto?
 - Correo electrónico cuando es mensaje en grupo, correo masivo, y WhatsApp cuando es individual.

11. En cuanto al uso de herramientas informáticas, ¿emplean algún software de gestión de proyectos de traducción y cuál?
 - El que tenemos se llama Sistema L---, pero no es específicamente para gestión de proyectos, es para todo. Este es el sistema que te arroja qué número de páginas, qué tipo de producción debe tener, cómo está el texto estructurado, cuánto presupuesto hay, el orden correlativo, si se va para el área de producción o para revisión. El ingeniero de sistemas lo ha creado, es un software.

12. ¿Podría explicarnos cómo se controla que se cumplan las planificaciones y plazos acordados para la entrega final?
 - Eso mismo está en el sistema. Esta es la copia de un documento [*enseña copia*]. Si fueran oficial no lo imprimiría. Si es oficial o firmada, certificada, sí lo imprimo. El control acá es un informe que me llega, por ejemplo, el que tengo acá es del día lunes, dónde te indica qué trabajos siguen pendientes. También está en el sistema con el que pueden llamar y preguntar quién tiene tal traducción y qué número es la traducción. Yo soy más de papeles porque soy de la vieja guardia, pero las chicas pueden trabajar más fácil así, con el sistema.

13. En caso de cambios en las especificaciones del proyecto, ¿quién se encarga de comunicarlos al equipo?
- El que haya recibido la llamada, normalmente C---- [la gerente] o yo. Entonces yo le aviso a R---- [la jefa de producción] y ella comienza a hacer las llamadas o le aviso a J--- [quien ve el tema de formateo y datos en la empresa] u otra persona si estamos ocupados.
14. ¿Podría explicarnos cómo se asegura que se respete el acuerdo entre el cliente y la empresa mientras se lleva a cabo el proyecto?
- Se mantiene bastante comunicación con el cliente y dentro del equipo entre los traductores. Se puede hacer llamada de atención si un traductor no se desempeña correctamente durante un proyecto. Si son encargos pequeños, el contrato viene a ser el presupuesto, la aceptación por escrito, la transferencia, te envían el vóucher por correo o a veces por Whatsapp, pero de preferencia el correo. Cuando es un proyecto grande, se hace un contrato o acuerdo de confidencialidad.
 -
15. Tomando en cuenta que los clientes pueden hacer consultas sobre la traducción y de otro tipo, como la cotización o los plazos, ¿podría comentarnos cómo garantiza que se resuelvan dichas dudas?
- Casi todas las preguntas relacionadas con traducción las absuelvo yo, creo que el 95%. Si es un término, lo discuto con el cliente. Si es que le rechazaron una traducción en la SUNAT, trabajo de acuerdo con el nuevo manual de traductores oficiales y ocasionalmente con la traducción certificada, sobre todo para demostrar las palabras exactas por página porque aquí contamos 180 palabras. Las resolvemos por llamada, correo y sustentándola con documentos como los que te he mencionado, [pero] cuando yo no estoy, tengo cuatro chicas, traductoras, súper bien preparadas que también responden.
16. ¿Podría explicarnos cómo evalúa la satisfacción del cliente?
- Llamando por teléfono cuando se trata de “qué pasó con tu documento”. Depende. Cuando estábamos completos, había un área de producción, un área comercial y un área administrativa. La administrativa veía la parte gerencial, la zona comercial es la que recibía los clientes en la puerta y estas personas hacían seguimiento todo el tiempo de las traducciones. Ahora estas personas ya no están.
17. En caso de recibir comentarios negativos de parte del cliente, ¿qué acciones lleva a cabo para mejorar su servicio?
- Se llama al cliente, se le pide las disculpas del caso, recogemos el documento si es necesario, hacemos el cambio y a veces la regalamos una bolsita con el nombre de la empresa o un tazón para que tengan un bonito recuerdo, para aceptar que nos hemos equivocado.

- Estamos pidiendo que haya un formulario que llegue porque a veces hay documentos que llegan con letra inentendible y ocasionalmente puede haber algún error de tipeo, no es frecuente, pero puede darse. Otra cosa es cuando cambias de programas y se juntan en uno solo, y el cliente se queja “esto no está en mi archivo”, pero fue a la hora de imprimir, no era un error del archivo, Se le demostró eso al cliente. O se le compensa, se le regala una copia más, adicional o se lo envías a su casa por mensajería.
18. ¿Se verifica el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del producto y quién se encarga de aprobar dicha versión final de la traducción antes de ser entregada al cliente?
- Después de que tienes traductoras y revisoras, y pasa control de calidad, se revisa el formato, y son los chicos de formateo y datos los que se encargan de pasárnoslo para que se imprima, si es que debe ser impreso, y poner los sellos. También al momento de las firmas se revisa. Puedo firmar no solamente yo, sino también los traductores, ellos también tienen que dar su última revisión antes de firmar.

Sobre las tareas opcionales propuestas por la ISO 17100

19. En caso de incluir un corrector de concepto que se encargue de editar el contenido en lengua de destino, ¿a quién se le asigna este puesto?
- Dos personas de lengua materna. Por ejemplo, [si es el caso], revisamos la que sabe francés y yo siempre porque si es para publicar, de todas maneras, hay una serie de cosas que debemos hacer juntas. A veces una persona que tiene de lengua materna, por ejemplo, el chino y está traduciendo al español puede cometer errores. Entonces yo también lo veo o cualquiera de las chicas que ya están trabajando conmigo y ya saben revisar.
 - Tengo mis editores en inglés, en francés, en italiano porque no solamente la empresa brinda servicios en inglés y francés, sino también en otras lenguas, entonces tengo un equipo de diferentes traductores y revisores externos.
 - En la oficina nos manejamos en italiano, portugués, francés e inglés en directa e inversa, y revisamos cuando son cosas sencillas, pero cuando ya es algo más complejo, sale para los traductores externos que revisan afuera.
20. Si es necesario, ¿qué medidas toman para evitar reincidir en errores que afecten su traducción?
- Había una persona que trabajaba muy bien en la oficina, pero ahora que trabaja en casa comete muchos errores en datos. Entonces se le envía comunicación escrita como una llamada de atención, pero no corto a las personas con el mismo cuchillo. Por ejemplo, si es un traductor *junior*, le explico y le explico las veces que sean necesarias y si después de todo eso, comete un error, le llamo la atención. Si es un traductor *senior*, hablo inmediatamente con él, pero errar es humano.
 - No han sucedido errores graves, al comienzo sí, pero ahora no. Nunca nos ha pasado que nos hayamos equivocado en la cantidad de la mercancía de

algo o en un término por el que haya habido una denuncia, ese tipo de error por suerte, no lo hemos tenido.

- Sí me acuerdo de un día, cuando se podía supervisar el trabajo de otros traductores, en el que había que traducir muchas partidas, y un día me acusaron de delito contra la fe pública porque pensaban que yo estaba coludida con el señor que me había presentado todas esas partidas, porque todas esas partidas eran falsas. Me llevaron a juicio hasta [otra ciudad], pero mi abogado me sacó porque dijo que era excepción de naturaleza de acción, es decir, que yo no tenía nada que ver con el tema porque yo solamente había traducido. Desde entonces, yo pongo un sello que dice “se legaliza la traducción, pero no el contenido o la autenticidad del documento”. Y ahora este sello se lo ponemos a todo, tanto traducción oficial como certificada.
- La mejor manera de aprender es cuando [los traductores] reciben el documento revisado y lo estudian, compartimos diccionarios, enlaces de internet, alimentamos los glosarios de acuerdo con el tema. También hicimos un tiempo conversatorios, como 5 o 6, y se pagaba, pero a los chicos se les invitaba de forma gratuita.

21. ¿Qué medidas se toman para garantizar que el presupuesto no varíe de lo acordado inicialmente?

- Existen varias formas. Muchas veces cuando se trata de empresas extranjeras tienes que ceñirte al precio del documento fuente [porque] pasa que cuando se traduce del español al inglés existen menos palabras que cuando se traduce del inglés al español donde aumentan.
- Una forma es tomándolo de la lengua fuente, convirtiendo el archivo para saber exactamente las palabras que te da en el Word. La otra forma es cuando son documentos chiquitos, en lugar estar cobrando 30, 40 o 60 soles la página, lo que se hace es un desbloqueo o suma alzada. Es decir, cobrar un documento con IGV, eso es bloque.
- Se está tratando de hacer cálculos más exactos. Hace un par de años todo lo dejábamos abierto, y recién al momento que terminabas el trabajo sabías exactamente el conteo, pero el cliente no lo entiende. Era realmente problemático. Ese sistema de “aproximadamente tanto” se está dejando de lado a menos que sea un proyecto grande y difícil de evaluar, pero creo que el secreto es siempre cubrirte con un poco más, preferible es convertir el archivo y decirle “es tanto”. Si es al castellano le aumentas un 10 o 15%, si es al inglés lo acortas.

22. Cuando el cliente acepta la cotización inicial, ¿quién se encarga de la facturación? ¿El gestor de proyectos o existe algún área encargada de dicha tarea?

- En el departamento de administración hay un área que se llama Facturación y Cobranzas.

23. Algunos encargos implican realizar tareas como la maquetación en programas especializados. Tomando en cuenta ello, además de traducir, ¿qué otras tareas se aceptan cumplir dentro de un mismo encargo de traducción?

- A diferencia de otros países donde cada cosa tiene un precio, la traducción tiene un precio, la revisión tiene otro precio, aquí el trabajo es integrado, se cobra por traducción revisión y por formateo exactamente lo mismo. Si se tiene que hacer cuadros en otros programas, el precio es el mismo. Solo se cobra de manera distinta cuando realmente es un programa complicado, pero no te llega mucho de esos.
- Los traductores internos que tenemos si saben hacer muy buenos trabajos de diagramación y son los que usualmente editan los trabajos de diagramación que puedan hacer traductores externos, pero no se cobra separado.
- Una de las cosas que hacemos para hacer venta es poner cuatro en uno, por ejemplo, en el caso de páginas web, "hacemos traducción, revisión, edición y formateo". En algún momento se debería cobrar por separado, pero creo que todavía no tenemos esa cultura acá

Entrevista 5

Empresa 5

La presente entrevista se lleva a cabo con el fin de analizar la gestión de proyectos en proveedores de servicios de traducción. La información recolectada se utilizará bajo estricta confidencialidad. Se agradece su participación.

Lea atentamente cada pregunta y responda con honestidad.

Información general

- ¿Podría comentarnos qué grado académico posee actualmente?
Licenciatura en Traducción e Interpretación
- ¿Cuál es su experiencia laboral en la gestión de proyectos de traducción?
Actualmente gestiono los proyectos de mi propia agencia
- ¿Podría decirnos cuántos proyectos de traducción en promedio están a su cargo por mes?
Dependiendo del mes podrían ser entre 20-30 a más
- En caso de no tener como cargo principal la gestión, ¿quién además de usted se encarga de ello? ¿Qué cargos tienen dichas personas?
Cuento con una *project manager* y un asistente
- Algunas empresas de traducción suelen realizar su gestión de proyectos conforme a una norma internacional. ¿Usted tiene conocimiento sobre la norma ISO 17100 de 2015 para servicios de traducción? De ser así, ¿ha trabajado con base en ella? Tengo conocimiento de la norma sin embargo no he trabajado enteramente con ella pues implicaría que tenga una mayor cantidad de personal.

A continuación, empezaremos con las preguntas relacionadas a la gestión de proyectos en su empresa

Sobre las tareas obligatorias propuestas por la ISO 17100

1. ¿La empresa posee o se guía de algún reglamento que contenga un apartado sobre normas para la gestión de proyectos de traducción? De no ser así, ¿por qué?
No se guía de ningún reglamento especial pues no es una agencia tan grande y muchas cosas podrían o no aplicarse a una microempresa. Sin embargo, seguimos lineamientos o reglas provenientes de los mismos clientes en temas como la confidencialidad.
2. De responder afirmativamente a la pregunta anterior, para la formulación de los requisitos de gestión de proyectos de la empresa, ¿en qué norma internacional de servicios de traducción se basan?
-
3. ¿Qué requisitos se consideran durante la fase de preproducción?

1. Combinación de idiomas, para saber si contamos con los traductores que manejan ese par de idiomas o debemos solicitar recursos externos que sí los manejen.
2. La especialidad del documento, si es jurídico o financiero, si estuviera dentro de una especialidad que no manejamos se puede asignar a un recurso externo, traductor freelance que lo pueda manejar.
3. Volumen del proyecto para poder evaluar la fecha de entrega y mandar para aprobación del cliente. Si la fecha de entrega fuera propuesta por el cliente entonces evaluar la cantidad de personas que deberían trabajar en el proyecto.
4. Precio, luego de que se haya aprobado la fecha de entrega, se envía una cotización que la incluye y una vez que es aceptado por cliente se procede con el trabajo.
5. Se solicita un porcentaje de adelanto para clientes peruanos, sobre todo, que podría ser entre 20%-50%. Con clientes extranjeros sobre todo se maneja a un plazo de pago de 1-3 meses.
- 6 Entrega del proyecto
- 7 Facturación al cliente

4. Algunas empresas suelen solicitar información como la combinación de idiomas, la fecha de entrega o la finalidad del texto en su acuerdo con el cliente, ¿qué especificaciones considera su empresa durante la fase de preproducción?
Lo mencionado anteriormente en la pregunta 3
5. Por lo general, ¿cuáles son los procedimientos que se siguen durante la fase de producción? Por ejemplo: traducción, revisión por el traductor, revisión por otra persona, etc.
 1. División del proyecto según el volumen se designa al traductor
 - 1.1 Al iniciar con su traducción se les pide que coloquen un color que indique el estatus de su trabajo. Rojo: No iniciado, Amarillo: En curso, Verde: Terminado.
 2. Traducción
 - 2.1 Creación de un glosario en el par de idiomas que se está trabajando que contenga links de referencia.
 - 2.2 Comunicación mediante chat entre traductores y revisores para que puedan validar terminología o alguna indicación sobre formato o gramática.
 - 2.3 Entrega de los documentos por partes de los traductores
 3. Revisión, donde los revisores con ayuda del glosario creado por los traductores con términos validados durante el proceso de traducción comienzan a verificar la consistencia del texto. Suelen los revisores ser diferentes personas a los traductores. O un traductor que cuenta con más experiencia o se considere con un mayor nivel revisar el texto de otro traductor iniciante.
6. ¿Qué cambios se suelen producir en las especificaciones durante esta misma fase?
En su mayoría cambios de estilo o terminología para lograr mayor uniformidad y consistencia.
7. En caso de que no pueda hacerse cargo de la supervisión y control de un proyecto, ¿existe posibilidad de delegar dicha función a alguien más?

Actualmente sí cuento con una persona que supervisa y controla el estado de los proyectos, pero eso a partir de la pandemia puesto que me enfermé gravemente y tuve que empezar a delegar ciertas funciones.

8. Según la ISO 17100 de 2015, un traductor debe poseer competencias como la lingüística, la cultural o la técnica. Para usted, ¿qué competencias y cualidades deben tener los traductores que conforman su equipo?
 - Habilidades blandas, es lo primero que veo cuando integramos a alguien nuevo, una persona que no sabe comunicarse o trabajar en equipo sobre en traducción solo ocasionará problemas durante el proyecto, hemos tenido malas experiencias sobre dar oportunidades a personas sobre personas poco comunicativas que evidentemente no duraron más de una semana con nosotros, algo que pedimos como esencial es el respeto mutuo en diferentes direcciones.
 - La competencia lingüística y la técnica es algo que es inherente al traductor profesional de otro modo no tendría sentido hacerse traductor.

9. El revisor suele poseer ciertas competencias como la temática, la lingüística, etc. En su caso, ¿qué competencias y cualidades busca en un revisor?
 - Experiencia en la especialidad el documento que está manejando
 - Lingüística: Haber llevado cursos de corrección de textos y experiencia en corrección de textos
 - Atención al detalle
 - Curiosidad (investigar)

10. ¿Por qué medio de comunicación distribuye la información e instrucciones a los involucrados en el proyecto?
 1. El medio principal para la distribución de proyectos es por correo electrónico, ahí se colocan todas las instrucciones, guías de estilo, algún glosario provisto por el cliente, herramienta o programa donde se trabajará.
 2. Whatsapp, donde se tiene un grupo de chat donde se realizan las preguntas pertinentes sobre los archivos sobre todo en terminología.
 3. El chat del Google drive en caso estén conectados, ya que es necesario conectarse mediante correo electrónico autorizado.
 4. Muy rara vez se les llama por teléfono cuando no responden por ninguno de los medios mencionados anteriormente, se trata sobre todo de manejar la comunicación escrita.
 5. Google Meet o Zoom, para cuando hay un proyecto que tiene muchas instrucciones que, aunque también se indican por correo es necesario explicarlo mediante una capacitación sobre todo si hay que usar la herramienta o plataforma de un cliente.

11. En cuanto al uso de herramientas informáticas, ¿emplean algún software de gestión de proyectos de traducción y cuál?
 - Solo uso las hojas de Excel en Google Drive.

- Mis clientes tienen sus propias herramientas de gestión de proyectos que pueden estar dentro de una *CAT tool* como Memoq, algún TMS que puede estar dentro de plataformas como Smartcat.

12. ¿Podría explicarnos cómo se controla que se cumplan las planificaciones y plazos acordados para la entrega final?

Mediante una hoja de Excel en drive que contiene los diferentes *deadlines*, si no están marcados en verde significa que siguen pendientes. Además, los sistemas de los propios clientes contienen las fechas de entrega que envían notificaciones. También cuento con un calendario especial integrado a mi correo que envía notificaciones en pantalla de cuando se acerca la fecha de una entrega y asimismo marcar si está se encuentra completada.

13. En caso de cambios en las especificaciones del proyecto, ¿quién se encarga de comunicarlos al equipo?

Mi *project manager* o mi asistente dependiente del turno.

14. ¿Podría explicarnos cómo se asegura que se respete el acuerdo entre el cliente y la empresa mientras se lleva a cabo el proyecto?

En Perú los contratos pueden ser verbales u escritos. En el caso de clientes suelen ser mediante email o por Whatsapp. Para clientes extranjeros se firma un acuerdo previo que indica las condiciones de trabajo, y es muy común siempre firmar antes un acuerdo de confidencialidad.

La mayoría de clientes llega por recomendación de otros clientes, por lo tanto, es la forma de alguna manera de asegurarse que se respete el acuerdo, se tiene que prever todo tipo de escenario que solo se puede aprender en la práctica, eso ayuda a evitar problemas a futuro. No he tenido ese problema desde que inicié la empresa porque ya tenía tiempo como freelance, pero es también porque tengo experiencia en gestión desde mucho antes de iniciar incluso mi carrera de traducción lo que permite de algún modo conocer con qué tipo de clientes trabajar y con cuáles no.

15. Tomando en cuenta que los clientes pueden hacer consultas sobre la traducción y de otro tipo, como la cotización o los plazos, ¿podría comentarnos cómo garantiza que se resuelvan dichas dudas?

Trato de que la cotización inicial contenga la mayor cantidad de información posible para que no tengan que preguntarlas, se trata de ganar tiempo, se invierte tiempo en la etapa de preproducción para que el cliente tenga todo claro hasta lo que no preguntó, suelen agradecerlo de antemano. La cotización y el correo electrónico inicial tiene que ser lo más claro posible. Antes tenía una *checklist*, pero se organizan mejor los datos en un formato de cotización que posea las condiciones de entrega, los métodos de pago, cómo se ha cotizado el proyecto, qué pasaría en caso de cancelación del proyecto antes de la fecha de entrega, responsabilidad que asume la empresa en caso de errores en la traducción, así como tarifas de sobrecargo en caso el cliente necesite un proyecto antes de tiempo.

16. ¿Podría explicarnos cómo evalúa la satisfacción del cliente?

- Los clientes particulares suelen decirnos directamente si su documento cumplió el propósito del trámite que están realizando.
 - Con clientes que también son agencias de traducción es casi lo mismo, si no hay problema y no regresan por ningún cambio significa que todo estuvo bien.
17. En caso de recibir comentarios negativos de parte del cliente, ¿qué acciones lleva a cabo para mejorar su servicio?
1. Si de verdad hubo un error de nuestra parte, se les pide las disculpas correspondientes y la revisión correspondiente sin costo.
 2. Si es un *feedback* que en sí no tiene sentido, se le señala que ciertos requerimientos afectarían la calidad del documento pero que con todo gusto se puede realizar el cambio que necesite, pero con un costo.
18. ¿Se verifica el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del producto y quién se encarga de aprobar dicha versión final de la traducción antes de ser entregada al cliente?
- Las especificaciones se les explican al inicio tanto a traductores como revisores, los revisores cumplen con la etapa de revisión y si hay tiempo hay una persona más que cumple con lo que se llama una revisión de calidad final donde no se revisa terminología sino más bien cosas como formato.

Sobre las tareas opcionales propuestas por la ISO 17100

19. En caso de incluir un corrector de concepto que se encargue de editar el contenido en lengua de destino, ¿a quién se le asigna este puesto?
- Persona que haya cumplido como mínimo 5 meses traduciendo para nuestro equipo y haya tenido buenos comentarios por parte de sus revisores durante ese tiempo.
20. Si es necesario, ¿qué medidas toman para evitar reincidir en errores que afecten su proceso de gestión de proyectos?
- Cuando se observa que hay errores muy repetitivos se realiza una videoconferencia de emergencia para aclarar los puntos que puedan estar ocasionando confusión, y luego se hace otra reunión más de seguimiento que ayuda a refrescar instrucciones que no quedaron claras, dependerá del tipo de cliente.
21. ¿Qué medidas se toman para garantizar que el presupuesto no varíe de lo acordado inicialmente?
- Se acuerda el presupuesto desde el inicio, solo puede variar en positivo, es decir que si un documento tuviera más palabras de las que esperábamos o la terminología resultó más difícil o el formato llevo más tiempo se cobra más.
 - Existe el escenario también se da cuenta que necesita más documentos traducidos y bueno se hace el ajuste de presupuesto.

22. Cuando el cliente acepta la cotización inicial, ¿quién se encarga de la facturación? ¿El gestor de proyectos o existe algún área encargada de dicha tarea?
- El gestor de proyectos se encarga también de la facturación.
23. Algunos encargos implican realizar tareas como la maquetación en programas especializados. Tomando en cuenta ello, además de traducir, ¿qué otras tareas se aceptan cumplir dentro de un mismo encargo de traducción?
- Por ejemplo, si se requiere uso de programas especiales se le agrega un adicional, dependiendo del tipo de cliente se coloca como otro concepto o si no se le aplica un pequeño adicional dentro del precio por palabra o por hora (Según la tarea asignada).