

MÁSTER DE TRADUCCIÓN ESPECIALIZADA

TRABAJO FINAL DE MÁSTER

CURSO ACADÉMICO 2018-2019

TÍTULO: El rol del gestor de proyectos en una empresa de traducción

AUTOR: Ariana Mariela Antúnez Brizuela

TUTOR: Sergi Álvarez Vidal

## ÍNDICE

1.	Introducción	1
2.	Objetivos	2
3.	Metodología	3
4.	La gestión de proyectos	4
5.	Análisis del rol del gestor de proyectos de traducción	6
	5.1 Buenas prácticas recomendadas para un gestor de proyectos de traducción	6
	5.1.1. Análisis, previsión y presupuesto	7
	5.1.2. Preparación y puesta en marcha	7
	5.1.3. Traducción	8
	5.1.4. Corrección	9
	5.1.5. Revisión y control de calidad	9
	5.1.6. Seguimiento posventa	10
	5.2 Incidencias en una empresa de traducción	10
	5.2.1. Incidencias de trabajos defectuosos	10
	5.2.2. Incidencias de trabajos no adaptados al gusto del cliente	11
	5.2.3. Incidencias de trabajos impuntuales	12
	5.3 La calidad	13
	5.4 Adaptación de la metodología Scrum a los proyectos de traducción	14
6.	Conclusiones	17
7.	Bibliografía	18

### *Resumen/Abstract*

Una correcta organización de los proyectos de traducción requiere una gestión de proyectos adecuada. En este artículo se estudiará como la calidad de la gestión de proyectos, especialmente centrada en las tareas del gestor de proyectos, afecta a la calidad final de la traducción. Se estudiarán con detalle las buenas prácticas en las diversas fases que componen un proyecto de traducción. Además, se numeraran cinco quejas de clientes basadas en cinco proyectos reales que se dividirán en tres tipos de incidencias: incidencias de trabajos defectuosos, incidencias de trabajos no adaptados al gusto del cliente e incidencias de trabajos impuntuales. También se indicará qué debe hacer el coordinador de proyectos frente a ellas. Además, se hará referencia a Scrum, que de acuerdo con Canive (s.f.), se trata de una metodología ágil que tiene el objetivo de controlar y planificar proyectos grandes. Lo más importante es que se centra especialmente en la calidad del producto final, que es el principal objetivo del gestor de proyectos: entregarle al cliente una traducción de calidad. Esta metodología tiene ventajas que otras metodologías ágiles como Waterfall o Kanban no tienen. Por ejemplo, Scrum permite que el cliente sea parte del equipo del proyecto durante todo el proceso. Del mismo modo, da la posibilidad de ver el trabajo que se está llevando a cabo, tomar decisiones y solicitar cambios en cualquier momento (Deloitte, s.f.). Por ello, en la parte final del artículo se pretende adaptar la metodología Scrum a los proyectos de traducción para disminuir las incidencias.

En definitiva, se analizarán las funciones del gestor de proyectos indicando las buenas prácticas que éste debe realizar, se estudiarán los diferentes problemas a los que se enfrenta y se propondrá una solución para reducir el número de quejas: la metodología Scrum. Dicho esto, la hipótesis que se defenderá en este artículo es que la buena o mala gestión de un proyecto de traducción se basa en la calidad del producto final, la cual dependerá principalmente de las decisiones que haya tomado el gestor de proyectos durante la coordinación del proyecto.

*Palabras clave: gestor de proyectos, proyectos de traducción, buenas prácticas, metodología Scrum, calidad.*

Proper organization of translation projects requires an appropriate project management. In this article I will study how the quality of project management, especially focused on the tasks of the project manager, affects the final quality of the translation. Good practices will be studied in detail in the different phases of a translation project. In addition, five clients' complaints will be numbered based on five real projects that will be divided into three types of complaints: complaints of defective translations, complaints of translations not adapted to the clients' preferences and complaints of unpunctual translations. I will also indicate what the project coordinator must do to face them. Furthermore, reference will be made to Scrum, which according to Canive (s.f.) is an agile methodology aimed at controlling and planning large projects. The most important thing is that it focuses especially on the quality of the final product, which is the main objective of the project manager: to provide the client a translation of quality. This methodology has advantages that other agile methodologies such as Waterfall or Kanban do not have. For example, Scrum allows the client to be part of the project team throughout the entire process. Similarly, it gives the possibility to see the work being carried out, make decisions and request changes at any time (Deloitte, s.f.). For this reason, the final part of this paper aims to adapt the Scrum methodology to translation projects in order to reduce complaints.

In short, the functions of the project manager will be analyzed, indicating the good practices to be carried out, the different problems faced will be studied and a solution will be proposed to reduce the number of complaints: the Scrum methodology. Having said this, the hypothesis that will be defended in this paper is that a good or a bad management of a translation project is based on the quality of the final product, which will depend mainly on the decisions taken by the project manager during the coordination of the project.

*Keywords: project manager, translation projects, good practices, Scrum methodology, quality.*

## **1. Introducción**

El presente artículo está enfocado en el tema del rol del gestor de proyectos de traducción, el cual implica la coordinación de un proyecto de principio a fin, es decir, desde la solicitud del cliente hasta la entrega de la traducción, o incluso hasta la resolución de posibles incidencias o quejas después de la entrega. A raíz de este tema, surge la cuestión de la calidad, que es un factor muy importante a tener en cuenta a la hora de entregar una traducción, ya que si la calidad es buena se evitarán quejas. Además, para reducir el número de incidencias se propone una metodología ágil, la cual permite la participación del cliente en todo el proceso.

Mi especial interés en este tema se debe a mi experiencia como coordinadora de proyectos en una empresa de traducción, primero como becaria y ahora como empleada de la misma. Me apasiona este mundo de la gestión de proyectos de traducción porque me parece muy interesante y desafiante el hecho de realizar presupuestos, seleccionar a los proveedores adecuados para cada proyecto e incluso solucionar las incidencias que pueden surgir después de la entrega.

Este artículo está dividido en siete secciones: la primera sección corresponde a esta misma, que es la introducción. La segunda incluye los objetivos que se plantean, organizados en objetivos generales y objetivos específicos. La tercera es la metodología que se ha seguido para conseguir los objetivos marcados. En la cuarta sección se habla sobre gestión de proyectos y su importancia en la actualidad. La quinta parte se corresponde con la más importante del artículo que a su vez incluye cuatro subpartes: las buenas prácticas recomendadas para un gestor de proyectos de traducción, los tres tipos de incidencias más comunes que pueden surgir, el tema de la calidad y la adaptación de la metodología Scrum a los proyectos de traducción. Finalmente, la sección sexta abarca las conclusiones del artículo y la séptima sección incluye las referencias empleadas.

## 2. Objetivos

El **objetivo general** que se plantea en este artículo es:

Analizar cada una de las fases que componen un proyecto de traducción, desde su inicio hasta su fin, haciendo referencia a todos aquellos aspectos que un coordinador de proyectos ha de tener en cuenta para llevar a cabo un proyecto satisfactoriamente. Para ello, se detallarán cuáles son las buenas prácticas recomendadas para el rol del gestor de proyectos.

Asimismo, también se plantean **objetivos específicos** como:

1. Presentar cinco quejas de clientes extraídas de cinco proyectos reales organizadas en tres tipos de incidencias: incidencias de trabajos defectuosos, incidencias de trabajos no adaptados al gusto del cliente e incidencias de trabajos impuntuales para indicar cómo tiene que actuar el gestor de proyectos frente a ellas.
2. Destacar la importancia de adaptar la metodología Scrum a los proyectos de traducción para reducir el número de quejas de los clientes.

### 3. Metodología

La metodología empleada es cualitativa porque se analizan las funciones del gestor teniendo en cuenta las buenas prácticas que éste debe realizar para llevar a cabo un proyecto satisfactoriamente, se estudian los diferentes problemas a los que se enfrenta y se ofrece una propuesta de mejora y optimización. Por lo tanto, no se analizan datos numéricamente. A continuación, se explica de manera detallada la metodología que sigue el artículo:

<b>Procedimientos para realizar un análisis del gestor de proyectos de traducción</b>		
1.	<b>DESTACAR</b> los aspectos básicos de la gestión de proyectos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué es la gestión de proyectos?</li> <li>• ¿Desde cuándo se llevan a cabo proyectos?</li> <li>• ¿Por qué es importante?</li> <li>• Lugar que ocupa en el área traducción.</li> </ul>
2.	<b>ANALIZAR</b> el rol del gestor de proyectos de traducción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar las buenas prácticas de un gestor de proyectos de traducción en las diversas fases de un proyecto:               <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Análisis, previsión y presupuesto</li> <li>✓ Preparación y puesta en marcha</li> <li>✓ Traducción</li> <li>✓ Corrección</li> <li>✓ Revisión y control de calidad</li> <li>✓ Seguimiento posventa</li> </ul> </li> </ul>
3.	<b>DESCRIBIR</b> algunas quejas de los clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentar cinco quejas de clientes basadas en situaciones reales y destacar qué debería hacer el gestor de proyectos frente a ellas.</li> <li>• Hacer hincapié en cómo afecta la gestión de un proyecto a la calidad del resultado final y cómo se mide una buena o mala gestión de proyectos de traducción.</li> </ul>
4.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ADAPTAR</b> la metodología Scrum a los proyectos de traducción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicar en qué consiste la metodología Scrum.</li> <li>• Aplicar la metodología Scrum a los proyectos de traducción para reducir el número de incidencias.</li> </ul>

Tabla 1. Modelo de tabla extraído de una metodología existente pero adaptada al tema de la gestión de proyectos de traducción (Kuznik, 2007).

#### **4. La gestión de proyectos**

En primer lugar, es importante destacar que de acuerdo con el *Project Management Institute* (2013), la gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para proyectar actividades que cumplan con los requisitos del proyecto. Teniendo en cuenta esta definición, según Seymour & Hussein (2014), el ser humano empezó a realizar proyectos desde sus inicios, ya que a lo largo de la historia, ingenieros y arquitectos han llevado a cabo proyectos extraordinarios como: la Gran Pirámide de Guiza, la Gran Muralla China, el Coliseo, los Jardines Colgantes de Babilonia... entre otros.

Según Estrada (2015), la gestión de proyectos es una profesión que está creciendo continuamente y la que permite una diferenciación laboral en un mundo profesional tan competitivo en el que las aptitudes y habilidades diferenciadoras requieren el conocimiento de nuevas prácticas demandadas por las empresas. Es por ello, que los gerentes necesitan y a su vez buscan, una nueva técnica que mejore en todo momento su gestión, y así conseguir una probabilidad mayor de éxito.

Siguiendo en la misma línea de lo que afirma Estrada (2015), las malas decisiones, inversiones o proyectos que no se han realizado bajo una gestión adecuada, provocan una pérdida que se podría evitar si se gestionan con el apoyo de herramientas y conocimientos pertinentes para cumplir con las exigencias de un mundo que cambia constantemente. Por ende, para aumentar la competitividad y prevenir las posibles pérdidas se necesita de la gestión de proyectos. De acuerdo con Estrada (2015), es por ello que en las organizaciones se han implementado sistemas de calidad en la gestión de proyectos con tal de lograr un mayor nivel de profesionalismo.

Dicho esto, la gestión de proyectos se puede aplicar en diferentes áreas como: la ingeniería, la informática, la construcción, la traducción. Sin embargo este artículo se centra en la gestión de proyectos de traducción. De hecho, la gestión de proyectos ocupa un lugar muy importante en el área de la traducción. Según Gili (2005), gracias a la gestión de proyectos en el campo de la traducción, se pueden agilizar las tareas debido a la integración de las nuevas tecnologías, lo que permite adaptarse mejor a las necesidades del mercado para gestionar proyectos grandes en un tiempo reducido, lograr precios



competitivos y, a su vez, garantizar la calidad de la traducción. Aunque tenga estas facilidades, el gestor de proyectos se debe comprometer a llevar a cabo una buena gestión de proyectos para cumplir con las necesidades del cliente y que éste quede satisfecho con el servicio ofrecido.

Según Intertext (2015), existen diversos tipos de proyectos de traducción, como:

- **Proyectos de traducción literaria:** se trata de la traducción de textos literarios, tanto escritos en prosa como en verso. Algunos ejemplos son cuentos, poemas y novelas. Es importante que en estos tipos de traducciones se mantenga el significado de la obra original, el estilo, y la forma.
- **Proyectos de traducción comercial:** es la traducción relacionada con el marketing y la publicidad. Estos textos pueden ser folletos, catálogos, campañas publicitarias. En este tipo de proyectos es importante la creatividad lingüística y tener conocimiento de la cultura de la lengua a la que se tiene que traducir.
- **Proyectos de traducción especializada:** es un tipo de traducción que usa una terminología especializada, por lo que está dirigida a un lector que conoce el tema. Es importante que el traductor conozca el tema del texto que va a traducir. A su vez, existen varias subcategorías:
  - A. **Proyectos de traducción técnica:** son textos sobre la industria y la tecnología. Algunos ejemplos son: manuales técnicos, información de productos, documentación de licitaciones.
  - B. **Proyectos de traducción científica:** son textos sobre ciencia, química, física.
  - C. **Proyectos de traducción jurídica:** incluye textos legales. Comporta una precisión lingüística y una comprensión de la terminología jurídica y todo tipo de procedimientos legales.
  - D. **Proyectos de traducción financiera:** abarca textos de carácter económico como balances corporativos y actas de juntas de accionistas.
  - E. **Localización de software:** se basa en buscar, identificar y traducir el texto del software, como textos de cuadros de diálogo o menús ayuda.

- **Proyectos de traducción pública o jurada:** son las traducciones que se necesitan para trámites legales. Estas contienen la firma y el sello del traductor jurado.

Asimismo, cabe enfatizar que en una empresa de traducción generalmente también se ofrecen otros tipos de servicios tales como: la interpretación y la transcripción. Evidentemente la gestión es diferente para cada tipo de servicio, ya que se requieren de recursos y herramientas distintas. Por ello, teniendo en cuenta que este artículo es corto y no se pueden abordar todos los tipos de proyectos que se llevan a cabo en una compañía de traducción, me concentraré solamente en los proyectos de traducción, concretamente en el rol del gestor de proyectos en este tipo de proyectos, que es la próxima sección de mi artículo académico.

## **5. Análisis del rol del gestor de proyectos de traducción**

De acuerdo con Gili (2005), el gestor de proyectos es un papel clave en una empresa de traducción, ya que se encarga del seguimiento de la evolución de todo el proceso productivo. Asimismo, coordina, asesora, da soporte lingüístico y revisa el proyecto en su totalidad. De modo que el gestor de proyectos humaniza el proceso y ofrece un trato personal, especialmente en la relación con los proveedores, ya que tiene que ser crítico cuando sea el momento, pero también tiene que tener claro que se pueden cometer errores o se puede estar pasando por un momento personal o laboral complicado.

### **5.1 Buenas prácticas recomendadas para un gestor de proyectos de traducción**

En esta sección se indican las buenas prácticas que debe realizar un gestor de proyectos de traducción en las diversas fases que componen un proyecto. Según Gili (2005), la gestión de un proyecto se puede dividir en seis fases básicas:

- ✓ Análisis, previsión y presupuesto
- ✓ Preparación y puesta en marcha
- ✓ Traducción
- ✓ Corrección
- ✓ Revisión y control de calidad
- ✓ Seguimiento posventa

Cada una de las fases se explica de acuerdo al artículo de Gili (2005):

### **5.1.1 Análisis, previsión y presupuesto**

En esta fase es muy importante realizar un correcto análisis del documento o documentos a tratar, tanto desde la perspectiva lingüística y como la perspectiva formal, con tal de hacer una adecuada previsión, un análisis de costes, reconocer los posibles problemas y determinar el plazo de entrega de la traducción. Esto posibilitará la correcta preparación del presupuesto y el ahorro de imprevistos a nivel económico y de calidad.

El análisis lingüístico es un aspecto fundamental para determinar la tarifa que se debe aplicar, la cual variará en función de la combinación lingüística, y la dificultad del texto (traducción especializada, estándar...). Todos estos aspectos permitirán tener más margen durante todo el proceso para negociar las tarifas más altas o los descuentos por volumen o realizar una revisión adicional.

El análisis formal es otro aspecto fundamental, ya que existen documentos de formatos muy distintos que pueden complicar la gestión del proyecto y el trabajo del traductor. Por esta razón, será necesario evaluar los posibles problemas de formato que puedan surgir para prevenir las dificultades que puede ocasionar y aplicar un coste adicional en el presupuesto. Si en cambio, el formato no implica ninguna dificultad se podría aplicar algún descuento.

Analizados estos aspectos, se puede realizar el presupuesto para enviárselo al cliente a la mayor brevedad posible para que lo acepte y se pueda poner en marcha la traducción.

### **5.1.2 Preparación y puesta en marcha**

Cuando ya se tiene la confirmación del cliente, se puede poner la traducción en marcha, pero antes se deben tener en cuenta algunos aspectos. Por ejemplo, en el caso de traducciones muy técnicas, se puede realizar un glosario con los términos más especializados y se pueden buscar textos paralelos, lo cual será de gran apoyo para los traductores. Esto permitirá que se garantice una uniformidad en futuros proyectos del mismo cliente.

Además, también se puede utilizar un intranet que es un recurso que sirve como punto de encuentro entre todas las personas que están trabajando en el proyecto. El gestor se encarga de actualizar regularmente la terminología, los criterios o la documentación complementaria. De modo que la comunicación entre el coordinador de proyectos, el asesor terminológico y todos los que formen parte del proyecto contribuye a que el proceso de traducción sea más ágil, y permite también asegurar una cohesión del texto en cuestión. Cuando estos recursos están preparados, se puede poner la traducción en marcha.

### **5.1.3 Traducción**

El paso preliminar en la fase de la traducción es la preparación de los textos. Para ello, el gestor de proyectos puede usar herramientas de traducción asistida como Trados o Dejà Vu. Crea el proyecto con todos los documentos que se tienen que traducir y se lleva a cabo una pretraducción para aprovechar las bases de datos terminológicas que se han guardado a medida que se han añadido proyectos anteriores en la memoria de traducción. De hecho, las memorias de traducción son útiles cuando se trabaja con textos que son del mismo cliente, ya que es probable que se encuentren unidades sintácticas repetidas.

Cuando se sabe el volumen exacto que se tiene que traducir, se deben buscar las personas más adecuadas para traducir los archivos. Para esta tarea, el coordinador de proyectos tiene que tener en cuenta diversos criterios: lo más importante es que el traductor sea nativo de la lengua de destino, sin excepciones. Asimismo, el traductor tiene que tener un mínimo de conocimiento del tema del texto. Por eso, es esencial disponer de una base de datos que contenga todos los datos necesarios de los traductores para poder encontrarlos en el mínimo tiempo posible. En ese momento es necesario negociar las tarifas y la disponibilidad, y si los traductores se pueden encargar del proyecto, se concreta una fecha y una hora de entrega. Además, se les envía el texto/s a traducir con toda la información complementaria necesaria y el material de ayuda que se haya preparado.

Cuando los traductores están realizando su trabajo, es necesario que el gestor de proyectos les ayude a resolver dudas consultando directamente con el cliente que es quién habitualmente conoce mejor el tema del texto. A su vez, se puede ir buscando a la persona más idónea para que se encargue de la corrección del texto.

#### **5.1.4 Corrección**

En esta etapa es vital que la corrección la realice una sola persona, siempre que el volumen y el tiempo lo permitan. De esta manera se garantiza la unificación terminológica, de los criterios y la coherencia en todos los textos.

En el caso de que no haya tiempo y se tenga que repartir la corrección entre varias personas, será clave la comunicación entre los correctores y el gestor de proyectos, ya que éste último realiza la función de vínculo y es el que tiene que asegurar dicha homogeneidad.

Asimismo, es necesario que el coordinador de proyectos lleve a cabo un seguimiento paralelo y envíe a los traductores el *feedback* de las primeras correcciones para que las añadan a la hoja de criterios de la traducción que están realizando. Esto permitirá ahorrar tiempo para los correctores en partes más avanzadas del proyecto. Esta tarea ayuda al coordinador para la evaluación y el control de los proveedores y anotar estas cuestiones en la base de datos de las incidencias más destacadas.

#### **5.1.5 Revisión y control de calidad**

Esta tarea de la cual se encarga el gestor de proyectos, se trata más bien de un trabajo de carácter ortotipográfico y formal. De modo que una vez se tengan los documentos finales el coordinador de proyectos se tiene que asegurar que no falta ninguna parte del texto, y si se ha utilizado una herramienta de gestión, que el documento se haya exportado correctamente. De igual manera, el gestor debe hacer una lectura global del texto para detectar posibles errores sin mirar el documento original, a no ser que encuentre alguna contradicción o una redacción que no sea fluida y que provoque la realización de una reescritura. Este es el momento de consultar con traductores, correctores o el propio cliente todas las dudas, y una vez están resueltas, el gestor se encarga de enviar los documentos al cliente y de asegurarse de que los ha recibido.

### **5.1.6 Seguimiento posventa**

En ocasiones el cliente envía dudas o preguntas sobre el texto traducido. Por ello, el gestor de proyectos lo tiene que atender y asesorarlo en todo lo que necesite.

Cuando el proyecto ya está cerrado, es importante hacer un seguimiento posterior para documentar todos los comentarios del cliente en relación a los textos para tenerlos en cuenta en futuros proyectos. Así se pueden extraer las preferencias de cada cliente y de esta manera obtener resultados cada vez más eficaces.

En resumen, las buenas prácticas de un gestor de proyectos en una empresa de traducción implican un buen análisis del documento que se tiene que traducir con tal de realizar un presupuesto adecuado; preparar todas aquellas herramientas necesarias para su traducción; elegir a los colaboradores adecuados según varios criterios; revisar los documentos finales y llevar a cabo los controles de calidad necesarios y asesorar al cliente en lo que necesite, una vez ya está entregada la traducción. Por lo tanto, el rol del gestor de proyectos es esencial para que un proyecto se lleve a cabo de manera organizada, pero no solamente es eso lo importante, sino que también se deben realizar las prácticas adecuadas en cada fase del proceso como se ha visto en Gili (2005).

## **5.2 Incidencias en una empresa de traducción**

Es muy importante tener en cuenta que aunque ya se haya entregado la traducción al cliente, éste puede tener quejas acerca del servicio recibido. Por ello, en este apartado se analizan cinco incidencias que pertenecen a cinco proyectos en los que he sido parte de su gestión durante mi experiencia como coordinadora de proyectos de traducción. Estas se dividen en tres tipos de incidencias: incidencias de trabajos defectuosos, incidencias de trabajos impuntuales e incidencias de trabajos no adaptados al gusto del cliente.

### **5.2.1 Incidencias de trabajos defectuosos**

#### *Proyecto 1 (XXX-1811-02)*

Este proyecto se llevó a cabo en noviembre de 2018. El idioma de origen era castellano y el idioma meta era alemán. Se trataba de un texto de marketing de 3.560 palabras. Todo el proceso, es decir, desde la solicitud del cliente hasta la entrega de la traducción se produjo satisfactoriamente. Sin embargo, una semana después de la entrega, recibimos un correo del cliente en el que se quejaba de la traducción de algunos términos. Afirmaba,

que la traducción que le habíamos entregado era defectuosa. Por ello, tuvimos que contactar con un revisor ajeno al proyecto para que deliberara si realmente se trataba de una traducción defectuosa, o si más bien se trataba de una traducción no adaptada al gusto del cliente, es decir, si era una cuestión de estilo no de calidad. El revisor deliberó que había términos que no eran correctos en el contexto del texto, pero que sólo se trataba de tres palabras. Por ello, le tuvimos que aplicar un descuento del 10% al cliente y rebajar la tarifa al revisor que se encargó del proyecto.

#### *Proyecto 2 (XXX-1903-01)*

El proyecto XXX-1903-01 se realizó en marzo de 2019. El idioma de origen era inglés y el idioma meta era francés. Se trataba de un texto jurídico de 2.500 palabras y el cliente había enviado un glosario específico para la traducción. El mismo día de la entrega el cliente llamó por teléfono para reclamar que no se había usado el glosario que nos envió. Fue ahí, cuando nos dimos cuenta que el gestor de proyectos que puso la traducción en marcha no incluyó el glosario en el paquete de traducción, de modo que el traductor no tenía conocimiento de que tenía que usar dicho glosario. Por ello, el traductor no era el culpable de esta incidencia, sino nosotros. A raíz de esto, se le tuvo que hacer un descuento del 30% al cliente.

### **5.2.2 Incidencias de trabajos no adaptados al gusto del cliente**

#### *Proyecto 3 (XXX-1812-05)*

Este proyecto tuvo lugar en diciembre de 2018. El idioma de origen era francés y el idioma meta era italiano. El texto a traducir era económico, y por lo tanto su temática era muy especializada. Contenía 1.875 palabras. Después de una semana de su entrega el cliente envió un correo en el que decía que la traducción era defectuosa y que algunas palabras, las cuáles subrayó en amarillo, no se habían adaptado al contexto económico. Se contactó con un revisor para que deliberara si en verdad se trataba de una traducción defectuosa o si era una traducción no adaptada al gusto del cliente. Él deliberó que la traducción era perfecta y que encajaba en el contexto económico. Las palabras subrayadas eran correctas, se podrían haber cambiado por otras, pero era solamente cuestión de estilo. Siendo este el resultado, no se le aplicó al cliente ningún descuento.

### **5.2.3 Incidencias de trabajos impuntuales**

#### *Proyecto 4 (XXX-1810-03)*

El proyecto XXX-1810-03 se realizó en octubre de 2018. El idioma de origen era inglés y el idioma meta era castellano. Se trataba de un texto científico de 8.420 palabras. Durante el proceso de traducción, concretamente cuando faltaban dos días para la entrega de la traducción, la traductora nos indicó que no podría entregar a tiempo, que en vez de dos días más, tardaría tres días más. Tuvimos que hablar con el cliente para cambiar la fecha de la entrega. Este aceptó pero pidió un descuento del 15%, que por supuesto tuvimos que hacerlo. Aunque el cliente no hubiera mencionado el descuento, nosotros como profesionales que somos, le hubiéramos hecho dicho descuento. Por supuesto, también se le aplicó el mismo descuento a la tarifa del traductor.

#### *Proyecto 5 (XXX-1904-09)*

Este proyecto se llevó a cabo en abril de 2019. El idioma de origen era castellano y el idioma meta era chino. Se trataba de un cuento infantil de 40.290 palabras. En un primer momento, se le dijo al traductor que como a la hora que él entregara la traducción no habría nadie en la oficina, que entregara la traducción de parte nuestra directamente al cliente, ya que a éste le urgía. Sin embargo, él lo olvidó y nos la envió a nosotros, y como es lógico la oficina estaba cerrada. De modo que la traducción se le entregó al cliente el día siguiente. Tuvimos que pedirle disculpas por las molestias ocasionadas e indicarle que le haríamos un descuento del 15%. Dicho descuento también se le realizó al traductor.

En definitiva, lo primero que tiene que hacer el gestor de proyectos cuando recibe una queja de un cliente por un traducción defectuosa, es averiguar si es verdad que se trata de una traducción defectuosa o si más bien la queja del cliente es por una cuestión de estilo, y por lo tanto, es una traducción que no se adapta al gusto del cliente y no contiene errores. Por ende, sólo se le aplicará descuento en el caso de que sea una traducción defectuosa. Por otra parte, en el caso de las incidencias de trabajos impuntuales, se debe aplicar siempre un descuento al cliente, ya que se deben respetar las fechas de entrega acordadas. Para evitar que ocurran las impuntualidades, es muy importante siempre tener un margen de plazo, por si ocurre algún retraso por parte de los colaboradores.



### 5.3 Calidad

El análisis de las cinco quejas da lugar al tema de la calidad de una traducción. Aunque es difícil determinar qué se entiende por calidad, Abihssira (2017) nos indica cuáles son los principales criterios que definen la calidad:

- El **contenido** del texto traducido debe ser igual al texto original, sin añadidos ni omisiones.
- El texto traducido debe tener una **ortotipografía** y **gramática** perfectas.
- La **terminología** debe ser la propia de la jerga de cada profesión y sector.
- Trasladar el **estilo** y **registro** del texto original en la lengua meta.
- Los **nombres propios**, **fechas** y **números** deben coincidir en ambas versiones.
- Mantener el **espíritu** y el **objetivo** del texto original.
- El **formato**, los **gráficos**, las **imágenes** y los **esquemas** deben estar correctamente maquetados.
- Corrección por parte del **revisor** (y especializado en caso de traducciones técnicas).
- **Rapidez**, **adecuación** y **disponibilidad** para las consultas planteadas.
- Cumplimiento de los **requisitos** especificados por el cliente.
- Cumplimiento del **plazo** estipulado.

Todos estos aspectos los tiene que tener muy claros el gestor de proyectos, ya que es él quien toma las decisiones del proyecto, y quién escoge al equipo de proveedores que se encargarán de la traducción y la revisión.

Asimismo, Arevalillo (2006) en su artículo expone la norma europea EN-15038. Esta impone la ejecución de determinados procedimientos de corrección y de revisión del texto traducido. Además, Arevalillo (2006) afirma que diversos comités internacionales llegaron a la conclusión de que la calidad del producto final se basa en que la traducción y la revisión la lleven a cabo distintas personas, lo cual tiene sentido porque el revisor puede darse cuenta de todos aquellos aspectos que el traductor ha pasado inadvertidamente.

El mismo Arevalillo (2006), afirma que la responsabilidad final de la traducción recae en el gestor de proyectos, ya que es él quién entrega el trabajo al cliente. Por lo tanto, si una agencia de traducción entrega una traducción sin revisar, puede poner en duda su credibilidad y debe responder ante sus clientes si éstos se quejan de que la traducción

contiene errores. Esta afirmación de Arevalillo (2006) demuestra que la calidad final de una traducción depende de la buena o mala gestión de un proyecto.

#### **5.4 Adaptación de la metodología Scrum a los proyectos de traducción**

Según Canive (s.f.), la metodología Scrum es un sistema para trabajar en equipo mediante iteraciones o Sprints que duran como mínimo una semana y como máximo cuatro semanas. Su objetivo es la planificación de proyectos de gran envergadura. Al finalizar cada Sprint se realiza la revisión del trabajo realizado. Esta metodología es diferente a otras metodologías ágiles como Waterfall o Kanban porque se basa en cumplir las exigencias del cliente, las cuales dependen de los requerimientos que vayan surgiendo a corto plazo. Lo más importante de Scrum es que centra en la calidad del producto final.

De acuerdo con Canive (s.f.), un proceso Scrum se organiza en tres fases:

- A. ¿Qué y quién? El producto que queremos conseguir cuando termine cada Sprint, y los roles de equipo con sus respectivas tareas.
- B. ¿Dónde y cuándo? El plazo y el contenido del Sprint.
- C. ¿Por qué y cómo? Las diversas herramientas para aplicar esta metodología.

Cada Sprint está compuesto por distintas etapas:

- 1) Reunión para planificar el Sprint. Se determina el tiempo que durará el Sprint y su objetivo.
- 2) Scrum diario. Consiste en poner en común y sincronizar tareas para planear el día de trabajo.
- 3) Trabajo de desarrollo. Cerciorarse de que el objetivo se está cumpliendo. En esta etapa se tiene un *feedback* permanente con el cliente.
- 4) Revisión del Sprint. Implica una reunión con el cliente. Se determinan los aspectos que se deben cambiar, si existen. De esta manera, se tienen en cuenta para el siguiente Sprint.

- 5) Retrospectiva del proyecto. Oportunidad del equipo del proyecto para mejorar su proceso de trabajo y aplicar los cambios necesarios en los siguientes Sprints.

La metodología Scrum, como se comenta en Trigas (s.f.), se ha aplicado a proyectos informáticos en los que se ha conseguido un gran éxito, por lo que también se podría aplicar a los proyectos de traducción como en la siguiente tabla:

<b>PROCESO SCRUM: 3 FASES</b>	
A) ¿Qué y quién?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La traducción que deseamos conseguir al final del proyecto (contenido del Sprint).</li> <li>- Definir los roles del equipo y las tareas de cada uno de los miembros del proyecto.</li> </ul>
B) ¿Cuánto y cuándo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar el presupuesto de la traducción para determinar el plazo y el coste.</li> </ul>
C) ¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delimitar qué recursos se necesitarán para llevar a cabo la traducción (glosarios, textos paralelos...).</li> </ul>
<b>ETAPAS DEL SPRINT</b>	
1) Ponerse en contacto con el traductor.	Determinar el plazo que tiene para entregar la traducción y la tarifa. A su vez se contacta con el revisor del proyecto para definir estos mismos aspectos.
2) Scrum diario.	Contactar con el traductor o traductores para asegurarse de que todo está correcto. El gestor de proyectos puede ofrecer su ayuda en caso de que sea necesario.
3) Trabajo de desarrollo.	En esta etapa se tiene un <i>feedback</i> permanente con el cliente, en él que éste puede definir aquellos aspectos que se tendrían que cambiar.
4) Revisión de la traducción	Mientras el revisor lleva a cabo su tarea, el cliente puede acceder la revisión para opinar sobre ella y pedir que se hagan las modificaciones necesarias.
5) Retrospectiva del proyecto	Al tener el <i>feedback</i> del cliente, el revisor debe realizar todos aquellos cambios que ha solicitado el cliente.

Tabla 2. Adaptación de la metodología Scrum a los proyectos de traducción (Canive, s.f)

Las tareas del Sprint pueden llevarse a cabo con un software como Wordbee, ya que de acuerdo con Melania (s.f.) tiene varias ventajas:

- Mejora los plazos de entrega sin afectar la calidad del producto final.
- Permite la comunicación entre traductores, revisores, gestores de proyectos...
- Los coordinadores de proyecto, revisores y clientes pueden seguir el proceso de la traducción, y por lo tanto, intervenir si lo creen conveniente.
- La organización de las tareas del proyecto es más automatizada, y se pueden reducir costes.

Asimismo, los traductores han remarcado que con esta herramienta es más fácil gestionar un proyecto con más compañeros y que al estar trabajando todos en línea, la colaboración es más sencilla. Además, permite conseguir la homogeneidad del léxico y la sintaxis a pesar de que el proyecto tenga muchos documentos y haya varios traductores implicados. Los colaboradores también pueden tener acceso a detalles como el número de palabras, el porcentaje traducido...Por lo tanto, este software tiene todas las características necesarias para que la metodología Scrum se pueda adaptar a los proyectos de traducción.

En definitiva, aplicar la metodología Scrum a los proyectos puede reducir el número de quejas de los clientes, ya que permite que el cliente sea parte del proyecto y solicite los cambios que sean necesarios en el momento que éste lo desee. Por ello, es menos probable que haya quejas de traducciones defectuosas o no adaptadas al gusto del cliente.

## 6. Conclusiones

En resumen, se puede afirmar que la hipótesis de este artículo es cierta: la buena o mala gestión de un proyecto de traducción se basa en la calidad del producto final. Como hemos visto en Gili (2005), una buena gestión conlleva que se realicen buenas prácticas como: la ejecución de un buen análisis del texto de origen para enviarle al cliente un presupuesto acorde con este análisis; la elección de los recursos y herramientas necesarias para poder realizar la traducción (glosarios, textos paralelos, documentación...), el saber seleccionar a los traductores y revisores adecuados para cada proyecto, es decir, que sean nativos de la lengua de destino y que tengan un conocimiento ínfimo del tema del texto; la realización de los debidos controles de calidad, y por último pero no menos importante, resolver las dudas del cliente con respecto al texto entregado.

Gracias a Arevalillo (2006), se ha demostrado en este artículo que el gestor de proyectos de traducción es el que tiene la responsabilidad de entregarle al cliente la traducción, por lo que dicho documento debe estar debidamente revisado, ya que si no es probable que hayan quejas por parte de los clientes. Esta afirmación indica que la buena o mala gestión de un proyecto sí determina la calidad del producto final.

Por otra parte, es inevitable que alguna vez un cliente se queje por impuntualidad o porque consideran que la traducción es defectuosa. Cuando se quejan de una traducción defectuosa, el gestor de proyectos tiene que investigar que realmente es una traducción defectuosa, ya que muchas veces es una cuestión de estilo, no de errores propiamente dichos. Para reducir el número de quejas he propuesto la adaptación de la metodología Scrum, ya que ésta permite que el cliente intervenga durante el proceso de traducción para que pida los cambios que sean necesarios. De esta manera, con la intervención del cliente, el gestor de proyectos tiene la seguridad de que el cliente estará satisfecho con la traducción, y por lo tanto es más probable que no se queje de ella.

## 7. Bibliografía

Abihssira (2017). “La calidad en traducción”. *Traducir es descubrir*. Disponible en: <https://traduciresdescubrir.wordpress.com/2017/04/20/la-calidad-en-traduccion/> [Fecha de acceso: [31/05/2019].

Arevalillo, J. (2006). “La norma europea de calidad para servicios de traducción”. EN-15038: por fin, una realidad. *Revista de Medicina, Lenguaje y Traducción*, pp. 107-111.

Canive, T. (s.f.). “Metodología Scrum”. Disponible en: <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/metodologia-scrum>. [Fecha de acceso: 09/05/2019].

Deloitte (s.f.). “¿Cuál es la metodología más adecuada para tu proyecto? Disponible en: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/technology/articles/waterfall-vs-agile.html> [Fecha de acceso: 20/05/2019]

Estrada, J. N. (2015). “Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial”. *Palermo Business Review*, Nº 12.

Gili, N. (2005). “La gestió de projectes de traducció”. *Revista tradumàtica: traducció i tecnologies de la informació i la comunicació*, Nº.3.

Intertext (2015). “Tipos de traducción que existen, definición y características”. Disponible en: <https://www.intertext.es/tipos-de-traduccion-que-existen-definicion-y-caracteristicas/> [Fecha de acceso: 16/06/2019].

Kuznik, A. (2007). *Marco conceptual y metodológico para un estudio sobre las tareas de traducción e interpretación desempeñadas en el ámbito laboral*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona. [Trabajo de final de carrera]

Melania (2014). “Wordbee”. Disponible en: <https://www.deltatext.com/wordbee/> [Fecha de acceso: 07/06/2019].

Project Management Institute (2013). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (5th Edition ed.). Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.

Seymour, T. & Hussein, S. (2014). "The History of Project Management". *International Journal of Management & Information System*. Volume 18, Number 4.

Trigas, M. "Metología Scrum" (s.f.). Disponible en:

<http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/17885/1/mtrigasTFC0612memo ria.pdf> [Fecha de acceso: 19/04/2019].