

# Competencias en traducción del gestor de proyectos: análisis desde la perspectiva de los traductores

**Cristina Plaza-Lara**

Universidad de Málaga  
cplaza@uma.es

Recibido: 07/10/2019 | Revisado: 09/04/2020 | Aceptado: 21/07/2020

## Resumen

A pesar de que la figura del gestor de proyectos se ha convertido en un pilar fundamental en la organización del trabajo en la industria de la traducción, son bastante escasos los estudios existentes sobre sus competencias. En este artículo se presentan los resultados de una encuesta realizada a 150 traductores y revisores en la que se pide opinión sobre las competencias específicas en traducción que más se valoran en el perfil de un gestor de proyectos. Este trabajo viene precedido por tres investigaciones (un análisis de un corpus de anuncios de trabajo, un estudio de las guías docentes de asignaturas de gestión de proyectos y una encuesta realizada a gestores de proyectos) que tienen como objetivo establecer un marco de investigación a partir del cual desarrollar un modelo de competencias para los gestores de proyectos gracias a una triangulación tanto metodológica como de las fuentes de datos.

---

Palabras clave: competencias, gestión de proyectos, competencia traductora, estudio basado en encuesta, opinión de los traductores

---

## Abstract

### *Translation Competences of Project Managers: Analysis from the Perspective of Translators*

Despite the fact that project managers have acquired a key role in the organization of work in the translation industry, there have been very few studies on their competences. This article presents the results of a survey carried out among 150 translators and reviewers asking for their opinion on the specific translation competences that they most value in the profile of a project manager. This paper is preceded by three studies (an analysis of a corpus of job advertisements, a study of some teaching guides for project management subjects and a survey among project managers), which have the aim of establishing a research framework from which to develop a competence model for project managers thanks to the triangulation of both methodological and data sources.

---

Keywords: Competences, Project management, Translator competence, Survey-based study, Translators' opinion

---

## 1. Introducción

Los inicios de la traductología se caracterizaron especialmente por la reivindicación de un análisis sistemático de la traducción como producto y, posteriormente, de la traducción como proceso (Hurtado Albir 2008: 124). Estos enfoques han ido evolucionando y, en la actualidad, numerosos estudios centran su atención no tanto en el proceso o el producto de la traducción, sino en aquellas personas que se encuentran detrás de los textos (Chesterman 2009: 14). A este respecto, es tal la complejidad que ha alcanzado el mercado de la traducción que limitar los agentes implicados a las tradicionales figuras de traductor y de revisor supondría obviar a otros profesionales que han adquirido un papel fundamental en una industria que intenta adaptarse a los imperativos del mundo globalizado.

En un escenario caracterizado por grandes volúmenes de trabajo, plazos exigentes e imposiciones técnicas derivadas del desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación, los proyectos se han convertido en el principal modo de organización de la mayoría de las empresas de traducción. Cabe destacar, por tanto, la figura del gestor de proyectos (denominado comúnmente por sus siglas en inglés, PM), que se suma a los diversos perfiles profesionales que se han desarrollado recientemente con la especialización del sector.

Puesto que la gestión de proyectos constituye una disciplina en sí misma, no resulta complicado encontrar estudios que ponen el acento en las competencias del PM como elemento fundamental para alcanzar el éxito del proyecto. A pesar de que existen marcos de competencias generales aplicables a la gestión de proyectos independientemente del sector en el que se trabaje, como algunos estudios han señalado, se deben desarrollar modelos específicos según el sector:

*These results were found to be sensitive to industry requirements; thus, a general consensus in the literature is that knowledge underlies many of the competencies required in successful project management and the requirements may be different for different industries (Ahsan, Ho y Khan 2013: 39).*

La pregunta de investigación del presente estudio surge de esta necesidad de adaptar los modelos de competencias descritos para la gestión de proyectos a los diversos sectores en los que se aplican sus principios. Según la afirmación anterior, se podría deducir que para la gestión de proyectos de traducción se precisaría de una suma de competencias en ambas disciplinas. En relación con ello y dada la falta de estudios existentes en traducción, el objetivo de este trabajo es arrojar luz sobre aquellas competencias del traductor que también deben formar parte del PM. Este estudio viene precedido por tres trabajos que proponen una descripción de las competencias de este perfil profesional desde la perspectiva de empleadores, formadores y de los propios gestores de proyectos respectivamente. La presente investigación viene a completar el análisis con la perspectiva de los traductores, que son quienes habitualmente trabajan

codo con codo con estos profesionales y pueden aportar una visión muy concreta en lo que a competencias se refiere.

Por lo tanto, la pregunta de investigación en torno a la que girará este artículo se puede formular de la siguiente manera: ¿qué competencias específicas en traducción valoran más los traductores en el perfil de un PM? Para ello, se ha realizado un estudio basado en encuesta que pretende recoger la opinión de un 150 grupo de traductores y revisores.

El artículo se organiza de la siguiente forma: en primer lugar, se explicará el marco de investigación en el que se encuadra el estudio y que tiene como objetivo realizar una aproximación a las competencias del PM; en segundo lugar, se expondrá el planteamiento metodológico, haciendo especial hincapié en la descripción de la encuesta utilizada para la recopilación de datos y en la prueba piloto; posteriormente, se presentarán las características de la muestra a partir de los datos obtenidos en la encuesta para, a continuación, resumir los resultados más destacados que recogen la opinión de los traductores y revisores encuestados en relación con las competencias en traducción del PM.

## 2. Marco de investigación previo

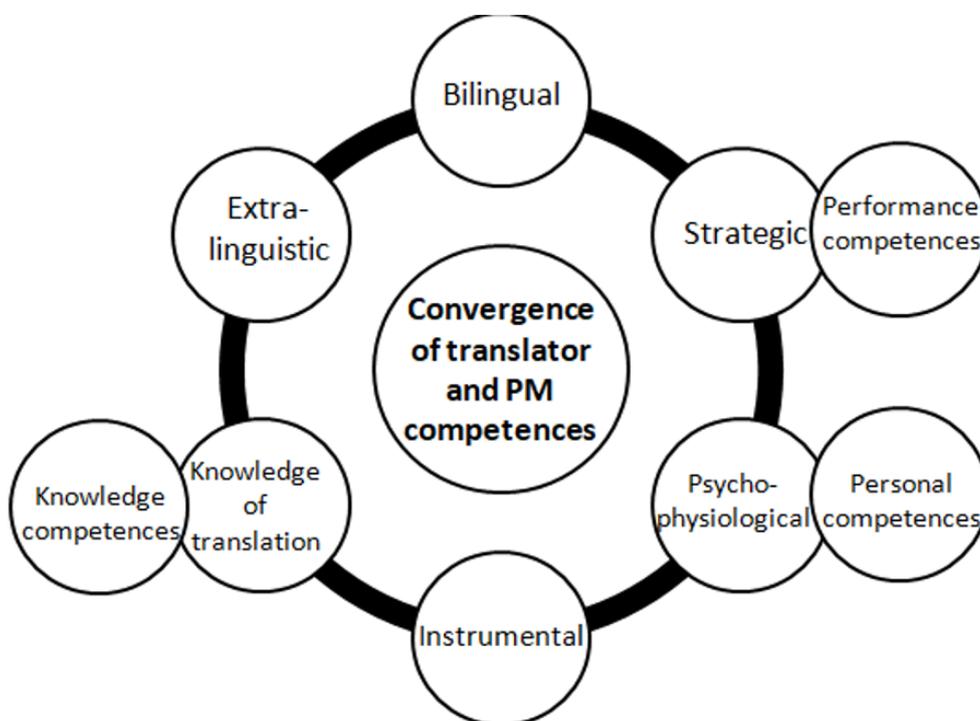
El presente estudio complementa los resultados obtenidos en tres investigaciones precedentes, las cuales pretenden contribuir a la definición de un marco de competencias para los gestores de proyectos de traducción. Con el enfoque multimetodológico adoptado en los trabajos mencionados, se aspira a alcanzar una comprensión lo más completa posible de las competencias de estos profesionales. Para contextualizar esta investigación es, por tanto, necesario resumir las conclusiones más relevantes obtenidas hasta el momento. No obstante, se debe aclarar que el lector no precisa conocer en profundidad los estudios precedentes para encontrar respuesta a la pregunta de investigación en torno a la que se articula el presente trabajo. Si bien se realizarán referencias a muchos de los resultados de estos estudios, el fin no es otro que cumplir criterios de rigor científico, tales como la validez, la confirmabilidad y la transferibilidad de los datos (Guba y Lincoln 1989: 241-243).

En primer lugar, se realizó una aproximación exploratoria a la gestión de proyectos mediante una revisión minuciosa de la literatura existente (Plaza-Lara 2018a). Para ello, se consultaron importantes obras de referencia en gestión de proyectos, por un lado, como disciplina independiente y, por otro, dentro de los estudios de traducción. En nuestro campo, son muy escasas las publicaciones que abordan única y exclusivamente la gestión de proyectos de traducción: dejando al margen capítulos de libro y artículos de revistas científicas aislados (véase Plaza-Lara 2018a: 514-515), son destacables los trabajos de Matis (2010) y de Dunne y Dunne (2011), dos volúmenes completos dedicados a la gestión de proyectos de traducción. Igualmente, en la última década se han defendido en España varias tesis doctorales en torno a esta temática (véase Matcha Abombo 2014; Arevalillo Doval 2016; Ferrer Simó 2016). Esta situa-

ción en traductología contrasta con la existencia de obras de referencia obligada sobre gestión de proyectos como disciplina independiente, que han sido publicadas por instituciones internacionales especializadas en este ámbito: al Project Management Institute (PMI) pertenecen dos de las más conocidas, *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (PMI 1996/2017) y *Project Management Competency Development (PMCD) Framework* (PMI 2002/2007), que junto con la propuesta *Individual Competence Baseline* (International Project Management Association 2006/2015) o la metodología *PRINCE* (PRojects IN Controlled Environments) (Axelos 1996/2017) sirvieron de base para la elaboración de la norma *ISO 21500: 2012 Guide on project management* (ISO 2012).

Tras esta primera aproximación teórica y ante la falta de estudios específicos sobre las competencias del PM de traducción, se elaboró un modelo inicial a partir de la bibliografía recopilada con la intención de validarlo mediante las diferentes técnicas de obtención de datos aplicadas en los diversos estudios (Plaza-Lara 2018b). Dicho modelo partía de la premisa de que estos profesionales debían aunar competencias en traducción y gestión de proyectos. Por este motivo, se propuso la fusión de las dimensiones de conocimiento, desempeño y personal definidas por el PMI para la gestión de proyectos (PMI 1996/2017; PMI 2002/2007) con el modelo de competencias del traductor del grupo PACTE (Hurtado Albir 2017: 39-40). En la imagen 1 se recoge esta convergencia de modelos:

Imagen 1. Convergencia de los modelos de competencias del traductor y del PM (Plaza-Lara 2018b: 198)



Con la intención de validar este modelo y obtener una perspectiva lo más completa posible de las competencias, se realizó en primer lugar un análisis de un corpus de cien anuncios de trabajo dirigidos a PM de traducción (Plaza-Lara 2018a). Mediante

la técnica de análisis de contenidos, se pudieron operacionalizar diferentes componentes de las competencias de un PM de traducción desde la perspectiva de los empleadores. En segundo lugar, empleando la misma metodología, se analizaron los planes de estudios de las universidades españolas en lo que a gestión de proyectos se refiere, con el fin de delimitar aquellas competencias que los formadores definen para este perfil profesional (Plaza-Lara 2018b). Por último, se realizó una encuesta a más de ochenta PM de traducción con el fin de obtener información sobre las tareas que estos profesionales llevan a cabo y validar así los diferentes componentes de las competencias identificados en los dos estudios precedentes (Plaza-Lara 2020).

Entre los resultados más remarcables de estos tres estudios, destaca especialmente la importancia que adquieren para el perfil profesional del PM la subcompetencia estratégica y los componentes psicofisiológicos señalados por Hurtado Albir (2017: 39-40). Estos se corresponderían a su vez con las dimensiones de desempeño y personal definidas por el PMI (2007: 2) y se pueden considerar competencias extrapolables a cualquier perfil de gestión de proyectos, independientemente del sector en el que se trabaje (Plaza-Lara 2018a: 528; 2018b: 198-199). Asimismo, se puso de manifiesto que el PM de traducción precisa de las subcompetencias bilingüe, instrumental, de conocimientos de traducción y, en menor medida, extralingüística para realizar su trabajo diario (Plaza-Lara 2020). A partir de estos resultados y teniendo en cuenta la pregunta de investigación de este artículo, el estudio basado en encuesta aquí presentado se centrará solo en estas últimas cuatro subcompetencias con el fin de completar la perspectiva de formadores, empleadores y de los propios PM recogida en los tres estudios anteriores.

### 3. Metodología

Este artículo debe entenderse en el contexto de investigación descrito en la sección anterior. Tanto para este estudio como para los realizados anteriormente se ha adoptado un planteamiento inductivo, ya que a partir de datos concretos obtenidos en las diferentes etapas de la investigación se pretende esbozar un marco teórico que permita desarrollar un modelo de competencias para los PM de traducción. Esta perspectiva inductiva se complementa con una doble triangulación como estrategia de validación: triangulación de las fuentes de datos, ya que se combina información proveniente de distintas fuentes, y triangulación metodológica, puesto que para los estudios realizados hasta el momento se ha alternado entre el análisis de contenidos y la encuesta como herramienta de investigación social (Kuznik, Hurtado Albir y Espinal Berenguer 2010: 320-321).

En terminología de Grotjahn (1987: 59-60), el presente trabajo quedaría enmarcado dentro del paradigma exploratorio-cuantitativo-interpretativo, ya que la encuesta se incluye dentro de los diseños no experimentales de investigación empírica y pretende obtener datos de naturaleza cuantitativa, que a su vez se analizarán de manera interpretativa para proponer un marco conceptual.

### 3.1. Instrumento para la recogida de datos

Con el objetivo de responder a la pregunta de investigación formulada al inicio del artículo, se desarrolló un cuestionario cuyos ítems se diseñaron a partir de las conclusiones extraídas de las tres investigaciones precedentes. Los diferentes componentes que se habían identificado para las cuatro subcompetencias incluidas en este estudio se operacionalizaron para ser utilizados como variables dependientes (Kuznik, Hurtado Albir y Espinal Berenguer 2010: 318).

Para el cuestionario se empleó una escala policotómica tipo Likert de 1 a 5 (donde 1 indicaba “Muy en desacuerdo” y 5 “Muy de acuerdo”), con el fin de que los participantes mostraran su grado de conformidad con las afirmaciones. En ellas se pedía opinión a traductores y revisores sobre qué competencias específicas en traducción debían formar parte del perfil de un PM. Durante la redacción de los ítems se optó por excluir algunos de los componentes de las competencias identificados previamente. En primer lugar, se eliminaron referencias a la subcompetencia estratégica y a los componentes psicofisiológicos del modelo de PACTE (que se corresponderían con las dimensiones de desempeño y personal del *PMCD Framework*), ya que tras el análisis del corpus de anuncios de trabajo se había concluido que no son competencias exclusivas de la gestión de proyectos de traducción y, por lo tanto, no resultan pertinentes para responder a la pregunta de investigación. En relación con la subcompetencia de conocimientos de traducción, se descartaron aquellos componentes que hacen referencia a procesos meramente administrativos como la emisión de presupuestos, facturas, órdenes de pedido, etc., ya que se consideró que los traductores y revisores podrían no estar familiarizados con la distribución de este tipo de tareas, sobre todo si no cuentan con experiencia en una empresa. Sin embargo, sí se introdujeron cuestiones relativas a la preparación de archivos, al conocimiento de instrucciones o a la gestión de consultas, ya que estas tareas están relacionadas con el proceso de traducción en el que participaría el encuestado. Por último, en relación con la subcompetencia bilingüe, se eliminaron preguntas sobre el dominio de lenguas extranjeras como herramienta de comunicación. Es evidente que para comunicarse el PM necesita compartir una lengua de trabajo con clientes y proveedores, sea esta su lengua materna o no; sin embargo, esto dependerá de factores circunstanciales (ubicación de la empresa, tipo de clientes, etc.) que se escapan al alcance de esta encuesta, de ahí su exclusión.

El cuestionario, titulado *Competences of Translation Project Managers from the Translator's Perspective*<sup>1</sup>, consta de 23 preguntas más 3 subpreguntas que dependían de la respuesta a un ítem previo, y se organiza en dos secciones principales:

- una primera sección con seis preguntas (o nueve, en función de las respuestas) en la que se recoge información profesional de los encuestados: país de trabajo, régimen laboral, tipos de clientes/empresas, años de experiencia en el sector, formación y experiencia previa en gestión de proyectos;

- una segunda sección con 17 preguntas específicas sobre las competencias de traducción que deberían ser atribuibles a los PM: entre ellas se han incluido dos ítems en relación con la formación y experiencia profesional deseables para este perfil profesional, tres ítems relativos a la subcompetencia bilingüe, otros tres relacionados con la subcompetencia extralingüística, tres más concernientes a la subcompetencia instrumental y cinco en relación con la subcompetencia de conocimientos de traducción. Como se indicó durante el análisis del corpus de anuncios de trabajo, en ocasiones los límites entre los componentes de unas subcompetencias y otras se solapan. Por este motivo, en lo que concierne a la subcompetencia de conocimientos de traducción se han incluido cinco ítems, ya que la mayoría de ellos están estrechamente vinculados con las otras tres subcompetencias objeto de estudio. Con estas baterías de preguntas sobre un mismo indicador se pretende abordar diversos aspectos de una única subcompetencia y mejorar así la validez de los resultados. Para cerrar el cuestionario, se incluyó una pregunta abierta y opcional con el fin de que los encuestados pudieran realizar matizaciones o añadir comentarios si lo consideraban oportuno.

Puesto que no se impuso ninguna limitación geográfica, el cuestionario se redactó en inglés para poder llegar al mayor público posible. Aunque se barajaron diferentes plataformas como SurveyMonkey o LimeSurvey, finalmente se optó por emplear la herramienta de formularios de Google para facilitar el procesamiento posterior de los datos en Excel. El cuestionario se distribuyó a través de los mismos medios que se emplearon para la encuesta realizada a los gestores de proyectos: grupos de traducción de Facebook, foros de portales de traducción tipo GALA o ProZ, listas de distribución, Twitter y LinkedIn. La aplicación de las nuevas tecnologías facilita la autoadministración de la encuesta.

Para calcular la fiabilidad y validez del instrumento, se obtuvo el alfa de Cronbach, utilizado habitualmente para medir la consistencia interna de los elementos de la escala (Cronbach 1951). Los resultados arrojaron un alfa de Cronbach de 0,90, lo que indica una fuerte correlación entre los ítems (según Nunnally [1978], este valor debe ser superior a 0,70 para que el instrumento sea considerado fiable).

### **3.2. Prueba piloto**

Para garantizar la calidad de los datos obtenidos a partir de la encuesta, se implementó un proceso de validación mediante una prueba piloto. En dicha prueba participaron un total de 15 personas, entre las que se encontraban traductores y revisores, además de profesorado universitario con experiencia en traducción profesional. Dentro de este último grupo, se incluyó también a compañeros que han participado previamente en el diseño y aplicación de este tipo de instrumentos, con el fin de que proporcionaran la doble perspectiva de experto en metodologías de investigación y en traducción profesional.

El cuestionario inicial<sup>2</sup> contaba con un total de 29 ítems (tres de ellos eran subpreguntas que dependían de la respuesta a una pregunta anterior) organizados de la siguiente manera: información profesional de los encuestados, formación y experiencia profesional deseables para el perfil del PM, y una última sección más amplia que las dos anteriores sobre las competencias de traducción de estos profesionales. Este grupo de preguntas venía introducido por una breve presentación de la prueba piloto en la que se explicaban los objetivos de esta, al mismo tiempo que se mantenía la introducción que se iba a utilizar para el cuestionario final. Para cerrar el cuestionario se introdujeron cuatro preguntas abiertas en las que se pedía *feedback* sobre la herramienta de medición: tiempo empleado, errores detectados y sugerencias de mejora.

Entre las principales sugerencias, varios de los encuestados consideraron que, en la sección relativa a la formación y experiencia profesional de los gestores de proyectos, con cinco ítems en total, tres de las preguntas podían resultar repetitivas y las respuestas a dichos ítems se podían deducir de los dos primeros. Por este motivo, se redujo esta sección a dos preguntas y se integró en la sección de competencias en traducción para evitar así una excesiva fragmentación del cuestionario.

Asimismo, se reformularon algunos ítems con el fin de aclarar el contenido de las preguntas. En algunos casos se añadieron descripciones breves y en otros se matizaron cuestiones terminológicas que podrían causar confusión a los futuros encuestados. También resultaron muy útiles algunos comentarios sobre la presentación de la encuesta, especialmente los relativos a la numeración y la configuración de preguntas en función de la respuesta a un ítem previo.

#### 4. Descripción de la muestra

Como se ha indicado anteriormente, la encuesta no se restringió geográficamente. Al no existir la posibilidad de delimitar la población del estudio a nivel global y calcular la probabilidad de inclusión de cada uno de los sujetos que componen esta población infinita (Kuznik, Hurtado Albir y Espinal Berenguer 2010: 338), se optó por emplear un muestreo no probabilístico. Tras un mes de difusión de la encuesta por los medios empleados para tal fin, se obtuvieron un total de 154 respuestas. Se descartaron cuatro de ellas por diferentes motivos: ser gestores de proyectos y no traductores y revisores como se requería, otorgar la misma puntuación a todos los ítems o proporcionar respuestas no válidas en la sección de información profesional de los encuestados. Por consiguiente, la muestra final consta de un total de 150 sujetos. A continuación, se describirán sus principales características según los datos obtenidos de la primera parte del cuestionario.

La muestra se puede dividir en dos grandes bloques: 132 (88 %) traductores/revisores autónomos frente a 17 (11,33 %) traductores/revisores en plantilla. En un caso (0,67 %) se indicó que se trabaja tanto en régimen de autónomo como en plantilla. Poco más de la mitad de la muestra (52 %) trabaja en España, mientras que el resto de

respuestas proceden de países como Alemania, Argentina, Armenia, Brasil, Canadá, Chile, Chipre, Egipto, Eslovaquia, Estados Unidos, Francia, Grecia, India, Indonesia, Irlanda, Italia, Japón, Jordania, Luxemburgo, México, Países Bajos, Polonia, Portugal, República Checa, Reino Unido, República Dominicana, Rumanía, Rusia, Suiza y Turquía. Después de España, Argentina es el país con mayor representación (7,33 %), seguido de Alemania y EE. UU. (4 % cada uno de ellos). En menor medida se han recibido respuestas de Italia y Reino Unido (2,67 % cada uno) y Canadá, Egipto y Países Bajos (2 % cada uno). La aportación del resto de países es de una (0,67 %) o dos respuestas (1,33 %) a lo sumo.

Para poder entender los tipos de proyectos en los que suelen participar los encuestados, se consideró relevante recopilar información sobre los clientes con los que trabajan habitualmente, ya sea como autónomo o dentro de una empresa (véase tabla 1).

Tabla 1. Tipos de cliente con los que se trabaja habitualmente

Tipo de cliente	N.º de respuestas	Porcentaje
Proveedor de servicios lingüísticos (LSP)	132	50 %
Empresa (no LSP) con necesidades de traducción	77	29,17 %
Institución nacional/internacional	26	9,85 %
ONG	17	6,44 %
Particulares	10	3,79 %
Otros (editorial, estudios de doblaje)	2	0,76 %

Como se observa en la tabla 1, las empresas proveedoras de servicios lingüísticos acaparan el 50 % de las respuestas. Entre las respuestas más habituales, cabe destacar que el 40 % de los encuestados (60 sujetos) afirma trabajar solo para LSP y el 25,33 % (38 sujetos) señala que trabaja habitualmente con LSP y empresas con necesidades de traducción. Se ha de matizar que durante la prueba piloto no se incluyó la opción «Particulares». Esto podría haber provocado que algunos de los encuestados no hayan contemplado esta posibilidad de respuesta para incluirla en «Otros». No obstante, puesto que la complejidad de los proyectos de un particular no es comparable con los proyectos de un LSP o una empresa, no se considera que esta omisión pueda provocar problemas de interpretación.

Con respecto a los años de experiencia en el sector, destaca que una gran mayoría (80 %) afirma tener más de 5 años de experiencia (véase tabla 2).

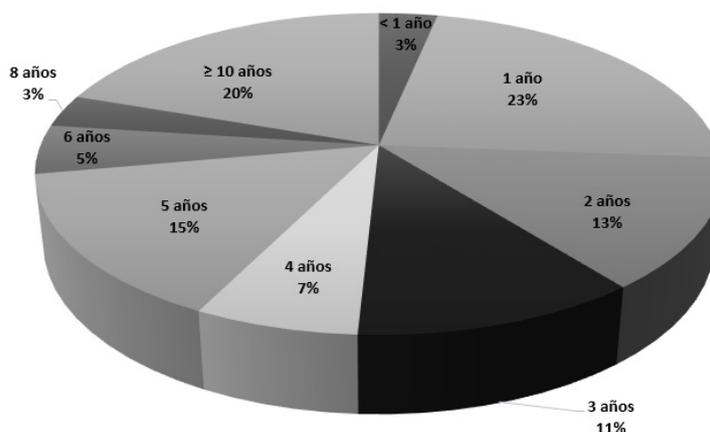
Tabla 2. Años de experiencia en el sector de la traducción

Años de experiencia	N.º de respuestas	Porcentaje
Menos de 1 año	1	0,67 %
1-2 años	2	1,33 %
2-3 años	11	7,33 %
3-4 años	11	7,33 %
4-5 años	5	3,33 %
Más de 5 años	120	80 %

En relación con este dato, 89 de los encuestados (59,33 %) afirman no tener experiencia previa en gestión de proyectos, frente a los 61 (40,67 %) restantes que confirman sí tenerla. De estos últimos, 37 (60,65 %) de ellos señalaron que habían adquirido dicha experiencia trabajando en plantilla, 16 (26,22 %) trabajando como *freelance* y 8 (13,11 %) trabajando tanto de autónomo como en plantilla. Estos datos confirman en parte las conclusiones extraídas de la encuesta a gestores de proyectos, que ponían de relieve la importancia de la formación en gestión de proyectos dentro de la empresa. Asimismo, puesto que en la muestra de este estudio la representación de autónomos es mucho mayor que la de aquellos que trabajan *in-house*, el hecho de que 33 (25 %) de los 132 (88 %) traductores/revisores autónomos encuestados hayan adquirido experiencia y formación en gestión de proyectos siendo parte de una empresa compensa en parte la falta de respuestas de traductores y revisores en plantilla, ya que podrían aportar una doble perspectiva de la gestión de proyectos.

Asimismo, en respuesta a la pregunta sobre los años de experiencia en gestión de proyectos (véase imagen 2), se observa que prácticamente la mitad tiene 3 años de experiencia o menos, mientras que la otra mitad cuenta con más de 4 años, con una gran representación de encuestados con 5 años de experiencia (15 %) e incluso 10 años o más (20 %).

Imagen 2. Años de experiencia en gestión de proyectos



La última cuestión del bloque de preguntas sobre información profesional de los encuestados hace referencia a su formación previa. Los porcentajes obtenidos como respuesta a este ítem (véase tabla 3) son bastante similares a los de la encuesta a gestores de proyectos y en ningún caso la diferencia supera los 8 puntos porcentuales. La gran mayoría (70 %) posee titulación en Traducción. Dentro de la categoría de Lenguas modernas se ha incluido a aquellos que han estudiado alguna Filología. La única diferencia destacable entre ambas encuestas es que en la del perfil del PM el porcentaje de profesionales sin formación en traducción (15,48 %) es mayor, mientras que el de aquellos con formación en lenguas modernas (8,33 %) es menor. Este dato podría considerarse lógico teniendo en cuenta la naturaleza de las tareas que desempeñan.

Tabla 3. Formación previa de los encuestados

Formación previa	N.º de respuestas	Porcentaje
Grado/Máster en Traducción	105	70 %
Grado/Máster en Lenguas Modernas	24	16 %
Curso de especialización en traducción	10	6,67 %
Sin formación previa en traducción	11	7,33 %

Cabe destacar que de los 11 que afirmaron no tener formación previa en traducción, solo uno de ellos trabaja *in-house*. Los ámbitos del conocimiento de los que provienen estos encuestados son la ingeniería, las ciencias políticas, las relaciones internacionales, la economía, la informática y la ciencia. Muchos de estos campos ya aparecieron tanto en el corpus de anuncios de trabajo como en la encuesta a PM.

## 5. Resultados y discusión

A continuación, se analizarán los resultados de la segunda sección de la encuesta, que es aquella en la que se pide la opinión de los encuestados en relación con las competencias específicas en traducción que necesita un PM. Con el fin de facilitar la lectura de los datos recopilados, se agruparán las preguntas por subcompetencias, salvo en el caso de las dos primeras que no mencionan ninguna subcompetencia, sino la formación y experiencia previa de los PM. Como se apuntó anteriormente, se ha utilizado una escala tipo Likert de 5 puntos y, además de la frecuencia relativa en forma de porcentajes, se ha calculado la media, la moda y la desviación estándar, con el objetivo de ofrecer una interpretación que contemple tanto las medidas de posición (media y moda), que aportan información sobre los valores resultantes, como de dispersión (desviación estándar), que permiten entender la variabilidad de las observaciones (Hueso y Cascant 2012: 50-53). Estos datos se recogerán en tablas que

irán acompañadas a su vez de histogramas conjuntos para ofrecer una visión general de todas las respuestas obtenidas para un grupo de ítems.

Las dos primeras preguntas hacían referencia a la formación y experiencia profesional deseadas para este perfil. Como refleja la tabla 4, aunque la media gira en ambos casos en torno al valor 3, esta sube ligeramente para el ítem relativo a la experiencia como traductores y revisores. En ambos, se observa una desviación estándar relativamente alta.

Tabla 4. Resultados para los ítems 7 y 8

Ítem	Media	Moda	Desviación estándar
7. PMs should have a Degree in Translation and Interpreting, Modern Languages or similar.	3,55	3	1,17
8. PMs should have experience as translators/ reviewers.	3,97	5	1,12

En relación con la formación, los valores que más respuestas obtuvieron después de la moda son el 4 y el 5 (40 y 39 respuestas respectivamente), por lo que es posible afirmar que más de la mitad de la muestra (52,67 %) considera que estos profesionales deben tener formación, al menos, lingüística. Este porcentaje es ligeramente superior a la opinión arrojada por los PM en la encuesta realizada con anterioridad, según la cual solo un 33,34 % consideraba que es necesario poseer un grado en Traducción o similar. Este porcentaje era incluso menor en el análisis del corpus de anuncios de trabajo, con solo un 25 % de los anuncios en los que se requería explícitamente poseer una titulación en Traducción o similar. No obstante, a pesar de que los resultados del presente estudio son más favorables en relación con la formación en traducción, llama la atención que un 47,33 % de la muestra no le dé importancia a la formación específica en este campo. Como ocurría en la encuesta a gestores de proyectos, todos aquellos que han afirmado no tener formación en traducción han otorgado a este ítem una puntuación de entre 1 y 3 (siendo 3 la moda). Por su parte, de los 19 (12,67 %) que afirmaron no estar de acuerdo/nada de acuerdo con la necesidad de formación en traducción, 9 de ellos (47,36 %) cuentan con experiencia en gestión de proyectos, por lo que su afirmación estaría además respaldada por su experiencia profesional como PM.

En contraposición, parece que existe un mayor consenso en torno a la necesidad de que el PM tenga experiencia como traductor/revisor, con un 70 % de las respuestas que señalan estar de acuerdo/muy de acuerdo con esta afirmación. La desviación estándar en este ítem es similar a la del anterior, superior a un punto (1,12), pero en este caso con una moda de 5. Al igual que ocurría en el ítem anterior, este porcentaje

de respuestas a favor es superior al dato de la encuesta realizada a los PM, donde un 48,81 % de los encuestados consideraba necesaria dicha experiencia.

Por último, al relacionar ambos ítems, se detecta, en primer lugar, que el 45,33 % de la muestra opinó que el PM debe tener formación en traducción (o similar) y experiencia profesional como traductor/revisor. Solo 14 (9,33 %) mostraron su disconformidad con ambas afirmaciones, porcentaje bastante similar al obtenido en la encuesta a gestores de proyectos. Esta cifra baja un poco más en el caso de aquellos que consideran que no es necesaria dicha formación, pero sí la experiencia previa (6,67 %) y es muchísimo menor para la coyuntura contraria, ya que solo dos personas (1,33 %) consideran que sí es necesaria la formación, pero no la experiencia. En comparación con los datos de Plaza-Lara (2020), desde la perspectiva de traductores y revisores se le da mucho más valor a la formación y a la experiencia, que solo a la formación o a la experiencia como factores independientes.

Los datos estadísticos arrojados por estos dos ítems sobre la formación y la experiencia invitan a reflexionar sobre el papel que desempeña la formación académica en la carrera profesional del PM. Por un lado, tras una primera lectura de los datos, se observa que casi la mitad de la muestra no le da importancia a la formación en este campo para gestionar proyectos de traducción. En contraposición, el 70 % ha respondido que sí se precisa de experiencia previa como traductor/revisor. Se observa, por tanto, una contradicción, porque ¿acaso los traductores/revisores no deben contar con formación académica específica para desempeñar su actividad? Puesto que prácticamente la totalidad de los traductores/revisores encuestados, a excepción de un 7,33 %, afirma tener formación en traducción, podría deducirse que sí otorgan relevancia a la formación para desempeñar su tarea. Asimismo, se debe subrayar que, para el ítem relativo a la formación, 47 sujetos (31,33 %) indicaron no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con la afirmación. Estos datos conducirían a la segunda interpretación posible de estos resultados, según la cual, para ser PM los encuestados consideran que, además de la formación en traducción, es condición *sine qua non* contar con experiencia previa en el mercado. Dentro de una empresa de traducción suele ser habitual la transformación de puestos de traductor/revisor a PM, si las necesidades así lo requieren. Esta evolución proporcionaría al nuevo PM una perspectiva global tanto del sector como de los proyectos en sí.

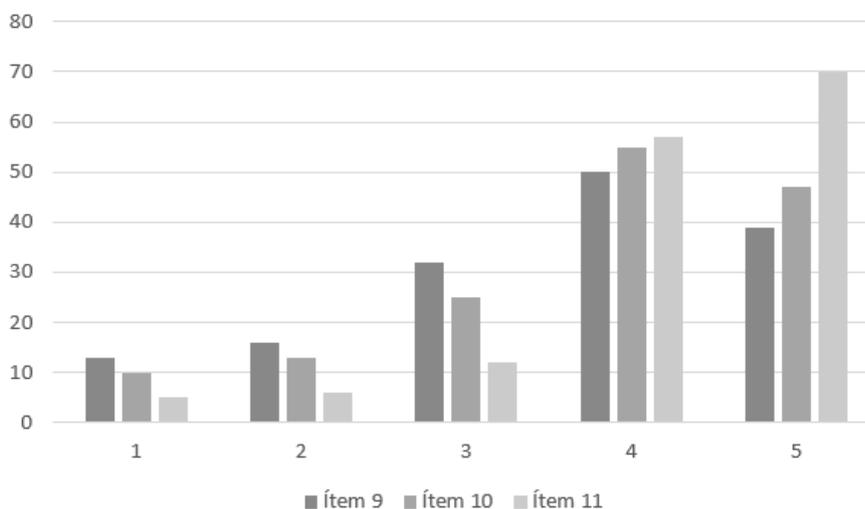
La primera subcompetencia del modelo de PACTE (Hurtado Albir 2017) a la que se hace referencia en el cuestionario es la subcompetencia bilingüe. Se pedía opinión sobre la necesidad de que los gestores de proyectos sean capaces de realizar traducciones, revisiones y controles de calidad. Como resume la tabla 5, en el caso de tareas de traducción y revisión la media se vuelve a quedar en un valor intermedio, pero con una elevada desviación estándar y una moda de 4 en ambos casos.

Tabla 5. Resultados para los ítems 9, 10 y 11

Ítem	Media	Moda	Desviación estándar
9. PMs should be able to carry out translation tasks.	3,57	4	1,23
10. PMs should be able to carry out review tasks.	3,77	4	1,18
11. PMs should be able to carry out quality assurance tasks.	4,21	5	0,99

Donde parece existir mayor consenso, con una media de 4,21 y una moda de 5, es en la realización de controles de calidad. La planificación y supervisión de la calidad son en sí mismas un área de conocimiento fundamental en gestión de proyectos, independientemente del sector en el que se trabaje, según la *PMBOK® Guide* (PMI 1996/2017). A este respecto, sería interesante estudiar si para realizar controles de calidad, el PM precisa de un conocimiento profundo de las diferentes lenguas implicadas o si esta tarea implica otros planos diferentes al lingüístico-textual. En el siguiente histograma conjunto (imagen 3), se resumen los resultados obtenidos para estos tres ítems.

Imagen 3. Histograma conjunto de los ítems 9, 10 y 11



En primer lugar, se puede observar que la mayor parte de las respuestas se agrupan en torno a los valores 4 y 5, entre el 60 % y el 80 % para los tres ítems. Como bien han señalado algunos de los encuestados en la pregunta abierta del final de la encuesta, ser capaces de realizar estas tareas no implica tener que llevarlas a cabo, aunque se debería haber explicitado en la encuesta para evitar posibles malinterpretaciones. Entre algunos de los comentarios, destacan los siguientes:

- Even though I think that PMs should be able to carry out translation and revision tasks (since this means that they know what the work of a translator entails), I do not think that they should have to carry out these tasks, or at least they should not be part of their regular work, as that is not their job.
- When I say PMs should be familiar with translating and reviewing tasks, I don't necessarily mean they should be able to do such tasks for every language they manage.
- Having some knowledge and insight on the linguistic side and the exact task/challenges that translators and reviewers face will definitely help a PM to overcome challenges and problems while managing a project that entails translation.
- PMs should definitely have translation experience and CAT experience so they will understand problems translators are having with certain projects.

Por el contrario, el número de respuestas que reciben las puntuaciones 1 y 2 es bastante reducido y en ningún caso se superan las 30 respuestas (20 %) entre ambas valoraciones. A este respecto, también es posible encontrar algunos comentarios interesantes del tipo «Project managers don't need to be linguists» o «Project managers are not translators».

En términos de competencias, los datos proporcionados por estos tres ítems confirman que la subcompetencia bilingüe sí debería formar parte del perfil profesional del PM. No obstante, de acuerdo con los valores medios de las tres preguntas, dicha subcompetencia es menos relevante que las subcompetencias instrumental o de conocimientos de traducción, como se expondrá en esta misma sección. Este hecho se explicaría porque, tal y como apuntan algunos de los encuestados, la función del PM podría limitarse a gestionar la correcta ejecución del proyecto, sin tener que intervenir en la producción del texto. Ocurre así, por ejemplo, cuando el PM no maneja todas las lenguas del proyecto y, para ello, cuenta con profesionales cualificados. Sin embargo, para que un proyecto se complete de manera satisfactoria se requiere un análisis en diferentes niveles, entre los que se encuentra el lingüístico. El PM debe ser capaz de comprender dicho análisis para dar pautas específicas al equipo de producción, controlar su aplicación durante las diferentes etapas del proyecto y maximizar los resultados durante el proceso de gestión. Y en este sentido, la subcompetencia bilingüe desempeña un papel fundamental.

En la siguiente batería de preguntas se pide opinión sobre la subcompetencia extralingüística, la cual no había demostrado ser de gran importancia para el gestor de proyectos en los estudios anteriores. Tras un primer vistazo a la tabla 6, se observa que no existen apenas coincidencias entre la media y la moda, además de que para los tres ítems la desviación estándar es relativamente elevada.

En relación con el primero de estos ítems, que hacía referencia a la necesidad de trabajar en un único campo de especialización, más de la mitad de la muestra (60,67 %) ha señalado estar disconforme con dicha afirmación, siendo los valores 1 y 2 los que más aparecen en los resultados (véase imagen 4). Asimismo, es el ítem con

menor media de todos y el único que tiene una moda de 2 (ningún ítem ha arrojado una moda de 1). Los datos parecen coincidir con los dos estudios previos, ya que en el corpus de anuncios de trabajo esta subcompetencia apenas obtuvo representación y en la encuesta realizada a PM solo el 19,05 % afirmó que gestiona proyectos de un único campo de especialización. Sin embargo, estos datos contrastan con los resultados obtenidos en el siguiente ítem, según los cuales la mitad de la muestra (50 %) considera que el PM debe tener conocimientos específicos de los ámbitos a los que pertenecen los proyectos que gestionan. En la encuesta realizada a gestores de proyectos solo un 25 % afirmó necesitar conocimientos enciclopédicos para gestionar proyectos especializados. Por tanto, los datos arrojados por este ítem cobrarían mayor sentido, si la respuesta al ítem 12 hubiera contado con mayor aceptación, ya que las probabilidades de aunar en un único perfil conocimientos especializados sobre medicina y derecho al mismo tiempo (por nombrar dos disciplinas muy diferentes), además de competencias en traducción y gestión de proyectos, podrían ser bastante bajas. Por este motivo, sería interesante profundizar en esta cuestión para esclarecer hasta qué punto el traductor requiere estos conocimientos especializados del PM.

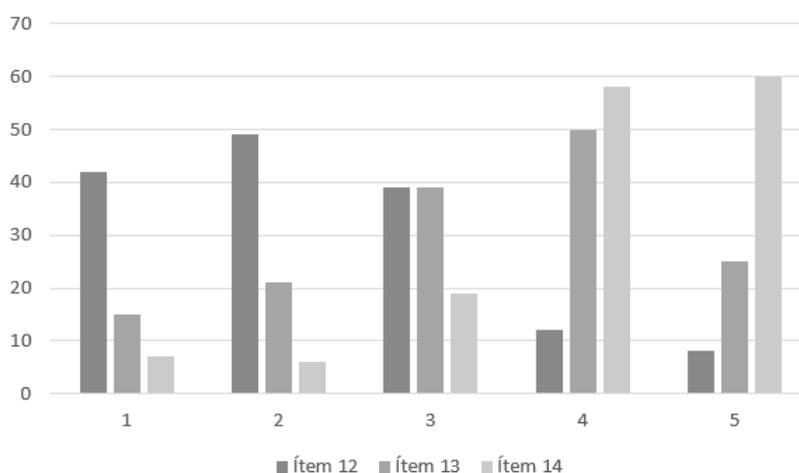
Tabla 6. Resultados para los ítems 12, 13 y 14

Ítem	Media	Moda	Desviación estándar
12. PMs should only work in one specialization field (technical, medical, legal translation, etc.).	2,30	2	1,12
13. PMs should have subject knowledge in the fields of specializations of their projects.	3,33	4	1,20
14. PMs should be familiar with the nature of the texts of the projects they manage: type of text, content, specialization field, etc.	4,05	5	1,05

En lo que concierne a la necesidad de que el gestor de proyectos esté familiarizado con la naturaleza de los textos que gestiona, un 78,67 % de la muestra (con una moda, además, de 5) ha señalado estar de acuerdo con dicha afirmación. Este dato podría interpretarse como una necesidad de los traductores de que los PM conozcan con qué tipo de texto están trabajando para adaptar las exigencias del proyecto. Como indicaba uno de los encuestados, en función del tipo de cliente y de la industria, variarían las exigencias y los requisitos del texto. Tal y como está formulado el ítem, los encuestados podrían haber interpretado cierta relación con la subcompetencia bilingüe, ya que en la formulación de la pregunta se habla de «naturaleza de los textos», aunque posteriormente se concreta haciendo referencia al contenido o campo de especialización. Habría que determinar si conocer la naturaleza de los textos que se gestionan implicaría tener conocimientos expertos en el campo de especialización al

que pertenece el texto. Este matiz podría explicar el elevado porcentaje de respuestas positivas, teniendo en cuenta de nuevo que el 60,67 % de la muestra señaló en el ítem 12 que estos profesionales no deberían gestionar proyectos de un único campo de especialización. Por tanto, al igual que ocurría con el ítem 13, sería necesario ahondar en este aspecto para entender qué peso tienen los conocimientos específicos en una disciplina concreta.

Imagen 4. Histograma conjunto de los ítems 12, 13 y 14



La subcompetencia extralingüística, por tanto, es la que menos peso tendría en la definición de este perfil profesional. A pesar de ello, si se compara con los estudios anteriores, los traductores/revisores parecen ser los más exigentes en lo que a esta subcompetencia se refiere. Como ocurría con la subcompetencia bilingüe, podría inferirse que esta necesidad de los encuestados de que el PM cuente con conocimientos especializados en los campos a los que pertenecen los proyectos que gestiona solo responde al hecho de que, como responsables de la ejecución del proyecto, puedan comprender los desafíos que este plantea. Pero, ¿significa esto que deben ser expertos en la materia? Teniendo en cuenta que se les exige trabajar en varios campos de especialización parece más probable que se les demanden conocimientos generales que afecten de manera directa al proyecto, tal y como se deduce del ítem 14, que es el que obtiene mayor puntuación. En lo que concierne a esta subcompetencia, se quedan, por tanto, varios interrogantes abiertos en los que sería necesario profundizar en futuros trabajos.

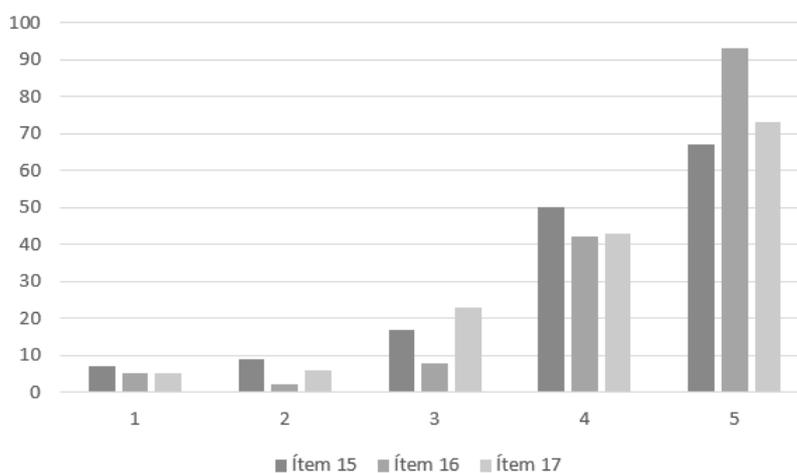
En los ítems 15, 16 y 17 se presta atención a la subcompetencia instrumental, haciendo referencia tanto al uso de herramientas de traducción asistida por ordenador (TAO) y de localización como a la capacidad de investigación del PM mediante el uso de herramientas como diccionarios, corpus, motores de búsqueda, etc. Como refleja la tabla 7, existe mayor consenso en torno a la importancia de esta subcompetencia: la media para todos los ítems es superior a 4, con una moda de 5 en los tres casos.

Tabla 7. Resultados para los ítems 15, 16 y 17

Ítem	Media	Moda	Desviación estándar
15. PMs should have research skills (search engines, corpora, dictionaries, among others).	4,07	5	1,11
16. PMs should know how to use computer-assisted translation tools.	4,44	5	0,92
17. PMs should know how to use localization tools.	4,15	5	1,04

Aunque la desviación estándar vuelve a ser algo elevada, especialmente para los ítems 15 y 17, como se observa en la imagen 5, en las tres preguntas la mayor parte de las valoraciones se encuentran en torno a los valores 4 y 5: para el ítem 15, un 78 % de los encuestados indicó estar de acuerdo con la necesidad de que el PM desarrolle habilidades investigadoras; este porcentaje sube hasta el 90 % en el ítem 16 en relación con el uso de herramientas TAO y baja ligeramente hasta un 77,33 % en lo que concierne al manejo de herramientas de localización. Como demuestra la imagen 5, el resto de valoraciones que reciben los tres ítems no supera en ninguno de los casos las 23 respuestas (15,33 %).

Imagen 5. Histograma conjunto de los ítems 15, 16 y 17



Estos datos coinciden en gran parte con los obtenidos en los estudios previos. A excepción de las habilidades de investigación que apenas tenían representación en el análisis del corpus de anuncios de trabajo, el resto de cifras giran en torno a los valores de este estudio: en la encuesta a gestores de proyectos, un 65,48 % afirmó necesitar habilidades de documentación y un 89,29 % señaló que utiliza herramientas TAO y de localización. En el corpus de anuncios de trabajo, el uso de herramientas específicas del mercado de la traducción se mencionó en el 77 % de los anuncios.

Por tanto, es posible afirmar que la subcompetencia instrumental del traductor desempeña un papel fundamental en el perfil profesional del PM, incluso por encima de las subcompetencias bilingüe y extralingüística. El estudio pone de manifiesto la importancia de las herramientas TAO en el sector y su repercusión en el modo de trabajo de prácticamente todos los agentes implicados en un proyecto. Llama la atención que las habilidades investigadoras de este profesional también son bastante valoradas entre los encuestados. Sería necesario ahondar en este aspecto, ya que los gestores de proyectos, por lo general, no participan en las tareas productivas, por lo que resultaría interesante conocer qué función dan los traductores/revisores a esta subcompetencia. Por último, y dado el reciente auge de la traducción automática, quedaría por determinar si los traductores/revisores exigen al PM competencias específicas en relación con esta tecnología.

En el último bloque de preguntas se abordan diferentes componentes de la subcompetencia de conocimientos de traducción, aunque como se mencionó en la sección 3.1, dichos componentes están relacionados con las tres subcompetencias anteriores, ya que en ocasiones resulta bastante complicado establecer límites claros entre ellos. Al igual que ocurría con la subcompetencia instrumental, parece existir acuerdo en las opiniones obtenidas (véase tabla 8) y, salvo en el ítem 22, todos presentan una media muy superior al 4 con una moda de 5 en todos los casos. Asimismo, la desviación estándar en estos cuatro ítems es bastante baja.

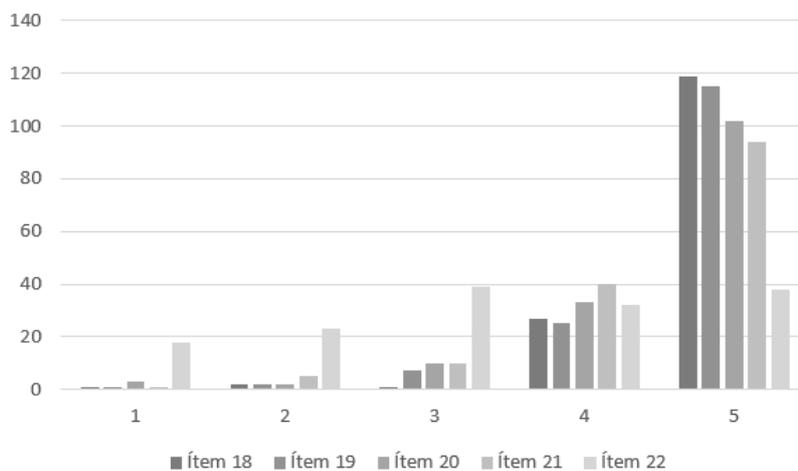
Tabla 8. Resultados para los ítems 18, 19, 20, 21 y 22

Ítem	Media	Moda	Desviación estándar
18. PMs should know how to prepare/process the files of the projects they manage: files to be translated, instructions, references, etc.	4,74	5	0,61
19. PMs should be familiar with the instructions/references for the projects they manage.	4,67	5	0,69
20. PMs should know how to monitor that the project instructions/references are correctly applied during translation/review.	4,53	5	0,84
21. PMs should be able to manage linguistic queries.	4,47	5	0,82
22. PMs should be able to answer linguistic queries.	3,33	3	1,33

El grado de conformidad con las afirmaciones de las preguntas 19 a la 21 ronda el 90 % (o incluso más) en todos los casos y en ninguno de ellos la puntuación del 1 al 3 supera el 6,67 % de las respuestas (véase la imagen 6). En consecuencia, la preparación de archivos, el conocimiento de las instrucciones y referencias de los proyectos, la supervisión de su correcta aplicación durante las etapas productivas y la gestión

de consultas lingüísticas son, en opinión de los traductores, competencias esenciales del PM.

Imagen 6. Histograma conjunto de los ítems 18, 19, 20, 21 y 22



Al confrontar estos datos con los obtenidos de la encuesta a gestores de proyectos, se detecta que los resultados son bastantes similares, aunque algunos PM señalaron que solo realizan en ocasiones estas tareas. Por el contrario, la representación de estos componentes en el corpus de anuncios de trabajo no supera el 25 % en ninguno de los casos y no se identificó la gestión de consultas como uno de los componentes demandados por el mercado. Esta baja representación podría explicarse por la especificidad de estas tareas, ya que en los anuncios se suele optar por descripciones más generales de las competencias del tipo «Gestión de archivos» o «Control de calidad».

Especial atención requiere el ítem relativo a la capacidad del PM de responder a las consultas lingüísticas. Como se observa en la imagen 6, las respuestas están bastante repartidas, lo que justifica que la desviación estándar para esta pregunta sea la más alta de todas. Si bien un 46,67 % de la muestra señala estar de acuerdo con esta afirmación, la otra mitad se divide entre aquellos que no están de acuerdo (27,33 %) y aquellos que no están de acuerdo ni en desacuerdo (26 %). Los resultados de este ítem guardarían estrecha relación con los de los ítems 7 al 10, en los que se cuestiona sobre la formación y experiencia en traducción del PM y su competencia bilingüe. Si bien es necesario ahondar en esta cuestión en futuras investigaciones, se debe tener en cuenta que cada proyecto es único y pueden intervenir diferentes agentes. En ocasiones, el PM dependerá de ellos para responder a las consultas lingüísticas y, en otras, podrá responder de manera autónoma o tendrá que recurrir al cliente, pero es muy probable que esto varíe de un proyecto a otro. No obstante, el PM es el contacto principal de los traductores y esto podría hacer pensar que es el mismo gestor el que responde a las consultas lingüísticas.

En definitiva, se observa una clara preponderancia de la subcompetencia de conocimientos de traducción por encima de las otras tres. De acuerdo con estos resultados,

se confirma la importancia del PM especialmente en las etapas centrales del ciclo de vida de un proyecto: planificación, ejecución, y supervisión y control (PMI 2007: 6). A este respecto, se demuestra que traductores/revisores demandan la implicación del PM en prácticamente todos aquellos aspectos que influyen de manera directa en el trabajo del equipo productivo, ya sean en el plano lingüístico, técnico o de gestión propiamente dicha. En este sentido, se refuerza la reflexión presentada en torno a los ítems 7 y 8 en lo que concierne a la necesidad de contar con experiencia previa como traductor o revisor antes de ejercer como PM.

Para cerrar este análisis, se resumirán a continuación algunos de los comentarios obtenidos en la pregunta abierta del final del cuestionario. En primer lugar, tres de los encuestados señalaron que habían echado en falta preguntas específicas sobre gestión de proyectos, a pesar de que en la introducción se indicaba que se iban a abordar únicamente las competencias en traducción del PM. Igualmente, algunos hicieron hincapié en las habilidades personales, interpersonales y comunicativas de estos profesionales, lo que vuelve a poner de manifiesto la importancia de la subcompetencia estratégica y de los componentes psicofisiológicos, como ocurrió con el análisis del corpus de anuncios de trabajo:

- I think they should have communication training and team management training.
- I think that the “perfect” project manager is an excellent translator/reviewer with exceptionally good organisation and people skills.
- PMs must provide perfect connection between translator and client.
- As in many other aspects of life and work, one of the keys of a good PM is knowing how to deal with people, and to do so both kindly and effectively. Finding the balance between the two is very important.

Por último, son varios los comentarios en los que los encuestados han mostrado cierto descontento con las habilidades de los PM con los que habitualmente trabajan:

- It turns out that the PMs are usually unexperienced translators who have just finished their studies.
- After working with some translation agencies with no qualified PM, some of them had no translation background and didn't know how to solve basic issues, I'm afraid this is a common scenario in our field.
- The worst PM I have met were always people who were not translators or had never worked as a translator for companies, whether they were linguistic services companies or not. I can see that as time passes by, I find more frequently PM who don't want to make pro formas, or convert files and count the words anymore.

Como se puede observar, se quejan especialmente de la falta de experiencia y de la carencia en competencias específicas en traducción.

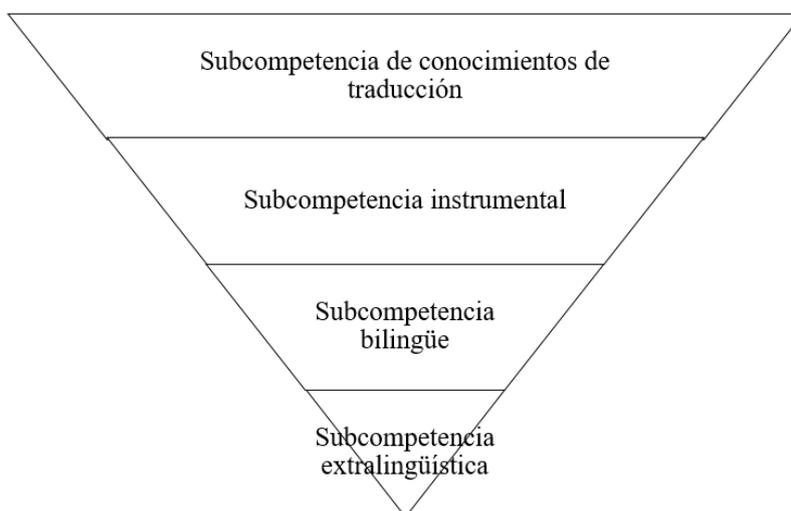
## 6. Conclusión

El grado de complejidad que los proyectos han alcanzado hoy en día en la industria de la traducción ha dado lugar a equipos multidisciplinares en los que trabajan de manera conjunta profesionales muy diversos que requieren de una estrecha colaboración. Esto implica que figuras como la del PM tengan que coordinar tareas de diferente naturaleza con o sin ayuda de otros profesionales. Teniendo en cuenta que cada proyecto es único y que la organización de las empresas determina en buena parte las funciones de un PM, el presente estudio viene a confirmar el importante papel que desempeñan las competencias en traducción en este perfil profesional.

Antes de recopilar las conclusiones más relevantes que dan respuesta a la pregunta de investigación, es necesario tener en mente algunas de las limitaciones de este estudio. En primer lugar, como se ha explicado en el apartado 4, hay que señalar que el muestreo voluntario no garantiza la representatividad de la muestra, por lo que los datos estadísticos recogidos adquieren carácter meramente descriptivo. Además, se trata de una muestra relativamente pequeña, con una elevada tasa de respuesta procedente de España; además, el número de *freelances* es mucho mayor que el de aquellos encuestados que trabajan en plantilla. Sería necesario ahondar en posibles diferencias de opinión entre ambos perfiles. Por último, como ocurría en la encuesta realizada a los PM, al estar redactada en inglés y haber sido distribuida principalmente por redes sociales, la población quedaría limitada a aquellos que cumplan estos requisitos.

Por lo general, es posible concluir que los traductores encuestados son bastante exigentes en lo relativo a las competencias en traducción del PM. El objetivo de este estudio es determinar qué competencias específicas en traducción valoran más los traductores en el perfil de un PM. A partir de los datos obtenidos en la encuesta, se resumen en la imagen 7 las prioridades señaladas por los traductores/revisores encuestados en relación con las subcompetencias incluidas en este estudio.

Imagen 7. ¿Qué competencias específicas en traducción valoran más los traductores en un PM?



De las cuatro subcompetencias objeto de este estudio, las subcompetencias instrumental y de conocimientos de traducción parecen ser las más valoradas por los encuestados. Para todos los ítems relacionados con estas subcompetencias, a excepción de uno, la media es superior a 4, con una moda de 5. Todos ellos guardan relación con procesos o herramientas que intervienen de una forma u otra a lo largo de la vida de un proyecto.

La subcompetencia bilingüe también desempeña un papel importante en este perfil profesional, según la opinión de los traductores encuestados, aunque la media gira en torno al 3,5 para las tareas de traducción y revisión. Esta es superior para la realización de controles de calidad, donde sí parece existir mayor consenso. Posiblemente hubiera sido necesario matizar que poder realizar traducciones y revisiones no implica poder hacerlo en todas las lenguas que se gestionen o estar obligados a simultanear tareas de gestión con tareas productivas. A este respecto, se debe señalar que la gran mayoría está de acuerdo con el hecho de que el PM tenga experiencia profesional como traductor/revisor para así conocer estos procesos de primera mano.

En lo que respecta a la subcompetencia extralingüística, las opiniones parecen ser más dispares y se requeriría de mayor profundización para extraer conclusiones claras. Si bien se considera que el PM no tiene por qué trabajar en un único campo de especialización, los traductores parecen estar de acuerdo con el hecho de que los PM estén familiarizados con la naturaleza de los textos que gestionan y su campo de especialización. Una cuestión interesante que abordar en futuros trabajos sería saber hasta qué punto tienen que contar con conocimientos especializados en las diferentes disciplinas a las que pertenecen sus proyectos.

Por último, al igual que ocurrió en la encuesta realizada a gestores de proyectos, en este estudio se vuelve a poner de manifiesto que contar únicamente con formación en traducción no parece ser suficiente para gestionar proyectos, al menos desde la perspectiva de los traductores/revisores encuestados. Parece existir cierta tendencia a pensar que la formación necesaria para gestionar proyectos «is probably better gained first-hand, through the actual experience of work placements» (Pym y Torres-Simón 2016: 198). A este respecto, sería interesante realizar un estudio comparativo que incluya tanto a recién graduados como a gestores con experiencia en traducción y a gestores que provienen de otras disciplinas con el fin de extraer conclusiones claras. Solo de esta forma se podrán abordar posibles carencias durante la formación.

En conclusión, el presente estudio basado en encuesta ha demostrado que, desde la perspectiva de los traductores, el PM debe conocer de cerca tanto el proceso como el producto de la traducción con el fin de que su tarea de mediación entre traductor y cliente sea lo más eficaz posible. Según los encuestados, la definición del perfil profesional de un PM ideal sí debe contemplar competencias específicas en traducción, lo que pone de manifiesto la complejidad de las competencias de este profesional. Hay que tener en cuenta que, si bien parece existir prevalencia de unas subcompetencias sobre otras, todas ellas están interrelacionadas, por lo que posibles carencias en algunas de ellas se podrían solventar con la activación de componentes de otras. Es aquí

donde entrarían en juego también la subcompetencia estratégica y los componentes psicofisiológicos, que no han sido parte de este estudio. Por este motivo, se hace necesario comparar en futuros trabajos los resultados obtenidos de las investigaciones realizadas hasta el momento para obtener una definición completa de las competencias del gestor de proyectos.

## 7. Bibliografía

- Ahsan, Kamrul, Ho, Marcus y Khan, Sabik (2013). Recruiting Project Managers: A Comparative Analysis of Competencies and Recruitment Signals from Job Advertisements. *Project Management Journal* 44 (5), 36-54.
- Arevalillo Doval, Juan-José (2016). *Gestión de proyectos, control de calidad y categorización de errores a partir del proceso de revisión*. Tesis doctoral, Universidad de Málaga.
- Axelos (2017). *Managing Successful Projects with PRINCE2® 2017 Edition*. Sexta edición. Norwich: Axelos.
- Chesterman, Andrew (2009). The Name and Nature of Translator Studies [en línea]. *Hermes – Journal of Language and Communication Studies* 42, 13-22. <<https://doi.org/10.7146/hjlc.v22i42.96844>> [Consulta: 18 julio 2019].
- Cronbach, Lee J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *psychometrika* 16 (3), 297-334.
- Dunne, Keiran J. y Dunne, Elena S. (eds.) (2011). *Translation and Localization Project Management: The Art of the Possible*. Ámsterdam/Filadelfia: John Benjamins.
- Ferrer Simó, María R. (2016). *La gestión de proyectos de traducción audiovisual en España. Seis estudios de caso*. Tesis doctoral, Universitat Jaume I.
- Grotjahn, Rüdiger (1987). On the methodological basis of introspective methods. En *Multilingual matters, No. 30. Introspection in second language research*. Claus Faerch y Gabriele Kasper (eds.), 54-81. Clevedon: Multilingual Matters.
- Guba, Egon y Lincoln, Yvonne (1989). *Fourth Generation Evaluation*. Londres: Sage.
- Hueso, Andrés y Cascant, M.<sup>a</sup> Josep (2012). *Metodologías y técnicas cuantitativas de investigación*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- Hurtado Albir, Amparo (2008). *Traducción y Traductología. Introducción a la Traductología*. Cuarta edición. Madrid: Cátedra.
- Hurtado Albir, Amparo (ed.) (2017). *Researching Translation Competence by PAC-TE Group*. Ámsterdam/Filadelfia: John Benjamins.
- Kuznik, Anna, Hurtado Albir, Amparo y Espinal Berenguer, Anna (2010). El uso de la encuesta de tipo social en Traductología. Características metodológicas [en línea]. *MonTI. Monografías de Traducción e Interpretación* 2, 315-344. <<http://www.e-revistas.uji.es/index.php/monti/article/view/1635>> [Consulta: 01 julio 2019].

- International Project Management Association (2015). *Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management*. Cuarta edición. Zúrich/Nijkerk: International Project Management Association.
- ISO (2012). *ISO 21500: 2012 Guide on Project Management*. Ginebra: ISO.
- Matcha Abombo, Joel-Emmanuel (2014). *La gestión de proyectos (project management) y su implementación en los estudios de Traducción e Interpretación*. Tesis doctoral, Universidad de Alcalá.
- Matis, Nancy (2010). *Comment gérer vos projets de traduction*. Lieja: Edi.pro.
- Nunnally, Jum (1978). *Psychometric Theory*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Plaza-Lara, Cristina (2018a). Las competencias del gestor de proyectos de traducción: análisis de un corpus de anuncios de trabajo. *Meta* 63 (2), 510-531.
- Plaza-Lara, Cristina (2018b). Project Management: Defining Competences for Translator Training. En *Understanding Translator Education*. Łukasz Bogucki, Paulina Pietrzak y Michal Kornacki (eds.), 193-210. Berlín: Peter Lang.
- Plaza-Lara, Cristina (2020). Las competencias de los gestores de proyectos de traducción: un estudio basado en encuesta. *Hermeneus* 22.
- PMI (2007). *Project Management Competency Development (PMCD) Framework*. Segunda edición. Newtown Square: Author.
- PMI (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*. Sexta edición. Newtown Square: Author.
- Pym, Anthony y Torres-Simón, Esther (2016). Designing a course in Translation Studies to respond to students' questions. *The Interpreter and Translator Trainer* 10 (2), 183-203.

## Notas

1. Se puede consultar la encuesta en este enlace: <https://forms.gle/an4mhpnAsycuBmCW8>
2. Se puede consultar la encuesta piloto en este enlace: <https://forms.gle/uoMkpEDEJ2sHVAMWA>