

## PERCEPCIONES: LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE TRADUCCIÓN DURANTE LA PANDEMIA COVID-19

PERCEPTIONS: JOB SATISFACTION IN TRANSLATION PROJECT MANAGEMENT DURING THE COVID-19 PANDEMIC.

**Jesus Fernando Cornejo Sánchez**

jesuscornejos@unife.edu.pe

ORCID (<https://orcid.org/0000-0003-3468-8854>)

Universidad Femenina Sagrado Corazón - Perú.

**Laura Lisset Ríos Valero**

lriosval@ucvvirtual.edu.pe

ORCID (<https://orcid.org/0000-0002-8114-2822>)

Universidad César Vallejo - Perú.

**Recibido:** julio, 2023

**Aceptado:** octubre, 2023

### Resumen

Este estudio tuvo como objetivo comprender las experiencias vividas de los traductores de las agencias de traducción en torno a su satisfacción laboral en la gestión de proyectos de traducción durante la pandemia COVID-19. La investigación fue de enfoque cualitativo bajo el diseño fenomenológico. Los resultados indicaron que los traductores han tenido satisfacción laboral, motivados por el trabajo en equipo, la comunicación fluida entre los traductores y las gestoras y su adaptación a la alta gerencia, a pesar de la pandemia. Se concluye que cuando se privilegia una buena organización en cada una de las fases de la gestión de proyectos de traducción y se promueve la comunicación eficaz, los traductores valoran su labor como parte de un equipo de trabajo.

Palabras clave: satisfacción laboral, gestión de proyectos de traducción, pandemia, trabajo en equipo, comunicación fluida.

### Abstract

This study aimed to understand the lived experiences of translators from translation agencies regarding their job satisfaction in managing translation projects during the COVID-19 pandemic. The research was of qualitative approach under the phenomenological design. The results indicated that the translators have had job satisfaction, motivated by teamwork, fluid communication between the translators and the managers, and their adaptation to senior management, despite the pandemic. It is concluded that when good organization is favored in each of the translation project management phases and effective communication is promoted, translators value their work as part of a work team.

Keywords: job satisfaction, translation project management, pandemic, teamwork, fluent communication.

## Introducción

En la actualidad, las personas necesitan estar en contacto culturalmente. La brecha idiomática en algunas circunstancias no permite empezar procesos, proyectos, entre otras actividades. Ante ello, se requiere la presencia de un profesional que sirva de puente entre las culturas. En este contexto, es cuando entra la labor del traductor profesional, quien se sirve de un sistema organizado de actividades para trabajar eficazmente, satisfaciendo las necesidades comunicativas del cliente. La mayoría de traductores trabaja de manera colaborativa y mediante un sistema organizado de procesos denominado gestión de proyectos de traducción, que resuelve los problemas suscitados en esta sociedad multicultural.

La gestión de proyectos es concebida como una labor que se realiza con el fin de crear productos, servicios o resultados. En el caso de la traducción, la gestión de proyectos surge al recibir un encargo de traducción que luego atravesará por una serie de etapas para su futura realización por una agencia traductora. Hoy en día, las ciencias van progresando y los campos temáticos pueden ir variando, y de acuerdo a la especialidad léxica, el gestor de proyectos decide destinar los encargos a traductores especialistas en dicho campo. Plaza-Lara (2018) asegura, que la gestión de proyectos ha evolucionado hasta convertirse en un sistema de organización de trabajo aplicado a distintos rubros profesionales alrededor del mundo.

Los pocos estudios respecto a satisfacción laboral o temas relacionados son abordados desde el punto de vista de la actividad traductora; es decir, estudian más el estrés, el agotamiento, la satisfacción del traductor con relación a su traducción y la calidad de esta. Se entiende como satisfacción laboral al fenómeno en el que influyen tres dimensiones: las características del sujeto, las características de la actividad laboral, y el balance que hace el sujeto entre lo que espera recibir y el resultado de su trabajo (Farias, 2017).

En referencia a los estudios bordados sobre la satisfacción laboral del traductor, priman principalmente estudios internacionales basados en las actitudes hacia el trabajo de traductores juramentados (Piecychna 2019), en la satisfacción de trabajo con respecto al uso de la traducción automática a la traducción asistida en los respectivos centros de trabajo (Mohammadi, 2017), y principalmente en el desarrollo del constructo de satisfacción laboral del traductor acuñada por Rodríguez-Castro (2015), en la que se centra nuestro estudio.

Con respecto a la gestión de proyectos, si bien este tema pertenece al campo de la administración y los negocios, tiene sus inicios en 1930 (Way, 2017), mientras que la gestión de proyectos de traducción surgió 58 años después, con el primer trabajo de investigación titulado “Project Management for Independent Contractors”, realizado por Jones (1998). Al existir pocas investigaciones con respecto a este campo, genera interés en los traductores acerca de cómo se gestionan los proyectos de traducción durante la pandemia COVID-19.

Por otro lado, la globalización también puede traer consigo sucesos negativos que se expanden a escala mundial, como es el caso de la pandemia de la COVID19. La Real Academia Española – RAE (2021), define a la pandemia como una enfermedad que se propaga a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una región. Debido a esta situación, muchos gobiernos del mundo implementaron medidas de protección que lamentablemente afectaron a muchos sectores económicos, entre ellos el rubro de la traducción. En el Perú, la Presidencia del Consejo de Ministros (15 de marzo de 2020) declaró Estado de Emergencia Nacional a través del Decreto N° 044-2020-PCM, siendo una de las medidas establecidas la cuarentena obligatoria que resultó inevitablemente en la paralización de negocios.

## Desarrollo

Esta investigación es relevante, porque aborda la traducción desde un enfoque psicológico (satisfacción laboral) y un enfoque administrativo (gestión de proyectos). Desde el punto de vista práctico, se conocerá la percepción de la satisfacción con relación a la gestión de proyectos. Finalmente, desde el punto de vista metodológico, se siguió paso a paso el correcto proceso de la metodología de investigación cualitativa con el fin de crear instrumentos que permitan recolectar los datos necesarios de agencias de traducción dirigidas por traductores.

Ante esa coyuntura, se formulan las siguientes preguntas que son el soporte del problema de investigación ¿Cuáles son las experiencias vividas de los traductores de las agencias de traducción en torno a su adaptación individual, al equipo, a la alta administración y al cliente en la gestión de proyectos durante la pandemia COVID-19?, ¿Cuál son las experiencias vividas con respecto a su adaptación individual, al equipo, a la alta administración y al cliente en la gestión de proyectos durante la pandemia COVID-19?.

El objetivo general es comprender las experiencias vividas de los traductores de las agencias de traducción sobre su satisfacción laboral en la gestión de proyectos de traducción durante la pandemia COVID-19, y como objetivo específico, interpretar las experiencias vividas de los traductores de las agencias de traducción en torno a su adaptación individual, al equipo, a la alta administración y al cliente en la gestión de proyectos durante la pandemia COVID-19.

## Contexto

### *Modelo basado en la satisfacción laboral*

Herzberg (1959) realizó un estudio con respecto a los factores de comportamientos de las personas en relación con la situación de trabajo. Entre sus hallazgos encontró, que los factores extrínsecos o externos están relacionados con la insatisfacción, vinculados con el ambiente del trabajador y que están fuera del control del trabajador, mientras que los factores internos o motivacionales están bajo el control del sujeto

con base en las funciones que tiene el trabajador. Muchos de estos factores están condicionados por los sentimientos, el desarrollo personal y las tareas que realiza el individuo. De la misma manera, Marín Samanez & Placencia Medina (2017) sostienen, que los factores motivacionales generan satisfacción laboral en función a las expectativas internas y personales del trabajador. Finalmente, Ruvalcaba et al (2014) inciden en que un verdadero enriquecimiento del puesto de trabajo amplía la unidad de trabajo para que tenga significado por sí mismo.

Con respecto al modelo basado en grupos de referencias, Peiró Silla & Ripoll (1999); Bullock (1984), basan sus estudios en las actitudes hacia el trabajo, en donde los trabajadores construyen sus propias actitudes provenientes de su ambiente; es decir, del contexto social que le brinda una construcción directa del significado por medio de actitudes y necesidades aprobadas.

Ruvalcaba et al (2014) coinciden en describir que la satisfacción laboral se percibe como la diferencia entre lo que desean y lo que tienen, en donde los valores personales son los puntos de referencia para determinar esta discrepancia. En conclusión, este modelo resalta la comparación que realizan los trabajadores con la recompensa obtenida por el rendimiento en el trabajo y lo que el individuo considera como adecuado a cambio de este.

### *Satisfacción Laboral*

Choi et al (2016) explican la satisfacción laboral como “la actitud que tienen los trabajadores en torno a su contribución positiva y a sus resultados frente a la institución”. Mientras que Yang (2016) la define como “el grado en que el individuo evalúa positivamente su experiencia laboral”. Por otro lado, para Sánchez et al (2017), la satisfacción laboral es una percepción que da como resultado un estado emocional del trabajador que puede ser percibida a través de algunos criterios como a) que el personal sea bien recompensado a través de sueldos y salarios acordes, b) con las condiciones adecuadas de trabajo, y c) con el trato amigable y comprensible por parte del jefe.

### *Satisfacción laboral en los traductores*

La satisfacción laboral en los traductores para Rodríguez-Castro (2015), es la reacción afectiva individual que manifiesta el trabajador con respecto a la combinación entre las actividades individuales y con el equipo. Para ello, ha elaborado el constructo de las labores de satisfacción del traductor en 4 categorías: a) adaptación individual al trabajo, b) adaptación individual en el equipo de trabajo, c) Adaptación individual a la alta administración, y d) adaptación al cliente.

**a) La adaptación individual al trabajo** se compone de varios aspectos. Uno de ellos, según Rodríguez-Castro (2015), es:

i) La relación entre las características de las personas y con las actividades propuestas en el trabajo; es decir, cuando las expectativas individuales se ajustan a la oferta del trabajo. El coordinador del proyecto informa al gerente cómo se va a llevar a cabo la dinámica de trabajo.

ii) Otro aspecto es vinculado a la carga laboral, que puede tener una influencia significativa con el ambiente de trabajo. Para aquellos traductores que trabajan con proveedor de idiomas con fines específicos tiene asegurado su trabajo, incluso cuando hay periodos de bajo volumen de trabajo. La autora recomienda que los traductores aprendan a anticiparse a las demandas altas y bajas del mercado.

iii) En relación a la remuneración, esta puede ser de satisfacción o de insatisfacción. La insatisfacción puede ocurrir cuando disminuye el salario relacionándolo como un abuso, y se convierte en una satisfacción cuando el logro o reconocimiento se torna en un trabajo bien hecho. iv) Finalmente, con los plazos: Los plazos requieren de un proceso de negociación con el cliente, ya que el ritmo de trabajo del mercado es de suma importancia; por lo tanto, los plazos de entrega son cada vez más ajustados.

### **b) La adaptación individual en el equipo de trabajo.**

Según Rodríguez-Castro (2015), este componente está centrado en el gerente del proyecto y su actuación en relación a la interacción con el equipo. Todo gerente de proyecto puede tener un gran impacto en el desenvolvimiento del equipo, facilitando la interacción del equipo y fluidez en el canal de comunicación, y para ello, requiere esfuerzos de mejorar las relaciones interpersonales como una figura de la cultura organizativa y transmitir la misión de la compañía a los miembros del equipo y como a sus proveedores.

Larrea & Alfredo (2018) sostienen, que el trabajo colaborativo en equipo es reconocido por la mayoría de las organizaciones por su importancia en mejorar su competitividad y la virtud que esta genera dentro de un clima laboral armonioso, ya que una comunicación interna efectiva, e integral entre sus colaboradores nuevos y antiguos, transmiten valores, cultura, y especialmente, los conduce hacia un objetivo común que integre todas sus capacidades; asimismo, la flexibilidad juega un rol importante; por ejemplo, una falta de flexibilidad dentro del equipo de trabajo puede impactar en la cohesión y las relaciones entre sus miembros.

### **c) La adaptación individual de la alta gerencia.**

Está vinculada a la gestión del flujo de trabajo que adopta la compañía durante el proceso de traducción. Esta cadena de trabajo abarca desde los proveedores, el usuario final, el gestor de traducción, el traductor, el editor, etc. Uno de los factores importantes de la satisfacción laboral de los traductores es trabajar con proveedores que prioricen la implementación del proceso formal y el flujo de trabajo efectivo

### **d) adaptación al cliente.**

Rodríguez-Castro (2015) sostiene, que la relación con el cliente se enfoca en la comprensión del cliente en el proceso de la traducción y motivar al cliente hacia un proceso de comunicación estandarizada con miras a obtener una interacción que privilegie la retroalimentación, participación activa y la revisión del cliente.

La satisfacción del cliente implica la satisfacción del gestor, de los proveedores y del resto de la empresa de traducción; es decir, si el cliente está satisfecho solicitará más encargos a la empresa. Gorretas (2017) sostiene que existen diversas formas para identificar la satisfacción del cliente: a) mediante reclamaciones en donde el cliente puede brindar aportes que ayuden a mejorar la empresa; b) la comunicación directa con el cliente; c) la encuesta donde el cliente responde las preguntas relativas al proceso de la traducción.

Gorretas (2017) enfatiza, que una estrategia importante para satisfacer al cliente es su feedback, puesto que fortalece el vínculo de confianza entre el gestor de proyectos y el cliente. Si el cliente se siente respetado y que sus opiniones son importantes, no dudará en volver a realizar más proyectos con el mismo equipo y gestor.

Por otro lado, Oliver (2010) considera, que en el proceso de la gestión de proyectos pueden ocurrir conflictos con el cliente. Para evitarlos, se puede recurrir a la honestidad que es otro punto muy relevante en la ética. Los clientes generalmente creen que la traducción es rápida. Como traductores sabemos que cada buena traducción requiere tiempo; por esa razón, debemos educar a los clientes al respecto; por ejemplo, si se pide realizar una traducción rápida, y sabemos que no se tiene el tiempo suficiente, se debe actuar como buenos profesionales explicando al cliente que podemos hacer la traducción, pero solo será un borrador, y por lo tanto, no incluye el control de calidad.

## Gestión de proyectos de traducción

Way (2017) indica que la gestión de proyectos se empezó a utilizar en el mundo empresarial a partir de los años 30 del siglo XX, y desde entonces, se ha convertido en un modo de trabajo organizacional en distintas áreas a nivel mundial. Esto provocó que muchas instituciones hayan establecido distintos estándares para la gestión de proyectos. Algunas de las instituciones con mayor reputación a nivel mundial son la International Project Management Association (IPMA) fundada en Suiza en 1965, y el Project Management Institute (PMI) fundada en EE. UU., en 1969.

El Project Management Institute – PMI (2017) define a la gestión de proyectos como la aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para lograr los objetivos establecidos; así establece cinco grupos de proceso: inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, cierre. Al inicio, el proyecto es autorizado, financiado y definido. Luego, el gestor de proyecto planifica cómo se llevará a cabo el proceso, los recursos humanos, la duración, etc. El patrocinador del proyecto debe aprobar el proyecto y los cambios deberán volver a ser aprobados. El equipo del proyecto ejecuta el proyecto propiamente dicho y el gestor lo supervisa y controla para que el mismo sea realizado de acuerdo al plan. Finalmente, el proyecto se cierra oficialmente.

Por su parte, Harvard Business Review (2017) divide la gestión de proyectos en cuatro fases: planificación, desarrollo, ejecución y finalización.

En la planificación se determina el problema por resolver; se identifican todas las partes interesadas; se definen los objetivos, se determinan el alcance, los recursos y las principales tareas; se preparan las soluciones intermedias. En el desarrollo, se crea un equipo de trabajo idóneo, se planifica la asignación de tareas para cada miembro del equipo, se crea el calendario para conocer la fecha y la entrega del proyecto, y se celebra una reunión para anunciar el inicio del proyecto y sus objetivos a todo el equipo. Finalmente, se elabora el presupuesto, el cual podría abarcar categorías como el personal, el transporte, la capacitación, los suministros, el espacio, la investigación, los gastos de capital y los gastos generales. Durante la ejecución, se monitorea y controla el proceso y el presupuesto, se informa sobre el progreso del proyecto a todas las partes interesadas, se realizan reuniones semanales con el equipo para mantenerlo concentrado, y finalmente, se gestionan los problemas. Estos problemas podrían surgir a partir de demoras, corrupción del alcance, problemas de calidad y problemas humanos. En la finalización, se evalúa la ejecución del proyecto; se cierra el proyecto; se reciben informes del equipo de trabajo, y se realiza un informe de evaluación posterior útil para el equipo, las partes interesadas y el gestor de proyectos. Este informe de evaluación posterior debería incluir las conclusiones del equipo, el estatus futuro, el estatus de las tareas críticas en curso, la evaluación de riesgos, y las limitaciones de la inspección.

Según la Norma ISO 10006 (2017), un proyecto “es un proceso único que se emprende para lograr un objetivo”. Dicho proceso es un conjunto de actividades que se coordinan y se controlan desde un inicio hasta su finalización, de acuerdo a requisitos específicos incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos.

En el campo de la traducción, el proyecto sería el proceso para llevar a cabo la traducción de un(os) documento(s), y así como en la administración existe una división de la gestión de proyectos por fases, en la traducción existen antecedentes académicos que detallan las fases de la gestión de proyectos de traducción.

Según la Norma ISO 17100 (2015), existen tres fases en la gestión de proyectos de traducción: preproducción, producción y posproducción.

Durante la preproducción, el proveedor de servicios de traducción (PST) debe analizar la solicitud del cliente para saber si tiene la capacidad de recursos humanos, técnicos y tecnológicos para satisfacer dicho encargo. Luego, se envía el presupuesto donde se indique la combinación de idiomas de trabajo, el plazo de entrega, el formato y el soporte de entrega. Se formaliza un acuerdo entre el PST y el cliente, donde deben quedar por escrito las condiciones y especificaciones



del proyecto. Cualquier modificación o añadidura siempre debe ser registrada y guardada. Con respecto al tratamiento de la información, el PST debe tener un proceso que asegure el tratamiento confidencial de toda la información recibida del cliente. Una vez realizadas estas coordinaciones, se prepara el proyecto.

La preparación del proyecto consiste en cubrir tres aspectos: administrativos, técnicos y lingüísticos. Por el lado administrativo, el PST registra el proyecto y asigna recursos para cumplirlo. Por el lado técnico, el PST confirma que todos los involucrados en el proceso de traducción cuenten con los recursos técnicos para cumplir con todo el proceso y lleva a cabo tareas de preproducción (preparación del contenido por traducir; confirmación de uso memorias de traducción, guías de estilo, etc.; recopilación de materiales de referencia; etc.). Por el lado lingüístico, el PST analiza el contenido del documento original para una ejecución eficaz y eficiente del proyecto, garantiza la disponibilidad terminológica y usa la guía de estilo del cliente cuando este la facilita.

El proceso de producción propiamente dicho inicia con la traducción, donde el traductor traduce según las especificaciones de la preproducción. Una vez finalizada la traducción, el traductor realiza la autocorrección y realiza todas las correcciones pertinentes a su traducción. Luego, la traducción será revisada por el revisor (persona distinta del traductor), quien comparará las versiones original y meta, corregirá e informará los cambios al PST o recomendará correcciones al PST hasta que la traducción satisfaga al PST y al revisor. Opcionalmente, puede haber una corrección de concepto y una corrección de pruebas. En la primera, el corrector de concepto evalúa la precisión del dominio temático y el respeto por las características del tipo de texto. En la segunda, el corrector de pruebas corrige las impropiedades de la lengua. Finalmente, el PST debe verificar si el proyecto cumple con las especificaciones dadas y entregar el mismo al PST; posteriormente, debe contar con un proceso de facturación y pago.

Durante el proceso de posproducción, el PST debe contar con un proceso para tratar los comentarios del cliente, evaluar la satisfacción del mismo y realizar las correcciones pertinentes. Asimismo, el PST debe almacenar el proyecto durante un periodo adecuado, cumplir con las obligaciones legales y/o contractuales del almacenamiento, y proteger estos datos hasta la destrucción del registro del proyecto, si es necesario.

Por otro lado, Oliver (2010) establece tres variables relevantes para lograr el éxito del proyecto: plazos, presupuesto y calidad; asimismo, según este autor, son seis las fases para llevar a cabo un proyecto de traducción: a) Concepto: se analiza la viabilidad del proyecto y las posibles soluciones, b) Análisis: se analizan los requisitos y riesgos, y se hacen estimaciones de tiempo y costo, c) Diseño: se define y diseña la mejor solución, d) Desarrollo: se construye y se aplica dicha solución, e) Revisión/instalación: se instala el sistema, se revisa y el cliente lo acepta. e) Operación: periodo de garantía y mantenimiento

del sistema.

Adicionalmente, se debe resaltar el papel del gestor de proyectos, pues es quien tiene una responsabilidad múltiple al ser el nexo entre la empresa y el cliente y la dirección de la empresa. Es conveniente que este haya sido traductor y revisor previamente (Arevalillo-Doval, 2016).

Las tareas del gestor de proyectos según la Norma ISO 17100 (2015) son: a) identificar los requisitos y especificaciones fundamentales del proyecto de traducción durante el proceso de preproducción, y seguir los procedimientos y especificaciones a lo largo de toda su producción, b) supervisar y controlar el proceso de preparación del proyecto de traducción; c) asignar a un traductor o traductores competentes para el proyecto de traducción; d) asignar a un revisor o revisores competentes; e) distribuir la información, emitir las instrucciones relacionadas con la asignación, y gestionar el proyecto de traducción para todas las partes involucradas; f) controlar el cumplimiento de planificaciones y plazos acordados; g) comunicar los cambios que se produzcan en las especificaciones del proyecto, cuando proceda; h) supervisar la conformidad constante con el acuerdo entre el cliente y el PST, las especificaciones del proyecto, y cuando sea necesario, comunicarse con todas las partes involucradas en el proyecto, incluido el cliente; i) garantizar que se responde a las consultas sobre la traducción y de otro tipo; j) gestionar y administrar los comentarios del cliente; k) verificar el cumplimiento de las especificaciones del servicio de traducción antes de la aprobación del contenido de la lengua de destino y de la autorización de su entrega al cliente; l) prestar el servicio.

Además, el gestor de proyectos también cumpliría otras tareas: a) si procede, asignar a un corrector de concepto o correctores de concepto competentes al proyecto de traducción; b) en caso necesario, implantar correcciones y/o acciones correctoras; c) controlar que se garantiza que el proyecto no supera el presupuesto acordado; d) preparar y emitir la factura; e) completar otras actividades o tareas acordadas con el cliente.

Maxwell (2019) sostiene que la investigación cualitativa consiste en ayuda a comprender los sentidos y las perspectivas de las personas dentro de un contexto físico, social y cultural. El método utilizado en este estudio fue de enfoque fenomenológico de Fuster (2019), basado en explorar en la conciencia de las personas a modo de percibir la vida a través de la experiencia, los significados que le rodean. En este caso, la intención de la investigación fue interpretar las experiencias vividas de los traductores frente a su satisfacción laboral. Sánchez et al (2021), desde el punto de vista metodológico, intenta descubrir todo aquello que es significativo en las percepciones y sentimientos de los actores sociales.

Este estudio se inició con una fase descriptiva en la que se recoge la información sobre la experiencia concreta mediante las entrevistas y la interpretación y análisis de la información de una manera más profunda producto de la reflexión de los investigadores en función a las experiencias vividas por los

informantes.

La muestra fue intencional. Se seleccionó dos casos de tipo colectivos con características diferentes (Otzen & Manterola, 2017). En referencia a ello, la muestra estuvo conformada por dos casos colectivos. El primer caso estuvo conformado por una gestora-coordinadora de los encargos de traducción (COORD) y dos traductoras (T1 y T2) que trabajan para el estado. El segundo caso lo constituía una gestora de traducción (GEST) y dos traductores (T3 y T4) integrantes de una agencia de traducción.

La técnica que se utilizó fue la entrevista a profundidad (Sánchez et al, 2021); la entrevista en profundidad se entiende como los encuentros reiterados cara a cara entre el investigador y el entrevistado, que tienen como finalidad conocer la opinión y la perspectiva que un sujeto tiene respecto de su vida, experiencias o situaciones vividas. Para este estudio, se realizaron dos guías de entrevista: una para los traductores y otra para el gestor. Los instrumentos fueron diseñados con preguntas abiertas relacionadas a las subcategorías: la adaptación individual al trabajo, la adaptación individual al equipo, la adaptación individual a la alta administración, y la adaptación individual al cliente. Para dar una mayor validez al estudio, se optó por la triangulación de diferentes fuentes; es decir, se realizó entrevistas tanto a los traductores y gestores con la finalidad de comparar y comprender mejor las experiencias vividas de cada uno de los participantes.

## Rigor científico

Se ha realizado la triangulación de diferentes fuentes de datos por cada uno de los casos; es decir, se realizaron entrevistas a traductores y gestores de proyectos de traducción con la finalidad de comprender y complementar la información registrada por cada uno de los informantes. Ruiz (2021) sostiene que la triangulación constituye una herramienta para disipar los sesgos derivados de las debilidades propias de los métodos empleados, de la adscripción teórica del investigador, y de las interpretaciones erróneas que pueden presentarse a lo largo de la labor investigativa

## Resultados

### Caso 1.

#### *Insatisfacción laboral por retraso de pagos y recarga laboral.*

Cuando se trabaja para instituciones del gobierno, por lo general, los traductores trabajan con una orden de servicio que les permite tener una continuidad de seguir trabajando para esta institución anualmente; sin embargo, en esta pandemia COVID-19 han existido situaciones en que la emisión de esta orden de servicio toma tiempo y puede afectar los pagos a los traductores.

En algunas situaciones, quedan pendientes algunos documentos por traducir. Por lo general, de acuerdo a la Ley de

contrataciones del Estado, una orden de servicio debe ser notificada en un plazo no mayor de siete días hábiles del consentimiento de la Buena Pro. En este contexto, se interpreta que el traductor percibe un malestar o insatisfacción en el trabajo; sin embargo, la coordinadora facilitó, en todo momento, a que los trabajadores puedan resolver la parte administrativa con el supervisor del proyecto de traducción.

“Entonces esta chica me dijo que no teníamos orden de servicio, que las dejaron sin pagar, porque no le salió la orden de servicio, me lo dijo a mí, me manifestó su malestar, le dije ‘te entiendo, pero si tienes un malestar, si crees que no va a salir una orden de servicio, te sugiero que lo hables con el jefe’” (COORD).

Asimismo, cada vez que se culmina un encargo de traducción, las traductoras deben realizar informes y trámites que les toman mucho tiempo, señalando que no deberían ser parte de su trabajo, y que lo que desean es únicamente traducir. Esto generó mucho malestar entre las traductoras.

“En realidad soy traductora, no quiero hacer informes y hacer trámites. Uno pierde tiempo, un día o más de un día de trabajo y de mi tiempo... lo que podría hacerlo traduciendo, en lugar de estos trámites” (T2).

Otro aspecto importante que resultó de trabajar con proyectos durante la pandemia COVID-19 es que los traductores a veces reciben grandes o pequeñas cantidades de traducciones de un día a otro en cualquier momento de la semana. A veces suelen llegar documentos un viernes o sábado en la noche y que deben estar traducidos para el día siguiente o para un lunes; por consiguiente, las traductoras deben sacrificar los días dominicos, dejando de lado sus labores familiares o problemas de salud. Rodríguez-Castro (2015) recomienda que los traductores aprendan a anticiparse a las demandas altas y bajas del mercado.

“Nos mandan documentos en esta pandemia un viernes en la noche y lo quieren para un lunes. Entonces, si lo quieres para el lunes, tengo que trabajar sábado y domingo. Llegó mucha documentación y dije ‘no voy a trabajar este fin de semana’ (T2).

### *Trabajo en equipo*

Una de las características de trabajar en proyectos es el trabajo en equipo y en esta coyuntura no ha sido una excepción. Las traductoras durante los meses de pandemia se apoyaban entre ellas. Es más, cuando una de las traductoras no podía realizar el encargo de traducción, sus colegas de manera voluntaria se ofrecían a ayudarla a realizar la traducción. Soria Reséndez et al (2019) considera, que la satisfacción laboral está vinculada con la importancia de fomentar relaciones interpersonales propicias al interior de la institución, así como la clara definición de las funciones que el personal deba desempeñar.

“Las chicas me dijeron como tú has hecho sola el documento

anterior y la revisión de los comentarios, entonces déjanos estos documentos para nosotras, tú trabajaste sola por las dos tal día, entonces trabajamos por ti esta semana” (T1).

“Son bastante colaborativas, solidarias, la verdad no he tenido inconveniente” (T2).

### ***Comunicación fluida***

La presencia de canales de comunicación de ida y vuelta permite un intercambio de información libre, abierto e interactivo más aún en época de pandemia. Las traductoras coincidían que se sentían satisfechas con respecto a la comunicación fluida y constante con el trabajo en equipo con ayuda de la aplicación WhatsApp. Esta herramienta facilitó que en tiempo real se pudieran solucionar algunos problemas de terminología de manera colaborativa o sencillamente compartir un determinado conocimiento o experiencia previa de acuerdo según la especialidad trabajada con antelación

Se comprende, que en el proceso se debe concretar una comunicación efectiva, desde que se pone en marcha un encargo de traducción en donde el gestor cumple un rol importante de garantizar interna de una empresa protocolos de comunicación (Gorretas, 2017).

“Durante la pandemia, como estoy en un equipo, parece que la comunicación fluye, nos ponemos de acuerdo, proponemos un término, a ver qué opinan las otras chicas, hay interacción” (T1).

“Me gusta porque nos apoyamos entre nosotras y tenemos un grupo donde podemos uniformizar términos y ponernos de acuerdo. Es un apoyo” (T2).

### ***Adaptación individual a la alta gerencia***

Uno de los pasos por seguir para organizar un equipo de trabajo es decidir las actividades y las tareas que deben realizarse en el encargo de traducción. La coordinadora recibía los documentos por parte del supervisor en un plazo determinado, dividía el trabajo de manera justa de acuerdo al número de palabras, realizaba un cuadro virtual en donde se especificaba el momento de la recepción del trabajo, la fecha de entrega, las traducciones pendientes, los plazos de entrega, los temas y los responsables del encargo de traducción.

El ISO 17100 (2015) señala, que parte de la tarea del gestor de un proyecto de traducción es seguir los procedimientos y especificaciones a lo largo de toda su producción, designar a un traductor o traductores competentes para el proyecto de traducción, distribuir la información, emitir las instrucciones relacionadas con la asignación y gestionar el proyecto de traducción para todas las partes involucradas, controlar el cumplimiento de planificaciones y plazos acordados.

“Nos divide el documento por igual y nos dice mil palabras por

persona, les parece si mañana lo entregamos al medio” (T1).

“Ahora estoy organizada. Tengo un cuadro que la institución puede ver. Se ve cuándo vamos a entregar los trabajos, cuándo nos mandaron, cuáles están pendientes, cuáles están terminados, quién ha participado, quién lo ha hecho, de qué trataba, etc.” (COORD).

### ***Adaptación individual con el cliente***

Cuando se trabaja con proyectos de traducción a través del estado, son pocas veces que se tiene contacto directo con el cliente; sin embargo, las traductoras que fueron entrevistadas trabajaban simultáneamente como independientes en su tiempo libre contando con su propia cartera de clientes. De acuerdo a sus experiencias durante la pandemia COVID-19, sostienen que no llegaron a perder a sus clientes; sin embargo, frente a esta coyuntura, han tenido que ser, por momentos, más asertivas y empáticas con el cliente. En una ocasión, uno de los clientes de una traductora no quiso reconocer algunos gastos extras que realiza el traductor durante el encargo de traducción. La traductora a través de una comunicación asertiva tuvo que dialogar con el cliente y explicarle algunas de las actividades que realiza como parte del proceso del encargo de traducción. Gorretas (2017) sostiene, que al menos, para satisfacer al cliente, se debe contar con un libro de reclamaciones en donde el cliente puede brindar aportes que ayuden a mejorar la empresa, la comunicación directa con el cliente, la encuesta. En este caso, la traductora recurrió al trato directo con el cliente.

“El cliente quería que se le escanee el documento, pero en ese momento la impresora no tenía escáner. [...] Felizmente, descargué una aplicación [...] que te ayuda a escanear el documento tipo foto y me dijo ‘OK’. Al principio, no quería reconocer el precio [...]. Cada trabajo, que es tu tiempo, vale oro (T1). “Sí ha habido satisfacción, porque todo es conversable, si uno no comunica al cliente y no es transparente, pues va haber problemas” (T1).

“Los factores que priman es cuando entregas a tiempo o antes de tiempo” (T2).

### ***Caso 2.***

#### ***Empatía de la gestora frente a los temas personales***

Con respecto a la pandemia de la COVID-19, a pesar de las dificultades y las preocupaciones personales que se derivan de la coyuntura, los traductores se sobreponían y cumplían con los encargos; así, la gestora se mostró comprensiva ante los problemas personales derivados de la pandemia que podrían afectar todo el proceso traductor. De acuerdo con Sánchez et al (2017), uno de los criterios para la satisfacción laboral es que el jefe tenga un trato amigable y se muestre comprensivo.

“Con el tema de la pandemia en que cada uno contaba ya con problemas personales y muchas veces, por ejemplo, en mi caso, afectaban un poco lo que es el rendimiento ante la

agencia, pero siempre encontraba la manera de poder cumplir con la gestora” (T3).

una practicante que no estaba muy acostumbrada a traducir más rápido, sí tuvimos un problema con el tiempo, pero al final se llegó a resolver porque tuve que intervenir y hacer gran parte del trabajo, ahí hubo un problema con el tiempo de entrega (GEST).

### ***Uso de la tecnología durante todo el proceso de la traducción durante la pandemia.***

Durante el año 2020, el proceso de traducción siguió siendo el mismo, aunque con pequeños cambios en la preproducción y posproducción. En el caso de la preproducción, se usó más la aplicación WhatsApp para enviar la cotización y conocer todos los requerimientos del encargo. En algunos casos, la desconfianza del cliente hacía que este solicite video llamadas para conocer del servicio. La gestora indicó que fue difícil intentar explicar y mostrar cómo es el servicio de traducción en la virtualidad. En el caso de la posproducción, las traducciones certificadas se imprimían, sellaban y firmaban manualmente.

Luego, se escaneaban y se enviaban por correo electrónico al cliente. Ahora, ya existe la traducción certificada digital del Colegio de Traductores del Perú – CTP (2020), que ha simplificado los procesos administrativos. El producto que se entrega es una traducción en formato PDF con las firmas digitales del traductor colegiado certificado y de la decana del CTP. Esta ha sido una solución natural para la nueva normalidad donde los medios digitales son inevitables CTP (2020).

“Se recibe la cotización, bueno ahora de manera virtual, ya sea por WhatsApp, que ahora último se utiliza bastante. Ahora con la pandemia de repente ya no te traen los documentos, pero te mandan escaneado la foto y ya solo el contacto en este caso sería solo para entregar el documento para evitar el contacto, para reducirlo al mínimo. En cambio, ahora es todo virtual y a veces es un poco difícil tratar de conectarte con algunos, si les falló la red, si tienen alguna duda, demora un poco más su proceso, pero una vez que ya agarró más confianza y se ordena la forma de trabajo, entonces ya como que se llega a un punto mejor, pero primero sí fue un poquito fastidioso tanto para ellos como para mí” (GEST).

### ***Procesos de adaptación al nuevo tipo de trabajo***

Los traductores se adaptaron bien a la carga laboral y el plazo, pero no fue de inmediato. Al inicio, hubo problemas por eso, ya que la gestora tenía que cumplir con sus compromisos. El plazo de entrega de una traducción es cada vez más ajustado (Rodríguez-Castro, 2015) y es un compromiso delicado, ya que de ello depende que el cliente pueda realizar un trámite con la traducción certificada; por ello, para poder cumplir con los plazos de entrega, es necesario que la gestora conozca si el traductor tiene el perfil idóneo para saber si puede cumplir con la entrega de traducción dentro de la fecha establecida.

“Siempre están insistiendo o diciéndote ‘por favor, no se olvide que para tal fecha estamos quedando, lo necesito urgente’; o sea, siempre hay un poquito de temor, pero yo siempre procuro entregárselo un día antes, me afano bastante en eso, entregar el documento antes y con ese método me funciona muy bien” (GEST).

### ***Comunicación constante con la gestora***

La comunicación en el equipo siempre fue formal y respetuosa. Los traductores se sintieron a gusto cuando la gestora comprendía sus situaciones personales. Según Rodríguez-Castro (2015), el gestor siempre debe facilitar la interacción del equipo y la fluidez en el canal de comunicación. En este caso, la comunicación fue fluida a través de WhatsApp. En el caso de la preproducción, la gestora enviaba los documentos por traducir por correo electrónico y los traductores encontraban los encargos asignados y organizados y las indicaciones de la gestora en el grupo de WhatsApp que tenían.

“Siempre fue muy flexible. La comunicación, muy fluida, organizada, formal y respetuosa” (T3).

“Yo estoy convencido de que la comunicación fue bastante fluida, formal y organizada. La gestora, desde antes de enviarnos una traducción, también nos avisaba por WhatsApp” (T4).

### ***Comunicación continua con el cliente***

Los traductores de agencia no tienen contacto con el cliente. Las respuestas sobre la satisfacción del cliente por parte de los traductores se basan en los comentarios de la gestora sobre las traducciones.

La comunicación entre la agencia y el cliente se llevó de manera más fluida a través de WhatsApp. Al mismo tiempo, la agencia tuvo que actualizar otros medios de comunicación electrónicos. Los clientes, por lo general, quieren saber si hay avance en el encargo, piden que se escanee o usar otro medio para saber si efectivamente se está realizando el servicio y asegurarse que se cumpla el servicio. Además, es posible que pidan realizar video llamadas. Como indica Gorretas (2017), un cliente no dudará en volver a realizar más proyectos con el mismo equipo y gestor si siente que sus opiniones son respetadas.

“Tuve que actualizar la página de Facebook, la página web. Ahora lo veo todo más moderno. Yo siempre procuro entregar [el documento] un día antes, me afano bastante en eso, entregar el documento antes y con ese método me funciona muy bien, en la mayoría de los casos virtual o también te pide que le envíes los documentos a su domicilio, pero previamente, requieren que se envíe escaneado, de repente para que puedan ver cómo está el documento, si está como ellos desean” (GEST).

“Incluso algunos clientes te piden también hacer video



llamadas para ver qué tan serio eres” (GEST).

## Discusión de resultados

Con respecto a la adaptación individual al trabajo, los resultados de nuestros estudios tanto para los casos 1 y 2 demuestran que los traductores se sienten satisfechos en relación con los conocimientos, habilidades, y destrezas que tienen cuando llevan a cabo un nuevo encargo de traducción en algún texto especializado, así como en el feedback que le realiza la gestora al final de la fase de posproducción.

En función a la carga laboral, existen dos percepciones diferentes. En el caso 2, los traductores se adaptaron a la carga laboral y al plazo de entrega de los encargos de manera progresiva; sin embargo, en el caso 1, las traductoras perciben insatisfacción laboral cuando se trata del retraso de los pagos cada vez que no se concreta la orden de servicio o cuando los traductores perciben que hay días en que se recargan de trabajo, como otros días en que no hay encargos de traducción. Estos dos factores se ciñen a la luz de la teoría de Hannoun (2011), quien sostiene que la satisfacción laboral se establece en torno a las actitudes y valores de los trabajadores; asimismo, Rodríguez-Castro (2015) precisa que el traductor debe ser consciente del alto o bajo flujo de encargos de traducción que puede llegar a un estudio de traducción. Además, se coincide con los resultados cuantitativos de Peczychna (2019) al demostrar que los traductores jurídicos se sienten satisfechos con la utilización de sus habilidades y destrezas en un 65%. y que por el contrario, sienten insatisfacción con respecto al pago y la cantidad de trabajo con la que hacen los traductores en Polonia.

Los traductores de los casos 1 y 2 coinciden en su adaptación al equipo de trabajo, sienten que existe apoyo y colaboración entre ellos y ellas cuando necesitan realizar un encargo de traducción a corto plazo. También manifiestan que existe una comunicación fluida entre ellos y ellas, que la gestora de proyectos asigna las tareas de traducción de manera equitativa y flexible durante el proceso de producción. Ambas experiencias se interpretan a la luz de la teoría de Rodríguez-Castro (2015), quien señala que el gestor del proyecto puede tener un gran impacto en el desenvolvimiento del equipo, facilitando la interacción del equipo y fluidez en el canal de comunicación. Estos resultados coinciden con Courtney et al (2019), por considerar la flexibilidad y la autonomía que tienen los traductores con los encargos de traducción a pesar de que existen algunos factores internos y externos estresantes.

Los traductores de los casos 1 y 2 coinciden en su adaptación a la alta gerencia. En ambos casos, durante la preproducción, las gestoras dividían los proyectos para poder cumplir con la entrega y siempre estuvieron atentas a todo el proceso. En el caso 1, la gestora organizaba los proyectos en cuadros y en el caso 2, la gestora organizaba los proyectos por escrito en WhatsApp. En el caso 2 hubo un problema por la velocidad de traducción de una de las traductoras que fue discutido y superado en equipo. Oliver (2010) sostiene, que el gestor

asigna el encargo de traducción para todas las partes involucradas.

Los traductores de los casos 1 y 2 coinciden en su adaptación individual con el cliente. Según Zufiaur (2020), para facilitar el intercambio de información, los agentes del proyecto comparten una serie de herramientas que les sirven para llevar a cabo sus respectivas tareas, entre otros: teléfono, correo electrónico. En ambos casos, los traductores consideran que la comunicación con el cliente es primordial, ya que puede aclarar dudas encontradas en el documento original y se le puede informar sobre el proceso del servicio. En el caso 2, la gestora accedió a hacer video llamadas a solicitud del cliente, ya que durante la cuarentena por la pandemia de la COVID-19, no podía ir a la oficina de la agencia. Para Martínez (2019), la agencia dedicó mucho tiempo en la comunicación con el cliente directo, ya que este se muestra desconfiado y es necesario explicarle el proceso de la traducción; es decir; el cliente tiene la libertad de solicitar cambios, ajustes o una actualización / ampliación del proyecto de traducción una vez concluido el producto final.

## Discusión de resultados

Durante esta pandemia, tanto el caso 1 y el caso 2 tienen una amplia coincidencia con respecto a su satisfacción laboral en torno a la estimulación de profundizar sus conocimientos y aplicar sus destrezas lingüísticas durante el encargo de traducción; no obstante, se halló insatisfacción laboral para el primer caso por retraso de los pagos. Esto generó cierto malestar entre las traductoras como en la gestora, aunque este problema se solucionó a través del diálogo entre los involucrados.

Con respecto a la adaptación individual al equipo de trabajo, ambos casos convienen en manifestar que existe un ambiente de empatía, de colaboración y de comunicación fluida entre los traductores y la gestora durante todo el proceso del encargo de traducción.

En relación a la adaptación individual a la alta gerencia, para el caso 1 y el caso 2, los documentos por traducir eran repartidos equitativamente. En el caso 1, la gestora utilizó un cuadro donde hacía el seguimiento de quién hacía la traducción, el tema de la traducción y cuál era el estado de la traducción. En el caso 2, la gerente general de la empresa, quien también era dueña de la empresa, organizaba el trabajo vía Whatsapp. Además, esta indicó que fueron los exclientes quienes solicitaron servicios y quienes recomendaban a la empresa. Finalmente, en cuanto a la adaptación con el cliente, en el caso 1 y 2 no hubo contacto directo entre los traductores y el cliente, pero se entiende que debe haber un contacto directo con este a través del gestor para resolver cualquier consulta que surja. En ambos casos, los clientes pedían el estado de la traducción para tener la seguridad de la ejecución del servicio de traducción. Con respecto al flujo de trabajo, en el caso 1, las traductoras eran independientes y tenían también sus propios clientes, los que no perdieron durante la COVID-19. En el caso 2, la gestora indicó, que al inicio de la pandemia, el flujo de



trabajo bajó.

## Referencias bibliográficas

**Arevalillo Doval, J. J.** (2016). Gestión de proyectos, control de calidad y categorización de errores a partir del proceso de revisión. [Tesis de doctorado, Universidad de Málaga]. Archivo digital. [https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11253/TD\\_Arevalillo\\_Doval.pdf?sequence=1](https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11253/TD_Arevalillo_Doval.pdf?sequence=1)

**Bullock, R. J.** (1984). *Improving job satisfaction* (Vol. 35). Pergamon.

**Choi, S. L., Goh, C. F., Adam, M. B. H., & Tan, O. K.** (2016). Transformational leadership, empowerment, and job satisfaction: the mediating role of employee empowerment. *Human resources for health*, 14(1), 1-14. <https://doi.org/10.1186/s12960-016-0171-2>

**Colegio de Traductores del Perú - CTP** (2020). El CTP lanza oficialmente la Traducción Certificada Digital (TCD). <https://www.colegiotraductores.org.pe/el-ctp-lanza-oficialmente-la-traducion-certificada-digital-tcd/>

**Courtney, J., & Phelan, M.** (2019). Translators' experiences of occupational stress and job satisfaction. *Translation & Interpreting, The*, 11(1), 100-113. <http://trans-int.org/index.php/transint/article/view/848/330>.

**Decreto Supremo N° 044-2020-PCM.** (2020, 15 de marzo). Presidencia del Consejo de Ministros. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/460472-044-2020-pcm>

**Farias C. R. L.** (2017). Factores de riesgo psicosocial y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores operativos en el área de saneamiento y lavandería de un Hospital de las Fuerzas Armadas del Ecuador en el primer semestre del año 2017 (Master's thesis, Quito: UCE). <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/14777/1/T-UCE-0007-ISIP0020-2018.pdf>

**Fuster Guillen, D. E.** (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. Propósitos Y Representaciones, 7(1), 201-229. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>

**Gorretas Aymerich, Á.** (2017). Gestión de proyectos de traducción para Project Manager Assistants. [Tesis de Grado en Traducción e Interpretación, Universitat Autònoma de Barcelona] Archivo digital. [https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2017-tfg\\_67314/TFG2016-17\\_Quart-Lliurament\\_GorretasAymerich\\_1332954.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/tfg/2017-tfg_67314/TFG2016-17_Quart-Lliurament_GorretasAymerich_1332954.pdf)

**Hannoun, G.** (2011). Satisfacción laboral (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Cuyo. Facultad de Ciencias Económicas).

**Harvard Business Review** (2017). Guías HBR: Gestión de Proyectos. Barcelona: Reverte Management.

**Herzberg, F.** (1959). The Motivation to Work. In *The Ultimate Business Library*, Wiley

**Jones K.** (1998). *Project Management for Independent Contractors*, ATA Chronicle.

**Larrea, R., & Alfredo, S.** (2018). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de enfermería del Hospital de Ventanilla, 2017. Universidad Nacional del Callao. <http://hdl.handle.net/20.500.12952/3998>

**Marín Samanez, H. S., & Placencia Medina, M. D.** (2017). Motivación y satisfacción laboral del personal de una organización de salud del sector privado. *Horizonte Médico (Lima)*, 17(4), 42-52. <https://doi.org/10.24265/horizmed.2017-v17n4.08>

**Martínez Noguera, X. L.** (2019). Plan de reestructuración organizacional para la Empresa Prolanser Translation de Nicaragua. [Tesis de magister, Universidad de Chile] Archivo digital. [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/173731/cf-martinez\\_xn.pdf?sequence=1](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/173731/cf-martinez_xn.pdf?sequence=1)

**Maxwell, J. A.** (2019). *Diseño de investigación cualitativa* (Vol. 241006). Editorial Gedisa.

**Mohammadi D. M.** (2017). Machine Translation and Translation Memory Systems: An Ethnographic Study of Translators' Satisfaction (Doctoral dissertation, Université d'Ottawa/University of Ottawa). [https://ruor.uottawa.ca/bitstream/10393/35869/4/Mohammadi\\_Dehcheshmeh\\_Maryam\\_2017\\_thesis.pdf](https://ruor.uottawa.ca/bitstream/10393/35869/4/Mohammadi_Dehcheshmeh_Maryam_2017_thesis.pdf)

**Oliver, A.** (2010). *Gestión de proyectos de traducción*. España. [https://www.researchgate.net/publication/43668203\\_Gestion\\_de\\_proyectos\\_de\\_traducion](https://www.researchgate.net/publication/43668203_Gestion_de_proyectos_de_traducion).

**Organización Internacional de Normalización – ISO** (2015). Requirements for translation services (ISO 17100). <https://www.iso.org/standard/59149.html>

**Organización Internacional de Normalización – ISO** (2017). *Gestión de la calidad. Directrices para la gestión de la calidad en proyectos* (ISO 10006). <https://www.iso.org/standard/70376.html>

**Otzen, T., & Manterola, C.** (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227-232. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

**Piecychna, B.** (2019). Polish Sworn Translators' Attitudes Towards the Job they Perform – Results Obtained from a Job Satisfaction Survey. *Studies in Logic, Grammar and Rhetoric*, 58(1) 125-154. <https://doi.org/10.2478/slgr-2019-0020>

**Plaza-Lara, C.** (2018). Las competencias del gestor de proyectos de traducción: análisis de un corpus de anuncios de trabajo. *Meta*, 63(2), 510–531. <https://doi.org/10.7202/1055150ar>.

**Project Management Institute - PMI** (2017). Gestión de proyectos Filadelfia. <https://www.pmi.org>.

**Real Academia Española - RAE** (2021) Diccionario de la lengua española. <https://dle.rae.es/pandemia?m=form>.

**Rodríguez-Castro, M.** (2015). Conceptual construct and empirical validation of a multifaceted instrument for translator satisfaction. *The International Journal of Translation and Interpreting Research*, 7(2), 30–50. <https://doi.org/10.12807/ti.107202.2015.a03>

**Ruiz, A. E. T.** (2021). El transitar en la investigación cualitativa: un acercamiento a la triangulación. *Revista Científica*, 6(20), 275-295.

**Ruvalcaba-Coyaso, F. J, Selva-Olid C, Sahagún-Padilla, M. A.** (2014). Satisfacción laboral: una revisión teórico-histórica de su investigación. México Universidad Autónoma de Aguas Calientes. [https://www.researchgate.net/profile/Javier-Ruvalcaba-Coyaso/publication/298214529\\_Satisfaccion\\_laboral\\_una\\_revision\\_teorico-historica\\_de\\_su\\_investigacion/links/56e713ae08ae85e780cfc941/Satisfaccion-laboral-una-revision-teorico-historica-de-su-investigacion.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Javier-Ruvalcaba-Coyaso/publication/298214529_Satisfaccion_laboral_una_revision_teorico-historica_de_su_investigacion/links/56e713ae08ae85e780cfc941/Satisfaccion-laboral-una-revision-teorico-historica-de-su-investigacion.pdf)

**Sánchez Trujillo, M. G. & . Garcia Vargas, M. D. L. E.** (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia et Technica*, 22(2), 161-166. [revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/download/11471/10471](http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/download/11471/10471).

**Sánchez, M. J., Fernández, M., & Díaz, J. C.** (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista científica UISRAEL*, 8(1), 107-121. <http://scielo.senescyt.gov.ec/pdf/rcuisrael/v8n1/2631-2786-rcuisrael-8-01-00107.pdf>

**Soria Reséndez, A. C., Pedraza Melo, N. A., & Bernal González, I.** (2019). El clima organizacional y su asociación con la satisfacción laboral en una institución de educación superior. *Acta Universitaria*, 29. [https://www.researchgate.net/publication/336639388\\_El\\_clima\\_organizacional\\_y\\_su\\_asociacion\\_con\\_la\\_satisfaccion\\_laboral\\_en\\_una\\_institucion\\_de\\_educacion\\_superior](https://www.researchgate.net/publication/336639388_El_clima_organizacional_y_su_asociacion_con_la_satisfaccion_laboral_en_una_institucion_de_educacion_superior)

**Way, C.** (2017). Bringing professional practices into translation classrooms. *Academia*. [https://www.academia.edu/35443040/Bringing\\_Professional\\_Practices\\_into\\_Translation\\_Classrooms](https://www.academia.edu/35443040/Bringing_Professional_Practices_into_Translation_Classrooms)

**Yang, Y. F.** (2016). Examining competing models of transformational leadership, leadership trust, change commitment, and job satisfaction. *Psychological Reports*, 119(1), 154-173. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/00332941166657586>

**Zufiaur Palacios, E.** (2020). La relación entre el traductor y su gestor de proyectos [Tesis de fin de grado, Universidad del País Vasco - Bilbao]. Archivo digital. [https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/48579/TFG\\_Zufiaur.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/48579/TFG_Zufiaur.pdf?sequence=1&isAllowed=y)