
La gestión de proyectos

PID_00250670

Manuel Mata Pastor

Índice

Introducción.....	5
Objetivos.....	6
1. Proyectos de localización frente a proyectos de traducción...	7
2. Las estrategias habituales.....	11
3. Las herramientas esenciales.....	13
4. Los materiales básicos.....	15
4.1. Los componentes localizables	15
4.2. Otros elementos de un proyecto: el <i>lockit</i>	16
5. Las tareas y funciones más relevantes.....	18
6. El proceso y sus fases principales.....	20
7. Las variables de la gestión.....	22
7.1. El tiempo	22
7.2. Los costes	23
7.3. La calidad: el testeo	26
Resumen.....	29
Bibliografía.....	31

Introducción

En este módulo, se estudian los aspectos fundamentales de la gestión de proyectos de localización. Se analizan las peculiaridades de un proyecto de este tipo, así como sus estrategias, herramientas, materiales, flujo de trabajo, tareas y funciones, procesos y fases habituales, además de las variables esenciales de un proyecto de cualquier ámbito: coste, tiempo y calidad.

Se persigue que el estudiante reconozca y sepa identificar las principales diferencias entre un proyecto convencional de traducción y uno de localización. Aunque no se estudian por separado la gestión de proyectos de localización de software y la de sitios y contenido web, la mayoría de los aspectos aquí tratados son aplicables a los dos ámbitos; otros más específicos del segundo ya se han abordado de manera tangencial en el módulo «Los sitios y el contenido web».

Objetivos

Tras la lectura de este módulo y la realización de los ejercicios y actividades que lo acompañan, el estudiante debería haber alcanzado los siguientes objetivos:

- 1.** Entender las principales diferencias entre un proyecto de traducción convencional y un proyecto de localización.
- 2.** Identificar los materiales que suelen integrar un proyecto de localización.
- 3.** Conocer las principales herramientas de gestión de proyectos y las funciones específicas de las herramientas de traducción asistida y de localización.
- 4.** Comprender el flujo de trabajo, las tareas y funciones, los procesos y fases habituales en un proyecto de localización.
- 5.** Evaluar las variables de coste, tiempo y calidad en un proyecto de localización.
- 6.** Comprender la fase de testeo y conocer sus procedimientos y prácticas habituales.

1. Proyectos de localización frente a proyectos de traducción

Con independencia del término que se prefiera (*coordinación, dirección, ingeniería, gerencia de proyectos, etc.*), la gestión de proyectos no es algo específico de la localización, ni siquiera de la traducción en un sentido amplio. Así, muchos de los elementos, estrategias y técnicas, tareas y funciones, herramientas, etc. que intervienen en un proyecto de localización se han heredado –con mayor o menor grado de adaptación– de otros sectores de la producción y de la prestación de servicios. Cabría definir un **proyecto** como:

«[...] a temporary endeavour undertaken to create a unique product or service. ‘Temporary’ means that every project has a definite end. ‘Unique’ means that the product or service is different in some distinguishing way from all similar products or services.»

A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) (2004).

En nuestro ámbito, un proyecto consiste, pues, en la traducción –o en la localización– de un producto y en todos los medios materiales, intelectuales y humanos utilizados para su eficaz resolución, de modo que se consiga un equilibrio óptimo entre el coste, el tiempo empleado y la calidad del producto final y de los procesos que intervienen en el desarrollo del proyecto.

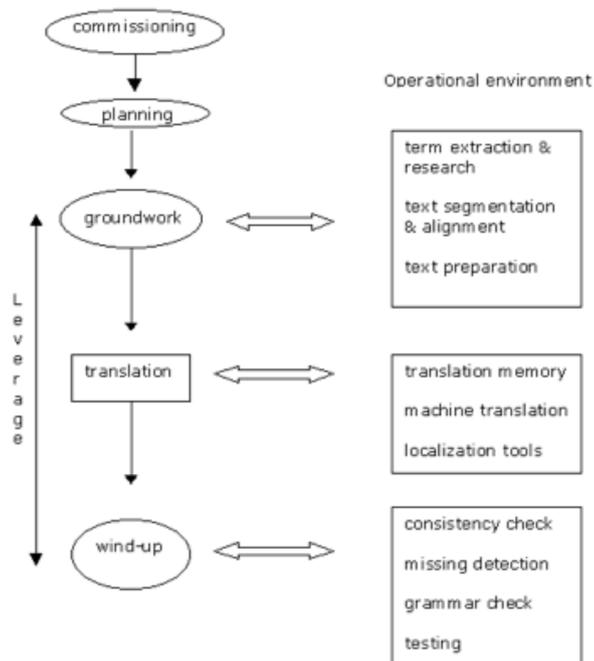
Es decir:

«[...] the application of knowledge, skills, tools and techniques to project activities to meet project requirements.»

Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) (2004).

En general, y con ligeras variantes, el flujo de trabajo de un proyecto de traducción convencional se estructura en las fases que se ilustran a continuación.

Flujo de trabajo en un proyecto de traducción, según C. Rico (2002)



Como se explica en los apartados que siguen, en un proyecto de localización encontramos distintas tareas que trascienden lo estrictamente lingüístico y traductológico, y que atañen, sobre todo, a aspectos técnicos.

En un proyecto de localización, las diferencias estriban fundamentalmente en la particular naturaleza del producto que se localiza (por estar en soporte electrónico y porque los textos susceptibles de ser traducidos suelen estar entrecerrados con algún sistema informático de codificación, como se ha explicado en módulos anteriores). Por ello, es preciso utilizar estrategias y herramientas especializadas que permitan localizar el producto y traducir sus contenidos, manteniendo intacta la integridad del código informático que los contiene.

Por su envergadura y complejidad, un proyecto de localización suele ser una empresa necesariamente colectiva, y su eficaz gestión pasa por el perfecto funcionamiento de un engranaje en el que todas las piezas encajan a la perfección. Así, la coordinación de quienes desempeñan las diferentes tareas resulta absolutamente vital, puesto que el riesgo de que se produzcan imprevistos es mucho mayor que en un proyecto convencional de traducción por la cantidad de factores materiales y humanos que intervienen.

Lecturas recomendadas

Entre otros trabajos que se han ocupado de la gestión de proyectos de traducción, pueden consultarse los de Arevalillo (2002) o Rico (2002): el primero, desde una perspectiva profesional y empresarial; la segunda, centrándose en los aspectos más directamente vinculados con el proceso de traducción. Más recientes, y específicamente referidos al ámbito de la localización, son los trabajos individuales de Martínez (2013) y el propio Arevalillo (2016) o el volumen colectivo editado por Dunne (2011).

Refiriéndose a la gestión de proyectos de localización, Olga Torres (2002) propone **tres recomendaciones de carácter general** (la no especulación –mediante, por ejemplo, el establecimiento de fechas poco realistas–, la pormenorización de cada tarea y el análisis de datos objetivos) y, a partir de ellas, desarrolla **cinco principios estratégicos** para la elaboración de un modelo de gestión de proyectos de localización, basado en:

- 1) la prevención,
- 2) el servicio al traductor,
- 3) la interrelación de elementos,
- 4) la identificación de las actividades críticas y
- 5) la revisión continua.

En su propuesta, Torres incluye una interesante extrapolación de requisitos de la norma ISO9001:1994 al ámbito de la gestión de proyectos de este tipo.

Si se comparan un proyecto de localización de un producto informático y otro de contenido o sitios web, las diferencias más notables guardan relación, sobre todo, con las **fases previas y posteriores a la localización** propiamente dicha, con la excepción de determinadas tareas más vinculadas a la producción, en las que la naturaleza del producto y el formato de sus contenidos condicionan el tipo de herramientas y procedimientos que se empleen.

Dentro de las **fases eminentemente productivas**, cuando se localiza un sitio web, a menudo se llevan a cabo tareas no tan comunes en la localización de un producto informático, como la redacción de contenidos originales que luego se traducen o no, la revisión de otros generados directamente en los idiomas de destino por sedes locales o departamentos de marketing del propio cliente, o el diseño o creación *ad hoc* de componentes gráficos y multimedia totalmente nuevos. Todas estas tareas tienen su origen en la voluntad de localizar y globalizar –o «glocalizar»– una web hasta sus últimas consecuencias, al contar, desde un punto de vista técnico, con una flexibilidad y un margen de maniobra mucho mayores que cuando se localiza un producto informático. En este sentido, cada vez resulta más común también la inclusión en una web, previa revisión o no, de textos procesados con sistemas de traducción automática, autónomos o integrados en sofisticados sistemas de gestión de contenidos multilingües; por ejemplo, en el caso de las secciones de asistencia técnica de algunos de los mayores fabricantes de equipos y programas informáticos.

En lo que atañe a las **fases posteriores a la localización** propiamente dicha, en webs con índices muy altos de actualización, como los portales de noticias, no es descartable la posibilidad de acordar *forfaits* o firmar contratos de

mantenimiento a tanto alzado, estableciendo volúmenes y plazos aproximados que se calculan mediante aproximación por muestreo. En los proyectos de localización, como se detalla más abajo, lo habitual es aplicar una tarifa por palabra original en los servicios de traducción y una tarifa por hora en todos los demás servicios y tareas.

2. Las estrategias habituales

La gestión de un proyecto de localización es proporcional en importancia, por un lado, al volumen y la complejidad del producto y, por otro, a si la localización se lleva a cabo de manera centralizada (internamente en el seno de una empresa o en las instalaciones del propio fabricante) o distribuida (subcontratando a proveedores externos parte o la totalidad de los servicios).

En proyectos de envergadura, algunos proveedores de servicios de localización, o LSP (*localization service provider*), llegan a aliarse con sus propios clientes o a firmar acuerdos estratégicos de colaboración con empresas de contenidos, de ingeniería o de diseño web para ofrecer conjuntamente servicios integrales de creación y actualización de webs multilingües. Cuando el proyecto lo lleva a cabo una gran organización, esta suele subcontratar a proveedores externos la ejecución de buena parte de las tareas, sobre todo, las del área lingüística y, a menudo, las de autoedición y tratamiento gráfico y multimedia. Mucho menos frecuente es que se externalicen las tareas técnicas y de control de calidad, aunque no es descartable en proyectos de gran entidad. La externalización de servicios implica, entre otras actividades, las de negociación de condiciones de colaboración y plazos, contratación, intercambio de materiales, gestión de consultas y dudas, control y archivo de versiones y actualizaciones, seguimiento y aseguramiento de la calidad, evaluación de proveedores, y relaciones públicas y comunicación en general; a veces, la gestión de proveedores incluye su formación (a distancia o *in situ*) en procesos o herramientas específicos de un proyecto.

En el caso concreto de las tareas enmarcadas en el área lingüística, es muy habitual que el LSP responsable del proyecto (o MLV, *multi-language vendor*) se las subcontrate a otro MLV nacional de menor entidad, el cual deriva el trabajo a un SLV (*single-language vendor*) que, a su vez, acaba encargándose a profesionales independientes o agrupados en pequeñas células de producción (CLV, *cell language vendor*). En un esquema de trabajo de este tipo, la cadena de producción puede llegar a tener muchos eslabones, y las implicaciones de la intermediación, económicas y para la gestión, son más que evidentes. Esta es precisamente una de las razones por las que el profesional autónomo que participa en proyectos de este tipo prestando sus servicios a través de un pequeño proveedor local acaba percibiendo una remuneración exigua.

Cliente final > MLV multinacional > [MLV nacional/regional >] SLV > [CLV/autónomo >] Autónomo...

Por razones obvias, lo ideal es que la localización se lleve a cabo a partir de un producto completamente terminado (a menudo denominado *gold version*, en inglés), como solía ocurrir en los primeros tiempos de la localización: se lanzaba al mercado el producto original, y transcurrían algunos meses hasta que se comercializaban las versiones localizadas. Así, resultaba más sencilla la planificación y ejecución de todas las fases del proyecto, puesto que el software ya estaba completamente cerrado, y se podía localizar antes de acometer la traducción de su documentación en formato electrónico e impreso y de otros elementos complementarios (embalaje, material promocional, etc.). Sin embargo, esto rara vez sucede en la actualidad; la ya aludida práctica del *simship* provoca que, en muchos casos, el proceso de localización comience antes de que haya finalizado completamente el desarrollo del producto o de algunos de sus componentes, y esto dificulta sobremanera la traducción de todas las referencias que se hacen al producto en la documentación (remisiones a opciones del software, capturas de pantalla, etc.).

3. Las herramientas esenciales

En la gestión de proyectos de localización, se siguen empleando con profusión **herramientas profesionales de gestión de proyectos**, utilizadas en cualquier ámbito, tanto comerciales (por ejemplo, Microsoft Project) como de software libre (caso de Open Workbench, o de Project Open, que contiene un módulo y funciones específicamente diseñados para la gestión de proyectos de traducción). En proyectos de escasa envergadura, el empleo de una **hoja de cálculo** (como Microsoft Excel, o la incluida en OpenOffice, Calc) puede ser más que suficiente como herramienta de apoyo a la gestión del proyecto.

Hoy por hoy, la mayoría de las **herramientas de traducción asistida y de localización** cuentan con funciones específicas para la gestión de proyectos, como, por ejemplo, las de gestión de los archivos y formatos componentes de un producto, análisis estadístico de volúmenes de texto por traducir, repeticiones y coincidencias, seudotraducción, etc. Tal es el caso, por ejemplo, de ForeignDesk, de Alchemy Catalyst, o de las plataformas de gestión de proyectos comercializadas por algunos fabricantes de herramientas de traducción asistida, como Sinergy o Translation Management System en el caso de SDL International, o como GRIPS o James en el caso de STAR.

En las grandes empresas de localización, es frecuente que se desarrollen **herramientas y sistemas de gestión propios**, que se integran en el flujo de procesos de la compañía e interactúan con sus sistemas de contratación, facturación, etc. e incluso con las plataformas de sus clientes. Tal es el caso, por ejemplo, de las herramientas StreamNET™ o BugzNET™ de la empresa de localización Rubric.

En los últimos años, se han desarrollado **herramientas específicamente ideadas** para la gestión de proyectos de traducción. Casi siempre se trata de productos comerciales dirigidos tanto a profesionales autónomos como a agencias de traducción, como, por ejemplo LTC Worx y LTC Organiser de Language Technology Centre; la gama de productos de gestión y contabilidad para proveedores de servicios lingüísticos de Advanced International Translations, Translator's Office Manager de JovoSoft; o el ya obsoleto Customer Pro-File de Land Software.

Recientemente, han surgido potentes sistemas de gestión para empresas de servicios lingüísticos y de localización, que cubren casi todas las áreas de negocio de una organización. Este es el caso de sofisticados sistemas de gestión, como Plunet, o de plataformas de gestión y traducción en la nube, como Smartling.

Ya sea como herramienta independiente, o como módulo integrado en una aplicación de gestión de proyectos, resulta esencial disponer de un sistema avanzado de navegación y gestión de archivos. El que suelen incluir los sistemas operativos más utilizados dista mucho de cubrir las necesidades cotidianas del gestor de proyectos de localización, que a menudo ha de procesar con agilidad y precisión varias versiones de centenares de archivos en decenas de formatos diferentes. ExplorerXP, por ejemplo, ofrece distintas funciones útiles de las que carecen los gestores/navegadores de archivos al uso.

Mención aparte merecen las plataformas públicas de desarrollo y localización de **proyectos de localización de software libre y de código abierto**, como los muchos albergados en SourceForgeNet o la plataforma para la internacionalización y localización de KDE. La naturaleza de estas loables iniciativas, basadas en el altruismo y la colaboración, difiere considerablemente de los proyectos comerciales, por la ausencia de las lógicas restricciones presupuestarias y temporales.

4. Los materiales básicos

Una de las diferencias entre un proyecto convencional de traducción y uno de localización radica tanto en el número como en la complejidad de los materiales que lo integran. En general, cabría agrupar todos los materiales que componen un proyecto de localización en dos grandes grupos: por un lado, los que conforman el producto en sí (el software propiamente dicho y la documentación que lo acompaña, o los contenidos de la web); y, por otro, todos los documentos, materiales y herramientas necesarios para su localización.

4.1. Los componentes localizables

Como se detalla en el módulo «El software», un producto informático –y, por ende, un proyecto de localización de software– se subdivide tradicionalmente en **tres componentes esenciales**: el software en sí, la ayuda (en línea) y la documentación impresa. En las etapas más tempranas de la historia de la localización, no era infrecuente localizar un producto de manera parcial, bien por razones presupuestarias, bien porque a su (reducido) colectivo de destinatarios (especializados) le bastara con disponer de parte de la documentación en su idioma para poder entenderse con una interfaz en inglés o semitraducida. En esta división tripartita:

- El **software** abarca la interfaz del programa con todos sus componentes – o recursos– (menús, cuadros de diálogo, mensajes informativos y de error, barras de herramientas, iconos, cursores, etc.), junto con otros elementos funcionales del producto (módulos y archivos de instalación, plantillas, complementos, ejemplos, asistentes y tutoriales, etc.).
- La **ayuda** se compone del módulo electrónico de apoyo al usuario (habitualmente en formato HLP o CHM), que suele contar con índice de contenidos y buscador de palabras clave.
- Y la **documentación** comprende tanto los manuales y guías del producto (de instalación, del usuario, del administrador, de mantenimiento, etc.), como otros documentos de menor calibre, denominados genéricamente *collateral* (garantía, licencia, tarjetas sinópticas de referencia, embalaje, sobres y etiquetas del producto, etc.).

Hay quien prefiere reducir estos componentes a dos –y el tiempo les ha dado la razón–: software y documentación, ya sea esta en formato impreso o electrónico. Esta división parece reflejar más fielmente la evolución reciente de los productos informáticos, resultante, por un lado, de la desaparición del papel a causa de la casi absoluta digitalización de la documentación (su producción se centraliza, con frecuencia en XML, y se diversifica su publicación, por ejem-

plo, en archivos PDF o en bases de datos accesibles a través de internet, en una tendencia conocida como *single-source publishing*); y, por otro, de la convergencia de los formatos y soportes tradicionalmente exclusivos de los productos informáticos *off-the-shelf*, frente a los propios de un sitio web, producto de naturaleza mucho más dinámica.

En el caso de los dispositivos móviles como teléfonos inteligentes o tabletas, la tendencia a la miniaturización de las aplicaciones ha propiciado la fusión del software y de una documentación que, con frecuencia, se reduce a telegráficos mensajes de ayuda (*tool tips*) totalmente integrados en la interfaz del producto.

Además, la mencionada división bipartita atiende en la práctica a la **complejidad técnica del componente en cuestión** y a las consecuencias de esta a la hora de localizarlo, tanto en lo que respecta al proceso de localización –y, antes, de internacionalización– y a sus fases, como en lo que se refiere a las herramientas empleadas en cada una de las mismas. Mientras que en el caso de la documentación impresa, el proceso se asemeja bastante al de cualquier producto editorial, la localización del software y la ayuda supone toda una serie de **tareas cíclicas de tratamiento informático** (descompilación/extracción, recompilación/reinserción, testeo, depuración de errores y, en general, reingeniería del producto), así como el consiguiente empleo de un sinfín de herramientas especializadas, ya se trate de aplicaciones comerciales o de software libre, o utilidades diseñadas *ad hoc* por los propios ingenieros.

Hoy día raro es el proyecto de localización de software que no incluye, como parte de su documentación o material de promoción, contenido web en forma de un micrositio promocional del producto o de wikis y manuales electrónicos, por ejemplo. A menudo, estos materiales se ven complementados por una presencia multilingüe en las redes sociales. Cuando, además, la localización se realiza para varios mercados de destino, de manera simultánea o secuencial, la gestión del proyecto puede llegar a ser muy compleja. Basta recordar el lanzamiento de populares productos de consumo que están en la mente de todos.

4.2. Otros elementos de un proyecto: el *lockit*

Además de los componentes en formato electrónico e impreso que integran el producto en sí, en un proyecto de localización hay otros materiales que cabría agrupar en tres bloques:

- **Materiales de referencia**, como memorias de traducción, textos pretraducidos, bitextos, glosarios, etc. (facilitados por el cliente o generados por el proveedor), además de otras versiones anteriores del producto ya localizadas, materiales promocionales, etc.
- **Materiales operativos**, es decir, todas las herramientas que se emplean tanto en la gestión del proyecto (ya mencionadas más arriba) como en cada una de las fases de la producción: entornos de programación; compila-

Otros materiales

Además de programas, utilidades y herramientas en general, también cabría incluir entre los materiales operativos los archivos fuente (*source files*), imágenes con capas, tipos de letra, etc.

dores y descompiladores; herramientas de control de calidad; programas de traducción asistida y de localización; así como utilidades de distinto tipo para tareas específicas (a menudo, desarrolladas *ad hoc* por el cliente o el proveedor).

- **Material administrativo**, es decir, especificaciones detalladas (técnicas, de maquetación y diseño, de formato, de estilo, etc.) y plantillas de diferente tipo (hojas de dudas, listas de comprobación, informes de errores y de mejora, etc.), además de cronogramas e informes de situación, y de documentos contables (presupuestos, órdenes de compra, facturas, etc.) o comerciales (acuerdos de confidencialidad, contratos, etc.).

En grandes proyectos de localización, es frecuente que todos estos materiales, o gran parte de ellos, se empaqueten en lo que comúnmente se conoce como un *localisation kit*. El kit de localización (abreviado en inglés, *lockit*) constituye un elemento esencial en proyectos en los que participan varios profesionales y equipos. Suele estar integrado por todos los materiales necesarios (localizables, de referencia, operativos y administrativos) para ejecutar el proyecto. Cuando el cliente final cuenta con experiencia en localización y dispone de su propia infraestructura, es él mismo quien elabora el *lockit* y se lo facilita a la empresa de localización para su uso interno y distribución entre sus propios proveedores. Los *lockits* suelen incluir plantillas o documentos para, por ejemplo, el registro y la resolución de dudas y consultas (*queries*), listas de tareas de comprobación (*check lists*) y otros instrumentos similares que resultan vitales para el control de calidad de cada componente del producto y del proyecto en su conjunto.

Localisation kit

Sobre el kit de localización, podéis ver, por ejemplo, el exhaustivo trabajo de Muzii (2005).

Modelos de aseguramiento de la calidad

Durante mucho tiempo ha sido frecuente en el sector, el empleo del modelo de aseguramiento de la calidad de la LISA que, según la propia organización, emplea no menos de una cuarta parte de los proveedores de servicios. En los últimos años, sin embargo, el *LISA QA Model* ha sido reemplazado por modelos más dinámicos, holísticos y sofisticados, como el DQF (*Dynamic Quality Framework*) de TAUS.

5. Las tareas y funciones más relevantes

Como ya se ha mencionado, un proyecto de localización de cierta entidad es necesariamente una empresa colectiva en la que participan distintos especialistas y departamentos, tanto del cliente como del proveedor de servicios de localización, que, a su vez, acude al apoyo de profesionales externos. Piénsese, por ejemplo, en el lanzamiento mundial simultáneo de una aplicación ofimática o un videojuego localizado a diez o quince lenguas. En el ámbito del software libre, también llegan a constituirse y coordinarse equipos de localización integrados por decenas de traductores, revisores y técnicos, repartidos por todo el mundo.

A continuación, se resumen esquemáticamente las principales tareas que suelen acometerse como parte de un proyecto de localización de un producto informático, y el perfil de los profesionales en los que suele recaer su ejecución.

Principales tareas y funciones en un proyecto de localización de software

MAIN TASK AND RESPONSIBILITIES ALLOCATION				
	task/activity	area/role	responsible	initials
PREP.	analysis and testing of source materials	p.m. + engin.	p.m. name	PRO
	scheduling and resource allocation	p.m. + engin. + trans.	p.m. name	PRO
	budgeting, cost and benefit analysis	p.m. + sales	p.m. name	PRO
	quote preparation, negotiation and approval	sales + p.m.	p.m. name	SAL
	preparation of localisable materials	p.m. + engin. + dtp&art	engineer name	ENG
	preparation of ling. and ref. materials	ling./translation	ling./translator name	TRA
	alignment and leverage of ref. materials	ling./translation	ling./translator name	TRA
SW	translation of GUI and SW components	ling./translation	ling./translator name	TRA
	translation of text in SW graphic elements	ling./translation	ling./translator name	TRA
	text insertion into graphic elements	dtp&art	artist name	DTP
	review of translated materials and cross-ref. check	ling./translation	ling./translator name	TRA
	functional and cosmetic testing	engineering	engineer name	ENG
	review and Q.A. of changes implemented	q.a. expert	q.a. expert name	Q&A
HLP	translation of HELP components	ling./translation	ling./translator name	TRA
	translation of text in HELP graphic elements	ling./translation	ling./translator name	TRA
	text insertion into graphic elements	dtp&art	artist name	DTP
	review of translated materials and cross-ref. check	ling./translation	ling./translator name	TRA
	functional and cosmetic testing	engineering	engineer name	ENG
	review and Q.A. of changes implemented	q.a. expert	q.a. expert name	Q&A
DOC	translation of DOC and collateral components	ling./translation	ling./translator name	TRA
	translation of text in DOC graphic elements	ling./translation	ling./translator name	TRA
	text insertion into graphic elements	dtp&art	artist name	DTP
	dtp and layout of DOC and collateral components	dtp&art	artist name	DTP
	review of translated materials and cross-ref. check	ling./translation	ling./translator name	TRA
	review and Q.A. of changes implemented	q.a. expert	q.a. expert name	Q&A
ALL	overall review and Q.A. of full product	q.a. expert	q.a. expert name	Q&A
MISC.	communications, reporting and post-mortem	p.m.	p.m. name	PRO
	version control	p.m.	p.m. name	PRO
	budgetary and financial control	p.m.	p.m. name	PRO

Esta enumeración de tareas no es exhaustiva. Se mencionan solo algunas de las más frecuentes, a título de ilustración. Lógicamente, el esquema propuesto puede variar sustancialmente, dependiendo de las dimensiones del proyecto, la entidad del proveedor de servicios de localización o la complejidad de los flujos de trabajo y la cadena de producción, entre otros factores. Deliberadamente, se ha empleado el inglés con la intención de que el lector se familiarice con la jerga habitualmente empleada en el sector en esta lengua.

Como puede observarse, las tareas se agrupan en el área lingüística (traducción propiamente dicha, además de elaboración, revisión y mantenimiento de memorias de traducción, glosarios, etc.); de ingeniería informática (preparación y tratamiento de los materiales en las distintas etapas del proyecto); y de autoedición y tratamiento gráfico (comúnmente denominada con su acrónimo inglés DTP, *desktop publishing*).

En un proyecto de grandes dimensiones, la responsabilidad parcial de cada tarea o área recae en algún miembro o en el jefe del equipo o departamento correspondiente, y todas ellas confluyen globalmente en una sola persona, que lo lidera en su conjunto (*project leader*), y que centraliza y coordina la totalidad de las actividades y flujos de trabajo.

Esselink (2001, págs. 13-17) menciona hasta siete perfiles en los que encajan, individual o colectivamente, quienes participan en un proyecto de localización: gestor de cuentas; gestor de proyectos; especialista en localización o traducción; revisor o especialista en aseguramiento de la calidad; ingeniero de localización/*testing* o de control de calidad; especialista en herramientas de traducción asistida; y operador de autoedición. Del lado del cliente, pueden existir varias figuras que interactúan con el gestor de cuentas (AM, *account manager*) y los gestores de proyectos (PM, *project manager*) del proveedor de servicios de localización: las del gestor de proveedores (VM, *vendor manager*), el gestor de localización (LM, *localisation manager*), el responsable de aseguramiento de la calidad (QA, *quality assurance*) y los revisores nacionales (ICR, *in-country reviewers*). En proyectos de escasa entidad, un mismo profesional puede llegar a encarnar varias de estas funciones, o incluso todas ellas.

6. El proceso y sus fases principales

A continuación, se enumeran las principales etapas que conforman el **flujo de trabajo** en un proyecto de localización de un producto informático. Esselink (2001, págs. 17-23), por ejemplo, desglosa un proyecto de localización en las fases de:

- 1) Preventa.
- 2) Reunión de puesta en marcha (*kick-off meeting*).
- 3) Análisis de materiales originales.
- 4) Planificación y presupuestación.
- 5) Fijación de la terminología.
- 6) Preparación de materiales localizables.
- 7) Traducción del software.
- 8) Traducción de la ayuda en línea y la documentación.
- 9) Ingeniería y testeo del software.
- 10) Capturas de pantalla.
- 11) Ingeniería de la ayuda y maquetación de la documentación.
- 12) Procesamiento de actualizaciones.
- 13) Control de calidad y entrega.
- 14) Cierre del proyecto con la reunión *post-mortem*.

Grosso modo, las tareas y fases de un proyecto de localización de un sitio web coinciden o se asemejan enormemente a las de un producto informático. Sin embargo, la naturaleza esencialmente abierta del contenido web y la gestión distribuida de los equipos y flujos de trabajo dificultan, en particular, las etapas previas y posteriores a la localización propiamente dicha. Por lo demás, las actividades y responsabilidades no difieren sustancialmente entre los dos tipos de proyecto.

Cuando una web presenta escasa entidad, no es descartable que su localización pueda hacerla de manera íntegra un profesional independiente que cuente con las competencias y herramientas necesarias para acometer todas las fases del proyecto. Sin embargo, por su naturaleza y volumen, y por la complejidad técnica y de los flujos de trabajo que entraña, un proyecto de localización de cierta envergadura suele llevarlo a cabo necesariamente un equipo de especialistas integrados en una organización, que cubren, de manera más o menos compartimentada o solapada, al menos, las siguientes áreas: gestión de proyectos, comercial, ingeniería informática y programación, servicios lingüísticos (traducción propiamente dicha, pero no solo), autoedición, tratamiento gráfico y multimedia, y aseguramiento y control de calidad. Cada una de estas áreas abarca las diferentes tareas que suelen desarrollarse durante la planificación y ejecución de un proyecto de localización, las cuales, como en todo proyecto de cualquier ámbito, quedan supeditadas al equilibrio óptimo y la eficaz gestión de tres variables (los costes, el tiempo y la calidad), como se explica a continuación.

7. Las variables de la gestión

El gestor de un proyecto de localización acaba convirtiéndose en un malabarista que ha de encontrar el **equilibrio óptimo entre distintas variables**. Como sucede en la gestión de un proyecto en cualquier otro ámbito, las fundamentales son el tiempo, los costes (e implícitamente los recursos materiales y humanos) y la calidad. La importancia relativa de cada uno de estos factores puede variar mucho según la naturaleza y envergadura del proyecto, pero el verdadero éxito de la gestión radica en tener la habilidad para conseguir unos resultados óptimos combinándolas racionalmente, por adversas que sean las circunstancias (falta de recursos o precariedad presupuestaria, rigidez de los plazos o concatenación de tareas, exigencias de calidad, etc.).

Según Arevalillo (2002), «los planes de proyectos no deben limitarse a una sucesión de números, cifras y plazos, sino que deberían incluir diferentes secciones, como las siguientes: propósito y definición del proyecto; tareas y actividades; recursos humanos y de equipos; proceso de revisiones; planificación en el tiempo y plazos; planificación financiera y costes; riesgos y contingencias».

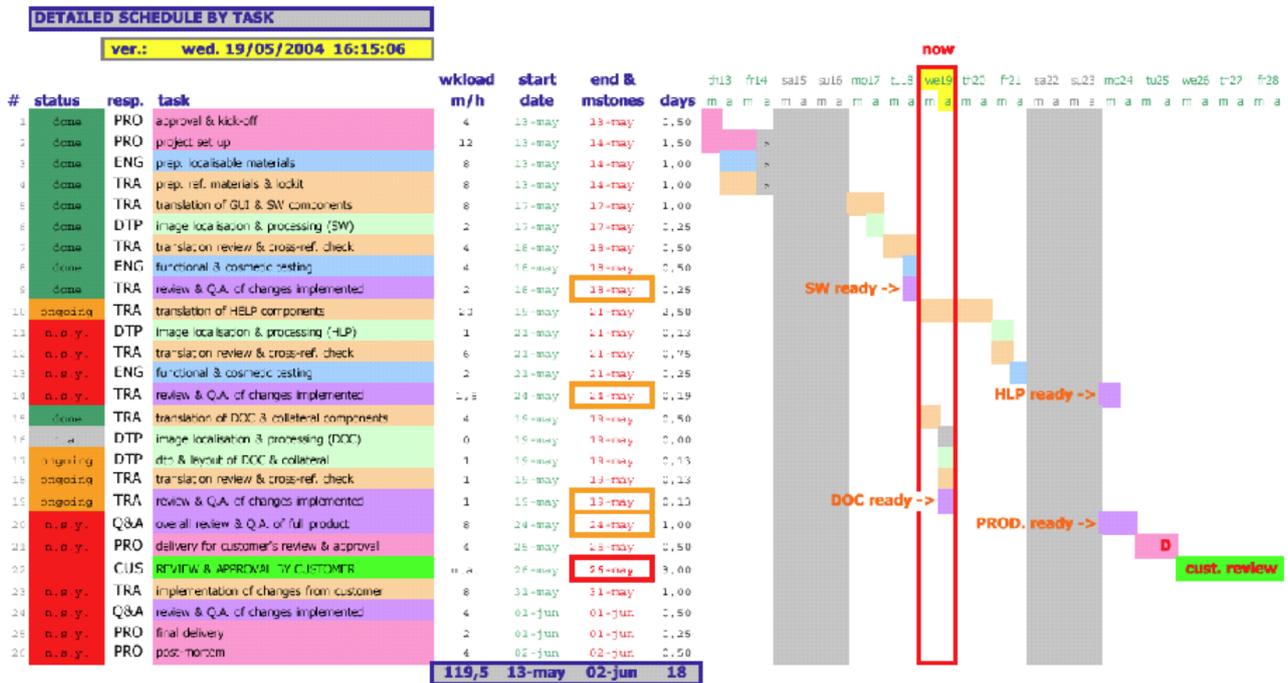
A continuación, se comentan algunos aspectos relacionados con cada una de estas tres variables en el caso de un proyecto de localización de un producto informático.

7.1. El tiempo

La **programación y sincronización** de las tareas y fases descritas anteriormente y la coordinación de equipos humanos muy numerosos, a menudo distribuidos geográficamente, constituyen, sin duda, uno de los retos de todo proyecto de localización. En el ámbito de la localización de productos comerciales, los plazos suelen ser incluso más ajustados que en otros subsectores del mercado de la traducción y, por supuesto, en proyectos de software libre.

Como se ilustra en la siguiente figura, la práctica más racional, por eficiente en cuanto a costes y plazos –aunque, lamentablemente, no sea la más habitual–, aconseja localizar primero el software, luego la ayuda y finalmente la documentación. De este modo, se va de los elementos que mayor complejidad técnica entrañan a aquellos cuyo tratamiento resulta más sencillo, y se facilita, al trabajar sobre una versión estable y cerrada del software (*frozen version*), la traducción de las incontables referencias cruzadas (textuales a las opciones del programa, gráficas en forma de capturas de pantalla, etc.) que a él se hacen, tanto desde la documentación en formato electrónico e impreso como desde otros documentos complementarios (*collateral*) y materiales promocionales del producto.

Temporización de las fases de un proyecto de localización de software



Sin embargo, el acortamiento de los plazos de lanzamiento y comercialización de un producto o TTM (*Time To Market*) y los constantes cambios que experimenta el software durante su desarrollo hasta culminar una versión definitiva dificultan esta secuenciación, en principio, más racional. La estrategia comercial del *simultaneous shipment* –a menudo abreviado como *simship*–, adoptada desde los años noventa por algunos gigantes de la producción tecnológica y que consiste en el lanzamiento simultáneo de un producto en varios mercados (de manera similar a lo que sucede con las grandes producciones audiovisuales), constituye otro factor determinante en la gestión y secuenciación de proyectos de localización a gran escala.

7.2. Los costes

La presupuestación y el cálculo de los costes de un proyecto de localización se suelen hacer por producto o por sus sucesivas actualizaciones o versiones y, por lo general, se aplican tarifas diferenciadas por los distintos conceptos: habitualmente, por palabra para la traducción/revisión del contenido textual y por hora para todas las demás tareas (ingeniería, tratamiento gráfico, maquetación, etc.). Tal es la importancia que reviste la gestión de un proyecto de estas características, como se está viendo, que es muy frecuente que se incluya en el presupuesto un epígrafe de recargo porcentual en este concepto, que suele oscilar entre un 10 y un 20 % del montante total de los servicios contratados.

En los proyectos de localización de contenido y sitios web de cierta envergadura y complejidad, no es infrecuente que se establezca una relación contractual más a largo plazo entre cliente y proveedor, y que se diseñen procedimientos *ad hoc* de mantenimiento y actualización que, a menudo, llevan aparejada la implantación de sofisticados sistemas de gestión de contenidos multilingües (CMS, *content management systems*).

El de la localización es un mercado libre y sujeto, como tantos otros, a las fuerzas de la oferta y la demanda. No es fácil recopilar información precisa y fiable sobre las tarifas que suelen aplicarse, ni mucho menos establecer unas tarifas mínimas de referencia, por más que infructuosamente lo intenten algunos colectivos. En lo que al traductor/localizador independiente se refiere, además del país/región/continente en el que esté ubicado su cliente (y en este sentido, el nivel medio de las tarifas en España está muy por debajo del vigente en otros países desarrollados de Europa occidental y Norteamérica), uno de los factores que en mayor medida determinan la cuantía de las tarifas que pueda aplicar atañe al eslabón de la cadena de producción en el que se halle y al tipo de relación que medie entre él y su cliente; en definitiva, si actúa como proveedor de otro proveedor (que hace las veces de intermediario) o si presta sus servicios directamente a un cliente final, circunstancia ciertamente infrecuente en el ámbito de la localización de productos informáticos, aunque algo menos en la localización de contenidos y sitios web.

Si los servicios de traducción/localización se ofrecen a un cliente final, no es raro que se apliquen tarifas por palabra distintas según se trate de texto perteneciente al software o a la documentación, puesto que la complejidad y el tiempo que requiere su localización pueden variar sustancialmente. Así, no es descabellado aplicar una determinada tarifa base al texto de la documentación impresa, e incrementarla, por ejemplo, un 20-30 % en el caso de la ayuda en línea y hasta un 50-100 % para el software y los demás elementos interactivos del producto.

Cuando el trabajo lo encarga una empresa o agencia de traducción, resulta cada vez más habitual que esta establezca –de manera unilateral, mal que nos pese– los límites presupuestarios y que, además de no diferenciar la procedencia de los textos, aplique tarifas fraccionadas para los diferentes tipos de segmentos.

Por ejemplo, con ligeras variaciones, hay empresas que pagan a sus proveedores externos el 100 % de la tarifa para los nuevos y los coincidentes en <75 %, el 60 % para los coincidentes en >75 %, y el 30 % para las repeticiones y coincidencias totales.

Ved también

Los aspectos económicos de la localización se tratan en el módulo «El mercado de la localización» de esta asignatura.

7.3. La calidad: el testeo

Existe una fase de extraordinaria repercusión en la calidad del producto final de un proyecto de localización, denominada testeo (*testing*, en inglés), que consiste en su exhaustiva comprobación y subsiguiente corrección, una vez que este se ha localizado.

En un sentido amplio, este proceso de control de calidad y detección de errores (*bugs*, en inglés) abarca, amén de la revisión lingüística –que a menudo se excluye expresamente del testeo como tal–, la comprobación visual y de formato (*cosmetic*, en inglés) y, sobre todo, el cotejo funcional del producto y los contenidos localizados, para garantizar su correcto funcionamiento y visualización.

Así, el testeo debería cubrir, entre otros, los siguientes aspectos:

- La **revisión lingüística** de los contenidos traducidos (más allá de la estricta revisión de contenido, estilo, etc. a la que se somete cualquier texto traducido) atiende, en particular, a la coherencia terminológica, fraseológica y estilística y, muy especialmente, a la de las referencias cruzadas entre, por ejemplo, las denominaciones de funciones, menús, opciones, botones, mensajes, etc., tal y como se visualizan en la propia interfaz del software (ya sea producto informático o web); y las referencias que a ellos se hacen desde otros elementos del producto o la documentación, impresa o electrónica, vinculada a él. No respetarla minuciosamente puede provocar que el usuario no encuentre la función que busca o que el cibernauta no halle la página que desea consultar. Sobre todo en la localización de productos informáticos, resulta crucial asimismo garantizar la coherencia de estos elementos con versiones anteriores del mismo producto o con otros productos diseñados para el mismo sistema operativo, navegador o plataforma. No debe olvidar el neófito en este tipo de traducción que, en los entornos operativos más comunes, una inmensa parte de la terminología (y en ocasiones textos completos, como los mensajes de error más frecuentes) ya está acuñada y convencionalmente aceptada, por lo que a menudo no se trata tanto de traducirla, sino de documentarse y utilizar los recursos terminológicos adecuados, como los glosarios oficiales de los propios fabricantes. Por obvio que parezca, a esta fase del testeo le corresponde comprobar que no ha quedado nada por traducir, cosa que con sucede con mayor frecuencia de la que cabría esperar; no tanto por descuido del traductor sino porque el procesamiento de las cadenas de texto traducible haya pasado por alto alguna y no lo haya extraído correctamente
- La **revisión visual y de formato** presta atención a la congruencia de los elementos gráficos (imágenes, iconos, colores, etc.), no solo entre el producto original y sus versiones localizadas, y entre estas, sino también respecto a otras versiones del producto u otros productos del mismo entorno

informático. En el caso de la localización de contenido y sitios web, es muy importante garantizar la uniformidad de la imagen corporativa del titular de la web (empresa, institución, etc.), lo cual merma a menudo las posibilidades reales de adaptar efectivamente un sitio web a la comunidad a la que va destinado (*locale*).

- La **comprobación intrafuncional** de cada una de las prestaciones del producto localizado se ocupa de verificar que todas ellas funcionen tal y como lo hacen en el producto original o se espera que lo hagan en la versión localizada; incluidos, por ejemplo, los atajos de teclado o combinaciones de teclas (*shortcuts*) y las teclas de acceso rápido (*hot keys*) que tengan estas prestaciones asignados, cuando no coincidan con los del producto original. Como ya se ha estudiado, en el caso de la localización de contenidos y sitios web, esto incluye la comprobación exhaustiva de los elementos hipervinculados (textos, imágenes, menús, botones, etc.).
- La **comprobación interfuncional** en distintas plataformas operativas y lingüísticas supone verificar de manera sistemática si el producto o la web funcionan correctamente en entornos o sistemas operativos diferentes y versiones de estos que, a su vez, ya estén localizados a distintos idiomas, lo cual reviste especial complicación cuando se trata de alfabetos distintos o de idiomas bidireccionales o con diferente direccionalidad de la escritura. Así, por ejemplo, esta fase implica, en teoría, la comprobación funcional de las versiones de un mismo juego en diferentes consolas, de un software de telefonía celular en diferentes modelos de teléfonos móviles, o de una web en distintos navegadores, así como en las versiones más recientes de todos estos dispositivos. Esta laboriosa —y costosa— tarea suele llevarse a cabo con la ayuda de emuladores y máquinas virtuales. No obstante, la necesaria utilización en la localización de productos informáticos de distintos equipos, dispositivos o modelos imposibilita físicamente, a veces, que sean un profesional o una empresa de servicios lingüísticos quienes acometan externamente esta fase, de manera que se lleva a cabo en las instalaciones del propio fabricante, que acude a sus especialistas internos o cuenta *in situ* con la presencia temporal de algún colaborador externo. En el caso de la localización de contenidos y sitios web, esta comprobación interfuncional con frecuencia se lleva a cabo a distancia, y se permite al profesional acceder de manera remota a los contenidos ya localizados a través de un servidor de ensayo (*staging*) o de producción con acceso restringido, antes de publicarlos.

El testeo en localización es, en suma, un procedimiento cíclico comparable, en esencia aunque no en complejidad, al de revisión y subsiguiente corrección de un texto convencional: se buscan errores, se detectan, se registran, se corrigen, se coteja la corrección y vuelta a empezar. Aunque en ocasiones —sobre todo en localización de contenidos y sitios web, por la mencionada falta de estandarización de los procedimientos empleados— no se presta la debida atención a esta fase final del proceso de localización, idealmente esta debe desarrollarse

de manera sistemática. Es recomendable que el cliente facilite –a veces, como parte del *lockit*– procedimientos normalizados, listas de los elementos que deben comprobarse, instrucciones sobre cómo visualizarlos o sobre cómo provocar determinadas situaciones operativas (en el caso de los mensajes de error, por ejemplo), como hoy ya resulta habitual en los proyectos de localización de productos informáticos de cierta envergadura.

Otro aspecto diferenciador entre localización de productos informáticos y localización de contenidos y sitios web, relacionado con la fase de testeo, atañe a la vinculación de un producto informático a determinadas plataformas (una versión de un sistema operativo, por ejemplo), lo cual provoca, como apunta Esselink (2001), que esta fase de comprobación funcional y visual difiera sustancialmente de la de contenido y sitios web, no vinculados, en principio, a ningún navegador ni dispositivo en particular. Por otra parte, en el caso aplicaciones web, la fase de testeo implica también su comprobación en las infraestructuras de telecomunicaciones de destino, cuyo ancho de banda puede dificultar o impedir su correcto funcionamiento. Partiendo de los procedimientos de testeo en los proyectos de localización de productos informáticos, Topping (2001) analiza exhaustivamente su problemática en la localización de contenidos y sitios web, y ofrece una completa relación de herramientas comerciales y gratuitas especializadas en este ámbito.

No se nos ocurre, en definitiva, ninguna modalidad de traducción en la que esta fase de comprobación final sea tan exhaustiva ni repercuta de forma tan decisiva sobre la calidad del producto final y su funcionamiento. Sea o no el traductor quien se ocupe del testeo, creemos que, como mínimo, tanto el profesional como el aprendiz deben ser conscientes de la existencia y la importancia de esta fase en un proyecto de localización. Como, por ejemplo, sucede con el ajuste en subtitulación o los distintos tipos de sincronización en doblaje, aunque no sea el traductor quien finalmente se ocupe de estas tareas, que conozca mínimamente sus entresijos puede facilitar el trabajo de antemano a quienes le siguen en los sucesivos eslabones de la cadena, lo que redundará positivamente en la calidad del producto final.

QA/Test Resource Center

Como recuerda Topping (2001), una de las compilaciones de herramientas y recursos sobre testeo más completas y actualizadas es la de Software QA/Test Resource Center.

Resumen

Por pequeño que sea un proyecto de localización, suele requerir la participación de un equipo en el que se integren profesionales con perfiles complementarios, pero diferentes, que cubran, al menos, las áreas lingüística, de ingeniería informática, y de maquetación y diseño gráfico. Además de la eficaz coordinación de los miembros de este equipo, la gestión de proyectos abarca todos los procedimientos necesarios para encontrar un equilibrio óptimo para cumplir los requisitos presupuestarios, temporales y de calidad racionalizando el empleo de los recursos materiales, intelectuales y humanos disponibles.

En proyectos de localización de envergadura, las tareas de gestión suelen desempeñarlas varias personas o incluso un departamento; en otros de menor entidad, una pequeña empresa o un profesional autónomo pueden hacerse cargo de la gestión de todo un proyecto y, de este modo, planificar su ejecución y controlar su desarrollo. Sea como fuere, en cualquier proyecto, por mínimo que sea (tanto como la más simple app para dispositivos móviles), la gestión constituye un aspecto esencial para que la localización de un producto culmine felizmente.

Bibliografía

Arevalillo, J. (2002). «Y tú, ¿traduces o proyectas?». *La linterna del traductor* (num. 2, julio) [documento en línea]. <<http://traduccion.rediris.es/Linterna/linterna-2.pdf>>

Arevalillo, J. (2016). *Gestión de proyectos, control de calidad y categorización de errores a partir del proceso de revisión*. Tesis doctoral. Universidad de Málaga [documento en línea]. <https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/11253/TD_Arevalillo_Doval.pdf>

Dunne, K.; Dunne, E. (eds.) (2011). *Translation and Localization Project Management: the art of the possible*. ATA Scholarly Monograph Series XVI. Ámsterdam/Filadelfia: John Benjamins.

Esselink, B. (2001). *A Practical Guide to Localization*. Ámsterdam/Filadelfia: John Benjamins.

LISA (Localization Industry Standards Association) (2001). *The Localization Industry Primer*. Féchy, LISA [documento en línea]. <<http://www.lisa.org/products/primer.html>>.

Martínez, N. (2013). *Localisation workflows: Understanding the power of automation behind translation management systems*. Scholars' Press [documento en línea]. <<http://www.slideshare.net/NicolasMartinez57/martinez2013localisation>>

Muzi, L. (2005). «Building a Localisation Kit». *Client Side News. The Business Journal for GILT Professionals* (suplemento de diciembre) [documento en línea]. <www.clientsidenews.com>

Project Management Institute (PMI) (2017). *Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK)* [documento en línea]. <<http://www.pmi.org>>

Rico, C. (2002). «Translation and Project Management». *Translation Journal* (núm. 4, vol. 6, octubre) [documento en línea]. <<http://accurapid.com/journal/22project.htm>>

Topping, S. «Multilingual Website Testing». *Multilingual Computing & Technology* (núm. 37, vol. 12, sección Magazine > Featured Articles) [documento en línea]. <<http://www.multilingual.com>>

Torres, O. (2002). «La gestió de projectes de localització de programari: principis estratègics per a l'elaboració del model genèric de procés de gestió del projecte». *Revista Tradumàtica* (núm. 1, octubre) [documento en línea]. <<http://www.fti.uab.es/tradumatica/revista/articles/otorres/otorres.PDF>>

