



Níveis de maturidade dos fornecedores de localização

Joergen Danielsen

Você sabe o seu grau de maturidade como fornecedor?

Nos setores de testes e publicação de software, os níveis de Modelo de maturidade da capacidade (CMM, Capability Maturity Model) dão uma clara indicação da robustez e da qualidade da definição dos processos em determinada empresa. Em relatório recente, a Common Sense Advisory (CSA) oferece pela primeira vez uma proposta de avaliação de maturidade para o setor de localização¹.

Ela define cinco níveis de localização (L10N):

1. **L10N reativa:** inúmeras pequenas “ilhas” na empresa compram localização sem nenhuma sincronia. Procuram pela loja mais próxima e compram seus serviços, com pouco ou nenhum conhecimento do processo ou das tecnologias disponíveis.
2. **L10N repetível:** uma equipe interna de gerenciamento de projetos começa a trazer ordem ao caos.
3. **L10N gerenciada:** os gerentes descobrem o custo da localização e as vantagens do planejamento.
4. **L10N otimizada:** entram em cena a automação e recursos mais sofisticados; os esforços passam a ser mais centralizados.
5. **L10N transparente:** a localização se torna parte integrante do desenvolvimento de produtos.

As descrições resumidas dos níveis que compartilho aqui refletem minha interpretação pessoal. Para obter detalhes, leia o documento completo; vale a pena! Minha intenção não é discutir os níveis, mas oferecer algumas idéias adicionais baseadas nos conceitos da CSA.

O documento descreve como um comprador de localização evolui de soluções improvisadas no Nível 1 para processos cada vez mais avançados, até uma integração total da localização na produção. As pessoas das empresas que compram localização podem usar o relatório para fins de auto-avaliação (“Quais são minhas falhas e o que preciso fazer para eliminá-las?”) e de treinamento para gerenciamento (“Por que a localização é tão cara e o que podemos fazer para tornar seu custo compensador?”). No entanto, como eu represento um fornecedor, gostaria de começar pensando em mim mesmo e perguntar:

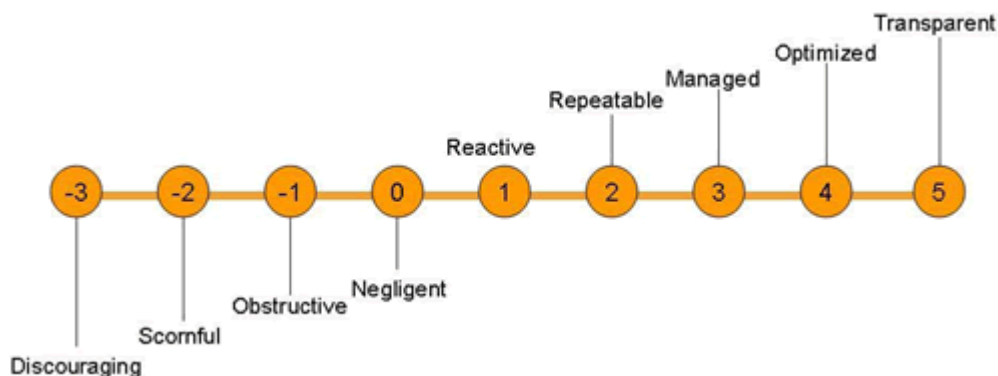
¹ DePalma, Donald, Beninatto, Renato e Sargent, Benjamin. *Localization Maturity Model 1.0: Applying a Capability Maturity Model to Technology, Product, and Website Globalization (Modelo de maturidade em localização 1.0: Aplicando um modelo de maturidade de capacitação à globalização de tecnologias, produtos e sites)*. Common Sense Advisory, 2006.

E o lado do fornecedor?

Você poderia naturalmente argumentar que o progresso do lado do comprador é o fator determinante de sucesso², mas isso já presumiria um determinado nível de maturidade no lado do fornecedor. Quando olho à minha volta, isso não me parece tão óbvio.

Freqüentemente, os compradores de localização parecem ter dúvidas semelhantes, já que tendem a pedir os serviços aos grandes fornecedores, presumindo que quanto maior o tamanho, mais alto será o grau de maturidade. Portanto, eu gostaria de propor níveis de maturidade do fornecedor, que seriam uma imagem refletida dos níveis da CSA:

1. **L10N reativa:** receba, sem julgar, o que vem do cliente e apenas traduza.
2. **L10N repetível:** inclua ferramentas básicas, como a memória de tradução, e atribua aos tradutores tarefas de gerenciamento de projeto.
3. **L10N gerenciada:** use gerentes de projetos especializados e bem treinados (certificados pelo PMI – Project Management Institute –, por exemplo) e processos bem definidos.
4. **L10N otimizada:** busque a automação em tudo.
5. **L10N transparente:** integre todos os seus processos ao universo do cliente.



Fonte: Common Sense Advisory, Inc.

Fases do Modelo de maturidade em localização (LMM, Localization Maturity Model)

Eu percebo que esses níveis precisam de algum polimento e raciocínio; considere-os como uma primeira tentativa após uma rápida reflexão. No entanto, eles mostram que as empresas fornecedoras também precisam subir alguns degraus. No escopo deste artigo, uma discussão abrangente como a do documento da CSA está obviamente fora de questão, mas seguem abaixo alguns detalhes:

² Esselink, Bert. "[Buying Maturity in Localization](#)". ("Comprando maturidade na localização.") *GALaxy Newsletter*. 4º trimestre de 2006.



Nível 1

Empresas novas, freqüentemente fundadas por um grupo de tradutores, estão claramente no Modo Reativo: precisam aceitar todo e qualquer trabalho dos clientes e lidar com o conteúdo do modo como lhes foi solicitado. Isso inclui os processadores de texto e as memórias de tradução (TMs). Trata-se de uma situação típica das empresas de tradução que atendem a setores verticais, como o de engenharia mecânica, ou dos fornecedores de um único idioma (SLVs, Single Language Vendors) que atuam como subcontratados para fornecedores multilíngües (MLVs, Multi Language Vendors).

Nível 2

À medida que crescem e ganham mais experiência, essas empresas apresentam o conceito de TMs e de banco de dados de terminologia aos clientes que eventualmente estejam no Nível 1 e, ao mesmo tempo, começam um processo de especialização: alguns colaboradores se concentram no gerenciamento de projetos, alguns em questões lingüísticas e outros até assumem a tarefa hercúlea da engenharia. Neste nível, o fornecedor geralmente começa a trabalhar diretamente para clientes maiores e/ou desenvolvedores de software (não só por meio dos MLVs).

Nível 3

Os processos ficam mais bem definidos (e documentados!) e diferenciados (não existe um processo geral para todos os trabalhos de localização). São trazidos especialistas externos para aprimorar determinadas tarefas: gerenciamento de projetos (PM), editoração eletrônica (DTP), engenharia, áudio... Essa é uma típica etapa de industrialização: as empresas só podem crescer além de determinados limites quando introduzem cada vez mais especialização.

Nível 4

Muitas etapas do processo são automatizadas, primeiramente por meio de macros, scripts e pequenos aplicativos desenvolvidos por funcionários ou freelancers, mas depois também por meio de ferramentas de fluxo de trabalho, aplicativos de banco de dados etc., adquiridos para finalidades específicas ou para clientes específicos. Neste nível, a automação de processos é bem documentada, em contraposição ao uso assistemático de macros e scripts, característico dos níveis anteriores.

Nível 5

As tecnologias e os processos são totalmente alinhados às necessidades dos clientes para permitir uma integração completa, necessária para, por exemplo, lidar com grandes e dinâmicos volumes de conteúdo, como sites para consumidores de empresas de telecomunicação ou sites de suporte (palavras-chave: CMS, GMS, recursos lingüísticos centralizados etc.) O curioso é que a função do fornecedor de localização muda claramente de um nível para outro. No Nível 1, há um nítido relacionamento patrão/empregado: o comprador informa ao fornecedor o que deve fazer. Nos níveis seguintes, a função do fornecedor inclui progressivamente tarefas de consultoria, levando-o a um papel mais ativo. E, no Nível 5, o fornecedor de localização se torna verdadeiramente um parceiro do comprador de localização.



E o que isso tudo significa, se é que tem algum sentido? Pois eu acredito que sim! E por esse motivo gostaria de abrir três tópicos para discussão:

A. A soma dos níveis de maturidade de ambos os lados é um indicador em potencial do sucesso?

A princípio, isso é tentador: um comprador maduro pode se dar ao luxo de usar um fornecedor menos maduro, pelo menos em projetos não-críticos ou de menor escala. Por outro lado, um fornecedor maduro pode trabalhar bem com um comprador menos maduro (às custas de um esforço maior).

Olhando atentamente, há uma terceira dimensão: a complexidade do próprio projeto. Assim, você poderia perguntar se uma soma de níveis de maturidade igual a — digamos — 6 seria suficiente para solucionar uma complexidade de localização de Nível 2 (seja lá como tiver sido definida). Isso parece um pouco acadêmico, mas dê outra olhada depois de ler o tópico C.

B. Existe uma ligação direta entre o tamanho de um fornecedor de localização e seu nível de maturidade?

Novamente, a resposta fácil parece ser “sim”. Por exemplo, é virtualmente impossível uma empresa pequena se tornar realmente integrada ao cliente, pelo menos nos cenários descritos acima. Por outro lado, uma pequena empresa administrada por pessoal experiente pode facilmente chegar ao Nível 4 (ou até mesmo ao 5, no caso de projetos de tamanho médio).

C. Os níveis de maturidade podem evoluir a ponto de oferecer métricas da “qualidade” de um fornecedor de localização que sejam mais realísticas do que os atuais padrões ISO e EN?

Para mim, este é o tópico mais empolgante: os padrões ISO 9000 são voltados para empresas de produção e, portanto, não abrangem realmente empresas de serviços. (Eu sei, eu sei... Eles podem ser – e são – aplicados a empresas de serviços, mas apenas porque está havendo muita pressão para isso). E o novo padrão EU de qualidade de tradução contém alguns requisitos fora da realidade, se considerarmos as atuais práticas e expectativas.

Um nível de maturidade, por outro lado, pode dar aos compradores uma imagem realista dos níveis consistentes de qualidade que eles podem esperar de determinado fornecedor, bem como, provavelmente, do nível de custo.



Eu vejo também outra oportunidade que talvez se mostre até mais importante. Tradicionalmente, os fornecedores de localização gostam de reclamar que sua função é subestimada, que só se pensa nela ao final do processo e, naturalmente, que o baixo valor a ela atribuído é uma compensação insuficiente para o trabalho envolvido.

Níveis de maturidade bem definidos podem tornar muito fácil descrever para os “leigos” a função, as tarefas e os processos dos fornecedores de localização. Assim, em vez de dizer a um cliente em potencial que “fazemos traduções e uma série de tarefas adicionais” ou de criar uma bela história de marketing que, infelizmente, não faz sentido para o cliente e, portanto, não explica nada, uma referência a LMMs (Localization Maturity Models, modelos de maturidade em localização) poderia tornar a explicação significativa e profissional ao mesmo tempo.

Após a conclusão de seus estudos em matemática e física, Joergen Danielsen fundou a S&D em 1983 e vendeu a empresa à INTL.com em 1998. Foi presidente da unidade de negócios de soluções empresariais na INTL.com, lidando com todos os clientes mundiais de ERP e CRM. Quando a INTL.com foi adquirida pela Lionbridge, Joergen se mudou para os EUA como vice-presidente de processos e tecnologia. Depois de três outros anos como diretor-gerente da Lionbridge Alemanha, Joergen fundou a Eule Lokalisierung GmbH, uma empresa de localização sediada em Kiel, Alemanha.

Reproduzido da GALaxy Newsletter (4º trimestre de 2006) com permissão da Globalization and Localization Association, www.gala-global.org.