

Estrella Montolio
Universidad de Barcelona
estrella.montolio@gmail.com

Lingüística, comunicación y transferencia de conocimiento a la sociedad: Un reto para el siglo XXI

Linguistics, Communication and Knowledge Transference in Society: A Challenge for the 21st Century

Resumen

El objetivo del artículo es describir las tareas actuales del quehacer lingüístico vinculado con la transferencia de conocimiento experto a la sociedad. Para hacerlo, se exponen experiencias relacionadas con el movimiento que promueve el derecho de los ciudadanos a comprender el lenguaje de la administración pública. Dichas experiencias apuntan a problematizar el significado de escribir en el siglo XXI, especialmente en lo relativo a la formación profesional en los campos jurídico y tecnológico. Esta formación plantea el desafío de adquirir herramientas lingüísticas y comunicativas para la divulgación. Se concluye que la asesoría de transferencia plantea el reto de configurar propuestas vinculadas a la comprensión de los textos escritos y asumir responsabilidad frente a los eventuales resultados. Desde esta perspectiva, es posible plantear una lingüística de la optimización.

Palabras claves: Transferencia de conocimientos, escritura profesional, formación profesional, estrategias comunicativas, lingüística de la optimización.

Abstract

The objective of this article is to describe the current tasks associated to expert knowledge transference to society. Experiences dealing with the movement that fight for the rights of citizens to understand the language of public administration are described. These experiences question the meaning of writing in the 21st c., particularly in the field of professional education in technology and law where the challenge is to acquire linguistic and communicative tools for public communication. We conclude that for transference consulting the issue is to design projects for the comprehension of texts and take responsibility for their results. From this perspective it is possible to formulate a linguistics of optimization.

Keywords: Knowledge transference; professional writing; professional education; communicative strategies; linguistics of optimization.

INTRODUCCIÓN

La Liga de Universidades Europeas de Investigación (LERU), fundada en 2002, es una red universitaria de excelencia integrada por veintitrés universidades --entre las que está la Universidad de Barcelona-- que comparten los valores de la docencia y la investigación de alta calidad. En sus últimas publicaciones, la LERU indica con claridad que solo impulsará proyectos de investigación que garanticen no solo el rigor científico --lo que se da por supuesto--, sino también una estrategia efectiva de comunicación de los resultados a la sociedad que los financia.

Es decir, el triángulo virtuoso de las universidades del siglo XXI tiene tres vértices: la docencia, la investigación y la transferencia de conocimiento a la sociedad. Tan importante ha devenido la transferencia que ahora nuestras universidades más importantes han creado organismos que faciliten el trasvase del conocimiento experto fuera de los muros universitarios. Por así decirlo, el puente entre los laboratorios universitarios y la sociedad lo constituye la palabra mágica de estos momentos: la transferencia.

¿Qué tipo de transferencia de conocimiento se puede hacer desde nuestra disciplina, la Lingüística?

La más conocida por su impacto en la vida cotidiana es la relacionada con las tecnologías del habla. Cualquier persona que use un móvil dispone de aplicaciones de uso sencillo de reconocimiento de voz, de dictado de voz a texto, de reconocimiento óptico de caracteres, de procesamiento y corrección gramatical y estilística de textos, de digitalización de documentos, de buscadores basados en texto que permiten recuperar cómodamente información de Internet o de traducción automática de voz y texto entre cualquier lengua humana conocida.

Fuera del ámbito de las tecnologías del habla, sumamente espectacular, en este trabajo voy a tratar sobre varias experiencias de transferencia de conocimiento a la sociedad que he llevado a cabo en tanto que lingüista experta en comunicación y en relación a menudo con tecnólogos. Ciertamente, no se trata de actuaciones tan llamativas como las tecnológicas, pero no por ello tienen menos impacto en la vida de los ciudadanos.

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO: ESCRIBIR EN EL SIGLO XXI

1. La primera línea de transferencia se enmarca en el movimiento internacional del derecho del ciudadano a comprender el lenguaje de la Justicia y, de modo más general, del lenguaje de la Administración Pública. Esto es, se trata de garantizar que los tres poderes del Estado, el legislativo, el judicial y el ejecutivo, usen una comunicación comprensible para la ciudadanía que, no se olvide, sostiene el sistema con sus impuestos.

En este campo, en nuestro equipo, Estudios del Discurso Académico y Profesional (EDAP), estamos colaborando con diferentes instancias para asesorar y formar en técnicas de clarificación de la escritura jurídica tanto a futuros juristas (grados de derecho) como a juristas que son ya profesionales en activo mediante nuestra participación en diferentes postgrados relacionados con el ámbito del Derecho de diferentes universidades, así como seminarios en Centros de Estudios Jurídicos, formación permanente del Consejo General del Poder Judicial y, muy especialmente, la Escuela Judicial de España.

Como se sabe, el discurso jurídico se caracteriza por ser muy denso en datos y por una tradición discursiva secular que ha rutinizado patrones de expresión que han devenido ya desusados en español general, como, entre otros, el uso abusivo de secuencias subordinadas y sintaxis embrollada que dan pie a larguísimas oraciones y párrafos inacabables; el uso excesivo de la voz pasiva y de formas no verbales del verbo que dificultan la interpretación de quién realiza la acción; empleo recurrente de largos incisos ubicados en lugares centrales de la oración y entre constituyentes argumentales; utilización de léxico rebuscado y arcaico, así como de rodeos expresivos y de latinismos, a menudo perfectamente parafraseables con términos patrimoniales, etc. El objetivo de la tarea de clarificar este tipo de discurso no consiste, en absoluto, en simplificar el contenido, sino en dotar a los profesionales que han de elaborarlo de herramientas de expresión para que la forma lingüística no complique ni oscurezca innecesariamente su interpretación.

En este sentido, la sentencia judicial es uno de los documentos profesionales con mayor densidad y complejidad informativa, porque contiene argumentaciones, descripciones, narraciones y exposiciones orientadas hacia un fin práctico. Su comprensión es muy importante, no solo porque afecta a la vida y a los bienes de las personas, sino porque garantiza el funcionamiento democrático de las instituciones públicas. Los lingüistas, en una acción de transferencia de conocimiento a la sociedad de nuestra disciplina, podemos formar juristas que escriban con un lenguaje comprensible para el ciudadano y usen un estilo comunicativo accesible a las personas afectadas por procesos judiciales y que no son expertas en jurisprudencia.

2. La mayor parte de las características del estilo jurídico se comparten en el lenguaje administrativo. El poder ejecutivo habla prácticamente con la misma lengua que la Administración de Justicia. En esta misma línea, se inscribe mi experiencia de asesoramiento a ayuntamientos que quieren implementar una Administración abierta y transparente, con el objetivo de que toda la información municipal sea accesible no solo para los que conocen la jerga administrativa, sino para cualquier ciudadano. De este modo, estamos formando en Comunicación Clara a funcionarios municipales que interactúan con el público mediante documentos a menudo muy difíciles de entender, como formularios, cartas informativas, multas, notificaciones etc., que afectan a la vida cotidiana de las personas (vid. Tascón y Montolío 2017).

3. Antes de avanzar, me detendré en una reflexión: ¿qué significa escribir en el siglo XXI? Sin ir más lejos, si sabemos que los ciudadanos consultan la mayor parte de la información que necesitan en su móvil y realizan a través de él transacciones tan relevantes y usuales como acceso a redes sociales, movimientos bancarios, compras, etc., los lingüistas haremos bien en investigar y prescribir recomendaciones sobre cómo escribir eficazmente para pantallas, en general, y para pantallas móviles en los diversos ámbitos profesionales.

Sin embargo, los estudios de lingüística a menudo suelen permanecer muy lejos de los cambios sociales extramuros de la universidad. Por ejemplo, para mi sorpresa, hace unos años comprobamos que en nuestra actividad docente como departamento de Filología Hispánica de la Universidad de Barcelona no trabajábamos en el aula apenas con documentos reales para que nuestros estudiantes se familiarizaran con las características de los textos elaborados en contextos reales de producción de ámbitos profesionales diversos. Como mucho, en algunas asignaturas, se analizaba un artículo de periódico, pero nunca un informe de abogado, un documento técnico de consultoría o un simple manual de instrucciones. De ahí que diseñáramos un Proyecto de Innovación Docente a fin de que, por lo menos todos los grupos de los profesores de nuestro

equipo de investigación tuvieran acceso a documentos reales y realizaran tareas prácticas en relación con ellos.

Si, tal como nos proponen las más altas instancias europeas universitarias, para conseguir la excelencia en nuestro trabajo universitario de docencia e investigación, uno de los requisitos es la transferencia de conocimiento a la sociedad, es nuestra obligación como lingüistas no trabajar ajenos a la vida y práctica profesional de nuestros días, sino conocer qué están haciendo en la actualidad las diversas comunidades de práctica de la sociedad digital en la que vivimos inmersos.

4. Analicemos otro ejemplo concreto de transferencia. Los primeros cajeros automáticos en España se pusieron en funcionamiento en Cataluña porque en ese territorio operaba y tenía su sede una de las principales entidades financieras del país, pionera en implantación de la interacción electrónica con los clientes. Esta empresa estuvo también en la vanguardia del desarrollo de una plataforma digital que integraba numerosas herramientas para que sus clientes pudieran realizar operaciones bancarias telemáticas desde su propio ordenador personal, como hacer transferencias, suscribir inversiones, adquirir moneda extranjera, etc.

En todo este proceso de implantación progresiva de una nueva cultura digital bancaria, hoy ya totalmente integrada en nuestras rutinas cotidianas, se advirtió la necesidad de adquirir conocimiento sobre un tipo específico, en aquel momento, muy novedoso, de escritura para pantallas interactivas. Los clientes más jóvenes, familiarizados con la tecnología, usaban los cajeros automáticos sin problema, pero la gente mayor desconfiaba de ellos porque no los entendía, y, por tanto, prefería que los atendiese un empleado humano.

Ante este hecho constatado y frente a la imperiosa necesidad de mejorar la calidad del servicio integrando los avances tecnológicos y, de este modo, ahorrar costes, la entidad financiera contrató antropólogos para observar *in situ* cómo interactuaban los clientes con la información ofrecida en las pantallas, qué no entendían, cuándo se quedaban sin saber qué hacer ante un menú de opciones demasiado complicado. Estas observaciones etnográficas recogidas en su contexto real de uso fueron de vital importancia para que los expertos en Usabilidad optimizaran para los clientes la manera en que la información aparece en pantalla.

Esta experiencia de colaboración con los ingenieros de Usabilidad me demostró que los conocimientos lingüísticos son absolutamente relevantes para mejorar la calidad de la interacción y la comunicación entre la máquina y el usuario. Por ejemplo, los lingüistas somos expertos en la operación textual de la enumeración; y es de notar que en la mayor parte de documentos profesionales aparecen listas, por lo que, en realidad, la enumeración constituye una operación textual muy importante para todos quienes tienen que redactar textos especializados (Montolío 2006a, Yúfera 2014).

Una lista es una enumeración de elementos que permite secuenciar, transformar un magma de datos en una estructura organizada, es decir, en información útil. En el caso que nos ocupa, los cajeros automáticos mostraban en pantalla la enumeración de los diferentes pasos que deben seguirse para sacar dinero de la cuenta: 1) Introduzca la tarjeta y su número secreto, 2) Teclee la cantidad de dinero que necesita y 3) Recoja el dinero. Son instrucciones sencillas, ordenadas en una secuencia lógica que guían al usuario en los pasos que hay que realizar.

No obstante, se advirtió pronto que esta enumeración presentaba una carencia, faltaba un paso, y que, de hecho, era aconsejable programar una alarma que se activara avisando al cliente cuando había olvidado recoger su tarjeta una vez terminada la operación. Más adelante, dado que esta secuencia de acciones seguía creando ese problema práctico, se optó por que el cliente recibiera el aviso de recoger su tarjeta antes de que el cajero expendiera el dinero, como un paso

previo entre las fases 2 y 3 del proceso anterior. Un lingüista puede ayudar a mejorar la formulación verbal de cada elemento perteneciente a una serie, a minimizar la ambigüedad y neutralizar los malentendidos, a optimizar la secuencia de acciones sincronizando la lógica verbal con la lógica mental del usuario, etc., contribuyendo así a la eficiencia de los procesos de interacción entre humanos y máquinas.

5. Mi experiencia en asesoría comunicativa con otra área tecnológica del sector financiero, que estaba desarrollando proyectos punteros en creación de plataformas de interacción con los clientes, se enfocó en el acompañamiento de la reconversión del equipo de ingenieros de telecomunicaciones e ingenieros de informática desde las tareas de programación sofisticadas hacia las propias de la gestión de proyectos.

En un momento determinado, la dirección de la entidad había tomado la decisión estratégica de externalizar las tareas de programación y de contratar para realizarlas a grandes empresas especializadas, como IBM o grupos universitarios expertos procedentes de las politécnicas. En paralelo, la dirección decidió reconvertir a sus propios programadores –dada su excelente formación universitaria– en jefes de proyectos, quienes, de este modo, en lugar de programar y desarrollar soluciones informáticas, debían escuchar las necesidades de los diversos departamentos (crédito, tarjetas, banca internacional, tesorería, arquitectura informática, auditoría, oficinas, etc.), diseñar cuál era la herramienta informática que necesitaban tales departamentos y explicar los requerimientos específicos de esa herramienta a los terceros encargados de elaborarla.

Al cabo de un tiempo de esta transformación profesional, se hizo evidente que existía un problema comunicativo entre las diversas partes involucradas en el proceso; y es en ese momento cuando desde una línea de la dirección organizativa se pide la colaboración de una lingüista. Tras el análisis y las entrevistas preliminares, mi diagnóstico fue que existía un cortocircuito comunicativo fundamentalmente en el proceso de transmisión de los requisitos del proyecto a los equipos externos. Para empezar, no se había tenido en cuenta que los empleados con perfiles tecnológicos necesitaban ahora poseer habilidades en comunicación, puesto que en la nueva orientación de su trabajo cada vez más desempeñaban labores de asesoría y consultoría, y, por lo tanto, tenían que desarrollar habilidades para saber escuchar necesidades, entenderlas, reconvertirlas en un formato operativo y saber explicarlas a terceros; necesitaban convertir su conocimiento experto en conocimiento comprensible, claro y fácil de compartir.

6. Aquí llegamos a otro aspecto crucial en la comunicación experta del siglo XXI: en nuestra Sociedad de la Información, el Conocimiento y la Comunicación, todos los profesionales interactúan cotidianamente tanto con expertos como con legos en un ámbito determinado; de ahí que resulte imprescindible que los profesionales sepan comunicar de manera clara y comprensible su saber; es decir, que dominen mecanismos lingüísticos textuales y multimodales necesarios para hacer que un conocimiento experto sea comprensible por un lego en la materia. Probablemente, el mejor ejemplo en España de la evolución de un grupo profesional hacia mejores prácticas comunicativas en este terreno lo ofrece el personal de sanidad. Los profesionales sanitarios, en general, son capaces de evaluar bien qué grado de conocimiento sobre el tema médico en cuestión tienen el paciente y sus acompañantes, y, a partir de esa hipótesis de construcción de su interlocutor, adecuan el nivel lingüístico de sus explicaciones y recomendaciones para asegurarse de que sus destinatarios comprenden correctamente el proceso médico.

6.1. En esta línea, algunos miembros de nuestro grupo hemos estado trabajando en un proyecto europeo de investigación consistente en la creación de una red de ciudades resilientes, más en concreto, de cómo se prevén soluciones ante grandes catástrofes que amenazan los espacios urbanos; en el caso específico de dicho proyecto, cuando se trata de grandes inundaciones. El equipo multidisciplinar del proyecto incluye especialistas en Astrofísica, Biología, Meteorología, Geografía, Física, etc. ¿Qué aportación podemos realizar los expertos en lingüística y comunicación en semejante empresa? Pues garantizar ante la Comisión Europea que los resultados del proyecto también serían traducidos en un formato comprensible para los ciudadanos que lo financian con sus impuestos.

6.2. Este planteamiento comunicativo de transferencia del conocimiento a la sociedad está igualmente muy presente en las nuevas directrices europeas de estímulo a la Ciencia Ciudadana, un proyecto basado en la participación de los ciudadanos en los proyectos de investigación más avanzados. En Barcelona, por ejemplo, se están llevando a cabo algunos proyectos europeos de investigación de ciencia ciudadana. En los planes de diseño de las ciudades inteligentes (SmartCities), la inteligencia se obtiene del procesamiento de ingentes cantidades de datos (Big Data). Diseñar, fabricar y diseminar los sensores de recolección de datos urbanos sería enormemente gravoso, pero si los ciudadanos participan en el proyecto, pueden usar de manera voluntaria una aplicación de sus móviles para recoger, almacenar y enviar los datos al centro de investigación, por ejemplo, sobre la temperatura o la densidad de nitrógeno en el aire diferentes horas del día. Lógicamente, un elemento clave para el buen funcionamiento de esta simbiosis entre equipos de investigación y ciudadanía es una comunicación eficaz. Ninguna aplicación *Big Data* de colaboración entre científicos y sociedad funcionará si los ciudadanos no entienden lo que han de hacer y en qué consiste el experimento.

7. Retomemos el proceso de acompañamiento comunicativo de la comunidad de ingenieros de informática y telecomunicaciones de la entidad financiera que tuvieron que adaptarse a su nuevo papel de gestores de proyecto, aunque su expertitud era la programación. Para serles de ayuda, utilizamos una metodología propia de la consultoría, Investigación-Acción (*Action-Research*). Se trata de un planteamiento de intervención bien constatado desde los años 40, que parte de la idea de que la investigación ha de ser empírica y enfocada a la resolución de problemas, para evitar que sea una pura especulación sobre entelequias o problemas que haya creado artificialmente el propio investigador.

Desde este punto de vista, entré en contacto con este grupo de ingenieros que conformaban una auténtica comunidad de práctica y me integré de alguna forma en su equipo. Tenían un conocimiento profundo sobre la operativa de su actividad y también una esperable tendencia a utilizar de modo irreflexivo rutinas comunicativas y modelos lingüísticos, que yo, como experta, tenía que identificar y analizar, para hacer propuestas de mejora; y posteriormente trabajar con el grupo para implementarlas y, finalmente, evaluar su impacto en la práctica profesional cotidiana.

El primer paso fue realizar una auditoría comunicativa que se concreta no solo en la recopilación y análisis de documentos, sino en entrevistas en un ambiente de confianza con los diversos profesionales del colectivo con el objetivo de elicitar dónde creen que tienen los problemas y por qué consideran que suceden. Habitualmente, los profesionales implicados son conscientes de que hay algo que no funciona, aunque no siempre están en disposición de identificarlo; pero sí tienen intuiciones y conocimientos implícitos sobre sus procedimientos comunicativos muy valiosos para el investigador experto que asesora. Se consideraban a sí mismos ingenieros, pero, en ese primer momento, en general, no habían tomado suficiente

consciencia de que, como jefes de proyecto, también eran gestores y, por tanto, necesitaban estar en continua comunicación con clientes y proveedores; de hecho, en buena medida, el éxito de su trabajo radicaba precisamente en entenderlo desde esta doble faceta.

8. Un aspecto textual interesante es que en su trabajo diario elaboran una enorme cantidad de instrucciones para que los empleados de las oficinas sepan cómo funcionan las herramientas informáticas que se elaboran. Ahora bien, esas instrucciones se realizaban sin que a los autores se les hubiera dotado previamente de una reflexión sobre en qué consiste una instrucción eficaz o cómo se elabora una instrucción clara. Una instrucción es un tipo de secuencia textual altamente compleja (Polanco 2014, entre otros), porque se trata de un discurso enfocado a la acción en el que un experto se dirige a un lego comunicándole un procedimiento que ha de poner en práctica. Las instrucciones que se habían realizado de forma previa a la tarea de asesoría y formación eran caóticas y ni siquiera se identificaban formalmente como un texto instruccional, dado que eran una mezcla de mensaje de estilo burocrático, exposición abrumadoramente técnica y advertencias a menudo amenazantes. La fase de aprendizaje fue muy intensa, la motivación de los participantes fue siempre muy elevada y los resultados prácticos de la intervención se vieron con rapidez y fueron valorados como muy satisfactorios.

En nuestra intervención como expertos, el primer objetivo fue construir una plataforma de reflexión conjunta sobre las propiedades de la comunicación escrita. La reflexión es fundamental, porque no tiene demasiado sentido, ni se obtienen buenos resultados cuando todo se reduce a que el experto entregue de manera acrítica y no consensuada las tablas de la ley con los diez mandamientos de la escritura. A continuación, fuimos analizando y practicando diferentes mecanismos lingüísticos y operaciones discursivas muy relevantes para el tipo de documentos que ellos elaboraban en su trabajo diario. En el éxito de esta formación fue decisivo que entendieran en la práctica las diferencias entre programar (tarea en la que eran expertos), informar (actividad que realizaban razonablemente bien) y comunicar. Lo que no hacían tan bien era comunicar, básicamente porque no tenían activados canales de retroalimentación que aclarasen lo que su interlocutor había entendido o malinterpretado.

Sin duda, la reflexión que resultó más valiosa y productiva tenía relación con los aspectos cognitivos de la escritura: qué imagen de mí mismo como profesional quiero transmitir en el texto, a quién me dirijo, cuánto sabe la persona que va a recibirlo, qué tipo de documento estoy elaborando, qué acción discursiva pretendo realizar y qué respuesta práctica espero en mi interlocutor. En síntesis, se trata de conocer la ecología de la escritura que permitirá adaptar eficazmente el texto a su contexto comunicativo (Gras 2014).

En este sentido, son muy pertinentes las reflexiones de Umberto Eco (1979) sobre el modelo de lector que construimos en nuestro texto. Ya que los jefes de proyecto tenían que conectar el trabajo de los programadores más experimentados con la tarea cotidiana de los empleados de oficinas que trabajan de cara al cliente, resultaba de vital importancia conocer cuánto sabe sobre el tema cada uno de los implicados en toda la cadena de actividad y diseñar la manera en que la información fluyera traducida de manera clara en todos los niveles y para todos los participantes. Por esa razón, trabajamos intensamente con el grupo de gestores de proyecto sobre los mecanismos de descripción, exposición, argumentación e instrucción. En especial, sobre la secuencia textual de la instrucción, elemento crítico decisivo en el desarrollo exitoso del proyecto.

Los mismos jefes de proyecto fueron conscientes desde el primer momento de la necesidad de este enfoque e incluso aportaron una experiencia conjunta muy significativa: la entidad financiera había desplazado durante un par de semanas a algunos de ellos a Estados

Unidos para que conocieran las características de los nuevos “servidores remotos replicados” cuya función era servir de copia de seguridad global descentralizada y de respaldo literal del conjunto de datos que generaba la operativa de la entidad en tiempo real, con el fin de que ningún desastre natural o atentado terrorista impidiera el normal funcionamiento de los sistemas. Para su sorpresa, recibieron durante varios días un seminario intensivo de *Technical Writing*, formación que les fue presentada con estas palabras: “Si vuestra organización invierte cientos de millones de euros en vuestros megaproyectos para que creéis una herramienta informática de vanguardia, y después, los miles de empleados de vuestra entidad no saben cómo manejarla porque no entienden las instrucciones que les deis sobre cómo funciona, la organización ha tirado el dinero a la basura”.

En efecto: tan importante es que un proyecto informático sea impecable como que las instrucciones de su funcionamiento sean claras y sencillas para quien tiene luego que usar la herramienta.

Pongamos un ejemplo de otro ámbito de actividad económica en el que el tipo de texto instruccional está en el centro del éxito empresarial. IKEA es una empresa sueca basada en la filosofía escandinava de “Hazlo tú mismo”. El diseño de sus muebles es minimalista e incluye la capacidad de poder ser montados y desmontados íntegramente de manera muy sencilla y rápida. Cuando alguien compra un mueble en IKEA, recibe un paquete con tablas, piezas, tornillos, algunas herramientas muy sencillas y una hoja de instrucciones. A pesar de esta absoluta simplicidad, IKEA ha conseguido que gente de todo el mundo, incluso la que, como yo, es manifiestamente torpe, monte un mueble. ¿Cómo lo consigue? Pues con un sistema de instrucciones que vale la pena analizar con más detalle.

En sus hojas de instrucciones, IKEA apenas incluye palabras; no se trata de instrucciones verbales, sino multimodales. Piezas, tornillos, secuencia de acciones: todo perfectamente organizado de una manera extremadamente clara. Para IKEA, la instrucción no es un elemento adicional o periférico, sino, bien al contrario, un aspecto esencial del negocio porque permite que el comprador se convierta también en montador de sus propios muebles, por lo que el precio de cada producto es muy ajustado. Si las instrucciones de montaje no se entendieran con facilidad, el proyecto empresarial planetario de IKEA simplemente no sería viable.

9. Otro de los aspectos comunicativos que he tratado con las áreas técnicas de diversas grandes corporaciones es la gestión eficaz del correo electrónico, herramienta comunicativa muy común y cotidiana en todas las empresas e instituciones –puesto que es transversal a todas las áreas– y sobre la cual, sin embargo, generalmente no existe una reflexión en las organizaciones a pesar de que se trata de un instrumento comunicativo de vital importancia. En general, no existe una decisión organizativa que conduzca a un consenso sobre, por ejemplo, qué longitud adecuada ha de tener un mensaje electrónico eficaz, más allá del cual se convierte en ruido. Ni tampoco hay, por lo general, un criterio compartido sobre cómo manejar una cadena de mensajes demasiado larga que incluye adjuntos con respuestas a respuestas a respuestas, en una especie de inmanejable sábana sin fin.

Como resultado, tal como avalan diferentes estudios internacionales, los profesionales han de dedicar mucho tiempo a resolver por teléfono problemas que han generado sus propios mensajes de correo electrónico a causa de una redacción deficiente. Esta pérdida de tiempo y multiplicación de esfuerzos, que no es otra cosa que una praxis comunicativa ineficaz, es muy gravosa para la entidad en términos de tiempo, dinero y tensión emocional de los empleados. Aunque las empresas e instituciones no siempre son conscientes de ello, una organización que es eficiente en la comunicación optimiza los procesos y ahorra muchos gastos.

10. La experiencia en el reto de la Transferencia de Conocimiento a la Sociedad muestra que los profesionales del siglo XXI han de poseer herramientas lingüísticas y comunicativas para seguir perfeccionando sus documentos y discursos para afrontar las nuevas dificultades que surjan en los nuevos contextos comunicativos del futuro. Sin duda, los mecanismos de divulgación del conocimiento experto tienen que estar en la agenda de la comunicación del siglo XXI. Por esta razón, dirigí un Manual de escritura académica y profesional que incluye en la agenda de la escritura planificada nuevos temas, como este último, y donde se recogen todas estas inquietudes que estamos tratando aquí sobre la comunicación escrita en la actividad profesional, y se ofrecen soluciones prácticas con respaldo teórico (Montolío 2014).

En la búsqueda de modelos de escritura académica y profesional en español alternativos a los imperantes en el ámbito organizativo, especialmente modelos para documentos de complejidad y alta densidad semántica, un modelo comunicativo de referencia lo constituye, a mi entender, el estilo de la divulgación científica. En este campo, en español, un referente óptimo es el trabajo del equipo multidisciplinar de Atapuerca, responsable del hallazgo en la Sierra de Burgos del Homo Antecessor, la especie humana más antigua que habitó Europa. Se trata de un equipo científico con investigadores ligados a diferentes universidades españolas y a los excelentes Museo de la Evolución Humana y Centro Nacional de la Investigación sobre la evolución Humana (CENIEH). Sus investigadores, y, especialmente, los tres directores científicos, por un lado, publican habitualmente en las revistas internacionales de mayor impacto sus sesudos artículos científicos, pero, por otro, también escriben libros de divulgación de alta calidad que incluso han llegado a ser *bestsellers*. En estas publicaciones orientadas al gran público, la prosa es de excelente calidad, amenidad y claridad, sin renunciar nunca a la densidad de datos y a la complejidad sintáctica requeridas para transmitir un conocimiento muy especializado pero asequible para el ciudadano medio. Es decir, en español sí disponemos de modelos estilísticos para los textos complejos diferentes de las rutinas decimonónicas todavía imperantes en la actualidad.

Frente a este modelo exitoso de escritura profesional de excelencia del equipo de Atapuerca en un ámbito de conocimiento experto, la variedad lingüística de español formal que suele emplearse por defecto en gran parte de los ámbitos laborales en España, lamentablemente, en demasiadas ocasiones, es el que proporciona el lenguaje jurídico-administrativo. En este sentido, a diario llegan hasta el ciudadano mensajes de las empresas a las que paga, de sus suministradores de servicios domésticos (empresas energéticas de gas y electricidad, operadores de telecomunicaciones, etc.) y de la propia administración pública (impuestos, multas, notificaciones, etc.) escritos en un lenguaje de estilo pseudojurídico que casi nadie entiende y que a todo el mundo le resulta antipático.

11. Estudiemos ahora un caso concreto de clarificación de este estilo. Mi trabajo con el Área de Seguridad Informática de otra importante entidad financiera se centró en la revisión y reescritura de una normativa de seguridad de obligado cumplimiento para los miles de empleados de la organización. Solicitaron mi colaboración dado que, pese a su importancia, muy pocos trabajadores respetaban esa Normativa, básicamente porque no la entendían, ya que, por tratarse de un texto regulativo (“Normativa”), el grupo de ingenieros redactores había usado por defecto el modelo implícito del español jurídico.

Pondré un ejemplo. Una de las medidas normativas obligatorias atiende a que cuando un empleado ha de salir de su zona de trabajo por cualquier motivo, ha de bloquear siempre su ordenador para evitar que una persona no autorizada acceda a él. Dicho así, todos lo entendemos.

El problema es que el punto de la normativa que trataba este asunto comenzaba con una fórmula bastante desalentadora similar a: “En tanto en cuanto el empleado se encontrare...”, y la continuación no mejoraba, sino que empeoraba en su uso de ese estilo pseudojurídico burocratizante tan poco amigable con el lector. Se trataba de cuarenta y ocho páginas estomagantes escritas de una manera incomprensible, poco empática y sin ningún tipo de estructura o arquitectura del contenido.

Antes de entrar en la fase fundamental de estructuración, síntesis, clarificación y desjudicialización del documento, llevamos a cabo un estudio del contexto de uso de la normativa para conocer cuáles eran los patrones en la consulta del documento, quién y cómo lo utilizaba, las interacciones que generaba entre empleados, las opiniones que suscitaba su seguimiento y las propuestas de mejora que proponían los implicados en el proceso, obtenidas mediante entrevistas personales confidenciales. De este análisis previo, dedujimos, en primer lugar, la imperiosa necesidad de rediseñar la arquitectura del documento.

Se trataba de un texto de uso estrictamente interno para ser leído en pantalla al que se accedía mediante una contraseña personalizada en la intranet de la organización. Si abandonábamos la lógica de texto impreso y la sustituíamos por la de texto en pantalla, podíamos aplicar una arquitectura hipertextual, navegable mediante enlaces, que ordenara la información siguiendo la lógica de la escritura *Web*: el usuario vería una pantalla de inicio con un menú de navegación por el documento que le permitiría entrar directamente en los apartados que le atañen. Este cambio de arquitectura documental personalizó la experiencia del usuario, porque cada empleado iba a encontrar de manera sencilla la información que le afecta en su trabajo cotidiano, sin tener que pasar una a una linealmente todas las páginas del documento.

En cuanto a la desjudicialización del estilo del documento, mi trabajo de asesoría se activó en varios niveles de intervención. El primero fue propiciar un cambio de cultura comunicativa. Era conveniente que el equipo de personas, hombres y mujeres, con formación en ingeniería que constituían el Área de Seguridad Informática se concibieran a sí mismos, no como policías, ni fiscales, ni jueces que dictaban leyes de obligado cumplimiento so pena de que cayese todo el peso de la ley sobre el infractor, sino como amables guías de acompañamiento para hacer que el trabajo de sus compañeros fuese más seguro. En realidad, se trataba de un cambio cognitivo, de conceptualización de cómo querían presentarse ante los usuarios quienes elaboraban la Normativa. Y el hecho fue que esta reconceptualización de su función les resultó mucho más agradable que la imagen previa.

Veamos un ejemplo de ello: los teléfonos celulares de empresa contienen programas, datos confidenciales e información reservada; su extravío o robo supone una incidencia crítica para la entidad. El texto de la normativa de Seguridad Informática correspondiente a este supuesto no debería consistir en advertencias, prohibiciones y censuras de comportamiento, sino centrarse en la respuesta práctica a una pregunta sencilla de usuario: “Si he perdido el celular, ¿qué tengo que hacer?”.

En este sentido, reconvertimos lo que antes era una normativa antipática en un documento usable y amigable del tipo “Respuestas a las preguntas más frecuentes”. Lo que antes eran párrafos largos y llenos de lenguaje técnico y burocrático, se transformó en un estilo conversacional sobre asuntos prácticos. La redacción de las respuestas tenía el siguiente patrón resolutivo: “Si usted ha perdido su celular, póngase en contacto con el número de teléfono xxx”. Convinimos todos en que los redactores del área de Seguridad Informática tenían que construirse como una autoridad experta, no como una autoridad policial, por lo que, además del cambio cognitivo mencionado, teníamos que llevar a cabo un trabajo lingüístico de adaptación a esa nueva imagen de emisor, por ejemplo, usando los ricos matices que introducen las diversas

perífrasis deónticas: “Es conveniente...”, “Le aconsejamos...”, “Hemos de recordar”, “Es recomendable...”; es decir, que no todas las formulaciones fueran solo “Los trabajadores deben”.

Se trataba también de sustituir el tono impersonal típico del discurso jurídico-administrativo y a menudo del técnico, por un estilo más personal y cercano, que surge de manera fluida desde el momento en que quien escribe el texto se pregunta a quién va dirigido y cómo va a ser leído, y llega a la conclusión de que se trata de un compañero, de otro profesional de la misma entidad. También incluimos mecanismos de cortesía lingüística, ausentes en la redacción previa. Por supuesto, introdujimos recomendaciones de Lenguaje Claro, en la línea del movimiento internacional *Plain Language*, en las que no puedo entrar en detalle aquí.

Para finalizar el proceso, lo evaluamos mediante entrevistas y test a usuarios del nuevo formato de documento, y obtuvimos valoraciones muy positivas de todos los implicados en la experiencia.

A MODO DE CIERRE Y CONCLUSIÓN

Toda esta tarea de transferencia de conocimiento a la sociedad tiene una faceta de reto para los lingüistas que resulta muy atractiva y muy estimulante. Me temo que, por lo general, los lingüistas estamos muy acostumbrados a pontificar, a señalar lo que está mal en un discurso o documento: “Esto está muy mal, muy mal, muy mal, feo, fatal, horrible. Qué mal lo hacen”. Sin embargo, cuando se lleva a cabo asesoría de transferencia, uno advierte que lo que tus interlocutores esperan de ti no es solo que señales dónde está la inconsistencia o el error, sino que esperan una propuesta por tu parte: “Mira, además de decirme que está mal, dime cómo puedo hacerlo mejor”. Y no solo eso. Asesorar, además, compromete al experto con el resultado que se consiga. “Comprométete con el resultado porque te lo voy a medir. Es decir, si tú me propones que hagamos la documentación así, pero después cuando hagamos las evaluaciones a los usuarios, estos me dicen que no entienden nada, algo de lo que tú me has propuesto no funciona”.

Este escenario de llevar a la “práctica perlocutiva”, por así decirlo, nuestros saberes lingüísticos, y no dejarlos solo en la esfera de la teoría es un escenario muy retador para cualquier académico inquieto y valiente. Plantear propuestas de mejora en lugar de simplemente pontificar desde fuera de la comunidad de práctica tiene ya una perspectiva en Lingüística, la lingüística de optimización (Göpferich 2000). No cabe duda de que es más comprometido, pero, sin duda, es un reto muy atrayente.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaraz, E. y Hughes, B. (2002). *El español jurídico*. Barcelona, Ariel Derecho.
- Arqués, N. (2006). *Aprender comunicación digital*. España, Aprender, Paidós.
- Arsuaga, J. L. (1999). *El collar del neardental*. Barcelona, Temas de hoy.
- _____. (2006). *La saga humana*. España, Edaf.
- Arsuaga, J. L. y Martín-Loeches, M. (2013). *El sello indeleble. Pasado, presente y futuro del ser humano*. España, Debate.
- Bayo, J. (coord.) (1997): *Lenguaje judicial*. Madrid, Consejo General del Poder Judicial.
- Bermúdez de Castro, J. M^a. (2010). *La evolución del talento*. España, Debate.
- _____. (2013). *Un viaje por la prehistoria*. España, Akal.
- Bermúdez de Castro, J. M^a; Briones, C. y Fernández, A. (2015). *Orígenes. El universo, la vida, los humanos*. Barcelona, Crítica.
- Bonilla, S. (2014). “Escritura web”, en E. Montolío (dir.), vol. II, pp. 319-354.
- Borja Albí, A. (2007). “Los géneros jurídicos”. En Alcaraz, E. (ed.) *Las lenguas profesionales y académicas*. Barcelona, Ariel.
- Carbonell, E. y Sala, R. (2000). *Planeta humano*. Barcelona, Península.
- Carbonell, E. y Hortolà, P. (2011). *Entender la ciencia desde dentro (o por lo menos intentarlo)*. España, Llavords d’idees.
- Carbonell, E. y Agustí, J. (2013). *La evolución sin sentido*. Barcelona, Península.
- Ciapuscio, G. (2014). “Mecanismos de divulgación del conocimiento”, en E. Montolío (dir.), vol. II, pp. 285-318.
- Comisión interministerial de modernización del discurso jurídico y Ministerio de Justicia (2011). *Claridad y derecho a comprender*. PDF descargable en: <http://www.mjjusticia.gob.es/cs/Satellite/Portal/1292427622819?>
- Duarte, C. y Martínez, A. (1995): *El lenguaje jurídico*, Buenos Aires: AZ Editora.
- Eco, U. (1979). *Lector in fabula*. Barcelona, Lumen, 1993 (3^a edición).

- García Asensio, M^a Á. y Polanco, F. (2012). “Solemnidad, formalidad e (in)inteligibilidad. La selección léxica y la normativa lingüística en la redacción de documentos judiciales. En E. Montolío (ed.) (2012), pp. 195-210.
- Garofalo, G. (2009): Géneros jurídicos de la Justicia Penal, Milano: FrancoAngeli.
- Göpferich, S. (2000): “Analysing LSP genres (text types): from perpetuation to optimization in text(-type) linguistics”, en A. Trosborg (Ed.), *Analysing professional genres* Amsterdam & Philadelphia: John Benjamins, pp. 227-247.
- Gras, P. y López Samaniego, A. (2012). “Guiar al lector a través del texto. Mecanismos de cohesión en documentos judiciales”. En E. Montolío (ed.) (2012), pp. 179-193.
- _____. (2014). “La planificación”. En E. Montolío (dir.) (2014), vol. I., pp. 221-274.
- Llisterri, J.; Carbó, C.; Machuca, M.J.; de la Mota, C.; Riera, M.; Ríos, A. (2003). “El papel de la lingüística en el desarrollo de las tecnologías del habla”, en Casas Gómez, M. (dir.) y Varó Varó, C. (ed.). VII Jornadas de Lingüística, Cádiz, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz, pp. 137-191.
- Montolío, E. (2006a). “Formación en técnicas de comunicación escrita dirigida a ingenieros de informática. El caso de la marcación de la operación textual de la enumeración”, en Maurizio Gotti & Davide S. Gionnoni (eds.) *New Trends in Specialized Discourse Analysis*, Berna, Peter Lang, pp. 248-277.
- _____. (2006b). “De técnicos informáticos a gestores de proyectos informáticos: la comunicación escrita como factor crítico de desarrollo profesional. El caso de los informáticos de La Caixa”, en Ramallo, F., Lorenzo, A. y Rodríguez-Yáñez X.P. (eds.) *Discourse and Enterprise, Communication, Business, Management and other Professional Fields*, Munich, LINCOM, pp. 23-36.
- _____. (dir.); García, M^a Á.; Gras, P.; López, A.; Polanco, F. y Yúfera, I. (2011). *Estudio de campo: Lenguaje escrito*. Madrid, Comisión interministerial de modernización del discurso jurídico, 216 pp. Descargable en http://valesco.es/justicia/wp-content/uploads/2014/06/Lenguaje_escrito.pdf
- _____. (2011). “La comunicación escrita en la Sociedad del Conocimiento. Formación universitaria y desempeño profesional”. *Quaderns de Filologia. Estudis lingüístics XVI*, número monográfico La comunicación escrita en el siglo XXI, pp. 129-148.
- _____. (ed.) (2012). *Hacia la modernización del discurso jurídico*. Barcelona, Publicacions i Edicions UB.
- _____. (dir.) (2014). *Manual de escritura académica y profesional*. Barcelona, Ariel, 2 vols.

- _____. (2018 e.p.). "La transversalidad de la escritura en el siglo XXI", Prólogo a F. Navarro y G. Aparicio (eds.) Manual de lectura, escritura y oralidad académicas para ingresantes a la universidad. Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes, pp. 3-10.
- Parodi, G. (ed.) (2015). Géneros académicos y géneros profesionales: Accesos discursivos para saber y hacer. Valparaíso, Ediciones Universitarias de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Polanco, F. (2014). "El discurso instruccional", en E. Montolío (dir.) (2014), vol. II, pp. 187-232.
- Taranilla, R. y Yúfera, I. (2012). "Historias y argumentos. Operaciones textuales para narrar y argumentar en los textos judiciales". En E. Montolío (ed.) (2012), pp. 161-178.
- Tascón, M. y Abad, M. (2011). Twittergrafía. El arte de la nueva escritura. Madrid, Los Libros de la Catarata.
- Tascón, M. y Montolío, E. (2017). Comunicación Clara. Madrid, Prodigioso Volcán.
- Tascón, M. (dir.) (2013). Escribir en internet. Madrid, Galaxia Gutenberg/Fundéu BBVA.
- Vilches, F. y Sarmiento, R. (2010). Manual de lenguaje jurídico-administrativo. Madrid, Dykinson, S.L.
- Yúfera, I. (2014). "Exponer información. Estrategias para la construcción de textos expositivos", en E. Montolío (dir.), vol. II, pp. 121-186.