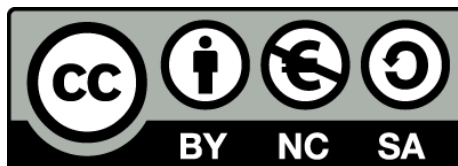


Intervenció en la comunicació escrita de les organitzacions

Experiències de formació
en redacció d'informes tècnics
en empreses privades i organitzacions públiques

Daniel Cassany



Aquesta tesi doctoral està subjecta a la llicència **Reconeixement- NoComercial – Compartir Igual 3.0. Espanya de Creative Commons.**

Esta tesis doctoral está sujeta a la licencia **Reconocimiento - NoComercial – Compartir Igual 3.0. España de Creative Commons.**

This doctoral thesis is licensed under the **Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0. Spain License.**

INTERVENCIÓ EN LA COMUNICACIÓ ESCRITA DE LES ORGANITZACIONS

Experiències de formació
en redacció d'informes tècnics
en empreses privades i organitzacions públiques

Daniel Cassany

INTERVENCIÓ EN LA COMUNICACIÓ ESCRITA
DE LES ORGANITZACIONS

Experiències de formació
en redacció d'informes tècnics
en empreses privades i organitzacions públiques

Tesi doctoral per optar al títol de doctor en
Filosofia i Ciències de l'Educació (Ciències de l'Educació)

Presentada per
Daniel Cassany i Comas

1995

Dirigida per:
Dra. María Paz Battaner Arias
Facultat de Traducció i Interpretació
Universitat Pompeu Fabra

Dr. Joan Solà i Cortassa
Departament de Filologia Catalana
Universitat de Barcelona

Professor ponent:
Antonio Mendoza Fillola
Departament de Didàctica de la Llengua i la Literatura
Universitat de Barcelona

NOTA DE L'AUTOR:

Aquest treball es va elaborar dins del programa de doctorat “Ensenyament de llengües i literatura” del Departament de Didàctica de la Llengua i la Literatura, de la Universitat de Barcelona. Es va iniciar al bienni de 1987-1989 i es va defensar el 18 d'octubre de 1995. Un tribunal conformat per la doctora Maria Teresa Cabré (Universitat Pompeu Fabra, Departament de Traducció i Interpretació) com a presidenta, el doctor José Antonio Pascual (Universidad de Salamanca, Departamento de Filología Española) com a primer vocal, el doctor Emili Boix (Universitat de Barcelona, Departament de Filologia Catalana) com a segon vocal, la doctora Cèlia Romea (Universitat de Barcelona, Departament de Didàctica de la Llengua i la Literatura) com a tercera vocal, i el doctor Miquel Llobera (Universitat de Barcelona, Departament de Didàctica de la Llengua i la Literatura) com a secretari, va donar-li la qualificació d'excel·lent *cum laude*.

La Universitat de Barcelona va publicar aquest treball en format de microfitxa al 1996, amb el núm. 2788 i amb l'ISBN 84-475-1287-8. També es pot consultar en paper al Departament on es va llegir i a les biblioteques de la Facultat de Formació del Professorat de la Universitat de Barcelona i del Campus de la Comunicació de la Universitat Pompeu Fabra, totes dues a Barcelona.

Per això, per citar-lo cal donar aquestes dades:

Cassany, Daniel. 1996. *Intervenció en la comunicació escrita de les organitzacions. Experiències de formació en redacció d'informes tècnics en empreses privades i organitzacions públiques*, tesi de doctorat, Barcelona: Universitat de Barcelona, 1996.

He confegit aquesta versió digital al 2014 a partir dels arxius originals del 1994 i del 1995. Llavors vaig redactar la tesi amb processador de textos per imprimir-la i presentar-la com un llibre, amb les convencions d'aquest format i d'aquella època, com la grandària DIN A4, la distinció entre pàgina esquerra i dreta, la pàgina en blanc per iniciar capítol a la dreta, quan sigui necessari, o el marge més ample del cantó del relligat del llibre, de manera que les 744 pàgines de la versió en paper s'han reduït a les 520 actuals. També he refet alguns gràfics aprofitant els recursos actuals d'edició. Però no he retocat res significatiu del text original o dels documents autèntics. En resum, aquesta versió digital respecta escrupolosament el treball original.

Per a qualsevol comentari o dada, em podeu trobar a daniel.cassany@upf.edu

RESUM EN CATALÀ:

INTERVENCIÓ EN LA COMUNICACIÓ ESCRITA DE LES ORGANITZACIONS

La lingüística aplicada té un àmbit natural de recerca i d'actuació en les diverses organitzacions (empreses, associacions, fàbriques, institucions), perquè aquestes estan constituïdes per persones que es comuniquen entre si per aconseguir la seva finalitat. Aquesta tesi explora les necessitats de comunicació que té avui una organització, alguns dels tipus de textos tecnicocientífics escrits que utilitzen i les diverses tasques que hi pot desenvolupar un *mediador lingüístic*, amb el propòsit d'incrementar la seva eficàcia.

La primera part del treball descriu l'estat de l'art: defineix els conceptes fonamentals de la lingüística i dels estudis sobre l'organització en aquest camp; analitza l'impacte que està tenint el desenvolupament tecnològic i d'altres circumstàncies socioeconòmiques; estableix els tipus comunicatius bàsics (*extern* i *intern*; *formal* i *informal*; *horitzontal* i *vertical*; oral i escrit; tecnicocientífic, organitzatiu, comercial i protocol·lari) i proposa una classificació de les tasques que hi realitza un lingüista mediador: distingeix la intervenció sobre l'estructura (establiment de nous canals, auditoria comunicativa, implementació de tecnologia), sobre el personal (assessoria, formació, *autoaccés*), sobre l'estil (imatge corporativa, *manual d'estil*, formularis, plantilles de textos) i sobre un text (traducció, redacció i edició).

La segona part està dedicada a la formació professional en redacció especialitzada en informes d'auditoria interna. Presenta i avalua diverses experiències de formació realitzades en empreses públiques i privades, amb un corpus rellevant de documents autèntics. Els capítols centrals analitzen i interpreten amb diversos exemples alguns aspectes bàsics de la redacció tècnica i científica: l'estructura i els seus components (portada, títol, índex, resum, objectius, conclusions i annexos, etc.), els recursos per fer més comprensible la prosa tècnica o les estratègies de processament de discursos especialitzats. Els annexos finals inclouen els materials didàctics de les experiències realitzades: els currículums, la planificació detallada de les lliçons, textos originals i reformulats i dades de l'avaluació.

MOTS CLAU:

lingüística aplicada, comunicació empresarial, mediació lingüística, redacció tècnica, escriptura professional, discurs científic, didàctica de l'expressió escrita, manual d'estil, informe d'auditoria, redacció d'informes

RESUMEN EN CASTELLANO:

INTERVENCIÓN EN LA COMUNICACIÓN ESCRITA DE LAS ORGANIZACIONES

La lingüística aplicada tiene un ámbito natural de investigación y de actuación en las organizaciones (empresas, asociaciones, fábricas, instituciones públicas), porque están constituidas por personas que tienen que comunicarse entre sí para conseguir su finalidad. Esta tesis explora las necesidades de comunicación que tiene hoy una organización, algunos de los tipos textuales tecnicocientíficos que utiliza y las variadas tareas que puede desarrollar en ella un mediador lingüístico, con el propósito de incrementar su eficacia.

La primera parte del trabajo describe el estado del arte: define los conceptos fundamentales de la lingüística y de los estudios sobre la organización en este campo; analiza el impacto que está teniendo el desarrollo tecnológico y otras circunstancias socioeconómicas; establece los tipos comunicativos básicos (*externo e interno; formal e informal; horizontal y vertical*; oral y escrito; tecnicocientífico, organizativo, comercial y protocolario), y propone una clasificación de las tareas que realiza un lingüista en este ámbito: distingue la intervención sobre la estructura (establecer nuevos canales, auditoría comunicativa, implementación de tecnología), sobre el personal (asesoría, formación, *autoacceso*), sobre el estilo (imagen corporativa, *manual de estilo*, formularios, plantillas de textos) y sobre un texto particular (traducción, redacción, edición).

La segunda parte está dedicada a la formación profesional en redacción especializada en informes de auditoría interna. Presenta y evalúa varias experiencias de formación realizadas en empresas públicas y privadas, con un corpus relevante de documentos auténticos. Los capítulos centrales analizan e interpretan algunos aspectos básicos de la redacción técnica y científica: la estructura y sus componentes (portada, título, índice, resumen, objetivos, conclusiones y anexos), los recursos para hacer más comprensible la prosa técnica o las estrategias de procesamiento de discursos especializados. Los anexos incluyen los materiales didácticos de las experiencias realizadas: los currículums, la planificación de las lecciones, textos originales con sus reformulaciones y datos detallados de su evaluación.

PALABRAS CLAVE:

lingüística aplicada, comunicación empresarial, mediación lingüística, redacción técnica, escritura profesional, discurso científico, didáctica de la expresión escrita, manual de estilo, informe de auditoría, redacción de informes

ABSTRACT IN ENGLISH:

INTERVENTION IN THE ORGANIZATIONS' WRITTEN COMMUNICATION

Linguistics has an interesting field of research and application at the organizations' environment (companies, associations, industries, public organizations), because they are all made up of people who have to communicate amongst each other, in order to attain their goals. My thesis explores the communication needs of a modern organization and the kind of jobs that a *linguistic mediator* can do in order to satisfy them and improve the general activity of the organization.

The first section of my thesis describes the current situation in this field: it defines fundamental linguistic and managerial concepts; it discusses the growing impact of the technological evolution and of social and economic trends; it sets up the basic communication categories (*external* and *internal*; *formal* and *informal* channels; *horizontal* and *vertical*; oral and written; technical-scientific, organizational, commercial and public relations), and it also proposes a classification of the sorts of interventions that linguists mediator may carry out in an organization: it distinguishes interventions over the structure (establishing communication channels, communication audit, using technological resources), over the employed people (providing linguistic advice, training, self-access), over the communication's style (corporate image, designing style, publishing collection of formulae) and over a single communication (translating, editing, writing).

The second section is devoted to the training of professional experts in the writing of audit reports. It presents and evaluates different experiences carried out in private and public companies, with a relevant corpus of authentic documents. The central chapters develop and discuss with examples some aspects of the technical report: the structure and its components (front page, title, index, abstract, objectives, conclusions, graphics, appendices), the resources to improve comprehension in technical style or the processing strategies used with technical discourses. The final appendices include all the pedagogical materials of the experiences: curricula, planning lessons, original and reformulated texts, exercises and assessment reports.

KEY WORDS:

applied linguistics, business communication, linguistic mediation, technical writing, professional writing, scientific discourse, writing pedagogy, manual of style and usage, audit report, report writing

ÍNDEX GENERAL

0. Introducció	13
1. Metodologia	18
1a PART: Lingüística aplicada a les organitzacions	34
2. Conceptes previs	35
3. Les comunicacions de l'organització	59
4. L'informe tècnic	86
5. La intervenció lingüística	115
2a PART: Formació lingüística en comunicació especialitzada	149
6. Cursos de redacció d'informes tècnics	149
7. Estructura: presentació	174
8. Estructura: exposició i tancament	204
9. Redacció especialitzada: la prosa expositiva	233
10. Redacció especialitzada: la presentació visual	260
11. Conclusions	287
Bibliografia	294
3a PART: Annexos	313

ÍNDEX EXPANDIT

0. Introducció	
0.1. Plantejament general	13
0.2. El naixement de l'interès	14
0.3. Presentació de la tesi	16
1. Metodologia	
1.1. Hipòtesis i objectius	18
1.2. Enfocament metodològic	19
1.3. Instruments de recerca	22
1.4. Recerca bibliogràfica	24
1.4.1. Diversificació	24
1.4.2. Prescripció, descripció i predicció	27
1.5. Experiències	27
1.6. Recull de materials	30
1.7. Annexos	32
1a PART: Lingüística aplicada a les organitzacions	
2. Conceptes previs	
2.1. Organització	35
2.2. Necessitats comunicatives	37
2.3. Cultura de l'organització	41
2.4. Recerca sobre organització i llengua	44
2.5. Lingüística aplicada	47
2.6. Conceptes d'aplicació lingüística	49
2.6.1. <i>Planificació lingüística</i>	49
2.6.2. <i>Gestió lingüística</i>	50
2.6.3. <i>Mediació lingüística</i>	50
2.6.4. <i>Intervenció lingüística</i>	51
2.7. Servei lingüístic	52
2.8. Tipologies	54
2.8.1. Tipologies en les organitzacions	55
2.8.2. Àmbit comunicatiu i tipus comunicatiu	56
3. Les comunicacions de l'organització	
3.1. Tipus d'organitzacions i llengua	59
3.2. Àmbits comunicatius	60

3.2.1. Extern i intern	61
3.2.1.1. Extern	61
3.2.1.2. Intern	65
3.2.1.3. Extern/intern?	67
3.2.2. Formal i informal	68
3.2.3. Horitzontal i vertical	70
3.2.4. Oral i escrit	71
3.3. Tipus de comunicació	73
3.3.1. Tecnicocientífic	74
3.3.2. Organitzatiu	76
3.3.2.1. Llenguatge administratiu	77
3.3.2.2. Llenguatge jurídic	79
3.3.3. Comercial	81
3.3.4. Protocol·lari	82
3.4. Comunicació global	84
4. L'informe tècnic	
4.1. Definició	86
4.2. Situació comunicativa	88
4.2.1. Funcions	89
4.2.2. Interlocutors	90
4.2.3. Anàlisi del lector	91
4.3. Processament	95
4.3.1. Models cognitius de composició	95
4.3.2. Esquemes pràctics	97
4.3.3. Models cognitius de recepció	101
4.3.4. Hemisferis cerebrals	103
4.4. Text	106
4.4.1. Estructura	106
4.4.1.1. Seqüència trimembre	106
4.4.1.2. Piràmide informativa	107
4.4.2. Grau d'especialització	109
4.4.3. Trets lingüístics	115
5. La intervenció lingüística	
5.1 Característiques de la intervenció	116
5.2. Intervencions afins a la llengua	118
5.3. Tipologia d'intervencions	120
5.3.1. Sobre l'estructura	123
5.3.1.1. Auditoria	123
5.3.1.2. Processos i recursos	125

5.3.2. Sobre el personal	127
5.3.2.1. Avaluació	127
5.3.2.2. Formació	127
5.3.2.3. Assessoria	130
5.3.3. Sobre l'estil	131
5.3.3.1. Manual d'estil	132
5.3.3.1.1. Periodístic	132
5.3.3.1.2. Per a altres organitzacions	135
5.3.3.1.2.1. Funcions	136
5.3.3.1.2.2. Contingut	137
5.3.3.1.2.3. Procés d'elaboració	138
5.3.3.2. Formulari i plantilla	140
5.3.4. Sobre el document	141
5.3.4.1. Supervisió	142
5.3.4.2. Redacció	145
5.4. Inversions en gestió lingüística	146

2a PART: Formació lingüística en comunicació especialitzada

6. Cursos de redacció d'informes tècnics	
6.1. Experiències realitzades	149
6.1.1. Curs d'expressió escrita (CEE)	150
6.1.2. Curs de redacció d'informes i propostes (CRIP)	152
6.1.3. Curs de comunicació escrita i redacció d'informes (CERI)	153
6.2. Enfocament metodològic	155
6.3. Fases de la intervenció formativa	157
6.3.1. Identificació de necessitats	158
6.3.2. Objectius i continguts	160
6.3.3. Programació	163
6.3.4. Materials didàctics	167
6.3.5. Avaluació	170
7. Estructura: presentació	
7.1. Definició	174
7.2. Portada	178
7.3. Títols	182
7.3.1. Funcions	182
7.3.2. Criteris per posar títols	183
7.3.3. Exemples i comentaris	187
7.4. Índexs	189

7.4.1. Funcions	190
7.4.2. Utilització	191
7.4.3. Criteris per elaborar índexs	192
7.4.4. Posició	195
7.5. Sumaris	196
7.5.1. Funcions	197
7.5.2. Sumaris, resums i extractes	198
7.5.3. Sumaris informatius i descriptius	199
7.5.4. Criteris per fer sumaris	201
7.5.5. Exemple comentat	203
8. Estructura: exposició i tancament	
8.1. Exposició: definició	204
8.1.1. Objectius	205
8.1.1.1. Funcions	208
8.1.1.2. Criteris per formular objectius	208
8.1.1.3. Exercici	209
8.1.2. Estructura del contingut	211
8.1.2.1. Estructuració	211
8.1.2.2. Punt de vista del lector	219
8.1.3. Paràgrafs	221
8.1.3.1. Característiques	221
8.1.3.2. Paràgraf-frase	223
8.2. Tancament: definició	227
8.2.1. Conclusions i recomanacions	228
8.2.2. Annexos	231
9. Redacció especialitzada: la prosa expositiva	
9.1. Enfocament didàctic	233
9.1.1. Seqüència de treball	234
9.1.2. Selecció i exemples	235
9.2. Extensió	236
9.3. Actives i passives	241
9.4. Afirmatives i negatives	244
9.5. Gerundis	246
9.6. Noms i verbs	247
9.6.1. Ràtio baixa de noms i verbs	248
9.6.2. Excés de complements	249
9.6.3. Verbs febles	251
9.7. L'ordre dels mots	252
9.7.1. Posició	252

9.7.2. Incisos	255
9.7.3. Relacions	257
10. Redacció especialitzada: la presentació visual	
10.1. Recursos gràfics	260
10.2. Senyals per llegir	262
10.2.1. Comentaris	263
10.2.2. Exemples	264
10.3. Esquemes visuals	270
10.4. Taules numèriques	274
10.4.1. Tipus	276
10.4.2. Forma	277
10.4.3. Criteris per elaborar taules	279
10.4.4. Exemple	281
10.5. Enumeracions	283
11. Conclusions	
11.1. Necessitats lingüístiques en les organitzacions	287
11.2. Recerca lingüística en les organitzacions	289
11.3. Percepció de la llengua i de la gestió lingüística	290
11.4. Intervencions i gestió lingüística	291
11.5. Característiques de la intervenció lingüística	291
11.6. Intervenció lingüística i millora de la comunicació	292
11.7. Intervenció lingüística en la comunicació tecnicocientífica	292
Bibliografia	294
3a PART: Annexos	
Índex general	314
Annex 1: <i>Curs d'expressió escrita (CEE)</i> , 1988-89	315
Annex 2: <i>Curs de redacció d'informes i propostes (CRIP)</i> , 1992	389
Annex 3: <i>Curs de comunicació escrita i redacció (CERI)</i> , 1992-93	459
Annex 4: Diversos	509

0

INTRODUCCIÓ

Les regles d'elaboració dels documents especialitzats no s'aprenen espontàniament de la mateixa manera que s'aprèn i s'interioritza el llenguatge general. La confecció de determinats documents suposa un aprenentatge específic de les regles que en regeixen sobretot la forma textual, fraseològica, sintàctica i lèxica.

M. Teresa Cabré (1992: 151)

0.1. PLANTEJAMENT GENERAL

És una evidència que l'educació formal en llengua acaba per a molts joves amb l'EGB, el Batxillerat o el COU, segons els casos. Només els universitaris que cursen determinats estudis de lletres (magisteri, filologia, periodisme, audiovisuals, traducció) tenen l'oportunitat d'aprofundir en aquells àmbits de la llengua que estiguin més relacionats amb les seves futures professions. Per als altres, per a la immensa majoria de joves, el *Català* del darrer any d'ESO o de COU significa —aparentment— el punt final de la seva educació lingüística en llengua materna. (Deixo al marge l'estudi d'idiomes estrangers, que pot allargassar-se tota la vida.)

També és una idea força estesa que els professionals de les ciències (medicina, matemàtica, física i química, enginyeria, econòmiques, empresarials, etc.) o de les àrees no lingüístiques de lletres (dret, geografia, biblioteconomia, graduat social, comerç, etc.) no requereixen cap formació aprofundida en llengua. S'entén que aquestes persones treballen en àmbits especialitzats que no impliquen habilitats lingüístiques específiques i, doncs, que l'educació rebuda a l'escola els basta per cobrir les seves necessitats. Així, sembla que una metgessa cura malalts, que un químic analitza productes o que un advocada interpreta lleis; i que tots tres, pel que fa a la llengua, no han de realitzar activitats distintes d'aquelles que la vida moderna ens reserva a tots: escriure una carta, un currículum o una instància, fer un petit parlament, etc. —que, com deia abans, l'escola ja treballa o hauria de treballar.

Però quan els exestudiants entren al món laboral es troben amb un altre panorama. A la pràctica, la majoria de professions —sobretot les qualificades— requereixen alguna mena de

transacció oral o escrita força especial. L'activitat pròpia de la feina (curar malalts, fer anàlisis químiques o interpretar lleis) s'ha de formular verbalment per poder valorar-la, per transmetre-la a altres persones o per arxivar-la: els metges redacten informes i protocols mèdics de diagnòstic i tractament; els químics exposen els resultats dels seus estudis en memòries i en informes de valoració; i els advocats presenten denúncies, recursos i argumentacions sobre les seves causes. A més, si aquests professionals pretenen estar al dia en els seus respectius àmbits, hauran de participar en els fòrums d'informació i investigació científica, llegint i escrivint articles i ponències.

Aquestes comunicacions presenten molta heterogeneïtat (graus diversos d'especificitat, enfocaments pragmàtics adaptats a cada context, objectius variats, estructures i formats estandarditzats, etc.) però comparteixen un alt grau de sofisticació i dificultat lingüístiques —tal com destaca la citació que encapçala aquest apartat. Els exestudiants s'hi enfronten amb precipitació, perquè el món laboral no admet dilacions, i amb poca o nul·la formació, perquè els rudiments essencials que dona l'escola bàsica no poden satisfer necessitats tan específiques. Malgrat l'esforç ímprobe que realitzen, els resultats són rarament satisfactoris. El contingut clar o les idees brillants que tenen com a bons metges, advocats o químics tot sovint es perden o s'amaguen en un discurs fosc, entortolligat i carregat de tecnicismes gratuïts, per causa de les deficiències en la formació lingüística especialitzada.

En aquestes condicions, no és gens estrany que la qualitat mitjana d'aquestes comunicacions sigui lamentable. Tant li fa que siguin internes de l'organització, com externes adreçades a clients, proveïdors o ciutadans en general: ¿no rebem sovint cartes, tríptics i escrits ben rebuscats? ¿qui entén la lletra petita del contracte d'una hipoteca o d'una assegurança?, ¿qui no ha tingut dificultats per seguir les instruccions d'ús d'un aparell?, ¿qui pot llegir i interpretar les lleis, les sentències judicials o els documents administratius sense esforços?

Aquesta tesi doctoral, *Intervenció en la comunicació escrita de les organitzacions. Experiències de formació en redacció d'informes tècnics en empreses privades i organismes públiques*, tracta d'aquestes dificultats de comunicació. Entén que el món empresarial és un àmbit d'estudi i d'intervenció lingüística i pedagògica com qualsevol altre de l'ensenyament reglat. Gosaria dir que és un sector tan important com els tradicionals, perquè si aquests tenen a favor que assegurin l'educació dels homes i de les dones del demà, el món laboral és el motor econòmic del present. Però aquesta transcendència no es correspon amb l'interès que els lingüistes li hem dedicat. Cal reconèixer que la lingüística s'ha mogut en l'abstracció, en la teoria, i que, quan s'ha aplicat, ho ha fet sobretot en l'ensenyament —i en els nivells bàsics— o en àmbits especialitzats per altres criteris (diccionaris, informàtica, etc.). Curiosament, la formació continuada ha merescut l'atenció de moltes altres disciplines relacionades amb l'empresa (màrqueting, economia, psicologia, etc.) però poc o gens de la lingüística.

0.2. EL NAIXEMENT DE L'INTERÈS

Al setembre de 1988 —força casualment, com a vegades comencen aquestes coses— un

company d'un company que treballava al departament de formació del Banc de Sabadell em va exposar que podien estar interessats a organitzar cursos de redacció per a un grup de treballadors. A partir de l'anàlisi inicial de necessitats, vaig elaborar el *Projecte de curs de formació en redacció* (vegeu I-6.2.), el qual va ser aprovat i va permetre'm impartir els dos primers cursos de formació en comunicació escrita —encara que llavors tot just els anomenada *de/en redacció*.

L'any següent, el doctor Joan Solà em va proposar col·laborar com a redactor en el projecte d'elaboració del llibre d'estil de “la Caixa”; la idea va sorgir a partir de les converses inicials per endegar aquesta tesi doctoral. Arran d'aquest projecte, es van despertar diverses inquietuds lingüístiques a “la Caixa”, les quals van desembocar en nombroses activitats de formació i elaboració de documents. Paral·lelament, ja a l'any 1992, l'Escola d'Administració Pública de Catalunya em va encarregar el disseny i l'elaboració d'un *Curs de redacció d'informes i propostes* (Cassany, 1992a) que em va permetre estudiar la documentació interna de les organitzacions públiques¹. També, potser a causa del ressò que va tenir la publicació de la meva tesina, intitulada *Descriure escriure. Com s'aprèn a escriure*. (Cassany, 1987) —que a la premsa es va presentar falsament com un manual de redacció que “esmenava” les dificultats de l'escriptura—, em van arribar algunes propostes de treball lingüístic força inusitades².

En definitiva, de mica en mica em vaig trobar immers en un nou context laboral que mai no havia ni imaginat. Per dir-ho amb paraules col·loquials, estava fent de redactor, traductor, corrector, formador, de “negre” o de *mediador lingüístic* —que és tal com m'agrada anomenar aquesta feina (vegeu I-2.6.2.)— en organitzacions empresarials de tota mena (bancs, fàbriques, hidroelèctriques, etc.). Aviat em vaig adonar que es tractava d'una activitat més aviat clandestina, força desorganitzada, bastant desconeguda i sense gaire tradició, però també útil i necessària. Malgrat aquesta confusió, es tractava d'una feina com qualsevol altra, amb prou volum i entitat per guanyar-s'hi la vida.

Però pel juny de 1989, quan vaig acabar els cursos del primer cicle del programa de doctorat *Ensenyament de llengües i literatura*, al Departament de Didàctica de la Llengua i la Literatura de la Universitat de Barcelona, i havia d'enfocar el meu projecte de tesi doctoral, la meva experiència en cursos d'expressió escrita s'havia realitzat majoritàriament en àmbits educatius (Associació de Mestres Rosa Sensat, cursos de català per a adults —el que avui coneixem com a Consorci per a la Normalització Lingüística—). Per això, la meua idea inicial de tesi consistia a construir un curs d'expressió escrita, segons els paràmetres cognitivistes —que eren els que havia estudiat a la meua tesina— i a experimentar-lo en algun context

¹ Val a dir que, en la meua etapa de col·laborador tècnic de la Direcció General de Política Lingüística, ja vaig poder conèixer des de dins la comunicació interna de les institucions, com també vaig interessar-me pel l'estudi del llenguatge administratiu. Però mai no vaig participar en activitats de formació d'aquesta mena de comunicació.

² Elaborar informes tècnics per a empreses (*JMC. Ingeniería de Control. S. A.*), escriure publicitat indirecta (*ENHER*), promocionar enciclopèdies d'aprenentatge! Només els oferiments més assenyats i relacionats amb el tema d'aquesta tesi figuren en les taules del capítol I-1.5. sobre metodologia.

d'ensenyament reglat (adults, estudiants universitaris, etc.).

Confesso que la idea de centrar la meua recerca en el context empresarial ha anat sorgint aquests darrers anys, a partir de l'experiència i del contacte directes amb les organitzacions. Les activitats de formació i d'intervenció que he realitzat en diverses empreses m'han permès estudiar un nombre molt elevat i variat de documentació real, i també m'han obligat a consultar tota mena de bibliografia sobre el tema, a fi de poder donar respostes satisfactòries a les dificultats comunicatives que em presentaven els professionals de les organitzacions. Com a resultat d'aquestes accions, he acumulat un gruix important d'escrits reals, d'exemples comentats i de models reformulats, com també de teories i de reflexions conceptuals sobre la comunicació en l'empresa, les quals constitueixen la base d'aquest treball.

Per tot això, doncs, aquesta tesi s'inscriu plenament en el terreny de la *lingüística aplicada a les organitzacions*. Pel fet que estudiï les accions de formació lingüística en aquest àmbit, pertany en una part molt important a la disciplina de la *didàctica de la llengua*. Però, per la banda de la reflexió teòrica general sobre d'altres activitats d'intervenció (com l'elaboració de llibres d'estil o la supervisió de documents), se n'escapa i adopta una perspectiva més general. En definitiva, es proposa —amb modèstia i moltes limitacions— desbrossar un xic un terreny que fins ara ha romàs fosc i allunyat per als lingüistes, i també mostrar com aquests poden desenvolupar tasques interessants i importants dins de les organitzacions.

0.3. PRESENTACIÓ DE LA TESI

Intervenció en la comunicació escrita de les organitzacions consta de dos grans blocs temàtics, a més d'aquesta introducció, un primer capítol sobre *Metodologia*, les *Conclusions*, la *Bibliografia* i els *Annexos* finals. La primera part, titulada *Lingüística aplicada a les organitzacions*, pretén oferir un panorama prou ampli —encara que necessàriament esquemàtic— del que és l'estudi aplicat de la llengua en el món empresarial. En canvi, la segona, *Formació lingüística en comunicació especialitzada*, tracta la formació lingüística en l'empresa i se centra en un tipus específic de comunicació: els informes interns de tema especialitzat que elaboren els tècnics de l'*staff* per a la direcció de l'organització.

En la primera part, el capítol segon, *Conceptes previs*, assenta les principals bases teòriques del camp de treball: el concepte d'organització, les necessitats comunicatives de l'empresa; i també rastreja la recerca que s'ha fet en lingüística aplicada a l'àmbit de les organitzacions. *Les comunicacions de l'organització* (capítol tercer) és una síntesi de la diversitat discursiva de l'organització: recull les principals distincions d'àmbits i tipus comunicatius que s'han proposat i presenta un esquema general de tipus de comunicacions. El capítol quart, *L'informe tècnic*, estudia més en detall l'informe intern i vertical de les organitzacions, que pertany al tipus comunicatiu tecnicocientífic; s'analitza el context comunicatiu (interlocutors, funcions) i els trets lingüístics del document. Finalment, *La intervenció lingüística* (capítol cinquè) agrupa, descriu i exemplifica les diverses accions de millora de la comunicació escrita de l'organització, des de l'elaboració de normes d'estil fins a l'auditoria lingüística.

En la segona part, el capítol sisè, *Cursos de redacció d'informes tècnics*, exposa els trets específics de les intervencions lingüístiques de formació (anàlisi de necessitats, programes, materials, enfocament didàctic, etc.) en un context empresarial i introdueix les experiències didàctiques que serveixen de base al treball. Els dos capítols següents comparteixen una mateixa primera part de títol, *Estructura*, i analitzen els components més corrents d'aquest document. A *Presentació*, capítol setè, s'estudien els apartats introductoris del text (portada, títol, índex, etc.) mentre que a *Exposició i tancament*, capítol vuitè, es presenten la resta d'apartats (paràgrafs, conclusions, annexos, etc.). Els dos capítols darrers tracten de la redacció especialitzada: *La prosa expositiva*, capítol novè, recull els criteris estilístics més importants que donen els manuals per tal d'aconseguir una redacció clara i entenedora; *La presentació visual*, capítol desè, estudia les darreres tècniques de presentació de la informació (gràfics, taules, etc.), buscant la manera més idònia d'usar cada recurs. Aquests quatre últims capítols inclouen diverses mostres de fragments reals d'informe i reformulacions comentades, per exemplificar l'exposició teòrica.

A més d'aquests dos grans blocs, el primer capítol de *Metodologia* delimita l'abast d'aquest treball: esmenta les hipòtesis i els objectius de la tesi, la metodologia etnogràfica emprada, les experiències realitzades i els materials recollits que han permès realitzar aquest estudi. Les *Conclusions*, capítol onze, fan una valoració global d'aquests sis anys d'experiències d'intervenció en la comunicació escrita de les organitzacions. Sobretot paren atenció a dibuixar els canvis d'enfocament didàctic que s'han produït en la realització dels cursos de formació (des de la primera actuació a l'any 1988 fins a la darrera del 1994). Els *Annexos* constitueixen la tercera part del treball i inclouen una mostra extensa i representativa dels materials complementaris de formació: el diari del professor d'un dels primers cursos, els programes i les programacions, mostres de materials didàctics, etc.

En conjunt, *Intervenció en la comunicació escrita de les organitzacions* pretén mostrar una possible aplicació pràctica de la lingüística a la societat civil. Estic convençut que les experiències d'intervenció en l'empresa que he pogut realitzar no són escadusseres o aïllades, sinó que les organitzacions cada dia necessitaran més mediadors o tècnics lingüístics, perquè el món competitiu, tecnificat i intercomunicat en què vivim exigeix l'ús de llengües diverses de manera correcta, clara, entenedora. Crec que la lingüística ha d'assumir aquest repte i que ha d'investigar en aquest camp, tal com han fet altres disciplines com la psicologia o l'economia (que han desenvolupat branques aplicades a la indústria o a l'organització). Només d'aquesta manera, els lingüistes —i també els filòlegs, els traductors, els mestres i d'altres professionals de la llengua— podem donar resposta a aquestes necessitats immediates i importants que té el món laboral.

1

METODOLOGIA

ÍNDEX

1.1. Hipòtesis i objectius	18
1.2. Enfocament metodològic	19
1.3. Instruments de recerca	22
A. L'entrevista	22
B. L'anàlisi de contextos de comunicació escrita	23
C. Estudi de cas	23
D. Els qüestionaris	24
E. El diari del professor	24
1.4. Recerca bibliogràfica	24
1.4.1. Diversificació	24
1.4.2. Prescripció, descripció i predicció	27
1.5. Experiències	27
1.6. Recull de materials	30
1.7. Annexos	32

Aquest primer capítol exposa l'enfocament metodològic etnogràfic que ha guiat la recerca i els diversos instruments de recollida i anàlisi de la informació que s'han emprat en diverses fases d'aquests gairebé sis anys d'experiències d'intervenció en les organitzacions. No m'és possible —ni per espai ni per coneixements— desenvolupar aquestes qüestions de manera exhaustiva, esmentant amb detall els diversos corrents metodològics que conflueixen en aquesta tradició, ni els seus fonaments epistemològics o, fins i tot, els diversos problemes ètics que inevitablement es presenten en una recerca d'aquesta mena. El capítol es limita a exposar les hipòtesis d'aquest treball i a mencionar succintament les línies metodològiques i les fonts bibliogràfiques en què s'ha inspirat.

1.1. HIPÒTESIS I OBJECTIUS

Les dues *hipòtesis* inicials d'aquesta tesi són:

1. Els lingüistes podem —i hauríem de— tenir una funció nuclear en el desenvolupament de les organitzacions, molt més enllà de les meres activitats de correcció i traducció de textos que avui exercim (de manera més aviat escadussera i mecànica), perquè les necessitats

lingüístiques i comunicatives que presenten les organitzacions abasten punts transcendentals com poden ser l'establiment de xarxes comunicatives, l'elaboració de la imatge i de l'estil de l'organització o la formació del personal en comunicació.

2. La comunicació interna i tècnica d'una organització pot millorar notablement en eficàcia i qualitat (grau d'intercomprensió, adequació al context, estalvi de temps, etc.) amb l'elaboració i l'execució d'una intervenció formativa relativament curta sobre els professionals tècnics i especialistes no lingüístics (advocats, economistes, informàtics, químics, etc.) que elaboren aquestes comunicacions.

La primera hipòtesi, més general, es planteja quina ha de ser l'actuació de la lingüística aplicada en l'àmbit de les organitzacions: intenta definir el paper que filòlegs, professors, traductors o redactors hi podem exercir. La segona, més concreta, pretén demostrar com poden desenvolupar-se activitats de formació lingüística per a professionals especialitzats de les organitzacions, com advocats, economistes, geògrafs, etc. Aquesta segona es presenta com una exemplificació teòrica i pràctica de la primera.

Així mateix, els principals *objectius de recerca* que es planteja la tesi són:

1. Acotar l'àmbit de treball de la lingüística aplicada a les organitzacions:
 - 1.1. Definir els conceptes bàsics del camp d'actuació: organització, necessitats comunicatives, tipus de text, activitats de gestió i intervenció lingüístiques.
 - 1.2. Elaborar una tipologia de comunicacions en l'organització.
 - 1.3. Elaborar una tipologia bàsica d'intervencions en la comunicació escrita de les organitzacions, posant èmfasi especial en la de formació lingüística.
2. Caracteritzar el tipus de comunicació tecnicocientífica que es dona a l'interior d'una organització i fer propostes de millora lingüística.
 - 2.1. Descriure el tipus de text anomenat *informe intern* (formes discursives, estructura, estil) i el context comunicatiu en què apareix (emissors, destinataris, funcions).
 - 2.2. Identificar els errors discursius i les limitacions comunicatives en aquest tipus de text i elaborar models i reformulacions lingüístiques que els millorin.
 - 2.3. Valorar el procés de formació en comunicació tecnicocientífica (en redacció d'*informes interns*) que ha seguit un col·lectiu reduït d'una determinada organització: des de l'anàlisi diagnòstica de necessitats fins a la valoració final de l'experiència, incloent-hi els programes de curs, les programacions de cada sessió i els materials didàctics.

1.2. ENFOCAMENT METODOLÒGIC

En línies generals, la recerca d'aquest treball és d'ordre *qualitatiu*, segons la distinció tradicional entre *qualitatiu* i *quantitatiu*. D'acord amb Nunan (1992) —i entre d'altres característiques—, la recerca qualitativa es proposa entendre el comportament humà des de l'òptica d'un dels actors; té

un component subjectiu rellevant; entén la realitat de manera dinàmica (no estàtica) i polièdrica; utilitza l'observació naturalística i no controlada; és descriptiva, exploradora, inductiva i orientada cap al procés; estudia poques dades, individus o casos, i obté resultats poc generalitzables.

En principi, si calgués inserir aquest treball en una tradició concreta de recerca lingüística, hauria de mencionar la *recerca etnogràfica*, encara que fent-hi algunes matisacions. En un taller sobre mètodes de recerca a l'aula, George Chadwick (1986) distingia tres corrents bàsics de recerca: l'experiment, l'enquesta i l'estudi etnogràfic. Els definia així:

L'enfocament etnogràfic intenta estudiar la totalitat d'un fenomen en profunditat i en el seu àmbit natural, i entendre'l des del punt de vista d'aquells que hi estan implicats; tracta més aviat les "raons", els "motius" i les "perspectives" que no pas les associacions estadístiques entre els aspectes de comportament (enquesta) o els factors causals que els produeixen (experiment). [Chadwick, 1986; material fotocopiats del curs]

En efecte, aquesta recerca intenta entendre els diversos factors (circumstàncies, interlocutors, formació, habilitats, etc.) que configuren la comunicació tècnica interna en una organització, els punts de vista que adopten els autors i els lectors i els textos que s'hi produeixen. Per tant, adopta una perspectiva global, contextualitzada, descriptiva i dinàmica més propera a l'etnografia que no pas a l'experiment de laboratori controlat o a l'enquesta sobre un sector ampli de la població.

El mateix Nunan (1992) avisa del perill d'entendre l'etnografia com una mena de calaix de sastre de tot el que no és experimental (o que és preexperimental)³ i proposa una definició molt més rigorosa del que és o no és etnogràfic, a partir d'aquest esquema:

CARACTERÍSTIQUES DE LA RECERCA ETNOGRÀFICA [Nunan, 1992: 56]	
<i>Characteristic</i>	<i>Gloss</i>
Contextual	The research is carried out in the context in which the subjects normally live and work.
Unobtrusive	The researcher avoids manipulating the phenomena under investigation.
Longitudinal	The research is relatively long-term.
Collaborative	The research involves the participation of stakeholders other than the researcher.
Interpretative	The researcher carries out interpretative analyses of the data.
Organic	There is interaction between questions/hypotheses and data collection / interpretation.

Sens dubte, la meua recerca compleix les característiques de *contextual* (estudia les situacions de comunicació real que es donen en les organitzacions, amb els seus documents, autors, lectors i

³ Ethnography has suffered somewhat from being applied rather loosely to any research that is not a formal experiment, giving rise, in some quarters, to the suspicion that the tradition and its practitioners lack rigour. However, as Chaudron (1988) and others have pointed out, true ethnography demands as much training, skill, and dedication as psychometric research. [Nunan, 1992: 53]

contextos reals), *col·laborativa* (ha comptat amb l'aportació d'altres persones —autors, lectors, alumnes, tècnics lingüístics de l'organització), *interpretativa* (analitza i interpreta les dades recollides i fins i tot proposa alguna teoria i classificació) i *orgànica* (les dades recollides han modificat les hipòtesis inicials i viceversa). També es pot considerar que té la característica de *longitudinal* (la recerca ha ocupat un temps considerable —6 anys—). En canvi, no és de cap manera *discreta (unobtrusive)*, perquè una de les accions més importants de la intervenció consisteix a manipular els documents reals per mostrar models i alternatives possibles a l'ús real i per estudiar les reaccions que aquestes variacions provoquen en els implicats (autors i lectors)⁴.

Un altre corrent metodològic que encaixa força amb aquesta recerca —i que també s'insereix, en part, en l'enfocament etnogràfic— és l'anomenada recerca-acció (*action research*), desenvolupada en contextos educatius com un instrument d'autoformació del mestre i de renovació didàctica (Latorre i Rodríguez, 1985a i 1985b; González i Latorre (1987). A grans trets, la recerca-acció combina la *recerca* (teòrica, no intervencionista, amb l'objectiu d'eixamplar el nostre coneixement del món) amb l'*acció* (pràctica, intervencionista, que planteja modificar la realitat estudiada). Heus aquí algunes aproximacions a aquest corrent:

La recerca-acció en l'escola investiga aquelles activitats humanes i situacions socials que són viscudes i experimentades pels mestres com a situacions: a) inacceptables en algun aspecte (o problemàtiques); b) susceptibles d'ésser canviades (o contingents); i c) que requereixen una resposta pràctica (o prescriptiva). [Elliot, 1977; citat per Latorre i Rodríguez, 1985a: 6]

La recerca-acció és... “una pràctica al servei del canvi social.” [Pini, 1981; citat per Latorre i Rodríguez, 1985a: 7]

Kemmis and McTaggart (1988), for example, argue that the three defining characteristics of action research are that it is carried out by practitioners (for our purposes, classroom teachers) rather than outside researchers; secondly, that it is collaborative; and thirdly, that it is aimed at changing things. [Nunan, 1992: 17]

Aquest darrer objectiu de canvi o de millora en la realitat estudiada (a l'aula, en la societat o en l'organització) és molt rellevant per a aquest estudi. No es pot oblidar que aquest treball és l'exposició teòrica i raonada d'una pràctica real que combina la recerca teòrica amb l'aplicació pràctica en contextos concrets. La intervenció en la comunicació escrita de les organitzacions recull informació i la interpreta, però també ha de proposar alternatives i solucions als problemes o a les limitacions que descobreix. La recerca exclusivament discreta (*unobtrusive*) és inviable en el context laboral. Les empreses financen intervencions perquè millori realment la comunicació, i no només per incrementar el coneixement científic sobre la seva comunicació.

Per acabar, convé mencionar d'altres enfocaments metodològics o corrents de recerca que també he tingut en compte per planificar les intervencions en les organitzacions, encara que potser tinguin una presència més tènue o amagada en el treball. Pel que fa a la identificació de necessitats de formació i a l'elaboració de programes de curs, s'han seguit els plantejaments comunicatius i pedagògics de l'anomenada *pedagogia de la negociació* (vegeu Richterich, 1985; i el Projecte *Languages vivantes* del Consell d'Europa, 1981). Pel que fa a la teoria de

⁴ Algunes mostres d'aquestes manipulacions serveixen d'exemple en diverses parts d'aquest treball. En tots els casos es tracta de modificacions (correccions, reestructuracions, etc.) fetes amb finalitats didàctiques o educatives, i mai experimentals.

l'organització i a la intervenció, la formació i la informació inicials que tenia l'autor d'aquest treball provenen d'un curs sobre *Ser en l'organització. Intervenir en les organitzacions: perspectives per als professionals*, impartit per Joan Roma (1989), psicòleg social i consultor d'organitzacions.

Finalment, l'enfocament didàctic emprat en les intervencions de formació té una forta inspiració de la psicologia humanista i, en concret, de la concepció de l'ensenyament / aprenentatge de Carl Rogers (1961). En els cursos de formació lingüística en comunicació especialitzada, s'ha intentat que la relació que s'estableix entre el mediador lingüístic i l'aprenent, membre de l'organització, segueixi els paràmetres de la *relació d'ajuda* establerta pels teòrics del *counselling* i dels corrents d'ensenyament humanista (Priestley i McGuire, 1983; Nelson-Jones, 1983).

1.3. INSTRUMENTS DE RECERCA

Alguns dels autors anteriors (Chadwick, 1986; Nunan, 1992; Latorre i Rodríguez, 1985a i 1985b; Gonzàlez i Latorre, 1987) fan llistes força completes —i també heterodoxes, si ens atenem a l'adscripció sociohistòrica de cada tècnica— dels instruments metodològics de recollida i anàlisi de la informació, segons la perspectiva etnogràfica. Entre d'altres, esmenten els diaris, l'anàlisi de documents, els qüestionaris, l'entrevista, l'estudi de casos, els registres anecdòtics, les notes de camp, l'observació (observador extern, participant, triangulació, fotografies i diapositives, vídeo, magnetòfon), etc. A continuació es comenten breument els que s'han usat per a aquesta recerca:

A. L'entrevista

És l'instrument primer i més fonamental de recollida d'informació, juntament amb l'anàlisi de situacions comunicatives. Qualsevol intervenció s'inicia amb diverses entrevistes amb els membres de l'organització que han detectat mancances lingüístiques o que sol·liciten algun servei del tècnic lingüístic (responsables de comunicació, de formació o d'alguna altra secció de l'empresa). La tasca del tècnic consisteix a identificar amb la màxima precisió la demanda *amagada* o necessitat real, que no necessàriament coincideix amb la que es formula explícitament. D'altra banda, les entrevistes als usuaris de la comunicació (autors, lectors, redactors, administratius, etc.) sobre la qual s'hagi d'intervenir és una font essencial de dades sobre els aspectes contextuais que configuren els escrits (temps i espai, funcions del text, habilitats de processament de la informació, etc.).

Per completar la informació de la primera part d'aquest treball (*Estat de la qüestió: lingüística aplicada a les organitzacions*), he entrevistat alguns professionals que realitzen tasques d'intervenció i assessorament en les organitzacions, des de perspectives i disciplines variades (psicologia, periodisme, enginyeria, etc.). Heus aquí la llista:

ENTREVISTES A PROFESSIONALS RELACIONATS AMB LA COMUNICACIÓ ESCRITA EN ORGANITZACIONS		
Nom	Professió	Organització
Josep Manuel Arboledas	Consultor en tecnologia i processos de la informació	<i>Ibermàtic</i> . Empresa de serveis en tecnologies de la informació.
Irene Villarodona	Formadora	<i>Imago Grup</i> . Formació i assessoria en imatge i comunicació empresarial.
Josep M. Mestres	Director del llibre d'estil de Fecsa.	Professional lliure.
Anna Díaz	Cap de personal de la cadena de muntatge	<i>Nissan ibèrica</i>
Montserrat Sort	Biblioteconomista i documentalista	<i>TV3</i>
Octavi Roca	Pedagog	<i>Codi 7. Sistemes d'autoformació i formació específica.</i>

B. L'anàlisi de contextos de comunicació escrita

És preferible la denominació *anàlisi de contextos de comunicació escrita* (o també *de la situació comunicativa*) a la tradicional d'*anàlisi de la documentació* o dels *escrits*, perquè l'anàlisi no només es basa en el producte escrit, sinó també en els diversos factors contextuals que el determinen (autor, lector, propòsit, temes, circumstàncies, etc.). Per això, la metodologia d'anàlisi combina tècniques diverses: entrevistes a autors i lectors; lectura i anàlisi lingüística de l'escrit; reconeixement dels recursos informàtics de l'organització (processadors de textos, correctors, sistemes d'arxiu, etc.), que s'usen per confeccionar documents; recerca i estudi d'altres escrits de la mateixa família (esborranys, notes, documents de base, fonts documentals, etc.).

Per a l'anàlisi específica dels escrits, utilitzo els conceptes més habituals que les ciències del llenguatge (lingüística del text, pragmàtica, anàlisi del discurs, sociolingüística, etc.) han proposat (coherència, cohesió, adequació, macroestructura, etc.), i que l'avaluació de l'expressió escrita en proves objectives (vegeu Cassany, 1993a) ha integrat en sistemes d'avaluació articulats a partir de bandes sintètiques o analítiques de valoració.

C. Estudi de cas

També s'han realitzat anàlisis força minucioses d'alguns contextos específics de comunicació, per dissenyar models estandarditzats de document que s'adaptessin als requeriments d'aquests contextos. És el que més endavant (vegeu capítol I-5.3.3.2.) es tipifica com a *intervenció lingüística sobre l'estil*: elaboració d'una *plantilla*; i que consisteix a definir amb precisió una plantilla o un esquema de document (format, estructura, components, estil, etc.) per a una situació comunicativa determinada. Aquesta tècnica de treball s'acosta força al que els manuals de metodologia descriuen com a estudi de cas (Nunan, 1992) i que consisteix en l'estudi exhaustiu d'un únic objecte o subjecte.

D. Els qüestionaris

Els he utilitzat sobretot en les activitats de formació per recollir dades en diverses fases del procés de treball: per analitzar les necessitats a l'inici del curs, per fer una valoració al final d'una sessió o d'una activitat concreta, o com a qüestionari final d'avaluació. Poden tenir extensió, objectius i mecànica (preguntes obertes / tancades, de valoració, individual / grupal, etc.) variats. Exemples: fer una llista en un paper anònim de dos aspectes positius i dos de negatius del curs; marcar els tipus de text que s'escriuen a partir d'una llista tancada, etc. L'annex conté diverses mostres de qüestionaris de valoració (vegeu II-1.34/1.38, II-2.39-2.42, II-3.26/3.34).

E. El diari del professor

En un dels primers cursos de formació també vaig redactar un diari de curs (vegeu I-1.39.) amb l'objectiu de reflectir-hi el desenvolupament del curs i les impressions del professor. En aquest cas, l'escriptura s'utilitza com un instrument epistemològic de reflexió sobre la realitat —sobre un curs—, que permet l'autoformació personal i la renovació didàctica (en la línia que exposen Porlán i Martín, 1991).

Queden al marge d'altres instruments (observació, triangulació, introspecció, etc.) que, si bé ocasionalment poden haver-se usat, no tenen cap paper rellevant en el conjunt de la recerca.

1.4. RECERCA BIBLIOGRÀFICA

A causa de la relativa novetat que té entre nosaltres el tema de la llengua en les organitzacions i, també, de la gran quantitat de disciplines diverses que s'hi refereixen, la recerca i la consulta bibliogràfiques han tingut un paper essencial en la gestació d'aquest treball. Convé fer diversos comentaris sobre aquestes qüestions.

1.4.1. DIVERSIFICACIÓ

La investigació des d'una perspectiva lingüística sobre la llengua en l'organització és més aviat escassa —tal com s'exposarà més extensament més endavant (vegeu I-2.4-5.). La lingüística no ha formulat —o jo no les ha sabut trobar— teories generals sobre el desenvolupament de la comunicació i de la llengua en les organitzacions. Les aproximacions més generals a aquest tema arriben de disciplines aplicades com la psicologia o la sociolingüística.

En aquesta darrera matèria hi ha plantejaments prou interessants des de l'òptica de la *normalització lingüística*, en la intervenció en l'estatus, encara que se centrin sobretot en les situacions de contacte o conflicte lingüístic. Convé destacar també els treballs del Centre Linguistique de l'Entreprise (CLE), del Quebec, una organització formada per institucions públiques i empreses privades que vetlla per la francesització i la qualitat lingüística de les

organitzacions⁵.

Aquesta escassetat de perspectives globals contrasta amb una prolífica tradició de recerca en sectors específics de la comunicació en les organitzacions. Per exemple, hi ha infinitat de manuals de correspondència comercial en totes les llengües occidentals; també hi ha tractats i mètodes sobre *ESP* (*English for specific purposes*: negocis, economia, parlar per telèfon, auditoria, etc.), o una extensíssima línia de treball sobre comunicació i redacció tecnicocientífica (vegeu I-3.3.1.). En el capítol tercer, que tracta dels diversos tipus de comunicació que es donen en les organitzacions, es mencionen les referències bibliogràfiques (revistes, manuals) més importants de cada àmbit especialitzat de recerca.

D'altra banda, l'organització, com a ens abstracte i teòric, és un camp interdisciplinari d'investigació sobre el qual treballen disciplines diverses i distants entre si com la psicologia, el màrqueting o el periodisme, per citar-ne només algunes. Però, a més a més, segons l'activitat que realitzi (fabricar cotxes, educar, fer excursions, curar malalts, governar, etc.), l'organització encara adquireix una altra especificitat que la fa susceptible de ser estudiada des de noves perspectives (pedagogia, sociologia, economia, lingüística, etc.; vegeu I-2.4.).

Aquesta gran dispersió de la investigació ha dificultat notablement la recerca bibliogràfica per fer aquest treball. Sobretot per elaborar la primera part, que ofereix un panorama de conjunt de la llengua en l'organització, s'han hagut de consultar un nombre considerable i molt variat de fonts bibliogràfiques. En canvi, en la segona part la recerca bibliogràfica s'ha concentrat en un sol àmbit, el relatiu a la comunicació tecnicocientífica.

Aquesta llista recull els diversos àmbits sobre els quals s'ha realitzat algun tipus o altre de recerca bibliogràfica:

ÀMBITS DE RECERCA QUE CONFLUEIXEN EN L'ORGANITZACIÓ

- **Periodisme:** manuals d'estil dels mitjans de comunicació i tractats de redacció periodística.
- **Comunicació tecnicocientífica:** Recerca i conceptualització teòriques, manuals de comunicació i de redacció tècnica i científica.
- **Comunicació en l'empresa, màrqueting, disseny i publicitat:** correspondència comercial, elaboració d'informes, manuals empresarials de redacció i comunicació; tipologia de comunicacions; manuals generals de conceptes bàsics, diccionaris de terminologia; teoria de la imatge corporativa, de la comunicació empresarial global i del disseny gràfic en una organització.

⁵ El *Rapport annuel 1992* de CLE (1992b) diu: “En 1972, une quarantaine d'entreprises faisant affaires au Québec et représentant tous les secteurs de l'activité économique mettaient en commun leurs ressources et fondaient une association patronale exclusivement consacrée à l'administration des questions linguistiques touchant leur fonctionnement. La fondation du CLE remonte à l'adoption des premières lois linguistiques. Organisme sans but lucratif, le CLE offre au monde des affaires et à ses membres associés de l'information et de l'assistance technique sur tous les aspects de la gestion linguistique en milieu de travail. [...] De 1972 à nous jours, le Centre a conseillé au-delà de 150 grandes entreprises, employant à elles seules plus de 500 000 travailleurs au Québec.” (CLE, 1992b: 1). Algunes de les publicacions de CLE (1992a, 1993) han estat molt útils per elaborar alguns apartats d'aquest text. Tanmateix, com que aquest treball se centra en l'eficàcia i la qualitat comunicatives, al marge dels idiomes que s'emprin i dels processos de *planificació* i *normalització lingüístiques* —d'altra banda ben necessaris i interessants—, no s'han tingut en compte les experiències de francesització d'organitzacions públiques i privades al Quebec: entre d'altres, Conseil de la langue française (1986, 1989 i 1991); *Actes du colloque Le Français dans l'entreprise* (1986); Laverdière, Lavoie i Dussault (1986) o Champagne (1988).

- **Psicologia de l'organització o industrial, teoria de l'organització:** Enfocament teòric sobre l'organització, la comunicació en l'organització i els recursos humans.
- **Lingüística aplicada, sociolingüística:** manuals generals, teorització sobre tecnologia i noves professions, conceptes de *mediació lingüística*, *serveis lingüístics* i *planificació lingüística*.
- **Llenguatge administratiu i jurídic:** tradició d'aquests llenguatges, tipologia de textos, redacció administrativa i legal, *plain language movement* aplicat al discurs legal o jurídic i a la llengua catalana.
- **Llengua catalana:** gramàtica teòrica, normativa i redacció en els àmbits especialitzats (científic, administratiu, jurídic).
- **Pedagogia i didàctica:** didàctica de la llengua i de l'expressió escrita, currículum i programació, anàlisi de necessitats, recursos didàctics, avaluació.

És clar que l'aproximació que s'ha fet a moltes d'aquestes disciplines, sobretot les més allunyades dels meus interessos naturals —els quals són la comunicació escrita, l'anàlisi del discurs i la didàctica de la llengua— només ha pogut ser superficial i forçosament limitada. En la majoria de casos ha consistit a explorar els manuals més actuals i exhaustius de cada àrea, a rastrejar-hi les informacions que fessin referència a l'àmbit d'estudi d'aquest treball. Només en els camps de la lingüística aplicada, la comunicació tecnicocientífica i la llengua catalana, que són els que afecten centralment la segona part de la tesi, s'ha realitzat una recerca més detallada.

Finalment, convé fer dos comentaris relacionats amb aquesta diversitat bibliogràfica. En primer lloc, aquesta tesi no hauria estat possible —o hauria estat molt diferent— sense l'ús dels sistemes informatitzats de recerca bibliogràfica amb bases de dades, CD-Roms i arxius informatitzats. He de reconèixer —i també vull agrair— que la biblioteca de la UPF (centre de La Rambla, on treballa) ha donat totes les facilitats per poder trobar i consultar les referències requerides; aquesta biblioteca està casualment especialitzada en les matèries més afins a aquesta recerca (les dels estudis de *Traducció i Interpretació*, *Periodisme*, *Audiovisuals* i *Empresarials*). També s'han fet consultes a les biblioteques més especialitzades del TERMCAT, del Servei de Llengua Catalana de la Universitat de Barcelona i de l'Institut de Sociolingüística Catalana, de la Direcció General de Política Lingüística de la Generalitat de Catalunya.

En segon lloc, aquesta tesi ha pogut tenir un enfocament interdisciplinari i aplicat al context laboral, gràcies a les recerques prèvies que he realitzat sobre temes més teòrics i específics com l'escriptura (1987, 1993b), l'ensenyament de la redacció (1989, 1991b, 1993a, 1994b, 1995b), la didàctica general de la llengua (1993, juntament amb Marta Luna i Glòria Sanz) o el currículum i la programació de llengua catalana (*Programes i orientacions per als cursos de llengua catalana (nivells de suficiència i proficiència)*). En part, aquestes referències constitueixen el marc lingüístic i didàctic sobre el qual s'ha construït aquest treball, i volen justificar la brevetat i la manca de fonamentació amb què en alguns casos s'exposen determinades qüestions en aquest text⁶.

⁶ L'exposició de la tesi és força succinta en aquelles qüestions que han estat objecte d'un tractament més extens en les referències bibliogràfiques esmentades. Aquest és el cas d'aspectes com les *propietats textuais* (coherència, cohesió, adequació) i la lingüística del text, els *processos de composició* (generar idees, planificar, etc.) i de *comprensió* (percepció, formulació d'hipòtesis, etc.), de les tècniques cognitives per ajudar a millorar el procés de redacció, o qüestions didàctiques generals (programació, avaluació, metodologia, filosofia de l'ensenyament, etc.).

1.4.2. PRESCRIPCIÓ, DESCRIPCIÓ I PREDICCIÓ

En general, els estudis sobre les organitzacions i sobre la llengua en les organitzacions comparteixen un mateix enfocament metodològic, encara que provinguin de disciplines distintes:

[...] resulta oportuno recordar otra característica propia de la teoría de las organizaciones: que oscila sin cesar entre una dimensión mayoritariamente descriptiva y una dimensión prescriptiva. A decir verdad, la disciplina nace y se desarrolla con el fin de resolver cuestiones organizativas coyunturales y reales, para descubrir muy pronto que la única posibilidad de modificar la realidad estriba en una reconstrucción analítica cuidadosa y puntual de los fenómenos en los que se quiere incidir. [Stefano Zan, 1989: 640]

Una gran part de la literatura sobre la llengua en l'organització (sobretot els manuals generals i els textos de consulta) té caràcter netament *prescriptiu*. D'acord amb Zan, les necessitats imperioses de les empreses han actuat com a motor de la recerca, però també han exigit respostes eficients i immediates. Així, per exemple, la urgència d'arribar a nous clients o la impossibilitat de comprendre un informe tècnic extens —amb la gran pèrdua de temps que suposa— han incentivat l'estudi d'aquestes comunicacions, però també han exigit alternatives ràpides i funcionals: nous canals de venda (telemàrqueting, nous models de *mailings*, etc.) o un plantejament més pràctic dels informes tècnics.

Aquest corrent d'estudi prescriptiu posa èmfasi en la identificació de les dificultats i de les mancances comunicatives més habituals que pateixen les organitzacions, i en la proposta d'alternatives eficients que les millorin. En el cas concret de la comunicació escrita, proposa models de textos per copiar o adaptar, fa recomanacions generals als redactors o dóna respostes puntuals i molt pràctiques als dubtes lingüístics més corrents. Tot i això, aquests textos no solen tenir —ni ho pretenen— un to *normatiu* o *dogmàtic* taxatiu: només orienten els usuaris cap a les millors opcions.

Al costat d'aquest tipus de bibliografia, hi ha també un altre corrent de recerca amb un enfocament més *descriptiu* o fins i tot *predictiu*. Té l'objectiu d'entendre millor algun sector de la comunicació i es vehicula sobretot en les revistes especialitzades (vegeu el capítol tercer). Té un to més acadèmic i usa una metodologia de recerca més rigorosa, amb citacions i comentaris d'altres fonts bibliogràfiques.

Aquesta tesi utilitza ambdós tipus de recerques. La primera part del treball té un enfocament exclusivament descriptiu. En canvi, la segona combina els dos corrents metodològics, perquè ofereix propostes de millora d'un tipus específic de comunicació.

1.5. EXPERIÈNCIES

Les experiències professionals que han permès elaborar aquest treball són variades i les he dutes a terme durant un període de sis anys (del 1988 al 1994). Com que són la base d'aquest estudi i el text les menciona repetidament aquí i allà, val la pena fer-ne una relació exhaustiva en dos quadres.

El primer detalla les accions de formació —les realitzades sobre els comunicadors— emmarcades en un context laboral (empresa, associació professional, etc.) i abasta des de cursos i assessoraments de durada llarga, fins a xerrades i intervencions breus. Se n’ha exclòs qualsevol activitat duta a terme en un context acadèmic (màsters, postgraus, centres universitaris de formació continuada), perquè es tracta d’una situació qualitativament diferent de la que s’estudia en aquesta tesi, encara que mantingui afinitats evidents⁷.

QUADRE 1R: INTERVENCIÓ DE FORMACIÓ					
	Actuació	Organització	Assistència	Durada	Data
1	2 cursos: 10 sessions ⁸	<i>Banc Sabadell</i> Àrees de formació i procediments, altres	12 persones (divers)	20h	88/89
2	Assessoria, curs: sessions setmanals	“ <i>la Caixa</i> ”, coordinador i redactor de la revista <i>La llibreta</i>	1 persona	6 mesos	89/90
3	Disseny, redacció i experimentació d’un curs ⁹	<i>Escola d’Administració Pública de Catalunya</i> Departament de Política Territorial	15 economistes, advocats, geògrafs	20h	3/5-92
4	2 sessions	“ <i>la Caixa</i> ” Auditoria Interna	60 auditors	3/4h	2/5-92
5	Xerrada	<i>Institut d’Auditors Interns de Catalunya</i>	15 auditors de diverses empreses	3h	27-4-92
6	4 cursos	“ <i>la Caixa</i> ” Intervenció, Comptabilitat i Control Gestió	9/12 economistes, advocats secretaris	18h 5/6 ses. ¹⁰	7/10-92 2/6-93
7	Curs: 3 sessions	<i>Ajuntament Barcelona</i> Secretaris Districte	10 persones	9h	1/2-93
8	Curs d’aprofundiment: 4 sessions	“ <i>la Caixa</i> ” Auditoria Interna	12 auditors	16h	3/4-93
9	Curs: 4 sessions	“ <i>la Caixa</i> ” Auditoria Interna	9 caps d’auditoria	12h	5-93
10	Curs: 4 sessions	“ <i>la Caixa</i> ” Comunicació	9 relacions públiques catalans	32h	6/10-93
11	3r curs ¹¹ : 4 sessions	“ <i>la Caixa</i> ” Comunicació	9 relacions públiques de l’estat (castellà)		

Encara que aquest treball d’investigació utilitza l’experiència de totes aquestes intervencions, les que han servit de fonament i que també s’esmenten més sovint al llarg del text són les número 1, 3 i 6. El material didàctic d’aquestes experiències (projecte, programa, exercicis, avaluacions) es reproduïx íntegrament en l’annex (tal com indiquen les notes a peu de pàgina).

El segon quadre recull les intervencions realitzades sobre l’estil i els documents de les organitzacions —és a dir, sobre les comunicacions— i abasta des de la supervisió o la traducció

⁷ Tot i això, l’Annex 3 inclou programes de formació superior realitzats en aquests contextos. El primer, *Formació en comunicació escrita i redacció per a professors de llengua catalana en empreses* és una experiència de formació de formadors en llengua catalana per a empreses, realitzada pel Gabinet de Didàctica de la Direcció General de Política Lingüística (vegeu II-4.3.). El segon correspon a l’assignatura de *Redacció* del Màster de lingüística aplicada: planificació i serveis lingüístics, de la Universitat de Barcelona (curs 1991-1993; vegeu II-4.4.).

⁸ Vegeu els documents a l’Annex 1 (II-1.1-39.).

⁹ Es tracta del *Curs de redacció d’informes i propostes* (Cassany, 1992a). Vegeu els documents de l’Annex 2 (II-2.1-42.).

¹⁰ Vegeu els documents de l’Annex 2 (II-3.1-34.).

¹¹ Aquest curs es va realitzar en castellà i vaig impartir-lo conjuntament amb la doctora Maria Paz Battaner.

de textos fins a l'elaboració d'un manual d'estil per a una organització complexa.

QUADRE 2N: INTERVENCIIONS SOBRE L'ESTIL I ELS DOCUMENTS				
	Actuació	Organització	Durada	Data
A	Traducció i correcció d'impresos i contractes	"la Caixa"	2 mesos	1989
B	Redacció del manual d'estil ¹²	"la Caixa"	2 anys	1989/90
C	Redacció de textos periodístics (publicitat indirecta) ¹³	ENHER	3 mesos	1990
D	Elaboració d'un informe tècnic per a un projecte d'investigació	<i>JM Ingeniería de control</i>	2 mesos	1989
E	Elaboració d'un recull de cartes per a oficina ¹⁴	"la Caixa" Comunicació	1 mes	1991
F	Elaboració d'un Formulari de correspondència d'oficina ¹⁵	"la Caixa"	5 mesos	1994/95

L'objectiu final de totes aquestes intervencions fou el de millorar la qualitat comunicativa d'alguns sectors de l'organització. La meitat de les accions de formació (quadre 1r: 1, 4-6, 8) i una tercera part de les de regulació d'estil (quadre 2n: a i d) versaren sobre comunicació *tecnicocientífica*, d'acord amb els grups que definiré més endavant (vegeu I-3.3.1). També n'hi hagué d'*organitzativa* (3 i 7; A) amb un component tècnic important; de *periodística* (2; C), de *comercial* (E i F) i de *protocol·lària* (9-11; E i F). L'acció B del llibre d'estil inclou tots els àmbits d'actuació.

En conjunt, els continguts d'aquestes accions tractaven qüestions de fons i forma de la comunicació escrita com l'estratègia retòrica, el processament de la informació, l'estructura del discurs, la presentació de documents o la redacció. Només en aquest darrer punt, s'entrava a tocar algunes qüestions més gramaticals (extensió de la frase, estructura sintàctica, selecció lèxica, gerundis). La normativa (regles de gramàtica i d'ortografia, incorreccions i barbarismes) quedava normalment exclosa dels objectius¹⁶.

Totes aquestes intervencions es realitzaren en llengua vehicular catalana, tant oral com escrita, i la documentació aportada pels assistents també era majoritàriament en català (vegeu l'explicació de més avall). En són excepcions el curs número 11, que s'adreçava als coordinadors de comunicació de tot Espanya, i també les intervencions sobre l'estil marcades amb les lletres A, E i F, combinant català i castellà, i D, íntegrament en castellà.

¹² "la Caixa". *Llibre d'estil*. Barcelona: "la Caixa" 1991. 2a edició revisada, 1993.

¹³ Un dels textos redactats en aquesta intervenció, "Aire condicionat", constitueix el nucli del capítol 14 de *La cuina de l'escriptura* (Cassany 1993b).

¹⁴ Vegeu l'*Annex 4* [II-4.2].

¹⁵ Vegeu l'*Annex 4* [II-4.5].

¹⁶ Convé matisar aquesta afirmació: el llibre d'estil de "la Caixa" conté un apartat de dubtes o qüestions gramaticals; a més, els comentaris personals fets a cada aprenent sobre els seus documents, en els cursos de formació, incloïen també algunes referències a la normativa, si hi havia dificultats o errors sistemàtics o aïllats (però en cap cas corregia íntegrament els escrits).

1.6. RECURLL DE MATERIALS

Totes aquestes intervencions han permès recollir una mostra força extensa de documentació real, amb la qual s'han estudiat les característiques de la comunicació interna i s'han proposat les millores o les reformulacions que servien de base tant per als cursos de formació com per a les regulacions de l'estil. Val a dir que aquest material real, ric i variat, ha estat fonamental per poder realitzar la investigació de la segona part d'aquest treball. Sense la possibilitat de poder contrastar els plantejaments teòrics dels manuals amb la realitat imperfecta i sempre individualitzada de cada organització, aquesta tesi s'hauria convertit en una recerca exclusivament teòrica, basada en la bibliografia.

És clar que aquest recull no és cap *corpus* de documentació, d'acord amb la filosofia i els principis de la denominada lingüística del corpus. No es tracta de cap recull sistemàtic, organitzat a partir d'una finalitat predeterminada: els textos no pertanyen a cap àmbit concret ni tampoc es poden fer encabir tots en un únic tipus de discurs o de comunicació; no s'han seleccionat els documents seguint criteris sociològics perquè poguessin tenir representativitat; tampoc s'ha fet cap control sobre el grau de versemblança o d'esbiaixament que podien tenir¹⁷; i, és clar, encara menys s'han pogut informatitzar ni tractar amb programes d'anàlisi quantitativa.

Per tot això, és convenient fer les precisions següents sobre la forma com s'ha configurat aquest recull de material real i, també, sobre l'ús que se'n fa en aquest treball:

LA CONSECUCIÓ DELS MATERIALS REALS

1. Tal com s'explica en el capítol sisè, el primer pas per definir els objectius i el marc d'una intervenció consisteix a identificar les necessitats lingüístiques de les comunicacions o dels comunicadors en qüestió. Per això, cal sol·licitar sempre una mostra dels documents que es produeixen en els contextos que s'estudien, tan representativa com sigui possible. En el cas d'una intervenció sobre l'estil, es tracta de mostres molt variades en qualitat i quantitat, tot sovint anònimes —o deslligades de l'autor material de l'escrit—. En el cas dels cursos de formació, era una condició prèvia d'inscripció que els assistents lliurin una petita mostra de tres a cinc textos dels que elaboren quotidianament a la feina.
2. Encara que els cursos de formació fossin restringits a un grup determinat de tècnics de l'organització (auditors, comptables) o a un tipus específic de comunicacions (internes, tècniques, verticals, etc.: informes, projectes, memòries, etc.), a la pràctica els assistents aportaven tota mena de textos (externa / interna, tècnica o organitzativa, etc.: cartes, actes, notes, etc.), absolutament diferents dels que havien de ser objecte del curs i força imprevisibles.

¹⁷ Cal tenir en compte la paradoxa de l'observador que observa la realitat tal com és —naturalment, sense manipulacions—, però que topa amb l'inconvenient que l'observat modifica la seva conducta precisament perquè se sap observat. Com que jo feia personalment als assistents al curs la petició de documents per treballar durant curs, aquests seleccionaven d'entre la seva producció el bo i millor —i alguna vegada encara revisaven amb detall aquests documents per a l'ocasió.

Cal valorar aquest fet com una anècdota ben simptomàtica i il·lustrativa del valor que els assistents donaven al curs: encara que es titulés *Curs de comunicació tècnica* o *Curs de redacció d'informes*, l'associaven inevitablement amb un curs general de redacció o de gramàtica i, per això, aportaven tota mena d'escrits.

3. Pel que fa a les activitats de formació, s'ha utilitzat la xifra aproximada d'uns 500 documents, si es considera el nombre d'aprenents que participaren en els cursos (130 persones) i el nombre de textos (3-5) que havia d'aportat cada un. Pel que fa a les intervencions sobre l'estil, es fa molt més difícil de quantificar-les, perquè les mateixes activitats exigien nivells diferents de fonamentació en material real: així, per a la redacció del llibre d'estil de “la Caixa” (segon punt del quadre 2n) va caldre llegir i estudiar un nombre ingent de papers, però, en canvi, per redactar un informe tècnic d'un petita empresa (punt quart) n'hi va haver prou amb unes quantes entrevistes orals. En conjunt, es pot considerar que durant aquests sis anys de treball s'han usat —llegit, estudiat, revisat, etc.— entre 700 i 800 documents d'organitzacions diverses.
4. Una bona part d'aquesta documentació és confidencial i no tinc —per virtut d'un acord tàcit que ni cal explicitar— l'autorització ètica per fer-ne ús més enllà de cada curs de formació dins de l'organització. Per això, en acabar el curs retornava sempre als autors, comentada i anotada, tota la documentació personal que havien aportat a l'inici. Només he guardat còpies d'alguns textos, dels que eren significatius des d'un punt de vista lingüístic o que havien estat objecte d'algun exercici o comentari interessant durant el curs.
5. La documentació recollida és sobretot en llengua catalana, encara que també n'hi ha una quantitat important en llengua castellana. L'ús d'un o altre idioma vehicular en la documentació i en la parla durant el curs no té cap incidència en el tractament dels continguts formatius.

SOBRE LA REPRODUCCIÓ D'AQUESTA DOCUMENTACIÓ EN EL TREBALL

1. Tots els documents reproduïts en aquest treball (textos complets, fragments llargs o curts, paràgrafs, oracions i exemples) són autèntics, excepte quan s'indica el contrari (i només passa en unes poques ocasions en el capítol 10).
2. La segona part del treball se centra en l'informe tècnic, intern i especialitzat, de manera que els exemples reproduïts s'han extret sobretot dels cursos designats en el primer quadre amb els nombres 1, 4-6 i 8. Tot i això, també s'hi inclouen fragments pertanyents a altres menes de documents, no especialitzats; per exemple, en tractar de la prosa i del lèxic (capítols 10).
3. Per guardar la confidencialitat de les organitzacions, mai no es dona l'autor, o la font originals de cap document reproduït. A més, tots els noms (topònims, antropònims), les xifres i les referències que poden aparèixer en aquests documents han estat eliminats o manipulats.
4. En tots els documents, s'han corregit les incorreccions bàsiques de normativa i tipografia

que no tenien valor comunicatiu. Cal tenir en compte que la majoria d'aquests textos s'utilitzaven també com a material didàctic en les accions de formació; aquests errors superficials podien distreure els aprenents dels aspectes essencials del curs.

5. En tot moment s'han intentat reproduir totes les característiques significatives (presentació, tipografia, format) de cada exemple.

Els documents autèntics provinents de les organitzacions i els materials didàctics emprats en les intervencions es presenten i comenten ocasionalment en la segona part del treball, en l'explicació de les intervencions formatives, i es reproduïxen de manera més completa en la tercera part, *Annexos*. Com que aquesta darrera part conté molt material i com que aquest és força divers, convé fer algunes precisions sobre la seva organització interna i la forma de consultar-lo.

1.7. ANNEXOS

L'apartat *Annexos* reproduïx més de 120 documents de tota mena, pertanyents a les intervencions de formació lingüística esmentades més amunt. En general, s'hi inclou tot el material didàctic realitzat en els cursos (exercicis, programacions, apunts, etc.), a més de tota la informació sobre l'avaluació (tipus de textos que escriuen els aprenents, avaluació del progrés d'aquests, valoracions del professor, etc.). N'ha quedat exclòs tot el que ha aparegut publicat en forma d'article o de llibre, i els materials sense interès didàctic o documental.

Per consultar aquest conjunt de materials, cal tenir en compte les indicacions següents:

- Tots els documents reproduïts a l'annex tenen numeració decimal per identificar-los i per citar-los en qualsevol indret d'aquest treball. Aquesta xifra es reproduïx a l'angle superior dret de cada document, de manera que sigui fàcil de localitzar-los fullejant l'annex.
- Les referències d'un punt del treball a un altre (sigui o no l'annex) funcionen d'aquesta manera. *Vegeu II-3.19* vol dir: "Aneu al segon volum del treball (que correspon a l'*Annex*), al tercer apartat, document número dinou". *Vegeu I-2.1.2: 43*. significa: "Aneu al primer volum, capítol segon, apartat 1.2, pàgina 43".
- Hi ha quatre annexos. Els tres primers es corresponen amb el material complet de tres cursos de formació en comunicació escrita i el darrer recull alguns documents esparsos. Els tres primers són els més extensos i estan organitzats de la forma següent:

Annex 1: *Curs d'expressió escrita*. Banc de Sabadell (1988-89)

1.1 Dades generals de la intervenció

1.2 índex

1.3 - 1.27 Dossier de materials

1.28 - 1.30 Programació de les sessions

1.31 - 1.38 Valoracions finals

1.39 Diari del professor

Annex 2: *Curs de redacció d'informes i propostes.* Escola d'Administració Pública de Catalunya (1992)

2.1	Dades generals de la intervenció
2.2	Índex
2.3	Projecte
2.4 - 2.23	Dossier de l'alumne
2.24 - 2.38	Dossier del professor
2.39 - 2.42	Avaluació

Annex 3: *Curs de comunicació i redacció tècnica.* “la Caixa” (1993)

3.1	Dades generals de la intervenció
3.2	Índex
3.4 - 3.23	Dossier de materials
3.24 - 3.25	Programacions
3.26 - 3.34	Avaluació

En aquests tres annexos cal tenir en compte algunes qüestions:

- A l'inici del sisè capítol (vegeu I-6.1.1., I-6.1.2. i I-6.1.3.) hi ha una explicació general de les tres experiències formatives. A més, a l'inici de cada un d'aquests apartats en l'annex (vegeu II-1.1, II-2.1. i II-3.1.) hi ha una fitxa orientadora amb les dades principals de cada intervenció per poder fer-se'n una idea general o per recordar una informació concreta (nombre de cursos, institució, títol, tema, data, etc.).
- A l'inici de cada annex (a II-1.2, II-2.2. i II-3.2.) un índex general esmenta tots els documents (materials, exercicis, etc.) que es van utilitzar per impartir el curs afectat. Aquest índex inclou la referència a alguns materials (fotocòpies de llibres, esquemes, resums, fragments de text) que no es reproduïxen en l'annex, perquè ja han aparegut publicats (sigui abans o després de la realització del curs) o perquè són traducció o còpia fidels d'algun original també publicat. En aquests casos, l'índex dona entre claudàtors la referència de la publicació d'on prové el material que falta.
- De la mateixa manera, els materials que caldria reproduir en més d'un apartat, perquè es van utilitzar en diversos cursos, només figuren en el primer annex en què apareixen i s'esmenten en els índex de la resta dels cursos (amb la referència exacta de l'indret on es reproduïx el material).
- Alguns documents s'han multicopiat de original. Quan aquests originals no tenen prou qualitat gràfica (sobretot en els documents manuscrits: II-3.1, II-3.2 i II-3.3), també s'ofereix una transcripció fidel del text a peu de la pàgina.
- El quart apartat de l'annex conté cinc documents esparsos que es poden consultar independentment.

1a PART

LINGÜÍSTICA APLICADA
A LES ORGANITZACIONS

2

CONCEPTES PREVIS

ÍNDEX

2.1. Organització	35
2.2. Necessitats comunicatives	37
2.3. Cultura de l'organització	41
2.4. Recerca sobre organització i llengua	44
2.5. Lingüística aplicada	47
2.6. Conceptes d'aplicació lingüística	49
2.6.1. <i>Planificació lingüística</i>	49
2.6.2. <i>Gestió lingüística</i>	50
2.6.3. <i>Mediació lingüística</i>	50
2.6.4. <i>Intervenció lingüística</i>	51
2.7. Servei lingüístic	52
2.8. Tipologies	54
2.8.1. Tipologies en les organitzacions	55
2.8.2. Àmbit comunicatiu i tipus de comunicació	56

Aquest segon capítol presenta els conceptes bàsics de l'àmbit d'investigació de la tesi. En primer lloc, defineix el concepte d'organització, que és l'objecte/subjecte destinatari de la intervenció lingüística, i exposa les necessitats comunicatives que té una entitat com aquesta avui dia. En segon lloc, delimita breument el camp d'acció de la lingüística aplicada i comenta les escasses recerques que, des d'aquesta disciplina o des de qualsevol altra, s'han fet sobre la llengua en les organitzacions. Els darrers apartats es dediquen a formular alguns conceptes metodològics (tipus de text, àmbit comunicatiu, gestió i intervenció lingüística) que s'utilitzaran en altres capítols del treball.

2.1. ORGANITZACIÓ

Una recerca seriosa, teòrica o aplicada, sobre el món laboral (empreses, fàbriques, organigrames, estructures laborals, etc.) ha de tenir en compte el concepte bàsic d'*organització* com a unitat

social. Es tracta d'una realitat propera i fàcil d'exemplificar, però que resulta enormement difícil de definir. Totes les persones participem des que naixem fins que morim en nombroses agrupacions o equips que podem qualificar d'organitzacions: hospitals, guarderies, escoles, clubs, associacions, empreses, fàbriques, etc. Tot i això, els diversos autors de l'àmbit de la psicologia industrial (o de l'organització) que han intentat acotar aquest terme, en constaten la dificultat i no sempre coincideixen a apuntar els mateixos atributs.

Una organització arrenca quan un grup de persones decideixen crear una unitat social superior a fi d'aconseguir fites o propòsits que no podrien assolir unitats socials inferiors com una persona sola, una família o una parella. Cada membre de l'organització accepta renunciar a una part rellevant de les seves llibertats individuals i sotmetre's a les regles i les lleis que regulen aquesta nova unitat.

A partir d'aquí, cada autor posa l'èmfasi en aspectes diversos d'aquesta realitat: la descripció de l'estructura organitzativa, la definició dels objectius o funcions, la relació amb l'entorn, les característiques dels membres, etc. Al capdavall sembla com que l'organització sigui un organisme viu, autònom, divers, heterogeni i, com és natural, més complex que la persona.

Schein (1982) caracteritza aquest subjecte amb quatre idees bàsiques: els membres d'una organització tenen uns objectius comuns, es divideixen el treball, fan un esforç coordinat en què s'ajuden mútuament, i s'integren en una estructura jeràrquica d'autoritat. Weinert (1981) intenta sintetitzar en una definició eclèctica i detallada¹⁸ els diversos enfocaments complementaris, que han adoptat autors precedents. Però segurament són Ramió i Ballart (1993), des de la *teoria de l'organització*, els que suggereixen idees més lúcides. Una organització:

- És una unitat social amb uns objectius específics i amb una estructura formal governada pel principi d'eficiència.
- És una unitat capaç de prendre decisions molt més racionals que no pas els individus sols o els grups informals, a causa de les limitacions cognitives que tenen aquests últims per processar tota la informació necessària per decidir quina és la millor de totes les decisions possibles que es poden prendre en unes circumstàncies determinades.
- És una unitat social inserida en un context social determinat i influïda per aquest. No és una entitat aïllada o desconnectada de l'entorn, sinó que neix, creix i canvia segons les condicions ambientals. Qualsevol organització interacciona constantment amb el seu context.
- És un grup de persones que estableixen diversos tipus de relacions entre elles.

L'anàlisi i la reflexió teòriques continuen amb la distinció de diversos tipus d'organitzacions (socials, formals, etc.), amb la caracterització de les d'estructures organitzatives principals, dels

¹⁸ Una organización es un conjunto colectivo con límites relativamente fijos e identificables, con una ordenación normativa, con un sistema de autoridad jerárquico, con un sistema de comunicación y con un sistema de miembros coordinado; este conjunto colectivo está formado por una base relativamente continua dentro de un entorno que lo rodea y se dedica a acciones y actividades que normalmente tienden a una meta final u objetivo, o a una serie de metas finales u objetivos. [Weinert, 1981: 41]

grups o sectors de col·laboradors o membres més rellevants (directius, assessors, treballadors, socis, etc.), amb l'estudi de la vida, els processos evolutius i el desenvolupament de les organitzacions, etc. En darrera instància, l'estudi aplicat de la psicologia a aquest camp constitueix la base teòrica des de la qual els psicòlegs i els consultors articulen les seves intervencions sobre les organitzacions.

Finalment, en la diversa bibliografia consultada, el terme més estès per referir-se a aquesta unitat social és —precisament— el d'*organització*, però també s'utilitzen termes afins, amb valor semàntics no sempre coincidents, com *empresa*, *entitat* o fins i tot *institució*. Per a la redacció d'aquest treball, s'usa el mot bàsic d'*organització* i, ocasionalment, els d'*empresa* i d'*organisme* com a sinònims amb el mateix significat.

2.2. NECESSITATS COMUNICATIVES

De totes les definicions anteriors es dedueix que la comunicació és un dels principals processos constitutius de l'organització. En efecte, en un món com l'actual, es fa difícil —si no impossible— d'imaginar-se una organització sofisticada, composta per membres aïllats que no puguin comunicar-se verbalment entre si. La interacció verbal, oral i escrita, és la base fonamental que permet crear i regular una estructura organitzativa. Simon (1947) ja ho afirmà als inicis dels estudis sobre l'organització i Ludlow i Panton (1992) ho formulen amb mots més actuals:

Es evidente que no puede existir organización sin comunicación, porque en ese caso no hay posibilidad de que el grupo influya en el comportamiento del individuo. No sólo es absolutamente esencial para la organización la comunicación, sino que la disponibilidad de técnicas especiales de comunicación determinará, en gran parte, la manera en que pueden y deben ser distribuidas a través de la organización las funciones decisorias. [Simon, 1947. A: Ramió i Ballart, 1993: vol. I, 353]

But what is an organization? Firstly, it consists of a number of people. Secondly, it involves interdependence. [...] People are interdependent when the performance of one individual affects and is affected by the performance of others: for example, when one person designs the product, another purchases materials, and so on. Interdependence calls for coordination of activities which ensures that individual tasks will be carried out so that the objectives of the organization will be achieved. And coordination requires communication. [Ludlow i Panton, 1992: 2]

Aquesta simple constatació axiomàtica ja justificaria que els lingüistes estudiéssim la llengua i la comunicació de les organitzacions i que ens plantegéssim com podem millorar-les o, tant se val, com podem solucionar les dificultats que hi sorgeixen. Però l'evolució natural que ha seguit la civilització occidental ha configurat un panorama que encara atribueix més transcendència als sistemes de comunicació. Els sis punts següents esbossen les grans necessitats lingüístiques que té avui una organització:

A. El desenvolupament tecnològic i científic

La revolució tecnològica contemporània ha sotraguejat de cap a peus les comunicacions en l'organització. Els diàlegs, les reunions o els tradicionals textos manuscrits o impresos d'èpoques

pretèrites, els estan substituïnt acceleradament les noves formes de comunicació: el telèfon, el casset, els ordinadors, el fax. La comunicació interna d'una empresa s'ha sofisticat extraordinàriament amb aparells com el mòdem, el correu electrònic o l'hipertext¹⁹.

Però segurament és en les relacions externes on els canvis han estat més espectaculars: l'explosió dels mitjans de comunicació de masses (premsa, revistes; però, sobretot, ràdio, cinema i televisió) ha transformat els missatges adreçats als clients. La publicitat ha adquirit una rellevància inusitada i la venda també ha incorporat els darrers avenços tecnològics (telemàrqueting, televisió, caixers automàtics, etc.²⁰).

Així mateix, l'accelerada cursa de recerca científica que també vivim avui dia obliga les organitzacions a estar constantment pendents de les darreres investigacions (tecnologia, formes de treball, aplicacions) que afecten els seus camps d'actuació. La transferència de coneixements (formació continuada, línies de recerca, prospectiva, subscripció a revistes, documentació, etc.) és imprescindible per mantenir l'organització en la dinàmica que marca el progrés.

Tots aquests canvis comporten l'aparició de conceptes nous i de termes lingüístics de nova creació per designar-los —i, encara, que els seus usuaris facin un esforç important per aprendre's-los i per usar-los amb encert. És a dir, els nous mitjans tecnològics i els nous camps científics exigeixen formes discursives noves (tipus de text, terminologia, formats, etc.), que cal que elaborin els tècnics lingüístics i sobre els quals també cal formar el personal de l'organització.

B. La internacionalització de les comunicacions

Diversos factors com l'increment dels contactes entre comunitats lingüístiques o la creació d'organismes i empreses internacionals, han configurat un mapa de comunicacions multilingüístic. És ben habitual que les organitzacions hagin d'adreçar-se amb idiomes diversos als seus clients o als seus proveïdors, i, encara, que estiguin formades per membres que usen llengües distintes. Per això, els serveis de traductors, intèrprets, redactors i professors d'idiomes moderns són permanentment necessaris.

C. Clients i vendes

En l'àmbit del màrqueting i de la publicitat, la llengua s'ha de considerar un *instrument de negoci* directe o indirecte: és a dir, un vehicle per vendre els béns o els serveis que ofereix l'organització.

¹⁹ Un dels darrers productes informàtics que s'aplica a la comunicació interna és l'anomenat *hipertext*, que consisteix a indexar un document important amb tots els mots clau possibles (i a interrelacionar-los), de manera que l'usuari pugui cridar i llegir aquella part de la informació que li interessa en cada moment (talment com en l'*ajuda* de qualsevol processador de textos). Aquest recurs resulta molt útil per arxivar documents extensíssims i de consulta molt freqüent, com un *Manuals de procediments* o una normativa reguladora.

²⁰ Per exemple, es poden comprar productes per correu, per fax o per telèfon; a partir de la publicitat apareguda a la televisió o a la ràdio, o de la informació del teletext; alguna entitat bancària fins i tot ofereix crèdits hipotecaris per telèfon!; els clients també poden estar connectats personalment a les xarxes informàtiques de bancs i empreses.

D'una banda, les tècniques de venda moderna (*mailings*, venda a domicili, per telèfon, etc.) requereixen una elaboració lingüística sofisticada: els venedors solen tenir formació específica en tècniques de persuasió o en transacció telefònica, mentre que els escrits aprofiten tota mena de trucs retòrics per arribar als clients. Encara que l'estudi d'aquestes formes comunicatives tingui el títol genèric de *tècniques comercials*, és obvi que tenen un component lingüístic fonamental.

De l'altra, malgrat l'adornament visual amb què s'embolcalla la publicitat moderna, l'expressió verbal continua sent un element importantíssim en el missatge comercial. Més enllà de les fotografies i de les imatges suggeridores de la publicitat que inciten a comprar, el codi verbal s'encarrega de materialitzar la venda: exposa els avantatges d'un producte, les condicions especials de venda, etc. A causa de la competitivitat agressiva que avui existeix entre organitzacions d'un mateix àmbit, aquestes intenten de millorar al màxim totes aquestes comunicacions.

Des de l'òptica dels clients, la qualitat lingüística amb què es presenta un producte o una organització comença a ser un criteri i un punt de referència per escollir-los o bandejar-los. Els consumidors prefereixen les empreses que se'ls adrecen en la seva llengua, que els envien cartes comprensibles o que tenen interlocutors amables i clars; en canvi, desconfien de les que escriuen amb faltes d'ortografia, que emeten missatges confusos o que s'inhibeixen i no es comuniquen. En definitiva, la qualitat lingüística ha passat a ser una inversió rendible en les organitzacions, perquè afavoreix l'activitat comercial.

D. El processament de la informació

Avui dia l'activitat de les organitzacions depèn molt més de la capacitat que tinguin de processar grans quantitats d'informació (enquestes de mercat, auditories, projectes, perspectives, etc.) que no pas de les intuïcions dels seus directius. Per poder dur a terme les tasques de qualsevol organització cal accedir a informació nova amb rapidesa, cal emmagatzemar-la amb criteris clars, cal poder-la actualitzar periòdicament, poder-la recuperar amb agilitat en tot moment, o poder-la reorganitzar segons les necessitats de cada situació. Això exigeix la construcció de grans bases de dades, de paràmetres estandarditzats i amb sistemes de navegació útils, que constantment cal millorar i readaptar. Documentalistes, lingüistes i informàtics han de col·laborar tant en l'elaboració d'aquests complexos suports de dades, com en la difusió i en la formació del personal de l'organització que els hagi d'usar.

E. Legislació sobre llengües

La civilització actual també està vivint un altre canvi rellevant: la intervenció dels poders públics en l'evolució natural de la llengua. Per causes diverses (processos de substitució lingüística, penetració massiva de manlleus, necessitat d'elaborar llenguatges d'especialitat o d'ordenar àmbits comunicatius determinats) i amb objectius també variats (normalització lingüística, defensa del consumidor, etc.) els poders legislatiu i executiu intervenen sobre el corpus i l'estatus

de la llengua amb l'elaboració de lleis i normatives o amb la creació d'unitats de treball amb propòsits específics (departaments de política lingüística, centres de terminologia, serveis de llengua, xarxa de centres de normalització, etc.).

Algunes d'aquestes accions afecten directament l'activitat de les organitzacions; a títol d'exemple —i sense entrar en detalls sobre la legalitat lingüística:

- Exigència d'etiquetar els productes en determinats idiomes (castellà a l'estat espanyol; castellà i català a Catalunya).
- Possibilitat de realitzar diverses activitats públiques en llengües determinades (prova d'accés al permís de conducció, atenció de l'administració, judicis, etc.).
- Exigència d'informar sobre unes qüestions determinades (condicions d'un servei financer, composició i preus d'un producte, etc.)²¹.
- Serveis de consulta lingüística (Termcat, *Telèfon lingüístic*, etc.).

Aquesta creixent legislació sobre la llengua afecta aspectes distints de l'activitat comunicativa: des de l'idioma que s'ha d'usar en cada comunicació (i, doncs, els drets i deures dels membres i de les organitzacions d'una determinada comunitat) fins al contingut que s'ha de transmetre (dades, presentació i estructura de la informació —vegeu nota núm. 4—) o, fins i tot, l'estil més o menys planer del document.

En determinats països la intervenció institucional sobre la llengua té una amplitud i una difusió molt important. Pensem en les accions legals per a la francesització al Quebec o en les diverses lleis que promouen el *plain english* —o el *plain language*, tal com diuen els canadencs— als països anglòfons²².

F. Formació inicial

Tal com s'ha dit en la introducció d'aquest treball, la formació general en llengua acaba al BUP o

²¹ *El País* (3-6-93; notícia: “Economía exige a bancos y cajas estrictas normas de información sobre préstamos hipotecarios”) es feia ressò de les noves disposicions del govern sobre la difusió de les condicions de les hipoteques: “Todos los créditos hipotecarios de menos de 25 millones de pesetas que solicite un particular —o una promotora o constructora para cederlos posteriormente— para la compra de una vivienda deberán especificar de forma homogénea todas sus condiciones financieras, desde el tipo de interés y la forma de amortización hasta las condiciones para el reembolso anticipado del crédito. El borrador del orden ministerial sobre «transparencia de las condiciones financieras de los créditos» incluye, incluso, un anexo con toda la información que deberán entregar, los bancos y cajas que conceden préstamos hipotecarios a los clientes que lo soliciten. El carácter exhaustivo de esta información previa y el orden en el que debe facilitarse permitirá comparar fácilmente entre unos préstamos hipotecarios y otros.” Fixem-nos que en cap moment es donen regulacions lingüístiques, però que la simple delimitació de les dades que s'han de donar i de la forma en què s'han de donar imposa algunes restriccions en la confecció del document.

²² Segons el Canadian Law Information Council [CLIC, 1986: 18] als EUA: “Seven states have plain language laws that require consumer-oriented contracts be written in understandable language. There are many other states that have considered similar legislation but have not passed a plain language statute. Approximately two thirds of the states in the U.S. have laws or regulations requiring plain language in certain types of insurance policies.” (Per a més informació sobre aquest moviment, vegeu I-3.3.2.1. i II-2.6.; també Cassany, 1993b: 22.)

al COU per a la majoria d'estudiants. Els currículums dels estudis universitaris no lingüístics (dret, economia, enginyeria, informàtica, economia, etc.) no contenen cap mena de matèria sobre llengua i això significa que la major part dels empleats de les organitzacions no han rebut cap mena de preparació específica per a les tasques lingüístiques que hauran de desenvolupar (tal com he desenvolupat en un altre lloc: Cassany, 1995a). Aquestes deficiències formatives són especialment greus en el sector de la comunicació escrita²³.

Així, els auditors o els comptables redacten informes complexos i detalladíssims que els seus caps entenen només amb moltes dificultats; els comercials i els entesos en màrqueting redacten *mailings* llargs i complexos que, lluny d'animar els clients, els cansen i els alienen. Tots aquests professionals requereixen urgentment una formació especialitzada en comunicació escrita, feta a mida de les seves necessitats dins de l'organització.

En resum, aquests sis punts plantegen un conjunt de necessitats lingüístiques diversificades i imprescindibles. Les organitzacions modernes necessiten assessors que puguin realitzar aquestes tasques d'elaboració de noves formes de comunicació, de redacció i supervisió de documents, de traducció i interpretació, d'actualització tecnològica permanent, de formació lingüística i comunicativa del personal o d'elaboració d'arxius i bases de documentació. I tot això a més de les necessitats “naturals” o bàsiques, això és, la comunicació interna entre els empleats, la conducció de reunions, l'elaboració d'informes, etc. Les necessitats lingüístiques són, doncs, evidents, importants i creixents.

Acabo amb un article de premsa recent, referit a les agències de comunicació per a l'empresa. Brago (1994) reproduïa les declaracions següents de Larry Snoddon, president de Burson Marsteller International, una de les agències de comunicació més importants a Europa:

[...] hay un campo muy amplio para el desarrollo de la comunicación dirigida a los cuatro sectores de la empresa (clientes, empleados, accionistas y la sociedad en general). “Si a finales del siglo pasado la importancia de una compañía radicaba en el control de los recursos naturales y a principios del siglo XX en el dominio del capital, ahora no cabe duda de que el activo más preciado es la capacidad de comunicación.» [...] Su idea es clara: «No habrá estrategia de comunicación posible, ni creatividad de publicidad que alcance, si no se cuenta con las necesidades, es decir, con la *percepción*, de las audiencias”.

2.3. CULTURA DE L'ORGANITZACIÓ

Els membres d'una organització acostumen a compartir una colla de valors, actituds i comportaments, sobretot respecte a les tasques explícites que realitza l'organisme —però tot sovint també en relació a la vida en general—, els quals configuren l'anomenada *cultura de l'organització* (vegeu també I-5.3.1.1.). És clar que cada organització té la seva pròpia cultura, però també és cert que hi ha afinitats evidents entre estructures semblants. Per exemple i a grans

²³ Citat a CLE (1993), Jean-Paul Létourneau, vicepresident executiu de la *Chambre de commerce du Québec*, feia aquestes declaracions: “La quantité relative de personnes fiables pour la communication écrite diminue dans l'entreprise. On va souvent chercher cette compétence à l'extérieur. Des consultants sont engagés non seulement pour écrire le rapport annuel et des discours du président mais pour aider à résoudre des problèmes de gestion, par exemple, parce qu'on n'a pas confiance aux personnes de l'intérieur et à leur capacité de présenter un rapport écrit, bien fait et présentant des recommandations claires et bien articulées.”

trets, conceptes com dedicació, lleialtat o autoritat entre empleat i organització, s'entenen de manera força distinta en les institucions públiques o en les empreses privades, i això es tradueix no només en una normativa (laboral, procedimental) diferent, sinó també en actituds i comportaments específics.

La cultura organitzativa abasta qualsevol aspecte de l'organització i, doncs, també la comunicació i la llengua. Aquestes s'entenen en l'empresa de manera distinta a com les concep un estudiant, un professor universitari o un científic. Els dos punts següents intenten de caracteritzar aquestes diferències i se centren sobretot en el sector privat. S'inspiren en un parell d'estudis del CLE de Quebec (Centre Linguistique de l'Entreprise, 1992a i 1993: 2-7) sobre el domini de la llengua en les empreses²⁴.

A. Els empresaris i la llengua

Una primera apreciació superficial és que les qüestions lingüístiques tenen poc o cap interès per als membres de les organitzacions, sobretot en el sector privat, perquè la llengua té poca o cap incidència en l'activitat productiva. Sembla que els directius estiguin molt més preocupats per l'evolució de la borsa, l'índex de vendes o els costos de la tecnificació, que no pas per la qualitat lingüística. Encara més: quan es realitza alguna activitat relacionada amb la llengua (publicació de llibres, actes diversos), sembla que es faci per motius culturals o polítics, emmarcats en les habituals obres i serveis socials (biblioteques, llars d'avis, etc.) que també desenvolupen les organitzacions. Aquestes activitats es consideren èticament molt admirables —fan país i arrelen l'empresa en l'entorn— i fins i tot necessàries —perquè permeten desgravar impostos—, però, al capdavant, deslligades de l'activitat central de l'organització.

Aquesta opinió lleugera no té gaire fonament si es pren en consideració la funció que exerceix la llengua en l'organització. N'hi ha prou de fer una anàlisi de necessitats lingüístiques —en la línia que s'ha exposat més amunt— o, simplement, de fixar-se en les dificultats d'ordre verbal que tenen els empleats per fer la seva feina, per redactar textos o per parlar en públic. Els 57 directius enquestats per CLE (1992a) sobre les aptituds lingüístiques dels empleats de les seves empreses demostren tenir una alta consciència del valor de la llengua en l'organització. Així ho proven aquestes dades:

- El 100% estima que la lectura i l'escriptura són bastant o molt importants en el funcionament de l'organització.
- Entre el 68% i el 95% opinen que hi ha una relació estreta entre els coneixements lingüístics dels empleats i l'eficàcia de l'empresa en àmbits específics. Els àmbits més destacats són:
 - comunicació amb els clients (95%),

²⁴ En el capítol onze de *Conclusions* es comenten globalment alguns aspectes de la cultura lingüística de les empreses.

- comunicacions internes (93%),
 - relacions amb els proveïdors i imatge de l'organització (91%),
 - comprensió de les normatives i formació tècnica (88%),
 - utilització de la informàtica (86%),
 - implantació de tecnologia nova (77%),
 - recerca i desenvolupament (68%).
- El domini de la llengua és un criteri per a la selecció de nou personal per a l'organització. En les diferents categories laborals s'avaluen les habilitats lingüístiques dels candidats:
 - empleats de despatx (91%),
 - personal de supervisió (86%),
 - quadres superiors (81%),
 - representants (71%),
 - tècnics (60%),
 - “cols bleus” (30%)²⁵.

Potser aquesta consciència lingüística del món empresarial és força més estesa al Quebec i al Canadà que a Catalunya o a Espanya, però també és cert que cada dia les nostres organitzacions tenen més interès per les qüestions lingüístiques i que financen activitats valuoses i costoses com l'elaboració de manuals d'estil o la planificació de la formació dels empleats en diversos idiomes. Cal esperar que aquesta inversió en interès i en diners creixi amb l'increment apuntat de les necessitats lingüístiques i amb el desenvolupament global de les organitzacions.

B. Costos i beneficis

A l'empresa, tot és un assumpte de costos i beneficis —i la llengua no se n'escapa—. Com que la supervivència de l'organisme, excepte en el sector públic, depèn de la seva salut econòmica, és ben lògic que tot es mesuri des d'aquesta òptica. S'entén la llengua com un instrument per al treball i el que se n'avalua són els costos i els estalvis que produeix, siguin en termes de recursos humans (temps, dedicació, maldecaps) o materials (tecnologia, diners, etc.). Per això interessen més les qüestions pràctiques (com estalviar temps, com fer un informe més clar, etc.), que no pas les disquisicions científiques o acadèmiques (criteris lingüístics, puresa idiomàtica, teories, etc.).

Cal tenir en compte que moltes dificultats organitzatives (malentesos, errors, dificultats per elaborar un document, etc.) tenen origen lingüístic i provoquen despeses importants en recursos humans i econòmics. Per exemple, un informe tècnic escrit amb llenguatge críptic pot requerir diverses reunions extraordinàries entre l'autor i el lector per aclarir-se; una normativa escrita amb ambigüitats provoca que diversos lectors n'extreguin conclusions diferents i que es provoquin errors i confusions, els quals costaran temps i diners d'esmenar; un secretari que necessita tot un matí per refer tres i quatre vegades una carta en anglès té una rendibilitat laboral força baixa, etc.

²⁵ Treballadors manuals o operaris, que duen un vestit de treball blau (mecànic, operari) i no blanc (metge).

Fóra força ingenu creure's que aquestes petites relliscades són ocasionals o circumstancials, causades només per un informe o una normativa especialment complexos o per una única carta que cal escriure en anglès. Les necessitats lingüístiques són constants i creixents —tal com s'ha vist—. Per això requereixen intervencions permanents, com ara la creació d'unitats de gestió lingüística o de serveis de consulta dins de l'organització, de plans de formació a mitjà i llarg termini, o la contractació periòdica de professionals liberals que vagin solucionant les necessitats que es plantegin. En tots els casos estem parlant d'iniciatives costoses que adquireixen un pes rellevant en el balanç econòmic final.

D'altra banda, s'ha evitar entendre la gestió lingüística en l'organització exclusivament com un parc de bombers per apagar els focs que s'hi van encenent, és a dir, per esmenar els problemes o les dificultats que s'hi descobreixen. Es cometria la greu ingenuïtat de creure que la llengua no pot participar en el desenvolupament i en la millora de les organitzacions com la resta de disciplines. Es poden esmentar alguns exemples d'intervenció lingüística que han representat beneficis respectables per a l'organització. Es tracta de la reformulació de documents d'acord amb els principis del *plain language movement* (Eagleson, 1990: 6; reproduïts en diversos manuals i també a Cassany, 1993b: 23):

La Comissió Federal de Comunicacions dels EUA va publicar les regulacions per aconseguir llicències d'emissora local de ràdio amb el tradicional llenguatge legal, i va necessitar 5 empleats a temps complet per respondre les consultes que demanava el públic. Amb una nova versió de les regulacions amb anglès planer, els 5 empleats van poder dedicar-se a altres tasques.

Cada any el Departament de defensa de Gran Bretanya rep 750.000 peticions de dietes de viatge dels seus empleats. Amb una nova versió del formulari de dieta, el marge d'error en la petició minvà en un 50%; i es van reduir el temps necessari per omplir el formulari (10%) i per processar-lo (15%). Globalment, el canvi va costar \$ 23.265, però ara s'estalvien \$ 778.320 anualment.

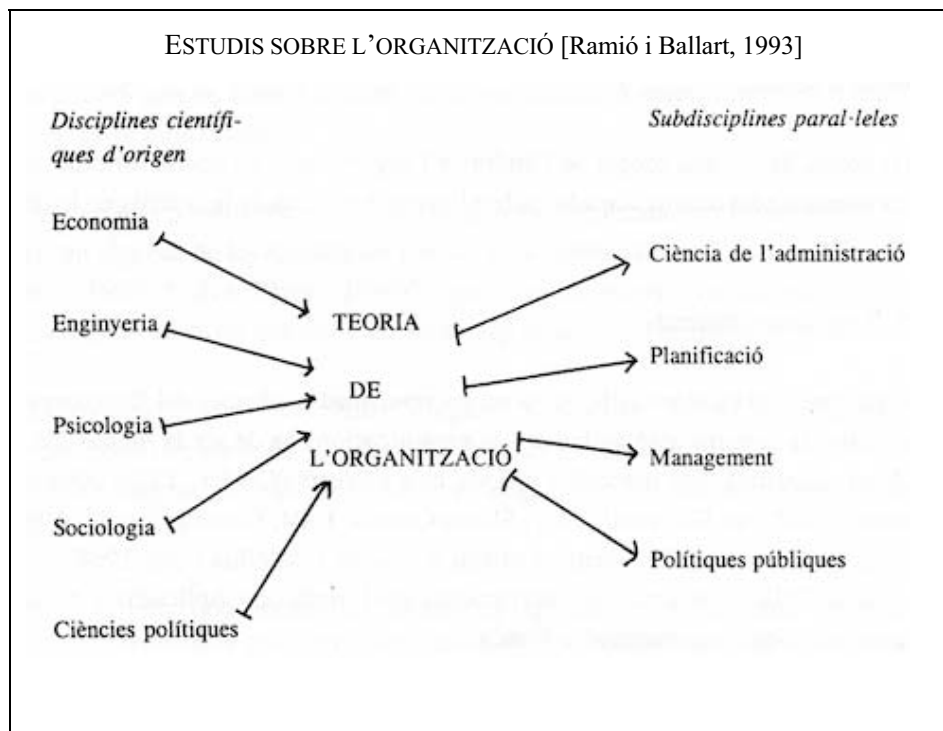
En resum, doncs, com que la llengua té una presència importantíssima en les organitzacions, genera costos i beneficis en recursos humans i econòmics. Un bon programa de gestió lingüística permet racionalitzar els costos i incrementar els beneficis. I així, precisament perquè els empresaris s'interessen sobretot per la productivitat i per la rendibilitat de les seves organitzacions, comencen a preocupar-se per les qüestions lingüístiques.

2.4. RECERCA SOBRE ORGANITZACIÓ I LLENGUA

Les disciplines que han dedicat estudis a l'organització són moltes i variades, des de l'enginyeria (processos de producció, tecnologia, etc.) fins a l'economia (comptabilitat, mercats), la psicologia (recursos humans, selecció i formació) o la informàtica (vegeu I-1.4.1.). En alguns casos aquests àmbits de recerca han desenvolupat branques aplicades a les organitzacions, com és el cas de la *psicologia industrial* o de *l'organització*, del *màrqueting* o del *management*. A la pràctica l'organització constitueix un àmbit específic i alhora interdisciplinari de recerca, que mou nombrosos estudiosos i que fins i tot mereix un cert interès del públic²⁶.

²⁶ N'és una prova fefaent la proliferació tant d'editorials i col·leccions com de llibreries especialitzades en l'organització, que recullen la informació procedent de tota mena d'àrees sobre el món empresarial. Destaquen en

En la introducció a un remarcable recull d'articles sobre *teoria de l'organització*, Ramió i Ballart (1993) defineixen aquesta disciplina, la teoria de l'organització, com una ciència social de “segona generació”, sorgida a partir d'estudis en els àmbits de l'economia, la sociologia i la psicologia. També proposen l'esquema següent, que enumera les diverses disciplines que han aportat reflexions sobre les característiques, el comportament i l'evolució de les organitzacions:



No cal dir que sorprèn enormement l'absència de la lingüística, la semiòtica, la gramàtica o qualsevol altra disciplina que s'encarregui d'estudiar la comunicació. Si, tal com s'ha dit més amunt, hem d'entendre una organització com una estructura interactiva composta per diversos individus, és obvi que un dels aspectes fonamentals d'aquesta realitat seran els processos comunicatius que s'establiran entre aquests individus.

Val a dir que la majoria de manuals sobre l'organització (com també aquesta monografia extensíssima de Ramió i Ballart, 1993) incorporen apartats o capítols sobre comunicació en l'empresa. Però se sol tractar de reflexions generals fetes des de l'òptica de la psicologia aplicada, sense entrar en qüestions estrictament lingüístiques. Quan aquests manuals entren a parlar més en detall d'usos lingüístics, se solen centrar en tipus de text escrit i adopten un punt de vista prescriptiu: donen consells i fins i tot exemples i models a seguir.

Així doncs, la recerca pròpia de l'àmbit de l'organització no aporta formulacions teòriques

castellà les editorials Deusto, De Vecchi o Mensajero; en francès, les coedicions entre Les Éditions ESF, Entreprise Moderne d'Édition i Librairies Techniques, a França, i l'editorial Gaëtan Morin, al Quebec. Pel que fa a les llibreries, sol haver-n'hi en totes les grans ciutats europees; a Barcelona hi ha la *Llibreria de l'empresa*, c/ Muntaner, 90.

mínimament desenvolupades sobre l'estructura i l'ús de la llengua en les empreses.

2.5. LINGÜÍSTICA APLICADA

És clar que si hi ha alguna disciplina en les anomenades ciències del llenguatge que hagi d'estudiar la comunicació verbal en les organitzacions ha de ser la *lingüística aplicada* (LA en endavant). Els manuals i articles més corrents (Corder, 1973; Ebnetter, 1976; Bouton, 1978; van Els *et alii*, 1977; Slama-Cazacu, 1984; Cabré i Payrató, 1990; Calvo Pérez, 1990), situen el naixement oficial d'aquesta disciplina l'any 1964²⁷, en què es constituí l'AILA (Associació Internacional de Lingüística Aplicada) i se celebrà el primer col·loqui internacional a Nancy.

A grans trets i prescindint de controvèrsies epistemològiques, la lingüística aplicada intenta exportar els models abstractes desenvolupats per la lingüística teòrica a camps concrets de la realitat, per resoldre conflictes, problemes o, simplement, millorar algun aspecte d'aquesta realitat. Dins d'aquest perfil, van Els *et alii* (1977) i Cabré i Payrató (1990) distingeixen, com a mínim, les *aplicacions* de la lingüística en àmbits concrets (ensenyament de llengües, traducció, terminologia) de les *interseccions* entre la lingüística i d'altres àrees (psicologia + llengua = psicolingüística; sociologia + lingüística = sociolingüística). En tots dos casos, els atributs fonamentals de la LA són l'*aplicació* i la *interdisciplinarietat*.

La recerca lingüística en l'organització encaixa perfectament en el primer grup de les aplicacions. Les empreses són un àmbit acotat i específic de la realitat, que genera usos lingüístics propis. L'aportació que pot fer-hi la LA és d'aplicar-hi models teòrics per entendre'n aquests usos amb més profunditat i per solucionar *a la pràctica* les necessitats que hi apareguin. A la llarga, això comportaria el naixement d'un estudi interdisciplinari nou o, com a mínim, el d'una aplicació determinada: la lingüística aplicada a les organitzacions.

En efecte, aquesta possible branca de la LA apareix esmentada, de forma més o menys explícita, en algunes de les referències citades més amunt (Slama-Cazacu, 1984; Cabré i Payrató, 1990; Calvo Pérez, 1990)²⁸, però no és menys veritat que més enllà d'aquesta citació de caire honorífic no hi ha cap desenvolupament substancial.

En les 25 pàgines del seu article titulat *Lingüística aplicada*, Julio Calvo Pérez (1990) fa un repàs prou representatiu i variat dels diversos camps que ha desenvolupat la LA i dedica mitja pàgina, al final, a la “LA y el lenguaje de los medios de comunicación de masas”:

Por otra parte, la Lingüística aplicada a la empresa (publicidad, relaciones públicas), valiéndose de aportaciones teórico-prácticas de la Pragmática, de la teoría de las funciones del lenguaje, de los principios

²⁷ Calvo Pérez (1990), seguint un estudi de Mackey de 1966, data aquesta denominació (*lingüística aplicada*), com també els seus primers treballs centrats en l'ensenyament de la llengua, en la dècada de 1940-50. Però ben segur que trobaríem nombrosos estudis d'abans d'aquesta data que *a posteriori* reconeixem també com a treballs de lingüística aplicada.

²⁸ Els manuals generals de LA de Corder (1973), Ebnetter (1976), Bouton (1978) i Marcos Marín i Sánchez Lobato (1991) no s'hi refereixen. Tampoc mencionen res Slama-Cazacu (1978), Bell (1981) o van Els *et alii* (1977), centrats en LA i l'ensenyament / aprenentatge de llengües.

de la Retórica (por cierto que ya en el foro romano existían los anuncios), puede lograr el incremento de las tendencias favorables, mentales y materiales, hacia los productos ofertados, ayudando a tipificar lingüísticamente el deseo adquisitivo, el buen gusto y la venta directa e indirecta por parte de los establecimientos correspondientes. Todo un conjunto de perspectivas de gran “interés”, sin duda.

En aquest fragment, l'afany de mostrar l'interès i la utilitat de l'aplicació de la lingüística a l'empresa acaba donant una visió clarament reduccionista de les possibilitats de la LA en les organitzacions. Sembla que aquesta només pugui intervenir en les relacions exteriors empresa / clients i encara amb unes finalitats únicament comercials.

Slama-Cazacu (1984) —com la majoria de manuals consultats— fa l'habitual recompte d'àmbits d'aplicació de la LA, d'acord amb les àrees de recerca dels successius congressos de l'AILA, a fi de delimitar l'abast de la disciplina. Així dona unes primeres pistes sobre l'àmbit de recerca d'aquesta tesi:

ÀREES D'ESTUDI DE LINGÜÍSTICA APLICADA Slama-Cazacu (1984: 123-26)

1. Elaboration et développement théorique et méthodologique des bases de la LA. Moyens d'organisation et de développement du domaine et de la collaboration interdisciplinaire.
2. Enseignement des langues étrangères et éducation de la langue maternelle et de la communication en langue maternelle.
3. Aspects linguistiques (codification et standardisation graphique, etc.) de l'apprentissage / enseignement de la lecture et de l'écriture (translittération, systèmes d'écriture, orthographe, orthoépie, etc.).
4. Applications de la recherche linguistique en matière de lexicographie, de stylistique.
5. Résolution de problèmes linguistiques ayant trait à l'activité de traduction.
6. Problèmes linguistiques sur le plan communautaire ou étatique.
7. Aspects linguistiques des moyens de communication de masse.
8. Aspects linguistiques de la communication dans les entreprises et en général dans l'activité productive.
9. Aspects linguistiques de la diagnose et de la thérapie des troubles de la parole.
10. Aspects linguistiques des relations médecin-patient, ou psychologue-patient ou psychologue-personne d'expérimentation.
11. Aspects linguistiques de la transmission mécanique de la communication.
12. Applications en divers domaines des techniques d'analyse mécanique de la parole.
13. Développement des moyens mathématiques formalisés et techniques, afin de résoudre des problèmes de LA ou impliquant la LA.
14. La LA et le domaine juridique.
15. Aspects linguistiques de la sténodactylographie, de l'imprimerie de l'activité des correcteurs, etc.

L'àrea que designa explícitament l'estudi i el desenvolupament de la llengua de les organitzacions és la 8, que l'autora comenta d'aquesta manera:

8. *Aspects linguistiques de la communication dans les entreprises et en général dans l'activité productive.* («langues spéciales», standardisation des termes techniques, choix des abréviations, établissement de la forme linguistique optimale des messages dans la communication homme-machine, etc.); c'est une aire de haute portée, mais jusqu'à présent elle n'a été présente dans les préoccupations d'aucune réunion de LA ou

dans des ouvrages. [Slama-Cazacu, 1984: 124]

Però aquesta petita descripció no esgota les activitats de gestió lingüística que es realitzen en les empreses. De fet, aquestes activitats abasten nombroses àrees de la llista anterior:

Àrea 2: formació en idiomes estrangers.

Àrea 3: estandardització de nous sistemes de comunicacions, formació en redacció especialitzada.

Àrea 4: elaboració de reculls lèxics i terminològics propis.

Àrea 5: traducció de textos.

Àrea 6: planificació del corpus i de l'estatus lingüístic d'un o diversos idiomes en l'organització, elaboració de normes i criteris d'ús.

Àrea 11: aplicació i adaptació a l'organització de la tecnologia comunicativa, dels productes elaborats per les indústries de la llengua.

Àrea 15: supervisió, correcció i edició de textos.

I encara poden haver-hi contactes, però més indirectament o esporàdica, amb les àrees 7 (relacions empresa / mitjans de comunicació) i 14 (relacions empresa / administració de justícia). D'aquesta manera constatem que a l'organització es donen a la pràctica —o es poden donar— totes les aplicacions que ha desenvolupat la LA, segons la llista d'Slama-Cazacu.

Per això, cal concloure que l'estudi de la llengua en el món laboral té una doble perspectiva:

1. Entendre l'organització com un àmbit específic, qualitativament diferent de qualsevol altre entorn, i estudiar-ne globalment el conjunt d'aplicacions lingüístiques: buscar-hi el denominador comú, gestionar coordinadament les diverses activitats, etc. Aquest seria l'àmbit de l'àrea 8.
2. Entendre l'organització com un microcosmos que reproduceix a petita escala les necessitats i les activitats lingüístiques del món en general. Això significaria adoptar una perspectiva especialitzada o parcial: estudiar cada fenomen lingüístic per separat i adscriure'l a la seva àrea natural de pertinença. D'aquesta manera, les activitats de formació en llengua estrangera pertanyerien a l'àrea 2, i la traducció a la 5 o la correcció a la 15.

Aquestes dues perspectives no són oposades o excloents. Tot al contrari, es tracta de dos enfocaments complementaris: el primer, el global, té l'avantatge d'oferir una visió de conjunt de les qüestions lingüístiques que afecten una unitat social amb una especificitat rellevant; però el segon, l'especialitzat, permet estudiar a fons cadascuna de les activitats lingüístiques que s'hi duuguin a terme, relacionant-les amb altres de semblants realitzades en altres entorns.

En resum, doncs, la LA ha reconegut —força recentment— l'existència i la utilitat d'un àmbit d'aplicació de la teoria lingüística en l'organització, encara que no hagi tingut de moment cap desenvolupament rellevant. És obvi que determinades branques de la LA com l'ensenyament/aprenentatge de llengües, la lingüística computacional o la lexicografia han assolit

un desenrotllament importantíssim que han permès aconseguir fites transcendents com la millora dels mètodes didàctics per aprendre idiomes, l'elaboració de programaris informàtics o la publicació de diccionaris de tota mena. Al costat d'això, l'estudi global de la comunicació en les organitzacions ha estat molt més limitat.

2.6. CONCEPTES D'APLICACIÓ LINGÜÍSTICA

Al marge de les dificultats epistemològiques per definir el seu camp de recerca, la LA ha proposat diversos conceptes per definir les activitats d'aplicació lingüística que es realitzen en les organitzacions. Són un conjunt de termes que, des de perspectives diverses, es refereixen a les tasques, als serveis o a les professions de caràcter lingüístic que es desenvolupen en un context laboral. Tenint en compte l'escassa teorització feta sobre aquest àmbit, és comprensible que aquestes denominacions no siguin sempre unívocues ni prou precises. A continuació es presenten les més importants.

2.6.1. PLANIFICACIÓ LINGÜÍSTICA

Es tracta del concepte més antic i amb més tradició. Prové de la sociolingüística i té el significat específic, amb més o menys extensió semàntica i en diversos sentits, de conjunt d'activitats ordenades de regulació d'una llengua. Pel fet d'existir moltes altres menes de “planificació” (territorial, urbanística, familiar, etc.) a més de la lingüística, és un terme d'ús força corrent.

Segons Marcos Marín i Sánchez Lobato (1991), l'encunyà Uriel Weinreich el 1957, però fou Einar Haugen qui, per referir-se a una experiència de reforma del nou noruec, li donà el sentit amb què el coneixem avui:

El ámbito de la planificación lingüística es por ello enorme y abarca gran cantidad de actividades sociales, por lo que es difícil dar una definición más correcta que ésta: “el trabajo normativo de las academias de la lengua y comités especializados, así como todos los tipos de lo que se llama comúnmente *cultivo lingüístico* y todas las propuestas de reforma o normalización de las lenguas”. [Marcos Marín i Sánchez Lobato, 1991: 147]

D'aquesta manera, la *planificació lingüística en una organització* designa qualsevol acció d'ordenació (normativització, normalització, codificació, etc.) del corpus (sistema lingüístic) o de l'estatus (ús) de les llengües que s'usen o s'haurien d'usar en aquesta organització. Per això pot incloure activitats molt diverses: ensenyament, traducció, correcció, elaboració de normes d'estil, d'usos lingüístics, de normativa legal, etc.

L'ús més corrent del concepte —com a mínim en sociolingüística— té alguns matisos que val la pena destacar. En primer lloc, la planificació implica l'existència d'uns objectius lingüístics precisos i d'un pla i d'una temporització per aconseguir-los (si no també d'una anàlisi prèvia de necessitats, d'un pressupost, etc.). És a dir sembla referir-se a una acció determinada en el temps, amb principi i final, i amb unes funcions i un abast absolutament definits. En segon lloc, la planificació es refereix a una acció global sobre el conjunt d'un objecte (una llengua, una comunitat lingüística o una organització); difícilment es designaria amb aquest terme una acció

lingüística aïllada o puntual, com una correcció o una traducció, que només afectés un petit sector del mateix objecte.

2.6.2. GESTIÓ LINGÜÍSTICA

No s'ha pogut documentar amb precisió l'origen i l'ús d'aquest concepte. S'utilitza profusament en la literatura quebequesa (*gestion* i *aménagement linguistique*, *gestion des services linguistiques*) sobre normalització lingüística a les empreses (vegeu les publicacions de CLE o les Actes du Colloque *Le Français dans l'entreprise*, 1986). L'expressió catalana corresponent, *gestió lingüística*, sembla ser una traducció d'aquests usos.

S'utilitza amb un valor semàntic més genèric que *planificació* o que qualsevol altre concepte afí. Com que *gestió* remet a administració, conducció o direcció —amb una forta connotació empresarial—, *gestió lingüística* sembla denominar el control i el desenvolupament de totes les comunicacions verbals que es produeixin en una organització, en les diverses llengües que faci al cas. El concepte té un abast semàntic molt general, per damunt de qualsevol limitació d'àmbit, activitat, llengua o període temporal.

2.6.3. MEDIACIÓ LINGÜÍSTICA

Engel i Picht (1990) i Cabré (1992) proposen aquest concepte per denominar el nou perfil professional sorgit a causa de la revolució tecnològica i científica, la qual ha incrementat i diversificat les necessitats comunicatives de les organitzacions. La funció del *mediador/a lingüístic/a* inclouria la realització de totes les activitats lingüístiques que es realitzen en una empresa (traducció, correcció, documentació, terminologia, etc.). El conjunt d'aquestes activitats són exactament les que es designarien amb l'epígraf de *gestió lingüística* (vegeu més amunt) o les que pertocarien a un *servei lingüístic* (vegeu més avall I-2.7) de l'empresa.

D'altres noms que s'han proposat per designar la mateixa tasca són: *assessor/a lingüístic/a*, *tènic/a lingüístic/a* o, senzillament, *especialista en serveis lingüístics*, tal com proposen Cabré i Payrató (1990):

Tota organització necessita resoldre una àmplia diversitat de qüestions relacionades amb la llengua i la normalització lingüística, perquè per als seus intercanvis d'informació, tant dins de la pròpia organització com amb l'exterior, necessita disposar de documentació lingüística adequada i altament codificada: informes, catàlegs, rebuts, factures, balanços, sol·licituds, etc. Necessita també donar una imatge de qualitat tant a través del seu logotip, com de la publicitat, com de la qualitat lingüística de la seva documentació i de l'expressió del seu personal, sobretot del que atén el públic. El llenguatge d'una organització específica, doncs, també contribueix a la imatge de l'organització. Aquest enfocament, considerat importantíssim en societats més desenvolupades, requereix lingüistes que donin resposta al disseny, redacció, supervisió de la documentació de l'empresa i a la formació lingüística permanent del seu personal: els especialistes en serveis lingüístics. [Cabré i Payrató, 1989: 28]

La formació superior per exercir aquesta professió fóra molt interdisciplinària i inclouria el domini actiu de diversos idiomes estrangers, a més del propi; coneixements de lingüística aplicada (terminologia, ensenyament de llengües, redacció especialitzada), de documentalisme i

informàtica (noves tecnologies); i habilitats per a la traducció, la interpretació o la supervisió editorial de textos. Fins i tot s'hi podrien incloure algunes nocions de periodisme, màrqueting, publicitat, relacions públiques o tipografia.

2.6.4. INTERVENCIÓ LINGÜÍSTICA

Encara que *intervenció* sigui un terme força usat en la literatura sobre ensenyament i, en menys mesura, en lingüística aplicada, no és gens fàcil trobar algun text que teoritzi sobre aquest concepte i que n'especifiqui el sentit precís. S'usa sobretot en educació especial per referir-se a les actuacions específiques que realitzen psicòlegs, pedagogs o metges (Bassedas i Ballús, 1989) a partir de les dificultats d'aprenentatge (dislèxia, retard en l'alfabetització, comunicació, personalitat desestructurada, etc.) de nens i nenes, i que cal entendre com a actuacions complementàries a la tasca habitual del mestre a l'escola. Així doncs, es tracta del sentit corrent de “prendre part en alguna cosa; ficar-se en un afer per arranjari-lo, modificar-lo, etc.” [Fabra, 1932].

D'acord amb aquest significat, *intervenció lingüística* té alguns matisos diferencials respecte de la resta de conceptes:

1. Designa una tasca lingüística concreta i no una acció continuada o permanent (com és el cas de *gestió lingüística*) o un perfil professional (com és el cas de *mediació lingüística*).
2. Engloba qualsevol tipus d'activitat lingüística, sense limitacions d'abast espacial o temporal, ni d'objectius o de mètode de treball. Aquesta amplitud semàntica permet que la intervenció inclogui tasques lingüístiques tan diverses com una auditoria lingüística, la redacció d'un document o un curs de formació en llengües estrangeres. En aquest punt s'oposa al concepte de *planificació lingüística*.
3. Implica que el subjecte de la intervenció lingüística no pertany a l'objecte sobre el qual intervé. Formulats d'una manera més abstracta, seria que hi ha d'haver una certa distància entre el subjecte i l'objecte de la intervenció perquè aquesta pugui dur-se a terme. (Les expressions “prendre part en alguna cosa” o “ficar-se en un afer” —extretes de la definició anterior de Fabra (1932)— pressuposen que qui “pren part” o “es fica” en un afer, en un moment determinat, no hi està involucrat habitualment.) Així, una determinada intervenció sobre una àrea d'una organització la pot protagonitzar un professional autònom extern a l'empresa o un tècnic del mateix organisme, però pertanyent a una altra àrea (per exemple, un membre del servei lingüístic d'aquesta empresa).

D'acord amb aquests matisos, el terme *intervenció* és el més idoni per designar cadascuna de les activitats lingüístiques que es realitzen o es poden realitzar en una organització. Així és tal com es fa en aquest treball, encara que ocasionalment es puguin usar altres mots com *acció*, *activitat* o *tasca* com a sinònims d'*intervenció*. Tot i això, el concepte procedent de la LA segurament més difós i usat no és cap dels estudiats en aquest apartat, sinó el de *servei lingüístic*.

2.7. SERVEI LINGÜÍSTIC

Aquest concepte mereix un tractament a part perquè és el més ben documentat i el que ha merescut més interès dels lingüistes quebequesos i catalans —a banda del de *planificació* en sociolingüística—. S'hi refereixen amb detall moltes publicacions quebequeses (CLE, col·loquis, congressos, etc.) i, a casa nostra, M. Teresa Cabré (1989 i 1992) i Bruch i Plaza (1992), a més dels diversos encontres de serveis lingüístics, dels quals s'han publicat les actes del primer: *Primera trobada de serveis lingüístics* (1991).

Totes aquestes referències coincideixen a atribuir al servei lingüístic un mateix origen, situat al Quebec en ple procés de normalització lingüística:

C'est à la fin des années 50 que les entreprises canadiennes ont commencé à se doter de services de traduction qui sont tous devenus, en s'adaptant à l'évolution du contexte linguistique québécois, des services linguistiques. Les besoins suscités par cette évolution dépassaient les cadres de la stricte traduction.

Ces services ont été créés pour assurer une meilleure communication avec la collectivité francophone. Toutefois, avec la Loi sur les langues officielles (1969) et la Charte de la langue française (1976), le français a été promu au statut de langue dans l'obligation de donner au français la fonction de langue de travail et de communication. [Dubuc, 1986: 71]

D'acord amb els canvis sociolingüístics de l'entorn, els serveis de traducció inicials multipliquen i diversifiquen progressivament la seva activitat cap a d'altres àmbits com l'elaboració terminològica, els serveis de consulta i d'ajuda als redactors o la formació lingüística a l'empresa. Això afavoreix que les persones que abans podien treballar aïllades en llocs de treballs diversos d'una mateixa organització, es coordinin i configuren una unitat interna de treball lingüístic: un servei.

A casa nostra els serveis sorgeixen en un context polític i sociocultural semblant: la represa democràtica. La comunitat catalana està immersa en un procés històric de substitució lingüística i les institucions catalanes es plantegen la necessitat d'engegar processos inversos de normalització que restitueixin l'ordre lingüístic i que arribin a regular els usos comunicatius de la comunitat. En aquest marc, es creen en les organitzacions públiques (universitats, governs autonòmics, ajuntaments) els primers serveis lingüístics, que actuen com a veritables instruments de dinamització lingüística²⁹.

Malgrat aquests orígens, s'ha de considerar que la finalitat principal d'un servei lingüístic no és aconseguir objectius polítics o sociolingüístics, sinó vetllar per la qualitat lingüística general de les comunicacions que es produeixen en l'organització; és a dir, aconseguir que els missatges siguin clars, correctes, econòmics, eficaços, etc. El que passa és que *qualitat comunicativa* implica necessàriament alguns objectius sociolingüístics: recollir informació sobre l'ús lingüístic

²⁹ D'aquesta manera, els plans de normalització passen a integrar-se en els objectius d'un servei lingüístic i viceversa: “Si un organisme es proposa d'actuar de manera sistemàtica i rigorosa en allò que fa referència a la llengua o llengües de l'empresa per canviar la situació existent en un moment donat, haurà d'elaborar un *pla de normalització lingüística*. // Un *pla de normalització lingüística* és un text escrit que recull el conjunt d'actuacions sistemàtiques i organitzades per canviar, dins d'un organisme, la situació lingüística existent. [...] ha d'incloure dades sobre la *situació lingüística de què es parteix*, la *situació lingüística on es vol arribar* i el *període de temps* en què es preveu que es realitzarà el procés de canvi.” [M. T. Cabré, 1989: 6-7]

de l'organització (coneixement i ús de diversos idiomes, normes ús, grau de qualitat lingüística de les comunicacions, etc.), regular l'ús d'idiomes diversos, poder-se comunicar en la llengua dels clients, respectar els processos de normalització, les lleis i les iniciatives que engegui la comunitat lingüística, participar-hi activament, etc. Per això fins i tot en els contextos ja “normalitzats” el servei lingüístic té forçosament una dimensió sociolingüística.

M. Teresa Cabré defineix servei lingüístic amb aquests mots:

Un servei lingüístic és una *unitat de treball* que, dins d'un organisme complex —com és una empresa, una institució o un mitjà de comunicació—, *organitza i resol* totes les necessitats que l'organisme té sobre *la/les llengües i els models lingüístics* que ha d'utilitzar per resoldre els seus *documents de treball*, per vehicular les seves *comunicacions amb l'exterior* i per *relacionar-se professionalment* dins de l'organisme. [M. T. Cabré, 1989: 3]

L'autora matisa en un text posterior (1991) alguns punts d'aquesta definició:

1. *Unitat de treball*. El servei lingüístic ha de ser una unitat nuclear dins de l'organització, ha de figurar explícitament en l'organigrama i és convenient que se situï prop de les àrees directives. El personal que s'hi adscriu pot exercir la seva feina aïlladament i dispersa en l'organització, però ha de compartir uns mateixos objectius i plans de gestió.
2. *Objectius i responsabilitats*. “Un servei lingüístic *no* és pas el responsable de la normalització, sinó només el responsable de la seva solució tècnica i el promotor de les actuacions encaminades al canvi.” (Cabré, 1991: 23) És a dir, la creació d'un servei lingüístic suggereix inevitablement l'actitud de descarregar-li tota la responsabilitat lingüística de l'empresa, però és clar que el responsable últim de cada comunicació és el seu autor i que el servei només pot col·laborar a esmenar les qüestions tècniques.

Entre les tasques que s'atribueixen al servei lingüístic, Cabré (1991 i 1992) distingeix les lingüístiques, o relacionades amb el *corpus*, de les sociolingüístiques, relacionades amb l'*estatus*:

TASQUES D'UN SERVEI LINGÜÍSTIC	
TASQUES LINGÜÍSTIQUES	TASQUES SOCIOLINGÜÍSTIQUES
<ul style="list-style-type: none"> • Traducció de documents (en totes les llengües de treball de l'organització). • Redacció de documents. • Correcció de textos en diverses llengües. • Disseny dels documents formals. • Normalització de denominacions de càrrecs, funcions i altres inventaris. • Elaboració de glossaris terminològics i d'inventaris fraseològics. • Resolució de consultes lingüístiques, documentals i terminològiques. • Establiment de criteris lingüístics de referència. • Organització de la formació lingüística del personal de l'organisme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboració de les propostes de dinamització, regulació dels usos i perfils lingüístics. • Informació sobre l'estatus legal de la/ les llengües i sobre els criteris de regulació del seu ús. • Anàlisi de la situació i seguiment de l'aplicació del pla de normalització. • Proposta d'accions d'animació lingüística.

[M. T. Cabré 1991 i 1992]

A títol d'exemple, el *Servei de llengua catalana* de la Universitat de Barcelona organitza aquestes activitats en sis àrees de treball:

1. Correcció i traducció de textos científicotècnics
2. Llenguatge administratiu
3. Terminologia científicotècnica
4. Formació lingüística
5. Documentació
6. Sociolingüística i dinamització

L'organigrama també mostra com l'activitat exclusiva de normalització es redueix a una àrea, la darrera. En canvi, les àrees 1 i 3 se centren en la comunicació tecnicientífica, i la 2 en la comunicació organitzativa pròpia de les organitzacions públiques (tal com s'han definit els grans tipus de comunicació en les organitzacions) (vegeu I-3.3.).

Per acabar, Cabré (1992) fa una llista dels organismes que solen disposar de serveis lingüístics, que inclou les administracions, els centres docents, els mitjans de comunicació, les indústries culturals (editorials, cinemes, teatres), les entitats i les associacions (clubs, federacions, grups religiosos, etc.) i les organitzacions empresarials. (Sobre el concepte de servei lingüístic i la seva aplicació a l'empresa, vegeu també l'apartat I-5.3.)

2.8. TIPOLOGIES

Un darrer grup de conceptes rellevants per a aquesta tesi són els de *tipus de text*, *classe de text* i

tipologies de discursos o de textos —s'usen indistintament aquests dos termes—, que provenen de la lingüística del text. Com que el tercer capítol d'aquest treball fa una proposta de tipus de comunicacions en l'organització i utilitza conceptes paral·lels als anteriors (*àmbit comunicatiu i tipus de comunicació*), convé fer algunes consideracions prèvies sobre aquesta qüestió.

El propòsit d'establir una tipologia general de discursos o de textos va sorgir ben aviat en el marc de la lingüística del text. A principis dels anys 70 i sobretot en els països germànics neixen les primeres reflexions i taxonomies (Bernárdez, 1982; Schneuwly, 1986 i 1991). A més de l'interès purament classificador de qualsevol recerca iniciàtica, s'hi afegia la necessitat de parcel·lar una realitat discursiva extraordinàriament heterodoxa que es resistia a ser estudiada com un tot unitari. Les tipologies textuais eren —i encara són— un pas previ i necessari per poder analitzar amb detall fragments discursius més homogenis.

Vint anys després disposem de nombroses temptatives, que han assajat tota mena de criteris de classificació: contextuals, gramaticals, situacionals, funcionals, etc. Però encara no n'hi ha cap que hagi merescut el reconeixement unànime dels investigadors (vegeu Fdez-Villanueva, 1991, i Castellà, 1994). Schneuwly (1986), en la seva tipologia de tipologies de textos, comptabilitza més d'un centenar de taxonomies; i en un altre article sobre el mateix tema (1991) constata la sensació de cansament o d'esgotament en la recerca i fa consideracions assenyades i realistes sobre l'aplicació de les tipologies a l'ensenyament de la llengua (per exemple: encara falta molt per aconseguir una tipologia vàlida; no cal ensenyar cap tipologia als alumnes, etc.). Així mateix, s'ha fet famós l'article programàtic de Horst Isenberg (1983) sobre tipologies, en què formula les quatre condicions de validesa³⁰ que hauria de complir una teoria general dels tipus de text i que, de moment, no hi ha cap proposta que compleixi.

2.8.1. TIPOLOGIES EN LES ORGANITZACIONS

En aquest context, l'intent de classificar els diversos tipus de text que es presenten en les organitzacions neix amb el mateix propòsit i les mateixes dificultats —o més— que les teories generals. Es tracta d'identificar i classificar els discursos que es donen en les organitzacions per poder descriure'ls lingüísticament i, així, poder intervenir-hi (supervisant-los, refent-los, regulant-los, etc.) per millorar-ne la qualitat comunicativa. Aquesta tasca té avantatges i inconvenients respecte a la temptativa d'establir una tipologia general. Heus aquí els avantatges:

1. Es poden aprofitar tant les teories com l'instrumental metodològic desenvolupat per la lingüística del text per elaborar una tipologia general de textos.
2. L'intent se centra en un sector específic i delimitat de la realitat (l'empresa, el món laboral) i, doncs, sembla que pot ser més assequible identificar i catalogar tipus de text.

Però els inconvenients resulten força més grossos:

³⁰ Aquestes quatre condicions són: ser *homogènia* (ha de basar-se en criteris homogenis de classificació); ser *monotípica* (un text no pot pertànyer alhora a dues categories); ser *estRICTA* (no hi poden haver textos ambigus respecte de la classificació), i ser *exhaustiva* (ha d'abastat tots els textos).

1. El sector objecte d'anàlisi presenta una gran dispersió d'activitats i d'àmbits d'actuació, encara que estigui més o menys delimitat i que tingui una certa especificitat. Organitzacions tan diverses com una entitat financera, una fàbrica de cotxes, un restaurant, un laboratori d'anàlisi, un ajuntament o un jutjat entren dins d'aquest sector i discrepen absolutament en els camps d'actuació i en les comunicacions que generen.
2. Es disposa de molt poca informació sobre l'activitat comunicativa del sector per diverses causes. A més de la manca i la dispersió de la bibliografia (vegeu I-1.4.1.), moltes organitzacions resten opaques a l'observació externa del lingüista; sigui perquè són privades, perquè estan tancades a l'observació pública i perquè manegen informacions confidencials, no s'hi pot accedir amb facilitat.

Per tot això, l'anàlisi i classificació dels textos de les organitzacions ha de ser caut i només pot plantejar-se objectius petits i limitats a la descripció i al comentari de textos. Fóra absurd pretendre qualsevol altra fita més ambiciosa, tenint en compte l'estat actual de desenvolupament de la lingüística del text i el coneixement que avui tenim de la comunicació en les empreses. Caldrà entendre aquesta aproximació com un primer pas de recollida de dades, de plantejament de problemes i de reflexió sobre aquestes qüestions.

2.8.2. ÀMBIT COMUNICATIU I TIPUS DE COMUNICACIÓ

Isenberg (1983) fa una primera distinció bàsica entre *classe de text* i *tipus de text* que també ha esdevingut paradigmàtica en la disciplina:

Utilizamos la expresión *clase de texto* como designación, conscientemente vaga, para toda forma de texto, cuyas características pueden fijarse mediante la descripción de determinadas propiedades, no válidas para todos los textos, independientemente de si estas propiedades pueden concebirse teóricamente y de qué manera, dentro del marco de una tipología textual. Utilizamos, en cambio, el término *tipo de texto* como designación teórica de una forma específica de texto, descrita y definida dentro del marco de una tipología textual.

Todo tipo de texto es, según esta diferenciación, al mismo tiempo también una clase de texto, pero no a la inversa. Es decir: no toda forma de texto, diferenciable según determinados puntos de vista, puede ser caracterizada necesariamente también dentro del marco de una tipología textual como tipo de texto. Denominaciones del lenguaje coloquial como "diálogo", "instrucciones de uso", "descripción", etc. han de ser consideradas, en principio, como nombres de clases de texto. Que tales clases de texto puedan caracterizarse y hasta qué punto como tipos de texto, es algo que depende de la estructura de la tipología textual que se elabore. [Isenberg, 1983: 101]

Així doncs, *text* i *classe* són els mots corrents que usem per referir-nos a cada discurs, tant en la parla com en l'escriptura i, al contrari, *tipus* esdevé un terme clau en la lingüística del text, que designa la categoria teòrica bàsica d'anàlisi de la diversitat, la unitat en què caldria basar una tipologia general de textos.

Tot i això, en l'estat iniciàtic i precari de la recerca actual es fa totalment impossible usar aquesta unitat de *tipus de text* per identificar i catalogar discursos en les organitzacions. El gran desconeixement que encara tenim de la comunicació empresarial fa fins i tot difícil que puguem distingir i descriure les principals *clases de text* que s'usen.

Per exemple, paraules simples com *informe* o *memòria*, que aparentment designen classes de text, poden amagar al darrera exemples discursius molt variats i fins i tot contradictoris. Només en una mateixa entitat financera, es pot anomenar *informe* tant el document preimprès i esquemàtic, d'una pàgina d'extensió, que omple un analista de riscos amb les principals dades econòmiques d'una empresa que ha sol·licitat un préstec; com l'estudi tècnic de màrqueting, de 500 pàgines, sobre els mercats potencials d'un producte; com un discurs oral persuasiu que pretén convèncer el destinatari de portar a terme un projecte; com un conjunt dispers de taules i gràfiques estadístiques sobre l'estat de comptabilitat anual. (Per oposició, és obvi que termes com *carta*, *factura* o *esquela* només designen agrupacions textuais més concretes i descriptibles.)

A causa d'aquesta gran heterogeneïtat, en l'anàlisi discursiva de les organitzacions he hagut de prescindir dels conceptes de *tipus* i *classe de text* i he preferit basar-me en designacions més genèriques que permetin encabir aquesta tremenda pluralitat. Així, he utilitzat els conceptes d'*àmbits comunicatius* i de *tipus de comunicació*, que defineixo a continuació:

- *Àmbits comunicatius* (en plural):
Estableixen distincions dicotòmiques absolutes en les comunicacions d'una organització. En teoria, tota la comunicació d'una empresa es pot dividir en externa o interna, o en horitzontal o vertical. Així mateix, una determinada comunicació no pot ser alhora formal i informal o oral i escrita, sinó que només pot ser una de les dues coses. Aquestes distincions es basen en criteris extralingüístics (situació contextual, perfil dels interlocutors, etc.) o lingüístics (grau d'especialització). Tenen l'avantatge de diferenciar els grups més bàsics de comunicació en les organitzacions, i es corresponen amb les denominacions que solen aparèixer en els manuals generals de psicologia industrial, màrqueting o tecnologies de la informació.³¹
- *Tipus de comunicació*:
Designa un grup de comunicacions que comparteixen unes determinades característiques lingüístiques i extralingüístiques. Aquest grup o *tipus* constitueix una categoria en una proposta concreta de tipologia de comunicacions en l'organització (vegeu I-3.3). Es tracta d'un concepte paral·lel al de *tipus de text*, que pretén tenir el mateix abast epistemològic i la mateixa funció.

Així doncs, l'aproximació a la diversitat discursiva de les organitzacions es basa en els conceptes d'*àmbit comunicatiu* i de *tipus de comunicació*. En cadascun dels àmbits comunicatius dicotòmics, i també per a cada tipus de comunicació, s'esmentaran diversos exemples de *text* que formen part de cada grup.

³¹ També es fan servir els termes *mode*, per referir-se a les comunicacions orals i escrites, i *canal*, per referir-se a les formals, a les horitzontals i a les verticals (vegeu I-3.2.).

3

LES COMUNICACIONS DE L'ORGANITZACIÓ

ÍNDEX

3.1. Tipus d'organitzacions i llengua	59
3.2. Àmbits comunicatius	60
3.2.1. Extern i intern	61
3.2.1.1. Extern	61
3.2.1.2. Intern	65
3.2.1.3. Extern / intern?	67
3.2.2. Formal i informal	68
3.2.3. Horitzontal i vertical	70
3.2.4. Oral i escrit	71
3.3. Tipus de comunicació	73
3.3.1. Tecnicocientífic	74
3.3.2. Organitzatiu	76
3.3.2.1. Llenguatge administratiu	77
3.3.2.2. Llenguatge jurídic	79
3.3.3. Comercial	81
3.3.4. Protocol·lari	82
3.4. Comunicació global	84

Aquest capítol descriu el complex i variat entramat de comunicacions que es presenta en una organització. Després de distingir diversos tipus d'empreses, segons la funció general que hi exerceixi la llengua, s'estudien els àmbits comunicatius dicotòmics més corrents, analitzant-ne les característiques i els usos. A continuació es proposa una primera tipologia de comunicacions en l'organització, que distingeix, caracteritza i exemplifica quatre grans tipus i alguns subtipus. El darrer apartat exposa un dels darrers conceptes comunicatius que han proposat els teòrics per referir-se a l'organització: la comunicació global.

3.1 TIPUS D'ORGANITZACIONS I LLENGUA

Abans d'encetar l'anàlisi de la comunicació empresarial, convé fer una reflexió sobre la diversitat de les organitzacions i sobre el diferent grau d'importància que hi té la llengua, segons l'activitat productiva que desenvolupin. És obvi que no totes les organitzacions tenen les mateixes necessitats lingüístiques. Per posar un exemple tòpic, no té res a veure una planta embotelladora d'aigua amb la redacció d'un petit periòdic comarcal.

En la primera organització, la llengua té només funcions reguladores internes de l'activitat productiva. El col·lectiu de treballadors s'organitza amb reunions periòdiques, converses informals, instruccions escrites, documentació administrativa, etc. En el cas —poc probable— que l'empresa gestioni personalment la venda dels seus productes, poden presentar-se algunes comunicacions externes com correspondència comercial (impresos, catàlegs) o fins i tot algun anunci publicitari. En conjunt, no es pot pas dir que les necessitats lingüístiques de l'empresa siguin gaire elevades: la major part del col·lectiu d'empleats fa tasques manuals i només l'àrea administrativa o comercial ha de tenir uns mínims coneixements lingüístics.

En canvi, la llengua adquireix un paper central en la segona organització perquè la seva activitat consisteix precisament a elaborar un producte lingüístic: una publicació periòdica. Això significa que una bona part del col·lectiu de treballadors (format per periodistes, redactors, secretaris, etc.) ha de tenir un nivell excel·lent de coneixements lingüístics i que també hi ha d'haver un grup reduït de supervisors (correctors tipogràfics, normatius) que assegurin la qualitat lingüística del producte. A més, molt probablement hi haurà algun tipus de normativa estilística (manual d'estil, normes d'edició, etc.).

A fi d'estudiar la funció que exerceix la llengua en les organitzacions, Bibeau (1986) proposa la tipologia d'empreses següent:

En examinant les rapports possibles entre la langue orale ou écrite et la production de biens ou de services, nous avons défini quatre niveaux d'utilisation de la langue par l'entreprise:

- (1) entreprises où la langue est elle-même objet direct et principal de production au sens de création proprement dite (journaux, télévision, cinéma, enseignement des langues...)
- (2) entreprises où la langue est objet secondaire de production, mais un instrument indispensable à la production sans pour autant être l'objet lui-même de production (édition, contrats, rapports divers, enseignement...)
- (3) entreprises où la langue est un instrument significatif de communication interne ou avec l'extérieur (services publics, agences immobilières, d'assurance...)
- (4) entreprises où la langue ne constitue ni un objet de production, ni un instrument significatif de communication (administration, textiles, mines...). [Bibeau, 1986: 66-68]

El mateix autor explica que aquesta tipologia s'ha d'usar de manera diferent segons la dimensió de l'organització. Les petites i mitjanes empreses es poden situar íntegrament i fàcilment en un d'aquests quatre grups. En canvi, les empreses grans o complexes s'han d'estudiar per components o parts (departaments, àrees, serveis, etc.), perquè acostumen a compartir alhora dos o més punts de la classificació anterior. Per exemple, una fàbrica de cotxes pot tenir una unitat

que s'encarregui d'elaborar una revista de comunicació interna per als empleats (punt 1), una àrea de formació que prepari materials didàctics i faci cursos (punt 2), una altra àrea administrativa que assumeixi la gestió burocràtica, bàsicament escrita (punt 3), i una àrea de producció formada per empleats que treballen en una cadena de muntatge i que no usen la llengua de manera significativa (punt 4).

Finalment, cal tenir en compte que, fins i tot en una empresa petita identificada plenament en un dels quatre grups anteriors, és ben probable que els treballadors s'hagin repartit selectivament entre ells les tasques productives i que les necessitats lingüístiques que tingui cadascun siguin variades. Per això, és força habitual que la identificació de necessitats lingüístiques es realitzi més a partir dels llocs de treball individuals, a partir dels perfils professionals que han de tenir les persones que ocupin aquests llocs, que no pas a partir de les funcions lingüístiques que exerceix una organització o una àrea de l'organització.

3.2. ÀMBITS COMUNICATIUS

Les principals distincions dicotòmiques que se solen fer en la comunicació de les organitzacions són les següents:

- Àmbits extern i intern
- Àmbits formal (canal) i informal
- Àmbits o canals horitzontal (*sideways*) i vertical (*upward* i *downward*)
- Àmbits o modes oral i escrit

El concepte general amb què es designen aquí aquestes formes comunicatives és el d'*àmbit* (vegeu I-2.8.2.), però també existeixen denominacions més específiques per a algunes distincions. Hi ha tradició lingüística (Gregory i Carroll, 1978; Marí, 1983; Cassany, 1987) per usar la paraula *mode* per referir-se a la comunicació oral i a l'escrita. En anglès, s'usen els mots *sideways*, *upward* i *downward* per indicar la direcció cap als costats, cap amunt o cap avall de la comunicació horitzontal i vertical.

Així mateix, en alguns manuals s'usa el terme *canal* per a la comunicació horitzontal i vertical i, sobretot, per a la formal. S'entén que, en les organitzacions, aquestes tres menes de comunicació solen estar molt més regulades que la resta: es fixa el calendari i l'horari de les reunions, les persones que hi han de participar; també està determinat la periodicitat amb què s'han de presentar determinats textos (informes, memòries), l'estructura que han de tenir, etc. Com que el terme *canal* dóna aquest matís de comunicació fixada i estable, se'l prefereix a *àmbit* en aquests conceptes.

Una cinquena distinció que també apareix en diversos manuals és la de comunicació *especialitzada* versus *general*. No es tracta d'una autèntica dicotomia com les anteriors, sinó d'un continuïum gradual que va d'un extrem a l'altre; és a dir, les comunicacions no són o bé especialitzades o generals, sinó que tenen un grau divers d'especialització. Per aquesta raó, i

també perquè aquest tema es desenvolupa extensament en altres indrets del treball (vegeu I-3.3.1. i, sobretot, I-4.4.3.), aquí s'ha prescindit d'aquesta distinció.

A continuació es comenten les quatre primeres parelles. S'esmenten l'abast de cada concepte, el valor que té en l'organització i algunes indicacions sobre les disciplines que s'hi refereixen.

3.2.1. EXTERN I INTERN

Aquesta primera distinció comunicativa es basa en els límits de l'estructura organitzativa: allò que es queda dins i allò que surt fora. Les comunicacions externes són les que tenen un destinatari de fora de l'organització, mentre que les internes són aquelles en què emissor i destinatari pertanyen a la mateixa organització. Les primeres posen èmfasi a afinar la intencionalitat del missatge, a adaptar-se a la conveniència del receptor i a mantenir les convencions formals de la relació autor/lector, mentre que els atributs bàsics de les segones són la claredat i l'eficàcia.

Val a dir que és una distinció molt corrent entre els assessors lingüístics i els empleats d'una organització, i que també es pot rastrejar en la base conceptual de títols, manuals, càrrecs i definicions dins de l'empresa (*auditoria interna, revista interna d'empresa, cartes per a clients*, etc.); però que, curiosament, no ha merescut cap reflexió teòrica —o jo no l'he sabuda trobar³².

3.2.1.1. EXTERN

En la comunicació externa, els destinataris poden ser diversos i de característiques molt variades: individuals (carta personal) o col·lectius (*mailing*); receptors finals (clients) o mediadors (premsa, ràdio, editorials), organitzacions o càrrecs públics (administracions) i persones físiques (clients), etc. El quadre següent distingeix diversos subàmbits de comunicació externa i posa alguns exemples, sense cap pretensió d'exhaustivitat:

³² Entre d'altres autors, Lesikar i Pettit (1968) distingeixen tres grans formes de comunicació en una empresa: *internal-operational communication*, *external-operational communication* (canals estructurats de comunicació dins i fora de l'empresa, amb l'objectiu de gestionar la seva activitat mercantil) i *personal communication* (intercanvis incidentals entre persones de l'organització, no relacionats amb l'activitat professional); es tracta d'un encreuament de les dicotomies *externa / interna* i *formal / informal*. Així mateix, Regouby (1988), que és qui potser fa la classificació més completa de comunicació empresarial (vegeu I-3.4.), diferencia la *comunicació de destí intern* de la *de destí mercantil* i la *de destí a l'entorn* (ambdues clarament externes).

COMUNICACIÓ EXTERNA		
Destinatari	Textos	Gestió
Públic en general	Retolació externa (logotip, rètols, cartells, etc.), papereria (targetes, sobres, paper de carta, segells, embalatge, etc.), avisos públics, anuncis, comunicats socials, etc.	Àmbits de comunicació i direcció, organitzacions especialitzades (disseny, impremta, decoració), etc.
Clients reals i potencials	Publicitat (anuncis, prospectes, catàlegs, <i>mailings</i>), correspondència comercial (factures, comandes, cartes, reclamacions), correspondència protocol·lària (cartes, invitacions, saludes), documentació administrativa (impresos, contractes, etc.)	Àmbits de publicitat, màrqueting, procediments, etc.
Proveïdors i assessors	Correspondència comercial, documentació tècnica (descripcions de productes, especificacions), prospectes, catàlegs, etc.	Àmbits de compres, subministrament, gestió, etc.
Comunicació (local, regional, nacional, internacional)	Comunicats, rodes de premsa, entrevistes, seguiment i dossiers de premsa, etc.	Àmbits de comunicació, gabinet de direcció, periodisme, etc.
Administracions (municipal, autonòmica, estatal, judicial...)	Cartes, instàncies, sol·licituds, al·legacions, certificats, demandes, etc.	Àmbit del llenguatge administratiu i judicial.

Les organitzacions s'autogestionen la major part de la comunicació externa. Les relacions amb els proveïdors, els assessors, els mitjans de comunicació i les administracions, que solen tenir un volum limitat, solen córrer a càrrec de les àrees o dels departaments de l'organització que assumeixen les funcions respectives. En canvi, per a les situacions més delicades, com les relacions amb els clients i, especialment, la publicitat i el màrqueting, les organitzacions poden sol·licitar l'ajuda i la gestió d'especialistes externs (agències de publicitat, assessors en màrqueting, comunicació, llengua, etc.). En qualsevol cas, el grau d'autogestió depèn de l'estructura mateixa de l'organisme (grandària, volum de subcontractació, etc.).

Les organitzacions grans que autogestionen àmbits importants de comunicació experimenten ben aviat la necessitat d'estandarditzar les produccions externes que realitzen, a fi de garantir una *imatge* social homogènia. És a dir, els diversos empleats que elaboren *mailings*, informes, anuncis i comunicats requereixen indicacions d'ordre divers sobre les característiques comunes que han de tenir aquests textos. Aquestes indicacions poden presentar-se de moltes maneres (ordres de direcció sobre punts concrets, instruccions o normatives sobre com s'ha de procedir, models i formularis exemplificadors, etc.), segons el grau d'ordenació i de desenvolupament que hagi assolit l'organització en matèria comunicativa. Dos dels procediments més sofisticats per estandarditzar la comunicació externa (i també alguns àmbits de la interna) són els *manuals d'imatge corporativa* i els *manuals d'estil*. El quadre següent contrasta els trets principals de cadascun:

REGULACIÓ DE LA COMUNICACIÓ EXTERNA	
Manuais d'imatge corporativa	Manuais d'estil
<i>Objectius:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Construir imatge corporativa. • Estandarditzar el disseny de la documentació. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aconseguir eficàcia comunicativa. • Estandarditzar els usos lingüístics.
<i>Àmbit d'aplicació:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Comunicació visual (i escrita). • Aspectes no verbals, presentació. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicació escrita i ocasionalment oral (telèfon, discursos). • Aspectes lingüístics (estructura dels documents, normativa, estil, etc.)
<i>Accions:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Disseny: format, logotip, lletra, color i encapçalaments de la documentació. • Suport: tipus de paper, mides, tipus de comunicacions (saluda, targetó...). • Edificis, uniformes, activitats, difusió social, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipus de documents: forma i contingut, disposició, estil, fraseologia, etc. • Estil: opcions lingüístiques, dubtes gramaticals, redacció moderna, etc.
<i>Autoria:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Dissenyador gràfic, maquetista. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lingüista, periodista, corrector/a.

Els manuals d'imatge corporativa³³ tenen l'objectiu de desenvolupar i consolidar les opinions que es pretén que tingui el públic d'una determinada organització. Segons Ind (1990), la *imatge corporativa* és la *percepció* que la *societat* té de l'empresa. “Percepció” designa aquí les dades informatives que es coneixen de l'empresa (productes que comercialitza, anuncis que ha fet, logotip, etc.), però també les opinions i fins i tot les actituds que es tenen respecte a l'empresa. Així mateix, “societat” abasta tant els clients, els proveïdors o el públic en general, com els mateixos empleats i directius de l'empresa.

També segons Ind (1990), la imatge corporativa es basa en la *identitat corporativa* de l'empresa, que és el resultat de la suma de tota la seva història (naixement, creixement, fets més importants) amb la realitat actual (edifici, activitats comercials, publicitat, etc.). A més, aquesta imatge corporativa es configura a través de les *comunicacions corporatives*, que són els canals que transmeten informació a la societat sobre l'empresa. Des d'aquesta perspectiva, els manuals d'imatge es proposen regular tot aquest procés: primer, identificar i definir la identitat d'una organització; després, gestionar-ne les comunicacions i, en definitiva, construir una imatge sòlida i coherent, que s'adapti a l'activitat comercial de l'empresa.

³³ Val a dir que la terminologia d'aquest àmbit comunicatiu no ha estat gaire fixada —i que fins i tot arriba a ser un xic confusa—. Tant Chaves (1990) com Ind (1990) dediquen capítols sencers a aclarir les diferències entre *empresa*, *corporació*, *institució* o *entitat*, d'una banda, i *imatge*, *identitat* i *comunicació*, de l'altra. Chaves critica la importació mecànica de l'expressió anglesa *corporate image* i diu preferir la fórmula imatge institucional, però —curiosament— titula el seu llibre *La imagen corporativa*; també diferencia entre *realitat*, *identitat*, *comunicació* i *imatge institucionals*. En definitiva, he decidit usar aquesta mateixa denominació, *imatge corporativa*, perquè és la més corrent en els manuals consultats (vegeu també Garbett, 1988; i Olins, 1990).

Chaves (1990) i Regouby (1988) analitzen els grans canvis socials, econòmics i tecnològics que està experimentant la comunicació en el món empresarial. L'increment de les relacions i de la competència, el desenvolupament de sensibilitats estètica i ètica, la internacionalització, etc., han configurat un panorama nou, centrat al voltant del client. Abans, una empresa vivia força amagada de la societat: es limitava a promoure els seus productes amb publicitat directa sobre els clients potencials. Avui, una empresa és un organisme públic sotmès a observació constant des de tots els punts de vista: l'edifici i les oficines que té, la decoració, el logotip, l'impacte ecològic que provoca, el disseny dels productes, l'uniforme dels empleats, etc. Tots aquests elements transmeten informació a la societat sobre l'empresa, i el comportament dels clients està, en part, determinat per aquesta informació³⁴.

Així doncs, els manuals d'imatge corporativa regulen tota mena de qüestions visuals de disseny (logotips, tipografia, vestits, arquitectura, decoració, paper, etc.) i tracten pocs aspectes lingüístics: només els referits a qüestions tipogràfiques o ortogràfiques. Per exemple, tant la *Imatge gràfica de la senyalització exterior I-II* (1983), que descriu com han de ser els rètols de les carreteres catalanes, com *El senyal de la Generalitat de Catalunya* (1993) o el *Programa d'identificació visual* (1985), que descriuen com han de ser el senyal identificatiu i els rètols dels edificis i la papereria, ambdós de la Generalitat de Catalunya, només fan consideracions sobre els topònims o els noms de la organització i algunes qüestions ortotipogràfiques que s'hi relacionen (majúscules, apostrofació, etc.).

Al contrari, els manuals o llibres d'estil, i també tota la variada gamma de normativa relacionada amb l'estil (formularis, models, reglaments, etc.), se centren estrictament en qüestions lingüístiques. Determinen els tipus de text més corrents de l'organització, n'exposen les característiques estilístiques (estructura, apartats, fraseologia, etc.) i en donen exemples (vegeu l'apartat I-5.3.3.1. per a un tractament més acurat d'aquest punt). Tant els manuals d'imatge corporativa com els manuals d'estil solen presentar-se en forma de document editat (llibre, carpeta, informe, etc.) i tenen caràcter prescriptiu per a l'empresa afectada.

En general, la comunicació externa ha merescut sempre més atenció i inversió que la interna, precisament perquè és la que ofereix una *imatge* de l'organització a la societat i, en alguns casos, la que vehicula la seva activitat comercial. Tant és així que s'han desenvolupat àrees d'estudi i aplicació (com les de publicitat, màrqueting, comercial, relacions públiques o gabinet de

³⁴ Chaves (1990) destaca que el missatge comunicatiu empresarial s'ha eixamplat de l'*objecte* comercial (els béns o serveis) al *subjecte* (l'organització que els produeix o gestiona). Diu, en un bon exemple de la prosa d'aquest tipus d'estudis: "Dicho de otro modo, la «publicidad» —su función esencialmente persuasiva— sufre un desplazamiento hacia áreas no convencionales, re canalizándose en términos de «imagen». La «imagen corporativa» —que inicialmente podría aparecer como un nuevo campo de la publicidad— se expande conceptualmente y prácticamente invirtiendo esa relación: la publicidad, en cualquiera de sus modalidades, constituye ahora uno de tantos canales de emisión de la imagen corporativa."

"De la gráfica hasta la indumentaria del personal; de la arquitectura y el ambiente interior hasta las relaciones humanas y estilos de comunicación verbal; de los recursos tecnológicos hasta las acciones parainstitucionales; todos los medios corporativos —materiales y humanos— devienen portavoces de la identidad del organismo, o sea «canales de imagen»".

premsa), les quals tenen la funció bàsica de regular sectors específics de les relacions externes. Així mateix, en el quadre de comunicació global del darrer apartat (vegeu I-3.4.) les relacions exteriors abasten gairebé el cent per cent de l'esquema, i només deixen dos punts —gairebé marginals— per a les relacions internes.

3.2.1.2. INTERN

Pel que fa a les comunicacions internes, la diversitat de destinataris, funcions i temes també és gran. Aquest quadre en presenta alguns exemples:

COMUNICACIÓ INTERNA		
Destinataris	Textos	Gestió
Tots els membres de l'organització.	Documentació laboral (contractes, minutes, nòmines, avisos, etc.); missatges protocol·laris (felicitacions, comunicats, invitacions, parlaments de Nadal, condols, etc.) revista d'empresa; notes internes.	Àmbits de comunicació i direcció, personal, administració, etc.
Direcció, consellers i assessors tècnics.	Documentació tècnica (informes d'avaluació, auditories, anàlisis, comptabilitat, recursos, projectes, etc.).	Àmbits tècnics: projectes, enginyeria, auditoria, comptabilitat, etc.
Altres empleats.	Normativa de procediments (normes, instruccions, reglaments, etc.); directrius i ordres de direcció.	Àmbits de direcció: procediments, organització, etc.

El més habitual és que les organitzacions s'autogestionin la comunicació interna al cent per cent. Potser només en els casos de missatges especialment importants o delicats (informes molt especialitzats, memòries, instruccions bàsiques) poden sol·licitar l'ajuda d'un professional extern o d'una empresa especialitzada. Com en la comunicació externa, també hi ha, amb denominacions i formes molt diverses, dos documents o grups de documents que regulen l'activitat interna de l'organització. Són el *manual de procediments* (o *manual d'operacions*, *full de treball*, etc.) i la *reglamentació laboral* (o *règim intern*, *ordenances laborals*, *convenis*):

DOCUMENTS QUE REGULEN L'ACTIVITAT INTERNA	
Manual de procediments	Reglamentació laboral
<i>Objectius:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Establir una normativa de funcionament intern. • Estructurar l'activitat de l'organització. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establir un reglament laboral. • Determinar les condicions de treball dels empleats (horari, sou, contractes, etc.).
<i>Àmbit d'aplicació:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Qualsevol tasca, fet o aspecte dins l'organització. • L'activitat de cada empleat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Qüestions administratives i laborals de l'activitat empresarial. • Marc i legislació laboral vigents.
<i>Accions (variada segons l'organització):</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Instruccions de seguiment. • Normativa de consulta. • Operativa informàtica. • Full personal de cada empleat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Convenis empresa, comitè, sindicats. • Expedients personals. • Selecció, contractació, regulació de personal.
<i>Autoria:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Especialistes de cada camp. 	<ul style="list-style-type: none"> • Direcció de personal, sindicats, comitès d'empresa, etc. (especialistes en relacions i dret laborals).

En una entitat financera, el manual d'operacions o de procediments és el conjunt de normes que determinen, per exemple i entre moltes altres coses, quins requisits calen per poder donar un préstec a un client, què s'ha de fer per obrir un compte corrent (dades personals, forma d'obertura, condicions econòmiques, etc.), o com s'ha de demanar una targeta de crèdit (si totes aquestes operacions es realitzen informàticament, la normativa corresponent es converteix a la pràctica en un manual per gestionar l'ordinador. En canvi, en una fàbrica d'automòbils, el manual de procediments inclou des de l'especificació precisa (informe tècnic) sobre com s'han de construir determinades peces d'un automòbil, fins al full personalitzat (claríssim, esquemàtic i amb molts dibuixos) per a cada empleat de la cadena de muntatge, amb les indicacions sobre la tasca que ha de dur a terme³⁵. En tots dos contextos, la reglamentació o el conveni laboral estableix els drets i els deures que contreen els treballadors amb ambdues organitzacions.

Ambdós documents regulen el funcionament general de l'organització i, més directament o menys, incideixen sobre la comunicació interna. Per exemple, el manual de procediments pot establir, també en una entitat financera, que per concedir un préstec a una empresa o a un particular s'ha d'elaborar un informe sobre la seva situació econòmica i patrimonial (i fins i tot pot arribar a fixar l'estructura i els apartats que ha de tenir aquest document). Així mateix, la

³⁵ L'aplicació sistemàtica a totes les empreses de la *norma de qualitat* ISO 9000, per tal d'obtenir el certificat acreditatiu de qualitat que lliura AENOR a Espanya, ha causat que com a mínim totes aquestes organitzacions tinguin un *manual d'operacions* sobre qualitat. D'altra banda, les normes i procediments de les administracions públiques són —òbviamt— públiques. Per exemple, les de la Generalitat de Catalunya estan recollides en la col·lecció *Manual de normes i procediments*, que edita el Departament de Governació i que conté lleis, disposicions i normatives de tota mena. D'aquesta mateixa col·lecció, és especialment interessant el número 6, el *Manual d'elaboració de les normes de la Generalitat de Catalunya* (1992), que, a més de les regles legals pertinents per elaborar normes, conté indicacions lingüístiques sobre l'estil, la sintaxi, la morfologia, el lèxic o la puntuació que han d'observar les normes.

reglamentació interna pot fixar l'estructura i els apartats que ha de tenir l'expedient personal de cada treballador, o com han de ser les sol·licituds de dietes, permisos de festa o bestretes que presentin els empleats.

Al contrari que l'externa, la comunicació interna ha viscut en l'oblit fins al naixement de la “psicologia de l'organització” i l'esclat de les tecnologies de la informació, que han posat èmfasi en el desenvolupament de les estructures organitzatives internes per augmentar la qualitat i l'eficàcia de l'activitat empresarial. És a dir, si una organització és un grup interdependent de persones amb una única tasca a realitzar, una bona estratègia per millorar la seva activitat és desenvolupar les comunicacions internes entre les diverses persones i unitats de l'organització.

D'una banda, la psicologia empresarial ha posat èmfasi en aspectes com la motivació dels empleats, el tracte personalitzat, l'increment de la comunicació i de la informació i, en conjunt, el desenvolupament d'una *cultura d'organització* o *d'empresa* (vegeu I-2.3.). De l'altra, les tecnologies de la informació han aportat nous sistemes de comunicació (informàtica, correu electrònic, fax, etc.) que han revolucionat els canals interns de relació. En aquest context han sorgit iniciatives com la revista d'empresa (molt corrent en les grans organitzacions (vegeu el quadre de I-10.4.4.)), els programes d'intercanvi, els concursos o les reunions de coordinació interdepartamental que tenen, entre altres objectius, la millora de la comunicació interna³⁶.

3.2.1.3. EXTERN / INTERN?

Abans de tancar aquest apartat, s'ha de fer una crítica a aquest criteri de divisió de la comunicació. Malgrat que s'utilitzi habitualment en la literatura sobre comunicació i que sigui, com hem vist, una distinció força operativa, la dicotomia extern/intern no permet classificar de manera excloent totes les comunicacions de l'organització. A la pràctica, la frontera entre el que és extern i el que és intern no sempre és precisa ni absoluta, com podem veure en els casos següents:

- Les organitzacions grosses, de centenars o milers de treballadors, funcionen a la pràctica com una constel·lació d'organitzacions més petites. Les diverses unitats de què consta (departaments, àrees, direccions, delegacions, etc.) poden estar ubicades en locals distints, no tenir cap relació personal, pertànyer a àmbits de treball i de formació distints i, en definitiva, tractar-se amb la mateixa distància i amb el mateix respecte amb què un venedor s'adreça a un

³⁶ Heus aquí alguns exemples d'aquesta mena d'activitats internes:

- Programa de visites a la central, en una entitat financera de grans dimensions. Els empleats de les oficines fan una visita d'un dia a l'edifici central de l'entitat amb la finalitat de conèixer-ne els departaments, les sales, l'activitat d'una jornada laboral normal, amb totes les limitacions, característiques, etc. L'objectiu de la visita és conèixer personalment l'edifici que dirigeix tota l'empresa, tenir més coneixement sobre l'organització i, doncs, sentir-se'n més participat.
- Concurs d'idees, en una entitat financera petita. Els empleats podien participar en un concurs d'idees per millorar algun aspecte de l'activitat o el funcionament de l'organització on treballen. L'objectiu del concurs és estimular la motivació i la participació en el desenvolupament de l'organització.
- Tota mena de reunions, trobades, jornades i sortides, compaginant la feina amb el lleure, entre els membres d'una part de l'organització.

client.

- En aquest mateix context, el màrqueting modern ha proposat la noció de *client intern* com un instrument per fomentar la comunicació dins de l'organització. Cada empleat de l'empresa ha de determinar quins són els seus clients interns (els destinataris immediats de la tasca que ha de dur a terme ell o ella) i intentar servir-los amb eficàcia, tal com ho faria amb el client “extern” corrent. En definitiva, es tracta de traslladar a la comunicació interna tota l'atenció i l'interès que tradicionalment s'han dedicat a la comunicació externa.
- En l'àmbit de les administracions públiques, la distinció extern / intern és estèril, perquè tots formem part d'aquestes organitzacions —com a mínim, tots paguem impostos, és a dir, en som accionistes! Així doncs, qualsevol comunicació que s'hi produeix és interna!
- Moltes organitzacions mantenen relacions amb assessors, consellers, col·laboradors, proveïdors, formadors i fins i tot alguns clients especials, que difícilment poden situar-se a una banda o a l'altra de la dicotomia. No pertanyen formalment a l'organització ni hi tenen tampoc, potser, uns canals comunicatius permanents o definits; però, en canvi, hi mantenen relacions freqüents i tenen un coneixement gens menyspreable de l'estructura interna de l'empresa. Són comunicacions externes o internes?

En resum, doncs, la distinció extern / intern permet dibuixar dos grans àmbits comunicatius en l'organització, que es corresponen amb destinataris, funcions i temes diferents; encara que algunes comunicacions es resisteixin a ser classificades sota aquesta dicotomia.

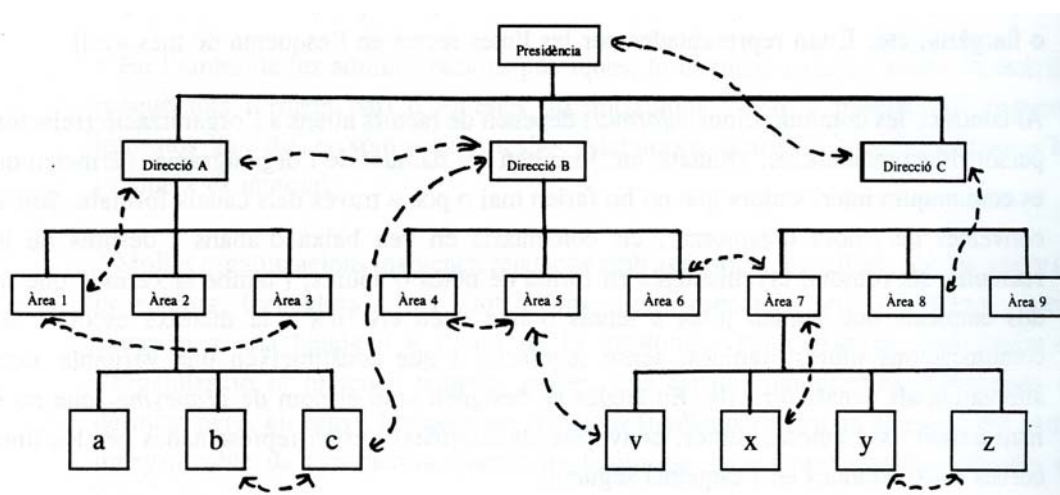
3.2.2. FORMAL I INFORMAL

La majoria de manuals de comunicació a l'empresa consultats (Lesikar i Pettit, 1968; Thill i Bovée, 1991; i Ludlow i Panton, 1992) s'enfronten a la classificació de les comunicacions a partir del concepte de *xarxa comunicativa* (*communication network*). Entenen l'organització com un entramat imbricat de canals comunicatius que lliguen les diverses persones i unitats que la conformen. Dins d'aquest entramat —és a dir, en l'àmbit de la comunicació interna—, distingeixen els canals *formals* de les comunicacions *informals* i, dins de les primeres, les *horitzontals* de les *verticals*.

S'anomenen canals *formals* de comunicació els intercanvis orals o escrits que la mateixa organització estableix explícitament per poder dur a terme la seva activitat: les reunions setmanals del president amb els directors, les d'aquests amb els caps de departament, amb els col·laboradors immediats; els informes mensuals sobre la situació del mercat; la memòria anual; les entrevistes periòdiques amb consultors, etc. Aquests intercanvis estan associats als càrrecs i a les funcions que les persones i les unitats exerceixen dins de l'organització i, doncs, reflecteixen el seu organigrama. A més, solen tenir una regulació força estricta i explícita: periodicitat fixa; funció, tema, estructura i participants establerts; temps de duració o llargària, etc. Estan representades per les línies rectes en l'esquema de més avall.

Al contrari, les comunicacions *informals* depenen de factors aliens a l'organització (relacions personals, coincidències, afinitats, etc.) i salten per damunt de l'organigrama: permeten que es comuniquin interlocutors que no ho farien mai o poc a través dels canals formals. Són les converses de l'hora d'esmorzar, els comentaris en veu baixa d'abans i després de les reunions, els rumors, els missatges en forma de notes o apunts, i també la xerrada que fan dos empleats que juguen junts a tennis o que duen els fills a la mateixa escola³⁷. Són comunicacions lliures, ràpides, sense regulació, i que constitueixen una veritable xarxa alternativa als canals formals. En anglès es designen amb el nom de *grapevine* (que no és fàcil traduir: xerrameca, rumor, converses clandestines) i estan representades per les línies corbes i discontinües en l'esquema següent:

CANALS I COMUNICACIONS FORMALS I INFORMALS



Tots els manuals destaquen la gran importància que té la comunicació informal en el dia a dia de l'organització. Precisament perquè es basa en les relacions personals i salta per damunt de l'organigrama, no té la rigidesa dels canals formals; és molt més ràpida, flexible, motivadora —i fins i tot creïble, malgrat el perill evident de distorsió de la informació que té. Un director d'organització citat per Ludlow i Pantan (1992) argumenta: “If I plant a rumour, I know that I'll get a reaction within a day. If I send a formal memo, it takes three weeks before I get a response”. Per això mateix, també, seguint Thill i Bovée (1991), les empreses més sofisticades no reprimeixen les comunicacions informals, sinó que fins i tot les arriben a potenciar; per exemple, l'empresa d'informàtica nord-americana Microsoft anima els seus empleats a utilitzar el correu electrònic per comunicar-se informalment i a l'instant amb la persona desitjada.

³⁷ Recerques citades per Thill i Bovée (1991) mostren que al voltant d'un 80% de la informació que es transmet en aquesta mena de comunicacions fa referència a l'organització. També és corrent que, si es pregunta als treballadors d'una organització per la seva principal font d'informació, un nombre rellevant esculli alguna forma de comunicació informal. Així doncs, no es tracta pas d'un àmbit comunicatiu marginal o irrellevant. Les xerrameques de corredor i els rumors poden tenir un paper transcendent en una organització.

3.2.3. HORITZONTAL I VERTICAL

Els canals de comunicació formals es poden dividir en *horitzontals* o *verticals*, segons la posició que ocupin els interlocutors en l'organigrama empresarial: si es tracta de comunicacions entre àrees d'un mateix nivell, entre col·laboradors o empleats de rang semblant, ens trobem amb canals horitzontals; en canvi, les comunicacions entre jerarquies o nivells diferents de l'organigrama empresarial són verticals. Per exemple, una reunió entre quadres intermedis, pertanyents a diferents àrees, és horitzontal; mentre que les instruccions que un tècnic dóna al seus secretaris o la queixa que l'empleat eleva al cap de personal és una comunicació vertical.

De fet, els manuals mencionats anteriorment prefereixen una altra terminologia: utilitzen els termes *upward* (cap amunt, ascendent) i *downward* (cap avall, descendent) en lloc de *vertical*, i *sideways* (al costat) en lloc d'*horitzontal*. En conjunt, no es tracta de meres divisions espacials fetes damunt de l'organigrama. Les dicotomies horitzontal/vertical i ascendent / descendent aporten significació a l'anàlisi comunicativa.

La comunicació horitzontal és, d'alguna manera, una relació entre subjectes amb un perfil professional semblant, amb un estatus equivalent dins l'organització, mentre que la vertical és entre subjectes amb una preparació, unes funcions i un punt de vista molt distints. Això té conseqüències essencials per a la comunicació. Per exemple, l'informe de viabilitat econòmica que un especialista adreça a col·legues seus d'altres departaments és horitzontal, i per això pot incloure les dades reflexives, les especificacions i els usos terminològics que només els tècnics d'aquest nivell entenen; però en el moment que calgui transmetre la mateixa informació als empleats que han de portar el projecte a la pràctica o, fins i tot, als directius que han de prendre decisions sobre la qüestió (que, com els primers, tenen una formació més generalista i no són tècnics en aquestes qüestions), es converteix en una comunicació vertical que ha de salvar el salt profund que hi ha entre els coneixements previs i la preparació que tenen autors i lectors³⁸.

Així mateix, la comunicació ascendent i la descendent divergeixen força. La primera té el compromís d'adreçar-se a persones (caps, responsables) amb autoritat sobre l'emissor; té funció informativa (el cap demana l'opinió) amb factors persuasius i subjectius importants. En canvi, la descendent sol tenir caràcter directiu (instruccions, ordres, etc.) i hi priva l'objectivitat i la precisió. Segons els manuals esmentats, en aquest punt hi ha algunes de les dificultats bàsiques de comunicació empresarial. D'una banda, els càrrecs directius sovint troben a faltar informació fresca de la base de l'organigrama, perquè els canals ascendents són escassos, estan bloquejats o funcionen amb massa rigidesa. De l'altra, la comunicació descendent, que ressegueix els diversos nusos de la jerarquia organitzativa, té el perill fàcil de deformar la informació original quan arriba al darrer destinatari (que sol ser qui està més implicat en el missatge).

³⁸ Ludlow i Pantón emeten el judici següent sobre la importància que està adquirint la comunicació horitzontal, a causa de la sofisticació organitzativa, del desenvolupament tecnològic i del vertiginós increment de la coordinació i l'activitat interdisciplinària en l'organització: "They [les empreses] are becoming more dependent on horizontal communication channels. With increased complexity, information needs to flow quickly between specialists rather than go up and back down the hierarchy, with its inevitable delays and message distortion." [Ludlow i Pantón, 1992: 3]

3.2.4. ORAL I ESCRIT

La distinció entre àmbits o modes comunicatius *orals* i *escrits* no figura —curiosament— en cap dels manuals consultats. Però és una dicotomia comunicativa que introdueix elements de reflexió prou interessants.

Paga la pena fer primer una llista de comunicacions o activitats que tradicionalment s'associen a l'oral i a l'escrit. Es tracta d'una mostra orientativa que distingeix *tipus de text* (segons les denominacions més corrents), *situacions* (exemples concrets) i *habilitats requerides* (coneixements i habilitats lingüístics i extralingüístics que cal dominar):

COMUNICACIONS ORALS ³⁹		
TIPUS DE TEXT	SITUACIONS	HABILITATS REQUERIDES
Discurs protocol·lari: breu, monogestionat, contextualitzat, sense suports.	Presentacions d'actes, agraïments,	Relacions públiques, saber <i>estar</i> en la situació (cortesia, naturalitat, etc.)
Exposició formal: breu/llarga, monogestionada, descontextualitzada, amb suports.	Defensa de projectes, tesis, informes, memòries, etc.; justificacions, explicacions, etc.	Tècniques de persuasió, d'argumentació; elaboració dels suports (esquemes, resums, quadres, etc.); domini dels recursos tecnològics (vídeo, retroprojector, etc.)
Converses: poligestionades, amb / sense suport.	Reunions, debats, discussions, sessions de treball.	Dinàmica de grups, conducció i direcció de reunions i equips de treball; tècniques de negociació, etc.
Diàlegs: bigestionats, amb / sense suport.	Entrevistes, enquestes, negociacions; atenció al públic, telefònica, vendes (domicili, telèfon, etc.).	Tècniques de recollida d'informació, d'atenció al públic; domini dels recursos tecnològics (telèfon, intèrfon).

³⁹ En la columna del tipus de text, els adjectius entre parèntesis caracteritzen sumàriament els discursos comentats. El concepte *monogestionat / bigestionat / poligestionat* deriva de Bronckart (1985: 52), el qual distingeix la planificació textual de tendència monogestionada, efectuada per una sola persona, de la de tendència poligestionada, en què diverses persones col·laboren en l'elaboració del discurs; Cassany, Luna i Sanz (1993) desenvolupen aquest plantejament. *Amb/sense suport* fa referència a l'ús facultatiu de suports escrits (apunts, esquemes, *hand-outs*, etc.) o gràfics (dibuixos, transparències, imatges en vídeo, etc.) per recolzar l'exposició verbal.

COMUNICACIONS ESCRITES		
TIPUS DE TEXT	SITUACIONS	HABILITATS REQUERIDES
Correspondència protocol·lària: cartes, invitacions, saludes.	Felicitations, invitacions a actes, agraïments i mostres de condol.	Relacions públiques, trobar el <i>to</i> de la situació (tractament, cortesia, naturalitat, etc.)
Informes tècnics.	Auditories, estats de comptes, descripció i propostes de projectes, anàlisis de productes, mercats, etc.	Redacció tècnica, elaboració de gràfics i taules; domini dels recursos informàtics (programaris de processament de textos, gràfics, bases de dades, comptabilitat, etc.)
Publicitat: cartes, anuncis, tríptics, catàlegs.	Mailings a clients anunciant productes nous, tríptics i catàlegs descriptius, anuncis en premsa, etc.	Tècniques de persuasió, recursos publicitaris, disseny i maquetació de textos, etc.
Normes i instruccions.	Manuais d'operacions o de procediments, normes i directrius.	Redacció tècnica, recerca màxima de precisió i objectivitat, domini dels recursos informàtics.

Val a dir que les taules no mostren una diferència substancial entre els tipus de text, les situacions i les habilitats de l'oral i de l'escrit, si no són les causades per la mateixa especificitat de cada mode. Fins i tot determinades habilitats que he atribuït a un o a l'altre (com les tècniques de negociació per a l'oral, o la informàtica per a l'escrit) poden tenir també transcendència en l'altre mode: es poden tenir en compte estratègies de negociació per redactar un informe i es poden preparar els discursos orals fent-ne esborranys amb ordinadors. De fet, els quadres mostren les habilitats que se solen associar —potser sense fonaments racionals— a un mode o a un altre.

El que resulta més curiós del contrast oral/escrit és que ambdós modes s'han tractat en les organitzacions, però en àmbits, nivells i tradicions diferents. La psicologia, les relacions públiques o l'anomenat *management* s'han ocupat de l'oral (recerca, formació, desenvolupament) i li han donat un tractament molt aplicat, associant-lo a les habilitats personals d'interrelació i de gestió en l'organització (vegeu, per exemple, “la Caixa”, 1989a), les quals han estat sempre molt ben considerades. En canvi, el tractament de l'escrit s'ha mantingut més fidel a la tradició lingüística, però amb una concepció molt reduïda als aspectes més gramaticals⁴⁰. Les principals activitats sobre comunicació escrita són la supervisió de textos (corregir, redactar, traduir, etc.) i la formació lingüística (correspondència comercial, llenguatge administratiu, català, anglès, etc.).

⁴⁰ El capítol final de *Conclusions* comenta més extensament la concepció superficial de la llengua que tenen tot sovint les organitzacions. Per exemple, les expectatives que tenien molts dels tècnics (advocats, economistes, geògrafs, etc.) que assistien per primera vegada a un dels cursos de comunicació que han servit de base a aquest treball eren molt pobres. La majoria esperaven trobar-se un curs de *gramàtica, de llengua catalana* o fins i tot d'*ortografia* i associaven directament els seus defectes de redacció a la manca d'escolarització en llengua catalana. Una anècdota força representativa d'això que es repetida periòdicament és la següent: els alumnes arribaven el primer dia a classe i preguntaven “És aquí que es fa el curs de català?”, quan el títol del curs era, per exemple, “Comunicació i redacció tècnica”.

3.3. TIPUS DE COMUNICACIÓ

La recerca sobre comunicació en l'organització no mostra interessos especials a elaborar una taxonomia científica de les comunicacions, segurament perquè està més preocupada per resoldre qüestions més pràctiques i aplicades. L'escassa bibliografia que s'hi refereix prové de revistes especialitzades sobre escriptura tècnica o de manuals molt més genèrics sobre publicitat i màrqueting.

En el primer grup, cal situar la proposta de Couture (1992), que distingeix tres grups dins de l'escriptura professional: *engineering writing* (escrits d'enginyeria), que posen èmfasi en l'objectivitat de la informació, el judici professional de l'emissor i els interessos corporatius de l'organització; *administrative writing* (escriptura administrativa), centrada en la presa de decisions (amb un component important de fraseologia i burocràcia); i *technical / professional writing*, que té la funció d'establir i regular l'activitat de l'empresa (procediments, instruccions, etc.) i que està regulada pels estàndards de llegibilitat.

També Hagge (1994) es refereix a l'*occupational writing* (escriptura ocupacional) i analitza un subconjunt d'aquesta, la *disciplinary writing* (escriptura per disciplines) o la comunicació escrita sobre matèries especialitzades del saber (matemàtiques, física, psicologia, etc.). En el segon grup de manuals sobre publicitat i màrqueting, cal situar la proposta de *comunicació global* que fa Regouby (1988), que es comenta en el darrer apartat⁴¹.

A manca d'estudis més exhaustius sobre les comunicacions en l'empresa, a continuació es presenta una primera proposta de tipologia, basada sobretot en criteris funcionals. Es poden distingir quatre grans tipus de comunicació (vegeu I.2.8.2.) en les organitzacions: el *tecnico-científic*, l'*organitzatiu*, el *comercial* i el *protocol·lari*. No sempre es tracta de grups homogenis i cal fer matisacions i subdivisions importantíssimes dins de cada tipus. A grans trets, els dos primers són comunicacions bàsicament internes (i també externes per al tecnicocientífic) i més especialitzades, mentre que els segons són sobretot externes i força més generals. L'esquema següent recull les principals característiques de cadascun:

⁴¹ Els conceptes d'*escriptura professional* de Couture (1992), *escriptura ocupacional* de Hagge (1994) i *comunicació escrita en l'organització* —que s'usa en aquest treball— es refereixen al mateix: l'àmbit de la comunicació escrita en el món laboral i, específicament, el grup d'escrits que ha de realitzar un empleat de l'organització. En canvi, el terme *comunicació global* de Regouby (1988) té un abast molt més ampli (inclou comunicació oral, mitjans de comunicació de masses, etc.).

TIPUS DE COMUNICACIONS EN L'ORGANITZACIÓ				
	TECNICOCIENTÍFIC	ORGANITZATIU	COMERCIAL	PROTOCOL·LARI
<i>Objectiu</i>	Transmetre informació objectiva i precisa.	Ordenar i regular l'activitat de l'organització.	Influir sobre l'opinió i la conducta dels destinataris.	Mantenir i consolidar les relacions autor/lector.
<i>Funcions</i>	Referencial	Conativa, referencial i metalingüística.	Conativa i referencial.	Expressiva i poètica.
<i>Emissors</i>	Àrees de producció i avaluació: projectes, auditoria, anàlisi, investigació, etc.	Àrees d'organització: direcció, personal, administració, avaluació, qualitat, etc.	Àrees de comercialització: màrqueting, publicitat, comunicació, vendes, etc.	Àrees de comunicació: relacions públiques, gabinet i secretaris.
<i>Trets</i>	Especialitzada, despersonalitzada, amb terminologia, integra codis semiòtics no verbals (dibuixos, taules, quadres).	Molt estructurada, forma directiva (instrucció, norma, reglament).	Molt versàtil, atractiva; usa tècniques persuasives i retòriques.	Personalitzada i individualitzada; estil elegant, cordial i amable; presentació impecable.
<i>Exemples</i>	Informes tècnics (física, química, economia, informàtica, auditoria); comunicacions i ponències en congressos, articles en revistes científiques, formatives i divulgatives.	Manual de procediments, reglament intern, ordenances laborals; textos burocràtics, normatives i protocols d'actuació.	Publicitat (anuncis, espots, <i>mailings</i>), correspondència comercial (cartes, factures, albarans); relacions amb els mitjans de comunicació.	Cartes d'agraïment, condol, felicitació; saludes, invitacions, menús, notes personals; parlaments protocol·laris.
<i>Subtipus</i>	Comunicacions científica i tècnica, manuals tècnics de difusió.	Llenguatge administratiu, llenguatge jurídic.	Correspondència comercial, publicitat, relacions amb els mitjans de comunicació, màrqueting.	

A continuació, es desenrotllen aquests quatre tipus per separat i en detall. Per a cada un s'indiquen les funcions comunicatives que exerceix (seguint la famosa tipologia de Jakobson, 1963), els emissors i els destinataris més habituals que té, les seves característiques lingüístiques i la tradició de recerca i formació que se n'ha ocupat. També es comenten alguns subtipus especialment rellevants de cada grup.

3.3.1. TECNICOCIENTÍFIC

Serveix per vehicular informació tècnica de forma econòmica, unívoca i ràpida. Se'l posa com a millor exemple de comunicació especialitzada (Cabré, 1992) pels trets que té: funció bàsicament *referencial*; objectivitat; tema altament especialitzat (amb conceptualització controlada, un nivell d'abstracció alt, terminologia); interlocutors molt o bastant qualificats en aquest tema (el qual han estudiat formalment); preeminència de l'escrit respecte l'oral, etc.

Pel que fa a la llengua, els seus documents presenten fórmules textuais específiques (definicions, citacions, enumeracions, càlcul, raonaments), modalitat afirmativa, una forta despersonalització

(formes verbals impersonals, passives, 3a persona del singular), sintaxi controlada amb tendència a la nominalització i lèxic especialitzat (escassa polisèmia, termes amb valor supranacional, etc.). A més a més, integra d'altres tipus de llenguatges semiòtics dins del discurs verbal: mapes, gràfics, dibuixos, esquemes, fotografies, maquetes, taules, símbols i icones. També hi té rellevància (Vegeu I-4.4.3. per a un tractament més aprofundit.)

Dins d'aquest tipus, cal distingir diversos grups o subtipus. La *comunicació científica* és estrictament la pròpia de la recerca científica i la que es dona en els seus fòrums (revistes, congressos, centres d'investigació, universitats, etc.). És bàsicament referencial i s'ha de considerar sobretot horitzontal, encara que existeixin moltes situacions verticals de divulgació de coneixements (que no són comunicacions “científiques” pures ni típiques): documents i manuals de formació i informació, periodisme científic, etc.

En canvi, la *comunicació tècnica* dins d'una organització pot ser horitzontal (entre experts) o vertical (per a generalistes). Solen gestionar-la els assessors tècnics i els especialistes de cada camp (economia, dret, informàtica, física i química, enginyeria, etc.) i combina la funció referencial amb la persuasiva o conativa (molts documents tècnics acaben amb apartats de *conclusions*, *recomanacions* o *propostes de futur*). En són exemples els informes d'auditoria sobre una unitat de l'empresa, els d'anàlisi de riscos d'una operació, la descripció d'un nou programari informàtic o l'exposició dels futurs processos de producció d'un nou producte. A part, també cal considerar els *manuals tècnics* d'ús i de formació més o menys especialitzats; per exemple, manuals de formació en química inorgànica, manuals d'ús d'un programari informàtic, d'un vídeo, etc., amb un grau d'especialització variable.

La cultura anglosaxona té una forta i prolífica tradició de recerca i ensenyament en aquest tipus de comunicació, segurament perquè l'anglès s'ha convertit en la llengua franca de la ciència⁴². Des de mitjans de segle, hi ha revistes especialitzades com *Journal of Technical Writing and Communication*, *TCQ* o *JBTC* als EUA, entre d'altres; o *Communicator* i *Newsletter (ALSED-LSP Network)* a Europa —ambdues amb format d'autoedició força auster.

A més, abunden els manuals pràctics de tota mena: en l'àmbit científic, Barrass (1978), Turk i Kirkman (1989) o Rubens ed. (1992); en el tècnic, manuals generals com Brusaw *et al.* (1987) o Shelton (1994), i —com a exemple d'especialització màxima— Blicq (1990), que és una guia per redactar informes, i —encara més— Maniak (1990), que només tracta dels informes tècnics d'auditoria interna en l'empresa. A més a més, també existeixen manuals disciplinaris (matemàtiques, medicina, geologia, psicologia, etc.), promoguts i patrocinats per les principals

⁴² Ningú menys sospitós per sostenir aquesta afirmació que els participants en el Colloque International: l'avenir du français dans les publications et les communications scientifiques (1981). Algunes de les conclusions d'aquesta trobada són:

“- l'anglais c'est la *lingua franca* de la science et de la technologie, c'est le «latin moderne»;
- l'anglicisation de la science et de la technologie est aujourd'hui un phénomène normal tout autant que la «latinisation», la «francisisation» ou la «germanisation»;
- les intérêts politiques et économiques des pays francophones et non les intérêts culturels ou linguistiques, déterminent les comportements à adopter quant à la langue de la science et de la technologie. » (*Colloque*, 1981, III: 84)

associacions científiques i professionals de cada disciplina, els quals estableixen les principals convencions formals (terminologia, presentació, estil) que cal seguir per escriure sobre la disciplina en qüestió⁴³.

En altres llengües, hi ha revistes més generalistes, com *Reseaux* i *TTR* en francès o *TELOS* en castellà, que també fan referència a aquesta mena de comunicació. Riera (1994) traça una història succinta de la literatura científica catalana i Marquet (1993) i Riera (1993) se centren en qüestions de normativa catalana en els textos científics.

3.3.2. ORGANITZATIU

Té l'objectiu central de regular l'activitat interna de l'organització: els processos de producció, la transformació de la informació, el treball dels empleats, les competències de les unitats estructurals, etc. Per això, aglutina diverses funcions segons els casos: la *referencial*, per descriure la realitat organitzativa; la *conativa*, per ordenar el que ha de fer l'empleat o l'usuari, i fins i tot la *metalingüística*, per explicar determinats conceptes del funcionament intern. La gestionen persones o unitats específiques (encarregats de personal, departament administratiu, àrees d'organització i control, etc.), però s'adreça a tots els membres i usuaris de l'organització. Per tot això, s'ha de considerar una comunicació sobretot vertical, escrita, mitjanament especialitzada i més interna que externa.

També s'hi poden distingir diversos subtipus amb especificitat pròpia. D'una banda, hi ha totes les normatives internes de l'organització, amb un propòsit clarament *directiu* i una forma textual d'instrucció o norma. Per exemple, totes les empreses tenen un *reglament intern* que regula el treball dels empleats, i moltes disposen d'un *manual de procediments* que estableix els passos a seguir per realitzar una determinada activitat (vegeu més amunt I-3.2.1.2.). De l'altra, hi ha la documentació administrativa interna que regula el treball dels empleats (contractes de treball, correspondència, actes de reunió, etc.), i, potser també, l'externa que regula les transaccions amb els usuaris (contractes de compra-venda, d'assegurances, impresos, etc.) i que té alguns punts de contacte amb el tipus comercial que es presenta més endavant.

Dos subtipus molt especials en aquest grup són el *llenguatge administratiu* i el *jurídic*, que s'han de considerar els llenguatges organitzatius de les administracions públiques. Amb un grau de desenvolupament molt superior a la resta, tenen una gran projecció —perquè tots i totes formem part de les seves organitzacions— i molta influència en la resta de comunicacions. Per exemple, l'hàbit estilístic de redactar les sentències judicials de diversos fulls amb una sola oració farcida de gerundis (*considerant...*, *resultant...*) va encomanar-se temps ha als textos administratius (instàncies, propostes, etc.) i d'aquí a qualsevol escrit que pretengués demostrar autoritat, i encara avui podem rastrejar-lo en força documents tècnics, organitzatius o comercials (vegeu l'exemple

⁴³ Es tracta d'autèntics manuals o llibres d'estil per escriure i publicar textos d'investigació en cada una de les disciplines científiques. Hagge (1994) fa una anàlisi comparativa molt minuciosa de 12 manuals de diferents àrees temàtiques.

de I-8.1.2.).

3.3.2.1. LLENGUATGE ADMINISTRATIU

En general, en els darrers vint anys el llenguatge administratiu està experimentant un important procés de renovació i d'adaptació a la realitat sociopolítica actual. L'extinció de les dictadures i el desenvolupament dels valors democràtics en la societat han afavorit que el llenguatge administratiu es vagi convertint —lentament però progressiva— en un instrument eficaç i transparent per regular l'activitat de les administracions públiques.

En aquest context cal situar l'expansió mundial del *Plain English Movement*⁴⁴, un moviment de renovació de la documentació pública (llenguatge administratiu, jurídic, legislatiu, etc.) que pretén transformar el vell estil administratiu, barroc i complex, en una prosa comprensible. Aquest moviment es va desenvolupar als anys setanta als EUA arran de les reivindicacions de les associacions de defensa del consumidor, que criticaven el llenguatge obscur de les administracions, el qual impedia que els consumidors poguessin defensar els seus interessos. Actualment el moviment té molta influència en el món anglosaxó (EUA, Gran Bretanya, Canadà, Austràlia) i en diversos països occidentals (Suècia, França, Espanya).

Entre les activitats del *Plain Language Movement* destaquen la reformulació de textos, la investigació en comunicació administrativa, la publicació de revistes i manuals especialitzats, la formació en redacció *planera*, i, fins i tot, l'elaboració de normativa legal sobre comunicació (vegeu I-2.2., nota núm. 5; el resum de II-2.6.). Arreu del món s'han publicat nombrosos manuals de llenguatge planer (per exemple Bailey, 1990) i els governs de diversos països s'han interessat per aquest moviment: el Document Design Center dels EUA edita la revista *Simply Stated*; el govern australià ha editat un dels manuals més complets (Eagleson, 1990), i el govern del Canadà ha promogut diversos estudis (CLIC, 1986)⁴⁵. (Vegeu també Cassany, 1993b.)

Pel que fa a la llengua catalana, la tradició de llenguatge administratiu es remunta al segle XII. Va tenir una època de maduresa als segles XIV i XV, amb la prosa humanista de la Cancelleria Reial, firmada per autors com Bernat Metge o Bartomeu Sirvent, i ha arribat als nostres dies salvant tota mena de vicissituds polítiques. D'ençà de la represa democràtica, diversos organismes com l'Escola d'Administració Pública de Catalunya (EAPC) o la Direcció General de Política Lingüística estan duent a terme un tasca ferma de manteniment i actualització d'aquesta tradició.

Entre d'altres iniciatives, cal destacar l'edició de la revista *Llengua i administració*, la publicació de formularis i manuals adreçats específicament als ajuntaments o a altres àmbits de

⁴⁴ El Canadian Law Information Council (CLIC, 1986) proposa de substituir la denominació *Plain English Movement* per la de *Plain Language Movement* que permet englobar altres llengües a més de l'anglès.

⁴⁵ A Espanya, l'Escola d'Administració Pública de Catalunya va organitzar una *Jornada d'informació sobre el Plain English Movement* (Barcelona, 12-6-91) amb la participació de representants canadencs, suïssos i britànics. El manual d'estil del MAP (1991) menciona aquest moviment en la introducció.

l'administració i l'elaboració de manuals generals de referència com els de Duarte, Alsina i Sibina (1991) i de Rebés, Sallas i Duarte (1989). El primer d'aquests caracteritza el llenguatge administratiu amb la llista següent de punts:

- a) Formes lingüístiques específiques (de vocabulari, de tractament, de fraseologia, etc.)
- b) Tendència, com a llenguatge tècnic, a la precisió, a la matisació i a la jerarquia de termes i de conceptes.
- c) Per raó de la relació oficial en què s'utilitza, formalitat, impersonalitat i fredor (objectivitat, civilitat o correcció).
- d) Unificació de criteris i tendència a la repetició de fórmules i termes, que de vegades provoquen fixacions rutinàries.
- e) Per raó del seu caràcter formal, ordenació rigorosa del contingut intern i esquematització, d'una banda, i simplicitat i claredat, de l'altra.

[Duarte, Alsina i Sibina, 1991]

Els mateixos autors suggereixen una llista de propòsits per a aquest subtipus de llenguatge:

- *Claredat i senzillesa*: preferint les formes actives a les passives, evitar les fórmules recargolades i buscar l'apropament al llenguatge col·loquial.
- *Respectuositat i correcció*: buscar un llenguatge democratitzador que eviti les expressions humiliants o afalagadores, les situacions d'inferioritat de l'administrat o els formulismes gratuïts.
- *Igualtat per als dos sexes*: evitar els rastres de discriminació lingüística per motius de sexe (i així, entre d'altres motius, es recomana el tractament de *vós*).

Els diversos tipus de text que pertanyen a aquest llenguatge s'agrupen dins del concepte genèric d'*expedient administratiu*, que designa la cadena de documents que fan referència a un mateix afer⁴⁶. Però la classificació que en fan Rebés, Sallas i Duarte (1989) té en compte els interlocutors dels textos:

TIPUS DE TEXT DEL LENGUATGE ADMINISTRATIU

1. Documents de l'administrat a l'Administració
 - 1.1. Els que inicien el procediment administratiu (l'expedient): *instància, petició, denúncia*.
 - 1.2. Els que es formulen durant el procediment: *sol·licitud* (ex: de declaració d'incompetència, de recusació, de ser tingut com a part interessada en l'expedient, de pròrroga d'un termini, etc.), *nomenament, queixa, proposta, plec de descàrrecs, denúncia, declaració*.
 - 1.3. Els que acaben el procediment: *desistiment, renúncia de drets*.
 - 1.4. Els que impugnen actes administratius: *interposició de recursos* (3x: d'alçada, de reposició,

⁴⁶ El Reglament d'Organització, Funcionament i Règim Jurídic de les Corporacions Locals, article 278, defineix l'expedient d'aquesta manera: "1. Constitueix expedient el conjunt ordenat de documents i actuacions que serveixen d'antecedent i fonament a la resolució administrativa, i també les diligències adreçades a executar-la. 2. Els expedients es formaran mitjançant l'agregació de tots aquells documents, proves, dictàmens, decrets, acords, notificacions i altres diligències que hagin d'integrar-los, i els fulls útils seran rubricats i foliats pels funcionaris encarregats de la seva tramitació".

- de revisió, de súplica, etc.), *reclamació, sol·licitud* (ex: de nul·litat, de suspensió, etc.)
2. Documents de l'Administració a l'administrat: *rebut, comunicació* (ex: de falta de requisits, de pràctica de prova, d'incoació d'expedient, de citació de compareixença, d'audiència, notificació de resolució, etc.), *certificat, edicte, carta*.
3. Documents interns de l'Administració: *ofici, resolució, provisió, diligència, trasllat de documents*.
4. Documents dels òrgans col·legiats: *constitució, convocatòria, informe, resolució, acta*.

3.3.2.2. EL LLENGUATGE JURÍDIC

La tradició catalana de llenguatge jurídic té una història i una vitalitat paral·leles a les del llenguatge administratiu, al qual està estretament connectat. Arrenca amb els grans codis jurídics medievals (*Usatges de Barcelona, Costums de Tortosa, Furs de València, Consolat de Mar*) i s'atura en els Decrets de Nova Planta (s. XVIII). En el sector notarial, la tradició no s'estroneja fins a la Llei del Notariat de 1862 (per a més informació, vegeu Duarte i de Broto, 1986).

Amb el redreçament democràtic, les institucions públiques endeguen diverses iniciatives per recuperar aquesta tradició, encara que potser amb menys energia, de moment, que en l'àmbit administratiu. Cal destacar la *Revista de llengua i Dret*, editada per l'Escola d'Administració Pública de Catalunya des de 1982, com també el manual de Duarte i de Broto (1986), el qual no deixa de ser —segons els mateixos autors— un complement especialitzat dels manuals administratius esmentats més amunt. Pel que fa a formularis jurídics, cal destacar el de C. A. Jordana de 1931 (reimprès el 1983), que segueix la tradició d'altres formularis i manuals de documents del mateix autor, els *50 documents jurídics en català* (1983), el *Formulari jurídic* (1994) i el *Manual de documents i lèxic de la gestoria* (1994).

En la introducció al monogràfic sobre discurs legal a *Journal of Pragmatics*, Trosborg (1994) fa un repàs sintètic però clar de l'estat actual de la recerca en aquest camp. Els escassos estudis realitzats entenen el discurs jurídic com un llenguatge específic (*LSP: Language for Specific Purposes*⁴⁷) i se centren en les característiques sintàctiques i lèxiques dels textos escrits més formals. En general, els resultats mostren un estil fossilitzat, en què les fórmules i els tics pretèrits s'imposen damunt de les convencions modernes d'escriptura⁴⁸. L'esquema següent recull els trets més importants del discurs legal en anglès:

⁴⁷ Duarte i de Broto (1986) coincideixen amb aquesta opinió: qualifiquen el llenguatge jurídic de *tecnolecte*.

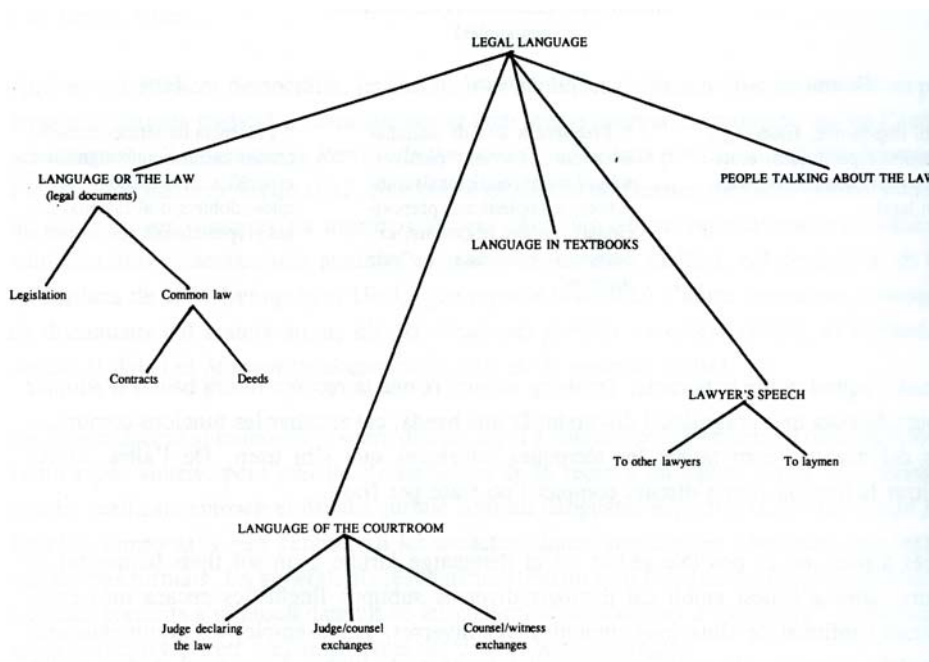
⁴⁸ Diu exactament: "Research into the legal register has centered on syntactic and lexical features, reporting a 'frozen' style where formulaic structures abound, and old (arcaic) structures defy the principles of modern writing (for example, many contracts are not written afresh but make use of old formulas)." (Trosborg, 1994: 1). Així doncs, el llenguatge jurídic anglès pateix el mateix rovellament que el català o el castellà. També caldria afegir que, dissortadament, l'ús del català en els judicis i, en general, en l'àmbit jurídic és molt més deficitari que en altres sectors i, doncs, que això en dificulta el desenvolupament. Comparativament, el llenguatge administratiu català gaudeix d'un ús molt més saludable i d'un nivell de desenvolupament força més elevat.

TRETS DEL LENGUATGE JURÍDIC (en anglès)		
GENERAL	SINTAXI	LÈXIC
Estil impersonal, fraseologia i fórmules específiques, oracions llargues i complexes, vocabulari legal	Freqüència alta de nominalitzacions, formes passives, subordinades condicionals complexes, complements preposicionals, dobles negacions, expressions binomials i <i>'quiz deletion'</i>	Presència de termes tècnics, termes comuns amb significats específics, expressions arcaiques, doblats o al·lòtrops, frases preposicionals poc corrents.

Davant d'aquest pobre panorama, Trosborg suggereix que la recerca futura hauria d'adoptar un punt de vista més pragmàtic i discursiu. D'una banda, cal estudiar les funcions comunicatives del discurs, com també les tècniques retòriques que s'hi usen. De l'altra, convé analitzar la llengua com a discurs complet i no frase per frase.

A més a més, no és possible reduir tot el llenguatge jurídic a un sol tipus homogeni de discurs. Dins d'aquest àmbit cal distingir diversos subtipus lingüístics encara més especialitzats i infinitat de situacions comunicatives diverses. Per exemple, les argumentacions orals dels advocats, els codis escrits civil i penal o els llibres de text sobre dret poden discrepar enormement pel que fa a usos lingüístics. La mateixa Trosborg dona aquest arbre de subtipus textuals dins del discurs jurídic:

LEGAL LANGUAGE



Duarte i de Broto (1986) identifiquen i comenten diversos discursos judicials, però no estableixen cap tipologia semblant a la de Rebés, Sallas i Duarte (1989) per al llenguatge administratiu. Centrant-se en els discursos dels contenciosos judicials (el llenguatge de la sala de justícia, en l'esquema anterior), tracten els oficis, el certificat i la diligència, les convocatòries i les actes, i les resolucions (provisió, interlocutòries, sentències)⁴⁹.

Finalment, cal destacar que el *Plain Language Movement* ha obtingut força ressò en l'àmbit jurídic en anglès (Wydick, 1985; Martineau, 1991; Goldstein, 1991) i en francès (cal destacar el *Centre canadien d'information juridique au Québec*, que publica monogràfics com el de Fernbach, 1990). Aquest moviment també ha promogut l'edició de nombrosos manuals de redacció de lleis i documentació legal (Thornton, 1987; Child, 1988; Garner, 1991), com també de formularis judicials (Mellinkoff, 1987; Ray, 1987; Pratt, 1990).

3.3.3. COMERCIAL

S'utilitza per regular, mantenir i potenciar les relacions comercials entre l'organització i els usuaris; té funcions *referencial* i *conativa*. La gestionen unitats específiques (àrees de comercial, màrqueting, publicitat, vendes, etc.) i s'adreça sobretot a clients. Per tant, és una comunicació externa, oral i escrita, de tema poc especialitzat o general.

Cal distingir-hi com a mínim dos subtipus importants: la *correspondència comercial* i la *publicitat*. La primera està formada per cartes, comandes, factures, albarans, xecs, etc. S'encarrega de regular les transaccions de compra i venda o bescanvi de béns i serveis amb els clients actuals. Com que conté una part de burocràcia administrativa, guarda força punts de contacte amb la comunicació organitzativa. El seu tipus de text més freqüent és la carta. Busca un estil simple i respectuós i té especificitats en terminologia i fraseologia.

La *publicitat* té l'objectiu de captar nous clients: informa, persuadeix i pretén aconseguir comportaments determinats dels destinataris (comprar un producte, visitar un local, etc.)⁵⁰. Se sol distingir la publicitat *directa* (anuncis, espots als mitjans de comunicació, tríptics, cartells, presentacions, etc.) de la *indirecta* (articles a la premsa, informació adjunta en cartes, actes, etc.), que disfressa amb informació pretesament neutra els seus objectius comercials. En aquest mateix subtipus se situa la *propaganda* (campanyes socials, discursos polítics), que redueix la quantitat

⁴⁹ A títol d'exemple de la gran diversitat discursiva que presenta aquest tecnolecte, Duarte i de Broto (1986) presenten aquesta llista de documents inicials entre les dues parts d'un contenciós judicial: "escrit inicial de demanda, denúncia de delictes, querella o interposició de recurs contenciós administratiu, escrit de contestació, de ratificació o de rèplica, de dúplica, escrit de personació, de proposició o estructuració de prova, escrit demanant l'ampliació de termini, la realització de vista pública, escrit de conclusions, escrit demanant la notificació personal, l'execució, l'embargament de béns, la taxació pericial dels béns embargats, la taxació de coses, etc., escrit oposant-se a admissió de la impugnació de la quantia fixada per a un recurs, d'al·legacions prèvies, de desistiment, etc.

⁵⁰ És clar que els publicistes matisen força aquests objectius que jo he exposat de forma crua. D'acord amb els seus plantejaments, la publicitat dona a conèixer possibilitats de benefici mutu entre una organització i els clients; és a dir, la primera fa negoci del que ven als segons, però aquests també treuen beneficis licits del que li compren. A més a més, la publicitat no actua sobre la conducta dels destinataris, sinó exclusivament sobre l'opinió: informa, amplia dades, transmet imatges positives, etc.

d'informació i el grau d'objectivitat i apel·la a les emocions i a les opinions dels destinataris. L'esquema del darrer apartat (I-3.4.) distingeix diversos tipus de publicitat, segons el mitjà de transmissió de la informació.

No és estrany que en una societat consumista com la nostra, la comunicació publicitària s'hagi desenvolupat molt per sobre dels altres tipus i subtipus, i a un ritme frenètic. D'una banda, és l'únic tipus comunicatiu que ha deixat de ser gestionat personalment per l'organització; com que ha adquirit tanta importància, sol encarregar-se als *estudis* i a les *agències de publicitat* especialitzats. De l'altra, ha mantingut en tot moment una actitud renovadora i creativa, permeable a tota mena d'influències (literatura, cinema, moda, tradicions, etc.) i recursos (imatges, poètica, música, humor, sorpresa, etc.). Els textos publicitaris són els menys fossilitzats, els més versàtils i els més sensibles als canvis i a l'evolució socials.

D'altres grups més específics que també es poden incloure en aquest tipus són *les relacions amb els mitjans de comunicació* (textos que l'organització adreça a diaris, ràdios i televisions: convocatòries, rodes de premsa, comunicats, avisos, anuncis, notes, entrevistes, publicitat indirecta, etc.), molt propers al periodisme i amb un fort component de comunicació protocol·lària; o tota la varietat de *tècniques de màrqueting* modernes: les vendes a domicili, per telèfon, per televisió o en reunions.

La tradició de comunicació comercial té arrels llunyanes i diverses. En primer lloc, cal constatar que la publicitat entronca amb la tradició retòrica grecolatina i amb les tècniques de persuasió (Laborda, 1993). En català, disposem d'una feble tradició de llenguatge comercial, limitada sobretot a la correspondència, que arrenca amb el formulari de C. A. Jordana i S. Montnegre (1933), continua amb Baiget (1974) i es desenvolupa amb Cardona (1977), Niubò (1986) i Riera i Riera (1990). En altres llengües, la tradició de manuals de correspondència comercial o de publicitat i màrqueting és prou extensa.

3.3.4. PROTOCOL·LARI

Té l'objectiu de mantenir i consolidar la comunicació entre emissor i receptor, apel·lant al component personal de la relació, a la cortesia i a l'estètica; en termes de Jakobson (1963), parlariem de funcions *expressiva* i *poètica*. Sol ser breu, personalitzada i posa més èmfasi en la interacció entre autor i lector, en la litúrgia cerimonial (to cordial, amabilitat, formalitat moderada, tradició) que no pas en el contingut informatiu. La gestionen persones o unitats específiques (relacions públiques, comunicació, gabinet personal, secretaris, etc.) i s'adreça a clients, proveïdors o col·laboradors. Per tot això, s'ha de considerar una comunicació externa, oral o escrita i de tema general.

Pel que fa a la llengua, respecta les estructures textuais de cada text (carta, invitació, saluda, etc.), fórmula explícitament l'emissor (1a persona) i el receptor (*vós / vostè*, tractaments honorífics, fórmules no sexistes); busca un estil atractiu (elegant, exempt d'amanerament, amb tocs personals, de modalitat variada); usa la sintaxi i el lèxic de la llengua comuna, i té molta cura de

la presentació del text (paper, tipografia i format per a l'escrit; gesticulació, mirada, vestits per a l'oral). En són exemples, en l'escrit, la felicitació de Nadal, la invitació a un acte, la carta d'agraïment, la de condol, el saluda, el menú gastronòmic o la nota que acompanya un regal. En l'oral, els parlaments de protocol en tota mena de situacions (presentació de conferenciants, lliurament de premis, agraïments, etc.).

Tot i que originàriament tinguessin el propòsit d'expressar sentiments francs i bones intencions, avui dia se les utilitza per a altres propòsits menys desinteressats. Per exemple, la botiga de roba de nadons que felicita una família que acaba de tenir una criatura, li recorda els productes que ven i intenta capitalitzar per al seu benefici comercial un fet de la vida privada d'uns veïns⁵¹. Així mateix s'ha d'entendre la invitació per visitar una exposició o un local nou, que pot fer un banc o una botiga, o la felicitació d'aniversari que envien als seus clients uns coneguts grans magatzems.

En cap cas es tracta d'una comunicació simple o limitada. En les organitzacions solen presentar-se situacions compromeses de transcendència notable, que requereixen molta mà esquerra per “saber quedar bé”: queixes i reclamacions que cal respondre, denegacions diplomàtiques de sol·licituds, presentació de disculpes, etc. Heus aquí alguns exemples reals de situacions delicades que poden exemplificar la mena de dificultats comunicatives, amb implicacions lingüístiques, que es presenten:

Tractaments

Un directiu de l'organització s'adreça a un càrrec important d'una administració pública, amb el qual manté una estreta relació personal, per invitar-lo personalment a un acte. Quin tractament protocol·lari se li ha de donar? Òbviament, l'escrit ha de respectar el tractament honorífic que pertoca a l'autoritat; però d'aquesta manera es perd el component emotiu de la relació —que pot arribar a ser interessant perquè el destinatari accepti la invitació!— i el text agafa un to fred, institucional. Una bona alternativa és que el directiu afegixi uns mots manuscrits (*Una abraçada, Jordi*) al costat de la salutació formal (*Honorable senyor*) amb tipografia impecable. D'aquesta manera, la invitació reflecteix els dos vincles que se superposen realment en la relació autor/destinatari.

Funció i to

Les relacions públiques i la cultura de l'organització recomanen felicitar per carta els nomenaments de càrrecs importants (directius, assessors, etc.) de dins i de fora de l'empresa. Així mateix, també és una pràctica habitual que una destitució o una sanció per no haver fet bé la feina es camuflin sota el nomenament d'un càrrec o d'una tasca nous (que a la pràctica suposa un pas enrere en la trajectòria de l'afectat). Quan aquests

⁵¹ Les relacions públiques possiblement considerarien força grollera —i de rendibilitat discutible— una actuació com aquesta. El fet de barrejar en un mateix escrit la felicitació personal i l'oferta comercial transmet una imatge excessivament interessada de la botiga, que pot resultar contraproduent. Les organitzacions més sofisticades procedirien d'una altra manera; enviarien dues comunicacions diferenciades: primer una felicitació franca pel naixement i, després, una carta amb informació sobre els productes de la botiga que poden interessar.

dos fets se superposen, es crea una situació comunicativa força compromesa i de solució difícil: s'ha de felicitar per un nomenament que en realitat és un càstig. La solució consisteix a reorientar el propòsit de la comunicació: no s'ha de *felicitar* res, sinó que s'ha d'*oferir la col·laboració en aquesta nova etapa*, i s'ha de substituir el to més festiu de la felicitació original per un de més neutre i comprensiu.

La tradició protocol·lària que ens ha arribat fins avui arrossega els pitjors tics del llenguatge administratiu pretèrit (estil ampul·lós, fórmules afalagadores i fins i tot humiliants, retòrica buida, etc.) i ha portat alguns manuals a qualificar aquest tipus de comunicació d'arcaica i en clara regressió. Cal puntualitzar que el que ha esdevingut obsolet són les fórmules (tractaments honorífics, fraseologia, to) i alguns tipus de text (*saluda*), però que les organitzacions democràtiques actuals continuen tenint necessitat de comunicar-se amb finalitats protocol·làries, amb un estil més planer, més políticament correcte i tan elegant i mesurat com abans. Per això, ens cal adaptar els tradicionals formularis de textos, a vegades pensats per a la vida familiar (Soldevila, 1926; Jordana, 1931), a les necessitats de les organitzacions modernes.

3.4. LA COMUNICACIÓ GLOBAL

Christian Regouby (1988), director d'una agència de comunicació francesa, proposa el concepte de *comunicació global* per integrar els diversos àmbits i tipus comunicatius que s'acaben d'exposar. En paraules de l'autor, s'ha passat d'una societat centrada en el consum a una altra de centrada en la comunicació. L'explosió de les tecnologies de la informació ha multiplicat les comunicacions fins al punt que els ciutadans estem bombardejats per infinitat d'imatges, de dades i d'informacions ràpides i fugaces. D'altres factors com l'increment de la competència entre empreses, la internacionalització dels mercats o els moviments reivindicatius (democràcia, ecologia, feminisme, etc.) han creat un nou clima comunicatiu, molt més sensible, ferotge i atapeït.

L'única manera que té una organització de sobreviure i consolidar-se en aquest context és *construir un capital d'imatge (le capital image d'entreprise)* que li permeti individualitzar-se i definir-se en aquest nou maremàgnum comunicatiu; és a dir, una imatge que la societat (consumidors, proveïdors, etc.) pugui identificar amb facilitat. Aquesta imatge es conformaria a partir de tots els elements i aspectes comunicatius de l'organització: el logotip de la marca, els productes, la filosofia, el paper d'embalatge, l'edifici, etc.

L'esquema de la pàgina següent presenta tots els components de la comunicació global. Parteix dels nuclis centrals de la publicitat i del màrqueting per assumir d'altres esferes comunicatives de l'organització. Cal no oblidar que Regouby —com la majoria de consultors per a l'empresa— entén la comunicació com un instrument per projectar l'empresa en la societat i, en definitiva, per consolidar, incrementar o expandir les seves vendes —com un *instrument de negoci*, en definitiva. Per això, la comunicació interna queda reduïda a dos simples punts de la *comunicació sociorelacional (communication socio-relationnelle)* i els tipus tecnicocientífic i organitzatiu ni

es mencionen. De fet, l'esquema desenvolupa sobretot el tipus comercial de comunicació (quatre primeres columnes) i inclou el protocol·lari (cinquena columna) a títol representatiu.

Des de l'òptica de les disciplines que tracten —directament o indirectament— la comunicació en l'organització, la primera columna de la *comunicació de disseny* (*communication design*) pertany a l'àmbit del disseny (industrial, gràfic, etc.) i es concreta en el que més amunt s'ha definit com a *imatge corporativa*. La segona columna cobreix específicament el tipus de comunicació publicitària (*communication publicitaire*) en totes les seves formes i mitjans. Les columnes tercera (*Communication terrain*) i quarta (*Communication directe*), en canvi, entren en el camp del màrqueting, fent la distinció entre el que és màrqueting directe (quarta) o no (tercera). Per acabar, la darrera columna assumeix les tasques de relacions públiques, gabinet de premsa, comunicació social, etc. característiques del tipus protocol·lari.

MODES DE TRANSMISSIÓ DE LA COMUNICACIÓ GLOBAL ⁵²				
DESIGN	PUBLICITAIRE	TERRAIN	DIRECTE	SOCIO-RELATIONNELLE
Design graphique: * Logotypes * Systèmes d'identité visuelle * Packaging * Édition * PLV	Campagnes presse: * Presse quotidienne * Presse magazine * Presse professionnelle * Presse gratuite Campagnes affichage : * Affichage urbain * Affichage routier * Affichage rural * Affichage moyens transport * Affichage réseaux spéciaux * Affichage mobile * Affichage mobilier urbain Campagnes radio: * Radios périphériques * Radios locales privés Campagnes télévision * TV publiques * TV privées * TV à péage Campagnes cinéma	Campagnes <i>selling in</i> : * Stimulation force de vente * Stimulation distribution Campagnes <i>selling out</i> : * Promotion grand public * Animation des promotions * Merchandising	Campagnes directes écrites: * Mailing * Catalogue VPC * Annonce presse + coupon * Asile colis * Imprimé sans adresse * Télèx * Télématique * Bus mailing Campagnes directes audios: * Téléphone * Radio + numéro téléphone Campagnes directes audiovisuelles: * TV + numéro téléphone	Relations internes: * Projet d'entreprise * Politique et gestion de la communication interne Relations publiques: * Relations presse * Lobbying * Création d'événements Relations institutionnelles: * Relations avec les environnements * Sponsoring * Mécénat

⁵² L'esquema presenta alguns termes anglesos del camp de la publicitat i del màrqueting que no són gaire coneguts:

- *Packaging*: Embalatge. L'art i les operacions implicades en la preparació de béns per portar, transportar, emmagatzemar i repartir.
- *Systèmes d'identité visuelle*: Conjunt de normes i manuals d'imatge corporativa.
- *Édition*: Edició de tota mena de material imprès (llibres, catàlegs, etc.).
- *PLV*: Publicitat en el lloc de venda.
- *Selling in*: Venda de l'empresa productora als distribuïdors.
- *Selling out*: Venda dels distribuïdors als consumidors.
- *Merchandising*: Conjunt d'activitats dirigides a la venda de productes des d'un punt de venda concret (botiga, establiment). Inclou l'emalatge, la presentació, la disposició dels aparadors, la fixació de preus, les ofertes, etc.
- *Lobbying*: Grups de pressió que tenen influència social.

4

L'INFORME TÈCNIC

ÍNDEX

4.1. Definició	86
4.2. Situació comunicativa	88
4.2.1. Funcions	89
4.2.2. Interlocutors	90
4.2.3. Anàlisi del lector	91
4.3. Processament	95
4.3.1. Models cognitius de composició	95
4.3.2. Esquemes pràctics	97
4.3.3. Models cognitius de recepció	101
4.3.4. Hemisferis cerebrals	103
4.4. Text	106
4.4.1. Estructura	106
4.4.1.1. Seqüència trimembre	106
4.4.1.2. Piràmide informativa	107
4.4.2. Grau d'especialització	109
4.4.3. Trets lingüístics	115

Aquest capítol se centra en un tipus comunicatiu concret: el tecnicocientífic. Des d'un punt de vista global, estudia el procés de comunicació que es produeix a l'interior de les organitzacions a través d'un document determinat: l'informe tècnic. Després d'haver delimitat aquest document, s'analitza la situació de comunicació en què es produeix (funcions que exerceix, perfil de l'emissor i del receptor) i els processos cognitius de composició i comprensió que realitzen autor i destinatari per codificar i descodificar el document. Els darrers apartats es dediquen exclusivament al text escrit, estudiant-ne l'estructura, el grau d'especialització i els trets lingüístics més representatius.

4.1. DEFINICIÓ

El tipus comunicatiu tecnicocientífic definit en el capítol anterior (vegeu I-3.3.1) presenta una gran diversitat interna. Inclou subtipus discursius prou diferents com la comunicació *científica* (articles de revistes, ponències en congressos), els manuals *tècnics* (manuals de procediments o

de formació en camps específics: química, informàtica, etc.) o fins i tot el *periodisme científic* (revistes de difusió, suplementos de diaris, etc.). Aquests discursos es produeixen en contextos particulars, amb poques característiques comunes, tenen enfocaments i estructures textuais distints i també utilitzen una llengua amb un grau molt variat d'especialització.

L'*informe tècnic* és un subtipus específic de comunicació tecnicocientífica i és l'objecte d'estudi d'aquest capítol. He escollit aquest subtipus —i no un altre del mateix grup— perquè la gran majoria d'experiències de reformulació de textos i de formació de personal que es presentaran en la segona part d'aquest treball es refereixen a aquest discurs. Tot i això, encara que l'exposició se centri únicament en aquest subtipus, bona part de les dades i dels comentaris que s'hi inclouen poden ser vàlids també per a altres formes de comunicació tecnicocientífica.

Com que la denominació *informe tècnic* és molt vaga, convé fer alguns aclariments previs sobre el significat amb què s'utilitza aquesta expressió en la tesi. L'adjectiu *tècnic* indica que el tema del text és poc o molt especialitzat, amb els trets lingüístics que això comporta (vegeu més avall I-4.4.3.). El substantiu *informe* requereix més comentaris. Els manuals de comunicació tècnica que s'hi refereixen (Blicq, 1990: *Guidelines for Report Writing*; Maniak, 1990: *Report Writing for Internal Auditors*) eviten fer una definició estricta del terme. El *Diccionari de la llengua catalana* defineix aquest mot d'aquesta manera:

Informació, exposició oral o escrita de l'estat, la situació, d'un afer, una institució, una persona, de possibles determinacions a prendre, etc. [EC, 1993]

Aquesta definició tan genèrica es correspon amb la vaguetat amb què s'usa correntment aquest terme en les organitzacions. Sobretot en les empreses privades, *informe* sol designar un text escrit —rarament oral— sobre un tema tècnic (economia, informàtica, mercats, comptabilitat), d'extensió, estructura i estil extremament variables. La resta de denominacions de textos que se solen utilitzar en les organitzacions —i que, per tant, acoten per contrast el significat d'*informe*— són la *carta*, l'*acta*, el *contracte*, l'*imprès* o la *memòria* anual. Com que tots aquests termes se solen referir a discursos molt més tipificats, a la pràctica el mot *informe* acaba usant-se per referir-se a qualsevol text escrit que no pugui designar-se amb cap dels termes anteriors.

Alguns exemples de situacions comunicatives que generen la producció d'informes en les empreses privades són els següents⁵³:

- Auditoria interna. Escrits periòdics sobre l'actuació d'una unitat determinada de l'organització, per valorar-ne qualsevol aspecte (rendibilitat financera, seguiment de la normativa, qualitat en l'atenció al públic, recursos informàtics, recursos humans, etc.).
- Anàlisi de risc d'operacions. Escrit en què s'avalua la viabilitat d'una determinada operació o projecte.
- Quadres i comentaris de comptabilitat. Escrits periòdics sobre l'estat de comptes de l'organització, en conjunt o per unitats aïllades.

⁵³ Els exemples provenen sobretot d'entitats financeres (bancs, caixes, asseguradores), perquè són les empreses que el doctorand coneix millor.

- Projectes. Propostes d'activitats o operacions futures.
- Estudis. Recerca prospectiva sobre un determinat tema.
- Exposició d'incidents o eventualitats. Qualsevol fet que tingui incidència en l'activitat de l'organització acostuma a merèixer la realització d'un informe per descriure'l i estudiar-ne les causes o les conseqüències.

En canvi, en les administracions públiques *informe* és un tipus de text regulat pels reglaments legals i fixat pels manuals de llenguatge administratiu. Duarte, Alsina i Sibina (1991) enceten així el capítol referit a l'informe:

En el procediment administratiu hi ha la previsió, abans de prendre una resolució, que s'elaborin els informes tècnics i les propostes que serveixin d'antecedent i de fonamentació de l'esmentada resolució. Els informes tenen, doncs, l'objectiu de contribuir, des d'una perspectiva tècnica i jurídica, a la formació de criteri i a l'adopció per l'Administració d'una decisió encertada. [Duarte, Alsina i Sibina, 1991: 347]

Entre d'altres, es distingeixen dos tipus bàsics d'informe, el *tecnicojurídic* i la *proposta de resolució*, amb emissors, destinataris i funcions diferents —però amb una estructura idèntica—. A més, segons el procediment administratiu de cada cas, l'informe pot ser *preceptiu* (imprescindible) o *facultatiu* (voluntari) i *vinculant* (de seguiment obligatori) o no. La segona experiència de formació que es presenta a la segona part del treball (vegeu I-6.1.2.) és precisament el *Curs de redacció d'informes i propostes* (Cassany, 1992a), elaborat per a l'Escola d'Administració Pública de Catalunya, que inclou diversos materials sobre aquest tipus d'informe tècnic⁵⁴.

Tenint en compte aquesta diversitat d'usos i valors semàntics, la definició del terme *informe* per a l'ús intern en aquest treball ha de ser també genèrica; només d'aquesta manera podrà englobar tots els usos comentats. A partir dels conceptes definits en el capítol anterior, s'entén *informe tècnic* com:

- un discurs *escrit*,
- exclusivament *intern* de l'organització,
- sobre un tema mitjanament *tècnic* o *especialitzat*,
- que es vehicula per un canal *formal* de comunicació,
- el qual la major part de les vegades és de tipus *vertical* i *ascendent*.

4.2. SITUACIÓ COMUNICATIVA

Un primer factor que cal estudiar és la situació o el context situacional en què es genera l'informe

⁵⁴ L'*Annex 2* reproduïx el curs íntegre. Vegeu l'índex general de materials (II-2.2.); la caracterització general de la funció, l'estructura, el marc legal, el format i els criteris de redacció de l'informe administratiu (II-2.10 i II-2.13.); la caracterització específica de l'*informe tecnicojurídic* (II-2.11.) i de la *proposta de resolució* (II-12.); exemples d'informes reals (II-2.21-24., I-8.2. i I-8.3.) i exercicis didàctics (II-2.14-20.).

tècnic. Tant la pragmàtica com la resta de ciències modernes del llenguatge han destacat —justament— el paper transcendental que té el context extralingüístic en el desenvolupament de la comunicació (Camps, 1994; Milian, 1994). Alguns estudis (entre d'altres, Slama-Cazacu, 1978) han analitzat detalladament els diversos elements que configuren aquest context: l'entorn físic (lloc, espai, temps), la funció o el propòsit de la comunicació, els interlocutors (l'emissor o autor i el destinatari), l'estatus social d'aquests (professió, relació interpersonal), el coneixement del món que tenen (experiències personals, formació, informacions generals), etc. A continuació només s'estudien dos elements dels anteriors: les funcions i els interlocutors de l'informe tècnic (apartats 4.2.2. i 4.2.3.).

4.2.1. FUNCIONS

La funció bàsica que exerceix l'informe tècnic és la referencial (Jakobson, 1963) de transmetre dades empíriques de la forma més clara possible. Convé fer dues matisacions a aquesta afirmació inicial.

En primer lloc, la informació que vehicula l'informe intern no és exclusivament objectiva o empírica, sinó que conté una part petita —però qualitativament important— d'opinió de l'autor. Tal com es veurà en l'apartat següent, els autors dels informes solen ser especialistes en un camp específic i tenen precisament la funció d'aconsellar l'organització en tot el que faci referència al seu camp de coneixement. L'informe és un dels mitjans que usen per transmetre opinió. D'altra banda, els apartats de l'informe separen perfectament el que és informació objectiva (*dades, fets, documents*) de l'opinió personal (*Conclusions, recomanacions, opinió*)⁵⁵.

En segon lloc, a l'interior de les organitzacions es poden distingir dues funcions més específiques —i fins a cert punt oposades—, que es designaran amb els noms d'*informativa* i *documental*. Heus aquí les característiques de cada una:

FUNCIONS DE L'INFORME INTERN	
INFORMATIVA	DOCUMENTAL
<i>Destinatari:</i> Una o més persones de l'organització	L'arxiu de l'organització (base de dades, biblioteca, etc.)
<i>Quantitat d'informació:</i> Selectiva: només les dades útils (fer formar-se una opinió, per prendre decisions, etc.)	Completa: totes les dades disponibles (xifres, detalls, documents, etc.)
<i>Durada:</i> Molt breu.	Indefinida.

La funció informativa consisteix a transmetre amb rapidesa les dades decisives d'un afer als membres de l'organització que les hagin de saber i d'utilitzar. Aquestes persones solen ser un

⁵⁵ Un problema habitual de comunicació en les organitzacions és precisament que els tècnics especialistes s'inhibeixin de donar la seva opinió en els informes per por d'equivocar-se en un afer transcendent. En aquests casos, acostumen a elaborar informes exclusivament empírics i cedeixen als directius que llegiran el text tota la responsabilitat de formar-se una opinió sobre la qüestió i prendre les decisions oportunes.

grup més aviat reduït de quadres superiors que esperen un informe breu, clar i resumit, que puguin llegir en pocs minuts, que els permeti prendre una decisió, i que puguin oblidar a continuació. En canvi, la funció documental consisteix a recollir totes les dades disponibles sobre un afer i a guardar-les en l'arxiu de l'organització, de manera que aquesta informació pugui ser recuperable en qualsevol moment.

És obvi que aquestes dues funcions s'oposen en diversos punts i que creen dificultats rellevants a l'autor de l'informe. Aquest, en un mateix text, ha de poder resoldre requisits oposats: recollir tota la informació i seleccionar només la més important; estructurar les dades segons el punt de vista del lector —de manera que les pugui llegir fàcilment— i també segons els paràmetres documentals; o presentar un informe breu als destinataris amb molta celeritat i guardar l'informe complet en l'arxiu documental —tasca que pot requerir molt més temps. L'única solució a aquest conflicte retòric és elaborar una estructura textual flexible que permeti desenvolupar les dues funcions alhora (vegeu I-4.4.1, més endavant).

4.2.2. INTERLOCUTORS

Les característiques de l'autor i del destinatari de la comunicació tenen tanta incidència en l'informe tècnic com les funcions. El quadre comparatiu següent reuneix els trets principals de l'un i de l'altre, que més avall es comenten:

PERFIL D'AUTOR I D'AUDIÈNCIA	
AUTOR	DESTINATARI
<i>Perfil professional:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Tècnic. • Formació especialitzada en el tema de l'informe. • La redacció d'informes és una de les seves feines bàsiques. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directiu, cap, assessor. • Formació generalista. No sempre té coneixements específics del tema de l'informe. • La lectura d'informes és una tasca seva important entre moltes altres.
<i>Tasques que realitza:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Processa tota la informació. • Analitza a fons la qüestió. • Emet un judici. 	<ul style="list-style-type: none"> • Processa una part selectiva de la informació. • Es forma una idea general de la qüestió. • Pren decisions.
<i>Característiques:</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Té contacte directe amb els fets. • Té temps per processar i interpretar. • L'informe és el resultat del seu treball de recerca. 	<ul style="list-style-type: none"> • Només té contacte amb l'informe. • Té limitacions de temps importants. • L'informe és un mitjà per fer la seva feina.

Les diferències entre autor i destinatari són importants i abasten aspectes variats, que van des del coneixement del tema de l'informe que tenen un i altre fins al temps que cadascun pot dedicar a redactar-lo o a llegir-lo. Algunes de les dificultats comunicatives que es poden presentar en la comunicació tècnica interna de l'organització tenen origen en aquests perfils tan distints. Entre

d'altres:

- *Llenguatge massa especialitzat.* L'autor redacta l'informe amb uns conceptes (terminologia, formulacions especials de química, matemàtica, etc.) que són molt habituals per a ell, però que el destinatari desconeix. (Actualment un dels camps que sol presentar més dificultats d'aquest tipus és l'informàtic.)
- *Excés d'informació.* Com que l'autor processa tota la informació pot tenir dificultats per discriminar les dades rellevants de les secundàries.
- *Manca de temps.* El destinatari no sempre és conscient del temps que cal per elaborar un bon informe i a vegades demana a l'autor que faci la feina molt de pressa.
- *Desconeixement de l'activitat del destinatari.* Com que l'informe és el resultat de la feina que fa l'autor, aquest pot tenir tendència a redactar un document molt complet i complex (llarg, detallat, amb anàlisis de tots els punts, comentaris, etc.) que mostri que ha treballat de valent. Aquesta mena d'informe no és la més adequada per al perfil del destinatari, que demana un text breu, sintètic i simple. Així mateix, en veure que el destinatari dedica poc temps a llegir l'informe, l'autor pot creure que no es valora la feina que fa.

A fi d'evitar problemes comunicatius d'aquest tipus, els manuals de comunicació tècnica acostumen a fer recomanacions molt precises als autors d'informes. Aquest és el cas, per exemple, dels *Estàndards en els informes* que presenta Maniak (1990) en el seu tractat de redacció d'informes d'auditoria interna. L'autora diu als autors: “Executive management expects your reports to be: direct, succinct, appropriate, persuasive, constructive, results-oriented, inviting, timely”. I dedica un paràgraf a explicar cada concepte amb un estil força persuasiu⁵⁶.

4.2.3. ANÀLISI DEL LECTOR

Una línia metodològica de recerca i de formació força suggestiva en l'àmbit de la comunicació tecnicocientífica és la denominada *anàlisi del lector* (*reader analysis*), que proposa diversos mètodes per identificar i definir amb la màxima precisió el perfil dels possibles destinataris d'un discurs escrit. (Aquests mètodes es refereixen a tota mena de comunicacions tècniques, no només a l'informe tècnic.)

L'anàlisi del lector pressuposa que, per tenir èxit comunicatiu, qualsevol missatge ha de satisfer les necessitats que presenti el destinatari. Sosté que les eleccions que ha de prendre un autor sobre el seu text depenen bàsicament de la informació que tingui del lector; és a dir, que l'autor adapta —o ha d'adaptar— les característiques del seu escrit (tema, estil, etc.) al perfil del destinatari. D'aquesta manera l'anàlisi del lector prioritza un dels elements contextuais

⁵⁶ Vegeu el document íntegre i adaptat al català per als cursos de formació a l'annex 2; II-3.8. També és força interessant la declaració d'*Estàndards per a la Pràctica Professional de l'Auditoria Interna* de *The Institut of Internal Auditors* dels EUA (1992; en part reproduït i adaptat al català a II-3.9.). Ambdós documents inclouen recomanacions concretes per a l'estil: prescindir dels detalls, buscar claredat, usar títols i sumaris orientatius, etc.

comunicatius (el destinatari) per damunt dels altres (propòsit, canal, emissor), que, òbviament, també exerceixen influència sobre l'escrit (Flower i Hayes, 1980 i 1981).

Fent un repàs ràpid i sense pretendre esgotar la qüestió, cal constatar que el destinatari d'un escrit tecnicocientífic pot tenir característiques molt variades. Pot tractar-se d'un *individu* (el cap d'una empresa) o d'un *grup*. En aquest darrer cas, el col·lectiu pot ser *tancat* (un nombre fix de tècnics) o *obert* (el nombre indefinit i variable de lectors d'una revista), *homogeni* (els tècnics d'un àmbit específic) o *heterogeni* (tècnics d'àmbits diferents). D'altra banda, l'autor pot tenir relació professional i fins i tot personal amb el lector (dins d'una organització això és possible). D'altres variables molt relacionades amb el lector són el propòsit i l'interès amb què aquest llegeix el missatge, les condicions físiques de recepció i les habilitats de processament. L'anàlisi encara adquireix més complexitat amb la distinció entre primer lector i lectors posteriors: sovint el destinatari primer d'un document és només un primer lector que actua de filtre o d'intermediari per a lectors posteriors (segon, tercer, etc.), que són els autèntics destinataris finals de la comunicació⁵⁷.

D'acord amb els mètodes d'anàlisi del lector, l'esquema següent relaciona el tipus d'informació que s'intenta inferir del destinatari amb les eleccions que l'autor pren, en conseqüència, sobre el document que elabora:

RELACIÓ ENTRE EL PERFIL DEL LECTOR I EL DOCUMENT	
PERFIL DEL LECTOR	CRITERIS PER ELABORAR EL DOCUMENT
1. <i>Propòsit de la comunicació</i> : quina informació busca?, què n'ha de fer?, com haurà d'usar aquesta informació?, què li interessa?, què vol llegir primer?, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Criteris per discriminar dades rellevants de secundàries. • Estructura del text més adequada. • Punt de vista i enfocament del tema.
2. <i>Coneixements sobre el tema</i> : quin grau d'informació prèvia té del tema (<i>background</i>)?, quines teories, conceptes, autors coneix?, quina terminologia domina?, quin enfocament té del tema?, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Grau d'explicació, redundància, justificació, etc. • Nombre de citacions i referències a les fonts. • Control dels usos terminològics. • Explicació de conceptes bàsics, termes, etc. • To més o menys didàctic.
3. <i>Habilitats de processament</i> : llegeix altres llengües?, entén formulacions lògiques, matemàtiques, químiques?, llegeix mapes i gràfics?, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusió o no d'aquests llenguatges. • Traducció o no de citacions. • Grau d'explicació i comentari de gràfics, mapes, taules. • Grau de sofisticació i complexitat dels suports visuals: gràfics, taules, etc.
4. <i>Condicions de la lectura</i> : de quin temps disposa per llegir el document?, on el llegirà?, estarà còmode?, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Presentació: lletra, format, recursos visuals, esquemes. • Extensió. • Ajudes: sumaris, marcadors textuais, índex i subíndex. • Ús de recursos com notes de peu de pàgina, notes finals, sumaris, etc.

⁵⁷ Cal recordar que les empreses solen tenir fixats uns canals formals de comunicació interna (vegeu I-3.2.2.), d'acord l'organigrama i el procediment de treball, i que els escrits tècnics hi estan subjectats. Per això, encara que el lector real d'un document sigui un càrrec allunyat jeràrquicament de l'autor, la comunicació no pot saltar-se els passos jeràrquics intermedis i ha de superar els diversos filtres de falsos primers lectors.

Thomas Pearsall (1969) és un dels autors que se solen donar com a precursors d'aquesta línia d'estudi⁵⁸. En el seu conegut manual sobre el lector d'escrits tècnics, va establir cinc categories arquetípiques de lectors, combinant dos criteris bàsics: el coneixement del tema del document i la professió. Heus aquí aquestes cinc categories:

- *Profà*. Llegeix des de fora del camp especialitzat, no en coneix ni la terminologia ni els fonaments teòrics. Tampoc domina les habilitats específiques de processament (llenguatge matemàtic, químic, etc.). Només vol fer-se una idea global del contingut del text o entendre'n algunes idees puntuals, com a informació general.
- *Executiu*. Té un perfil semblant al del profà, tot i que pot estar interessat en més detalls. Ha d'usar la informació del text per prendre decisions. Per això li interessen les justificacions (arguments a favor i en contra) i la visió prospectiva (aplicacions, conseqüències, projectes) dels fets. Té poc temps i necessita entendre bé la informació per servir-se'n.
- *Expert*. Coneix exhaustivament el camp especialitzat perquè és un científic, un enginyer, un doctor universitari. Llegeix amb estímul i esperit crític, contrastant les dades del text amb les que ja coneix; es fixa en tots els detalls. Exigeix la terminologia, les teories i l'ús de les habilitats pròpies del camp.
- *Tècnic*. Té un nivell molt variable de coneixements previs sobre el camp especialitzat, però acostuma a superar el de l'executiu i a quedar-se per sota del dels experts. Té interès per les qüestions més pràctiques i funcionals del text i l'atabalen les abstraccions gaire detallades. Ha de dur a la pràctica la informació que transmet el text.
- *Operari*. Combina el nivell de coneixements del profà amb la necessitat d'aplicació pràctica del tècnic. Només pretén entendre allò que afecta la seva feina.

Segons Pearsall, aquesta petita tipologia ajuda l'autor a imaginar-se el seu lector i a determinar com ha de ser el text escrit, sobretot quan es tracta d'un lector col·lectiu, obert i desconegut (per exemple, redacció d'articles per a revistes, ponències per a congressos, instruccions per un grup d'operaris, etc.). Però l'autor avisa que aquests grups no són categories pures ni excloents, sinó que els destinataris d'una comunicació poden ser més d'un grup alhora o fins i tot un encreuament entre dos o més.

Warren (1993) repassa els principals mètodes d'anàlisi del lector, sorgits després de la classificació de Pearsall. En diferència tres grans grups, segons l'enfocament que prenguin: el demogràfic, l'organitzatiu i el psicològic.

El *demogràfic* es basa en la recerca de dades demogràfiques i en comentari sociològic posterior d'aquestes. Per exemple, a partir de dades com l'edat, el sexe, l'educació o els interessos dels

⁵⁸ Un article uns anys més antic de Joseph Racker (1959), "Selecting and Writing to the Proper Level" estableix també diversos grups prototípics de destinataris de missatges tecnicocientífics, que no coincideixen amb els de T. Pearsall. Racker distingeix cinc nivells de lectors, situats en una escala progressiva de menys a més qualificació: el nivell d'operari no tècnic, el tècnic, el tècnic avançat, l'enginyer i el científic. A més, també dóna consells i orientacions per adreçar-se a cadascuna d'aquestes audiències.

possibles destinataris d'una comunicació, es poden inferir informacions més o menys aproximades sobre el seu nivell de coneixements en un camp especialitzat o les capacitats per entendre determinats codis no lingüístics. Aquest enfocament inclou les propostes anteriors de Pearsall.

L'*organitzatiu* se centra en la comunicació interna dins d'una empresa o institució. Es basa en l'anàlisi dels canals formals i informals de comunicació a través dels quals circula la informació en les organitzacions. D'una banda, analitza el recorregut que realitzarà un determinat document quan l'autor el doni per acabat: quin serà el primer lector que tindrà, quan lectors intermedis tindrà el document fins arribar al lector destinatari, quins filtres haurà de superar el document, etc. De l'altra, també analitza els canals de comunicació en què participa el destinatari final del document, segons l'organigrama de l'empresa i el seu cercle d'amistats. L'establiment d'aquests recorreguts i canals permet determinar tant la informació que domina el destinatari com les necessitats que té respecte al document tècnic, com també l'ús que probablement farà de la informació.

Finalment, el *psicològic* proposa analitzar el procés de recepció de la comunicació tecnicientífica. Es tracta d'imaginar l'acte de lectura del document que farà el destinatari (on, com i quan llegirà el text, com reaccionarà a mesura que llegeixi, què sentirà, què pensarà, què no entendrà, què li agradarà més i menys, etc.). La informació que proporciona aquesta anàlisi s'utilitza després per elaborar un document que s'adapti tant com sigui millor possible a aquest procés de recepció. Les propostes d'anàlisi de lectors de Linda Flower (1989) que s'exposen més endavant s'inscriuen en aquest grup.

L'esquema següent contrasta les idees principals de cada enfocament:

TRES ANÀLISIS DEL LECTOR			
	DEMOGRÀFICA	ORGANIZATIVA	PSICOLÒGICA
<i>Fonts d'informació:</i>	Dades sociològiques: edat, sexe, nivell educatiu, formació (coneixements, habilitats), estatus social, lloc de naixement, etc.	La posició que ocupa el lector en la xarxa comunicativa formal i informal d'una organització: el càrrec i la funció que hi exerceix, la informació que rep, la que transmet, les persones amb les quals es comunica, etc.	L'acte de lectura que farà el lector: les necessitats informatives que té, els processos de comprensió que usarà i les dificultats que podrà tenir, el que haurà de fer amb la informació.
<i>Objectiu:</i>	Inferir els coneixements previs, les habilitats de processament i l'interès i el propòsit de la lectura que tindrà el lector.	Inferir l'objectiu del document dins de l'organització, la quantitat d'informació que ha d'incloure i el grau de familiaritat que hi pot tenir el lector.	Inferir de quina manera es pot ajudar el lector a llegir: el possible format del document (ordre de les dades, presència de sumaris i índex, llegibilitat, etc.), el to que ha de tenir el text (amb justificacions, instruccions, etc.).
<i>Avantatges i inconvenients:</i>	És útil quan l'autor no té coneixements personals del destinatari i quan es tracta d'un grup homogeni. Requereix molt de temps.	És molt útil per analitzar el destinatari de la comunicació interna en una organització. Permet identificar lectors segons i tercers i establir el canal de difusió que tindrà el document fins al darrer destinatari.	És útil per a destinataris individuals i coneguts de l'autor.

Warren (1993) conclou que, malgrat la clara distinció teòrica entre els tres tipus d'anàlisi, els autors rarament els usen de manera planificada i per separat. Les condicions d'elaboració de documents (urgències temporals, manca de dades, coneixement personal del lector) fan que els autors actuïn força intuïtivament, pensant en el lector durant tot el procés de composició del text i usant indistintament els tres mètodes (vegeu Flower i Hayes, 1980; Cassany, 1987: 98).

Finalment, Linda Flower (1989) proposa diverses tècniques d'anàlisi del lector en el seu conegut manual de redacció (*Problem-solving Strategies for Writing*)⁵⁹, que s'adscriuen clarament a l'enfocament psicològic. Una d'aquestes tècniques, *Dibuixar el perfil del lector*, consisteix a respondre un qüestionari sobre els coneixements, les actituds i les necessitats que té el lector respecte de la comunicació. Vaig utilitzar aquesta tècnica en el primer curs de formació en redacció, fet al Banc de Sabadell. (Vegeu el qüestionari complet de la tècnica a II-1.17 i l'exercici i les solucions que van fer els aprenents del curs a II-1.18.)

4.3. PROCESSAMENT

Un segon factor que òbviament incideix en l'informe tècnic són les operacions de processament de la informació que realitzen els interlocutors: els processos de composició de l'autor i els de comprensió lectora del destinatari. Durant els darrers vint anys la psicologia cognitiva i la psicolingüística han desenvolupat un conjunt divers de teories que expliquen les diverses operacions mentals que ha de realitzar un autor i un lector per comunicar-se per escrit. Algunes de les reflexions més recents (Flower, 1987) posen èmfasi en les semblances que tenen ambdós processos. Els quatre apartats següents exposen succintament algunes d'aquestes teories: els dos primers es refereixen als processos de composició i els dos següents als processos de recepció.

4.3.1. MODELS COGNITIVUS DE COMPOSICIÓ

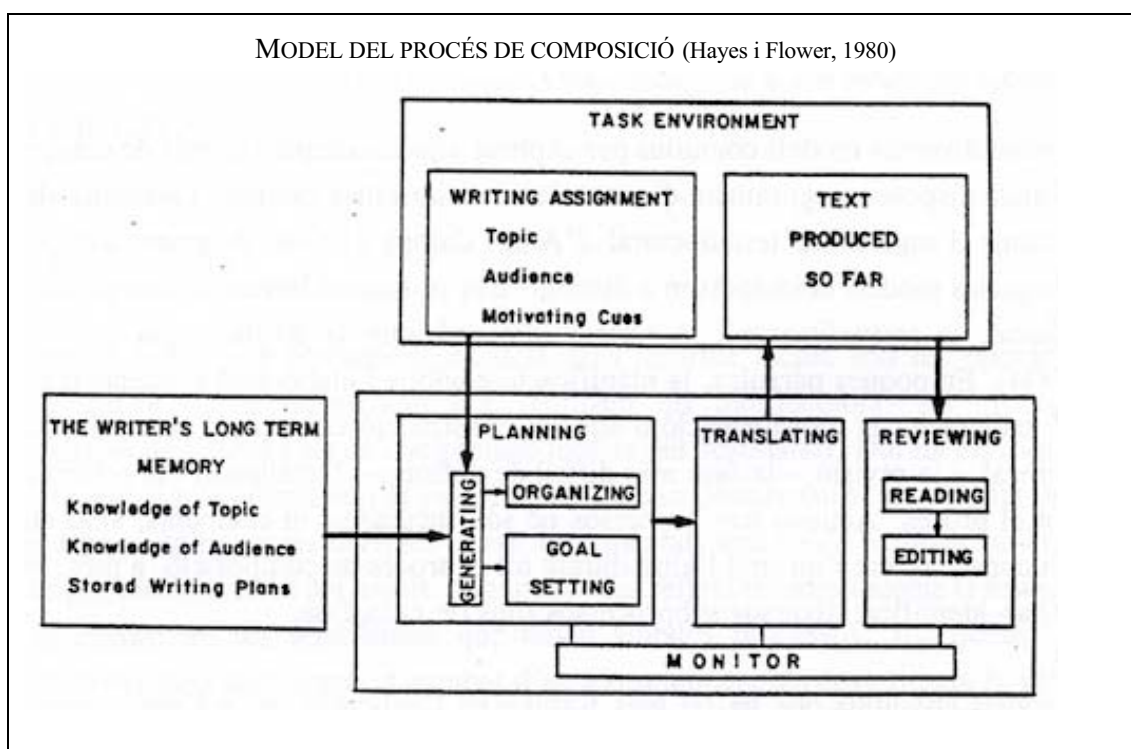
En línies generals, la recerca sobre els processos de composició ha demostrat que l'elaboració d'un escrit és un acte cognitiu complex, compost per subprocessos diversos que interactuen entre si. Aparentment sembla que l'autor d'un escrit només apunta paraules damunt d'un paper —o les tecleja a l'ordinador—, però a la pràctica aquest autor analitza la situació de comunicació per a la qual escriu, es formula objectius retòrics, busca idees per a l'escrit, les ordena, les redacta, les rellegeix, les revisa, les valora, les corregeix, les cohesiona gramaticalment, etc. En conjunt, es tracta d'una tasca molt complexa que exigeix saber fer operacions reflexives, lingüístiques o motrius de caire molt variat: formular idees o transformar informació, buscar un llenguatge compartit amb el destinatari, aplicar regles gramaticals, apuntar mots damunt d'un paper, etc.

⁵⁹ Aquest manual és un mètode teoricopràctic de composició, fonamentat en els estudis cognitius que aquesta mateixa autora ha realitzat (1979, 1987 i 1988; Flower i Hayes, 1980 i 1981; i Hayes i Flower, 1980). El mètode consta de set passos, que es corresponen amb els diversos processos de composició, i per a cada pas l'autora suggereix diverses tècniques de treball, basades en estratègies de solució de problemes. Vegeu en l'apartat següent el model teòric del procés de composició i a II-1.7. l'esquema complet del mètode pràctic. Algunes de les tècniques que proposa han estat adaptades a *La cuina de l'escriptura* (Cassany, 1993b).

S'han proposat diversos models cognitius per explicar aquest complex procés de composició. En català disposem segurament d'una de les revisions més extenses i actualitzades sobre el camp: l'esplèndida tesi doctoral d'Anna Camps (1994). A grans trets, la majoria d'aquests models coincideixen a distingir tres processos bàsics de composició: la *planificació*, la *textualització* i la *revisió* (d'acord amb la terminologia que usa Camps, 1994). En poques paraules, la planificació engloba l'elaboració conceptual del text; la textualització, la transformació d'aquesta construcció conceptual en un discurs lingüístic lineal, i la revisió —la fase més difícil de definir—, l'avaluació i la reformulació de tot el procés. Aquests tres processos no són successius ni excloents, sinó que interactuen constantment l'un amb l'altre durant tot el procés de composició. a més, les recerques han identificat diversos subprocessos dins de cada fase.

Un dels models cognitius que ha fet més fortuna en l'aplicació per a l'ensenyament —encara que no sigui ni el més detallat ni el que explica millor l'acte d'escriptura⁶⁰— és el de Flower i Hayes (1981), que s'exposava detalladament a Cassany (1987) (i que també s'exposa a Hayes i Flower, 1980). Com que aquest model, juntament amb el mètode de Flower (1989), és la base teòrica del *Curs d'Expressió Escrita* del Banc de Sabadell (la primera experiència de formació que es comenta en la segona part), convé reproduir-lo a continuació i comentar-lo molt breument.

⁶⁰ Alguns dels models teòrics posteriors que superen les limitacions del de Hayes i Flower (1980) i expliquen més ajustadament la realitat diversa i complexa de la composició escrita són els de De Beaugrande (1984) i de Bereiter i Scardamalia (1987).



Segons aquest model, les principals operacions de la composició són la planificació, la textualització⁶¹ i la revisió. La planificació consisteix a definir els objectius del text i a guiar el conjunt de la composició; consta dels sub processos de generar idees, organitzar-les i formular objectius que responguin a la situació retòrica. La textualització consisteix a elaborar el discurs lineal. I la revisió consisteix en la relectura i la reescriptura de les diverses textualitzacions per adequar-les als objectius formulats prèviament. El monitor controla aquests diversos sub processos i la memòria a llarg termini subministra les dades de tota mena (idees per al text, regles lingüístiques, etc.) que requereix tot el procés.

4.3.2. ESQUEMES PRÀCTICS

No hi ha estudis sobre el procés de composició de l'informe tècnic. Tot i això, alguns manuals de redacció especialitzada (Maniak, 1990; Blicq, 1990) proposen diversos esquemes pràctics per ajudar l'autor, els quals permeten inferir algunes dades sobre l'especificitat de la tasca de composició de l'informe. En aquest apartat es presenten alguns d'aquests esquemes i es fan algunes consideracions generals sobre la qüestió.

Els elements distintius de la composició d'informes tècnics deriven dels requeriments que imposa

⁶¹ Hayes i Flower (1980) utilitzen el terme *translating* per designar el procés que consisteix a traduir en un discurs lingüístic el conjunt desordenat d'idees, conceptes i objectius elaborat durant el procés de *planificació*, que no necessàriament té forma verbal. D'altres termes que s'usen per designar aquest procés són els de *linealització* (transformar la planificació en un discurs lingüístic lineal) i *textualització* (transformar la planificació en un text). He preferit aquesta darrera denominació perquè ho és la més habitual entre els estudiosos d'aquesta qüestió (vegeu Camps, 1994).

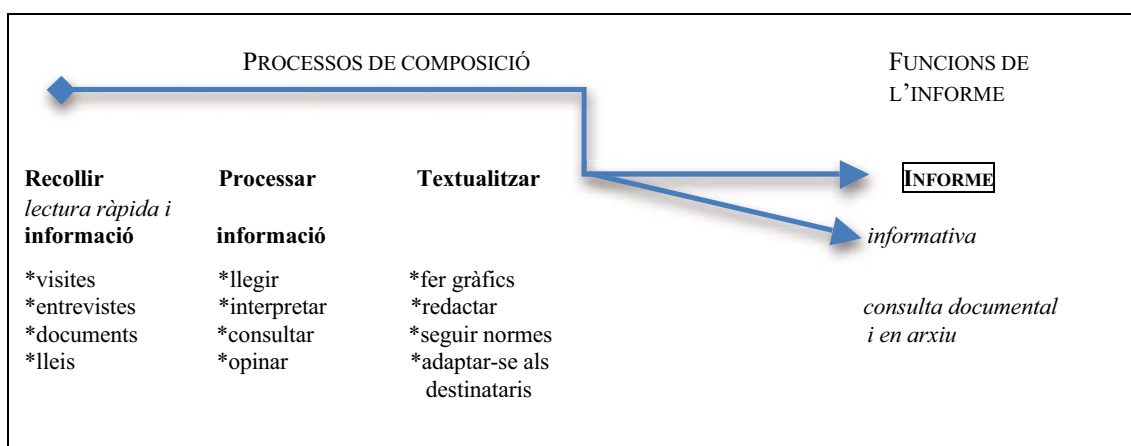
la mateixa situació comunicativa. Els més importants són aquests:

- *Intertextualitat*. El contingut que vehicula l'informe tècnic és de caràcter bàsicament referencial i prové de diverses fonts d'informació: textos orals (entrevistes, enquestes, converses), textos escrits (estadístiques, actes de reunió, altres informes) o de l'observació i la pràctica experimental; la informació que aporta personalment l'autor és molt escassa i en la majoria de casos sol ser opinió o comentari de les dades anteriors. Aquest fet determina que un dels processos essencials de l'elaboració d'informes sigui la recollida i la interpretació de la informació que prové d'altres textos.
- *Recursos semiòtics*. Molta de la informació referencial de l'informe es vehicula amb recursos semiòtics no verbals: taules, quadres, esquemes, dibuixos i gràfics. Aquests elements adquireixen molta importància en l'informe final; en alguns casos fins i tot arriben a ser més rellevants que el text escrit, que es pot convertir en un mer comentari d'aquells. En conseqüència, l'autor sol dedicar temps i esforços a elaborar aquests elements durant el procés de composició; es pot donar el cas que una bona part del procés es dediqui a la confecció d'un esquema o d'una taula estadística que es considera el nucli bàsic de l'informe. A més, com que l'elaboració d'aquests recursos gràfics depèn tot sovint de programaris informàtics (gràfics, esquemes), la tasca de l'autor pot arribar a tenir un alt nivell de tecnificació i relativament poca activitat lingüística.
- *Normativa interna de l'organització*. Les organitzacions solen regular els aspectes més formals de l'informe (estructura, apartats, format, fraseologia). En alguns casos existeixen reglaments explícits i prescriptius, en d'altres només compta la cultura de l'empresa, la tradició o, senzillament, una determinada manera de fer. Aquestes convencions permeten que l'autor es centri en el contingut de l'informe i que pugui despreocupar-se de les qüestions més formals.
- *Relació autor-lector*. El fet que els destinataris de l'informe siguin caps de l'autor —o que se situïn en un nivell superior en l'organigrama de l'empresa—, que tot sovint siguin un nombre molt reduït de persones, i que l'autor els pugui conèixer personalment, provoca que aquest tendeixi a elaborar un text molt a la mida dels seus gustos i manies.
- *Treball en equip*. És habitual que dos o més especialistes en un o diversos camps de treball col·laborin en l'elaboració d'un únic informe. En aquests casos el procés de composició inclou diverses reunions i sessions de treball orals per planificar i revisar el document.
- *Discriminació de les dades importants*. La duplicitat de funcions que exerceix l'informe (informativa i documental; vegeu I-4.2.1.) exigeix que l'autor posi molt d'èmfasi en la selecció d'informació. Ha de distingir el que és rellevant, i cal explicar al destinatari, del que és complementari o secundari, i ha d'anar a l'arxiu.

D'acord amb aquests punts, el procés de composició d'informes té algunes característiques pròpies. D'una banda, conté operacions particulars de recollida i processament de la informació provinent de diverses fonts. De l'altra, els aspectes relacionats amb l'elaboració del contingut de

l'informe assumeixen més importància que els formals, que ja estan regulats. A més, el procés inclou les habilitats necessàries per elaborar els elements gràfics (esquemes, taules) i també té en compte les restriccions lingüístiques que imposen les normes establertes per l'organització. L'esquema següent recull aquestes idees:

ESQUEMA DEL PROCESSAMENT D'UN INFORME TÈCNIC



En el seu manual sobre informes interns d'auditoria, Angela J. Maniak (1990) distingeix dues grans fases en el procés de composició, que denomina respectivament *Treball de camp* i *Redacció de l'informe* i que consten de diverses etapes:

PROCÉS DE COMPOSICIÓ D'UN INFORME

Primera Fase: Treball de camp

1a etapa: Apuntar l'objectiu i el camp d'acció.

2a etapa: Recollir dades, utilitzar la pluja d'idees i fer un pla de l'informe.

3a etapa: Completar els esquemes estàndard de tema⁶².

4a etapa: Valorar la informació i elaborar un esquema global.

5a etapa: Presentar l'esquema al superior o responsable.

6a etapa: Decidir com ha de ser tot l'informe.

Segona part: Redacció de l'informe

7a etapa: Escriure un esborrany amb extracte i conclusió.

8a etapa: Revisar-lo per buscar concisió, claredat i bona presentació.

9a etapa: Presentar la versió final al cap.

Hi ha coincidències notables entre l'esquema de Maniak (1990) i els models generals del procés de composició. A grans trets, la fase de treball de camp es correspon amb el procés general de

⁶² Es tracta d'esquemes pautats que l'autor ha de seguir, talment com si fos un imprès que cal complir. Vegeu dos exemples en les pàgines següents.

planificació. Els subprocessos de formular objectius, generar idees i organitzar-les (segons el model de Hayes i Flower, 1980) es desenvoluparien en les quatre primeres etapes. Així mateix, la segona fase de redacció de l'informe equivaldria als processos de textualitzar i revisar. Les etapes cinquena i sisena introdueixen una particularitat relacionada amb l'elaboració d'auditories internes: el cap general dels auditors ha de supervisar tots els informes i els ha de donar el vist-i-plau⁶³.

Maniak (1990) comenta les nou etapes d'aquest procés per separat i dona guies, orientacions i esquemes per realitzar-les. Els dos exemples de la pàgina següent corresponen a les etapes segona i tercera del treball de camp i són molt útils per *planificar* el contingut de l'informe. Així mateix, a l'Annex 2 (vegeu II-3-23) es reproduïx un guió d'avaluació general d'informe d'auditoria que vaig escriure per a un curs (CERI, 1992-93).

2A ETAPA: FER-SE UN PLA DE L'INFORME	
Tema / Aspecte:	_____

Conclusió / Hipòtesi / Missatge clau:	_____

Arguments clau de la conclusió:	_____

Quina impressió vull causar al lector/a?:	_____

Quina acció vull que s'empregui?:	_____

⁶³ Aquest requeriment no és exclusiu de l'elaboració d'auditories internes. En d'altres tipus d'informes tècnics interns també és corrent que l'autor del text treballi estretament en col·laboració amb el seu cap i que aquest verifiqui esquemes previs del document.

3A ETAPA: ESQUEMA ESTÀNDARD D'UN TEMA	
FET. Quin és el tema, el problema, l'excepció?	_____

CRITERIS. Quins criteris, normativa, llei, decisió s'hi aplica?	_____

EFFECTES. Quines són les conseqüències, els fets implicats?	_____

CAUSES. Per què ha passat tot això?	_____

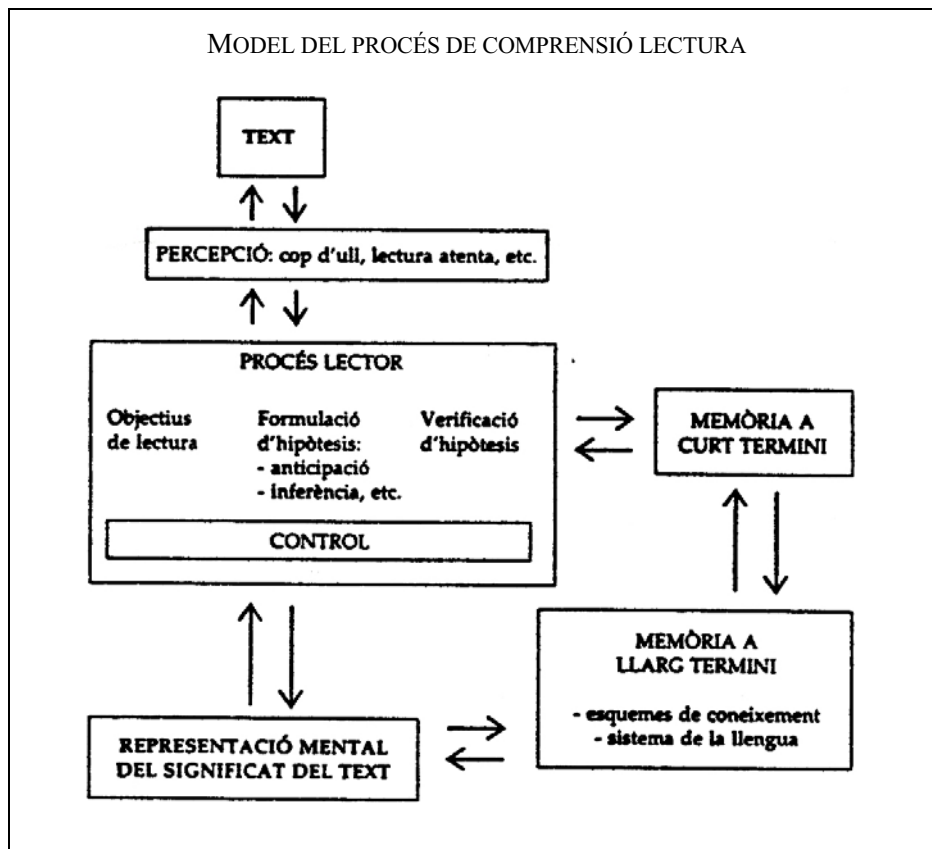
RECOMANACIONS. Què s'ha de fer per corregir la situació?	_____

4.3.3. MODELS COGNITIVUS DE RECEPCIÓ

En la banda contrària del destinatari de la comunicació, el lector també realitza diversos processos cognitius per descodificar l'informe. La recerca sobre comprensió lectora (Spiro, Bruce i Brewer ed., 1980; Smith, 1983; Alonso i Mateos, 1985; Solé, 1987 i 1992, i Colomer i Camps, 1991) ha proposat diversos models teòrics per explicar aquest procés: són els anomenats model ascendent (*bottom up*), descendent (*top down*) i interactiu.

En poques paraules, el model denominat ascendent suggereix que el procés lector s'inicia en els nivells inferiors del text (amb la descodificació de lletres, paraules i frases) i que construeix progressivament unitats significatives superiors, fins arribar a la comprensió de tot el text. Al contrari, el model descendent postula que el procés s'inicia en els nivells superiors, amb l'anticipació global que el lector fa sobre el text, fins i tot abans de començar a llegir-lo, i que la descodificació lingüística de les unitats inferiors és posterior. El model interactiu es presenta com la síntesi d'aquests dos enfocaments i sosté que la lectura és un procés interactiu entre lector i text, en el qual el primer contrasta constantment els seus coneixements previs i les seves hipòtesis amb el text.

Cassany, Luna i Sanz (1993) proposen l'esquema següent per explicar els diversos subprocessos que intervenen en la lectura:



Les principals operacions implicades en aquest procés són la percepció del text, la formulació d'objectius de lectura i d'hipòtesis de significat, la verificació d'aquestes hipòtesis i el control global del procés. La memòria a curt termini permet recordar durant uns instants les dades que s'utilitzen en l'acte lector, mentre que la memòria a llarg termini subministra els coneixements previs que aporta el lector per comprendre el text i emmagatzema el resultat final del procés lector: la representació mental del text.

Els diversos estudis sobre comprensió lectora distingeixen també subprocessos més específics dins de cada operació. Pel que fa al comportament ocular en la percepció del text, Cassany, Luna i Sanz (1993) caracteritzen d'aquesta manera les dues conegudes estratègies de lectura d'*skimming* i *scanning*⁶⁴.

⁶⁴ Els professionals de la llengua i de la didàctica (professors de llengües, estudiosos, pedagogs) usen habitualment aquests dos termes per denominar aquests conceptes. Literalment, *skim* i *skimming* significa separar la nata de la llet, escumar, descremar; i *scan* i *scanning*, examinar, explorar en detall o escandir. En català es fa servir a vegades, a més dels mots originals en anglès, les formes populars *cop d'ull* i *lectura atenta*, encara que no tinguin exactament el mateix valor semàntic.

 ESTRATÈGIES BÀSIQUES DE LECTURA

SKIMMING O COP D'ULL

SCANNING O LECTURA ATENTA

- Cop d'ull a la pàgina, al format (marges, buits, gràfics) i al disseny gràfic (tipografia, presentació).
- Cop d'ull als apartats destacats: títols, subtítols, peus de foto i de gràfic, etc.
- Cop d'ull als caràcters destacats: negretes, cursives, majúscules (noms propis, topònims, sigles), xifres, etc.

- Lectura atenta d'aquella part del text on s'ha localitzat la informació-objectiu.

- L'objectiu de la lectura és obtenir una idea global de l'escrit.
- No és una lectura lineal: es prescindeix de la sintaxi i de la puntuació. Èmfasi en els noms i els verbs.
- No segueix cap ordre establert. La vista salta contínuament d'un punt a l'altre, endavant i endarrere.
- Lectura ràpida.

- L'objectiu és obtenir una informació específica.
 - Lectura lineal, sintàctica, amb puntuació
 - Se sol llegir d'esquerra a dreta i de dalt a baix. Només s'altera aquest ordre per rellegir o repassar.
 - Lectura més lenta.
-

Aquests estudis sobre comprensió lectora aporten dades útils a la recerca sobre el procés de comunicació de l'informe tècnic, perquè expliquen com llegeix el destinatari. L'autor pot aprofitar aquesta informació i intentar d'elaborar un informe que s'adapti millor a les habilitats de processament de la informació que desplega el lector. Per exemple, és obvi que el lector no llegirà l'informe complet, seguint linealment el discurs des de la primera lletra fins al punt final —amb l'estratègia de cop d'ull—, sinó que combinarà les dues estratègies per moure's interactivament amunt i avall del text, intentant d'acomplir els objectius de lectura que s'ha marcat amb el mínim temps possible. L'autor pot tenir en compte aquest fet i preparar el document apte per a aquest tipus de lectura: pot indexar diversos, sumaris o ajudes per al lector (vegeu I-10.2-4.).

4.3.4. HEMISFERIS CEREBRALS

Una darrera línia de recerca que té incidència en la comunicació de l'informe tècnic és l'estudi del processament de la informació segons els hemisferis cerebrals. Aquestes investigacions s'han desenvolupat originalment en disciplines com la biologia, la psicologia i la medicina (vegeu Chalvin, 1989), i s'han aplicat a àmbits com la pedagogia (VerLee Williams, 1983), la creativitat (De Bono, 1977), la didàctica de l'escriptura (Lusser Rico, 1983; Timbal-Duclaux, 1986c) o les tècniques d'estudi (Buzan, 1974).

Les dades que vénen a continuació es basen en aquestes aplicacions pràctiques a l'àmbit de l'ensenyament de la llengua i eviten qualsevol disquisició sobre els fonaments empírics d'aquesta

recerca⁶⁵. L'objectiu d'aquest apartat és exposar la base psicològica i psicolingüística que justifica l'ús de recursos visuals (gràfics, taules, esquemes) per processar informació tecnicocientífica. (Convé recordar que un dels capítols de la segona part —vegeu I-10.— tracta aquestes qüestions.)

En línies generals, l'hemisferi esquerre processa les dades de manera seqüencial, analítica i lògica, mentre que el dret ho fa de manera simultània, sintètica i analògica. Sembla que les comunicacions que poden utilitzar ambdós sistemes de processament de la informació aconseguen un nivell d'intercomprensió superior a les que només admeten un dels dos sistemes. Així, aquestes diferències s'han utilitzat com a fonament teòric per justificar determinades pràctiques de producció i comprensió escrites que pretenen millorar els processos de comunicació.

Els dos esquemes següents resumeixen les característiques principals de cada hemisferi (extretes de Lusser Rico i Frances Clagget, 1980; Lusser Rico, 1983; i Timbal-Duclaux, 1986c). Pel que fa al processament general de la informació:

FUNCIONS DELS HEMISFERIS	
ESQUERRE	DRET
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Àmbit</i>. Controla el costat dret del cos (braç, cama i oïda drets) i la meitat dreta del camp visual de cada ull. • <i>Temporal i seqüencial</i>. Processa un ítem darrera l'altre. • <i>Analític</i>. Reconeix parts, fa distincions, es fixa en els detalls, descompon el món en unitats. • <i>Lògic</i>. Veu causes i conseqüències. • <i>Objectivitat</i>. És receptiu als fets i a les dades objectives de la realitat. • <i>Pensament lineal</i>. Produeix idees segons regles i codis preestablerts; es basa en informació ja coneguda i classificada. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Àmbit</i>. Controla el costat esquerre del cos i la meitat esquerra del camp visual. • <i>Espacial i simultani</i>. Ho processa tot alhora. • <i>Sintètic</i>. Copsa el conjunt, estableix relacions. • <i>Analògic</i>. Fa comparacions, estableix correspondències. • <i>Subjectivitat</i>. Més receptiu a les qualitats, als matisos, als estats emocionals. • <i>Pensament espacial amb imatges</i>. Produeix idees transformatives, menys previsibles, més obertes i creatives; explora esquemes no establerts relacionats amb els estats emocionals.

Pel que fa al processament del llenguatge verbal, els mateixos autors destaquen les diferències següents entre els dos hemisferis:

⁶⁵ Per a un tractament més exhaustiu d'aquestes investigacions, vegeu Lusser Rico i Frances Clagget (1980) i Chalvin (1989).

PROCESSAMENT DEL LENGUATGE VERBAL	
HEMISFERI ESQUERRE	HEMISFERI DRET
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Capacitats.</i> És eficient per processar missatges verbals i matemàtics; té limitacions per als llenguatges espacial, figuratiu i musical. • <i>Sintaxi.</i> Té poder sintàctic; domina l'ordenació lineal dels mots. • <i>Semàntica.</i> Usa els mots segons el significat denotatiu precís. • <i>Memòria.</i> Pot recordar llargues seqüències verbals. 	<ul style="list-style-type: none"> • És eficient per reconèixer formes, figures i melodies (capacitats visoespacionals i musicals); té poca capacitat verbal. • Limitacions sintàctiques importants; és sensible a l'aspecte poètic dels mots i de les frases. • Usa els mots segons la sonoritat, el poder d'evocació, d'associació, segons el significat connotatiu. • Pot recordar imatges complexes.

A partir d'aquestes diferències, s'afirma que la comunicació verbal es fonamenta sobretot en el sistema de processament de l'hemisferi esquerre, perquè és el que s'avé millor amb el caràcter analític del llenguatge articulat. També se sosté que el sistema de processament de l'hemisferi dret permet obtenir un tipus de pensament més creatiu o original⁶⁶. Per tot això, diversos manuals (Buzan, 1974; VerLee Williams, 1983) proposen incorporar tècniques concretes de processament d'informació de l'hemisferi dret en l'ús corrent del llenguatge —basat en l'hemisferi esquerre—, de manera que l'escriptura i la lectura guanyi creativitat i eficiència. Algunes d'aquestes tècniques són els dibuixos, els esquemes visuals, el pensament analògic (per metàfores i comparacions) o les fantasies guiades.

En l'àmbit concret dels processos de composició, diversos manuals proposen usar tècniques com la teranyina o la xarxa (*clustering* en anglès; Lusser Rico i Frances Clagget, 1980; Lusser Rico, 1983; Murray, 1987; Hedge, 1988), els mapes conceptuals (Serafini, 1985 i 1992; Fields, 1982) o els esquemes i els arbres visuals (Lecuyer ed., 1984; Timbal-Duclaux, 1986c; Flower, 1989) per incrementar la creativitat en els diversos subprocessos cognitius (generar idees, organitzar-les o formular objectius) de la planificació. Així mateix, d'altres manuals més generals d'ensenyament/aprenentatge (Novak i Gowin, 1984) proposen usar esquemes i mapes conceptuals per incrementar la comprensió lectora.

Finalment, en la comunicació tecnicocientífica, les diferències de processament d'informació dels dos hemisferis cerebrals fonamenten i justifiquen la utilització freqüent de tota mena de recursos gràfics per representar informació referencial. L'informe tècnic, i tota la resta de documents especialitzats, recorren als esquemes visuals, als gràfics, a les taules o als dibuixos —i fins i tot a les fotografies, els mapes o les maquetes— perquè aquests recursos comunicatius admeten el processament des de l'hemisferi dret i aconseguen un nivell més alt d'intercomprensió.

⁶⁶ D'altres expressions que s'usen per denominar el pensament que sorgeix de l'hemisferi dret són *pensament lateral* (oposat a pensament corrent) o *pensament divergent* (que s'expandeix en moltes direccions; oposat a pensament convergent, que convergeix en una sola direcció). També són afins a aquest tipus de pensament d'altres conceptes de la psicologia sobre la creativitat com *pensament analògic* o *sinèrgia*.

4.4. TEXT

Finalment, el darrer element d'anàlisi del procés de comunicació de l'informe tècnic és el document, el text escrit. Se n'estudien tres punts específics: l'estructura, el grau d'especialització i els trets lingüístics.

4.4.1. ESTRUCTURA

Tant l'estructuració de les dades com el nombre i el tipus d'apartats que té l'informe responen exclusivament als requeriments que imposa la situació de comunicació. La necessitat d'haver d'acomplir dues funcions tan oposades com les d'informar breument un destinatari i documentar el conjunt de les dades per a un arxiu exigeixen que el text es pugui llegir com a mínim d'aquestes dues maneres distintes: fent una lectura ràpida de pocs minuts per copsar les idees més rellevants, o fent una recerca específica més lenta d'una dada concreta; en tots dos casos s'han de poder usar les estratègies d'*skimming* i *scanning*.

A grans trets, aquesta estructuració segueix dos principis força coneguts: la seqüència trimembre presentació/exposició/recapitulació i la selecció de la informació en forma de piràmide o triangle invertits. Vegem-los un per un:

4.4.1.1. SEQÜÈNCIA TRIMEMBRE

Els diversos components de què consta l'informe es poden classificar en tres grans blocs temàtics que corresponen, a grans trets —i amb denominacions variades—, a la *presentació* (o avançament, introducció, marcadors inicials) del contingut del document, l'*exposició* (cos, desenvolupament) detallada de les dades i el *tancament* (resum, conclusió, recapitulació) amb els punts més importants. Aquests són els components⁶⁷ més freqüents de l'informe, agrupats segons aquests tres blocs:

- *Presentació*: títol, subtítol, portada, índex, sumari, introducció, pròleg, distribució, numeració, identificació de l'expedient.
- *Exposició*: objectius, metodologia, antecedents, cos, desenvolupament, fets, resultats, fonaments de dret.
- *Tancament*: recomanacions, conclusions, epíleg, proposta de resolució, bibliografia, annexos, apèndix, índexs analítics.

⁶⁷ La llista inclou els apartats de tota mena d'informes interns: auditories, propostes de resolució, projectes, etc. Pel que fa al llenguatge administratiu, els reglaments de procediment administratiu i els manuals regulen els apartats que ha de tenir un informe; per exemple, l'article 175 del Reglament d'organització, funcionament i règim jurídic de les entitats locals estableix que la proposta de resolució ha de contenir "una enumeració clara i succinta dels fets, disposicions legals aplicables i al·legació raonada de la doctrina i contingut que es proposa per a la part dispositiva" (Duarte, Alsina i Sibina, 1991: 348; vegeu també II-2.10-13). Pel que fa als informes d'organitzacions privades, els manuals proposen diversos apartats segons el tipus d'informe (auditoria, projectes, etc.).

La seqüència estructural d'aquests tres blocs segueix la màxima clàssica de l'oratoría: *Digues de què parlaràs, parla'n i digues de què has parlat* (Marí, 1985), que sostenia que repetint tres vegades les idees més importants en un discurs oral l'audiència les podia retenir amb més facilitat. Òbviament en la comunicació escrita no cal repetir cap idea, perquè el lector sempre pot tornar enrera i rellegir allò que no ha pogut copsar a la primera. Però aquests tres blocs exerceixen altres funcions importants en el document.

La *presentació* té les funcions primordials d'anticipar el contingut de l'informe i de preparar el destinatari per a la lectura de tot el document. Alguns dels apartats o components d'aquest bloc com el títol, l'índex o el sumari són molt útils per orientar el lector, per guiar la lectura selectiva d'una part del text o per indexar-lo i classificar-lo en un fons documental. (Vegeu I-7, que tracta exhaustivament sobre aquest bloc i de cadascun dels apartats que el componen.)

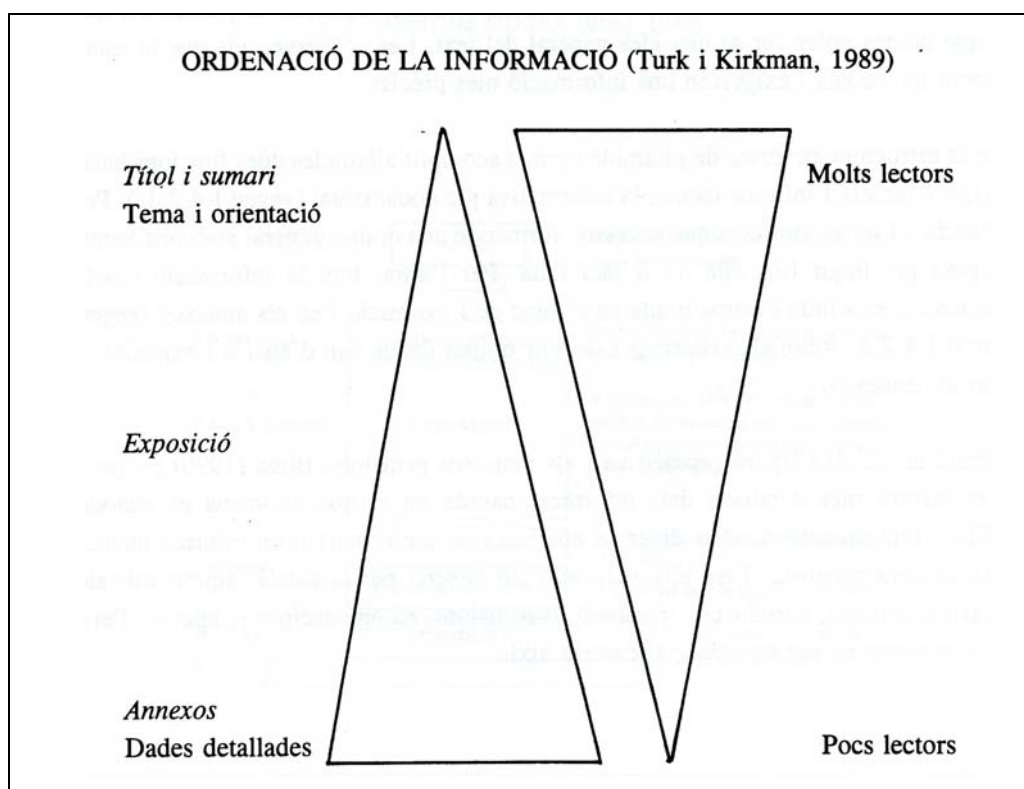
L'*exposició* constitueix el cos nuclear de les dades; sol estructurar-se en apartats ordenats i breus que permetin la lectura selectiva. Sol ser el bloc més extens i també el més variable en extensió, nombre d'apartats, tipus, complexitat estructural (presència de subapartats i subsubapartats), etc.

Finalment, el bloc de *tancament* prepara el lector per a les activitats posteriors a la lectura. Per això recupera les idees més importants en l'apartat de conclusions, de manera sintètica, a títol de recordatori; o formula les mateixes dades amb una visió prospectiva en les recomanacions, especificant quines són les accions que cal emprendre (noves mesures, noves recerques, etc.). Els annexos, els índexs analítics i la bibliografia són instruments que permeten ampliar o aprofundir el tema que exposa l'informe, sigui fent una relectura selectiva del mateix document (guiada per un índex analític), sigui llegint els documents complementaris inclosos en els annexats, o sigui buscant d'altres documents a partir de les referències citades en la bibliografia. (Vegeu I-8, que tracta extensivament sobre els components de l'exposició i del tancament de l'informe tècnic.)

4.4.1.2. PIRÀMIDE INFORMATIVA

Pel que fa a la selecció de la informació, el criteri general que sol seguir l'informe és el d'ordenar les dades de més rellevants i generals —més accessibles per al lector— a més secundàries i detallades —menys accessibles. En concret, diversos manuals (Turk i Kirkman, 1989; Blicq 1990) apliquen la coneguda fórmula periodística de la piràmide⁶⁸ a la comunicació tecnicocientífica. Vegeu aquest quadre:

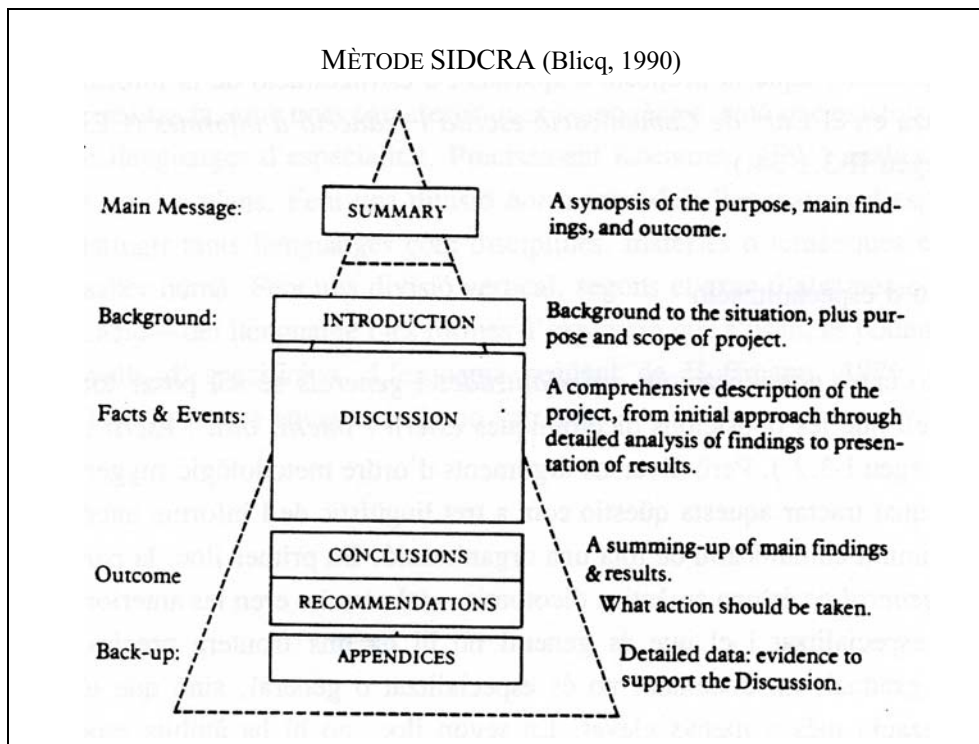
⁶⁸ Blicq (1990) afirma sobre aquest concepte: "This concept [the pyramid method] it not new. Journalists have used it for decades, and in recent years experienced business and technical report writers have adopted it, because it offers them the most efficient way to communicate information. / The pyramid is used as the basic framework for organizing every type or report, although the compartments may be relabelled and expanded to suit varying situations." (Blicq, 1990: 8).



Per a Turk i Kirkman (1989) la piràmide de l'esquerra representa l'ordenació de les dades en el missatge tecnicocientífic, mentre que la de la dreta representa el nombre de lectors que llegeixen cada part o component del missatge. En l'inici del document, coincidint amb la punta de la piràmide, el títol i el sumari han de presentar les dades essencials que puguin entendre molts lectors. Al final del text, a la base de la figura geomètrica, els annexos i la resta de components del bloc de tancament han de donar les dades detallades i completes que només interessaran uns pocs lectors. A mesura que el document va donant més dades, més detallades i més complexes, es perden els lectors que només volen fer-se una idea general del text, i es conserven els que hi estan realment interessats i exigeixen una informació més precisa.

Aquesta estructura en forma de piràmide permet aconseguir alhora les dues funcions bàsiques que exerceix l'informe tècnic, la informativa i la documental (vegeu I-4.2.1.). Per una banda, el lector ataregat que necessita formar-se una opinió general amb una lectura ràpida pot llegir fins allà on li faci falta. Per l'altra, tota la informació queda perfectament recollida i estructurada en el bloc de l'exposició i en els annexos (vegeu l'apartat I-8.2.2. sobre els criteris per decidir quines dades han d'anar a l'exposició i quines als annexos).

Utilitzant la mateixa figura geomètrica i els mateixos principis, Blicq (1990) proposa una estructura més detallada dels informes, basada en el que anomena el mètode SIDCRA, fent un acròstic dels diversos apartats que conformarien un informe tècnic, segons la seva proposta. Fent una adaptació *sui generis* per al català, aquest mètode constaria de *sumari*, *introducció*, *discussió*, *conclusions*, *recomanacions* i *annexos*. Però l'autor presenta aquest mètode gràficament així:



Segons aquest mètode els diversos components o apartats de l'informe (sumari, introducció, discussió, etc.) han d'ordenar-se en el text seguint el criteri general de començar sempre amb les dades més rellevants i de deixar els detalls i la informació secundària al final. Blicq reconeix que en alguns casos pot ser convenient canviar l'ordre dels apartats del centre del triangle: en concret, pot ser útil situar les conclusions i les recomanacions immediatament després de la introducció, i endarrerir la discussió fins abans de l'annex.

Blicq utilitza d'altres recursos del periodisme per ordenar les informacions en la piràmide. Segons l'autor, el sumari del document ha de contenir únicament el missatge central, la idea fonamental —com si fos un títol de notícia breument explicat—, i els apartats següents del centre de la piràmide han de respondre les preguntes fonamentals que es desprenen la idea central (que es formulen amb la coneguda fórmula periodística de les *6W*: *who?*, *why?*, *where?*, *when?*, *what?* i *how?* —en català les *6Q* corresponents).

En línies generals, aquesta proposta d'apartats i d'estructuració de la informació és la que s'utilitza en el *Curs de Comunicació escrita i redacció d'informes* (CERI) de “la Caixa” (vegeu II-3.1-34.).

4.4.2. GRAU D'ESPECIALITZACIÓ

La distinció entre comunicacions *especialitzades* i *generals* se sol posar tot sovint al mateix nivell que les oposicions dicotòmiques *extern / intern*, *oral / escrit* o *formal / informal* (vegeu I-3.2.). Però diversos arguments d'ordre metodològic suggereixen que és més adequat tractar aquesta qüestió com a tret lingüístic de l'informe intern, que no pas com a àmbit comunicatiu de

tota una organització. En primer lloc, la parella *especialitzat / general* no és una autèntica dicotomia —tal com ho eren les anteriors: entre el que és especialitzat i el que és general no hi ha una frontera precisa, sinó un contínuum gradual; un document no és especialitzat o general, sinó que té un grau d'especialització més o menys elevat. En segon lloc, no hi ha àmbits exclusius de comunicació especialitzada o general, sinó documents concrets.

Kocourek (1991) i Cabré (1992) analitzen exhaustivament el concepte, l'abast i les característiques de la llengua especialitzada. A grans trets, la defineixen com un subllenguatge de la llengua comuna, caracteritzat per un conjunt no homogeni de trets lingüístics. El primer resumeix d'aquesta manera les seves investigacions:

La langue de spécialité est une *variété* de langue, à dominante *cognitive*,

- dont les *textes*, cumulatifs, d'émotivité, de subjectivité et de métaphoricité contrôlées, et délimités de manière externe, ont pour but de signifier et de communiquer, au sein d'une collectivité restreinte, le contenu thématique, raisonné et circonstancié,
- et dont les *ressources*, qui sous-tendent ces textes sur tous les plans linguistiques, sont marquées par des caractères graphiques, par des tendances syntaxiques et, surtout, par un ensemble rapidement renouvelable des unités lexicales qui requièrent, et reçoivent dans les textes, une précision sémantique métalinguistique.

La langue de spécialité est donc, dans ses textes, le trésor du savoir disponible et linguistiquement analysable, et, dans ses ressources, l'instrument du savoir futur. [Kocourek, 1991: 42; la cursiva és de l'original.]

Tant Kocourek (1991) com Cabré (1992) destaquen que no es pot parlar d'una única llengua especialitzada, amb unes característiques homogènies, sinó que existeix una gran diversitat de llenguatges d'especialitat. Precisament Kocourek (1991) analitza aquesta variació des de dos plans. Fent una divisió *horitzontal* dels llenguatges d'especialitat, es poden distingir tants llenguatges com disciplines, matèries o temàtiques especialitzades té el saber humà. Fent una divisió *vertical*, segons el grau d'abstracció —o d'intel·lectualització— del llenguatge i les formes d'expressió que s'usen, es poden distingir diversos nivells d'especificitat. L'esquema següent de Hoffmann (1976; citat per Kocourek, 1991) esbossa aquesta distinció vertical:

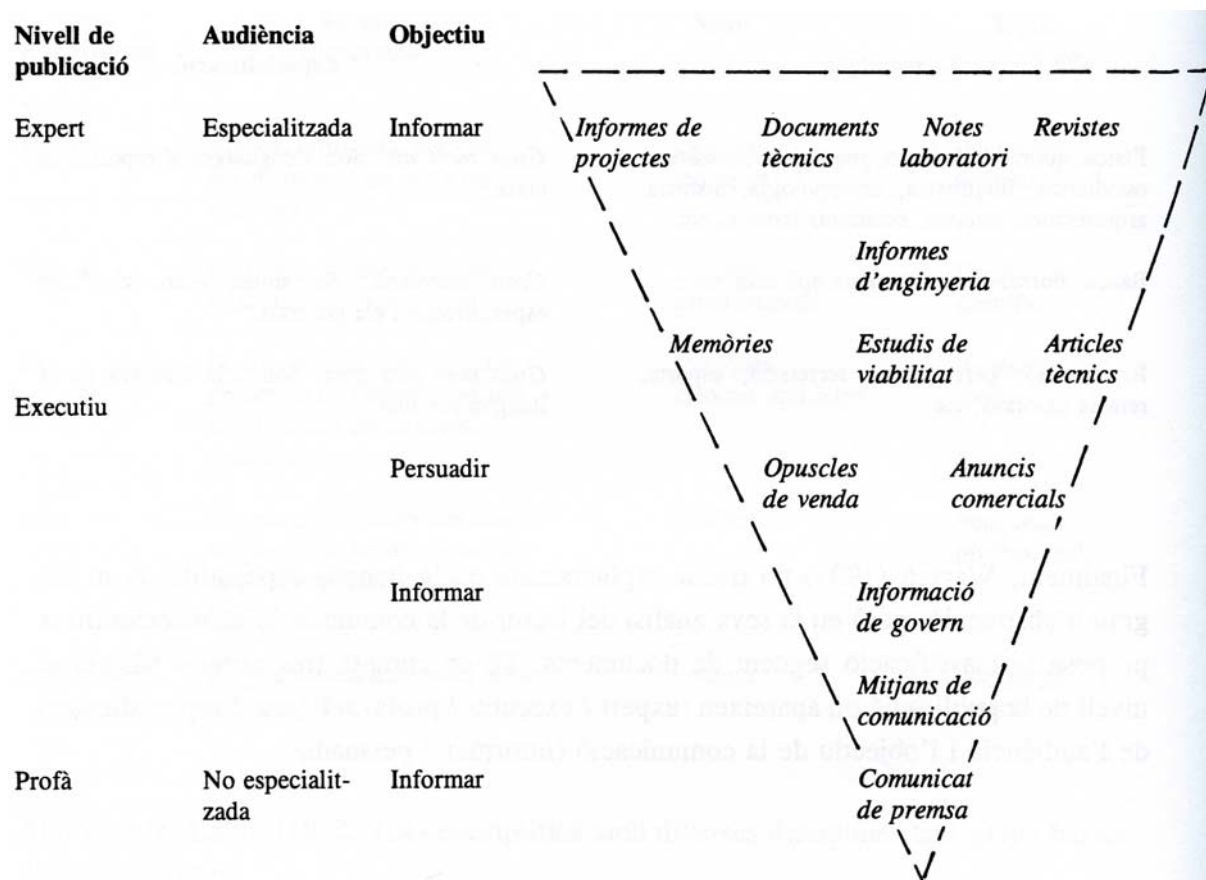
DIVISIÓ VERTICAL DELS LLENGUATGES D'ESPECIALITAT (Kocourek, 1991)			
GRAU D'ABSTRACCIÓ	FORMES D'EXPRESSIÓ	MEDI	TIPUS DE LLENGUATGE
Màxim	Símbols artificials tant per als elements com per a les relacions	Ciències teòriques	Llenguatge simbòlic
Molt alt	Elements: símbols artificials; relacions: llengua natural	Ciències experimentals	Llenguatge científic
Alt	Llengua natural amb una alta proporció de termes especialitzats i sintaxi estrictament controlada	Tècniques, ciències aplicades	Llenguatge tècnic
Baix	Llengua natural amb una alta proporció de termes especialitzats i sintaxi relativament lliure	Producció	Llenguatge professional
Molt baix	Llengua natural amb pocs termes i sintaxi lliure	Consum	Llenguatge corrent

Així mateix, Cabré (1992: 134) exemplifica amb diverses disciplines tres graus bàsics d'especialització:

LLENGUATGES I GRAU D'ESPECIALITZACIÓ	
LLENGUATGES	ESPECIALITZACIÓ
<ul style="list-style-type: none"> • Física, química, biologia, geologia, matemàtica, estadística, lingüística, antropologia, història, arquitectura, estètica, economia teòrica, etc. • Banca, borsa, dret, economia aplicada, etc. • Restauració, perruqueria, ferreteria, esports, remeis casolans, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Grau molt alt.</i> Són llenguatges d'especialitat clars. • <i>Grau intermedi.</i> Se situen entre els més especialitzats i els generals. • <i>Grau molt més baix.</i> Són a la frontera de la llengua comuna.

Finalment, Warren (1993) no tracta explícitament de la llengua especialitzada ni del grau d'abstracció, però en la seva anàlisi del lector de la comunicació tecnicocientífica proposa la classificació següent de documents. Té en compte tres criteris bàsics: el nivell de la publicació on apareixen (expert / executiu / profà), el grau d'especialització de l'audiència i l'objectiu de la comunicació (informar / persuadir):

DOCUMENTS TÈCNICS SEGONS DIVERSOS CRITERIS



En totes tres classificacions, l'informe tècnic ocupa una posició intermèdia pel que fa a l'especialització. En l'esquema de Hoffmann, cal situar-lo en les franges segona o tercera, segons el tema. Atenent-se a aquesta caracterització, l'informe tindria un grau d'abstracció mitjà, usaria la llengua natural amb una alta proporció de termes i una sintaxi relativament controlada, pertanyeria al medi de la tècnica i de les ciències aplicades o al de la producció, i es podria qualificar de *llenguatge tècnic* o *professional*.

En els esquemes de Cabré (1992) i de Warren (1993), l'informe també ocuparia els nivells alts i mitjans d'especialització, segons el tema. M. Teresa Cabré afirma precisament que “el discurs tecnicocientífic [...] és el cas més clar de text de llenguatge especialitzat.” (Cabré, 1992: 132).

4.4.3. TRETOS LINGÜÍSTICS

Un cop definit l'informe tècnic com a document mitjanament especialitzat, resta només caracteritzar succintament els trets lingüístics més generals d'aquest discurs. Entre d'altres manuals que es refereixen a aquesta qüestió, Sager, Dungworth i McDonald (1980) ofereixen una descripció molt detallada de l'anglès de la ciència i de la tecnologia; Kocourek (1991) fa el mateix per al francès, adoptant una perspectiva discursiva, encara que centrant-se més en els

aspectes sintàctics i sobretot lèxics. En català, Xirinachs (1990) i sobretot Cabré (1992) donen una llista de les característiques principals. Aquesta última sintetitza així el discurs tecnicocientífic especialitzat:

- L'aspecte semàntic global: es tracta de textos concisos (que tendeixen a ser poc redundants), precisos (que tendeixen a no presentar ambigüitat) i despersonalitzats (que són poc emotius).
- Els elements que componen la frase: el lèxic és el nivell més important d'aquests tipus de textos, i, dins del lèxic, les nominalitzacions i les formes nominals (per damunt de les verbals i de les adjectives).
- L'aspecte formal del discurs: els llenguatges d'especialitat prioritzen l'escrit per damunt de l'oral i es caracteritzen per l'ús que fan d'altres sistemes semiòtics integrats al text. (Cabré, 1992: 137)

Aquests tres punts generals es poden desglossar en opcions lingüístiques i recursos expressius concrets. La llista següent és una mostra variada, orientativa i forçosament incompleta d'aquests usos. Es basa sobretot en Kocourek (1991) i Cabré (1992):

- *Selecció de la informació.* Falta de redundància innecessària, en relació amb els destinataris del text.
- *Selecció textual.* Se solen preferir determinades estructures textuais a d'altres. Dins d'una mateixa macroestructura discursiva (argumentació, explicació) solen utilitzar-se microestructures com la descripció, la definició, la classificació, l'exemplificació i l'enumeració d'elements o la citació i la referència. Al contrari, no solen haver-hi narracions o diàlegs explícits.
- *Absència d'expressió del destinatari.* No s'usen mai les formes *tu*, *vosaltres* o *vós* per designar el lector del text. (En aquest treball s'usa només l'expressió *vegeu* que s'hi refereix.).
- *Expressió de l'emissor.* Hi ha tendència a amagar l'emissor. S'usa la 3a persona singular (amb fórmules com *l'autor creu*, *segons l'autor*, etc.) o la 1a plural (*vegem a continuació*, *opinem*) com a fórmula de modèstia. També apareixen força formes verbals impersonals i construccions en passiva.
- *Modalitat declarativa.* És la modalitat més usada, a més d'unes quantes interrogacions retòriques. No usa mai l'exclamació.
- *Selecció sintàctica.* Entre d'altres qüestions:
 - Extensió mitjana de la frase. (Kocourek, 1991, dona la mitjana de 28/29 mots) (vegeu I-9.3.).
 - Verbs en present. (Kocourek, 1991, afirma que el 85% de les formes verbals són en temps present.)
 - Estil nominal. Hi ha un percentatge elevat de nominalitzacions i una especificació abundant i extensa dels substantius, amb un grup adjectival expandit.

- *Selecció lèxica*. Entre d'altres:
 - Ús de terminologia específica.
 - Quantitat elevada de formes braquigràfiques (Kocourek, 1991) o abreviacions: sigles, abreviatures, fórmules, símbols, xifres.
 - Aparició elevada de noms propis.
- *Llenguatges no verbals o paraverbals*. Ús de tota mena de recursos semiòtics complementaris al discurs verbal: sistemes tridimensionals (maquetes, relleus, etc.), biplanars (mapes, dibuixos), icònics (signes ideogràfics, fotografies, esquemes o il·lustracions) o simbòlics (nomenclatures, taules de símbols, xifres, etc.)

L'informe tècnic, com a bon exemple de document especialitzat del tipus comunicatiu tecnicocientífic, té preferència per aquestes opcions lingüístiques. En el capítol novè es tracten més detalladament alguns d'aquests aspectes.

5

LA INTERVENCIÓ LINGÜÍSTICA

ÍNDEX

5.1. Característiques de la intervenció	116
5.2. Intervencions afins a la llengua	118
5.3. Tipologia d'intervencions	120
5.3.1. Sobre l'estructura	123
5.3.1.1. Auditoria	123
5.3.1.2. Processos i recursos	125
5.3.2. Sobre el personal	127
5.3.2.1. Avaluació	127
5.3.2.2. Formació	127
5.3.2.3. Assessoria	130
5.3.3. Sobre l'estil	131
5.3.3.1. Manual d'estil	132
5.3.3.1.1. Periodístic	132
5.3.3.1.2. Per a altres organitzacions	135
5.3.3.1.2.1. Funcions	136
5.3.3.1.2.2. Contingut	137
5.3.3.1.2.3. Procés d'elaboració	138
5.3.3.2. Formulari i plantilla	140
5.3.4. Sobre el document	141
5.3.4.1. Supervisió	142
5.3.4.2. Redacció	145
5.4. Inversions en gestió lingüística	146

Aquest capítol exposa les diverses accions d'intervenció lingüística que es poden donar en una organització. En primer lloc, es comenten algunes característiques generals de la tasca d'intervenció i es mencionen diverses professions i activitats de disciplines no lingüístiques que tenen afinitats amb la llengua. A continuació, es presenta una per una cada tipus d'intervenció, explicant-ne la funció, l'abast i, en alguns casos, el procediment de treball que se segueix, a més d'alguns exemples concrets. Al final es fan algunes consideracions generals sobre la gestió lingüística en les empreses.

5.1. CARACTERÍSTIQUES DE LA INTERVENCIÓ

Les consideracions següents són una adaptació per a l'àmbit de les organitzacions dels comentaris que fa Bassedas i Ballús (1989) sobre la intervenció i el diagnòstic psicopedagògic a l'escola en l'educació especial. Es pot establir un paral·lelisme clar entre aquests dos tipus d'intervencions i els agents que hi participen: mestre, alumne i assessor psicopedagògic en l'escola, d'una banda, i directiu, empleat i lingüista a l'empresa, d'una altra. Els punts més rellevants són:

A. El promotor de la intervenció lingüística no sol ser-ne destinatari

Promotor i destinataris de la intervenció lingüística no acostumen a coincidir. Qui té la iniciativa d'endegar la intervenció sol ser un càrrec que té autoritat per sol·licitar-la, sigui perquè cau de ple en les seves funcions (pertany a les àrees de comunicació, relacions públiques, servei lingüístic o formació⁶⁹) o perquè té autoritat general en l'organització (n'és director, gerent, etc., o ocupa un càrrec rellevant); però els destinataris d'aquesta intervenció solen ser els empleats de l'empresa, i no pas l'impulsor de la iniciativa. Exemples: una directora de relacions públiques pot proposar d'elaborar una normativa sobre comunicació (normes d'ús, formularis, llibre d'estil) que afectarà tots els membres de l'organització; un director de projectes pot sol·licitar formació en redacció especialitzada per als tècnics que elaboren els informes que ha de llegir ell.

La intervenció que realitza el lingüista ha de tenir en compte aquest fet:

- Ha de distingir la demanda que formula l'agent promotor, de les necessitats reals que tenen els destinataris de la intervenció.
- Ha d'implicar l'agent promotor en l'activitat d'intervenció, en la mesura que això sigui possible. Les intervencions *corresponsabilitzades* i *coparticipades* poden obtenir millors resultats.

B. S'ha de contextualitzar la intervenció en l'organització

La intervenció s'ha d'adaptar minuciosament a les característiques de cada empresa o institució. El lingüista ha de tenir en compte l'organigrama, el funcionament i la cultura (història, valors, hàbits, etc.) de l'organització, per planificar les intervencions lingüístiques. Aquestes tindran més rendibilitat i eficiència si s'adapten perfectament a la situació real de l'empresa. Això significa, per exemple, que la formació en comunicació tecnicocientífica s'ha de basar en la documentació real que es produeixi en l'organització, o que una normativa sobre usos lingüístics ha de partir de la realitat sociolingüística⁷⁰.

⁶⁹ Es tracta de les àrees a les quals solen atribuir-se els diversos tipus d'intervenció lingüística que es poden realitzar en una organització.

⁷⁰ Heus aquí un altre exemple real de contextualització. En les entitats financeres, té poca utilitat l'elaboració de formularis de textos o de normatives sobre criteris lingüístics, en el format tradicional de llibre o document imprès,

C. La intervenció lingüística no pot traspasar l'organització

La intervenció lingüística ha de cenyir-se a les necessitats i als objectius detectats en el si de l'organització i no pot assumir les mancances que s'escapin d'aquest àmbit. És freqüent que els destinataris d'una intervenció lingüística mostrin interès per ampliar els objectius i l'abast d'aquesta cap a necessitats personals no relacionades amb la seva funció en l'organització. D'aquesta manera l'àmbit d'acció de la intervenció perd els límits i adquireix un perillós caràcter generalista. Els serveis de consulta lingüística passen a resoldre tota mena de dubtes de dins i de fora de l'organització; la formació lingüística ha de carregar amb els interessos personals dels empleats, etc. Les intervencions lingüístiques perden efectivitat en la mesura que es van inflant amb objectius i necessitats marginals per a l'organització.

D. La intervenció lingüística consta de diversos passos

En general, una intervenció lingüística consta de les etapes habituals de qualsevol pla d'actuació. Podem distingir l'anàlisi de necessitats, la formulació d'objectius, la planificació (temporalització, mitjans, recursos, etc.), la realització i l'avaluació. Segons del tipus d'intervenció de què es tracti, es poden especificar amb més concreció les etapes anteriors. En el capítol sisè d'aquest es desenvolupa la intervenció de formació lingüística i més avall (punts 5.3.3. i 5.3.4.) es comenten l'elaboració d'estil i la intervenció sobre documents.

E. La intervenció no esgota les necessitats continuades de gestió lingüística

La comunicació en l'organització evoluciona constantment, al mateix ritme que l'activitat que s'hi realitza: és, doncs, molt dinàmica i no té límits temporals o espacials. En canvi, la intervenció lingüística té forçosament, per definició, unes limitacions temporals i espacials d'àmbit d'actuació: és una acció puntual en un desenvolupament continu. Per això, no hem d'entendre mai la intervenció com la "solució" definitiva a una situació o a un problema, perquè el temps i les circumstàncies modificaran tant el problema com la solució i les circumstàncies que els han generat. Una intervenció lingüística ha de formar part d'un programa permanent de gestió lingüística, el qual hauria de responsabilitzar-se de la direcció continuada de la comunicació en l'organització.

Aquests cinc punts generals afecten els diversos tipus d'intervenció lingüística que es presenten més avall i tenen la funció de delimitar el marc d'actuació del mediador lingüístic.

perquè la immensa majoria dels empleats treballen amb un ordinador connectat: envien textos per correu electrònic, consulten en pantalla les bases de dades dels clients o les normatives de procediments, presentades en forma d'hipertext, etc. Qualsevol intervenció d'aquesta mena ha d'adaptar-se a aquest context informàtic de treball.

5.2. INTERVENCIIONS AFINS A LA LLENGUA

La realitat multidisciplinària de les organitzacions requereix la col·laboració de professionals d'àmbits diversos. Aquest apartat fa un repàs sintètic i orientatiu —sense cap pretensió d'exhaustivitat— de les activitats d'intervenció que es realitzen en d'altres camps i que tenen punts en contacte amb la llengua i amb la comunicació. Bona part de la informació d'aquest apartat procedeix de les entrevistes informals realitzades a diversos professionals de cada sector.

A. Psicòlegs industrials

Els psicòlegs industrials —també denominats *de l'organització, de l'empresa o laborals*— tenen una llarga trajectòria de servei a les organitzacions i realitzen activitats força properes a la intervenció lingüística. Entre les tasques més habituals que realitzen hi ha la direcció dels recursos humans d'una empresa (avaluació de rendibilitat, planificació de la formació, etc.) i els processos de selecció i promoció de personal. També poden encarregar-se directament de la formació en temes específics com funció directiva, qualitat de serveis, dinàmica de grups, planificació de reunions, organització de convencions, etc.

Un àmbit que tradicionalment han conreat aquests psicòlegs i que té un component lingüístic indiscutible és l'expressió oral en diverses situacions (parlar en públic, tècniques de negociació, conducció de reunions, realització d'entrevistes, etc.). És habitual que els psicòlegs s'encarreguin de la formació (cursos, seguiment, assessorament) i de la gestió (elaboració de discursos, preparació de reunions i convencions) d'aquestes matèries en les empreses. En un altre indret d'aquest treball (*Conclusions*, I-11) argumentaré que la lingüística ha negligit àmbits d'aplicació com aquest, que li pertocarien per natura, en benefici d'altres disciplines com la psicologia.

Aquests professionals poden treballar des de dins de l'organització, fent funcions relacionades amb el seu àmbit de treball (recursos humans, formació) o des de fora com a professionals liberals (consultors d'empreses, formadors) o organitzats en gabinets de psicologia industrial.

B. Periodistes i professionals de la informació

Un altre sector professional força afí a la intervenció lingüística són els periodistes i els tècnics en ciències de la informació. Aquests professionals cada dia assumeixen activitats més variades i distintes de les originals (mitjans de comunicació, publicitat), potser a causa de la saturació que viu el sector o, també, de l'increment de les necessitats en altres àmbits socials.

Per això, és ben habitual que avui dia els periodistes s'encarreguin de tasques com la producció de textos (redacció de llibres i documents: memòria d'empresa, informes anuals, introduccions, guions per a vídeo, discursos, etc.), l'edició de documents (preparació d'originals per a una edició, supervisió de galerades, correcció, autoedició), la gestió de les relacions d'una organització amb els mitjans de comunicació o amb els clients (comunicats de premsa, correspondència) o l'elaboració de publicitat escrita (anuncis, *mailings*, màrqueting directe, etc.).

Totes aquestes activitats tenen en comú l'exigència d'una capacitat important de redacció i el coneixement dels diversos mitjans de comunicació de masses⁷¹. Les que tenen un caràcter marcadament lingüístic i que podem considerar del tot com a intervencions lingüístiques són la producció i edició de tota mena d'escrius no periodístics (correspondència amb els clients, textos interns de l'organització, etc.).

Com en el sector anterior, els periodistes poden treballar com a professionals individuals que realitzen intervencions esporàdiques o organitzats en *gabinets de premsa*; és a dir en empreses lliures que ofereixen els diversos serveis relacionats amb el periodisme que pot necessitar una organització. També és força corrent trobar periodistes en les àrees de comunicació de les grans organitzacions, fent tasques de seguiment de la premsa, elaboració de dossiers periòdics de premsa, convocatòria i preparació de rodes de premsa o gestió de la publicitat de l'empresa en els mitjans de comunicació.

C. Publicistes

Els publicistes mereixen un apartat especial a causa de l'extraordinari desenvolupament que ha experimentat aquest sector. Tal com s'ha comentat en un altre moment (vegeu I-3.2.1.1. i I-3.3.3.), la publicitat constitueix avui dia un dels instruments de comunicació més poderosos i importants de què disposa una organització, per la incidència social que té però també per la diversitat d'àmbits que pot abastar (vegeu l'esquema del final del capítol tercer: I-3.4.).

Entre les diverses tasques que conformen l'elaboració de publicitat destaca una figura essencial pel que fa a la llengua: l'anomenat *copy writer* o escriptor publicitari (Balcells-Argerich i Massip, 1989; Higgins, 1989). Aquest professional s'encarrega de redactar els missatges publicitaris: l'eslògan o els titulars (*head-line, claim*), el text explicatiu del producte (qualitats, avantatges, trets, etc.) o els guions per als anuncis que es vehiculen oralment o visualment. Es tracta d'un "escriptor anònim per al gran públic" (Balcells-Argerich i Massip, 1989: 88) que ha de reunir moltes altres qualitats, a més del domini lingüístic del codi: ha de tenir enginy i creativitat; ha de saber interpretar la ideologia i els valors socials de la societat, dels destinataris de la publicitat, o ha de saber traduir a llenguatge corrent i comprensible la informació tècnica dels productes.

És clar que les intervencions lingüístiques de redacció o supervisió de documents escrits tenen molts punts en contacte amb les tasques que realitzen periodistes i publicistes en els seus àmbits respectius. Aquests professionals no deixen de ser uns especialistes de la intervenció lingüística en camps especialitzats (mitjans de comunicació, publicitat), mentre que el tècnic o el mediador lingüista serien uns generalistes, uns professionals tot terreny.

⁷¹ Una periodista entrevistada va qualificar genèricament aquestes tasques com a *paraperiodístiques* i va posar-ne alguns exemples divertits: elaborar el currículum complet d'un arquitecte famós, redactar la memòria d'una fàbrica de cerveses, el guió per a un vídeo informatiu sobre plantes, etc.

D. Enginyers de processos informatius

L'últim sector professional afí a la intervenció lingüística és el més modern i el menys conegut. Es relaciona amb les noves tecnologies de la informació: el desenvolupament accelerat de les anomenades indústries de la llengua (Vidal Beneyto, 1991; Sager, 1992) i la seva aplicació continuada a diversos contextos organitzatius ha generat un nou àmbit interdisciplinari d'intervenció, sobretot informàtica, però amb una presència lingüística important.

Cada vegada més, les organitzacions —sobretot les mitjanes i les grans— tendeixen a utilitzar instruments informàtics (bases de dades, programes, arxius) personalitzats, fets a mida de les seves necessitats i les seves característiques. Això requereix que un grup especialitzat de tècnics (informàtics, enginyers, documentalistes, lingüistes) s'encarreguin d'elaborar aquests productes. Algunes organitzacions disposen d'aquests professionals en plantilla fixa, però d'altres recorren a la contractació d'empreses especialitzades en la dotació i l'actualització de les darreres tecnologies de la informació en les organitzacions.

Segons un dels professionals entrevistats que pertany a aquest sector, una denominació encertada d'aquestes tasques és *enginyeria de processos* informatius. El tipus d'organitzacions que solen necessitar més aquest tipus d'intervencions són les empreses que treballen bàsicament amb informació (mitjans de comunicació, bancs, caixes, asseguradores, etc.) i que, per tant, busquen sistemes ràpids i eficaços de transmissió, emmagatzematge i recuperació de la informació. Alguns exemples d'intervenció en aquests sectors són: l'aplicació de programes d'hipertext a documents importants (normatives, manuals de procediments), la construcció de bases de dades, interfícies (*interface*) informàtiques, etc. En la majoria de casos, la intervenció requereix algun tipus de tasca d'ordre lingüístic: reescriure un document, analitzar necessitats comunicatives, sintetitzar informacions, etc.

D'altres professionals que també utilitzen la llengua en les seves activitats —però que potser són més coneguts i tenen un àmbit de treball més definit— són els documentalistes, els editors o els professors d'idiomes estrangers. Al marge d'aquesta gran varietat, podem constatar, doncs, que la intervenció sobre la comunicació i la llengua de les organitzacions no és una activitat exclusiva de la lingüística o la filologia.

5.3. TIPOLOGIA D'INTERVENCIONS

Les intervencions lingüístiques que es realitzen —o que es poden realitzar— en una empresa són nombroses i extremament variades. Per exemple, accions aparentment desconnectades com un curs de tècniques d'oratoría per a directius, la traducció d'una auditoria de l'anglès al català, la instal·lació informàtica d'un nou verificador ortogràfic de textos, o l'elaboració d'un petit manual d'estil, actuen d'una manera o d'una altra sobre la llengua que s'usa en l'organització i, per això, comparteixen totes el mateix objectiu final de millorar les comunicacions en l'organisme. Per tot això, s'han de considerar totes *intervencions lingüístiques*, segons la definició que he formulat

més amunt (vegeu I-2.6.4.), i han de formar part d'una tipologia general d'intervencions sobre la llengua.

El fet que aquestes accions es realitzin tot sovint per separat o aïlladament, des d'unitats diferents d'una mateixa organització, i que hi participin especialistes diversos (psicòlegs, filòlegs, informàtics), fa perdre de vista l'objectiu comú que tenen i la consciència de pertànyer a un mateix àmbit natural d'intervenció: la comunicació i la llengua. Els treballadors d'una organització difícilment relacionen accions tan diferents com les esmentades més amunt, sinó que tendeixen a associar-les per separat a d'altres àmbits: per exemple, el curs d'oratorïa per a directius es relacionaria més fàcilment amb la tècnica de la funció directiva; la traducció d'una auditoria, amb l'activitat general d'auditoria; un nou programari, amb la unitat d'informàtica, etc. Aquesta gran dispersió dificulta la consolidació d'un àmbit natural d'intervenció lingüística i també la classificació i l'anàlisi de les diverses accions que hi pertanyen.

Podem agrupar aquesta gran diversitat d'intervencions lingüístiques atenent diversos criteris. Entre d'altres:

- Els *emissors* de la intervenció: la persona, àrea o secció que ha encomanat i que gestiona la realització d'una acció. Això ens permet agrupar les accions segons l'organigrama de l'empresa, d'acord amb les funcions que pertocquen d'exercir a cada unitat. Per exemple: la unitat de formació s'encarrega de tota mena d'activitats d'ensenyament/aprenentatge (cursos, materials didàctics, centres d'autoaprenentatge, anàlisi de necessitats, etc.); la de màrqueting assumeix la comunicació amb els clients potencials (*mailings*, prospectes, publicitat, comandes, etc.); la d'informàtica gestiona els maquinaris i programaris i, doncs, els instruments informàtics per escriure (generadors de textos, correctors, etc.).
- El *tipus de comunicació* sobre el qual es realitza la intervenció (segons la classificació feta a I-3.3.). D'aquesta manera agrupem en un mateix apartat tot el que afecti, per exemple, la comunicació tecnicocientífica (traducció de textos, formació dels redactors, organització d'arxius i documentació, etc.).
- Segons els *objectius* i l'*abast* de la intervenció, podem distingir accions encaminades a aconseguir propòsits ben diversos. Una auditoria comunicativa d'una empresa o una prova de llengua en un procés de selecció o promoció de personal, només pretenen *avaluar* la qualitat lingüística d'un sector o del conjunt d'una organització. En canvi, tant una acció de correcció o de traducció sobre un document com un curs de francès per a un grup de treballadors aspiren a millorar la comunicació; a més, les dues primeres són intervencions breus sobre unes comunicacions concretes, la darrera és una acció molt més dilatada amb objectius més ambiciosos a mitjà i llarg termini (els aprenents podran arribar a comunicar-se autònomament en francès).
- L'*objecte* o el *subjecte* destinatari de la intervenció. Així podem distingir intervencions que actuen sobre persones (formació, assessoria), sobre documents (correcció, traducció), sobre recursos (ordinadors, arxius, sistemes de documentació) o sobre criteris i normatives

comunicatives (llibre d'estil), etc.

L'esquema de la pàgina següent utilitza aquest darrer criteri com a base per classificar els tipus d'intervencions més habituals sobre les comunicacions escrites. Distingeix les intervencions que actuen sobre:

- *L'estructura de l'organització*. Inclou l'organigrama (sessions, departaments, àrees, etc.), la configuració dels canals de comunicació (formals i informals, reunions, circulars, etc.), els processos de producció i els recursos informàtics.
- *Els recursos humans o el personal*: directius, quadres intermedis, empleats, tècnics, etc.
- *L'estil lingüístic* de les comunicacions escrites: normativa, plantilles, formularis i models de textos.
- Els documents i les comunicacions individuals.

Cal recordar que la llengua oral queda fora de l'abast d'aquest treball —i, doncs, no s'inclou en aquesta tipologia d'intervencions. Després de l'esquema es comenta cada tipus d'intervenció per separat.

TIPOLOGIA D'INTERVENCIONS		
ÀMBIT	TIPUS	DESCRIPCIÓ
Sobre l'estructura	1. AUDITORIA COMUNICATIVA	Avaluació de la qualitat comunicativa de l'organització i, doncs, també dels documents escrits.
	2. PROCESSOS ORGANITZATIUS	Avaluació i rectificació dels processos de producció de documents.
	3. RECURSOS TECNOLÒGICS	Avaluació dels recursos tecnològics emprats, implantació de noves tecnologies.
Sobre el personal	4. AVALUACIÓ DE PERSONAL	Avaluació de la capacitat expressiva d'un grup determinat d'autors.
	5. ACTIVITATS HETERODIRIGIDES	Mètodes programats i cursos de formació dirigits per professorat especialista.
	6. AUTOFORMACIÓ	Ús de sistemes variats de formació autodirigits per l'aprenent: centres d'autoaprenentatge, sistemes informàtics d'autoaccés, formació a distància.
	7. ASSESSORIA	Utilització puntual o periòdica de la tutoria o assessoria sobre comunicació escrita i redacció.
Sobre l'estil	8. MANUAL D'ESTIL	Establiment de criteris lingüístics generals per a tota la documentació.
	9. FORMULARI	Elaboració d'un repertori tancat de models i exemples de documents.
	10. PLANTILLA	Definició precisa de les característiques d'un tipus de text, formulada en un model.
Sobre el document	11. SUPERVISIÓ	Supervisió de la qualitat general d'un document (pot afectar diversos nivells).
	12. TRADUCCIÓ	Reformulació d'un original en una altra llengua.
	13. REDACCIÓ	Elaboració d'un document concret.

5.3.1. SOBRE L'ESTRUCTURA

Les comunicacions que es produeixen en una empresa són el producte dels subjectes (departaments, àrees, individus, etc.), dels procediments (canals de comunicació establerts, formes de transmissió d'informació) i dels recursos tecnològics (ordinadors, correu intern, etc.) de l'empresa. Aquest primer apartat *sobre l'estructura* engloba les intervencions sobre aquest conjunt d'elements estructurals que generen i configuren la comunicació en les organitzacions. Avaluant i rectificanc aqüestes formes organitzatives (el sistema de reunions, el programari informàtic, els processos de producció) s'incideix directament sobre la qualitat de la comunicació.

5.3.1.1. AUDITORIA

L'*auditoria* (núm. 1 de l'esquema) és un instrument per determinar el grau de salut d'una organització. El món econòmic i sociopolític la utilitzen per avaluar periòdicament els aspectes més importants d'una empresa, que poden condicionar la seva rendibilitat actual i futura. En general, els apartats que solen estudiar les auditories són els econòmics o els que s'hi relacionen directament: estat de comptes, patrimoni, producció, mercats, control de qualitat, recursos humans, etc. Però algunes auditories inclouen entre aquests elements l'anàlisi de qüestions clarament lingüístiques (Almela Díez, 1987; Herve i Peuch-Lestrade, 1992). Per exemple, tenen en compte el coneixement d'idiomes que té el personal de l'empresa, quan auditen els recursos humans; o l'impacte real que causa la publicitat i la correspondència que s'envia als clients, quan auditen accions de màrqueting. En tots dos casos s'estan auditant, directament o indirecta, algunes de les comunicacions més importants que genera una organització.

En els darrers anys, s'han proposat alguns tipus d'auditoria que posen èmfasi en els aspectes humans de l'organització (relació, actituds, cultura, etc.) i que complementen les auditories d'ordre econòmic, més tradicionals. Aquest és el cas de l'*auditoria de cultura empresarial* (Thévenet 1986), que pretén diagnosticar el conjunt de creences, comportaments i actituds que comparteixen tots els membres d'una organització i que configura la seva identitat social: el que se sol denominar "cultura de l'empresa". D'aquesta manera s'analitzen els valors positius i negatius de l'organització (concepció del client, relació empresa/empleat o empresa/entorn, etc.), els procediments (forma de treballar, tipus de comunicacions que s'estableixen, etc.), els ritus (avaluació de resultats, promoció de personal, actes protocol·laris), els símbols (logotips, formes de vestir, mots amb significat especial) o els mites (història de l'organització, fundadors, empleats modèlics, etc.).

Aquest tipus d'auditoria té dos propòsits bàsics. En primer lloc, ha d'identificar aquest conjunt extens i variat d'elements culturals, i ha d'elaborar un "retrat complet", en forma d'informe descriptiu, de la cultura de l'organització auditada. En segon lloc, ha d'elaborar programes d'intervenció que permetin adaptar aquesta "cultura" a les necessitats reals de l'organisme: als objectius de rendibilitat, major productivitat, augment del nivell de control, etc. Aquests programes poden incorporar tota mena d'accions: modificar algun element estructural

(organigrama, el sistema de selecció i promoció de personal, la coordinació interdepartamental, etc.), realitzar accions de formació, elaborar una normativa nova, etc.

La metodologia que s'utilitza és d'ordre etnogràfic (observació, enquestes d'opinió, recollida i anàlisi semàntica de documents —reglaments, manuals, correspondència, arxiu—, revisió històrica de l'organització, etc.). Un dels apartats més importants d'anàlisi és la documentació escrita de l'organització, com també les comunicacions orals més importants (reunions, parlaments dels directius, etc.). És en aquest punt en què l'auditoria cultural troba un primer punt de contacte amb la intervenció lingüística estricta.

Un darrer aspecte rellevant d'aquest tipus d'auditoria és que, lògicament, la “cultura” de l'empresa és invisible o opaca per a tots els seus membres. És a dir, els empleats o els directius d'una fàbrica o d'un banc difícilment poden identificar els trets definidors de la seva cultura organitzativa perquè, com que formen part ells mateixos de l'organisme, els consideren normals o “de sentit comú” (no els identifiquen com a trets relacionats amb l'organització en la qual treballen). Això implica que aquest tipus d'auditoria l'hagi de realitzar sempre un professional extern i especialitzat, que pot distingir el que és específic de l'organisme del que és compartit per tota la comunitat.

En aquesta mateixa línia cal situar l'*auditoria comunicativa o lingüística*, que restringeix el seu àmbit d'acció a l'anàlisi dels processos comunicatius que es produeixen en l'organització, però que té els mateixos objectius, filosofia i metodologia que l'auditoria de cultura. En poques paraules, es tracta d'una avaluació global o parcial de les comunicacions que genera una organització, a fi determinar-ne el grau d'efectivitat i de qualitat. En l'auditoria global, se selecciona un conjunt variat de comunicacions que pugui ser representatiu de tota l'organització —perquè és impossible estudiar-ho tot— i se'n fa una anàlisi minuciosa que permet emetre un judici global. En l'auditoria parcial s'estudia només un àmbit, un sector o un tipus determinat de comunicacions, amb uns objectius també més concrets.

A títol d'exemple, alguns dels aspectes rellevants que pot analitzar una auditoria comunicativa són:

- El tipus de comunicacions que es produeixen: quins interlocutors hi participen, quin lloc ocupen en l'organigrama empresarial, en quin moment es produeix la comunicació, sobre quins temes es parla o s'escriu, amb quin estil, amb quines estratègies comunicatives, amb quina freqüència, en quines llengües, etc.
- El procés d'elaboració de les comunicacions complexes, en el qual participen diverses persones i unitats de l'organització: instruccions, comunicats llargs, informes, projectes, memòries, impresos, etc. S'estudia quines persones participen en l'elaboració d'aquests documents i quines funcions exerceix cadascuna, com interaccionen entre elles, quins passos o etapes se segueixen durant el procés d'elaboració del document, quants esborranys es generen, com es reformulen i corregeixen, com s'edita, etc. L'auditoria pretén descobrir els punts febles i els problemes d'aquest procés.

- La qualitat dels documents que es produeixen, sobretot dels escrits: publicitat, informes, correspondència, manuals d'operacions, etc. S'hi analitza el grau de correcció, coherència, cohesió, i d'adequació, segons els paràmetres habituals d'avaluació de textos escrits (Cassany, 1993a).
- Els usos i les necessitats comunicatives segons els diversos idiomes que s'empren en una organització: quines llengües s'usen en cada cas, en quin tipus de textos, quin domini d'aquests idiomes tenen els interlocutors, quines necessitats, mancances i errors hi ha, etc.

Precisament és aquest darrer punt l'objecte d'investigació d'una *auditoria lingüística* parcial que realitza actualment l'empresa *Codi 7*⁷² per al Departament de Selecció i Formació de l'Ajuntament de Barcelona. L'objectiu de l'auditoria és determinar quins llocs de treball de l'organisme exigeixen el coneixement i l'ús de la llengua anglesa; en quines comunicacions i en quin tipus de textos cal usar-la (per determinar els camps terminològics que s'hi utilitzen); quin nivell de competència comunicativa en aquesta llengua tenen actualment les persones que ocupen aquests llocs de treball, i quines accions de formació poden ser idònies per aconseguir que aquestes persones puguin acomplir satisfactòriament les necessitats que se'ls plantegen. D'aquesta manera es pretén optimitzar al màxim els recursos de formació en llengua anglesa (cursos tradicionals, centres d'autoaprenentatge, etc.) que s'ofereixen a tota l'organització.

Malgrat aquest exemple, cal dir que a casa nostra les intervencions d'auditoria cultural i lingüística són, de moment, una proposta teòrica que en pocs casos ha pogut passar a la pràctica. De fet, la recerca i la bibliografia sobre aquest tipus d'intervenció —com en general sobre tot el que és comunicació a l'empresa— és encara limitada i poc difosa⁷³. En canvi, en d'altres països europeus i nord-americans l'auditoria ja té una certa tradició al darrera.

5.3.1.2. PROCESSOS I RECURSOS

En aquest mateix grup d'accions sobre l'estructura organitzativa, les intervencions números 2 i 3 de l'esquema anterior són menys ambicioses i força més concretes que l'auditoria. Tant la intervenció sobre *els processos organitzatius* (núm. 2) com sobre *els recursos tecnològics* (núm. 3) es proposen avaluar i millorar àmbits i elements específics de l'organització.

La intervenció sobre els *processos organitzatius* sol presentar-se quan es constaten errors o dificultats en un procés complex de comunicació: per exemple, quan les instruccions que emet la

⁷² *Codi 7. Sistemes d'autoformació i formació específica*. Passeig de Gràcia, 49, 2n. 08007 Barcelona. Director: Octavi Roca i Vila. És una empresa especialitzada a elaborar sistemes de formació de personal per a les organitzacions. Tracta tot tipus de temes de formació, però està més especialitzada en qüestions lingüístiques.

⁷³ Cal destacar l'empenta que la Fundació Bosch Gimpera i la Universitat de Barcelona estan donant als estudis sobre la comunicació en l'empresa, en el marc de les activitats de formació continuada de postgrau. Aquestes institucions han organitzat diversos cursos i un màster de comunicació i direcció de comunicació en l'empresa des del curs 1991-92: un dels temes centrals i importants d'aquests cursos és precisament l'auditoria de comunicació. La coordinadora i impulsora d'aquestes activitats és la doctora Núria Saló, del Departament de Didàctica de la Llengua i la Literatura de la Universitat de Barcelona.

direcció d'una empresa als seus empleats arriben distorsionades o falsejades, o quan hi ha descoordinació o contradiccions entre dues o més àrees que col·laboren en una mateixa tasca. En aquests casos, la funció del tècnic lingüista o de l'assessor consisteix a identificar els problemes que té aquest procés i a proposar un procediment alternatiu que sigui més eficaç.

Un cas força habitual de tasca complexa en comunicació escrita és la confecció d'un document important (contracte, memòria, informe, etc.), en l'elaboració del qual han de participar tècnics que pertanyen a àrees distintes i no relacionades de l'organització. Per exemple, en una entitat financera, un contracte d'hipoteca o de préstec requereix la participació, entre d'altres, d'advocats, economistes, informàtics, dissenyadors o tècnics en màrqueting —a més d'un lingüista—, que treballen en departaments o seccions diferents de l'entitat. Aconseguir que totes aquestes persones es posin d'acord i treballin coordinadament en l'elaboració d'un sol document de dues o tres pàgines no és pas tasca fàcil. A la pràctica solen presentar-se força dificultats: disparitat de criteris, incomprensió dels punts de vista de cadascun (per exemple, els economistes no entenen les limitacions gràfiques que pot imposar el tractament informàtic o el disseny del document), grans despeses de temps en reunions i sessions de treball, problemes per entendre i interpretar les correccions que es fan sobre els esborranys previs del document, etc.

En aquest cas, la funció del mediador lingüístic consisteix a dissenyar un procediment de treball eficaç i ràpid que permeti elaborar el contracte amb els esforços mínims. Aquest procediment haurà de contenir possiblement unes instruccions prèvies per a tothom amb una definició acurada de la tasca que cal realitzar, un pla de reunions entre els diversos professionals implicats, una repartició de funcions, un sistema de signes de correcció que puguin comprendre tots els implicats, etc. Al final, quan el contracte s'hagi enllestit, el mediador haurà d'avaluar l'eficàcia global d'aquest nou procés i rectificar els errors que s'hi hagin detectat.

Amb la creixent aplicació de la tecnologia a les organitzacions, també es pot parlar d'intervencions exclusives sobre els *recursos tecnològics*. Les anomenades indústries de la llengua (Vidal Beneyto, 1992) generen contínuament nous productes informàtics (traductors semiautomàtics, generadors de textos, verificadors ortogràfics, correctors d'estil, bases de dades, etc.) que alleugereixen i faciliten notablement els processos comunicatius d'una organització. Alguns exemples d'intervencions d'aquesta mena són la implantació d'un correu electrònic intern, l'elaboració d'un generador de textos específics de l'empresa (actes, certificats, cartes, etc.) o l'aplicació de l'hipertext als manuals d'operacions o a les normatives que cal consultar més freqüentment⁷⁴.

⁷⁴ Un exemple il·lustratiu d'intervenció lingüística sobre els recursos tecnològics d'una organització és el canvi que està vivint l'antiga companyia d'assegurances *Grupo Vitalicio*. La multinacional *Generalli* del mateix sector, d'origen italià, va comprar aquesta empresa i va decidir impulsar un procés de normalització lingüística cap al català; és a dir, tendir a usar el català com a llengua bàsica, però no única, de relació i de treball en l'organització, a Catalunya. Això ha comportat la creació d'un pla de normalització lingüística que inclou, entre d'altres iniciatives, l'elaboració d'un nou programari personalitzat que pugui generar en català tota la documentació escrita (contractes, informes, impresos).

5.3.2. SOBRE EL PERSONAL

Els membres de l'organització (treballadors, directius, auditors) són els destinataris d'un segon apartat d'intervencions, que té l'objectiu general de millorar i actualitzar la qualificació tècnica —i, doncs, lingüística— dels recursos humans de l'empresa. Es poden distingir tres grans grups d'actuacions: l'*avaluació de personal* (núm. 4), la *formació* (núm. 5 i 6) i l'*assessoria* (núm. 7).

5.3.2.1. AVALUACIÓ

La intervenció en *avaluació de personal* (núm. 4) consisteix a incorporar criteris lingüístics en la selecció i la promoció dels membres d'una organització. Avui dia ja és una pràctica força habitual que les empreses tinguin en compte la competència lingüística que tenen els candidats, per resoldre un concurs de selecció o promoció de personal. Es valora especialment el coneixement d'idiomes internacionals com l'anglès i el francès, però també la capacitat de poder escriure correctament en les llengües cooficials. A Catalunya, les institucions públiques tenen en compte el domini de la llengua catalana per seleccionar i promoure els seus empleats⁷⁵. A més a més, les circumstàncies socioeconòmiques actuals (elevat índex d'atur, augment de la qualificació dels treballadors) imposen una competència professional forta que revaloritza encara més els coneixements lingüístics.

En aquest tipus d'intervenció, les funcions del mediador lingüístic consisteixen a definir els criteris que caldrà tenir en compte en cada cas, i a construir i aplicar els instruments d'avaluació necessaris per poder realitzar el procés de selecció. Per exemple, en un concurs públic per a una plaça de secretari de direcció en una empresa, el mediador ha de definir el perfil lingüístic ideal del lloc de treball, d'acord amb els responsables del concurs (idiomes que cal conèixer, tipus de textos, grau de domini del català i del castellà, etc.); també haurà de decidir quines formes d'avaluació s'utilitzen (els currículums dels candidats, una entrevista individual, una prova de competència lingüística, de redacció, etc.), i també és ben probable que hagi de donar i comentar els resultats de l'avaluació als responsables que han de resoldre el concurs.

5.3.2.2. FORMACIÓ

Respecte a les intervencions de *formació* (núm. 5 i 6), cal partir de la base que l'educació continuada dels adults treballadors ha experimentat un progrés extraordinari en els darrers anys, gràcies a l'expansió tecnològica, a la recerca en didàctica de segones llengües i a les necessitats dels aprenents (limitacions de temps i d'horari, impossibilitat d'assistència a una escola o acadèmia, etc.). Propostes tan diverses com un centre d'autoaprenentatge d'idiomes ubicat en una empresa, un programari informàtic de formació a distància en ortografia (a través d'ordinador,

⁷⁵ Cal recordar que el sistema d'oposicions i de concursos a funcionaris públics a Catalunya conté proves de domini actiu i passiu de les llengües catalana i castellana, o que la Junta Permanent de Català expedeix certificats de coneixements de llengua catalana (A, B, C, D, etc.) que diverses organitzacions públiques i privades reconeixen i valoren en els seus sistemes d'avaluació de personal.

cd-rom i mòdem) o un curs tradicional de llenguatge comercial en francès, es consideren avui activitats de *formació* al mateix nivell. El que diferencia les unes de les altres són aspectes organitzatius (horari, recursos tecnològics, professor) i l'enfocament metodològic (grau d'autonomia, recursos didàctics), però totes responen a un mateix plantejament genèric d'intervenció formativa sobre el personal.

A grans trets, es poden distingir dos grans grups d'intervencions: les *heterodirigides* (núm. 5) i les *autodirigides* (núm. 6), d'acord amb la denominació més corrent (Mireia Bosch, en premsa). En les primeres, el professorat dirigeix el procés d'aprenentatge lingüístic dels aprenents: identifica necessitats, elabora un programa d'actuació amb objectius i continguts, el temporalitza i l'imparteix amb recursos didàctics de tota mena. Aquesta actuació pot tenir dos formats bàsics: l'anomenat *ensenyament presencial* (amb presència física del professor: cursos tradicionals, tutories, consultes) i els *mètodes programats* (recull de materials preparats prèviament pel professor que l'aprenent segueix fidelment segons les instruccions establertes: llibre de text, mètode d'ortografia programada, etc.). També és possible i freqüent que una mateixa activitat de formació combini tots dos formats. (El capítol sisè descriu més detalladament diverses intervencions d'ensenyament presencial en comunicació escrita especialitzada.)

En les accions de formació *autodirigides* (núm. 6) l'aprenent pren més responsabilitat sobre el seu procés d'aprenentatge, fins al punt que pot arribar a gestionar-lo autònomament. Amb l'ajuda d'un assessor i d'un recull de materials preparats expressament (informació prèvia, tests autocorrectius, qüestionaris d'anàlisi de necessitats, mapes d'itineraris pedagògics, etc.), l'aprenent identifica les seves necessitats lingüístiques, elabora un pla de treball formatiu (horari i calendari de treball, objectius i continguts per aconseguir) i escull un itinerari didàctic (exercicis de comprensió oral amb *walkman* o amb vídeo, exercicis autocorrectius de sintaxi amb ordinador, fitxes amb exercicis de comprensió lectora, etc.) entre les diverses possibilitats que se li ofereixen. D'aquesta manera l'aprenent dirigeix personalment el seu procés d'aprenentatge, d'acord amb les seves necessitats, el seu estil cognitiu i les seves preferències didàctiques.

En aquesta línia de potenciar la formació autodirigida, però amb graus molt diversos d'aprofundiment, s'han desenvolupat propostes força revolucionàries de formació lingüística continuada en les organitzacions (Roca, 1994a i 1994b). Algunes de les més importants són les següents.

A. Centres d'autoaprenentatge

Els *centres d'autoaprenentatge* acumulen en una aula una quantitat important i variada de materials autocorrectius per aprendre una o més llengües, ordenats per nivells de dificultat, habilitat lingüística (escoltar, parlar, llegir, escriure), tipus de contingut (ortografia, morfosintaxi, pronunciació, lèxic) o recurs didàctic (àudio —*walkman*—, vídeo, ordinador, etc.). Un sofisticat sistema de classificació (per nivells, colors i objectius) i un assessor especialitzat guien l'aprenent, que assisteix lliurement al centre i escull, segons les seves necessitats i preferències, el tipus d'exercicis que vol realitzar. Nombroses entitats públiques i privades (universitats,

acadèmies de llengües, escoles i instituts d'ensenyança reglada) disposen ja de centres d'autoaprenentatge; entre les organitzacions no dedicades a l'ensenyament destaquen l'Ajuntament de Barcelona o "la Caixa". A França, empreses com AirFrance o Renault tenen també centres d'aquests tipus.

B. Sistemes d'autoaccés

Els *sistemes d'autoaccés* (també designats *EAO*: ensenyament assistit per ordinador) són una oferta encara més personalitzada que l'anterior, perquè donen molta més flexibilitat a l'aprenent. Aquest pot formar-se des de casa seva o des del seu despatx, amb llibertat absoluta d'horari d'estudi. L'autoaccés utilitza les tecnologies més modernes (ordinadors, cd-roms, vídeo interactiu, sistemes multimèdia) per vehicular informàticament bona part dels materials didàctics que té un centre d'autoaprenentatge en paper o en enregistrament àudio i vídeo. L'aprenent accedeix a tot aquest cúmul de recursos des d'una terminal informàtica instal·lada al despatx o a casa seva, sigui amb una connexió *on line*, a partir d'un disquet informàtic o amb un cd-rom. En tots els casos, l'aprenent pot realitzar en pantalla qualsevol exercici, o també pot imprimir-lo amb impressora i fer-los en paper. Els materials estan classificats per criteris semblants als d'un centre d'autoaprenentatge i ofereixen diversos itineraris pedagògics a l'usuari, segons les necessitats i els interessos que tingui.

C. Formació a distància

Finalment, la *formació a distància* aplica aquesta nova filosofia de l'autoformació i les possibilitats didàctiques de les noves tecnologies informàtiques a la vella idea de l'educació programada a distància, amb un tutor i unes sessions periòdiques d'ensenyament presencial. Noves formes de comunicació com el telèfon, el fax o el correu electrònic permeten que l'assessorament que anys enrere havia de ser forçosament presencial avui pugui realitzar-se realment *a distància*.

L'auge i l'èxit creixent que estan tenint aquests moderns sistemes de formació en les organitzacions públiques i privades s'explica per diversos motius. D'una banda, el principi didàctic de l'autoformació que fonamenta aquests sistemes té un component democràtic i humanista enormement atractiu; l'aprenent adquireix tot el protagonisme de la formació i pot aprendre millor i amb més entusiasme: pot aprendre el que vulgui, de la manera que vulgui, quan vulgui. De l'altra, aquests sistemes tenen avantatges indiscutibles per a les organitzacions que els han de finançar: són més econòmics que l'ensenyament presencial⁷⁶, donen autonomia i llibertat

⁷⁶ Tant un centre d'autoaprenentatge com un sistema d'autoaccés requereixen una inversió inicial, econòmica i humana, prou important (disposar d'un local permanent, contractar especialistes —tècnics, assessors—, adquirir tecnologies, elaborar materials, etc.). Però es tracta d'uns equipaments no fungibles que podran utilitzar-se indefinidament: que funcionaran les vint-i-quatre hores del dia, que restaran oberts a tots els membres de l'organització, que es podran anar ampliant i completant successivament amb materials nous, etc. En canvi, l'ensenyament presencial resulta, a la llarga, força més costós. Per exemple, un curs de qualitat necessita un

als aprenents, estan oberts a tots els membres d'una organització i encara donen una imatge moderna i atractiva de l'empresa. En definitiva, els sistemes d'autoaprenentatge i d'autoaccés són avui dia ofertes de formació molt interessants per a les organitzacions públiques i privades⁷⁷.

Les funcions que pertoca de realitzar a un mediador lingüístic en aquest tipus d'intervencions poden ser molt variades segons el model de formació que se seleccioni i les característiques de l'acció (objectius, públic destinatari, recursos didàctics). En el cas de l'ensenyament presencial, el mediador actua com un professor de llengua general o especialitzada, analitzant necessitats, formulant un programa, planificant les classes, etc. (vegeu capítol sisè). En els models més sofisticats de formació, com el centre d'autoaprenentatge o els sistemes d'autoaccés, calen especialistes que coneguin bé aquestes formes d'ensenyament i fins i tot equips didàctics i informàtics que preparin els recursos tècnics necessaris i que els actualitzin periòdicament. A més, al marge de les tasques específiques que requereix cada tipus d'intervenció formativa, el mediador també té responsabilitats en l'elecció del sistema de formació més adient a cada circumstància.

5.3.2.3. ASSESSORIA

L'*assessoria lingüística* (núm. 7) constitueix el darrer tipus d'intervenció sobre el personal. En línies generals, es tracta d'un servei de consulta al qual poden adreçar-se lliurement els membres d'una organització per resoldre els dubtes lingüístics de tota mena que se'ls presentin en la seva activitat laboral. Les característiques d'aquest servei i el tipus de consultes que resolen poden ser molt variades.

Pel que fa a l'estatus de l'assessoria, podem distingir el servei *intern*, que forma part de l'organització, de l'*extern*; i també el *formalment constituït*, del que no ho està. Algunes empreses disposen d'un autèntic *servei lingüístic* (vegeu I-2.7.), definit en l'organigrama, que realitza oficialment aquestes funcions d'assessoria, entre moltes d'altres. Algunes organitzacions recorren esporàdicament als serveis que ofereixen algunes institucions públiques⁷⁸ o empreses privades.

professor ben preparat, un nombre reduït d'aprenents, recursos didàctics i equipament tècnic, un horari intens, força continuïtat, etc. El cost total del nombre de cursos necessaris per a tots els membres de l'organització supera amb escreix la inversió que requereixen els altres sistemes.

⁷⁷ Aquest gran interès explica el naixement i l'apogeu d'empreses especialitzades en el disseny i l'aplicació de sistemes de formació personalitzada o d'autoformació, com és el cas de *Codi 7* (vegeu nota núm. 4). D'altres empreses, com *Ops. Factoria de serveis* (Via Laietana, 7, 3r, 1a. 08003 BARCELONA), *Imago Grup* (Gran Via, 628, 4t, 2a. 08007 BARCELONA) o *Interactiva* (Rambla Volart, 90-92, entresol. 3a. 08026 BARCELONA), ofereixen tota mena de serveis d'imatge i comunicació (publicitat, relacions públiques, revistes d'empresa, etc.) i de formació, entre els quals també hi ha intervencions lingüístiques.

⁷⁸ La llista d'organismes públics que ofereixen serveis d'assessorament en llengua catalana als PPCC és força extensa. La xarxa de CNL (Centres de Normalització Lingüística) del Consorci per a la Normalització Lingüística disposa de serveis gratuïts de consulta lingüística (resolució de dubtes, correccions, traduccions al català, drets lingüístics, informació de cursos de llengua, etc.). La Direcció General de Política Lingüística té un servei més especialitzat per a professionals de la llengua: el Servei d'Assessorament Lingüístic resol consultes més complexes de criteris lingüístics i el Gabinet de Didàctica atén consultes d'ordre pedagògic. A més a més, el *Telèfon lingüístic* (482 02 02) comenta de forma automatitzada —i, doncs, necessàriament breu— una selecció dels dubtes

També és habitual, en les empreses que no tenen cap mena de servei constituït, que una o diverses persones, les més “enteses” en llengua —i amb una preparació molt variable— recol·lectin tots els dubtes i comentaris que tenen els companys de feina i que, a la pràctica, actuïn com un veritable servei d'assessoria lingüística, però encobert i amb la lògica manca de professionalitat.

Respecte a l'objecte de la consulta lingüística, el temari possible és ben ampli: problemes de normativa general (ortografia, gramàtica, lèxic), qüestions de llenguatges d'especialitat (terminologia, tipus de text), criteris comunicatius (estratègia, estructura, models), orientacions bibliogràfiques, criteris sociolingüístics (normes d'ús, regulacions), referències i contactes professionals (buscar traductors, correctors, editors), etc. La forma de realitzar la consulta pot ser molt diversa: telèfon, fax, conversa oral, correu electrònic, etc.

Des d'un punt de vista metodològic, l'assessoria lingüística es diferencia de la formació perquè no planifica a mitjà i llarg termini les seves intervencions, d'acord amb un programa general de necessitats del personal. La funció de l'assessoria és resoldre de forma ràpida i definitiva les dificultats que solen presentar-se a l'hora de produir un text. És, doncs, una acció curta, immediatament efectiva i molt sovint urgent.

5.3.3. SOBRE L'ESTIL

El conjunt d'intervencions *sobre l'estil* té el propòsit de regular i estandarditzar tant el corpus lingüístic (criteris lingüístics, normativa, terminologia, fraseologia, estructura del document, format, etc.) com l'estatus (usos, funcions, temes, etc.) d'un volum variable de comunicacions de l'organització. Es poden distingir tres tipus bàsics d'accions: el *manual d'estil* (núm. 8) dóna criteris generals sobre el conjunt de les comunicacions de l'organització; el *formulari* (núm. 9) se centra en una tipologia de textos o en un àmbit específic (correspondència comercial, màrqueting, documentació administrativa, etc.) i ofereix exemples de cada text; la *plantilla* (núm. 10) fa una proposta concreta (disseny, estructura, format, criteris lingüístics, etc.) per a un tipus específic de document (comunicat intern, informe, etc.).

Aquests tres tipus d'accions tenen objectius i àmbits d'abast diversos i no s'exclouen l'un a l'altre. Al contrari, són intervencions complementàries que permeten definir en diversos nivells d'especificitat l'estil lingüístic de l'organització.

gramaticals més habituals. Finalment el Termcat (Centre de Terminologia Catalana), resol les consultes específiques de terminologia.

No hi ha notícia que existeixin serveis públics semblants en altres llengües en llengua castellana. La Real Academia Española de la Lengua respon per escrit les cartes que se li adrecen referents a qüestions lingüístiques —com també ho fa l'Institut d'Estudis Catalans.

5.3.3.1. MANUAL D'ESTIL

La confecció de *manuals d'estil* —o de *llibres d'estil*⁷⁹— és un tipus d'intervenció lingüística relativament recent. Té l'origen en l'expansió dels mitjans de comunicació als anys seixanta i setanta, però ben aviat ultrapassa les fronteres del periodisme per aplicar-se a tota mena d'organitzacions. A continuació s'exposen sintèticament les característiques i les funcions que tenen aquests manuals en dues menes d'organitzacions: les que produeixen llengua (mitjans de comunicació: periòdics, ràdios, televisions, etc.) i les que usen la llengua en la producció d'altres tipus de béns o serveis (administracions, assegurances, fàbriques, empreses energètiques, caixes), d'acord amb la classificació d'organitzacions de Bibeau (1986; vegeu I-3.1.).

5.3.3.1.1. PERIODÍSTIC

Segons l'estudi de Fernández Beaumont (1987) sobre els llibres d'estil en la premsa, els primers manuals s'originen als anys cinquanta als EUA, associats al desenvolupament de les agències internacionals de notícies, que havien d'uniformar l'estil amb què transmetien informació a diaris, ràdios i televisions de tot el món. El primer llibre d'estil d'*Associated Press* (AP) data de 1953, i el de *United Press International* (UPI), de 1960. A més a més, aquestes dues agències, considerades les més grans i importants del món, van decidir unificar els criteris lingüístics dels seus respectius manuals a partir dels anys seixanta, a petició de nombrosos clients.⁸⁰

En anys posteriors, seguint l'eclosió dels mitjans de comunicació de masses, els manuals es multipliquen. Pel que fa a agències de notícies, AP fa noves edicions al 1970 i al 1977, i UPI, al 1968, al 1977 i al 1981; d'altres agències també editen les seves propostes: *Reuter* al 1978; *France Presse* al 1982. Pel que fa a periòdics: *The New York Times* publica el seu manual al 1962 i al 1977; *The Washington Post*, al 1978; *The Times*, al 1970 i al 1984; *Neue Zürcher Zeitung*, al 1982 (2a ed.), etc. En alguns casos es tracta de manuals d'ús intern que només tardanament han estat editats per al públic.

A Espanya, l'agència Efe elabora un primer manual al 1975 (*Manual de estilo de Efe-Exterior*) i en fa noves edicions reformulades al 1976, al 1978, al 1980 i al 1985; en la premsa escrita, la primera edició del *Libro de estilo* de *El País* data de 1977, el de *La Vanguardia* de 1982, el de *El Periódico de Catalunya* de 1978; en els mitjans audiovisuals, *Televisión Española* i *Radio*

⁷⁹ La bibliografia especialitzada usa els dos termes indistintament. Tenint en compte d'adveniment dels suports informàtics, potser fóra més apropiat utilitzar únicament el mot *manual*.

⁸⁰ Convé matisar aquestes afirmacions sobre el naixement dels llibres d'estil. El que probablement s'origina als anys cinquanta als EUA és l'aplicació d'un manual de criteris lingüístics a una organització; és a dir, per primera vegada s'elabora un llibre d'estil exclusiu per a un organisme delimitat. Òbviament, el que existia des de molt abans eren manuals i gramàtiques que donaven orientacions i consells generals per escriure o parlar d'una manera eficaç. A títol d'exemple, cal destacar el clàssic nord-americà *The Elements of Style* (1917), conegut popularment amb el nom dels autors: *Strunk* i *White*, i molt difós a les universitats nord-americanes. A casa nostra, la *Nueva gramática castellana con numerosos ejercicios prácticos de composición y un tratado de las cualidades esenciales de la elocución (estilo) y de las particulares de la descripción, de la narración y de la carta. 2a parte* (Barcelona: Editorial Salvador Manero, 2a edició reformada), de Bartolomé Galí Claret (1896) ja conté algunes de les orientacions estilístiques que propugnen molts llibres d'estil actuals.

Nacional de España elaboraren els seus manuals al 1978. En català, el llibre d'estil del *Diari de Barcelona* és de 1988 i el de *El 9 Nou*, de 1991 (vegeu Coromina, 1991); l'*AVUI* té un manual autoeditat d'ús intern exclusiu, i TV3 disposa d'un *Llibre de normes* des de 1986 (que actualment ha estat editat: Televisió de Catalunya, 1995)⁸¹.

L'objectiu bàsic d'un manual d'estil periodístic és fixar un model de llengua que s'adapti a les característiques del mitjà: a la funció que exerceix aquest mitjà (informar, educar), a la capacitat de comprensió de lectors o oients, i a les necessitats d'expressió de periodistes. Fernández Beaumont (1987) recull diverses definicions de *manual d'estil*, fetes per estudiosos i periodistes en actiu, i n'extreu el denominador comú següent:

Els llibres d'estil “Hacen hincapié, en primer lugar, en la condición de conjunto de normas. Un libro de estilo se presenta, por tanto, como algo normativo. En segundo lugar, estas normas se utilizan para la redacción de noticias. En tercer lugar tienen como finalidad unificar criterios ortográficos y la presentación adecuada de originales...” [Fernández Beaumont, 1987: 38]

Pel que fa a les funcions que exerceixen aquests manuals en els mitjans de comunicació, l'autor diferencia les lingüístiques de les professionals i distingeix diversos punts dins de cada grup:

A. Funcions lingüístiques

- *Fixació de normes en àrees de controvèrsia lingüística*. Els mitjans de comunicació recullen els usos lingüístics més vius i innovadors (neologismes, argot, expressions, etc.) i s'adrecen a un públic nombrós i variat. Per això, topen amb tota mena de dificultats lingüístiques: els punts foscos de la normativa sobre els quals els gramàtics discrepen, els aspectes en què la llengua evoluciona més veloçment, la formulació de nous conceptes, etc. Els manuals d'estil han d'oferir una resposta ràpida i clara d'aquestes qüestions als periodistes.
- *Unificació de l'idioma*. Un producte lingüístic com un periòdic o una emissió de 24 hores d'una ràdio l'elabora coordinadament un equip nombrós de professionals amb idiolectes i estils verbals distints. El manual serveix de punt de referència perquè totes aquestes persones uniformitzin la seva manera d'escriure i parlar i perquè el producte lingüístic tingui coherència estilística. Així el manual descriu minuciosament l'estructura, l'estil i l'enfocament que han de tenir els diversos tipus de text (notícia, reportatge, entrevista, etc.) dels mitjans.
- *Normalització continuada de l'idioma*⁸². Un mitjà de comunicació està exposat permanentment al contacte amb altres llengües i a l'evolució i als avenços continuats que

⁸¹ La bibliografia final només conté les referències dels volums que he consultat directament per elaborar aquest treball. Fernández Beaumont (1987) ofereix una bibliografia completa dels manuals d'estil dels mitjans de comunicació.

⁸² Fernández Beaumont (1987: 198) es refereix a aquest punt amb la denominació *defensa del idioma* i usa en l'explicació expressions força romàntiques: [el llibre d'estil] “justifica su propia existencia por la necesidad de normalizar el lenguaje ante el deterioro progresivo que está padeciendo el idioma y para afianzar y aumentar el prestigio de la agencia.”; més avall: “En algunas ocasiones los académicos y lingüistas se han quejado de que los medios de comunicación masivos, especialmente la televisión, son la herramienta más común y a la vez más perversa para corromper el idioma”.

experimenta la societat. Això provoca que hagi de traduir o d'interpretar sovint textos d'altres idiomes (tèlex d'agències internacionals, entrevistes, articles, etc.) i que necessiti termes i expressions per designar nous conceptes. El manual d'estil ha de prevenir aquestes situacions: ha de donar criteris per evitar les interferències més freqüents amb altres llengües, i també ha de tenir criteris sobre l'acceptació de manlleus d'altres llengües i sobre l'elaboració de neologismes.

B. Funcions professionals

- *Consolidació de l'ètica professional.* Els manuals d'estil també poden incorporar orientacions de caire deontològic sobre la tasca professional del periodista: fonts d'informació, tractament de les dades, imparcialitat, etc. A títol d'exemple, el llibre d'estil de *Washington Post* inclou asseveracions com aquesta: “El *WP* se compromete a perseguir de forma agresiva, responsable y rigurosa la verdad, sin ningún especial interés y sin deber favores a nadie, ni ponerse por la parte de nadie”. (Fernández Beaumont, 1987: 84). D'aquesta manera els periodistes tendeixen també unificar criteris pel que fa als procediments de treball, més enllà de les qüestions lingüístiques.
- *Control de compliment de les exigències professionals.* A la pràctica, el manual d'estil esdevé un instrument d'autoavaluació del mateix mitjà de comunicació. La direcció del mitjà, els periodistes, el defensor del lector⁸³ i fins i tot els lectors usen el manual com a “reglament” o punt de referència per determinar la qualitat tant lingüística com informativa dels productes que genera el mitjà.
- *Determinació de la relació del periodista amb l'aparell de producció.* Alguns manuals també estableixen un marc de referència per a les relacions professionals entre el periodista i l'empresa propietària del mitjà. Aquest és el cas de l'*Estatuto de Redacción*, inclòs en el manual de *El País*, que tracta qüestions com el caràcter prescriptiu de les normes d'estil, la clàusula de consciència a la qual poden acollir-se els periodistes que s'apartin d'aquestes normes, el secret professional, etc.

Però no tots els manuals d'estil assumeixen aquest conjunt variat de funcions gramaticals, ètiques, avaluadores i organitzatives. La majoria dels manuals en llengua catalana (*Diari de Barcelona, Avui, El 9 Nou*) només fan referència als aspectes lingüístics i actuen a la pràctica

⁸³ El defensor del lector és un equivalent per als mitjans de comunicació de la figura de l'*ombudsman* o del defensor del poble per a un àmbit polític o social. Aquesta figura “se encarga de atender las quejas y sugerencias de los lectores sobre el contenido del periódico y garantiza que en la elaboración de las informaciones... [...] se observan la reglas profesionales.” (“Estatuto del Defensor de los Lectores”, *El País*, 17-11-85; mencionat per Fernández Beaumont, 1987: 174). Un dels primers periòdics que va tenir *ombudsman* fou el *Washington Post* (1970); a Espanya només hi ha l'experiència del *Defensor de los lectores* d'*El País*, el qual alguns diumenges publica, en la secció d'opinió, els casos més importants i d'interès general que atén (en aquests articles, tot sovint fa referència al *Libro de estilo* de *El País*).

com a manuals de consulta per a periodistes o professionals de la llengua d'altres àmbits⁸⁴.

Així doncs, les informacions que contenen els manuals d'estil poden ser molt variades i abasten qüestions lingüístiques (criteris normatius, dubtes més freqüents, llista de sigles més usades, etc.), estilístiques (criteris de redacció, recomanacions), periodístiques (estructura de la notícia, dels titulars), o professionals (principis deontològics, drets i deures del periodista). Aquesta informació es pot estructurar de dues maneres: en forma de diccionari alfabetitzat o per capítols independents. La majoria dels manuals nord-americans utilitzen la primera estructura, mentre que els catalans i els castellans combinen les dues: ofereixen una llista de criteris ordenada per temes i un diccionari final més extens de lèxic i expressions dubtosos.

Una darrera idea rellevant sobre els manuals d'estil és que són obres obertes, que cal refer periòdicament, a mesura que evoluciona l'idioma i que canvien les necessitats dels usuaris. Sánchez Bravo, citat per Fernández Beaumont (1987: 40), diu: “El idioma cambia y un manual de estilo tiene que adaptarse a ese cambio. Como norma aproximada ningún libro de estilo será completo si no se renueva cada doce meses [sic]”. Això explica que els manuals dels periòdics més importants tinguin reedicions molt freqüents i que en alguns casos —tal com exposa l'apartat següent— el manual tingui forma de revista, de butlletí o de carpeta de documents que es van renovant.

5.3.3.1.2. PER A ALTRES ORGANITZACIONS

Als PPCC⁸⁵, la utilització dels manuals d'estil com a instrument d'intervenció lingüística coincideix amb la represa democràtica. Les primeres iniciatives fora de l'àmbit periodístic corresponen a les institucions públiques. Des de 1982, la Direcció General de Política Lingüística i l'Escola d'Administració Pública de Catalunya editen la revista *Llengua i Administració* que —sense ser *strictu sensu* un manual d'estil— realitza les mateixes funcions per al context de l'Administració pública catalana. En la mateixa línia cal esmentar els primers *Documents administratius universitaris* del Servei de Llengua de la Universitat de Barcelona, del 1989 (recollits posteriorment en format de llibre (DAU, 1991). En el context de l'estat espanyol, el *Manual de estilo del lenguaje administrativo* del MAP data de 1991.

En aquests darrers cinc anys, molts organismes públics de tota mena han elaborat o estan elaborant el seu propi manual d'estil. És el cas de la majoria d'universitats catalanes (UB, UAB, UPC, UPF) o de l'Ajuntament de Barcelona i de RENFE (encara inèdit). També cal situar en aquest apartat iniciatives semblants, com els butlletins i els fullets informatius i formatius que editen els Centres de Normalització Lingüística o d'altres organismes públics. És el cas del

⁸⁴ És curiós constatar que alguns manuals d'estil com el de *El País* o el de *El 9 Nou*, a casa nostra (i també el de “la Caixa” o el DAU de la Universitat de Barcelona), han tingut un impacte important fora del seu àmbit natural d'acció: fora de les organitzacions que els han elaborat. Per exemple, molts mestres i redactors professionals (editors, publicistes, correctors, etc.) usen aquests manuals com a punts de referència en la seva feina.

⁸⁵ No he pogut trobar cap referència bibliogràfica sobre la utilització de llibres d'estil en empreses europees o nord-americanes.

butlletí intern d'assessorament lingüístic del Departament de Governació de la Generalitat de Catalunya, *No n'hi ha per tant!* (1991).

En l'àmbit privat, les iniciatives són molt més escasses⁸⁶. Els primers treballs d'elaboració del *Llibre d'estil* de “la Caixa” daten de 1989 i la primera edició és de 1991 (n'existeix una segona corregida de 1993). El Banc de Sabadell disposa d'un *Manual de Comunicació* per a ús estrictament intern: es tracta d'una carpeta amb anelles que recull una edició multicopiada que es renova periòdicament (se n'han fet dues edicions com a mínim: una primera al gener de 1993 i una segona, corregida i molt ampliada, al novembre de 1994). FECSA també té enllestit, a punt de publicar en format de llibre, el seu manual d'estil. Totes aquestes iniciatives fan referència exclusiva a la llengua catalana, excepte la del Banc de Sabadell, que té una versió doble en català i en castellà.

5.3.3.1.2.1. FUNCIONS

Les funcions que exerceix el manual d'estil en organitzacions com les anteriors són qualitativament diferents de les que es plantegen els llibres d'estil dels mitjans de comunicació, perquè ambdós tipus d'organismes són molt diferents. A grans trets, en ràdios i periòdics els usuaris del manual són professionals de la llengua que produeixen textos orals o escrits sobre temes generals per al consum massiu; en canvi, en administracions, bancs o asseguradores, els usuaris són tot sovint especialistes en disciplines no lingüístiques (economistes, administratius, advocats) que produeixen tan comunicacions internes com externes sobre temes més tècnics. Aquestes diferències rellevants són la causa que, en general, els manuals d'estil per a organitzacions no periodístiques tinguin un caràcter més formatiu i divulgatiu, que abastin comunicacions i tipus de text més diversos o que posin més èmfasi en el camp especialitzat del llenguatge en què treballa l'organització.

Aquesta llista exposa algunes de les funcions específiques dels manuals d'estil per a organitzacions no periodístiques:

- *Estandarditzar tipus de textos.* Qualsevol organització complexa genera un deversall de documents de tota mena (comunicats interns, informes, actes de reunió, convocatòries, etc.). Els manuals identifiquen els tipus de text més rellevants, en recullen totes les possibles formes i variacions —tot sovint molt diverses i fins i tot contradictòries—, i formulen un model únic, vàlid per a totes les situacions.
- *Oferir models de documents per copiar i adaptar.* Els manuals no només fan una descripció detalladíssima de cada tipus de text (funcions, temes, estructura, format, estil, fraseologia, etc.), sinó que també solen incorporar plantilles genèriques i exemples versemblants que els usuaris del manual poden adaptar a cada situació i fins i tot copiar.

⁸⁶ És possible —però poc probable— que hi hagi d'altres iniciatives que no hagin transcendit fora de l'àmbit de l'organització i que siguin desconegudes.

- *Regular la comunicació de l'organització.* Els manuals també especifiquen les funcions, els temes, els emissors i els destinataris de cada tipus de text. Aquesta informació permet regular i racionalitzar el complex entramat de comunicacions que es produeix en una organització.
- *Informar i formar els empleats de l'organització.* Tenint en compte el grau inicial de coneixements i habilitats lingüístics que tenen els destinataris dels manuals (vegeu I-0.1.), aquests actuen a la pràctica com a manuals d'informació i de formació. En canvi, la funció reglamentadora o autoavaluadora que tenen els manuals en els mitjans de comunicació queda en segon terme.
- *Aconseguir reconeixement i prestigi social.* En el context general del procés de normalització lingüística que vivim als PPCC, i amb tot el que això comporta de sensibilitat i interès extraordinaris cap a la llengua, els manuals d'estil s'utilitzen com a instrument per aconseguir el reconeixement social de la comunitat, per mostrar a l'opinió pública que l'organització comparteix les preocupacions lingüístiques per la normalització. És simptomàtic que hi hagi pocs manuals d'estil de llengua castellana (només el del *MAP*, 1991, i una versió del *Banc de Sabadell*), tot i que bona part de la comunicació en les organitzacions es realitzi en aquesta llengua i que, lògicament, també hi hagi dubtes i dificultats⁸⁷.

5.3.3.1.2.2. CONTINGUT

Per poder realitzar aquestes funcions, el manual d'estil sol contenir tres grans grups d'informacions. En primer lloc, dóna orientacions sobre criteris de redacció, sobre convencions gràfiques i sobre els punts més controvertits de la normativa; aquestes dades solen presentar-se en forma d'apartats específics. En segon lloc, descriu els tipus de text més rellevants en l'organització. I en tercer lloc, inclou en forma de diccionari alfabetitzat diversos reculls de lèxic, terminologia o dubtes lingüístics propis de l'àmbit de treball de l'organització. En conjunt, el manual sol centrar-se —encara que sovint de manera implícita— en la comunicació escrita.

A títol de mostra orientativa, el quadre següent fa un buidatge d'alguns dels continguts de quatre manuals d'estil d'organitzacions no periodístiques:

⁸⁷ Es poden aportar d'altres arguments per sostenir aquesta tesi. És un fet clar i constatable que les organitzacions tenen més interès a elaborar un manual d'estil i a difondre'l públicament, que no pas a vetllar perquè s'apliqui amb correcció dins de l'organisme, a avaluar l'ús que se'n fa i l'impacte que ha ocasionat, o, també, a actualitzar-lo periòdicament. Així mateix, el fet que, com a mínim en les empreses privades, les àrees gestores dels manuals d'estil siguin les de comunicació o de relacions públiques —i no les de procediments, processos o organització—, suggereix que el valor d'imatge pública i de prestigi extern que dóna el manual està per damunt de la funció reguladora i uniformadora de la comunicació que també té.

CONTINGUT APROXIMAT DELS MANUALS D'ESTIL				
	Banc Sabadell	FECSA	DAU / UB	“la Caixa”
Críteris de redacció	XXXXXX	XXXXXX		XXXXXX
Convencions gràfiques		XXXXXX		XXXXXX
Críteris gramaticals	XXXXXX	XXXXXX		XXXXXX
Lèxic i terminologia	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
<i>Acta de reunió</i>	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
<i>Carta</i>	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
<i>Certificat</i>	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
<i>Circular interna</i>	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
<i>Convocatòria</i>	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
<i>Informe</i>		XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
<i>Instància</i>			XXXXXX	XXXXXX
<i>Invitació</i>		XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
<i>Ofici</i>			XXXXXX	XXXXXX
<i>Saluda</i>	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX	XXXXXX
<i>Avis</i>		XXXXXX		XXXXXX
<i>Targetó</i>				XXXXXX
<i>Recurs</i>			XXXXXX	XXXXXX
<i>Rebut</i>		XXXXXX		
<i>Sol·licitud</i>		XXXXXX		
<i>Anunci</i>		XXXXXX	XXXXXX	
<i>Telèfon</i>	XXXXXX			
Normativa legal	XXXXXX		XXXXXX	XXXXXX

En lletra rodona es destaquen les informacions que inclou cada manual, i en cursiva els tipus de text. Val a dir que resulta força difícil fer un buidatge d'aquesta mena perquè els manuals usen termes i designacions particulars. Per exemple, en el manual de FECSA⁸⁸ la puntuació forma part de les *convencions gràfiques* juntament amb el tractament de les abreviacions i de les majúscules i minúscules; en canvi, en el de “la Caixa” es presenta com un apartat a part. Així mateix, un mateix tipus de text pot designar-se amb denominacions diverses; una *circular interna* de FECSA correspon a un *comunicat* del Banc de Sabadell, a un *cic (comunicat intercentres)* a “la Caixa” i a un *ofici* per a la Universitat de Barcelona (mentre que per a “la Caixa” un *ofici* és un altre tipus de document).

5.3.3.1.2.3. PROCÉS D'ELABORACIÓ

Val la pena fer algunes consideracions sobre l'elaboració de manuals d'estil per a organitzacions no periodístiques. En primer lloc, es tracta d'un procés complex que requereix un llarg període de temps, una inversió econòmica important i un equip humà especialitzat. Per a l'elaboració del

⁸⁸ Agraïxo a Josep M. Mestres, director del llibre d'estil de FECSA, que em facilités tota la informació necessària sobre aquest volum per elaborar el quadre anterior i aquests comentaris.

manual de “la Caixa” van caldre dos anys de treball d'un equip format per un director, un redactor, una terminòloga i un coordinador de l'entitat (a més d'assessors per a les Illes Balears i el País Valencià); en el de FECSA hi han col·laborat quatre tècnics lingüistes, a més de dos coordinadors de l'entitat. En segon lloc, pot realitzar el manual un equip tècnic de fora de l'organització, contractat per a aquesta intervenció lingüística (com en els casos anteriors), o el mateix personal d'una àrea de l'organisme (com és el cas dels manuals de la Universitat de Barcelona i del Banc de Sabadell, elaborats respectivament pel Servei de Llengua Catalana i la Direcció d'Imatge Corporativa i Relacions Externes i Comunicacions).

El procés de confecció del manual consta, a grans trets, de les etapes següents:

FASES DEL PROCÉS D'ELABORACIÓ D'UN MANUAL D'ESTIL

1a: *Elaboració d'un projecte.* Cal definir les línies generals del manual: àmbit d'acció, tipus d'informacions que inclourà (tipus de text, índex), format (llibre, fitxes, informàtic —document, hipertext—, etc.), procés d'elaboració (etapes, temporalització), autors i costos.

2a: *Recollida de dades.* Es recull tota la informació necessària, segons el projecte inicial. La metodologia de treball pot ser variada: recollida d'exemples de documents, entrevistes selectives i qualitatives a determinats empleats (per exemple, correctors, directius, editors), etc.

3a: *Anàlisi i elaboració del contingut.* A partir de l'anàlisi del material recollit (usos lingüístics, necessitats, etc.) es fan unes primeres propostes de contingut: criteris lingüístics, orientacions d'estil, reglamentació de procediments comunicatius, tipus de text, estructura de textos, terminologia, etc.

4a: *Validació de la proposta i confecció del manual.* Diversos membres de l'organització (responsables de comunicació i procediments, coordinadors, empleats diversos) verifiquen la proposta de contingut del manual d'estil, a fi de garantir-ne la viabilitat. Tot seguit es confecciona la versió validada del manual.

5a: *Implementació del manual.* S'emprenen diverses accions per difondre el manual entre els usuaris potencials (empleats, tècnics, operaris, etc.) de l'organització. Aquests han d'entendre el manual i l'han d'aplicar en la seva activitat professional. Aquestes accions són molt diverses i abasten des de la distribució del manual fins a activitats de presentació, formació o assessoria per resoldre dubtes.

6a: *Avaluació i actualització periòdica del manual.* Periòdicament s'avalua la qualitat de les comunicacions i la incidència que hi té el manual. Quan s'hi detecten disfuncions o defectes, cal procedir a una actualització que pot recomençar el procés des de la primera fase.

Aquest procés ideal de confecció d'un manual d'estil no sempre es duu a terme al peu de la lletra. Tot sovint el procés s'atura o perd força a la quarta fase, quan el manual ja està fet i sembla que la tasca hagi acabat. En aquest moment té més força el valor social extern del manual, que no pas la seva utilitat interna (vegeu nota núm. 19). En algunes ocasions, la cinquena fase es redueix a una distribució del manual entre els empleats, amb una petita nota informativa. I ja s'ha comentat més amunt que no sempre s'actualitza periòdicament un manual ja conclòs.

5.3.3.2. FORMULARI I PLANTILLA

En comparació amb els manuals d'estil, el *formulari* (núm. 9) i la *plantilla* (núm. 10) tenen dos trets diferencials importants. D'una banda, abasten un sector o àmbit específic i homogeni de la comunicació: un grup delimitat de textos (per exemple, correspondència protocol·lària), una única situació (informe periòdic d'auditoria). Aquesta delimitació facilita que les orientacions lingüístiques que proporcionen siguin molt més concretes. De l'altra, l'objectiu central d'ambdues intervencions és donar una bateria completa d'exemples i de models de documents, que s'adaptin perfectament a les situacions comunicatives requerides i que els usuaris puguin copiar textualment; d'aquesta manera, l'explicitació teòrica de criteris lingüístics passa a un segon terme o desapareix.

El *formulari* (núm. 9 en l'esquema de la pàgina 171) té una llarga tradició en els àmbits de comunicació més importants de les organitzacions: en les relacions externes amb els clients (correspondència comercial, màrqueting, protocol) i en les comunicacions amb les administracions públiques (llenguatge administratiu i judicial). Tant en català com en castellà hi ha al mercat diversos formularis d'aquests àmbits en format de llibre (vegeu les referències bibliogràfiques del capítol I-3.3.2. i I-3.3.3.). La majoria d'aquestes publicacions són un recull exhaustiu de cartes, documents administratius o impresos, ordenats per temes o funcions, amb unes poques orientacions generals a títol d'introducció o de cloenda.

A l'annex II es reproduïxen els índexs de dos formularis de cartes, elaborats expressament per a “la Caixa”. L'àmbit d'intervenció de tots dos són les cartes de tot ordre que les oficines d'aquesta entitat financera adrecen als seus clients reals (tramitacions, protocol) i potencials (publicitat). El primer document (annex núm. II-4.2.) data de 1991 i és un primer recull parcial de cartes en versió bilingüe en català i en castellà, centrat sobretot en temes comercials i administratius (presentació de productes financers, tramitacions, avisos, etc.). El segon (annex núm. II-4.5.⁸⁹) constitueix un autèntic formulari, també bilingüe i molt més complet i variat, perquè abasta tota mena de temes (relacions comercials, tramitacions, relacions públiques, etc.). A més d'una introducció de 15 pàgines sobre criteris generals de redacció de cartes, i d'un apèndix amb llistes alfabetitzades de les abreviacions i els formulismes més habituals en la correspondència, aquest segon formulari també fa comentaris individualitzats de cada carta (vegeu l'exemple d'una carta a II-4.6.).

La *plantilla* (núm. 10) és la intervenció més concreta i delimitada de l'apartat d'elaboració d'estil. Consisteix a elaborar un model general de document que s'adapti a les necessitats específiques d'una situació comunicativa i que estandarditzi tots els escrits que es refereixen a aquesta

⁸⁹ La intervenció consistia a elaborar dos formularis de cartes d'oficina: un de bilingüe en català i castellà per a Andorra, Catalunya, Illes Balears i País Valencià i un en castellà per a la resta de l'estat. En aquests moments aquests dos documents són en fase de publicació. Els documents que s'adjunten a l'annex són el *Projecte de Formulari de cartes d'oficina* (II-4.5.), que inclou les dades essencials de la intervenció (objectius, estructura i descripció dels formularis, índex de cartes, etc.), i un exemple de pàgina del formulari (II-4.6.).

situació. És relativament freqüent en les organitzacions complexes que un nombre elevat de redactors hagin d'elaborar un mateix tipus de text, però que a la pràctica generin escrits amb estructures, estils i formats molt variats, els quals acaben desorientant els lectors. També es dona el cas que existeixi un model antiquat de document, que segueixin fidelment tots els redactors, però que no aquest no s'avingui amb les necessitats actuals de la situació comunicativa. En aquests casos, l'objectiu de la *plantilla* consisteix a uniformar aquesta diversitat innecessària i a elaborar el model de document més adequat per a la situació.

La confecció del programa i dels materials dels cursos de formació en comunicació escrita especialitzada per al departament d'Auditoria Interna de “la Caixa” (vegeu el quadre d'intervencions formatives de I-1.5.), va incloure l'estudi d'una situació específica de comunicació (*l'informe d'auditoria interna*) i la reformulació d'una plantilla de document. Aquesta entitat financera disposa d'un cos de seixanta auditors interns que periòdicament elaboren informes i actes d'auditoria de les oficines. Aquests dos tipus de text s'elaboraven, abans de la intervenció, segons unes pautes establertes (que fixaven l'estructura, el format i fins i tot la fraseologia del text) que no responien a les necessitats reals de la comunicació. La reformulació de la plantilla va consistir a proposar una nova ordenació de les informacions del document, juntament amb un format nou que incloïa una portada amb sumari, índex i distribució del document (aquests canvis s'exposen i comenten al capítol I-7.2. i I-7.5.).

L'elaboració de formularis i plantilles segueix el mateix procés de treball que el manual d'estil, descrit més amunt, però a escala més petita. Com que són intervencions restringides a sectors determinats de l'organització, les tasques de recollida d'informació, elaboració de models, validació i implementació són força més simples i ràpides. D'altra banda, els formularis i les plantilles també tenen efectes importants a curt termini en la qualitat comunicativa de l'organització, perquè els usuaris els poden utilitzar immediatament en els escrits que han de produir. En canvi, els manuals d'estil, que són més generals, tenen més efecte a mitjà i llarg termini, perquè requereixen un temps més llarg d'implementació i d'aplicació a cada context concret de l'organització.

5.3.4. SOBRE EL DOCUMENT

Les intervencions *sobre el document* actuen en una comunicació única i irrepetible de l'organisme. Es distingeixen tres tipus d'accions segons el caràcter de l'activitat. Així, es denomina *supervisió* (núm. 11) qualsevol tipus de manipulació, sigui superficial o profunda, d'un escrit ja elaborat, l'objectiu de la qual sigui millorar-lo lingüísticament o comunicativa. S'entén per *traducció* (núm. 12) la conversió d'un document original, elaborat en una llengua —anomenada de sortida—, a una altra llengua —anomenada d'arribada. I es designa amb el nom de *redacció* (núm. 13) la confecció total o parcial d'un document nou, sigui a partir de zero o a partir de fonts documentals de tota mena.

Cal considerar aquests tres tipus d'intervencions com a excloents, encara que tinguin punts en contacte i que les fronteres entre l'una i l'altra no sempre siguin prou clares. Per posar només

alguns exemples, la supervisió pot incloure eventualment la redacció o la reredacció d'algun fragment desafortunat d'un original; algun cop la traducció pot corregir —i, doncs, supervisar— en la llengua d'arribada errors lingüístics que té l'original en la llengua de sortida (la traducció pot arribar a ser fins i tot una “adaptació molt lliure”), i la redacció d'un document nou pot emprar també, com a fonts d'informació, textos elaborats en una altra llengua que requereixen traducció.

A continuació es fan algunes consideracions generals sobre les intervencions de *supervisió* i de *redacció*. He prescindit de la *traducció* —que òbviament té tanta importància com la resta— perquè la seva especificitat ultrapassa l'abast d'aquest treball. Cal tenir en compte que és l'única intervenció que requereix sempre i alhora la utilització de dues o més llengües. A més, la teoria i pràctica de la traducció —o la *traductologia* o la *metodologia de la traducció*, com també es designa l'estudi d'aquesta activitat— és una disciplina amb una tradició de recerca prou fructífera i extensa, que fóra absurd i impossible d'intentar resumir en dos o tres paràgrafs.

5.3.4.1. SUPERVISIÓ

El concepte més difós de *supervisió*⁹⁰ és el d'esmenar els errors tipogràfics o normatius que pugui tenir un text. Però a la pràctica constitueix una intervenció lingüística complexa que pot afectar qüestions diverses de l'escrit, i que també requereix el domini de coneixements i d'habilitats força específics.⁹¹

L'esquema següent distingeix diversos tipus de supervisió de documents, segons els aspectes discursius que es tinguin en compte i segons els punts de referència que s'utilitzin. De més profund i global en el discurs, a més superficial i local en la presentació del document, es poden distingir quatre grans nivells de supervisió⁹²:

⁹⁰ Possiblement el terme més habitual per denominar aquesta intervenció és el de *correcció*. Però he preferit el mot *supervisió* perquè, al meu entendre, té un significat més genèric. Segons el diccionari de l'EC (1993) *corregir* és “emmenar a la regla (allò que se'n separa), purgar dels defectes i dels errors”, mentre que *supervisar* és “exercir la inspecció superior en determinats casos”.

⁹¹ Les circumstàncies històriques i sociolingüístiques catalanes contribueixen a difondre la idea pobra i perniciosa que la *correcció* consisteix exclusivament a eradicar els barbarismes i les faltes d'ortografia d'un escrit, és a dir, a esmenar els errors que comet bona part de la població catalana que no va poder aprendre a escriure en la seva llengua. Així mateix, se sol creure falsament que no cal supervisar textos en castellà (perquè els autors ja dominen la llengua) o que aspectes com el contingut, l'estil, la tipografia o l'estratègia comunicativa no són susceptibles de ser corregits.

⁹² A la columna de la dreta, la cursiva marca els manuals i la normativa que serveixen de punt de referència dins de l'organització, per a cada nivell de supervisió.

NIVELLS DE SUPERVISIÓ		
	Qüestions a tractar	Referències
Comunicatiu	Selecció del contingut	<i>Manual de procediments</i>
	Ordre de les informacions	<i>Manual d'estil</i> . Estratègia comunicativa (relacions públiques, màrqueting, protocol), cultura de l'organització
	Estratègia pragmàtica	
Estilístic	Selecció lèxica i sintàctica	<i>Manual d'estil</i>
	Extensió de la frase	Estudis sobre llegibilitat, llenguatge planer, redacció especialitzada (protocol·lària, administrativa, etc.)
	Construcció del paràgraf	
Normatiu	Recursos expressius, puntuació	<i>Manual d'estil</i> Gramàtiques, diccionaris, reculls terminològics
	Normativa estàndard de la llengua (ortografia, morfosintaxi, lèxic, terminologia, puntuació)	
Editorial	Presentació: paper, anagrama	<i>Manual d'imatge corporativa</i>
	Distribució: marges, espais	<i>Llibre d'estil</i>
	Tipografia, recursos gràfics	Criteris d'edició i tipografia

La supervisió *comunicativa* se centra en el contingut, l'estructura i l'enfocament pragmàtic d'un document. Per exemple, en una carta comercial que pretén vendre un nou producte, s'ha de verificar que les dades que es donen sobre aquest producte siguin les que puguin agradar més al destinatari del text, que s'exposin en l'ordre més adequat per entendre-les i que la presentació general del producte sigui la més encertada. Per poder realitzar aquest tipus de supervisió, el corrector ha de tenir coneixements exhaustius sobre el producte, sobre els destinataris possibles de la carta i sobre la cultura de l'organització en aquestes qüestions. Els manuals de procediments i d'estil poden donar alguna orientació sobre aquest nivell de supervisió.

La supervisió *estilística* controla les opcions lingüístiques que ha pres el document, més enllà de la normativa: el registre (col·loquial o formal), el grau de llegibilitat de les frases, la construcció de paràgrafs, els recursos retòrics que usa (que en el cas d'una carta de màrqueting com l'anterior poden ser paraliteraris), etc. El manual d'estil de l'organització ha de donar directrius força concretes sobre aquest nivell.

La supervisió *normativa* afecta els aspectes lingüístics més convencionals d'ortografia, morfosintaxi, lèxic, puntuació, majúscules i minúscules, etc. És el nivell en què el supervisor té menys marge de maniobra, perquè la majoria de qüestions estan regulades i consensuades socialment.⁹³

⁹³ Joan Solà (1995: 282) discuteix els límits del que s'anomena *normativa* i qüestiona si, per exemple, la puntuació, l'ús de les abreviatures o determinats aspectes tipogràfics (cursiva, negreta) es poden considerar part de la normativa o no: "Jo crec que en principi no es pot marcar una frontera en aquest terreny [què és normativa i què no ho és]. El que deu haver passat en la història de les llengües cultes deu haver estat el següent: que hi ha uns aspectes de les llengües que s'han vist (almenys en un cert moment històric) com a més essencials o més urgents (establiment de la llista de lexemes i de paraules, establiment de la grafia d'aquestes paraules, establiment de la morfologia i de quatre

La supervisió *editorial* o *d'edició* s'encarrega dels aspectes més visuals del document: format, disseny, presentació, tipografies, quadres, etc. Els manuals d'imatge corporativa de l'organització estableixen amb més o menys detall aquestes qüestions i són el punt de referència del supervisor.

És factible que una sola persona amb prou coneixements s'encarregui de la supervisió de tots quatre nivells discursius, però també es pot donar el cas de tècnics lingüístics especialitzats en la supervisió de nivells concrets de l'esquema anterior. Per exemple, en el món editorial sovint es parla del *corrector estilístic* i també del *corrector tipogràfic* i del *corrector de galerades*. D'altra banda, en els capítols I-7., I-8., I-9. i I-11. es presenten diversos exemples de supervisió de textos complets o de fragments, que abasten els diversos nivells exposats.

Finalment, s'ha de considerar que la percepció parcial i distorsionada que moltes persones tenen de la supervisió (que s'ha mencionat de passada en la nota núm. 23), pot afegir dificultats extraordinàries a la tasca. En moltes organitzacions les circumstàncies desfavorables amb què ha de treballar el supervisor resulten clarament contraproductives per al resultat de la tasca. Aquests tres punts tracten algunes qüestions importants:

1. *Intervenció al final del procés*. La intervenció del lingüista acostuma a ser programada al final del procés de confecció del document, quan els tècnics especialistes d'altres camps (economia, informàtica, màrqueting, etc.), que tot sovint han de col·laborar en la confecció del text, ja han conclòs la seva tasca. Aquest fet pressuposa que l'acció del supervisor no pot canviar substancialment el document i que s'ha de cenyir a qüestions superficials (ortografia, gramàtica) i locals (paraula, frase), és a dir, als nivells normatiu i editorial.
2. *Autoritat limitada*. L'autoritat professional que s'atribueix a un supervisor només abasta els mateixos dos nivells més formals: el normatiu i l'editorial. Les supervisions d'ordre comunicatiu (canvi d'ordre de les dades) o estilístic solen generar resistència i discussió. A més, si es tracta d'un document en la confecció del qual hi han hagut de participar d'altres tècnics (advocats, economistes, etc.), se sol demanar a aquests professionals que verifiquin les revisions de contingut o d'estil que ha fet el supervisor lingüístic.
3. *Prioritat de criteris*. En el cas que, en la confecció d'un document, entrin en confrontació els criteris de supervisió lingüística amb els d'una altra disciplina (màrqueting, informàtica, disseny), solen considerar-se prioritaris aquests segons. Són exemples clars d'aquest fet alguns anuncis publicitaris que sacrifiquen la genuïnitat lingüística a favor de l'impacte publicitari (és el cas de la recordada campanya del *Posa't guapa* de l'Ajuntament de Barcelona); i també alguns contractes i impresos de crèdits i hipoteques que concentren molta informació poc desenvolupada en poc espai, fins al punt que resulta impossible entendre-la, i que les entitats financeres que els editen es neguen a refer (sigui explicant més detalladament la informació

fets de sintaxi), i n'hi ha uns altres que s'han anat descobrint més tard, de manera més marginal o com a fets (més particulars dels tipògrafs (aquí hi hauria els altres detalls esmentats [puntuació, abreviatures, etc.]). Però a mesura que les llengües es tecnifiquen i entren en relacions mútues i internacionals, és més necessari o urgent de «normalitzar» també els altres detalls (en el sentit tècnic que avui té el concepte de normalitzar o estandarditzar), els quals, doncs, acaben confonent-se inextricablement.” Els afegits entre claudàtors són meus.

perquè s'entengui o limitant-la, o ampliant l'espai de l'imprès).

En conjunt, la supervisió de documents és un tipus d'intervenció lingüística força més complexa del que sembla a simple vista. Requereix una formació especialitzada del tècnic lingüista i unes condicions de treball acceptables en l'organització.

5.3.4.2. REDACCIÓ

La *redacció* (núm. 13) de documents —també anomenada d'*elaboració*— consisteix a elaborar un escrit per a una situació comunicativa determinada. Pot tractar-se de qualsevol tipus de text (carta, currículum, anunci, esquela, informe, memòria, discurs, etc.) i el procés de treball (fonts documentals, etapes de redacció, recursos informàtics) també pot ser molt variat.

Els models teòrics que ha proposat la recerca sobre el procés de composició (vegeu capítol I-4.3.1.) expliquen perfectament les diverses operacions cognitives que ha de realitzar el tècnic lingüista per elaborar un document. El model més difós de Hayes i Flower (1980; exposat a Cassany, 1987) distingeix com a mínim tres grans processos cognitius: la *planificació* (anàlisi del context comunicatiu, generació d'idees, organització d'un esquema, formulació d'objectius), la *textualització* (elaboració lingüística de les idees, linealització del discurs, construcció de mecanismes cohesius) i la *revisió* (avaluació d'esborranys, verificació d'objectius, reformulació).

Heus aquí dos exemples d'accions lingüístiques de redacció (que figuren en el quadre d'intervencions del capítol de Metodologia; vegeu I-1.5.):

1. El Departament de Publicitat de l'hidroelèctrica ENHER va sol·licitar la redacció de textos periodístics (publicitat indirecta) sobre temes relacionats amb l'energia elèctrica (aire condicionat, domòtica); els escrits s'elaboraven a partir dels prospectes informatius de la mateixa empresa, tenien format d'article de diari i es publicaven en la premsa de difusió general.
2. Una petita fàbrica vigatana de comandaments a distància de portes de garatge (*JCM Ingeniería de Control. S. A.*) va sol·licitar la confecció d'un informe tècnic sobre microelectrònica per presentar-se a un concurs públic d'ajudes a la investigació, que atorgava el *Ministerio de Industria y Energía* espanyol. En aquest cas no es disposava d'informació escrita prèvia, i la recollida d'informació va consistir en un conjunt d'entrevistes amb diversos membres de l'empresa. El text final s'adequava a les bases del concurs públic i contenia diversos apartats: història succinta de l'empresa, activitats prèvies en microelectrònica, descripció d'un projecte d'investigació, etc.

Cal tenir en compte que aquest tipus d'intervenció lingüística coincideix plenament amb activitats semblants que es realitzen des de disciplines afins com el periodisme (redacció de comunicats de premsa, notícies, cartes) o el guionatge (elaboració de guions per a televisió, ràdio).

5.4. INVERSIONS EN GESTIÓ LINGÜÍSTICA

Tanquen aquest capítol sobre la intervenció lingüística algunes dades objectives sobre inversions i iniciatives que les organitzacions endeguen per pal·liar les seves necessitats lingüístiques. Al Quebec, on el desenvolupament lingüístic de les empreses ha assolit cotes notables, se celebren trobades periòdiques de lingüistes i organitzacions que treballen en aquest camp (Conseil de la langue française, CLE, Société des traducteurs, etc.) per avaluar l'estat de la qüestió i se solen presentar dades força il·lustratives.

En primer lloc, cal dir que les empreses quebequeses han emprès iniciatives diverses per satisfer les necessitats comunicatives que plantegen tant el món actual com el procés de francesització que viu el país. Bruch i Plaza (1992) distingeixen tres models bàsics de gestió lingüística:

1. Organitzacions que es doten de serveis lingüístics propis.
2. Organitzacions que contracten els serveis d'empreses lliures especialitzades en gestió lingüística (anomenades *gabinets de traducció*).
3. Organitzacions que recorren a la contractació circumstancial i escadussera de mediadors autònoms especialitzats en algun tipus específic d'intervenció: traducció en un àmbit determinat, correcció, formació, etc. (anomenats *pigistes*: traductors lliures).

Només un 10% de les empreses del Quebec tenen servei lingüístic propi (model 1) i sol tractar-se d'indústries o organitzacions de sectors bàsics de la societat (telefonía, electricitat, ferrocarrils, informàtica, etc.), que tenen un nombre molt elevat de sucursals i que generen un volum de comunicacions enorme. La resta d'organitzacions prefereix contractar recursos externs (models 2 i 3)⁹⁴ per satisfer les seves necessitats lingüístiques eventuais, en el moment que es presenten. Algunes empreses prefereixen els serveis de gabinets de traducció, que són més ràpids i eficients, i d'altres prefereixen els mediadors independents, que resulten més barats. En tots els casos, una persona de dins de l'organització actua com a coordinador, gestor o administrador de totes aquestes activitats.

Bruch i Plaza (1992) exposen la síntesi següent⁹⁵ d'avantatges i inconvenients de tenir un servei lingüístic en l'organització:

⁹⁴ Aquests tres models no són excloents. Una empresa pot treballar alhora amb algun gabinet de traductors i amb alguns mediadors lliures. Fins i tot un servei lingüístic pot delegar a col·laboradors externs algunes tasques d'intervenció, en èpoques de feina excessiva.

⁹⁵ Extret de *Circuit*. Montreal: Société de traducteurs du Québec, 1988.

SERVEIS LINGÜÍSTICS A L'EMPRESA	
AVANTATGES	INCONVENIENTS
1. Diversitat de serveis professionals i facilitat d'accés al servei.	1. Comptar amb un grup de professionals que no són especialistes en tots els dominis.
2. Serveis de gestió.	2. Ampliació de personal a l'empresa.
3. Inversions en recursos humans.	3. Compromís pressupostari a llarg termini.
4. Disponibilitat de recursos humans durant els períodes d'escassa activitat de producció.	4. Risc de pèrdua dels treballadors formats a l'empresa.
5. Influència directa i determinant sobre el control de qualitat.	5. Augment del treball de gestió de personal.
6. Qualitat de la traducció.	6. Risc de mal funcionament del servei.
7. Homogeneïtat de la terminologia.	
8. Fàcil retroacció.	
9. Centre de documentació.	

D'altra banda, una enquesta feta a 57 directius d'empreses també del Quebec (CLE 1992a) dona dades força reveladores, encara que no siguin ni representatives ni extrapolables, sobre l'interès i els esforços econòmics que les organitzacions dediquen a la gestió lingüística:

- Totes 57 empreses ofereixen diverses accions als seus empleats per millorar la qualitat lingüística general de l'organització:
 - cursos de llengua anglesa L2 (77%),
 - cursos de llengua francesa L2 (79%),
 - cursos de perfeccionament del francès escrit (65%),
 - cursos de perfeccionament de l'anglès escrit (58%),
 - servei d'ajuda per a la redacció (63%),
 - servei de revisió (56%),
 - servei de consulta telefònica (53%).
- 33 empreses sobre 57 van fornir dades sobre el cost global dels seus serveis lingüístics:
 - 14 empreses (25%) gasten entre 5.000 i 50.000 \$ anuals,
 - 19 empreses (33%) gasten entre 50.000 i 1.000.000 \$.

No hi ha dades semblants referides a les empreses privades de casa nostra i tampoc no es poden fer aproximacions cegues ni comentaris gratuïts. El que sí que sembla clar és que a Catalunya comença a haver-hi un interès semblant al que pot deduir-se de les dades anteriors per al Quebec. Si les empreses dediquen diners a elaborar projectes ambiciosos com l'elaboració de llibres d'estil, la supervisió de textos o la formació especialitzada en llengua és perquè comença a haver-hi consciència del valor i de la utilitat de la qualitat lingüística.

2a PART

LA FORMACIÓ LINGÜÍSTICA
EN COMUNICACIÓ ESPECIALITZADA

6

CURSOS DE REDACCIÓ D'INFORMES TÈCNICS

ÍNDEX

6.1. Experiències realitzades	149
6.1.1. Curs d'expressió escrita (CEE)	150
6.1.2. Curs de redacció d'informes i propostes (CRIP)	152
6.1.3. Curs de comunicació escrita i redacció d'informes (CERI)	153
6.2. Enfocament metodològic	155
6.3. Fases de la intervenció formativa	157
6.3.1. Identificació de necessitats	158
6.3.2. Objectius i continguts	160
6.3.3. Programació	163
6.3.4. Materials didàctics	167
6.3.5. Avaluació	170

Aquest capítol exposa el desenvolupament global de les intervencions de formació heterodirigida en la comunicació tecnicocientífica que vaig realitzar en dues entitats financeres i una administració pública. En primer lloc, es descriuen les característiques organitzatives més importants de cada grup d'intervencions. Després, la distinció entre quatre enfocaments didàctics d'ensenyament de l'expressió escrita permet acotar amb més precisió la metodologia emprada en cada curs. En la tercera part del capítol, s'exposen les diverses fases de què consta un procés d'intervenció formativa i s'exemplifica cadascuna amb documents extrets de les intervencions esmentades.

6.1. EXPERIÈNCIES REALITZADES

Aquesta segona part de la tesi se centra en les intervencions de formació heterodirigida, també anomenades d'ensenyament presencial (vegeu I-5.3.2.2.), sobre la *comunicació tecnicocientífica* (vegeu I-3.3.1.) de les organitzacions (i, més específicament, sobre un tipus de text: *l'informe tècnic* (vegeu I-4.1.)). Les experiències de formació més importants que fonamentaran aquesta part del treball són tres: el *Curs d'expressió escrita* del Banc de Sabadell (1988-89), el *Curs de*

redacció d'informes i propostes de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya (vegeu Cassany, 1992a) i el *Curs de comunicació escrita i redacció d'informes* de “la Caixa” (1992-93). El material d'aquests cursos està recollit en els annexos d'aquest treball. I abans de fer una anàlisi més tècnica d'aquestes experiències, convé donar-ne les dades organitzatives principals.

6.1.1. CURS D'EXPRESSIONI ESCRITA (CEE)

Al setembre de 1988 el Departament de Formació del Banc de Sabadell em va sol·licitar serveis de formació en expressió escrita per a una vintena d'empleats, la feina dels quals consistia a redactar textos de diverses característiques, entre d'altres activitats. A partir de dues entrevistes i de l'anàlisi de documentació escrita de l'organització, vaig elaborar una proposta d'intervenció que va presentar en un breu *Projecte de curs d'expressió escrita* (més avall es reproduïxen diversos fragments d'aquest document).

En total vaig realitzar dos cursos, el primer al novembre i desembre de 1988, i el segon al febrer de l'any següent. Al primer, hi van assistir deu membres del Departament de Formació, responsables de la confecció dels manuals d'estudi i de consulta sobre qüestions financeres que utilitzen tots els membres de l'entitat (i també els opositors i aspirants a entrar a treballar al Banc). Al segon, van participar-hi dotze empleats pertanyents a àrees diverses, que realitzaven habitualment tasques de redacció molt variades: des de l'elaboració i la revisió periòdica de la normativa interna (manual de procediments, reglaments, etc.) fins a activitats de secretaria (correspondència, actes de reunions); també hi havia algun empleat que venia al curs per interès personal, encara que en la seva feina habitual no hagués d'elaborar gaires escrits⁹⁶.

El perfil dels assistents al curs era molt variat, tant pel que fa a l'edat, com als interessos personals, l'experiència laboral o la qualificació tècnica. Alguns tenien estudis superiors no sempre relacionats amb l'activitat financera (hi havia llicenciats en filosofia i lletres, ciències o economia, entre d'altres). La gran majoria feia molts anys que treballava al Banc. Cap no havia rebut abans cap mena de formació específica en comunicació escrita o en redacció.

Aquesta és la descripció succinta dels aspectes organitzatius del curs, extreta del *Projecte de curs d'expressió escrita* (CEE):

⁹⁶ Aquest fet ocorre sovint en les activitats de formació per a les organitzacions. Aquestes rarament poden satisfer les demandes específiques i diversificades de tots els empleats, a fi que cadascú pugui seguir la formació continuada que requereixi la seva activitat laboral. En aquestes circumstàncies, els empleats que no disposen d'oferta formativa, adaptada a la seva feina, acostumen a apuntar-se als cursos que els interessin més —i els de redacció o comunicació escrita solen ser “atractius”—, encara que no tinguin relació directa amb les seves necessitats en l'organització. És clar que aquest fet —encara que sigui encomiable des d'un punt de vista de formació personal— distorsiona els objectius generals de la intervenció formativa en l'organització.

PROJECTE DE CURS D'EXPRESSIONI ESCRITA *Banc de Sabadell, 1988*

DESTINATARIS:

Un màxim de 8 col·laboradors del Departament de Formació. La feina d'aquests treballadors consisteix a redactar textos pedagògics per a la formació del personal del Banc. Treballen amb processador automàtic (Wordperfect) i produeixen textos amb un grau de complexitat (llargària, contingut, llenguatge especialitzat) notable.

DESCRIPCIÓ DEL CURS:

Durada: Unes 20 hores, que es poden allargar o escurçar segons les necessitats del grup i la dinàmica general del curs.

Horari: Dues sessions setmanals de dues hores i mitja. Els dies s'han de convenir entre els assistents i el professor.

Calendari: A convenir.

Metodologia: Activa i participativa. Durant la major part del temps del curs els aprenents estaran fent coses amb la llengua escrita (resolent problemes específics de redacció, analitzant textos, aplicant tècniques, etc.). A l'inici de curs es lliurarà un dossier de materials.

Una dada addicional a tenir en compte és que només la primera hora de les dues i mitja que durava cada sessió entrava dins l'horari laboral dels aprenents.

L'annex número 1 recull pràcticament tot els documents elaborats durant aquesta intervenció (vegeu l'índex general d'aquest annex a II-1.2.). El *Dossier de materials* (II-1.3-27.) conté la majoria dels recursos didàctics (exercicis, resums i esquemes, bibliografia) que van utilitzar els aprenents dels dos cursos per desenvolupar el programa. La *Programació de les sessions* (vegeu II-1.28-30.) inclou les planificacions detallades (objectiu, exercici, materials, temps, interacció, etc.) de cada sessió dels dos cursos. Finalment, els apartats *Avaluació* (II-1.31-38.) i *Diari del professor* (II-1.39.) contenen diverses valoracions dels cursos, fetes tant pels aprenents com pel professor. S'hi inclouen algunes mostres de textos reals elaborats pels alumnes, amb les correccions personalitzades del professor (vegeu II-1.31-33.).

El *Diari del professor* (II-1.39.) mereix un comentari més detallat. Es tracta d'un diari de classe de 16 pàgines que narra, amb sinceritat i detall, les incidències més importants de les vuit sessions del segon curs, explicades des de l'òptica del professor. S'hi reflecteixen alguns trets força característics dels cursos de formació lingüística per a organitzacions privades (actituds reticents o desmotivades dels aprenents, angoixa del professor, dificultats de comprensió en l'aplicació pràctica dels conceptes teòrics, etc.⁹⁷). Metodològicament, segueix els plantejaments de la recerca-acció (Latorre i Rodríguez, 1985a i 1985b; Porlán i Martín, 1991), que utilitza el diari de classe com a instrument per recollir informació i per reflexionar sobre la pràctica docent.

⁹⁷ Convé explicar que aquest segon curs tingué alguns conflictes interns causats per diversos motius. A part de l'heterogeneïtat del grup i de l'experiència limitada del professor en situacions com aquesta, alguns aprenents assistien obligats a les sessions i tenien actituds negatives respecte als continguts i a la metodologia que se seguien. Aquest fet no és estrany que ocorri en les activitats de formació en organitzacions (encara que poques vegades es manifesta amb actituds tan crítiques com les que mostra el diari d'aquest curs).

6.1.2. CURS DE REDACCIÓ D'INFORMES I PROPOSTES (CRIP)

Al setembre de 1991, la secció de llengua catalana de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya em va demanar l'elaboració d'un curs de redacció d'informes administratius per a col·laboradors tècnics de l'Administració pública. Es tractava de dissenyar una intervenció formativa completa (programa, programació, temporalització, materials didàctics, exercicis, avaluació, etc.), adreçada a un col·lectiu nombrós i variat (tots els tècnics de l'Administració), que haurien de dur a la pràctica diversos professors de l'EAPC d'arreu de Catalunya. Vaig realitzar un primer *Projecte de curs de redacció d'informes i propostes* (vegeu II-2.3.) i a continuació, en aprovar-se el projecte, vaig confeccionar dos dossiers amb tot el material de la intervenció.

Els destinataris específics de la intervenció eren funcionaris i contractats laborals de l'Administració pública (col·laboradors tècnics amb o sense càrrec; caps de servei, de secció o de negociat), corresponents a les categories A i B de funcionaris. Tots tenien algun tipus de formació superior, sigui la més general per a la carrera administrativa (economistes, advocats) o la més específica de cada àmbit (sanitat: medicina, farmacologia, etc.; medi ambient: química, biologia, etc.; obres públiques: arquitectura, geografia, etc.). Una de les funcions principals que havien de realitzar aquests professionals era la de redactar i supervisar documentació tècnica administrativa (informes, propostes, resolucions, etc.).

Durant el període inicial d'elaboració del material curricular de la intervenció es van realitzar dos cursos pilot per avaluar el programa i els materials didàctics. Ambdós es desenvoluparen al Departament de Política Territorial i Obres Públiques de la Generalitat de Catalunya, a les oficines centrals de Barcelona, durant els mesos de març i maig de 1992. Jo en vaig realitzar un i l'altre el va fer una col·laboradora seva, amb la meva supervisió. Tal com establia el disseny inicial de la intervenció, cada curs constava de 20 hores, repartides en deu sessions de dues hores cadascuna, a raó de dues sessions per setmana. Tot el curs entrava dins de l'horari laboral dels alumnes i es realitzava als locals del Departament, és a dir, en el mateix lloc de treball. A cada curs hi van assistir una mitjana de 15 funcionaris.

Aquests dos cursos permeteren rectificar els punts més desencertats del disseny inicial (allargar el curs amb dues o tres sessions més, suprimir alguns continguts i afegir-n'hi d'altres, etc.) i elaborar el curs definitiu. Al setembre de 1992-93 es va fer una edició multicopiada, interna i limitada de tots els materials del curs (Cassany, 1992a). També vaig realitzar una breu sessió de presentació i explicació del curs per al professorat que l'hauria d'impartir a tot Catalunya. Aquell mateix any acadèmic 1992-93, quan la meva feina ja havia conclòs, l'EAPC va decidir incorporar aquest curs com a mòdul optatiu d'un programa de formació reglada per a directius de l'Administració (*Curs sobre la funció directiva*) de 270 hores de durada. Per això es va allargar el curs de 20 a 30 hores i es va ampliar el dossier de materials amb altres documents i exercicis, seguint la mateixa filosofia del disseny original.

Actualment cada any acadèmic es realitzen entre cinc i vuit cursos, seguint el disseny establert. Cinc formen part del mòdul de formació sobre la funció directiva, esmentat més amunt, i es duen

a terme a Barcelona (2), Girona (1), Tarragona (1) i Lleida (1). Els altres dos o tres són cursos independents que demanen els departaments que hi estan interessats i que tenen prou funcionaris per dur-lo a terme. Entre d'altres, s'han realitzat cursos als departaments de Política Territorial i Obres Públiques, a Medi Ambient, a Treball, a Economia i Finances i al Servei Català de la Salut. Dos professors de l'EAPC s'han especialitzat en aquesta mena de cursos.

L'annex número 2 reproduïx l'edició multicopiada de setembre de 1992 (vegeu l'índex general a II-2.2.). El *Dossier l'alumne* (des de II-2.4-23.) és un autèntic «llibre de text» del curs: es lliurava als assistents a la primera sessió i inclou tant l'explicació legal i lingüística dels diversos tipus de document (II-2.9-13.) com els exercicis per fer durant el curs (informes reals per comentar o refer, llistes de frases per corregir, paràgrafs per reescriure, etc.). El *Dossier del professor* (II-2.24-38.) és d'ús personal del professor i conté les programacions de cada sessió, les solucions dels exercicis, documents informatius complementaris i comentaris diversos (orientacions metodològiques, llista d'exercicis alternatius, bibliografia d'ampliació de continguts, etc.).

6.1.3. CURS DE COMUNICACIÓ ESCRITA I REDACCIÓ D'INFORMES (CERI)

A principis de 1992, poc temps després d'haver-se editat el llibre d'estil de “la Caixa” (1991)⁹⁸, el Departament de Formació, d'acord amb els caps del Departament d'Auditoria Interna, va organitzar una primera intervenció de formació en redacció d'informes (12-2-92). Es tractava d'una xerrada-col·loqui de poc més de dues hores per al col·lectiu de 60 auditors del departament, celebrada en el marc de les seves jornades periòdiques de formació, de dos o tres dies de durada. Aquesta sessió consistí en una exposició general de les línies modernes de redacció (llegibilitat, *plain language*, economia, claredat, etc.) i en un comentari molt detallat i força crític del tipus de document bàsic amb què treballava el col·lectiu: l'informe d'auditoria interna.

La primera xerrada fou un èxit i despertà un enorme interès per aquest tema, no només entre els membres d'aquest departament, sinó també en àrees afins que usaven documents semblants. Es va programar una nova sessió de treball de tot un matí per als mateixos 60 auditors (maig de 1992), a la qual seguiren cursets força més llargs (de 16 i 12 hores) per a grups reduïts de 12 persones (1993). Paral·lelament, els departaments de Control de Gestió, Intervenció i Comptabilitat sol·licitaren també formació en comunicació tècnica, i es van programar nous cursos durant l'any acadèmic 1992-93.

Més endavant, altres departaments (Comunicació i Formació) han participat també en activitats de formació centrades en tipus diversos de comunicacions: cartes comercials, escrits protocol·laris, comunicats de premsa (per a una relació detallada de les intervencions realitzades, consulteu el quadre 1r de la introducció a I-1.5). Però els únics cursos que són objecte d'exposició en aquest treball són els referits a la comunicació tecnicocientífica, és a dir, els

⁹⁸ Vaig col·laborar com a redactor en l'elaboració d'aquest *Llibre d'estil* durant gairebé dos anys. Durant aquest temps, vaig treballar periòdicament dins de l'organització i va entrar en contacte amb diversos departaments i unitats. Així, quan va sorgir la primera petició de formació en redacció, ja tenia un bon coneixement de l'entitat.

realitzats per als departaments d'Auditoria Interna, Control de Gestió, Intervenció i Comptabilitat.

Els destinataris d'aquests cursos eren tècnics amb molta experiència dins de l'organització i, tot sovint, amb càrrecs i responsabilitats rellevants. Tots tenien estudis superiors i un nivell de qualificació professional molt alt en les seves disciplines (economia, dret, informàtica, comptabilitat, màrqueting, etc). També vaig realitzar un curs específic per als administratius dels departaments corresponents, amb els mateixos objectius i continguts.

En conjunt, vaig realitzar dos cursos⁹⁹ per al departament d'Auditoria Interna i quatre per a la resta de departaments. Dels d'auditoria, un fou més curt (12h) i s'adreçà als set o vuit caps de la unitat; el segon durà 16 hores i tingué dotze auditors. Els dels altres departaments duraren tots a l'entorn de 18 hores (cinc sessions de tres hores i mitja cadascuna). Els sis cursos es realitzaren majoritàriament a la tarda, als locals centrals de l'entitat, i l'horari entrava parcialment o íntegrament en la jornada de treball dels aprenents.

El material didàctic es lliurava fotocopiats a l'inici de cada sessió i era diferent per a cada curs, perquè contenia documents reals dels alumnes. Per això, no hi havia cap dossier editat com en les dues intervencions anteriors. L'annex número 3 recull exclusivament els materials d'aquests cursos que versen sobre comunicació tecnicocientífica (vegeu l'índex general a II-3.2.). N'han quedat exclosos els que es referien a altres tipus de comunicació (comercial, protocol·lària; sobretot cartes i actes de reunió). L'apartat *Dossier de materials* (vegeu II-3.4-23.¹⁰⁰) conté els materials que es lliuraven a l'aprenent. Estan agrupats pels següents apartats:

- Moviments de renovació de la redacció.
- Els interlocutors de la comunicació tècnica i interna.
- La imatge de l'escrit.
- Estructura de l'informe.
- El paràgraf.
- Títols, títols interns i índex
- Resums i sumaris.
- Taules numèriques.
- Objectius.
- Conclusions i recomanacions
- Característiques de la prosa.

⁹⁹ Queden al marge diverses xerrades i sessions aïllades realitzades per als mateixos col·lectius.

¹⁰⁰ Cal tenir en compte que no s'inclouen en aquest annex 3, tot i que se citin en l'índex, els materials que s'han incorporat com a exemples a l'interior dels capítols d'aquest treball, o els que procedeixen dels dos cursos anteriors (i que, per tant, es reproduïxen en els annexos anteriors 1 i 2).

- Selecció de les paraules.
- Puntuació i tipografia.
- Tècniques de revisió.

A més, els apartats *Programació* (II-3.24-25.) i *Avaluació* (II-3.26-34.) inclouen els diversos documents curriculars de planificació de les sessions i de valoració global de la intervenció.

6.2. ENFOCAMENT METODOLÒGIC

En un altre lloc (Cassany, 1991b) he distingit quatre grans enfocaments metodològics per a l'ensenyament de l'expressió escrita, segons que l'èmfasi didàctic es posi en un element o en un altre de la composició. Es tracta dels denominats *enfocament gramatical*, *funcional*, *processual* i *en el contingut*. Els quadres següents presenten les característiques fonamentals d'aquestes d'enfocaments; cada quadre especifica:

- els objectius principals de l'enfocament,
- els continguts,
- un exemple de seqüència didàctica
- una llista de les activitats més corrents,
- un exemple contrastat d'exercici.

Heus aquí els quadres:

RESUM D'ENFOCAMENTS METODOLÒGICS PER A L'ESCRITURA		
	GRAMATICAL	FUNCIONAL
OBJECTIUS	Èmfasi en la gramàtica i la normativa. <ul style="list-style-type: none"> • Gramàtica prescriptiva i oracional. • Una sola varietat lingüística: estàndard. 	Èmfasi en la comunicació i en l'ús (≠ gramàtica). <ul style="list-style-type: none"> • Gramàtica descriptiva i funcional. • Basada en el text (≠ oracional). • Diversitat de varietats i registres.
CONTINGUTS	Regles de gramàtica: ortografia, morfosintaxi i lèxic.	Tipus de text: descripció, narració, exposició, cartes, diàlegs, etc. Té en compte les necessitats de l'aprenent.
SEQÜÈNCIA DIDÀCTICA	1.Explicació de la regla. 2.Exemples. 3.Pràctiques mecàniques. 4.Redacció. 5.Correcció gramatical.	1.Lectura comprensiva de textos. 2.Anàlisi dels models. 3.Pràctiques tancades. 4.Pràctiques comunicatives. 5.Correcció comunicativa.
TASQUES	Dictats, redaccions, transformar frases, omplir buits, etc.	Llegir, transformar, refer, completar, crear textos de tota mena.
EXEM.	Escriu una redacció explicant els avantatges i els inconvenients d'anar a escola al poble on vius o en una ciutat gran.	El teu cosí vol canviar d'escola, però no està segur de si vol quedar-se al poble on viu o de si vol anar a una escola d'una ciutat més gran. Escriu-li una carta explicant la teva opinió.

	PROCESUAL	EN EL CONTINGUT
OBJECTIUS	Èmfasi en la composició (≠ producte). Èmfasi en l'alumne (≠ escrit).	Èmfasi en el contingut (≠ forma). Èmfasi en la funció epistèmica de la llengua escrita. Treball de l'escriptura a través d'altres matèries: Socials, Ciències, etc.
CONTINGUTS	Processos cognitius: generar idees, formular objectius, organitzar idees, redactar, revisar, avaluar, etc.	Processos cognitius i textos acadèmics: treballs, exàmens, recensions, comentaris, resums, etc. Temes de la matèria corresponent.
SEQÜÈNCIA DIDÀCTICA	Procés de composició d'escrits: 1. Buscar idees. 2. Fer esquemes. 3. Redactar i avaluar el text. 4. Revisar. Èmfasi en l'assessorament (≠ correcció).	Desenvolupament d'un tema: 1. Recollida d'informació: lectura, comprensió oral, imatges, etc. 2. Processament: esquemes, resums. 3. Producció de textos: treballs, informes, articles, comentaris, etc.
ACTIVITATS	Tècniques de creativitat (pluja d'idees, analogies), tècniques d'estudi (esquemes, ideogrames), esborranys, escriptura a raig, autoavaluació, etc.	Treball intertextual (comentaris, esquemes i resums d'escrits, apunts), recollida de dades de la realitat (experiments, observació), processos de composició de textos.
EXEMPLE	Escriure una llista d'idees sobre el tema dels avantatges i els inconvenients d'anar a escola en un poble petit i en una ciutat gran. Classifica les idees per grups. Desenvolupa dues idees amb exemples i comentaris personals. Redacta un primer esborrany d'un text. Rellegeix-lo i comprova que contingui totes les idees importants...	Busca informació sobre el tema d'anar a escola en un poble petit i en una ciutat gran: transports públics, oferta cultural i educativa, experiències personals, trànsit, seguretat, relacions personals, etc. Fes una enquesta entre els alumnes d'una escola. Entrevista algunes persones informades: directores d'escola, conductors, cuiners, alumnes, etc. Sintetitza la informació en un esquema. Escriu un esborrany explicant els resultats més rellevants de la teva investigació...

Aquests enfocaments constitueixen quatre punts de vista distints d'un mateix fet docent. Tot acte d'escriptura utilitza implícitament la gramàtica, pretén aconseguir una funció comunicativa, es desenvolupa amb un procés de composició i construeix un significat. Així mateix, en un curs de formació en redacció intervien sempre aquests quatre elements. En la mesura que un dels quatre adquireixi més rellevància que la resta, parlem d'un enfocament metodològic o d'un altre¹⁰¹.

A grans trets, el mètode gramatical pretén ensenyar a escriure a través del coneixement i de l'exercitació de les regles gramaticals; és la forma com hem après a redactar la immensa majoria dels alfabetitzats. Al contrari, el mètode funcional entén la gramàtica com un mitjà per aconseguir l'autèntic fi de l'escriptura —que és la comunicació— i posa èmfasi en el valor funcional de l'escrit; parteix de la comprensió i l'anàlisi de textos complets i s'ha desenvolupat en el context de l'ensenyament de L2. L'enfocament processual entén l'escriptura sobretot com un procés cognitiu i ensenya les diverses operacions que cal saber fer per accomplir aquest procés; té molta influència de la psicologia cognitiva i s'ha desenvolupat recentment als EUA. El darrer

¹⁰¹ Com que l'únic objectiu d'aquest apartat és caracteritzar l'enfocament metodològic que s'ha seguit en els cursos de formació, m'he limitat a exposar les línies generals de cada enfocament. Per a un tractament més exhaustiu d'aquest punt, vegeu Cassany (1991b); Cassany, Luna, Sanz (1993) i Camps (1994) que desenvolupa i comenta més detalladament aquesta classificació.

enfocament està molt relacionat amb el tercer, posa èmfasi en el contingut (i no en la forma) i s'utilitza en els currículums escolars que pretenen implantar l'ús de l'escriptura en totes les matèries d'ensenyament¹⁰².

En línies generals, el curs CEE s'inscriu en l'enfocament processual. El curs se centra clarament en el desenvolupament general del procés de composició i en l'exercitació d'estratègies cognitives per millorar cadascun dels subprocessos que conformen l'escriptura, segons els models teòrics descrits (vegeu I-4.3.1-2.). Si observem la selecció d'objectius i continguts del curs (vegeu més avall I-6.3.2.), els primers posen èmfasi en el procés (i molt menys en el producte), mentre que els segons són una llista de tècniques que l'aprenent ha d'anar incorporant en la seva pràctica quotidiana d'escriptura en l'organització.

Així mateix, un repàs ràpid a l'índex general de materials (vegeu II-1.2.) permet adonar-se que aquestes tècniques estan ordenades segons l'ordre habitual amb què es presenten els processos d'escriptura, és a dir, primer la planificació (anàlisi de la situació comunicativa, generació d'idees, organització), després la textualització i finalment la revisió. En concret, els materials del curs estan fortament inspirats en els mètodes nord-americans de redacció basats en el procés (Lusser Rico, 1983; Murray, 1987; Booth Olson, 1987; i sobretot Flower, 1985). Precisament alguns exercicis del curs són traduccions i adaptacions d'aquest darrer mètode.

En canvi, els cursos CRIP i CERI s'inscriuen en l'enfocament funcional. En ambdós el més important és que l'aprenent entengui la funció i l'estructura que exerceix cada document segons el context comunicatiu en què apareix, i que aprengui a produir escrits amb les mateixes característiques. Per això els cursos es basen en la lectura i el comentari de textos reals (propostes de resolució, informes d'auditoria, etc.), en l'adquisició de coneixements sobre aquests documents (funció, estructura, estil), i en la pràctica de reformulació i composició de textos semblants. A més, tots dos s'adapten a les necessitats específiques de cada grup d'aprenents (tipus de text, mancances personals, etc.) i cap dels dos inclou la reflexió gramatical o la memorització i l'aplicació de regles de normativa.

El programa del CRIP (vegeu II-2.5.) mostra que els objectius d'aprenentatge se centren en les característiques dels informes administratius (funció, legalitat, estructura) i en els seus components essencials (paràgraf, frase, puntuació); els continguts lingüístics del curs són d'ordre més estilístic o retòric que no pas gramatical. Així mateix, els objectius i els continguts seleccionats en el programa del CERI (vegeu més avall I-6.3.2.) són sobretot els components de l'informe tècnic d'empresa (títols, sumaris, objectius, conclusions, etc.).

6.3. FASES DE LA INTERVENCIÓ FORMATIVA

A grans trets, el procés de la intervenció formativa en les organitzacions consta de les mateixes

¹⁰² Es tracta del moviment d'escriptura a través del currículum (*writing-across-the-curriculum*) que pretén aprofitar el poder epistemològic que té l'escriptura per aprendre tota mena de continguts (història, física, matemàtica) alhora que es practica la redacció. Vegeu Cassany, Luna, Sanz (1993).

etapes que qualsevol seqüència d'ensenyament. D'acord amb Richterich (1985) i Castanyer Figueras (1988)¹⁰³, es poden distingir les fases següents:

1. Identificació de necessitats
2. Formulació d'objectius d'aprenentatge
3. Selecció dels continguts
4. Programació llarga i curta
5. Elaboració de materials didàctics
6. Realització de la intervenció
7. Avaluació

A continuació es tracten breument les fases més importants d'aquest procés, exemplificades amb documents extrets de les tres experiències mencionades.

6.3.1. IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS

Aquesta primera fase és una forma d'avaluació diagnòstica i consisteix a definir les necessitats formatives dels destinataris de la intervenció. Consta de dues etapes diferents: la descripció de les característiques del grup d'aprenents (nombre de persones, perfil sociocultural, funció que exerceixen en l'organització, etc.) i la identificació de les seves necessitats. Se solen distingir diversos tipus de necessitats, a més de les que seran objecte d'intervenció —que en aquest cas són les lingüístiques: *organitzatives* (disponibilitat temporal, possibilitat de desplaçar-se, horari, etc.), *socioculturals* (interessos, nivell cultural, etc.), *metodològiques* (hàbits didàctics, estil d'aprenentatge, etc.) i *psicològiques* (ambient dins de l'organització, relacions entre els aprenents, obligatorietat d'assistir al curs, etc.).

Tots aquests aspectes incideixen amb més o menys força en el procés d'intervenció. Per exemple, les necessitats organitzatives determinen el format del curs (horari, local, durada de les sessions); les metodològiques tenen molta influència sobre l'enfocament didàctic de la intervenció (modalitat d'ensenyament, interacció, mètodes de treball, etc.) i sobre els materials que s'usaran (graú d'explicació, nombre d'exemples, etc.); i les socioculturals i les psicològiques poden tenir rellevància per al desenvolupament de les sessions: determinats aprenents exigeixen més fonamentació teòrica que d'altres, i és molt diferent un grup d'alumnes que tenen el mateix nivell jeràrquic en l'organització que un altre que té alhora caps i subordinats.

Pel que fa a les necessitats lingüístiques, els mètodes més pràctics per identificar-les són

¹⁰³ Un dels plantejaments pedagògics que he tingut en compte per elaborar les diverses intervencions formatives —i també per redactar aquest capítol del treball són els *Programes i orientacions per als cursos de llengua catalana (nivells de suficiència i de proficiència)* (1987) corresponents als cursos de català per a adults dels ajuntaments i de la Generalitat de Catalunya (actualment gestionats pel Consorci per a la Normalització Lingüística). Vaig participar en l'elaboració d'aquests programes com a coordinador. Aquests programes s'inspiren en els plantejaments democràtics de l'anomenada *Pedagogia de la negociació*, exposats a Richterich (1985), que formulen un esquema d'intervenció semblant al que es presenta aquí.

l'entrevista i l'anàlisi de textos, abans d'iniciar el curs, i algunes activitats específiques de *recollida d'informació* (enquestes, qüestionaris, exercicis), durant la realització del curs. L'entrevista inicial amb els futurs alumnes —o amb algun representant seu¹⁰⁴— permet formar-se una primera aproximació del perfil dels destinataris de la intervenció i de les seves necessitats. Però la principal font d'informació és, òbviament, l'anàlisi detallada dels escrits que realitzen els alumnes¹⁰⁵. Aquesta anàlisi segueix les pautes habituals d'avaluació del producte escrit (Cassany, 1993a), que adopten una perspectiva comunicativa i un àmbit d'anàlisi textual (coherència, cohesió). Heus aquí el diagnòstic de necessitats del CEE:

IDENTIFICACIÓ DE NECESSITATS CEE, Banc de Sabadell, 1988

Defectes detectats en l'escrit *Introducció a les operacions bancàries*, amb una primera ullada:

- Adequació: Correcte de registre. El nivell de formalitat és mitjà i la terminologia especialitzada està normalitzada.
- Coherència: Les informacions del text solen ser clares però desordenades. A l'interior de cada capítol les dades solen aparèixer amb un ordre lineal i/o gratuït, que no té en compte les necessitats del lector. Trobo a faltar una estructuració més jeràrquica i tancada, la qual és més fàcil de comprendre i de memoritzar. Aquest punt em sembla especialment important, tenint en compte que treballem amb textos destinats a l'estudi.
- Construcció del paràgraf: Segurament és el punt més fluïd del text, conjuntament amb l'anterior. No es distingeix el punt i seguit del punt i a part. Els paràgrafs no tenen unitat, sinó que tot sovint semblen ser simples pauses o espais en blanc sense cap utilitat. Una construcció més elaborada dels paràgrafs (unitats temàtiques, principi i final, etc.) donaria més claredat i coherència al text.
- Construcció de la frase: En general, és força clara. De tant en tant (un cop cada dues pàgines) s'escapa alguna frase confusa que pot desorientar el lector. Crec que valdria la pena fer un treball d'elaboració de la frase.
- Cohesió: Bona part dels problemes dels punts anteriors provenen de l'absència en l'escrit de marcadors textuais (*en primer lloc, finalment, 1) 6)...*) que ordenin la informació del text i que guiïn el lector durant l'estudi. Amb un treball d'inclusió de marcadors d'aquest tipus el text podria millorar sensiblement.
- Normativa: De tant en tant s'escapen algunes incorreccions: accents, *texte*, barbarismes, etc. Algunes són simples obliats, però d'altres són errors sistemàtics. De totes maneres, no és objectiu del curs tractar aquests punts.
- Estil: És força planer i fluïd. Es nota que s'ha treballat a fons. Potser hi trobo a faltar algunes directrius generals: ús sistemàtic de *per* davant d'infinitiu, evitar alguns mots poc freqüents (*tanmateix...*). No sé si disposeu d'algun llibre d'estil per elaborar aquests textos. Si no és així, pot ser una idea interessant per millorar l'estil general.

Finalment, caldria fer una anàlisi dels hàbits de composició dels aprenents (estratègies de composició, estil de redacció, bloquejos, etc.). Moltes vegades els problemes de redacció provenen del que fan els escriptors mentre escriuen. Aquesta anàlisi del procés de composició es podria fer a l'inici del curs i seria una de les primeres activitats d'aprenentatge.

L'altre mètode de recollida d'informació sobre necessitats lingüístiques són les activitats que es realitzen durant tot el curs, però sobretot a l'inici. En són un exemple els qüestionaris i les

¹⁰⁴ En totes les intervencions que es recullen en aquest treball, l'interlocutor de les entrevistes prèvies als cursos era un representant dels aprenents reals (el seu cap, un membre del departament de formació de l'empresa, el destinatari dels textos que escrivien els futurs alumnes, etc.).

¹⁰⁵ En el primer capítol de metodologia (vegeu I-1.6.) s'explica que els alumnes havien de lliurar abans de l'inici del curs, o a la primera sessió, un petit dossier de textos que fos representatiu del que escrivien dins de l'organització.

enquestes que investiguen qüestions específiques de l'activitat dels aprenents, com la freqüència amb què escriuen, els programaris informàtics que utilitzen o el procés d'elaboració que segueixen els escrits (si els autors treballen sols o en col·laboració, si tenen correctors que supervisin el text, si usen manuals i gramàtiques de consulta, etc.). L'annex reproduïx alguns exemples d'aquesta mena: dos qüestionaris generals sobre estratègies de composició (II-1.5., II-3.4.; vegeu Cassany, 1995b), una guia per explorar les emocions i les actituds que se senten mentre s'escriu (II-1.6.) o els resultats d'una recerca per escatir els tipus de text que redacten els aprenents (II-2.42.)¹⁰⁶.

Una tècnica d'identificació de necessitats que mereix un comentari a part és l'anomenada *El joc dels llapis de colors* (Cassany, 1994b), que consisteix a fer una anàlisi compartida (entre aprenent i professor) del procés de composició de l'aprenent-autor, a partir d'un exercici de redacció i d'un qüestionari de preguntes. L'aprenent escriu un text durant mitja hora utilitzant un bolígraf de color diferent cada cinc minuts; d'aquesta manera, els sis colors marquen sis estadis successius del procés de composició i mostren l'evolució interna que ha seguit la composició (esquema inicial, idees abandonades, rectificacions, etc.). A continuació un qüestionari detallat analitza els punts fluïdos i els bloquejos que té l'aprenent, i permet delimitar quines tècniques poden ser-li útil per millorar el seu procés d'escriptura. Aquesta és la tècnica que es va usar a l'inici del CEE per analitzar les necessitats d'estratègies de composició dels aprenents¹⁰⁷.

6.3.2. OBJECTIUS I CONTINGUTS

Les dues fases següents del procés d'intervenció formativa són la formulació dels objectius d'aprenentatge, d'acord amb les necessitats detectades, i la selecció dels continguts conceptuals, procedimentals i actitudinals necessaris per tal d'aconseguir aquests objectius. La llista ordenada d'objectius i continguts constitueix un primer *programa* de la intervenció formativa.

En l'ensenyament reglat, el currículum institucional constitueix un punt de referència obligatori per a la formulació d'objectius i per a la selecció de continguts. És a dir, la definició d'objectius i continguts consisteix bàsicament a adaptar (retallar, ampliar, reordenar) un currículum general —adreçat a tota la població— a les particularitats del grup concret sobre el qual s'intervé. En el context empresarial, el punt de referència per definir objectius i continguts són forçosament els manuals generals de cada àmbit o tipus específics de comunicació¹⁰⁸.

¹⁰⁶ També entren en aquest grup diverses activitats del curs que tenen l'objectiu primordial de desenvolupar algun punt del programa, però que complementàriament aporten informació sobre la manera de treballar dels aprenents. En són exemples la guia per fer-se un projecte del text a l'inici del procés de composició (II-1.13.) o els qüestionaris sobre les tècniques creatives de la pluja d'idees (II-1.14.) o el Philips 6/6 (II-1.15.) o sobre l'anàlisi del lector (II-1.17.).

¹⁰⁷ En els documents del CEE aquesta tècnica es designa amb el nom genèric d'*Anàlisi del procés de composició* (vegeu índex, II-1.2.; programació, II-1.29. i II-1.30.; i avaluació, II-1.35.).

¹⁰⁸ D'altres punts de referència que també es poden utilitzar són la recerca general sobre comunicació (congressos, revistes, trobades d'intercanvi entre mediadors lingüístics) i les experiències concretes realitzades en d'altres organitzacions. La formulació d'objectius i la selecció de continguts consisteix a determinar quines d'aquestes iniciatives són vàlides per a les necessitats detectades en cada organització.

El programa del CEE, que té un enfocament sobretot processual (vegeu II-6.2.), conté uns objectius i uns continguts de caire procedimental, centrats en els processos de composició de l'escrit. Per això, els objectius posen èmfasi en les habilitats personals de redacció dels aprenents (estendre el nivell de consciència, superar bloquejos, adquirir pràctica, etc.), i els continguts són una llista de tècniques que s'experimentaran i comentaran durant el curs. La presència de continguts lingüístics conceptuals es redueix al tercer objectiu i a les tècniques d'ordenació d'idees i de revisió d'esborranys, les quals impliquen alguns coneixements lingüístics (estructura del text, regles d'estil, etc.). Heus aquí el programa:

OBJECTIUS I CONTINGUTS CEE, Banc de Sabadell, 1988

OBJECTIUS (redactats des de l'òptica de l'aprenent):

1. Analitzar el meu procés de composició. Prendre consciència de les estratègies que utilitzo, dels bloquejos que experimento i del grau de control que tinc sobre tot el procés.
2. Adquirir més control sobre tot el procés de composició. Adquirir tècniques per superar els bloquejos i els problemes puntuals de redacció. Practicar aquestes tècniques:
3. Solucionar els problemes de redacció detectats en l'anàlisi del text i esmentats en l'apartat anterior: coherència, marcadors textuais, construcció del paràgraf i de la frase, etc.

TIPUS DE TÈCNiques:

1. Per analitzar el problema retòric: explorar la situació, expandir l'enunciat.
2. Per pensar en el lector: dibuixar un perfil, assumir el rol de lector, pluja d'idees sobre el lector, parlar amb el lector en veu baixa, etc.
3. Per generar idees: pluja d'idees, mots clau, Philips 66, estrella preguntes, exploració del tema, ideogrames, taxonomies de preguntes, etc.
4. Per ordenar les idees: esquemes, arbres jeràrquics, utilitzar estructures compartides amb el lector, etc.
5. Per revisar el text: rellegir l'esborrany, comparar els objectius amb l'escrit, aplicar regles de llegibilitat, incorporar marcadors textuais, etc.
6. Per marcar-se objectius: escriure un títol, fer un esquema, fer una planificació, valorar el procés de composició, etc.

La selecció de les tècniques per treballar i practicar en el curs s'haurà de negociar entre aprenents i professor, segons les necessitats i els interessos dels escriptors.

En canvi, en els programes del CRIP (vegeu II-2.5.) i del CERI (vegeu pàgina següent) predominen els objectius i els continguts de caire conceptual, perquè aquestes intervencions tenen un enfocament funcional. Ambdós programes posen èmfasi en l'adquisició dels coneixements textuais i lingüístics relacionats amb els tipus de text que han d'escriure els aprenents i per això tenen punts en comú, encara que s'adrecin a organitzacions ben diferents.

Tots dos programes comparteixen determinats continguts generals sobre la redacció moderna especialitzada: moviments de renovació de la redacció (*plain language movement*, llegibilitat, processos de composició), funció i estructura del paràgraf, regles estilístiques bàsiques sobre la construcció de la frase i la selecció lèxica, etc. En canvi, discrepen en els aspectes més específics de cada tipus de text: el CRIP se centra en l'estructura dels informes administratius, mentre que el CERI estudia els components dels informes tècnics (d'auditoria, projectes, anàlisi d'empreses, etc.).

El CERI també inclou un objectiu específic de l'organització (el número 2), que és el d'adaptar les directrius generals del llibre d'estil de l'empresa a un tipus de comunicació concreta com és l'informe tècnic. Per això el programa posa molt d'èmfasi a estudiar tots els components d'aquest tipus de text (títol, índex, conclusions, etc.; punts 2 i 3 de continguts). Vegem-ho en el programa:

OBJECTIUS I CONTINGUTS CERI, "la Caixa", 1993

OBJECTIUS:

1. Estandarditzar els tipus de textos més habituals (informes, cartes, actes, normatives...) buscant claredat, economia expressiva i eficàcia.
2. Aplicar els principis generals del llibre d'estil de "la Caixa" a un grup concret i a una activitat específica.
3. Millorar les capacitats redactores dels assistents.
4. Conèixer i aplicar les regles i tècniques més modernes de redacció i comunicació tècnica i escrita.

CONTINGUTS:

1. Línies generals de la comunicació i la redacció tècniques. Llegibilitat. Llenguatge planer. El procés de redacció. Perfil d'autor i de lector de textos tècnics.
2. Redacció. L'estructura general. El paràgraf. La frase. La selecció lèxica. Puntuació. Símbols, abreviacions i tipografia.
3. Apartats del text. Portada, títols i subtítols, índex i subíndex, resums i extractes, objectius, taules numèriques, esquemes gràfics, metodologia, conclusions, recomanacions, annexos, notes, distribució.
4. Presentació del document. Senyals per al lector. Presentació visual, esquemes.

Per contrastar l'especificitat de cada intervenció formativa, val la pena constatar el programa anterior amb el següent, que pertany a la mateixa organització ("la Caixa"), però que s'adreça a un altre col·lectiu (membres del departament de comunicació) i que tracta un tipus de comunicació també diferent, la protocol·lària:

CURS DE COMUNICACIÓ I REDACCIÓ PROTOCOL·LÀRIA "La Caixa", 1993

OBJECTIUS:

1. Assolir el nivell necessari d'eficàcia en l'elaboració de les comunicacions escrites més corrents.
2. Conèixer els principis generals del llibre d'estil i aplicar-los a l'activitat específica dels assistents.
3. Millorar les capacitats redactores dels assistents.

CONTINGUTS:

1. Línies generals de la comunicació escrita:

Tendències actuals: llegibilitat, llenguatge planer, processos de redacció.

La imatge comunicativa: registre, to, actituds, sexisme i llenguatge respectuós, Políticament correcte.

Estandardització: Manual d'imatge corporativa, Llibre d'estil.

Serveis de consulta: CNL, TERMCAT, assessoria i correcció.

2. La carta

Estructura i informació: missatges positius, negatius i persuasius.

Expressió de l'emissor i del receptor: tractament, sexisme, persones gramaticals.

Fórmules i fraseologia: tractament, saludes, comiats, cloendes, formes d'inici.

Els paràgrafs: estructura i estil.

Presentació: format, marges, encapçalaments, estil.

Tipografia: xifres, cursiva, negreta, senyals per al lector, recursos gràfics.

3. La prosa:

La frase: regles d'economia i claredat.

El mot: regles per seleccionar paraules.

La puntuació: comes, punts i punts i comes.

4. Tipus de textos:

Externs: cartes comercials, institucionals, notes i comunicats de premsa.

Interns: cics, informes, notes.

Protocol·laris: invitacions, saludes, menús, esqueles, convocatòries.

Cartes delicades: respostes compromeses, condol, situacions diverses.

Aquest darrer programa inclou també l'objectiu general (número 2) d'aplicar les directrius estilístiques del llibre d'estil a un sector específic de l'organisme. Coincideix en el plantejament general de la comunicació escrita (punt 1: tendències actuals de redacció; punt 3: característiques de la prosa), però posa molt més èmfasi en els aspectes visuals (imatge corporativa, llenguatge respectuós, correcció del text), que adquireixen molt de significat en la comunicació externa protocol·laria. Òbviament, el programa se centra en els tipus de text més corrents: carta (al qual dedica tot un punt), invitació, salutació, menú (en el punt 4).

L'annex 4 inclou els programes de dues intervencions formatives realitzades en el marc de la formació continuada de mediadors lingüístics. El *Programa de formació en comunicació escrita i redacció* (vegeu II-4.3.) correspon a una sessió de formació adreçada a professors de llengua catalana d'empreses privades, coordinada per la Direcció General de Política Lingüística (19-3-93). El programa *Redacció* (vegeu II-4.4.) forma part del Màster de Lingüística Aplicada: Planificació i Serveis Lingüístics, organitzat pel Departament de llengua catalana de la Universitat de Barcelona (1991-93). Ambdós programes ofereixen una visió de conjunt sobre la comunicació a l'empresa.

6.3.3. PROGRAMACIÓ

La fase de programació consisteix a ordenar els continguts seleccionats en una seqüència didàctica d'aprenentatge i a distribuir-los temporalment al llarg de la intervenció segons diversos criteris didàctics. Se sol distingir la *programació llarga*, que tracta de l'ordenació general de tots els continguts del curs, de la *curta*, que s'encarrega de planificar amb molt més detall les diverses unitats menors (llicions, classes, sessions) de què consta la programació llarga. Ambdós tipus de programació tenen alguns elements específics.

La funció essencial de la programació llarga consisteix a ordenar els continguts del curs en una progressió d'aprenentatge adequada a les característiques de la intervenció (perfil dels destinataris, durada, horari, etc.). Aquesta programació ha de tenir el ritme d'aprenentatge adequat i ha de repartir el temps global del curs entre els continguts de manera equitativa. Dos dels models més bàsics de programació llarga són el *lineal*, en què un aspecte del contingut es tracta una sola vegada en la progressió d'aprenentatge i s'exhaureix, i el *cíclic*, en què el mateix

aspecte es tracta repetidament en diversos punts de la progressió, però cada cop amb un nivell d'aprofundiment superior.

Alguns dels criteris més importants que cal tenir en compte són: les *necessitats* dels aprenents (hi ha continguts que l'aprenent necessita aprendre més urgentment que d'altres, n'hi ha que són més motivadors que d'altres, etc.), la *rendibilitat* dels continguts (hi ha continguts que s'usen més sovint que d'altres, que són necessaris per a aprenentatges posteriors, etc.), la *idoneïtat* (determinats moments del curs són més idonis que d'altres per tractar determinats aspectes¹⁰⁹) o l'*ordre i el grau de dificultat* dels continguts (alguns aspectes lingüístics són intrínsecament més complexos que d'altres, o requereixen determinats aprenentatges previs).

Com que les intervencions formatives realitzades foren relativament curtes, les seves programacions llargues no tenen la complexitat que caracteritza les assignatures escolars de 90 hores o més. En tots els casos, es tractava de cursos breus de no més de vint hores, distribuïdes en deu sessions o menys.

La següent programació llarga del CEE presenta la distribució dels continguts del programa (vegeu I-6.3.3.) en vuit sessions de dues hores i mitja cada una. El curs comença i acaba amb un exercici global de composició; en la primera sessió té l'objectiu d'identificar necessitats (fent una anàlisi del procés personal de composició); i en l'última actua com a globalització de les pràctiques efectuades durant tot el curs. Les sessions intermèdies (de la 2a a la 7a) combinen l'experimentació de tècniques per desenvolupar els diversos sub processos de la composició (buscar idees, estructurar, revisar, etc.) amb l'estudi de les unitats bàsiques del text escrit (estructura textual, paràgraf, frase), seguint a grans trets el model general del procés de composició (vegeu I-4.3.1.).

PROGRAMACIÓ LLARGA CEE, *Banc de Sabadell*, 1988

- 1a Presentació del programa. Anàlisi individual del procés de composició. Comentari de les estratègies de composició utilitzades i del grau de control de tot el procés. Perfil del bon escriptor.
- 2a Tècniques per millorar el procés de composició. La selecció de les tècniques depèn de l'anàlisi de la primera sessió.
- 3a Tècniques per millorar el procés de composició.
- 4a Coherència. L'estructura de l'escrit. Tipus d'estructura.
- 5a La construcció del paràgraf. Anàlisi de paràgrafs. Pràctica de redacció.
- 6a ¿Com podem ajudar el lector? Els marcadors textuais: tipus i ús. El grau de llegibilitat: regles bàsiques.
- 7a Economia de redacció. La construcció de la frase. L'estil: ràtio verb / substantiu, tipus de paraules, estructures passives i negatives.
- 8a Pràctica globalitzadora de redacció. Correcció individualitzada del procés de composició i de l'escrit produït.

¹⁰⁹ Per exemple, pot resultar més motivador tractar les memòries anuals d'activitats a final d'any, quan les organitzacions acostumen a fer-les —i, per tant, quan els aprenents poden estar molt més interessats a estudiar aquesta qüestió perquè n'han de fer una—, que no pas a mitjans d'any, quan aquest aspecte té menys actualitat i també menys interès.

La programació llarga del CRIP (vegeu II-2.24.) i la del CERI, reproduïda en la pàgina següent, també distribueixen els continguts per sessions i segueixen una ordenació lògica de més general (moviments de renovació de la redacció, context comunicatiu) i aborden aspectes més concrets progressivament (estructura per apartats, paràgraf, frase, lèxic, puntuació).

PROGRAMACIÓ LLARGA CERI “la Caixa” (1993)

- 1a
 - 1. Presentació del curs: importància de l'escriptura, objectius i continguts del curs, el procés de la comunicació escrita
 - 2. Llegibilitat i Moviment per al llenguatge planer: principis generals, exemples
 - 3. Processos de composició: principis generals, estratègies personals de redacció
 - 4. Coneixements i habilitats del redactor
 - 5. La imatge escrita: unitats i posicions importants de la pàgina
 - 6. Comentari i valoració de textos

- 2a
 - 1. L'autor i el lector respecte al text: perfil d'autor i de lector, estratègies de lectura. El text més adequat: tres propostes. Marcadors textuais.
 - 2. L'estructura de l'escrit: jerarquia i unitats.
 - 2.1. L'acta de reunions: tendències actuals, recomanacions
 - 2.2. L'informe: models, exemples, quina estructura estàndard?
 - 3. Exemple de transformació: comentari, altres exemples

- 3a
 - 1. El paràgraf: unitat intermèdia. Teoria, exemples i comentaris
 - 2. Els títols i els subtítols. Teoria, exemples i comentaris
 - 3. Els índex. teoria, exemples i comentaris
 - 4. Els resums o sumaris. teoria, exemples i comentaris
 - 5. Les taules numèriques. Tipus de taules, consells i comentaris
 - 6. Comentari de documents

- 4a
 - 1. La construcció de la frase. Deu regles d'economia i claredat. Pràctiques de reformulació d'oracions. Estratègies per millorar frases
 - 2. Ús i abús dels gerundis
 - 3. Els incisos
 - 4. Els torns de paraula en les actes
 - 5. Exemples comentats

- 5a
 - 1. Selecció de paraules. Jòquers, crosses, tics, etc. Pràctiques de correcció de mots
 - 2. La puntuació. Puntuació i text. Els usos del punt i seguit, de la coma i el punt i coma. Pràctiques.
 - 3. Tècniques de revisió i connexió. Els experts i els aprenents en la revisió. Tècniques de revisió del text. Normes UNE de signes de correcció
 - 4. Algunes faltes tipogràfiques habituals
 - 5. Decàleg de la redacció
 - 6. Avaluació del curs

La programació curta o planificació de sessió organitza detalladament cadascuna de les sessions (de les lliçons o de les unitats didàctiques) de què consta la intervenció formativa. Alguns dels criteris que ha de tenir en compte són: *unitat temàtica* (cada sessió ha de desenvolupar algun aspecte del programa amb una relativa autonomia¹¹⁰), *consecució d'un objectiu* (cada sessió ha

¹¹⁰ El període variable de temps que transcorre entre una classe i la següent trenca la continuïtat en l'aprenentatge (els aprenents poden faltar a una sessió, poden oblidar el que es va fer en la sessió anterior, etc.) i aconsella que cada sessió tracti algun contingut de manera completa.

de contenir un aprenentatge significatiu per als aprenents¹¹¹), *progressió d'aprenentatge* (ordenació adequada de les activitats) o *variació didàctica* (ús de diversitat d'activitats o recursos per evitar l'avorriment).

A fi de considerar aquests criteris, la planificació de classe ha de tenir en compte aspectes molt variats de la dinàmica formativa com les activitats d'aprenentatge, els recursos didàctics, la interacció entre els aprenents i el professor o el temps, a més de l'ordenació dels continguts (que també afectava la programació llarga). Per això, és habitual que les planificacions tinguin forma d'esquema o graella en què es descriuen ordenadament les activitats d'una sessió. Vegeu l'exemple de la pàgina següent, extret del CRIP, que dona el *tema/objectiu*, la *interacció*, el *temps* i els *recursos didàctics* de cada activitat.

Els annexos inclouen les planificacions curtes dels dos cursos de CEE (vegeu II-1.28-30.) i de les deu sessions del CRIP (vegeu II-2.25-36.). En tots dos casos, els esquemes de planificació utilitzen codis i símbols per poder incloure tota la informació en una graella d'espai limitat; consulteu la taula de símbols de cada curs (vegeu II-1.28. i II-2.24, respectivament). Per a la intervenció del CRIP, en la qual vaig col·laborar amb diversos professors, la descripció de cada sessió és més detallada i inclou comentaris particulars de cada activitat, a més de la graella de la sessió.

PROGRAMACIÓ CURTA CRIP, EAPC, 1992 1a sessió: <i>Moviments de renovació de la redacció</i>			
TEMA I OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS ¹¹²
1. Presentacions		15'	
—El professor	P > GC		
—Els alumnes			
—El curs: objectius, metodologia, dossier, avaluació	P > GC		II-2.5
2. Moviments de renovació de la redacció. Línies generals.	P > GC A > P	60'	II-2.6, 2.7, 2.8 II-2.9
3. Un exemple. Lectura y comentari d'un document.	A1 <> A2	10'	II-2.20
—Buscar un aspecte positiu (+) i un de negatiu (-).	A2 <> GC P > GC	30'	
4. Anàlisi de necessitats: <i>Quins textos escriu? Què vull tractar al curs?</i>	A1	5'	II-2.41
Altres exercicis possibles:	P > GC		10'
—Decàleg del redactor.	P > GC		5'
—Comentari de la bibliografia			

6.3.4. MATERIALS DIDÀCTICS

La fase d'elaboració de materials didàctics consisteix a dissenyar cadascuna de les activitats

¹¹¹ És important que els aprenents tinguin des del primer moment la sensació que estan aprenent coses útils per a la seva activitat en les organitzacions. Una de les maneres d'aconseguir-ho és que cada sessió contingui com a mínim algun aspecte (tècnica, reflexió, contingut) que els aprenents puguin utilitzar immediatament en la seva feina quotidiana, sense haver d'esperar a l'acabament del curs o a la sessió següent per acomplir l'aprenentatge. Les programacions que no aporten elements útils o pràctics per als aprenents fins al final del curs, o fins a les darreres sessions, poden diluir la motivació inicial dels aprenents.

¹¹² La numeració decimal remet a un document inclòs en aquest treball, d'acord amb la indexació establerta a l'inici d'aquest segon volum. Per exemple: I-2.5 remet al primer volum del treball, al segon capítol, a l'apartat 2.5.

d'aprenentatge que s'han descrit en les planificacions de classe. Els criteris per elaborar aquests materials poden ser molt variats i depenen de la filosofia didàctica de la intervenció, la qual depèn de múltiples consideracions. Per exemple, pel que fa a la concepció lingüística, es pot adoptar una perspectiva *oracional* (centrada en l'estudi de l'oració) o *textual* (centrada en l'estudi del text); així mateix, les dades que es transmetin poden tenir caràcter *descriptiu* (explicant els usos reals) o *prescriptiu* (donant normes estrictes). Pel que fa a l'enfocament pedagògic, els materials adopten un ensenyament *magistral*, basat en exposicions del professor, o un altre de més *participatiu*, en què l'aprenent pugui tenir més protagonisme.

Alguns d'aquests criteris queden definits o implícits en la formulació dels objectius i en la selecció dels continguts. Així, és obvi que l'estudi de l'estructura de l'informe només és possible des d'una concepció textual de la llengua, o que l'autoanàlisi del procés de composició no té lloc en una metodologia absolutament magistral. Però aquests implícits no impedeixen que en ambdós casos puguin haver-hi nombrosos materials centrats en l'anàlisi d'oracions i exposats de forma magistral als alumnes. I no diuen res de si l'estudi de l'estructura de l'informe s'ha de fer amb un estil magistral o no, o si l'anàlisi del procés de composició s'ha de fer a nivell d'oració o de text.

Allò que indica en part els criteris lingüístics i didàctics en què es fonamenten els materials és la definició mateixa de la intervenció, que acostuma a fer alguna referència a l'enfocament metodològic general del curs. Els projectes o els programes inicials de les tres intervencions que s'estudien aquí al·ludeixen amb més extensió o menys a la metodologia que seguirà el curs:

Els materials i les activitats del curs estaran especialment elaborats per a aquesta ocasió:

- Es basaran en l'anàlisi de les dificultats de composició dels aprenents i en els defectes detectats en els seus escrits.
- Treballaran amb tipus de text de la banca, iguals o semblants als que escriuen els aprenents en la seva activitat laboral.
- Tindran en compte que els aprenents treballen amb processador de textos.
- Respectaran els principis bàsics de l'ensenyament humanista: l'aprenent és el centre de l'activitat formativa i per això tindrà en tot moment un paper actiu. (Projecte de CEE, 1988)

Sense dubte, l'orientació metodològica que hauria de tenir el curs és eminentment pràctica. Al marge de breus explicacions sobre tècniques de redacció i sobre les característiques del tipus de text informe, la major part del temps del curs es dedicaria a fer i corregir exercicis pràctics com els següents:

- analitzar models reals d'informes,
- comparar versions distintes d'un mateix informe,
- analitzar els defectes dels informes que cadascú escriu i millorar-los a partir de les correccions del professor,
- completar, reparar i refer informes,
- experimentar i comentar les tècniques bàsiques de redacció: incrementar la llegibilitat del text, utilitzar marcadors textuais, buscar economia i claredat en la construcció de la frase, arrodonir paràgrafs, ajudar el lector amb senyals d'anticipació i cloenda, etc.,
- eventualment, exercicis específics de coherència, cohesió (puntuació, anàfores) i adequació sobre

l'informe,

- exercicis i pràctiques completes del procés de composició: tècniques de generació d'idees, elaboració d'esquemes, mapes conceptuals, etc. (Projecte de CRIP, 1992; vegeu II-2.3.)

Metodologia:

- Eminentment pràctica, amb comentaris, pràctiques i revisions sobre material real dels assistents al curs (que se selecciona i es prepara abans). Hi ha dossier de materials. (Programa de CERI, 1993; vegeu II-3.3.)

A partir d'aquests tres fragments es pot concloure que els criteris metodològics amb què s'han elaborat els materials de les tres intervencions són els següents. Els materials didàctics:

- adopten una perspectiva textual,
- utilitzen els textos autèntics que elaboren els aprenents,
- analitzen els defectes més habituals d'aquestes textos i proposen alternatives,
- fomenten un aprenentatge actiu, participatiu i humanista.

D'altra banda, els materials usats en les tres intervencions es poden classificar en aquests tres grups (queden al marge els documents curriculars que no s'adrecen als aprenents: projectes inicials, programacions, avaluacions finals, etc.):

- *Textos informatius*: resums, esquemes, quadres sinòptics, reculls bibliogràfics, etc. Tenen la funció de transmetre informació objectiva als aprenents.
- *Documents autèntics*: informes, cartes, actes, fragments diversos (pàgines, apartats, paràgrafs, frases, etc.). Són exemples reals del tipus de textos que han d'escriure els aprenents i que s'estudien en la intervenció. Serveixen d'exemples per comentar, analitzar o refer, i de models per copiar o adaptar.
- *Exercicis*: pràctiques de tècniques específiques de composició, instruccions i tasques d'escriptura, comentaris de textos, tests, qüestionaris, jocs.

El grup de textos informatius correspon al bloc més genèric de continguts (moviments de renovació de la redacció, principis generals, estructura dels textos), prové sobretot dels manuals de redacció usats com a referència i es repeteix amb poques variacions en les diverses intervencions. El grup de documents autèntics i, en part, el d'exercicis són específics de cada intervenció perquè utilitzen documents elaborats pels assistents; tenen l'objectiu d'aplicar en els textos individuals dels aprenents les directrius teòriques formulades en el primer grup.

Finalment, val la pena comentar algunes de les activitats didàctiques més rellevants, que constitueixen el nucli del curs (i que tot sovint són els exercicis més ben valorats pels aprenents en les seves valoracions). Heus-les aquí:

Comentari de textos dels alumnes

Consisteix a comentar col·lectivament amb tot el grup un o dos textos de cada aprenent. El professor, que actua com a animador, escull el document i condueix el comentari, però intervé poc i només al final. Cal tenir molta cura amb els aspectes didàctics i ètics de l'activitat per garantir-ne la utilitat. Pel que fa als didàctics, cada aprenent ha de tenir una fotocòpia del text que es comenta, s'ha de deixar uns minuts de silenci per llegir el text i anotar-lo, i els aprenents poden comentar-lo per parelles abans de procedir a la posada en comú. Pel que fa als ètics, no es pot comentar cap text sense el permís explícit de l'autor, aquest ha de tenir l'oportunitat de parlar abans que els seus companys, i s'ha de donar un to crític però constructiu al comentari¹¹³.

Reformulació de textos

Consisteix a refer un document dels anteriors, esmenant-ne els errors i els defectes comentats. Pot fer la reformulació el professor o el grup classe amb l'ajuda del professor. L'activitat és molt útil perquè mostra als aprenents com poden usar-se els recursos lingüístics que recomanen els manuals en els seus textos. Al llarg d'aquest treball es presenten diverses mostres de reformulacions de textos complets o de fragments, amb les versions originals i refeta; vegeu I-8.1.3.2, I-10.2.2. i II-3.19-20. També es mostren reformulacions d'apartats i fragments (portades, títols, paràgrafs, objectius, etc.) als capítols 7-10.

Correcció personalitzada

Consisteix a fer una valoració global dels textos que lliura cada aprenent. La fa el professor, és privada i segueix les mateixes pautes que el comentari oral col·lectiu: la llista de punts positius i millorables. Es fonamenta en les consideracions humanistes i processuals sobre la

¹¹³ Aquests petits detalls són tot sovint els que faciliten que els aprenents se sentin còmodes en el curs i que es llancin a dir el que realment pensen. Al contrari, si perden la confiança en el professor o en els companys i tenen por de ser criticats, és difícil que participin sincerament en una activitat d'aquestes característiques. Per tot això, val la pena comentar encara més detalladament aquests punts:

- *El permís de l'autor.* Cal recordar que a l'inici del curs o abans cada aprenent lliura al professor un breu recull de textos, la qual cosa es pot entendre com un permís tàcit per utilitzar-los. Tot i això, convé parlar privadament amb l'autor i demanar-li permís per comentar el seu text públicament. No solen haver-hi negatives ni resistències, sobretot després d'haver fet el primer comentari, en què els aprenents constaten el caràcter constructiu que té l'activitat. Per això, en les situacions més delicades es pot encetar els comentaris amb un text que no pertanyi a cap assistent al curs i continuar amb els d'aquests.
- *L'autor del document que es comenta parla primer.* D'una banda, això permet que l'autor exposi la situació de comunicació en què es va generar el document i les vicissituds que va tenir la seva composició, les quals poden ser l'origen dels defectes o de les virtuts que presenti el text; aquesta introducció situa el document i permet realitzar un comentari més profund. De l'altra, l'autor pot justificar o excusar el que cregui convenient del text, abans que els companys o el professor opinin.
- *To constructiu.* Convé evitar la crítica ferotge i injustificada. Una bona manera de fomentar un comentari constructiu consisteix a guiar l'activitat amb la instrucció següent: *Fes una llista dels aspectes positius del text i una altra dels millorables. Marca els primers amb el signe de sumar (+) i els segons amb el de restar (-).* Cal notar el concepte "millorable", que és una designació optimista per als defectes o errors del text.

Vegeu a l'annex 2 del CRIP algunes orientacions per fer comentaris d'aquesta mena: II-2.26, II-2.32-34.

correcció de textos escrits (Cassany, 1993a). Vegeu mostres de correccions a II-1.31-33.

Aquesta darrera activitat ens introdueix de ple en la darrera fase del procés d'intervenció, l'avaluació.

6.3.5. AVALUACIÓ

Aquesta darrera fase consisteix a recollir i interpretar dades sobre els diversos elements que han participat en el procés complet d'intervenció. Segons els objectius que es pretenguin aconseguir, segons l'objecte que s'estudiï i segons els instruments de recollida i anàlisi d'informació que s'utilitzin, es poden distingir moltes formes d'avaluació (vegeu Arnaus, 1989; Cassany, Luna i Sanz, 1993).

Els objectius permeten diferenciar l'*avaluació diagnòstica*, la *formativa* i la *sumativa*. La primera —també anomenada *inicial*— s'encarrega de valorar l'estat inicial dels aprenents o de l'organització, previ a la intervenció (la primera fase descrita, la identificació de necessitats, forma part de l'avaluació diagnòstica); la *formativa* té l'objectiu d'informar contínuament els aprenents i l'ensenyant del treball que estan duent a terme per millorar-lo; i la *sumativa* o *final* avalua el resultat de la intervenció, a partir de la suma de diverses valoracions prèvies i parcials efectuades durant tot el procés.

Així mateix, també es poden avaluar els diversos components del procés d'intervenció: la identificació de necessitats, el programa, la programació, l'actuació del professor i dels aprenents, els aspectes organitzatius del curs, els materials didàctics, etc. Pel que fa als aprenents, es pot distingir l'avaluació general del domini de la llengua que tinguin (avaluació diagnòstica o de competència) de la de l'aprenentatge que hagin realitzat durant el curs (avaluació de l'aprenentatge o del progrés). Els instruments per realitzar totes aquestes formes d'avaluació són també nombrosos i variats; entre d'altres: l'observació a l'aula, l'enquesta, l'entrevista, el diari del professor, l'anàlisi de textos i d'exercicis, les proves, etc.

Deixant a banda el diagnòstic inicial (vegeu I-6.3.1, més amunt), les avaluacions realitzades en les tres experiències presentades se centren sobretot en la rendibilitat de la mateixa intervenció formativa i en l'aprenentatge realitzat pels alumnes. Pel que fa a la valoració de la intervenció, els instruments utilitzats per recollir i interpretar dades són els qüestionaris de valoració del curs fets pels alumnes (vegeu els models de II-2.39. i II-3.26.) i l'informe escrit del professor, que segueix el mateix guió que els qüestionaris anteriors. Heus aquí un exemple de cadascun:

VALORACIÓ DELS APRENENTS CERi, “la Caixa”, 10-7-92 (11 qüestionaris buidats)

1) Fins a quin punt ha estat útil aquest curs per a la teva feina? Creus que els teus informes canviaran?

2 *He pres consciència de la importància de la forma. Canviaran en la mesura que tingui temps per elaborar-los.*

1 *M'ha donat una visió general molt pràctica. Es modificaran per a bé.*

- 1 *Sí, em serà útil. Possiblement milloraran amb els recursos donats al curs.*
- 1 *Et dona criteris per redactar i un ordre de treball. Sí que canviaran.*
- 1 *Ha estat útil, però hauria de ser més llarg per millorar substancialment els informes.*
- 1 *La utilitat es veurà en el futur. Ja començo a veure els defectes dels meus informes.*
- 1 *Penso aplicar les recomanacions donades. Valoro positivament el material lliurat.*
- 1 *Ha estat molt positiu. Canviaran l'estructura i el llenguatge dels meus informes.*
- 1 *Serán més estructurats, amb un full explicatiu al davant.*
- 1 *Crec que canviaran, tot i que "la urgència" ho fa difícil.*

2) Quins aspectes del curs has trobat més aplicables a la teva feina? Què hi has trobat a faltar?

ASPECTES MÉS APLICABLES

- 3 *Tots.*
- 2 *La presentació*
- 2 *Posar de relleu la importància de la forma.*
- 2 *Regles d'economia i claredat, vocabulari.*
- 1 *Ordenar idees abans de començar a escriure.*
- 1 *Una metodologia per realitzar un informe.*
- 1 *Homogeneïtzar els models d'informes.*

ASPECTES QUE HAN FALTAT

- 1 *Revisar informes més adients a la nostra feina.*
- 1 *Curs massa curt.*
- 1 *Fer un exercici final i corregir-lo.*
- 1 *Fer més exercicis pràctics.*

3) Què creus que es podria fer més per millorar la qualitat dels informes que es redacten a la teva unitat? I per millorar els teus informes?

- 6 *Confeccionar models estàndard d'informe per a cada àrea.*
- 3 *Dedicar temps a pensar i a revisar l'informe.*
- 3 *Fomentar el comentari entre companys.*
- 1 *Millorar-ne el lèxic.*
- 1 *Que els experts revisessin els meus informes i m'ho comentessin.*
- 1 *Usar l'esquema d'elaboració i revisió.*
- 1 *Buscar una presentació estàndard i millorar els paràgrafs.*
- 1 *Tenir en compte les recomanacions donades al curs.*
- 1 *Ser més crític amb els informes que he de rebre.*

Gràcies

VALORACIÓ FINAL DEL PROFESSOR CERI, "la Caixa" (1993)

ACTIVITAT

En total, des de juliol de 1992 fins ara s'han impartit quatre cursos de *Comunicació i redacció* per a les àrees d'Intervenció (0000), Comptabilitat (0000) i Control de gestió (0000). El curs durava 17 hores i l'han seguit unes 45 persones.

ASSISTÈNCIA I PARTICIPACIÓ

Molt bona. Al marge de les obligacions i de les absències justificades, els assistents han seguit els cursos amb normalitat i hi han participat molt activament. El grau de motivació i interès ha estat alt.

APROFITAMENT

Els assistents han assolit informació suficient i tècniques pràctiques per elaborar la documentació escrita (informes, actes, cics) necessària en la seva feina. Per exemple, crec que de seguida s'han pogut notar les millores en la presentació i estructuració dels informes. En la mesura que l'interès i la motivació que ha pogut despertar el curs no s'apagui, i que els assistents continuïn treballant aquest aspecte de la comunicació, la documentació continuarà millorant.

OBJECTIUS I CONTINGUTS

Els cursos han tingut variacions importants segons els assistents. Per això, també han variat els tipus de text treballats i els materials. A mesura que he anat coneixent els interessos i la realitat dels assistents, he pogut preparar més materials i adaptar-m'hi millor.

MATERIAL

Crec que el conjunt de materials generat pel curs és molt bo, pràctic i adaptat a les necessitats de les àrees. En concret, hem treballat aspectes nous i importants com les taules numèriques, els sumaris o les actes de reunió. També he reformulat alguns models de textos per donar exemples i models a seguir.

VALORACIÓ DELS ASSISTENTS

Tots els assistents valoren molt positivament el curs. Destaquen sobretot la utilitat i el component clarament pràctic que ha tingut.

També em pogut corregir les petites desviacions notades en el primer curs, segons les quals el curs era massa llarg o repetitiu. En els cursos posteriors, tant el calendari com la durada i la distribució dels continguts han estat més adequats als interessos dels assistents.

Barcelona, 8 de juny de 1993

A més d'aquests qüestionaris, que es passaven a final de curs, també es realitzava una activitat més oberta de recollida de dades a mig curs (vegeu II-1.34, II-1.37. i II-2.40.), en què cada aprenent havia d'apuntar els aspectes positius i els negatius de les sessions realitzades fins aquell moment. Els annexos recullen el protocol complet de qüestionaris d'avaluació de tots els cursos de les tres intervencions: el CEE (II-1.34-39.), el CRIP (II-2.39-41.) i el CERI (II-3.27-34.).

Cada intervenció presenta algunes especificitats destacables. En ser el CEE la primera experiència d'intervenció en les organitzacions que vaig realitzar, el seu qüestionari de valoració és molt més exhaustiu i detallat que la resta (nombre més elevat de dades, preguntes de resposta tancada, etc.); per exemple, arriba a demanar una valoració de cada activitat del curs (vegeu II-1.35.). En canvi, els diversos cursos del CERI opten per un qüestionari més breu i general i per un informe final sobre tots els cursos, fet pel professor (vegeu II-3.32.).

Pel que fa a l'avaluació de l'aprenentatge dels alumnes, els instruments més utilitzats són els exercicis pràctics de redacció i de reformulació parcial o completa de textos. Les tres intervencions contenen en moments diversos del curs pràctiques d'aquest tipus que permeten avaluar si els alumnes havien assolit els continguts que es plantejava el curs i si els textos que escrivien experimentaven millores sensibles. D'altra banda, els qüestionaris anteriors de valoració general de l'activitat també aporten informació sobre aquest punt; per exemple, molts aprenents responen la pregunta sobre la utilitat del curs amb afirmacions contundents del tipus “els meus informes han canviat, ara són molt millors, encara milloraran més...”

El curs CRIP conté una prova final d'avaluació de l'aprenentatge dels alumnes (vegeu la prova a II-2.37. i els criteris i el barem de correcció a II-2.38.). En tractar-se d'un curs reglat de formació continuada, inserit en un programa específic de funció directiva —que dóna dret a l'obtenció d'una titulació reconeguda—, cal fer una avaluació formal del progrés dels alumnes que permeti donar una qualificació *apte/a* o *no apte/a*. La prova en qüestió és només una mostra orientativa i consta de dos dels exercicis centrals del curs: un comentari de text i unes pràctiques de reformulació de frases.

En conjunt, els resultats d'aquestes valoracions són molt bons. Les dues intervencions més ben

valorades són el CRIP i el CERI. Els aprenents que van seguir aquests cursos destaquen la utilitat de les sessions, el caràcter pràctic dels continguts treballats i el fet que aquests siguin molt aplicables a les tasques d'escriptura que realitzen en les organitzacions. En els capítols següents (I-7-10) es presenten diversos exemples de reformulació de textos que mostren el canvi substancial que van produir els cursos en els informes tècnics interns de les organitzacions.

El CEE té una valoració més desigual: els alumnes mencionen l'interès d'algunes pràctiques, però també critiquen l'excés de teoria i de “filosofia” d'algunes sessions (especialment en les valoracions del segon curs; vegeu II-1.37.). Les causes d'aquest desinterès poden ser l'enfocament excessivament teòric de la intervenció, sobretot en les primeres sessions, i l'heterogeneïtat del grup d'aprenents, la qual també va dificultar la dinàmica seguida a les sessions —a diferència de la del primer, que va anar millor—.

Però més enllà d'avaluacions i de qüestionaris, la millor certificació d'èxit d'una intervenció —segons he pogut comprovar amb l'experiència— és que tingui continuïtat. És a dir, les intervencions que tenen un bon impacte en la comunicació de les organitzacions (que agraden als assistents al curs, que canvien els hàbits comunicatius, etc.) solen alimentar noves necessitats d'accions lingüístiques i de millores¹¹⁴. En canvi, les intervencions que no acaben de produir els efectes desitjats esgoten l'interès per aquests temes. En l'apartat final de *Conclusions* es reprendrà aquest tema.

¹¹⁴ Per exemple, segons comenten alguns dels professionals entrevistats, no és gens estrany que una primera intervenció formativa que agradi als alumnes desperti molt interès entre els seus col·legues de feina i que s'hagi de repetir més d'una vegada. Aquest també és el procés que van seguir els cursos de la intervenció CERI, tal com s'exposa a II-6.1.3.

7

ESTRUCTURA: PRESENTACIÓ

ÍNDEX

7.1. Definició	174
7.2. Portada	176
7.3. Títols	182
7.3.1. Funcions	182
7.3.2. Criteris per posar títols	183
7.3.3. Exemples i comentaris	187
7.4. Índexs	189
7.4.1. Funcions	190
7.4.2. Utilització	191
7.4.3. Criteris per elaborar índexs	192
7.4.4. Posició	195
7.5. Sumaris	196
7.5.1. Funcions	197
7.5.2. Sumaris, resums i extractes	198
7.5.3. Sumaris informatius i descriptius	199
7.5.4. Criteris per fer sumaris	201
7.5.5. Exemple comentat	203

Aquest capítol analitza detalladament els components del bloc de presentació de l'informe tècnic: la portada, els títols i els subtítols absoluts i interns, els índexs i els sumaris descriptius i informatius. Estudia la funció i les característiques de cada un d'aquests apartats i dóna exemples originals i reformulats, extrets d'experiències personals d'intervenció formativa realitzades en diverses organitzacions.

7.1. DEFINICIÓ

La *presentació* (també denominada *introducció*, *avançament* o *materials preliminars*¹¹⁵) és el

¹¹⁵ El manual d'ortotipografia de Pujol i Solà (1995) denomina d'aquesta manera els primers apartats o materials d'un llibre (portada, dedicatòria, lema, taula de continguts, etc.). Aquesta designació es correspon amb el concepte

primer bloc de l'estructura trimembre de l'informe tècnic (vegeu I-4.4.1). Els components més habituals de què consta són la portada, el títol, l'índex i el sumari, que tenen la característica comuna de sintetitzar informació. Té les funcions primordials d'anticipar el contingut de l'informe i de preparar el destinatari per a la lectura del document complet. Vegem-ho amb detall.

La predisposició inicial del lector cap a un document tècnic pot ser molt variable: és possible que l'hagi sol·licitat ell mateix i que l'espera amb delit, o que no en tingui cap informació i se'l trobi per sorpresa; pot ser que cobri per llegir-lo (tal com sol passar en les organitzacions) o que no. Però, en qualsevol cas, aquest lector sempre es forma una primera impressió del document abans de començar a llegir-lo. Turk i Kirkman fan la reflexió següent:

The first thing to realize is that your papers begin to produce a response from the readers —begin to work for or against you— as soon as they land on those readers' desks. Indeed, it is possible to argue that reports and papers begin to work for or against their writers even before that. Readers' overall responses to papers are influenced by the ease with which they can identify the papers they want and retrieve them from libraries or information storage systems. [Turk i Kirkman, 1989: 44]

És a dir, els contactes inicials amb el document són previs a la lectura i generen una primera *imatge* —encara provisional— del text. La facilitat o la dificultat amb què s'ha aconseguit el text (en el cas que s'hagi buscat en un arxiu) i l'aparença física que tingui (disseny, llargària, encuadernació, etc.) causen les primeres impressions en el lector. Aquests factors depenen en bona mesura del bloc de presentació: el títol i l'índex faciliten o dificulten la recuperació del document en un arxiu, segons l'encert amb què s'hagin elegit; i la portada és la cara del document.

Amb l'informe damunt la taula, el lector espera poder formar-se una primera idea ràpida i sintètica de les seves característiques. Preguntes com *de què tracta?*, *toca els meus objectes de recerca o de treball?*, *m'interessa?*, *l'he de llegir sencer?*, *quant de temps m'ocuparà?* requereixen una resposta immediata a fi que el lector pugui organitzar la seva activitat de lectura. En el cas de documents que el lector no està obligat a llegir, aquestes dades determinaran si abandona el text o si el continua llegint i fins a on. El bloc de presentació també és el responsable de transmetre aquesta informació: el títol, l'índex o el sumari responen les preguntes anteriors.

Finalment, en el cas que el destinatari decideixi continuar endavant, el bloc de presentació l'ajuda a llegir. El sumari li anticipa la informació que trobarà més endavant en el cos del text i d'aquesta manera el lector pot activar els seus coneixements previs sobre el tema, formular hipòtesis i llegir més interactivament (vegeu I-4.3.3-4.). A més, l'índex també li permet fer una lectura selectiva d'aquelles parts de l'escrit que li interessin més.

En resum, doncs, el bloc de la presentació exerceix les funcions següents a l'inici del procés de comunicació de l'informe tècnic:

- Transmet la primera impressió o *imatge* que s'endú el lector.

- Delimita l'abast (tema, contingut) del document.
- Identifica cada document de la resta.
- Mostra els diversos apartats de què es compon el document.
- Dóna l'esquelet o l'estructura de tot el text (índex).
- Sintetitza i anticipa les idees més rellevants en un sumari.

Pel que fa al procés de descodificació del text, la presentació permet que el lector:

- Decideixi el grau d'interès del document amb rapidesa.
- Pugui buscar i trobar qualsevol dada amb rapidesa.
- Pugui formular-se una idea general del document amb pocs minuts i sense fullejar tot el text.
- Seleccioni prèviament els fragments del text que coincideixen amb els seus objectius de lectura.

A continuació s'estudien detalladament els diversos components del bloc de presentació: la portada, els títols, els índexs i el sumari¹¹⁶.

7.2. PORTADA

La *portada* és la primera pàgina impresa del document on figuren les dades fonamentals d'aquest (títol, autor, organització, índex, etc.), que orienten la lectura del text. El nombre, el tipus i la disposició de les informacions és molt variable.

Dues confusions força generalitzades solen afectar el disseny de portades en la documentació interna d'una organització. En primer lloc, se sol confondre la *portada* (la cara, la primera pàgina; *front page*) amb la *tapa* o la *coberta* anterior (*flyleaf*) del document. En segon lloc, se sol creure que la portada ha de ser una pàgina força simple, amb poca informació (només el títol i l'autor de la comunicació), amb l'anagrama o el logotip de l'organització i impresa en un material més consistent (cartró, plàstic, etc.).¹¹⁷

Contribueixen a fomentar aquesta concepció dues idees bàsiques. D'una banda, les portades de la majoria de llibres i revistes impresos solen dur també poca informació (les dues dades

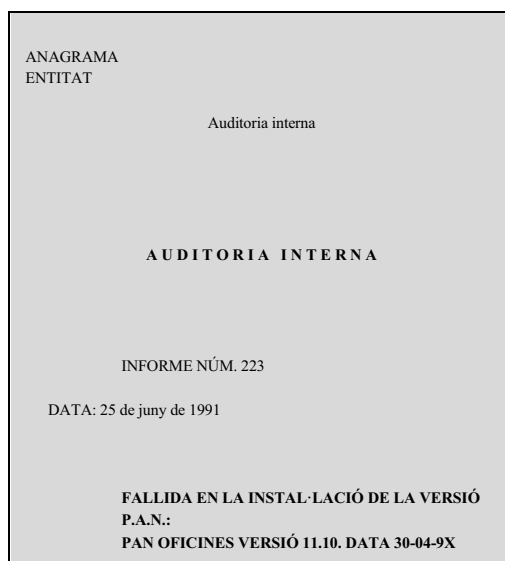
¹¹⁶ D'altres apartats habituals de la comunicació tècnica, com els *objectius* o la *metodologia*, també exerceixen funcions d'anticipació d'informació o de guia de la lectura. Però se'ls sol incloure en el bloc segon d'*exposició* perquè, en lloc de sintetitzar informació, tal com fan els apartats de la presentació, la desenvolupen en detall.

¹¹⁷ Segons el manual d'ortotipografia de Pujol i Solà: "Convé distingir bé entre la portada i la coberta d'un llibre. La portada és la pàgina (normalment en un llibre la 3 o la 5) on consta el nom de l'autor, el títol de l'obra i el nom de l'editorial. La coberta (de cartolina o altres materials) és el que cobreix el volum després de l'enquadernació. De vegades, els editors hi posen, a més a més, una sobrecoberta o camisa." [Pujol i Solà, 1995: 370] Però cal considerar que aquests autors es refereixen a llibres editats amb tots els recursos editorials, mentre que aquest treball fa referència als documents interns (informes tècnics) editats amb força més limitacions.

mencionades, títol i nom de l'autor, a més del nom de l'editorial), acompanyades d'elements no verbals (fotos, dibuixos) que no s'escauen en una comunicació especialitzada i interna, adreçada a un grup reduït de persones. En segon lloc, els recursos d'edició i d'impressió de què solen disposar les organitzacions tenen limitacions importants que impedeixen l'elaboració de portades més sofisticades. En resum, se sol tractar la portada com una part poc rellevant del document, com una convenció preestablerta i fixada que cal complir.

Un exemple de portada que segueix aquest patró és el següent informe del departament d'Auditoria Interna, extret del CERI (1992-93):

Portada núm. 1:



A més de la informació habitual (títol i autor, que en aquest cas és una unitat de l'organització: *auditoria interna*, que es repeteix dues vegades), hi ha la data d'elaboració del document i el número que li correspon. Cal dir que la pàgina següent ja correspon als *fets previs* o als *objectius*, és a dir al bloc d'exposició del document, de manera que aquesta plana és l'única presentació de l'informe.

Aquestes quatre dades exerceixen funcions exclusivament identificadores del document, però no basten de cap manera per satisfer les expectatives inicials que té el lector. A més a més, la pàgina ofereix una imatge pràcticament idèntica (només canvien les xifres i el títol) a la de la resta d'informes d'auditoria, de manera que a simple vista pot induir a la confusió.

Atenent a les característiques de la comunicació tècnica, no hi ha raons perquè les portades dels documents hagin de tenir aquesta aparença neta amb tan poca informació. Tot al contrari, la necessitat de buscar eficàcia i de guanyar temps aconsellen portades més carregades d'informació, més distintives, que puguin orientar el lector des de la primera ullada. Un full gairebé blanc, com l'anterior, i amb dades exclusivament identificatives, és una pàgina desaproveitada.

Barrass (1978) i Shelton (1994) coincideixen a esmentar com a ítems informatius mínims d'una portada els components bàsics de la comunicació: *emissor* (nom de l'autor i de la organització a la qual pertany), *destinatari* (a quina persona o organització s'adreça; també: *distribució*), *missatge* (títol complet del document) i data del text. Però això és només un punt de partida per elaborar propostes més agosarades, que puguin vehicular més informació. En aquesta línia, Turk i Kirkman (1989) presenten els tres models següents.

La portada número 2 correspon a un exemple real d'informe intern, mentre que les dues següents (núm. 3 i 4) són reformulacions fetes a partir de l'original per poder atendre millor les necessitats del destinatari. Totes tres portades inclouen dades bàsiques que habitualment van a l'interior del document, sigui en l'exposició o en el tancament: la *distribució* (llista de destinataris del document); el caràcter *confidencial* que té, i un *sumari* o extracte de les idees més rellevants:

Portada núm. 2:

PARK PLACE CHEMICAL CORPORATION TECHNICAL SERVICES DEPARTMENT CARDIFF	Job. No. 422101561 Report No. 2 Date: 8th August 1988
<u>PROGRESS REPORT</u>	

<u>CONFIDENTIAL</u>	
This report contains confidential information which is the property of Park Place Chemical Corporation. The recipient is held accountable for the filing, safe custody and further distribution to other Park Place Chemicals staff of the report, and for its destruction when no longer needed.	

<u>DISTRIBUTION</u>	
Information Centre, Cardiff (2) Information Centre, Newport (2) Information Centre, London (2) A Black, Information Centre B White, Cardiff C Brown, Cardiff D Grey, Cardiff E Green, Newport F Pink, Newport G Blue, Newport	

<u>TITLE:</u> Improving Chlorine Flow Control <u>AUTHOR(S):</u> B White, Cardill TSD	

A simple vista, aquesta segona portada crea força expectatives i sembla que pot guiar millor el lector que l'anterior, però a la pràctica decep i fins i tot confon. Té l'inconvenient fonamental que contravé les regles més bàsiques de disposició: les posicions importants de la pàgina les ocupen dades poc rellevants que orienten poc o gens sobre el document, mentre que d'altres ítems essencials queden gairebé amagats en indrets marginals del full. Com a conseqüència d'això, el lector no pot utilitzar cap esquema preconcebut de lectura i ha de *explorar* minuciosament tota la pàgina.

D'entrada, l'ull del lector se'n va directament al centre del paper a la recerca del títol i de l'autor (que és el que sol haver-hi habitualment), però només hi troba la notificació de *confidencial*, que

si bé pot ser pertinent per a la comunicació, no ens diu res sobre el contingut del document¹¹⁸. Les altres dades que destaquen per la situació són la *distribution*, el nom de l'organització (a l'angle superior esquerre) o la data i els nombres de l'informe (angle superior dret). Al revés, el títol i l'autor, els ítems essencials, queden arrambats a l'angle inferior esquerre i el lector els ha de descobrir —literalment—.

A la pràctica, doncs, aquesta segona portada tampoc satisfà les necessitats primeres que demanen els lectors. Al contrari, la seva distribució desconcerta i les dificultats per trobar la informació rellevant poden generar les primeres impressions negatives respecte al document.

Portada núm. 3:

PARK PLACE CHEMICAL CORPORATION	Job. No. 422101561
TECHNICAL SERVICES DEPARTMENT	Report No. 2
<u>CARDIFF</u>	
IMPROVING CHLORINE FLOW CONTROL Progress report	
by	
B White, Cardiff TSD . 9th August 1988	
<u>DISTRIBUTION</u>	
Information Centre, Cardiff (2)	C Brown, Cardiff
Information Centre, Newport (2)	D Grey, Cardiff
Information Centre, London (2)	E Green, Cardiff
A Black, Information Centre	F Pink, Newport
B White, Cardiff	G Blue, Newport
<u>CONFIDENTIAL</u>	
This report contains confidential information which is the property of Park Place Chemical Corporation. The recipient is held accountable for the filing, safe custody and further distribution to other Park Place Chemicals staff of the report, and for its destruction when no longer needed.	

Aquesta tercera portada (la primera reformulació) esmena amb encert els errors de l'original. El centre de la pàgina l'ocupen de manera destacada i aïllada: el títol, una especificació sobre el tipus de document (*Progress Report*), el nom de l'autor i del departament on treballa i la data. Es tracta de les dades que situen la comunicació. Les altres informacions, secundàries (*distribution*, *confidential*, xifres, nom de l'organització, etc.) es reparteixen en la perifèria del full, a dalt i a baix. En conjunt, la pàgina ofereix una imatge endreçada que ajuda el lector a fer-se una idea ràpida del document.

En la versió següent (núm. 4), la portada incorpora un breu sumari de 8 ratlles, del contingut de l'informe, que se situa sota el títol, al centre del paper, i que acaba d'informar el lector sobre els aspectes centrals del document:

¹¹⁸ S'ha de suposar que molts documents de l'organització duen aquest mateix apartat de *confidential*, que el lector està habituat a trobar-se'l, que coneix i recorda el que s'hi diu i, doncs, que no li aporta cap dada nova ni específica sobre aquest informe. Aquesta és la raó per la qual Turk i Kirkman (1989) eliminen aquest apartat en les reformulacions posteriors de la portada.

Portada núm. 4:

PARK PLACE CHEMICAL CORPORATION TECHNICAL SERVICES DEPARTMENT <u>CARDIFF</u>	Job. No. 422101561 Report No. 2
IMPROVING CHLORINE FLOW CONTROL Progress report	
by B White, Cardill TSD .	
9th August 1988	
SUMMARY	
The glass rotameter measuring the chlorine vapour flow rate to the chlorinator is unsatisfactory. It is slow and in some circumstances could be unsafe. The existing rota meter and chlorine line in Building 3 should be dismantled and scrapped. A new chlorine line, measuring unit (Measurit Superkwik) and recorder / controller unit should be purchased. The cost of these items, with the cost of the necessary valve changes, would be £14,700	
<u>DISTRIBUTION</u>	
Information Centre, Cardiff (2)	C Brown, Cardiff
Information Centre, Newport (2)	D Grey, Cardiff
Information Centre, London (2)	E Green, Cardiff
A Black, Information Centre	F Pink, Newport
B White, Cardiff	G Blue, Newport

En resum, aquestes dues reformulacions són més eficaces que l'original (núm. 2) i transmeten una imatge més positiva del document i del seu autor. Al marge que el lector estigui més o menys interessat en el text, les portades informatives responen ràpidament les seves necessitats: permeten respondre amb rapidesa les preguntes que sol fer-se davant d'un text nou, reproduïdes més amunt.

Però encara és possible incorporar més dades en aquesta pàgina inicial. Els aprenents del CERI, després d'haver vist els models anteriors i d'haver reflexionat sobre la funció de les portades en les seves comunicacions, van elaborar la proposta següent (núm. 5, pàgina següent). Es tracta d'una alternativa força radical respecte a la portada anterior (núm. 1). A més dels elements comentats fins ara, aquesta proposta incorpora un breu índex del contingut. D'aquesta manera, els lectors poden completar el sumari del contingut amb una llista paginada dels diversos apartats o capítols del document:

Portada núm. 5:

ANAGRAMA	
ENTITAT	
Auditoria interna	
FALLIDA EN LA INSTAL·LACIÓ DE LA VERSIÓ P.A.N.	
PAN OFICINES VERSIÓ 11.10. DATA 30-04-9X	
SUMARI	
<p>El passat dia 30/04/9X, l'activació de la versió 11.10 de la P.A.N. d'oficines va deixar fora de servei els terminals anomenats PS"B" de 143 oficines en un dia crític (divendres i fi de mes). En determinats casos, l'avaría afectava també a altres terminals de l'oficina.</p> <p>Com a causes últimes d'aquest fet assenyalem: la insuficiència dels tests de públic previs a la posada en servei del nou procés informàtic, la no atenció als resultats no satisfactoris dels tests realitzats i la precipitació en la decisió d'activar la nova versió en una data crítica.</p> <p>Auditoria considera desafortunada aquella actuació i recomana sospesar les decisions de posada en servei de nous productes informàtics des d'un punt d'equilibri entre l'acompliment dels terminis prefixats i les garanties de qualitat que ofereix el nou producte.</p>	
ÍNDEX	
1.Introducció	pàg. 1
2.Fets detectats	2
3.Conclusions d'Auditoria Informàtica	4
4.Recomanacions d'Auditoria Informàtica	4
DISTRIBUCIÓ	
0000 (O.S.L) Sr. XXXXXXXX	(Informació i efectes)
0000 (P.) Sr. XXXXXXXX	(Informació i efectes)
07/05/199X	INFORME NÚM. 000
	Pàg. 1

Aquesta darrera versió s'apropa decididament cap a una altra tècnica de presentació de documents: la *fitxa* o *esquema*. Es tracta de la pàgina prèvia que, tot sovint, acompanya alguns documents i que amb un estil telegràfic i amb un format estandarditzat esmenta els aspectes essencials del contingut (índex, temes, paraules clau, distribució, etc.). En les comunicacions més sistematitzades —és a dir, quan autors i lectors han negociat els límits i les característiques del document—, aquesta opció permet definir amb més precisió i rapidesa els punts bàsics del text i pot guiar encara amb més eficiència autors i lectors.

Algunes de les millores que es podrien fer a aquesta proposta són les següents: eliminar algunes de les ratlles horitzontals, sobretot les del sumari; suprimir els parèntesis gratuïts de l'apartat de *Distribució*; escurçar el títol, convertir-ne la segona part en un subtítol en minúscules; i modificar alguns aspectes de la redacció: suprimir mots innecessaris com *la instal·lació* i *data* al títol, o *INFORME NÚM* al peu. Queda al marge la normativa i el sumari es comenta detalladament en un altre apartat.

Finalment, les portades informatives com les anteriors es poden combinar amb tapes o cobertes més austeres i mudes, que exerceixin la funció real de guardar i protegir físicament el document, o de presentar-lo de manera més polida. La guia sobre comunicació de negocis de l'American Heritage Dictionary (1992) recomana que a l'inici i al final del document hi hagi alguns fulls blancs on el lector pugui anotar-hi comentaris personals.

7.3. TÍTOLS

El manual de redacció per a científics de Barrass (1978) —titulat *Scientists must write*— diu:

The title is the first and most important part of any communication. Just as you read quickly through the headlines of your newspaper —to see if there is anything worth reading today— so scientists read the *Content* page of a journal. On reading the title, they decide to look at the *Summary* or at the *Introduction*, or they stop reading. [Barrass, 1978: 132]

En efecte, la importància dels títols en els textos tecnicocientífics arriba força més enllà del que se sol pensar correntment. El títol ens presenta un document com si fos la targeta personal d'un nouvingut o l'etiqueta d'una capsa. Posar un títol a un document no és mai una operació irrellevant o gratuïta. Al contrari, tal com diu la citació anterior, els títols guanyen i perden lectors per a un documents.

Fabra (1932) defineix *títol* com a “designació distintiva d'una obra escrita o impresa, que es posa al començament [...]; encapçalament d'un capítol o divisió qualsevol”; i *subtítol* com a “títol secundari que es posa a vegades sota el títol principal”. També convé distingir el *títol absolut* d'una obra (llibre, document, informe) del *títol intern* (també anomenat *intermedi*) dels diversos capítols, seccions i apartats de què consta l'obra. En aquest apartat es tracta en general de tots aquests conceptes, quan no s'especifica el contrari.

En les empreses, l'autor d'informes no sempre atribueix als títols la importància que els pertoca. És freqüent trobar documents amb expressions tan poc informatius com *Informe de gestió*, *L'exercici 1992* o *Auditoria Serveis Centrals*, que donen ben poques pistes al lector. Aquests exemples requereixen una reformulació perquè puguin acomplir la seva funció.

7.3.1. FUNCIONS

Turk i Kirkman (1989) atribueixen dues funcions bàsiques al *títol absolut*: enunciar amb la màxima precisió el contingut de què tracta l'escrit i diferenciar-lo de qualsevol altre text amb el qual pugui confondre's. Pel que fa a la primera funció, el títol és efectivament, en moltes ocasions, la primera notícia que es té d'un document, a més de les altres dades generals (nom de l'autor/a, data de publicació, organització, etc.). Per als lectors que tenen un informe damunt la taula, a l'ordinador o en el correu electrònic, el títol delimita l'abast de la comunicació (tema, to, objectiu) i orienta el lector.

Però aquesta funció és encara més important en bibliografies i índexs de revistes o en xarxes de consulta informàtica (articles, llibres). En aquests casos, el títol és —juntament amb l'autor— l'única informació que té el lector sobre el document i, doncs, encara esdevé més essencial. Un títol encertat, que comuniqui amb precisió el contingut que vehicula, aconsegueix només els lectors que estan interessats en el text. Al contrari, un títol massa general, ambigu o erroni pot perdre els lectors autèntics i portar-ne d'equivocats, de manera que fa perdre el temps a tots.

Pel que fa a la segona funció, Turk i Kirkman (1989) recorden que ben sovint els lectors treballen amb diversos documents sobre temes afins: sigui llegint-los i consultant-los alhora i

físicament, o llegint-ne només els títols en qualsevol bibliografia o índex. Per això, recomanen que els títols siguin clars i breus (d'una sola ratlla, si pot ser). D'aquesta manera es podran llegir repetidament i amb facilitat.

Els *títols interns* de capítol, secció o apartat realitzen aquestes mateixes funcions en el seu àmbit textual, i també apareixen en l'índex global del document (vegeu l'apartat I-7.4., més avall). Però, a més a més, també desenvolupen tasques més profundes durant el procés cognitiu de producció i recepció del document. Gould (1963) i Berrou (1992) distingeixen els avantatges que té l'ús de títols interns per als autors o per als lectors. L'esquema següent és una reelaboració de les seves idees:

FUNCIONS DELS TÍTOLS INTERNS	
AUTORS	LECTORS
<p>Els títols interns durant la composició:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Ajuden a organitzar el pensament.</i> Permeten classificar ítems i dades en diversos grups; desemmascaren les repeticions, els desordres i els buits. • <i>Exigeixen síntesis del contingut.</i> Permeten discriminar les dades rellevants de les secundàries; posen èmfasi en els punts essencials del contingut. • <i>Consoliden la coherència del text.</i> Asseguren la progressió temàtica del contingut; estructuraven el contingut del document en apartats. • <i>Organitzen les pàgines del text.</i> Mostren explícitament i gràficament l'organització de la prosa; permeten diferenciar una pàgina de la resta. 	<p>Els títols interns durant la lectura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Ajuden a comprendre el significat.</i> Guien el procés de comprensió del document; n'anticipen els continguts i permeten activar el coneixements previs. • <i>Informen dels ítems essencials.</i> Indiquen amb pocs mots els temes tractats en el document. • <i>Permeten seleccionar ítems.</i> Informen el lector selectiu dels apartats que poden interessar-li; li estalvien temps. • <i>Atrauen l'interès del lector.</i> Reactiven la lectura; diferencien les pàgines; introdueixen variació en la prosa.

Així doncs, l'ús de títols interns en l'informe constitueix una poderosa estratègia comunicativa per processar informació, tant per a autors com per a lectors. De fet, els títols són un recurs retòric fonamental per estructurar el document i, fins i tot, per construir pàgines més atractives i variades (vegeu I-8.1.2.).

Per acabar, val la pena tenir en compte que algun títol absolut o intermedi pot reproduir-se reduït com a *identificador de pàgina*, en el marge superior de cada plana —tal com es realitza en aquest treball. D'aquesta manera, el títol passa a exercir també la funció d'identificar el document en cada pàgina, sobretot quan el lector està treballant amb diversos textos alhora damunt la taula, oberts tots en pàgines interiors.

7.3.2. CRITERIS PER POSAR TÍTOLS

La majoria de les consideracions que va fer Kennedy (1963) sobre la redacció de titulars per a la literatura tècnica són encara vàlides avui, tot i que l'adveniment dels ordinadors i dels programes

de processament i autoedició de textos han fet perdre valor a algunes reflexions. La llista següent de recomanacions parteix de les seves idees i les amplia amb les aportacions de Brusaw, Alfred i Olin (1987), Turk i Kirkman (1989), Rubens (1994), Barrass (1978) i Pujol i Solà (1995).

Es poden distingir tres operacions fonamentals en l'elaboració de titulars: la selecció lèxica, la redacció i la presentació en la pàgina. Vegem-los una per una:

A. Selecció lèxica:

- El títol ha d'incloure les paraules clau de l'assumpte o del tema del document: les paraules temàtiques, els descriptors documentals, els termes propis d'aquell camp del saber. Els moderns sistemes de navegació a través de grans quantitats de documentació usen mots clau per descriure, arxivar i recuperar documents. Aquests mots solen buscar-se en els títols i en l'índex del text. Per exemple, en la parella de sota, el títol de l'esquerra inclou mots com *investigació* o *conveniència*, que difícilment figurarien en un índex de mots clau. En canvi, la reformulació de la dreta usa *avaluació* i *implantació*, que són més rellevants per a aquesta funció:

ORIGINAL:

Una investigació sobre la conveniència d'usar el programa Lotusnotes

REFORMULACIÓ:

Avaluació de la implantació de Lotusnotes

- Els mots del títol han d'adequar-se al tipus de lector que s'adreça el document. Si es tracta de lectors tècnics i molt especialitzats, els títols han de contenir la terminologia corrent del camp, però si, al contrari, es tracta d'un escrit menys especialitzat o de difusió, el títol ha de buscar una formulació menys tècnica i ha de buscar conceptes més generals i termes més corrents.
- Dins del marge de possibilitats que ofereixi la comunicació (lectors, propòsit, tema, etc.), els títols han de ser tan específics com sigui possible. Han d'evitar les possibles ambigüitats. Per exemple, cal evitar els títols que només esmenten el tema o el contingut de què tracta el document, sense especificar-ne l'objectiu, l'orientació o l'acció concrets:

ORIGINAL:

Vendes en els mercats internacionals

REFORMULACIÓ:

Exploració i prospectiva de vendes en els mercats internacionals

- Convé preferir els termes específics i coneguts als massa generals.

ÉS MILLOR:

*el Wordperfect 5.1
adverbis i adjectius
fèmur i tibia*

QUE:

*un processador de textos
modificadors verbals i nominals
ossos humans*

- Es poden eliminar paraules buides com:

Informe sobre...

Anàlisi a nivell de...

Alguns problemes associats a...

Sobre la teoria de...

Un estudi dels factors que afecten...

Aspectes sobre...

Assumpte referit a...

Memòria sobre...

- El caràcter (*anual, mensual, general, etc.*), les dates (*gener-març, 1995, 1r semestre*) i el tipus de document (*auditoria, projecte, estudi, etc.*) es pot especificar amb un subtítol amb minúscules.

B. Redacció:

- El títol ha de ser tan breu com sigui possible¹¹⁹. Són més fàcils de recordar quatre o cinc mots que una vintena.
- Un bon recurs per escurçar els títols excessivament llargs és descompondre'ls en subtítols que ampliïn o especifiquin la informació del títol. Els subtítols poden figurar sota el títol original, amb un tractament tipogràfic rellevant però inferior. Per exemple, els dos títols següents poden millorar-se d'aquesta manera:

ORIGINALS:

*RESSENYA SOBRE EL SISTEMA DE CàLCUL
DE LES DESPESES FINANCERES*

*EXEMPLE D'APLICACIÓ DE L'ALTERNATIVA DE FIXAR EN 5 ANYS
EL PERÍODE PER IMPUTAR A LES OFICINES EL BENEFICI
EN LA VENDA DELS IMMOBLES PROCEDENTS
DE REGULACIÓ DE CRÈDITS*

REFORMULACIONS:

EL SISTEMA DE CàLCUL DE LES DESPESES FINANCERES
Ressenya

*EL PERÍODE PER IMPUTAR BENEFICI
EN LA VENDA DELS IMMOBLES
PROCEDENTS DE REGULACIÓ DE CRÈDITS*
Exemple d'aplicació en 5 anys

- És millor aquesta opció que la d'usar parèntesis, guions llargs o qualsevol altre sistema per

¹¹⁹ Un manual suggereix: "Be concise, but don't make your title short just for the sake of being short." (Brusaw, Alred i Olin, 1987: 678)

marcar subordinació dins d'un títol llarg:

*EL SISTEMA DE CÀLCUL
DE LES DESPESES FINANCERES* (Ressenya)

*EL PERÍODE PER IMPUTAR BENEFICI EN LA VENDA DELS IMMOBLES
PROCEDENTS DE REGULACIÓ DE CRÈDITS* —Exemple
d'aplicació en 5 anys—

- Convé limitar l'ús abusiu de connectors com *de*, *per*, *sobre*... i l'excés de substantius en posició de complements successius del nom:

ORIGINAL:

*Informe d'avaluació de l'actuació d'extensió de
l'electrificació a la riera de Merlès*

REFORMULACIÓ:

*Avaluació de l'electrificació a la riera de
Merlès*

- Alguns manuals suggereixen evitar els tipus amb forma d'oració completa:

ÉS MILLOR:

*Efectes potencials de les radiacions solars
sobre la fibra de vidre*

QUE:

*Com afecten les radiacions solars la fibra de
vidre*

*Els efectes que causen les radiacions solars
sobre la fibra de vidre*

C. Presentació:

- Han d'anar destacats tipogràficament a la primera pàgina i potser també a cada full, com a identificador. En els títols interns el tractament tipogràfic ha d'adaptar-se a la categoria jeràrquica del capítol, secció o apartat al qual es refereixin; és a dir, com més gran sigui aquesta categoria, més destacat ha d'anar el títol i viceversa.
- Cal no abusar dels recursos gràfics (negreta, majúscula, subratllat), que sobrecarreguen innecessàriament el títol.

ORIGINAL:

LA SEURETAT DEL SISTEMA SWAFT

REFORMULACIÓ:

LA SEURETAT DEL SISTEMA SWAFT

- Com a mesura preventiva, convé evitar, si és possible, les abreviacions (símbols, abreviatures) i els caràcters que puguin dificultar el processament o la impressió tipogràfics o informàtics en alguns casos.

ÉS MILLOR:

per cm cúbic
polifosfat potàsic
diosida

QUE:

cm⁻³
E-450 c) (ii)
CaMgSi₂O₆

- Quan calgui partir un títol perquè no cap en una sola ratlla, s'han de respectar les unitats

sintagmàtiques¹²⁰.

ÉS MILLOR:

*El període per imputar benefici
en la venda dels immobles
procedents de regulació de crèdits*

QUE:

*El període per imputar
benefici en la venda
dels immobles procedents
de regulació de
crèdits*

En alguns casos és probable que alguns d'aquests criteris entrin en conflicte amb uns altres. Per exemple, si es vol ser específic serà difícil ser concís. Quan passi això, el criteri fonamental que s'ha de seguir és el de posar el títol que s'adapti millor a les necessitats de la situació comunicativa (lector, tema, propòsit, etc.).

7.3.3. EXEMPLES I COMENTARIS

Un bon exercici de reflexió per a una intervenció formativa consisteix a fer una llista de diversos títols de documents, com si es tractés de l'índex d'una revista tècnica o de la relació de documentació d'un arxiu. En despullar el títol de la resta d'indicadors inicials del text (portada, índex, resum) i posar-lo de costat amb altres títols d'escrits afins (de temes semblants, elaborats pel mateix autor o destinats al mateix lector), es pot valorar amb tota cruesa la precisió i la utilitat de cada titular.

Els exemples següents pertanyen a una mateixa organització. Es tracta de títols absoluts de documents tècnics interns, de característiques molt dispers i pertanyents a unitats o departaments diferents. No és forassenyat —sinó més aviat versemblant i fins i tot probable— que calgués en un moment determinat elaborar una llista com aquesta (per arxivar, enumerar o ordenar documents) i, doncs, que cada títol hagués d'explicar-se sol. Heus aquí la llista de títols i els comentaris més importants:

TÍTOLS D'INFORMES *CERI*, 1992-93

Valora els títols següents i esmena'ls:

1. Modificación de tipos de interés en libretas de ahorro a la vista. Requisitos formales.
2. Análisis financiero fiscal para la adquisición de inmovilizado.
3. Informe de gestión
4. Modificaciones efectuadas en el CRECIP para el ejercicio 1991
5. Evolución de la morosidad
6. Taxacions d'immobles en construcció: finançament de la construcció i venda.
7. Informe sobre l'actuació dels responsables de l'Ag. Cxxx Mxxxxx.

¹²⁰ Pujol i Solà (1995: 371): “Partir el títol requereix el seu art: s'ha de trinxar aprofitant sempre les junctures, és a dir, sense partir els elements d'un constituent immediat (preposició i/o article i substantiu; adverbi i element modificat, etc.) ni separar les conjuncions i els relatius de la resta de les respectives oracions.”

8. Anàlisi de la cadena DFE7FO
9. HTB XXXXXXXX XXXXXXXXXX, S. A.
10. Reclamació del client XXXXXXXXXX, S.A.
11. Grup d'Assegurances de XXXXXXXX -Yyyyyyyyy, S.A.-
12. Rendiment i aprofitament dels recursos informàtics
13. L'exercici 1992
14. Reintegrament indegut de 180.000 pts.
15. Auditoria Serveis Centrals
16. Captació irregular de nòmines realitzada per les gestores de XXXXXXXXXX Srtes. Gxxx, Gxxxxx i Cxxxxxx, assignades a les oficines 301, 790 i 622.
17. Auditoria Participades
18. Línies de risc de tresoreria amb entitats de crèdit
19. Memòria 1992. Auditoria informàtica.
20. Descripción de la operativa realizada por el Sr. J. A. Mxxxxx Sxxxxxx como director de la oficina XXXXXXXXX (Terrassa) – 0906

La majoria de títols són molt —massa— generals i ambigus. Així, els números 3, 5, 13, 15 i 17 només indiquen el tema que tracta el document, d'una manera totalment insuficient. El núm. 3, per exemple, és tan genèric que podria actuar com a títol de tots els altres títols, ja que els mots *informe* i *gestió* resulten temeràriament generals i poden encabir tota mena de significats. Però també podríem dir el mateix del núm. 5: evolució de quina mena de morositat?, amb quins paràmetres?, del deute acumulat, de l'increment d'operacions moroses, del tractament que se'n fa?, en quin moment?; i també del núm. 17: què s'audita en les empreses participades?, és una valoració global o un informe detallat?

En la mateixa línia, el núm. 8 guanyaria claredat si s'especificués el tipus d'anàlisi: *anàlisi informàtico*, *contable*, *de calidad*, etc. El núm 14 necessitaria alguna especificació de lloc: on?, com? El 18 enuncia el tema amb precisió, però negligeix l'objectiu: és una *valoració comptable de les línies de risc...?*, potser *una relació completa?*, *modificació*, *actualització*, *revisió*? I una comparació ràpida entre els núm. 13 i 19 també resulta significativa: tots dos títols són ben generals, però el 19 encerta a delimitar amb més claredat l'àmbit d'acció del document, mentre que el 13 només indica un període de temps, sense especificar de què tracta.

Els títols més llargs podrien escurçar-se fàcilment. El núm. 16 podria ser *Captació irregular de nòmines a XXXXXXXX*, amb el subtítol *oficines 301, 790 i 622*; sense el nom de les infractores, el títol manté la mateixa precisió però guanya discreció. Així mateix, el núm. 20 milloraria força amb *Descripción de la operativa del director de 0706* i el subtítol *Terrassa*. Si es cregués convenient, en ambdós casos un subtítol més extens podria incloure més dades de les que s'han eliminat. Un últim problema de redacció que també apareix en la llista és l'abús de mots buits de contingut com *informe sobre* (núm. 3, 7) o *exercici* (núm. 13).

Els títols més encertats són els núm. 1, 2, 4 i 6. Per acabar, mereixen una menció especial els títols formats només pel nom d'una organització (núm. 9, 11) o d'una persona (núm. 10): com

que es tracta de noms propis resulten significatius, útils i fàcils de recordar; no es poden confondre amb cap altre —si no és que hi hagi diversos documents sobre una mateixa organització o persona; en aquest cas caldria especificar més el títol.

En resum, els títols absoluts i els interns serveixen per:

- Enunciar i definir el tema del text a l'inici del document.
- Identificar cada pàgina de l'informe, quan es treballa amb molts papers alhora.
- Arxivar el document. El títol aporta els mots clau (els descriptors temàtics) amb què es classifica informàticament l'informe.

7.4. ÍNDEXS

L'*índex* (també designat *taula del contingut* o *sumari*¹²¹) és la llista ordenada del contingut d'un document (o d'un capítol, apartat o secció d'aquest). Es distingeixen diversos tipus d'índex, segons el contingut que tractin: *índex general* dels temes o capítols d'un document; *índex analític* de les matèries o els mots clau que apareixen en el text; *índex d'il·lustracions*, de gràfics, de fotografies, etc.; *índex onomàstic* de noms propis o referències bibliogràfiques, etc.

A grans trets, l'índex és alhora la suma dels títols interns del text, l'esquema de treball que ha usat l'autor per elaborar el document o la guia que ajuda el lector per llegir-lo; en definitiva, un dels instruments més importants per usar el document. En els darrers anys, l'augment del nombre i de la complexitat dels textos (extensió, inclusió de diversitat de dades, ús de referències i fonts variades) ha incrementat notablement l'ús dels índexs com a brúixola que ajuda el lector a moure's —a *navegar*, segons el documentalisme— entre tanta informació.

Tots els manuals de redacció tecnicocientífica tracten l'elaboració dels índexs amb més o menys extensió. Rubens (1992) dedica als índexs 25 pàgines de les 513 que té. Hi tracta des de la funció que desenvolupen els índexs en l'àmbit del documentalisme fins als procediments i les tècniques que cal emprar per confeccionar-los o, fins i tot, les qualitats que ha de tenir la persona que es dediqui a fer índex —és a dir, un *indexador* [sic; Rubens, 1992].

En aquest apartat, es tracten només els índexs temàtics més convencionals, perquè són els més usats en la documentació interna de les organitzacions. La informació que s'exposa és un resum de les consideracions que fan diversos tractats de la comunicació tècnica: Barrass (1978), Turk i Kirkman (1989), Rubens (1992) i American Her. Dict. (1992).

El següent exemple d'índex (extret de CERI, 1992-93) correspon a un informe periòdic de resultats i mostra els defectes habituals que tenen molts dels índexs de la documentació interna

¹²¹ Segons Pujol i Solà (1995: 273): “Convindria anar imposant una distinció entre *taula del contingut* (dita també *sumari* o *índex general*) i *índex*, i referir aquest darrer sempre a un índex alfabètic o analític onomàstic o de matèries.” En aquest treball es prefereix el terme *índex*, perquè és més genèric i engloba les diverses modalitats d'aquesta unitat; el terme *sumari* s'usa amb un altre significat (vegeu 7.5.2.), i *taula* s'usa només com a sinònim d'índex.

de les organitzacions. Al final d'aquest apartat (pàgina 283), després de l'exposició de les orientacions per elaborar índexs, presento i comento una reformulació que millora notablement aquest original.

XXXXXXXXXX XXXXXXXXXX	AREA CONTROL DE GESTIO CONTROL DE GESTIO CORPORATIVA REF: TG/HFRLM91
<u>ÍNDEX</u>	
INFORME SOBRE L'ACTIVITAT, RESULTATS I SITUACIÓ PATRIMONIAL	
MARC ECONOMIC-FINANCER	1
MARC ECONOMIC	2
POLÍTICA MONETARIA	3
ACTIVITAT DE XX XXXXX, BALANÇ DE L'ENTITAT	5
COMENTARIS SOBRE L'EVOLUCIÓ DELS CREDITORS	6
COMENTARIS SOBRE L'EVOLUCIÓ DE LA INV. CREDITICIA	9
COMENTARIS SOBRE L'EVOL. DE LA RESTA DEL BALANÇ	13
FONS ESPECIALS	14
BALANÇ PUBLIC	15
VARIACIONS DEL BALANÇ	16
COMPTE D'EXPLOTACIÓ	17
COMENTARI DE L'EVOLUCIÓ DEL RESULTAT	18
COMPTE D'EXPLOTACIÓ RESUMIT, SALDOS 1 % S7ATM	21
C. EXPLOTACIÓ. COMPARACIÓ AMB L'ANY ANTERIOR	22
C. EXPLOTACIÓ. COMPARACIÓ AMB EL PRESSUPOST	23
DESGLOSSAMENTS DEL COMPTE D'EXPLOTACIÓ	24
SITUACIÓ DELS RECURSOS PROPIS	27
COMENTARI DE L'EVOLUCIO DELS RECURSOS PROPIS	28
SITUACIO DELS RECURSOS PROPIS A 30-6-92	29
MITJANS	30
EVOLUCIO DELS RECURSOS HUMANS	31
DINAMICA D'OFICINES	32
SISTEMES D'AUTOSERVEI	33
PROGRAMACIÓ COMERCIAL	34
DETALL DE LES CAMPANYES REALITZADES	35

7.4.1. FUNCIONS

Pel que fa a les funcions que l'índex pot desenvolupar durant el procés d'elaboració del contingut del document, com a esquema cognitiu de coneixement, vegeu l'esquema de més amunt sobre la funció que exerceixen els títols interns en el procés comunicatiu tècnic (I-7.3.1). En aquest apartat només es tracten els aspectes relacionats amb la lectura d'índexs. Des del punt de vista del lector, l'índex serveix per:

1. Fer-se una idea global del text en pocs segons, en el primer contacte amb el document, fins i tot abans de començar a llegir-lo. És com consultar un mapa o un plànol abans de trepitjar el terreny. Amb l'índex, es pot precisar amb detall el contingut del text, els diversos apartats de

què es compon, els punts que s'hi tracten, etc. És com *fullejar* o fer una *ullada* a tot l'escrit sense moure's d'una pàgina.

2. Copsar l'organització jeràrquica del document, abans de començar a llegir o ja durant la lectura. L'índex permet veure quins són els punts que destaca l'escrit, l'enfocament que s'ha donat al text, o quina connexió hi ha entre els diversos apartats.
3. Buscar i trobar dades específiques molt ràpidament, quan no s'està llegint el text i només es vol consultar alguna qüestió. Mirant l'índex es pot localitzar la dada concreta que interessa en pocs minuts.

En conjunt, l'índex exerceix funcions diferents segons els objectius de lectura que s'hagi plantejat el lector i segons el moment en què aquest el consulti.

7.4.2. UTILITZACIÓ

Se sol considerar erròniament que la raó per decidir si un text ha de dur índex o no és només l'extensió del document. Se sol dir: *a partir de 10 o 15 pàgines cal posar-hi índex*. Aquest argument oblida les diverses utilitats que té l'índex i negligeix les necessitats del lector. Al contrari, el criteri més lògic és que un document dugui índex quan pugui ser útil, quan pugui desenvolupar alguna de les funcions anteriors o, dit al revés, quan aquest el lector —i també l'autor— el puguin reclamar.

Segons aquest plantejament, un informe de 15 pàgines que tingui una estructura narrativa simple, que s'organitzi d'una forma estàndard coneguda pels lectors, o que, en principi, no hagi de ser rellegit ni consultat fragmentàriament, és ben lògic que no inclogui índex. Però, al revés, una relació d'instruccions de 5 fulls, que s'organitzi jeràrquicament d'una manera complexa, amb diversos nivells de contingut, i que hagi de ser consultat i revisat repetidament, val la pena que dugui un índex breu —o més extens— i minucios que guiï els lectors.

Cal tenir en compte que l'índex no ha d'omplir forçosament tota una plana. Fóra absurd ocupar una pàgina amb un índex, en un document que en tingui només 5 (l'índex representaria un 20% del text complet). En els casos que sembli necessari, es pot incloure un índex reduït al començament de la primera pàgina, just abans d'encetar el text. Això és el que recomana el llibre d'estil de “la Caixa” (1991: 180 i 196) i ho exemplifica amb aquesta primera pàgina d'informe intern:

Primera pàgina d'informe:

Anagrama	
Entitat	

PETITS COMERCIANTS	—1—
ÍNDEX	
1. Resum	
2. Objectiu	
3. Situació actual	
4. Propostes de millora	
5. Conclusions	
6. Apèndix. Pressupost d'obres	
7. Apèndix. Plànol de l'oficina	
1. RESUM	
Només el XX% dels petits comerciants del barri treballen amb "la Caixa". Les causes d'aquest percentatge tan baix s'han de buscar en les dificultats que troba el client per operar a la nostra oficina: cues, esperes, manca d'atenció especialitzada, etc. Per resoldre aquests inconvenients, l'informe proposa reorganitzar els serveis de l'oficina (crear una zona d'atenció exclusiva per al comerciant, instal·lar un caixer automàtic nou, etc.) i reorientar l'estratègia comercial, buscant la coordinació amb les altres oficines del barri i el contacte directe amb les organitzacions de comerciants.	
2. OBJECTIU	
L'objectiu de l'informe és analitzar les causes de l'escassa penetració que té la nostra oficina en el sector comercial del barri, i proposar solucions per incrementar aquesta presència. Per analitzar el tema, s'ha efectuat una petita enquesta entre els botiguers de la zona i s'han mantingut diverses sessions de treball amb organitzacions comercials, delegats d'altres oficines i clients de la nostra entitat.	
3. SITUACIÓ ACTUAL	
El barri on està emplaçada la nostra oficina és una zona important d'activitat comercial. Està formada pel mercat municipal de Sant Antoni i pel conjunt d'establiments adjacents, que comercialitzen articles de tot tipus. Es calcula que el nombre de comerços arriba a XXX i que el volum global de diners que es mouen a la zona diàriament s'aproxima als XXX milions de pessetes.	

En aquest cas, l'índex només exerceix la primera funció de les indicades més amunt, però esdevé força útil. Amb una ullada ràpida, el lector pot fer previsions força ajustades sobre el text que té davant: quins apartats li interessin més, quant temps necessita per llegir-lo, etc. És clar que en un document tan breu no cal que l'índex dugui indicacions de pàgines.

Al contrari, els documents extensos o complexos, que tinguin una estructura textual de molts apartats i subapartats, poden incloure índex en diversos punts del text: a l'inici absolut, en començar cada apartat o capítol, i al final. Aquesta és la manera com presenten la indexació temàtica força manuals tècnics d'extensió considerable —i és també el sistema que s'usa en aquest treball. Així, l'índex general de l'inici de l'escrit només abasta els nivells superiors de l'estructura del contingut, cadascun dels quals remet a una pàgina on s'inicia l'apartat en qüestió. En aquesta pàgina, un subíndex més específic inicia la relació d'unitats inferiors que se subordinen a aquest apartat. D'aquesta manera, la consulta del document utilitza un sistema paral·lel al dels menús informàtics per finestres en la pantalla (el sistema *windows*).

7.4.3. CRITERIS PER ELABORAR ÍNDEXS

El grau de detall o d'especificació que ha de tenir un índex depèn de les funcions que exerceixi, de les necessitats del lector i de l'estructura del document. Si s'usa l'índex com a sumari esquemàtic del document, a l'estil de l'exemple anterior, n'hi ha prou que inclogui els diversos títols interns del document (sobretot els dels capítols o seccions superiors) i que indiqui gràficament la relació jeràrquica que mantenen. Però si l'índex ha d'exercir la tercera funció, la de servir de taula per localitzar dades específiques en el mar d'informacions del document, llavors convé que sigui el màxim de detallat i complet possible. Un alt grau d'especificació o de

complexitat en un índex no l'ha de fer necessàriament difícil de llegir o consultar, si s'elabora amb coherència i ordre.

Un recurs per facilitar la lectura d'índexs consisteix a distribuir-los de manera racional en les pàgines del document. Cal recordar que la pàgina és una unitat visual i que els índexs es llegeixen interactivament (vegeu I-4.3.3.); és a dir, que l'ull del lector es mou a molta velocitat amunt i avall a través de les entrades indexades, buscant quina pot ser la paginació de la dada que interessa. Si l'índex és extens, minuciós i ocupa diverses pàgines, de manera que els punts d'un apartat quedin repartits en planes diferents, i el lector les ha de girar, ara endavant ara endarrera, verificant la pàgina que busca, la recerca esdevé força empipadora. En canvi, si l'índex ocupa només una pàgina, l'ull del lector es pot moure amb més agilitat per tota la superfície indexada. En el cas que l'índex no càpiga en una pàgina (o en dues de consecutives que el lector pugui observar alhora), es pot intentar de repartir la indexació sense dividir traumàticament els diversos apartats.

Finalment, per elaborar índexs també s'han de tenir en compte les mateixes qüestions que afecten la resta d'apartats del document. Per a la selecció lèxica de les entrades, consulteu l'apartat sobre els títols de més amunt (7.3.2.). Per a la presentació gràfica, es poden usar els recursos paraverbals que es comenten més avall (vegeu I-10.2.). Turk i Kirkman (1989) acompanyen la seva reflexió amb un exemple contrastat d'índexs¹²². Es tracta de comparar els dos índexs següents, que podrien pertànyer a un mateix document, i decidir com a lector quin és més útil i per què:

Índex núm. 1:

<u>ÍNDEX</u>	
<u>CONTINGUT</u>	<u>PÀG. NÚM.</u>
1. INTRODUCCIÓ	1
2. MÈTODE	3
3. RESULTATS	12
4. RECOMANACIONS	26
5. REFERÈNCIES	35
6. ANNEXOS	52

¹²² Exercici adaptat per al curs CERI (1992-93).

Índex núm. 2:

ÍNDEX	
1. Objectius i necessitats de la recerca	1
2. Mètode utilitzat	3
2.1. Selecció de la mostra	3
2.2. Qüestionaris i entrevista	5
2.3. Variables emprades	7
2.4. Tractament estadístic	9
3. Anàlisi dels resultats	12
3.1. Imatge global de l'empresa	12
3.2. El tracte amb les oficines	15
3.3. Fonts de la informació	17
3.3.1. Necessitats dels clients reals	19
3.3.2. Sectors de clients potencials	22
3.4. Comentaris especials	24
4. Accions a emprendre	26
4.1. Manteniment de l'oferta actual	26
4.2. Campanyes d'informació	30
4.3. Atenció personalitzada	33
5. Referències	35
Annex 1 Qüestionaris	36
Annex 2 Resultats absoluts	41
Annex 3 Gràfiques completes	52

El primer exemple mostra els defectes més habituals que pateixen els índexs “amateurs”, que es fan amb poca reflexió, per sortir del pas. Només inclou els títols intermedis d'un primer nivell de l'estructura del document, els quals, d'altra banda, no donen cap idea rellevant sobre el text, perquè són d'un sol mot i encara dels més tòpics (*introducció, annexos, referències*, etc.). El tractament gràfic també és força pobre, amb un ús sistemàtic i gratuït de les majúscules, uns indicadors inútils de *Contingut* i de *Pàg. núm.* (subratllats i amb negreta, de manera que destaquen més que el títol superior d'*Índex* que els engloba), i la manca sistemàtica de línies blanques entre entrada i entrada. Molt probablement aquest índex quedaria penjat en la part superior del full, deixant la major part de la pàgina en blanc. En resum, es tracta d'un índex neutre i rutinari que podria pertànyer a documents ben diferents.

En canvi, el segon exemple representa un bon model d'índex informatiu, elaborat amb bons criteris gràfics. Inclou les entrades dels subapartats i les atribueix jeràrquicament a cada gran capítol, de manera que el lector té un mapa prou detallat del text. A més, la selecció lèxica dels títols interns és prou encertada i informa realment del contingut de cada apartat. La presentació gràfica juga amb la negreta i les entrades, amb indexació decimal.

Pel que fa a l'estructuració del contingut de l'informe —que, òbviament, es reflecteix en els títols interns i en l'índex— vegeu I-8.1.2.

7.4.4. POSICIÓ

La vella controvèrsia editorial sobre si els índexs temàtics han d'anar al davant o al darrera d'una obra té poca transcendència en la documentació interna de les organitzacions. Segons aquesta discussió, la tradició anglosaxona sol mantenir l'índex a l'inici del volum, mentre que la llatina (catalana, castellana o francesa) prefereix els índexs al final del llibre¹²³. Així és com la majoria de llibres presenten l'índex, segons la cultura a la qual pertanyin, i d'aquesta manera els lectors, quan consulten textos en llibreries o biblioteques, hem d'anar sempre amunt i avall buscant l'índex, perquè no sempre ocupa la mateixa posició.

En la documentació interna l'índex sol situar-se sempre a l'inici del text, que és la posició que lògicament li pertoca com a indicador inicial d'un document i com a guia del text per al lector.

A partir de totes aquestes consideracions sobre els índexs, convindria refer l'exemple original que s'ha donat en aquest apartat (pàgina 274; pertanyent a la intervenció CERI, 1992-93). La reformulació que proposo figura a la pàgina següent i corregeix els defectes més importants de l'original, que són aquests:

- Ús sistemàtic i gratuït de les majúscules, que carrega força la pàgina i dificulta la lectura¹²⁴. D'una banda, la lletra majúscula carrega la pàgina perquè és més grossa i redueix l'espai interlineal: queda menys espai blanc entre línia i línia. De l'altra, els lectors estem més acostumats a llegir lletra minúscula perquè és la més habitual en els documents i en els llibres.
- Ús de mots irrellevants (*comentaris*), d'abreviatures (*inv.*, *evol.*) i de repeticions innecessàries (*comentaris*, *c. explotació*) en els títols.
- Tractament tipogràfic massa recarregat, amb ús de negretes i subratllats gratuïts.

La reformulació corregeix aquests petits defectes i introdueix dues modificacions:

- Inclusió d'un segon nivell jeràrquic de títols interns que mostra les relacions de dependència entre els elements. Així *Creditors*, *Inversió creditícia* i *Resta de balanç* formen part de *Comentaris sobre l'evolució*.
- Ús de recursos gràfics (asteriscs, primeres i segones entrades) per marcar visualment l'estructura interna dels títols.

En general, aquests canvis aconseguen una pàgina d'índex més llegible i útil. L'ull del lector pot llegir els diversos títols interns amb més facilitat i rapidesa, tant si vol formar-se una idea global de document com si vol trobar una dada específica.

¹²³ Vegeu el *Diccionario de la edición y de las artes gráficas* (1990) i el manual d'*Ortotipografía* de Pujol i Solà (1995).

¹²⁴ També és un costum generalitzat prescindir dels accents de les majúscules. En aquest cas, això només ocorre en algunes paraules (*AREA*, *GESTIO*, *ECONOMIC*, etc.; però *ÍNDEX*, *SITUACIÓ*, etc.).

XXXXXXXXXXXX		ÀREA CONTROL DE GESTIÓ	
XXXXXXXXXXXX		CONTROL DE GESTIÓ CORPORATIVA	
		REF: TG/HFRLM91	
ACTIVITAT, RESULTATS I SITUACIÓ PATRIMONIAL DE XXXXXX A 1991			
Índex			
MARC ECONÒMIC I FINANCER			1
Context econòmic			2
Política monetària			3
ACTIVITAT I BALANÇ			5
Comentaris sobre l'evolució:			
* Creditors			6
* Inversió creditícia			9
* Resta del balanç			13
Fons especials			14
Balanç públic			15
Variacions del balanç			6
COMPTE D'EXPLOTACIÓ			17
Evolució del resultat			18
Resum amb saldos 1 % S7ATM			21
Comparacions:			
* Amb el 1990			22
* Amb el pressupost			23
Desglossaments			24
SITUACIÓ DELS RECURSOS PROPIS			27
Evolució			28
Situació a 30-6-91			29
MITJANS			30
Evolució dels recursos humans			31
Dinàmica d'oficines			32
Sistemes d'autoservei			33
PROGRAMACIÓ COMERCIAL			34
Relació de les campanyes realitzades			35

7.5. SUMARIS

El *sumari* (també anomenat *resum*, *compendi* o *extracte*¹²⁵) és una sinopsi abreujada del document, que conté les idees més rellevants d'aquest que poden interessar el lector. En l'estadi inicial de lectura d'un document, és un dels instruments més importants per informar el lector, a part del títol i de l'índex. La seva natura discursiva permet superar l'enunciació objectiva, curta i estàtica dels títols. El sumari permet presentar, matisar, posar èmfasi, comentar o argumentar les dades més importants que els títols i els índexs només poden enunciar. Amb un sumari, el lector pot esbrinar l'enfocament amb què s'aborda el tema designat pel títol, el punt de vista que adopta l'autor, l'amplitud que té el tema o, fins i tot, el to i l'estil del text. En definitiva, el sumari ajuda el lector a formar-se una idea molt més concreta i ajustada del document.

La majoria de publicacions tecnicocientífiques exigeixen que un sumari informatiu —tot sovint en dos o més idiomes— encapçalí els seus articles. Així mateix, un dels requisits previs per presentar comunicacions en encontres internacionals és lliurar, amb força antelació, un sumari o extracte de la intervenció que es vol fer¹²⁶; en aquests casos, el comitè científic de l'encontre usa

¹²⁵ En anglès, es denomina *summary* o *abstract*, i en francès *résumé* o *précis*. Cal tenir en compte que no tots els autors donen a aquests termes el mateix valor, tal com s'exposa més endavant.

¹²⁶ Precisament Hawes i Harkins (1968) enfoquen la redacció de sumaris des d'aquest punt de vista, en el seu article titulat: "Writing an Abstract Months before the Paper".

aquest sumari per decidir si accepta o no la intervenció proposada. D'aquesta manera el sumari adquireix encara més transcendència de l'habitual.

En les organitzacions, l'ús dels sumaris no és gaire estès¹²⁷. Però això no vol dir que aquest component de la presentació no pugui exercir funcions importants en la comunicació de les empreses. Al final d'aquest apartat es mostra un exemple de sumari elaborat pels tècnics d'una entitat financera, després d'haver participat com a aprenents en una intervenció formativa.

La majoria de manuals de comunicació tecnicocientífica fan referència explícita als sumaris. Turk i Kirkman (1989) dediquen tot un capítol a tractar de les funcions, les característiques i els tipus de sumaris principals en la comunicació empresarial. La informació dels capítols següents prové sobretot d'aquest manual, però també té en compte les aportacions de Hawes i Harkins (1968), Sekey (1973), Barrass (1978) i Brusaw, Alfred i Olin (1987).

7.5.1. FUNCIONS

El sumari pot exercir quatre funcions bàsiques segons el lector i la situació comunicativa:

1. Actua com a ampliació del títol per a les persones que no han llegit el document. Els ajuda a formar-se una primera imatge clara de l'escrit i a decidir si dediquen més temps a fullejar-lo i a llegir-lo o no.
2. Fa funcions de resum condensat o reduït per a les persones que no llegiran el document sencer. Els qui no tinguin temps per mirar tot el text, els qui hi estiguin poc interessats o els qui només vulguin tenir una idea general del contingut del document o de la feina feta per l'autor (i en una organització aquests tres tipus de situacions són freqüents), en tenen prou amb una lectura atenta del sumari.
3. Destaca els punts que l'autor considera importants del document. Discrimina les dades rellevants de les secundàries i permet fer una lectura selectiva del document. El lector que només estigui interessat en el més important, pot seleccionar la informació que vol llegir amb el sumari (que diu què ha de llegir) i amb l'índex (que diu on ho pot trobar).
4. Per als qui ja han llegit el document, faci poc o molt temps, el sumari actua com a recurs mnemotècnic per refrescar el contingut del document en pocs minuts.

Aquestes quatre funcions es poden dividir en dos grups. Les dues primeres s'adrecen als lectors

¹²⁷ Com a mínim en les organitzacions en què he intervingut, els documents interns (informes, memòries, projectes, etc.) no inclouen sumaris de cap mena. Tot i això, diversos detalls indicaven que aquests podien tenir utilitat en la comunicació tècnica interna d'aquestes organitzacions. D'una banda, alguns documents tenien una *introducció* o un *pròleg* inicials que exercien funcions semblants a les del sumari. De l'altra, en les entrevistes d'identificació de necessitats, prèvies a l'inici d'un curs, alguns autors i lectors d'informes van suggerir la possibilitat d'afegir sumaris a l'inici dels textos que llegien o escrivien. En una ocasió vaig entrevistar un directiu d'una entitat financera, que era el lector principal dels informes que redactaven els tècnics que havien d'assistir al curs de formació; el cap va opinar que els informes que llegia eren excessivament complexos i que es perdia anant amunt i avall del text buscant les idees més importants. Deia: "Em prenen massa temps. No tinc tant de temps per llegir-los. Caldria que cada informe dugués un petit *abstract*, com els articles de les revistes científiques".

que no han llegit el document (que s'estan pensant si el llegiran o no, que no el volen llegir), mentre que les dues últimes s'adrecen als lectors que l'estan llegint o el rellegeixen (que volen llegir selectivament una part del text o que volen recordar el que van llegir fa temps).

7.5.2. SUMARIS, RESUMS I EXTRACTES

Encara que aquests tres mots s'usin correntment com a sinònims —i així mateix s'han presentat més amunt—, convé fer-hi algunes matisacions. Alguns manuals estableixen diferències significatives entre aquests termes i fins i tot hi ha un autor que els considera unitats distintes, independents, que exerceixen funcions complementàries en el document.

Sekey (1973) diferencia els *extractes* dels *sumaris* i contraposa ambdós a les *conclusions*. Per aquest autor, es tracta de tres components diferents, cadascun amb característiques específiques, que podrien coincidir en un mateix document:

EXTRACTES, SUMARIS I CONCLUSIONS COMPARATS (Sekey, 1973)		
EXTRACTE	CONCLUSIONS	SUMARI
Resumeix el contingut.	Donen resultats de la recerca.	Resumeix el contingut (igual que l'extracte).
Explica el contingut.	Interpreten el contingut.	Comenta el contingut.
Té to descriptiu.	Tenen to persuasiu.	Té to prospectiu.
Obre el document.	Van al final.	Clou el document.

Segons aquest plantejament, l'extracte i el sumari es reparteixen les quatre funcions mencionades més amunt. El primer s'adreça a les persones que no han llegit el text (funcions 1a i 2a), mentre que el segon es reserva per als que l'han llegit (funcions 3a i 4a). El primer resumeix el contingut de l'escrit amb objectivitat, mentre que el segon té valor prospectiu: en dirigir-se als qui coneixen el text, apunta conseqüències i raonaments fets a partir de les conclusions, formula nous camins de treball, s'encara amb el futur i dona la darrera paraula.

L'aplicació d'aquesta distinció entre *extracte* i *sumari* en la documentació de les organitzacions és força discutible, en la meua opinió. Les diferències entre l'un i l'altre són extremament subtils i també discutibles. Per exemple, quina diferència hi ha entre explicar, interpretar o comentar el document? I entre un to descriptiu i un de prospectiu? D'altra banda, les necessitats comunicatives dels autors i dels lectors de l'informe tècnic no justifiquen de cap manera aquesta distinció. Per tot això, no vaig utilitzar aquesta classificació de Sekey en les intervencions formatives.

En canvi, Turk i Kirkman (1989) defineixen *sumari* i *extracte* com a sinònims i posen tot l'èmfasi —i fins i tot la ironia— a distingir-los del *resum*. Segons aquests autors, és un greu error creure que el sumari d'un document consisteix en una mera reducció matemàtica, en una

miniaturització, de l'escrit sencer. L'esquema següent mostra les diferències que hi ha entre aquestes dues unitats textuais:

DIFERÈNCIES ENTRE UN SUMARI I UN RESUM	
SUMARI	RESUM
<i>Definició.</i> Indicador inicial del document.	Exercici escolar.
<i>Funció.</i> Ajudar els diversos lectors del document.	Exercitar les capacitats de redacció i de discriminació de la informació de l'autor.
<i>Extensió.</i> No té mides ni límits fixos. Varia en cada cas, segons el text (extensió, valor de la informació) i les necessitats del destinatari (interès, temps, etc.).	Està sempre fixada, no varia: 200 o 300 mots, un 20% de l'extensió total del document.
<i>Estructura.</i> Genera una estructura nova, distinta de la del document.	Calca l'organització de l'original en versió reduïda.
<i>Informació.</i> Escull selectivament les dades segons criteris <i>contextuals</i> (utilitat, l'interès del lector, etc., que varien en cada cas). Posa èmfasi en les conclusions, les recomanacions, els resultats.	Usa criteris <i>textuals</i> (posicions importants del text) per seleccionar dades. Escull el més rellevant de tots els apartats, els quals queden representats equitativament.

Aquesta distinció entre *sumari* i *resum* resulta molt més operativa, tant des de l'òptica de la comunicació tècnica com des de la intervenció i la didàctica. D'una banda, la distinció ajuda a entendre la funció que exerceix el sumari en el document: relaciona les seves característiques textuais amb les necessitats del lector. De l'altra, la distinció és molt útil a l'hora d'ensenyar a fer sumaris. La primera temptació que tenen els autors sol ser la de fer un mer resum de l'escrit, a la manera d'exercici escolar, sense pensar en la utilitat que ha de tenir. Per tot això, en les intervencions formatives realitzades s'ha utilitzat aquesta distinció.

En resum, s'ha de concloure que *sumari* i *extracte* són dos termes sinònims que designen un mateix element de l'informe, mentre que el terme *resum* s'utilitza per referir-se a l'exercici escolar de reducció d'un text original. Entès com a instrument comunicatiu que serveix els interessos dels lectors, el sumari té un estil, una extensió i una composició diferents en cada cas, segons el context. Precisament la feina més delicada que haurà de saber fer l'autor serà adonar-se de les característiques de cada comunicació per poder elaborar un sumari *ad hoc*.

7.5.3. SUMARIS INFORMATIUS I DESCRIPTIUS

Turk i Kirkman (1989) fan una altra distinció força útil entre sumaris *informatius* i *descriptius*. Tal com es veu en el doble exemple següent, els primers exposen el contingut real del text, el missatge de la comunicació, mentre que els segons expliquen l'estructura i les parts del document. Els dos autors recomanen decididament els primers, perquè aporten informació més útil que els segons. Però si ens atenem a les funcions del sumari descrites més amunt, no és tan clar que els informatius superin els descriptius en tots els punts.

El sumari descriptiu següent és la traducció d'un sumari real extret de Cassany (1991b), mentre que l'informatiu va ser fet expressament per a l'ocasió. Ambdós textos formaven part d'un exercici de comparació extret de la intervenció CERI (1992-93):

SUMARIS INFORMATIUS I DESCRIPTIUS	
INFORMATIU	DESCRIPTIU
<p>Hi ha bàsicament quatre enfocaments metodològics per ensenyar l'expressió escrita, que caldria combinar entre si en una classe de llengua.</p> <p>El primer, basat en la <i>gramàtica</i>, neix de la tradició d'estudis gramaticals sobre l'oració (ortografia, morfosintaxi, lèxic, etc.) i té l'objectiu d'ensenyar la manera correcta d'escriure (la normativa) amb explicacions teòriques sobre les diverses unitats lingüístiques, i amb exercicis prescriptius sobre mots o frases. És el més difós i seguit a Espanya.</p> <p>El <i>funcional</i> o <i>estructural</i> es fonamenta en els plantejaments moderns d'ensenyament segones llengües i en la lingüística del text. Pretén ensenyar els tipus de text més importants que haurà d'escriure l'aprenent en la seva vida quotidiana (cartes, exàmens, instàncies, resums, etc.). Utilitza exercicis textuais més globals, oberts i variats. És de procedència anglosaxona, però podem trobar algunes propostes en català i castellà.</p> <p>L'enfocament <i>processual</i> va néixer als EUA als anys 70, en l'àmbit de l'ensenyament de l'expressió escrita a secundària i a la universitat, a partir de les investigacions lingüístiques i psicopedagògiques sobre el procés de composició de l'escrit. Es planteja ensenyar les principals estratègies cognitives que necessita una persona per compondre un text. Inclou pràctiques més creatives i individualitzades, basades en la introspecció i en el desenvolupament personal.</p> <p>Per acabar, l'enfocament basat en el <i>contingut</i> (EUA, 1980) posa èmfasi en la funció epistèmica de l'escriptura. Sosté que, quan l'autor es concentra en la construcció del significat del text, la forma es consolida paral·lelament i que, així, s'aprèn a escriure de manera més natural. S'usa en l'ensenyament de redaccions específiques (tècnica, científica, etc.) en contextos universitaris.</p>	<p>L'objectiu d'aquest article és esbossar els quatre enfocaments metodològics amb què podem ensenyar l'expressió escrita. Seguim l'esquema de quatre línies establert per Shih (1986) per a l'ensenyament de l'anglès com a segona llengua. El nostre treball desenvolupa notablement aquesta classificació, explicant els principis teòrics de cada plantejament, així com la pràctica concreta a l'aula. D'aquesta manera, la descripció dels enfocaments és vàlida per a qualsevol nivell d'ensenyament, sense distinció de si es tracta d'una L1 o L2.</p> <p>Els quatre enfocaments didàctics que s'exposen són:</p> <ol style="list-style-type: none"> i) el basat en LA GRAMÀTICA ii) el basat en les FUNCIONS iii) el basat en el PROCÉS iv) el basat en el CONTINGUT <p>Per a cada enfocament s'exposa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Origen i influències</i>. Com neix cada enfocament? En quin context s'ha desenvolupat? Quines relacions té amb disciplines com la lingüística, la psicologia o la pedagogia? 2) <i>Característiques generals</i>. Quins són els trets essencials? En què es diferencia dels altres enfocaments, sobretot dels anteriors? En quin model o teoria lingüística es fonamenta? 3) <i>Currículum o programació de curs</i>. Quins objectius i continguts ensenya? Com els estructura? Quins models verbals d'aprenentatge usa? 4) <i>Pràctica i exercicis de classe</i>. Com funciona una classe? Quina mena d'exercicis planteja? Què i com es corregeix? 5) <i>Exemple contrastat</i>. Un exercici sobre el mateix ítem lingüístic i tema, segons cada enfocament. 6) <i>Bibliografia</i>. Algunes referències bibliogràfiques orientatives i necessàriament incompletes.

El lector que hagi de decidir si vol llegir tot l'article o no, el que només vol fer-se una idea ràpida del que tracta, i també el que ja l'ha llegit i vol recordar de què anava, tenen més dades amb el sumari informatiu que no pas amb el descriptiu. En canvi, el lector que comença a llegir el document i el que només en vol consultar alguna dada tenen més ajuda en el sumari descriptiu. El primer posa èmfasi en la informació rellevant de la comunicació, en el que pot interessar més als lectors; mentre que el segon mostra com estan organitzades les dades en el document. En aquest cas, es pot dir que els dos sumaris són perfectament complementaris.

El sumari informatiu acostuma a estar més carregat d'informació, sintetitza en pocs mots la majoria d'idees rellevants de l'original i es comporta com un text periodístic; ni l'autor ni el mateix document original apareixen en cap moment. Així, en l'exemple anterior, els subjectes gramaticals de la majoria de frases són els quatre enfocaments que explica l'article: *l'enfocament processual va néixer als EUA... Es planteja ensenyar les principals..., Inclou pràctiques més*

creatives...

En canvi, el tema central del sumari descriptiu és l'estructura mateixa del document, i no la informació que conté, com en l'informatiu. D'aquesta manera, la descripció ha de referir-se necessàriament al document i a l'autor, utilitza un llenguatge organitzatiu més redundat i, en certa manera, reiteratiu. Tot plegat fa la sensació de menys densitat informativa, de més metaexplicació, d'explicació sobre l'explicació. Així, per exemple, en l'exemple anterior moltes frases tenen de subjecte gramatical l'autor del document (*seguim*, plural de cortesia referit a l'autor) o el mateix document (*l'objectiu d'aquest article..., el nostre treball*, etc.).

A la pràctica, els sumaris descriptius només semblen recomanables per a aquells documents que tinguin una organització interna prou complexa que requereixi una explicació prèvia. I els informatius són més útils per realitzar les funcions esmentades.

7.5.4. CRITERIS PER FER SUMARIS

Estudiades les principals formes de sumaris, a continuació exposo alguns criteris pràctics per elaborar sumaris de documents:

A. Característiques

Turk i Kirkman (1989) proposen les orientacions generals següents per a l'elaboració de tota mena de sumaris:

- Cal posar l'èmfasi en la informació nova que aporta el document, en allò que pot afectar o interessar més el lector: resultats, conclusions, recomanacions, conseqüències, etc. Aquesta part pot ocupar la meitat del sumari.
- Les referències a la teoria, als antecedents o a la metodologia, només haurien d'ocupar unes quantes frases inicials.
- Els sumaris poden —i haurien de— incloure xifres, nombres i especificacions de tota mena, perquè transmeten dades objectives que no es poden vehicular de cap altra manera¹²⁸.
- L'estructura interna del sumari ha de seguir també criteris pragmàtics. S'han d'ordenar les dades segons l'interès del lector. Així, és ben probable que s'exposin en un ordre diferent al del procés de “descobriment” que n'hagi fet l'autor, o a un pretès ordre “lògic” o estàndard dels fets.

Finalment, els dos autors proposen dos esquemes o models breus per a dos tipus distints de documents. Els *documents d'anàlisi* són valoracions, auditories, estudis, protocols d'observació científica, etc.; els *projectes d'acció*, propostes d'activitats futures, estudis de viabilitat, estudis de

¹²⁸ La tradició més estesa d'extractes d'articles científics (Barrass, 1978) proscriu enèrgicament aquest ús. Convé recordar que el manual de Turk i Kirkman (1989) fa referència explícitament a la comunicació tècnica interna de les empreses —i molt menys a les convencions que té la comunitat científica internacional per a la publicació de textos.

mercat, etc. Ambdós tipus de textos requereixen sumaris força distints:

ESQUEMES DE SUMARIS	
SUMARIS PER A DOCUMENTS D'ANÀLISI	SUMARIS PER A PROJECTES D'ACCIÓ
1. Una o dues frases d'antecedents i circumstàncies.	1. Recomanacions que cal seguir.
2. Una o dues frases per al mètode i els resultats trobats.	2. Raons que les justifiquen.
3. La darrera meitat dedicada a exposar les conclusions més rellevants de la recerca.	3. Situació, circumstàncies i antecedents.

B. Quins documents han de dur sumari i on l'han de dur

Tenint en compte el caràcter absolutament funcional que té, seria recomanable que duguessin sumari totes aquelles comunicacions que puguin requerir alguna de les quatre funcions descrites a l'inici d'aquest apartat; és a dir, quan el lector pot necessitar un títol expandit, un resum o una guia per enfrontar-se al text complet.

En canvi, no té fonament creure que els documents extensos exigeixen sumari i que els breus poden prescindir-ne. Hi ha textos ben extensos, com un manual de procediment o un reglament intern, que no duen mai sumari perquè és imprescindible recórrer sempre al document complet. Al revés, el lector d'un informe relativament breu pot agrair de tot cor un sumari també breu. En qualsevol cas, la majoria de documents n'haurien de dur, si tenim en compte que els lectors potencials d'un escrit són molt variats i, també, en bona part, imprevisibles.

Com a bon indicador inicial, el sumari se situa sempre en les primeres pàgines del document. Fins i tot pot anar a la portada, sota el títol, com s'ha vist més amunt (vegeu I-7.2). Però també pot figurar sol en una segona pàgina, segons l'extensió que tingui.

C. Com s'elabora el sumari

El sumari s'escriu al final del procés de composició, encara que vagi al començament del document. Tots els manuals coincideixen que s'ha d'elaborar havent enllestit el document complet, perquè d'aquesta manera es pot valorar millor quines informacions ha de contenir i com ha de ser.

A més, el procediment per fer el sumari varia en cada cas, segons les característiques de l'informe i de la situació comunicativa¹²⁹. Tot i això, Hawes i Harkins (1968) es van atrevir a proposar la pauta següent per elaborar un sumari. Es tracta d'un guió molt simple —i qui sap si també ingenu. El vaig presentar en la intervenció del CERI (1992-93) i els assistents el van valorar força positivament.

¹²⁹ La recerca sobre les estratègies de resum demostra que aquestes són diferents per a cada tipus de text; és a dir, que resumir un conte, una carta o una argumentació requereixen l'ús d'estratègies cognitives i recursos lingüístics diferents (Ramspott, 1995).

GUIA PER ESCRIURE UN SUMARI

Per escriure un bon sumari, suggerim usar la tècnica següent de sis passos:

1. Fes una llista dels punts importants que l'informe exposa.
2. Tria'n entre 4 i 6 que siguin els més importants.
3. Escriu una o dues frases per a cada un.
4. Acaba amb una o dues conclusions generals.
5. Afegeix-hi una frase esmentant els complements (esquemes, estadística, quadres, fotos...).
6. Torna enrere i escriu una o dues frases inicials que presentin el context, l'objectiu i la significació de l'informe.

7.5.5. EXEMPLE COMENTAT

El següent exemple de sumari prové de la intervenció del CERI (1992-93). Un grup d'auditors que van assistir a aquest curs van elaborar una plantilla (vegeu I-5.3.3.2.) d'*Informe d'auditoria*, que servís de model per a tots els informes que havien de redactar i que substituís la plantilla anterior, prèvia a la intervenció. Aquest sumari se situava a la portada del document, la qual s'ha reproduït més amunt (vegeu I-7.2.).

SUMARI

El passat dia 30/04/9X, l'activació de la versió 11.10 de la PAN d'oficines va deixar fora de servei els terminals anomenats PS''B'' de 143 oficines en un dia crític (divendres i fi de mes). En determinats casos, l'avaria afectava també altres terminals de l'oficina.

Com a causes últimes d'aquest fet assenyalem: la insuficiència dels tests de públic previs a la posada en servei del nou procés informàtic, la no atenció als resultats no satisfactoris dels tests realitzats i la precipitació en la decisió d'activar la nova versió en una data crítica.

Auditoria considera desafortunada aquella actuació i recomana sospesar les decisions de posada en servei de nous productes informàtics des d'un punt d'equilibri entre l'acompliment dels terminis prefixats i les garanties de qualitat que ofereix el nou producte.

Es tracta d'un sumari informatiu que segueix metòdicament l'esquema per a documents d'anàlisi que s'ha proposat més amunt. Les dues primeres frases esmenten els antecedents que han motivat l'informe; el segon paràgraf esbossa les conclusions a què ha arribat l'anàlisi, i el darrer presenta les recomanacions que fan els autors. Té un estil clar i directe, amb un vocabulari planer. En conjunt, és una bona mostra de sumari útil que ajuda a llegir.

Els dos únics aspectes criticables són més gramaticals: la negació nominal forçada de *la no atenció* (que es podria substituir per *la manca de*), en el segon paràgraf; i el referent confús de l'anàfora *aquella situació*, a l'inici del tercer paràgraf, que no queda gaire clar quin abast té: si es refereix a *l'activació de la versió 11.10...*, a *la insuficiència dels tests*, a *la no atenció dels resultats*, a *la precipitació en la decisió de...* o a totes aquestes coses alhora.

8

ESTRUCTURA: EXPOSICIÓ I TANCAMENT

ÍNDEX

8.1. Exposició: definició	204
8.1.1. Objectius	205
8.1.1.1. Funcions	208
8.1.1.2. Criteris per formular objectius	208
8.1.1.3. Exercici	209
8.1.2. Estructura del contingut	211
8.1.2.1. Estructuració	211
8.1.2.2. Punt de vista del lector	219
8.1.3. Paràgrafs	221
8.1.3.1. Característiques	221
8.1.3.2. Paràgrafs-frase	223
8.2. Tancament: definició	227
8.2.1. Conclusions i recomanacions	228
8.2.2. Annexos	231

Aquest capítol se centra en alguns dels components dels blocs d'*exposició* i de *tancament* de l'informe tècnic. En l'exposició, estudia els objectius i en el tancament, les conclusions, les recomanacions i els annexos. També estudia dues qüestions generals que afecten l'exposició: l'estructuració en capítols del contingut i l'elaboració dels paràgrafs. En tots els casos, s'analitzen les característiques d'aquests elements i la funció que exerceixen en el procés de comunicació especialitzada, tant des de l'òptica de l'autor com des de la del lector. Alguns d'aquests punts s'exemplifiquen amb textos originals i reformulacions, extrets d'experiències personals d'intervenció formativa realitzades en diverses organitzacions.

8.1. EXPOSICIÓ: DEFINICIÓ

L'*exposició* (també denominada *desenvolupament*, *cos* o *nucli*) és el bloc segon de l'estructura trimembre de l'informe tècnic (vegeu I-4.4.1.1.). Constitueix el nucli o centre d'aquest

document¹³⁰ i té la funció d'explicar el contingut de manera completa i ordenada, sense cap tipus de restricció pel que fa a l'extensió, l'estructura, l'enfocament o el nivell d'especificació (nombre de documents, comentari de detalls, etc.). Sol tenir un estil discursiu que fomenta la reflexió i evita les formulacions esquemàtiques i les síntesis pròpies dels blocs de presentació i de tancament.

Per tot això, és el bloc més versàtil i el menys estandarditzat. Té un nombre variable de components i aquests poden ser molt diversos. Alguns tipus d'informe han assolit un cert grau de formalització i tenen estructures expositives específiques; per exemple, en el llenguatge administratiu, l'exposició de l'informe tecnicojurídic consta d'*antecedents* o *relació de fets i fonaments de dret* (vegeu II-2.11.), i en l'informe d'*auditoria interna* té habitualment *objectius, metodologia i fets*¹³¹. Però d'altres tipus d'informes no tenen regulacions i es componen d'apartats amb títols i característiques ben particulars. De fet, cada autor pot “inventar-se” a conveniència els apartats o seccions de l'exposició d'un informe, d'acord amb els requisits de la situació comunicativa (tema, propòsit, destinatari, etc.).

A causa d'aquesta diversitat interna, aquest capítol sobre l'*exposició* prescindeix de l'anàlisi de cadascun dels seus apartats —que seria interminable— i se centra en dos elements comuns a qualsevol apartat: l'organització del contingut en una estructura jeràrquica i l'elaboració de paràgrafs. L'únic apartat que mereix una anàlisi específica és el d'*objectius*, que segurament és el que presenta un grau més alt de formalització.

8.1.1. OBJECTIUS

Els *objectius* enceten el bloc de l'exposició i tenen la funció bàsica d'enunciar els propòsits o les finalitats que pretén aconseguir l'acció (investigació, projecte, experiment, etc.) que descriu l'informe. Tant per als autors com per als lectors, els objectius delimiten el contingut de l'informe. A l'interior del document poden rebre diversos tractaments formals: poden constituir un apartat explícit, amb títol intern i presentació tipogràfica destacada, o poden figurar a l'interior d'un altre apartat (*metodologia, antecedents, introducció, preliminars*, etc.); en ambdós casos solen presentar-se en forma de llista marcada amb punts o nombres.

Força documentació interna de les organitzacions (auditories, projectes, anàlisi d'empreses, informes de gestió) incorpora aquest apartat. En concret, la normativa internacional dels informes d'auditoria interna prescriu que aquests especifiquin l'objectiu de l'auditoria, entre d'altres informacions:

¹³⁰ Cal tenir en compte que tant la *presentació* com el *tancament* depenen de l'*exposició*. Ambdós es construeixen a partir de les dades que vehicula aquesta última i les funcions que exerceixen són, per a la presentació, les d'anticipar i guiar la lectura de l'exposició i, per al tancament, les de recordar i interpretar el que també s'ha llegit en l'exposició.

¹³¹ Dins d'una mateixa organització coexisteixen informes amb funcions, estructures i trets lingüístics molt diferents. Per exemple, el llibre d'estil de “la Caixa” (1991) presenta quatre tipus diferents d'informes tècnics i interns (de projecte, de gestió, d'oficina i d'anàlisi de risc), que pertanyen a àrees o departaments distints de l'entitat financera.

Directriu 430.04:

Els informes han d'exposar el propòsit, l'àmbit i els resultats de l'auditoria; i quan sigui apropiat, han de contenir una manifestació de l'opinió de l'auditor.

1. Encara que el format i el contingut de l'informe d'auditoria pot variar segons l'organització o el tipus d'auditoria, aquest ha d'incloure com a mínim l'objectiu, l'àmbit i els resultats de l'auditoria. [Estàndards per a la pràctica professional de l'Auditoria Interna, 1978; vegeu Institut of Internal Auditors, 1992; també, II-3.9.]

Però malgrat aquesta normativa i la pràctica habitual d'incloure objectius en l'informe, els autors i els lectors de documents no sempre atribueixen a aquest apartat la importància que teòricament té. En les diverses intervencions formatives realitzades, he pogut comprovar que els uns i els altres tot sovint consideren aquest apartat com un tràmit “burocràtic” que cal complir. Els autors el redacten d'esma perquè hi estan obligats, però creuen que no aporta cap dada significativa al document; afirmen que els informes (sobretot els d'auditoria interna) tenen sempre, si fa no fa, els mateixos objectius¹³². Així mateix, els lectors reconeixen que tot sovint se salten aquest apartat i que estan molt més interessats en d'altres parts del document, sobretot en les *conclusions* i en les *recomanacions*.

La intervenció formativa CERI (1992-93) se centrava en bona part en aquest tipus de textos i la formulació d'objectius fou un dels punts treballats en el curs. Tot el material que es presenta a continuació prové d'aquesta intervenció.

Heus aquí quatre exemples originals d'objectius, extrets d'un informe sobre un projecte d'actuació, el primer, i d'informes d'auditoria interna, els tres restants. S'han reproduït fidelment respectant tots els usos tipogràfics:

EXEMPLES D'OBJECTIUS	
EXEMPLE 1. Proposta d'actuació	
Els objectius d'aquesta proposta són:	
	- millorar el grau de control dels comptes de connexió amb les eines disponibles actualment.
	- establir que l'aplicació CSA és l'eina a nivell institucional per aquest fi.
	- desenvolupar una nova aplicació o millorar l'actual per a resoldre les deficiències de la mateixa.
EXEMPLE 2. Informe d'Auditoria	
L'objectiu del present informe és reflectir els resultats d'aquesta anàlisi per tal d'avaluar:	
	- els criteris aplicats: raonabilitat i homogeneïtat;
	- la seva adequació a la normativa legal vigent;
	- la interpretació dels diferents valors de taxació com a base del finançament.

¹³² Alguns autors han confessat en privat que fins i tot arriben a copiar textualment els objectius d'un document a un altre.

EXEMPLE 3. Informe d'Auditoria

OBJECTIUS DE LA REVISIÓ

El treball d'Auditoria Informàtica s'ha desenvolupat sota els següents objectius:

1. Identificar els riscos derivats de l'operativa SWIFT i determinar l'eficàcia dels procediments emprats en el seu control.
2. Concloure sobre la seguretat del producte que gestiona el SWIFT a “la Caixa” i del sistema informàtic relacionat amb el SWIFT.
3. Avaluar el nivell d'implementació de les propostes aprovades en el punt 25 de la sessió 16/91 del Comitè de Direcció, presentades amb la finalitat d'acomplir les recomanacions, relatives a SWIFT, contingudes a l'informe de l'empresa auditora WBK.
4. Definir, si s'escau, les recomanacions que, a judici d'Auditoria Informàtica, caldria implementar per millorar el control i/o la seguretat de la instal·lació.

EXEMPLE 4. Informe d'Auditoria

Objectius i abast del treball

Les actuacions d'Auditoria Interna en aquest assumpte s'han iniciat amb posterioritat al reconeixement pel Sr. Xxxxxx de pagaments retinguts de clients i no liquidats a l'empresa, i a l'adopció per l'empresa de mesures de garantia.

Les actuacions han tingut com objectiu el descobriment d'altres possibles quantitats apropiades que no hagin estat reconegudes pel Sr. Xxxxxxx.

Les accions que ha efectuat han sigut:

- a) Revisió dels procediments de gestió de cobrament d'impagats i de seguiment de reclamacions en litigi.

b)...

Els comentaris més rellevants que cal fer sobre aquests exemples són:

- Només els núm. 3 i 4 tracten els *objectius* com a apartat independent de l'informe, amb un títol intern amb negreta. Els núm. 1 i 2 els inclouen en d'altres apartats (*fets i introducció*).
- La formulació d'alguns objectius és massa general. Per exemple, en el núm 1. *millorar el grau de control dels comptes... o desenvolupar una nova aplicació...* poden englobar accions molt diverses. En el núm. 3, el segon objectiu (*concloure sobre la seguretat...*) és tremendament ambigu —a part d'estar mal redactat—.
- La redacció d'alguns objectius és complexa i poc clara. Per exemple, en el núm. 2 es podria simplificar la formulació general: en lloc de *L'objectiu del present informe és reflectir els resultats d'aquesta anàlisi per tal d'avaluar:*, es podria escriure *L'objectiu de l'informe és avaluar:*
- Tots quatre exemples presenten els objectius en forma de llista, però utilitzen tractaments tipogràfics diferents (guions, nombres, lletres).
- El núm. 4 presenta els objectius de manera desordenada. El primer no està marcat gràficament (*Les actuacions han tingut com objectiu...*) i els altres queden camuflats com a "accions efectuades" (*revisió dels procediments...*).

En resum, aquests exemples presenten diverses imperfeccions pel que fa a la formulació, a la redacció i a la presentació dels objectius. Sembla clar que l'origen d'aquestes imperfeccions és la manca de coneixements lingüístics específics sobre aquest apartat —o potser l'escàs interès que desperta en autors i lectors, tal com s'ha apuntat més amunt—. En qualsevol cas, una intervenció formativa pot sensibilitzar els autors sobre la utilitat d'aquest apartat i pot millorar la formulació real dels objectius en els informes.

8.1.1.1. FUNCIONS

Les dades següents sobre les funcions dels objectius i els criteris que cal tenir en compte per formular-los provenen d'un manual específic sobre els informes d'auditoria (Maniak, 1990) i de l'aplicació a aquest camp de la teoria sobre formulació d'objectius d'ensenyament/aprenentatge (Metheny Dillman i Rahmlow, 1973; Estarellas, 1982; D'Hainant, 1985; Castanyer Figueras, 1988).

La funció bàsica que exerceixen els objectius en els informes és la de *definir el marc d'actuació* de les accions (experiments, auditories, anàlisis, etc.) que s'hi descriuen. De manera esquemàtica i amb la terminologia específica de cada camp, els objectius delimiten l'abast del contingut de l'informe, tant per als lectors com per a l'autor. De fet, ambdós troben utilitats diferents en els objectius:

Autor:

Els objectius l'orienten doblement. D'una banda, li permeten definir els propòsits de l'acció que ha d'emprendre (auditoria, experiment, etc.) i, en el cas que estiguin ben definits, li permeten realitzar l'acció amb més eficàcia. De l'altra, la formulació d'objectius també facilita l'elaboració de l'informe que ha d'exposar l'acció realitzada (per exemple, cada objectiu pot correspondre a una conclusió o a una recomanació; es pot estructurar el bloc d'exposició en tants apartats com objectius, etc.). Maniak (1990) recomana que el primer que ha de fer un tècnic auditor en iniciar una auditoria és formular els objectius de l'acció; per tant, proposa redactar els objectius a l'inici del procés de composició de l'informe, molt abans de la fase de textualització (vegeu I-4.3.1.).

Lector:

Els objectius l'ajuden a llegir l'informe. Els objectius poden informar-lo amb més precisió sobre les característiques de l'acció que ha realitzat l'autor (científic, auditor, etc.) que no pas el sumari o l'índex, que són síntesis o descripcions esquemàtiques del document.

En tots dos casos —però més en el de l'autor—, l'apartat d'objectius esdevé un instrument epistemològic per elaborar l'informe escrit i per estructurar les accions que descriu aquest.

8.1.1.2. CRITERIS PER FORMULAR OBJECTIUS

Cal tenir en compte les directrius següents:

A. Sobre la formulació:

- Els objectius són un element important del document, sobretot en algun tipus d'informes (auditoria interna, projectes, etc.). Per això, és recomanable que constitueixin un apartat o una secció específics del text, amb títol intern propi. En el cas que quedin inclosos en un apartat distint, s'ha d'identificar explícitament.
- S'han de buscar formulacions amb el màxim possible d'especificitat. Els objectius excessivament generals o vagues no resulten significatius i poden induir a l'error. En canvi, els objectius concrets defineixen amb claredat i precisió els propòsits que es pretenen aconseguir; són més mesurables, i es poden relacionar més fàcilment amb la resta de components de l'informe: conclusions, recomanacions, etc.
- S'ha de formular cada objectiu amb una oració autònoma, marcada tipogràficament. Convé evitar les frases que aglutinen dos o més objectius alhora.
- Es poden establir jerarquies d'objectius: un objectiu més general es pot desglossar en diverses formulacions més concretes.
- L'ordre de formulació dels objectius ha de respectar l'ordre (lògic, cronològic, etc.) amb què es realitzaran els diversos propòsits de l'acció.

B. Sobre la redacció:

- Cada formulació d'objectiu comença amb un verb d'acció en forma d'infinitiu.
- Els infinitius de les formulacions han de designar accions que es puguin observar físicament i mesurar quantitativament¹³³.
- Són preferibles els objectius formulats en oracions breus i directes, que no els d'oracions llargues amb subordinades i incisos.
- És convenient destacar tipogràficament cada objectiu. Si s'han d'esmentar en altres parts del document, es poden numerar.

8.1.1.3. EXERCICI

Un dels exercicis de la intervenció CERI (1992-93) consistia a fer una pràctica de formulació d'objectius, després d'haver llegit i comentat les dades de l'apartat anterior. Els dotze assistents al curs eren auditors interns d'una entitat financera que havien de redactar informes d'auditoria interna, seguint els estàndards internacionals esmentats més amunt. L'activitat consistia a elaborar els objectius de l'auditoria que caldria emprendre en la situació fictícia següent:

Situació: La Delegació General de l'entitat financera on treballes sospita que el senyor

¹³³ Castanyer Figueras (1988: 37) dona els exemples següents: “**términos ambiguos**: saber, entender, apreciar, conocer, creer, captar el significado, confiar; **términos precisos**: escribir, identificar, ordenar, comparar, construir, calcular, hacer una lista.” Estarellas (1982) proposa llistes semblants.

Esbergínia, director d'una agència de l'empresa, pot haver comès diverses irregularitats en la gestió dels recursos de la seva agència. El teu cap d'auditoria interna t'envia a l'agència perquè l'auditis. Formula els objectius de l'activitat que realitzaràs.

Els assistents treballaven en grups de tres i van elaborar els objectius que es reproduïxen fidelment a continuació:

FORMULACIÓ D'OBJECTIUS	
<i>1r grup d'auditors:</i>	
2- Objectius:	<ul style="list-style-type: none"> - Establir la veracitat o no de les informacions obtingudes per la Delegació General. - Determinar si s'han realitzat d'altres operacions irregulars per el Sr. Esbergínia. - Recomanar les accions a emprendre per l'Entitat
<i>2n grup:</i>	
Objectius:	<ol style="list-style-type: none"> 1- Revisar l'operativa presumptament fraudulenta del Sr. Director. 2- Determinar si aquesta operativa és o no fraudulenta 3- Quantificar l'import del valor defraudat 4- Avaluar la responsabilitat del Sr. Director pel seu comportament o actuació.
<i>3r grup:</i>	
2.- Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Los objetivos de nuestra visita a la Ag. XXXX son: <ol style="list-style-type: none"> I - Confirmar la existencia de operaciones irregulares efectuadas por el Sr. Esbergínia, tal como nos informa la D.G. II - Determinar el alcance y posibles perjuicios futuros para la Entidad que pueden derivarse de dichas operaciones. III- Detectar si existen otras operaciones en dicha Ag. que puedan suponer irregularidad relevante (efectuadas o no por el Sr. Esbergínia).
<i>4t grup:</i>	
OBJECTIUS	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar l'existència d'aquesta operativa irregular a l'oficina - Establir el grau d'implicació de l'ex-director Sr. Esbergínia - Quantificar el possible frau

Les formulacions anteriors són molt millors que les originals reproduïdes més amunt. En general, tenen un nivell de concreció més elevat; estan ben ordenades, segons el procés lògic que seguirà l'auditoria; es formulen amb oracions breus i clares; usen verbs infinitius força precisos (*establir, determinar, confirmar, quantificar*, etc.), i estan destacades tipogràficament.

Això no impedeix que algunes formulacions siguin força millorables, sobretot des del punt de vista de la redacció. Per exemple, en el primer grup, el primer objectiu, *establir la veracitat o no de les informacions...*, es pot abreujar amb *confirmar les informacions*; i la passiva encoberta del segon, *determinar si existen otras operaciones en dicha Ag. que puedan suponer irregularidad relevante (efectuadas por el Sr. Albergínia)*, es pot transformar amb una activa més directa, *determinar si el Sr. Esbergínia ha realitzat...* (respecte a la selecció sintàctica, vegeu I-9.4.).

8.1.2. ESTRUCTURA DEL CONTINGUT

Una característica força habitual dels informes interns d'empreses, sobretot dels que no tenen fixada cap plantilla o model, és la de presentar la informació del bloc d'exposició amb una estructura deficient, que desorienta el lector i perjudica el procés de comunicació. En alguns casos, l'autor presenta tota la informació en un únic apartat, sense títols interns ni divisions, de manera que el lector ha de fer la feina de distingir i estructurar mentalment els diversos subtemes que componen l'exposició. En d'altres, les divisions de contingut i l'estructura dels diversos apartats no es corresponen amb les necessitats del lector, i aquest ha de reorganitzar la informació d'una altra manera per aconseguir els seus propòsits.

En aquest apartat s'estudien alguns aspectes de l'estructuració del contingut de l'informe i es presenten i comenten un parell d'exemples reals.

8.1.2.1. ESTRUCTURACIÓ

Un primer defecte d'estructuració consisteix a presentar la informació sense estructurar. Els autors estan més preocupats per l'objectivitat i l'exhaustivitat de les dades que no pas per l'organització d'aquestes en una estructura jeràrquica que ajudi el lector a comprendre la informació. D'aquesta manera el document consta d'alguns elements de presentació (títol, índex) i de tancament (conclusions, recomanacions), els quals ocupen molt poca extensió (una pàgina), i d'un bloc força més extens d'exposició (entre dues i deu pàgines o més), que tot sovint no duu cap títol intern. A conseqüència d'aquest fet, l'estructuració del contingut resta amagada i el lector haurà de llegir molt atentament per descobrir-la. En aquestes situacions, entendre el document (els diversos apartats de què consta, les relacions jeràrquiques entre les dades, discriminar les dades importants de les que no ho són, etc.) és molt més difícil.

A continuació s'analitzen dos exemples d'aquest fet. El primer prové de la intervenció CERI (1992-93) i és una breu exposició extreta d'un informe semestral de valoració de l'activitat econòmica d'una entitat financera. El cos del document estava format sobretot per taules numèriques i gràfics que mostraven l'evolució de diversos paràmetres. El text que segueix era el fragment redactat més extens¹³⁴ del document i tenia l'objectiu de comentar les dades més rellevants de les taules i dels gràfics (la numeració dels paràgrafs a l'esquerra del document és meva):

INVERSIÓ CREDITÍCIA

1. El saldo de la cartera creditícia a final del primer semestre és de 0.000.000 M. de ptes., amb un increment de 000.000 m. de ptes. respecte a desembre (000.000 M. en el primer trimestre i 000.000 M. en el segon), que en percentatge representa un 00,0 % (el 00,0 %

¹³⁴ Les taules numèriques i els gràfics tenen una importància transcendental en la comunicació especialitzada, fins al punt que poden constituir el centre principal d'un document (vegeu I-4.3.4. i I-10.4.).

interanyal).

2. L'aspecte més rellevant del període ha estat el fort augment de la morositat, principalment a les empreses, amb un augment respecte al saldo de desembre del 00%. per un import de 00.000 M., dels que 00.000 M. corresponen a crèdits i 0.000 M. a comptes de crèdit. Aquest aspecte ha incidit negativament en el compte de resultats del primer semestre, essent les provisions per a insolvències de 00.000 M., superior en un 00 % a les de l'exercici anterior i més del doble que les previstes.
3. La situació de l'economia al nostre país, i després de l'ajust econòmic anunciat en juliol, no fa preveure que la situació de les empreses pugui millorar a curt termini.
4. El saldo de crèdits amb garantia real han augmentat en 000.000 M. de ptes. (uns 000.000 M. si es té en compte els saldos traspassats a morosos), el destí final d'aquests crèdits ha estat principalment el del finançament de l'habitatge a les famílies.
5. El crèdit al sector públic augmenta en 00.000 M. de ptes., dels que 00.000 M. corresponen a l'augment del crèdit i -00.000 M. a la disminució del saldo del compte d'Hisenda Pública per cobrament de les liquidacions negatives pendents. S'ha atès bona part de les peticions de finançament de les Comunitats Autònomes i dels Ajuntaments (Dddddddddd 00.000 M., Aj. Aaaaaaaa 0.000 M., Aj. Bbbbbbbbbb 0.000 M., Eeeeeeee 0.000 M., Aj. Cccccccc 000 M., Ffffffffff 0.000 M.)
6. El crèdit comercial ha augmentat en un 00,0 % respecte a desembre, si bé en valor absolut només és de 00.000 M.
7. En relació al pressupost, el saldo real de la inversió creditícia es superior en 00.000 M. de ptes. en el mes de juny. S'ha revisat la projecció de desembre augmentant el saldo final d'un 00,0 % a un 00.0%, que representa un creixement en saldo de 000.000 M. de ptes.
8. Respecte a la rendibilitat del crèdits cal indicar que en el primer semestre els venciments han estat a un tipus superiors al 00 %, mentre que les noves contractacions tenen una mitjana al voltant del 00,0%.
9. La rendibilitat real del primer semestre (un 00,00 % de tota la cartera) es manté lleugerament per sobre de la prevista.
10. Els percentatges de cobertura de la morositat disminueixen respecte a desembre, passant d'un 00,00 % a un 00,00 % en juny-92. Aquesta reducció es deguda principalment al fort augment del saldo de morosos.
- 11 L'activitat creditícia de Vvvvvvvv ha estat superior al conjunt de Xxxxxxxx (si bé Yyyyyyy ens supera en creixement), i també superior al conjunt de Zzzzzzzz.

La presentació lineal de la informació en un sol bloc, sense apartats ni indicadors de cap mena (títols interns, negretes, etc.), causa diversos inconvenients al lector. Com a mínim, s'han de considerar aquests punts:

- Aquest tipus de textos amaguen l'estructura interna del contingut i provoquen que sigui molt més difícil copsar aspectes com: l'ordenació de les dades, les relacions jeràrquiques que mantenen aquestes, la importància de cada punt, etc.
- El lector està obligat a llegir linealment el text, de dalt a baix i d'esquerra a dreta. El text dificulta l'ús de les estratègies lectores de *skimming* i *scanning* (vegeu I-4.3.3.), les quals permeten una lectura discontinua o selectiva, més interactiva. Buscar dades específiques o recórrer el text en totes direccions, segons els interessos del lector, són operacions molt més costoses.
- L'absència d'una estructura visible del contingut dificulta la utilització posterior de la informació del document en bases de dades i arxius. Els documentalistes i els arxivers tindran

més dificultats per catalogar i descriure l'informe en qüestió.

- En els documents extensos (que no tenen taules ni esquemes), totes les pàgines del document s'assemblen visualment i això impedeix l'ús de les estratègies de processament de la informació de l'hemisferi dret (vegeu I-4.3.4.): el lector s'avorreix llegint planes idèntiques, té dificultats per diferenciar una pàgina —una dada, una reflexió, etc.— d'una altra, i té dificultats per recordar informació a través de la memòria visual.

En resum, aquesta mena de textos requereixen que els lectors facin un esforç de lectura més gran, en termes de temps i atenció. Aquests han de fer tota la feina d'estructuració de la informació que els autors no han volgut fer, concentrats només en la veracitat de les dades.

La manera de millorar aquests textos consisteix a reorganitzar la informació lineal que contenen en una estructura jeràrquica de diverses subunitats i a incorporar l'ús de diversos senyals o marques que ajudin el lector a comprendre el document (vegeu I-10.2.1.). Aquesta operació requereix una reformulació profunda de l'original, que va molt més enllà d'una correcció gramatical.

La pàgina següent mostra la versió de l'exemple anterior que vaig proposar als assistents a un dels cursos CERI (1992-93), com a exemple de reestructuració del contingut. (la numeració dels paràgrafs correspon a la de l'original de més amunt)¹³⁵:

INVERSIÓ CREDITÍCIA	
Saldo general	
1.	A final del primer semestre, el saldo de la cartera creditícia és de 000.000 MPTA, amb un increment de 000.000 M respecte a desembre, que representa un 00,0% i el 00,0% interanual. Per trimestres, l'augment és de 000.000 M al primer, i de 000.000 M al segon.
11.	La nostra activitat creditícia ha estat superior al conjunt de Xxxxxx i al conjunt de Zzzzzzz. Yyyyyyyy ens supera en creixement.
7.	En relació al pressupost, el saldo real de la inversió creditícia supera els 00.000 M a juny. S'ha revisat la projecció de desembre i s'ha augmentat el saldo final d'un 00,0% a un 00,0%. Representa un creixement en saldo de 000.000 M.
Rendibilitat de crèdits	
8.i 9.	La rendibilitat real de tota la cartera és d'un 00,00% i es manté lleugerament per sobre de la prevista. Al primer semestre, els venciments tenen un tipus superior al 00%, mentre que les noves contractacions tenen una mitjana al voltant del 00,0%.
Morositat	
2.	Hi ha hagut un augment fort de la morositat, sobretot a les empreses. Augmenta un 00%, amb un import de 00.000 MPTA, respecte al saldo de desembre. D'aquest augment, 00.000 M corresponen a crèdits i 0.000 M a comptes de crèdit. Aquest punt ha incidit negativament en el compte de resultats del primer semestre. Les provisions per insolvències són de 00.000 M., un 00% superior a les de l'exercici anterior i més del doble de les previstes.
3.	La situació general del país i l'ajust econòmic anunciat al juliol fan preveure que la situació

¹³⁵ Convé recordar que les activitats de comentari i reformulació de documents fetes en les intervencions formatives es realitzaven a partir de documents aportats pels assistents. Això significa que els aprenents treballaven sempre sobre els seus propis textos i que podien contrastar les solucions que aportava el professor —o d'altres companys del curs— amb les que proposaven ells mateixos. Per això, el grau d'interès i de motivació dels aprenents era sempre molt elevats.

	de les empreses no millorarà a curt termini.			
10.	Els percentatges de cobertura de la morositat disminueixen respecte a desembre. Passen d'un 00,00% a un 00,00% a juny del 92. L'augment fort del saldo de morosos causa aquesta reducció.			
	Garantia real			
4.	El saldo de crèdits amb garantia real ha augmentat en 000.000 MPTA; si s'hi sumen els saldos traspassats a morosos, uns 000.000 M. Aquests crèdits s'han destinat sobretot a finançar habitatges familiars.			
	Sector crediticis			
5.	Al sector públic el crèdit augmenta en 00.000 MPTA. D'aquests, 00.000 corresponen a l'augment del crèdit i -00.000 M a la disminució del saldo del compte d'Hisenda Pública, per a cobrament de les liquidacions negatives pendents. S'ha atès bona part de les peticions de finançament:			
	Ajuntaments		Comunitats autònomes	
	Aaaaaaaa	0.000 M	Dddddddd	00.000 M
	Bbbbbbbb	0.000 M	Eeeeeeeee	0.000 M
	Cccccccc	000 M	Ffffffff	0.000 M
6.	El crèdit comercial ha augmentat en un 00,0%, si bé en valor absolut només és de 00.000 MPTA.			

La impressió inicial que causa aquesta reformulació és molt positiva: el document es deixa llegir amb molta facilitat —“entra per la vista”, deien els aprenents—, i permet identificar les dades ràpidament. Cal atribuir aquest fet a dues causes. D'una banda, la informació es presenta estructurada en diversos apartats breus, que el lector pot copsar gairebé amb una sola ullada i que pot llegir i avaluar autònomament. De l'altra diversos recursos textuais (títols, negretes, taules, etc.) mostren explícitament l'estructura del contingut.

Els recursos més importants usats per elaborar aquesta versió són els següents:

- Reorganització de la informació en cinc temes bàsics.
- Ús de títols interns destacats en negreta per indicar cada tema: *saldo general, rendibilitat de crèdits, morositat, garantia real i sector crediticis*.
- Ús de negretes dins del text per marcar subtemes dins de cada tema¹³⁶.
- Reordenació sistemàtica dels paràgrafs (compareu les dues numeracions).
- Ús de taules numèriques (paràgraf núm. 5).

La reformulació també esmena els errors gramaticals, refà alguns aspectes de la redacció segons les directrius més corrents (vegeu I-9.) i racionalitza l'ús de les abreviacions (*M de ptes., M., Aj.*)¹³⁷. Al marge d'aquestes qüestions, els aprenents van criticar un aspecte de la reformulació:

¹³⁶ El processador de textos que usaven els aprenents tenia força limitacions tipogràfiques; per exemple, no disposava de lletra cursiva o era tan complicat usar-la que els aprenents en prescindien. Per aquest motiu, la reformulació treballa només amb lletra negreta.

¹³⁷ La designació de la moneda espanyola (*pts., pta., PTA, M,* etc.) es resol amb l'ús dels símbols M (milions) i

argumentaven que la dada més significativa del contingut era l'increment de la morositat (paràgrafs 2, 3 i 10), que en l'original apareixia a l'inici i que en la nova versió queda situada al mig del document; segons ells, aquest fet camuflava un xic la rellevància de la dada (però també estaven d'acord que es podia canviar l'ordre les apartats per restituir-la-hi).

La segona reformulació segueix els mateixos paràmetres que l'anterior però se centra en un informe administratiu. Es tracta d'una *proposta de resolució* extreta del CRIP (1992) i és un exemple meravellós de redacció innecessàriament complexa, heretada de l'estil amb què s'escriuen sentències judicials¹³⁸. Les sis pàgines següents presenten el text original i la reformulació corresponent. Aquesta última es basa en les directrius que estableixen les normes legals (vegeu II-2.12.):

Un tipus específic d'informe és la proposta de resolució, que, en el cas de les corporacions locals, ha de contenir, segons l'art. 175 del Reglament d'organització, funcionament i règim jurídic de les entitats locals: una enumeració clara i succinta dels fets, disposicions legals aplicables i al·legació raonada de la doctrina i contingut que es proposa per a la part dispositiva. [Duarte, Alsina i Sibina, 1991: 347]

MPTA (milions de pessetes), perquè totes les xifres fan referència a milions de pessetes, excepte els percentatges. En cada apartat, la primera aparició d'una quantitat utilitza el símbol MPTA i les següents simplement M, perquè ja queda entès que es refereix a PTA.

¹³⁸ “Ha estat una pràctica freqüent en aquesta mena de documents [propostes de resolució, informes tecnicojurídics, dictàmens] de seguir l'estructura prevista per a la redacció de sentències per l'article 142 de la Llei d'enjuiciament criminal i l'art. 372 de la Llei d'enjuiciament civil. Els articles esmentats estableixen una normativa estricta, que obligava d'escriure una sentència sobre la base sintàctica d'un seguit d'oracions subordinades dependents d'una única oració principal. Aquesta estructura, construïda sobre els «resultants» i els «considerants» exigits per iniciar, respectivament, els fets i els fonaments doctrinals, esdevenia engavanyadora, especialment en sentències extenses i quan dins d'un «resultant» i «considerant» havíem d'incorporar una estructura amb noves oracions subordinades. Arran de la Llei orgànica del poder judicial, d'1 de juliol de 1985, l'encarcament imposat per les lleis d'enjuiciament queda superat per una formulació més flexible, que es limita a exigir l'exposició en paràgrafs separats i numerats dels antecedents, els fets provats, quan n'hi hagi, els fonaments de dret i la decisió. I a hores d'ara el Tribunal Constitucional, el Tribunal Suprem i altres òrgans jurisdiccionals han anat eliminant el formulisme tradicional en les seves sentències.

Així doncs, si allà on el seguiment del model amb «resultants» i «considerants» era obligat ja no ho és i se'n comença a prescindir, sembla coherent d'actuar de la mateixa manera en els documents, com els informes administratius, en què aquest antic model s'aplicava no pas per prescripció legal, sinó per imitació del criteri usat en la redacció de sentències.” [Duarte, Alsina i Sibina, 1991: 348-49]

Original:

GENERALITAT DE CATALUNYA
 XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
 XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Barcelona. - 8 Abril 1991
 Ref: JACS/als Art. 124-27

Direcció General de Transports
 GENERALITAT DE CATALUNYA

ASSUMPTE: Sol.licitud d'un servei públic discrecional amb reiteració d'itinerari i cobrament individual de transport de viatgers per carretera entre SANTA SUSANNA i la unitat de població de SANTA MARIA (Palafolls).

En relació amb l'assumpte de l'encapçalament, tinc l'honor de fer-vos la següent proposta: Examinades les instàncies de data 26 de febrer i 21 de març de 1991 presentades en aquest Servei Territorial de la Demarcació de Transports de Barcelona, i per la qual l'empresa MXXXXX, S. A. sol.licita l'autorització per a prestar el servei discrecional amb reiteració d'itinerari i cobrament individual esmentat a l'encapçalament.

RESULTANT que a les esmentades instàncies, s'adjunta el contracte signat entre el peticionari i el representant del parc Mxxxxxxx, pel qual s'estableixen les condicions i es manifesta l'acord entre les dues parts.

RESULTANT que l'Ajuntament de Palafolls, mitjançant escrit de data 1 de març de 1991, manifesta la seva conformitat en què l'empresa MXXXXX, S. A. presti el servei discrecional de viatgers al Parc de Mxxxxxxx d'acord amb l'empresa que gestiona aquest equipament privat.

RESULTANT que l'Ajuntament de Palafolls, en aquest mateix escrit, exposa la seva conformitat en què l'empresa "Mxxxx, S. A." presti un servei públic regular entre Palafolls i l'estació de ferrocarrils de Malgrat de Mar en substitució del que es venia realitzant l'empresa "Gxxxxx, S. A." entre Sant Genís de Palafolls i Malgrat de Mar.

RESULTANT que el servei públic regular de transport de viatgers per carretera entre MALGRAT DE MAR i SANT GENÍS DE PALAFOLLS (V-GC-43;B), s'ha deixat de prestar per part de l'empresa concessionària "Gxxxxx, S. A.", segons manifesta l'Ajuntament de Palafolls en els seus escrits de data 20 de setembre de 1990 i 7 de desembre del mateix any.

RESULTANT que en data 12 de febrer de 1991, la Direcció General de Transports va autoritzar al Servei Territorial de Transports de la Demarcació de Barcelona, la realització de totes les tasques necessàries per tal que es desenvolupi tota la tramitació de l'expedient segons la normativa d'aplicació vigent i pugui ser declarada la caducitat de la concessió del servei públic regular de transports de viatgers per carretera entre MALGRAT DE MAR i SANT GENÍS DE PALAFOLLS (V-GC-43;B) de l'empresa "Gxxxxx, S. A."

RESULTANT que en data 18 de febrer de 1991, el Servei Territorial de Transports de la Demarcació de Barcelona, va comunicar a l'empresa "Gxxxx, S.A.", la possibilitat d'iniciar expedient de caducitat del servei públic regular de transport de viatgers per carretera entre MALGRAT DE MAR i SANT GENÍS DE PALAFOLLS (V-GC-43;B), sense que a hores d'ara el concessionari hagi manifestat quelcom.

RESULTANT que l'empresa "Mxxxx, S. A.", en data 15 de febrer de 1991, ha demanat la modificació d'itinerari fins a Palafolls dins del servei públic regular de transport de viatgers per carretera entre MALGRAT DE MAR i SANTA SUSANNA (V-GC-53;B).

VISTES les disposicions aplicables: Llei 12/1987 de 28 de maig de regulació del transport de viatgers per carretera, mitjançant vehicles de motor, Decret 319/1990 de 21 de desembre, per qual s'aprova el seu Reglament, així com les normes reglamentàries concordants.

VISTA l'Acta de Mesurament aixecada pel Servei Territorial de Transports de la Demarcació de Barcelona de data 22 de març de 1991.

ATES que resulta degudament acreditada la seva necessitat ja que han quedat incomunicades, entre si, les poblacions de Palafolls i Malgrat de Mar.

ATES que no ocasiona cap minoració substancial del trànsit dels serveis regulars.

ATESES les manifestacions fetes per l'empresa peticionària.

Aquesta Direcció General ha resolt:

AUTORITZAR provisionalment i a precari per al termini d'un any des de la data de la seva aprovació, el servei públic discrecional amb reiteració d'itinerari i cobrament individual de transport de viatgers per carretera entre SANTA SUSANNA i la unitat de població de SANTA MARIA ubicada en el terme municipal de Palafolls; passant pel Parc de MXXXXXXXX a l'empresa MXXXXXXXX, S.A., mentre es tramita la corresponent modificació d'itinerari dins del servei públic regular entre Santa Susanna i Malgrat de Mar del qual és concessionària la mateixa empresa, amb les condicions següents:

Reformulació:

GENERALITAT DE CATALUNYA
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Barcelona. - 8 Abril 1991
Ref: JACS/als Art. 124-27

Direcció General de Transports
GENERALITAT DE CATALUNYA

PROPOSTA DE RESOLUCIÓ

ASSUMPTE: Sol·licitud d'un servei públic discrecional de transport de viatgers per carretera entre Santa Susanna i la unitat de població de Santa Maria (Palafolls), amb reiteració d'itinerari i cobrament individual.

L'empresa Mxxxx, S. A. Sol·licita l'autorització per prestar el servei discrecional esmentat, amb reiteració d'itinerari i cobrament individual, en les instàncies de data 26 de febrer i 21 de març de 1991, presentades en aquest Servei Territorial de Transports de la Demarcació de Barcelona (STTDB en endavant). En relació a aquest assumpte, us faig la proposta següent:

ANTECEDENTS

1. S'adjunta a les esmentades instàncies el contracte signat entre el peticionari i el representant del Parc Mxxxxxxx, pel qual s'estableixen les condicions i es manifesta l'acord entre les dues parts.
2. En l'escrit de l'1 de març de 1991, l'ajuntament de Palafolls manifesta la seva conformitat que:
 - 2.1. l'empresa Mxxxx, S. A. presti el servei discrecional de viatgers al Parc de Mxxxxxxx, d'acord amb l'empresa que gestiona aquest equipament privat;
 - 2.2. l'empresa Mxxxx, S. A. presti un servei públic regular entre Palafolls i l'estació de ferrocarrils de Malgrat de Mar, en substitució del que realitzava l'empresa Gxxxxx, S. A. entre Sant Genís de Palafolls i Malgrat de Mar.
3. L'empresa concessionària Gxxxxx, S. A. ha deixat de prestar el servei públic regular de transport de viatgers per carretera entre Malgrat de Mar i Sant Genís de Palafolls (V-GC-43;B), segons manifesta l'ajuntament de Palafolls en els escrits del 20 de setembre i 7 de desembre de 1990.
4. El 12 de febrer de 1991 la Direcció General de Transports va autoritzar al STTDB la realització de totes les tasques necessàries perquè es desenvolupi tota la tramitació de l'expedient, segons la normativa d'aplicació vigent, i perquè es pugui declarar la caducitat de la concessió del servei de transports de viatgers esmentat al punt 3.

5. El 18 de febrer de 1991 el STTDB va comunicar a l'empresa Gxxxx, S.A. la possibilitat d'iniciar l'expedient de caducitat del servei de transport de viatgers esmentat al punt 3. Hores d'ara el concessionari no ha respost.

6. El 15 de febrer de 1991 l'empresa Mxxxx, S.A. ha demanat la modificació d'itinerari fins a Palafolls dins del servei públic regular de transport de viatgers per carretera entre Malgrat de Mar i Santa Susanna (V-GC-53;B).

FONAMENTS DE DRET

- Llei 12/1987 de 28 de maig, de regulació del transport de viatgers per carretera amb vehicles de motor.
- Decret 319/1990 de 21 de desembre, que aprova el seu Reglament i les normes reglamentàries concordants.
- Acta de Mesurament aixecada pel STTDB de data 22 de març de 1991.

CONCLUSIONS

La necessitat del servei sol·licitat està acreditada degudament, ja que les poblacions de Palafolls i Malgrat de Mar han quedat incomunicades entre si. A més, no suposa cap minoració substancial del trànsit dels serveis regulars.

Per tot això, la Direcció General ha resolt **AUTORITZAR** a l'empresa Mxxxx, S. A., provisionalment i a precari, per al termini d'un any des de la data de l'aprovació, el servei públic discrecional de transport de viatgers per carretera, amb reiteració d'itinerari i cobrament individual, entre Santa Susanna i la unitat de població de Santa Maria (terme municipal de Palafolls), que passa pel Parc de Mxxxxxx. Mentrestant, es tramita la modificació d'itinerari corresponent, dins del servei públic regular entre Santa Susanna i Malgrat de Mar, del qual és concessionària la mateixa empresa.

L'autorització té les condicions següents:

A més d'exemple de reestructuració del contingut en apartats, aquesta segona reformulació es presenta com a model de versió planera d'un original, d'acord amb les directrius del *Plain Language Movement*. Durant el curs, els aprenents realitzen l'exercici de comparar les dues versions del mateix text i de buscar-hi les diferències. Segons la guia didàctica del professor (vegeu II-2.27.), els punts rellevants de la reformulació són:

- Substitució de l'estructura en forma d'oració composta amb fórmules com *resultant*, *vista i atès*, per una ordenació jeràrquica i numerada de les informacions.
- Eliminació de fórmules del tipus *tinc l'honor de*. Manteniment del tractament de *vós*.
- Encapçalament amb títol, especificació de l'assumpte i presentació inicial. Eliminació de la ratlla de sota l'apartat de l'assumpte.
- Incorporació d'apartats i títols interns: *antecedents*, *fonaments de dret*, etc.
- L'apartat *Conclusions* de la versió nova també es podria titular *Proposició*, *Decisió* o *Resolució*.
- Ús de la sigla STTDB.
- Canvis en la redacció de les frases, buscant un estil més directe i sintètic.

- Marges, tipografia i format de les dues versions: la segona és més clara, agradable i llegible. La primera és massa espessa.

L'annex conté d'altres exemples de documents autèntics amb diversos problemes d'aquesta mena (vegeu II-2.21, II-2.22, II-2.23, II-2.37.) i de parelles d'original i reformulació (vegeu II-3.19, II-3.20.). Més endavant, en aquest capítol i en els següents (vegeu sobretot I-10.2.2.2.) també es presenten altres exemples.

A part dels exemples anteriors, les intervencions formatives també proposaven pautes genèriques per millorar l'organització del contingut. El quadre següent és una guia orientativa, extreta del CERI (1992-93):

PREGUNTES PER MILLORAR L'ESTRUCTURACIÓ DEL CONTINGUT

Per verificar la funcionalitat d'una pàgina, respon les preguntes següents:

1. La informació està organitzada en unitats (capítols, apartats, seccions, etc.) jeràrquiques?
2. Cada unitat té un títol intern?
3. Quina llargària tenen les unitats? Val la pena fer subunitats amb d'altres títols interns de rang menor?
4. Cada paràgraf té unitat visual i significativa?
5. La primera frase del paràgraf marca el tema?
6. Els paràgrafs estan ordenats jeràrquicament?
7. És possible identificar cada informació amb un cop d'ull?
8. Cada taula, quadre o esquema porta títol?

Com a regla final, recorda que *cada pàgina ha de ser distinta —informativament, visualment, etc.— de les anteriors i de les posteriors.*

Els autors han d'utilitzar aquest qüestionari durant el processus de textualització i, sobretot, de revisió dels primers esborranys de l'informe. Quan el contingut del document ja està elaborat i els autors busquen la millor manera d'explicar la informació al destinatari, aquesta guia dona algunes idees per aconseguir-ho.

8.1.2.2. PUNT DE VISTA DEL LECTOR

El segon defecte més habitual del bloc d'exposició de l'informe és la inadequació entre l'estructura del contingut i les característiques de la comunicació (objectiu de l'autor, necessitats del lector, tipus d'informació, etc.). Les dades de l'informe s'organitzen en una estructura visible, però aquesta respon exclusivament a criteris egocèntrics de l'autor; el lector queda obligat a reorganitzar la informació d'una altra manera, amb criteris més objectius, per satisfer les seves necessitats informatives de la comunicació.

Les causes per les quals l'autor ordena la informació de manera deficient poden ser variades: presses en la redacció del document, mandra per elaborar una estructura compartida amb el lector, desconeixement de les necessitats d'aquest, incapacitat per analitzar o entendre aquestes

necessitats. En qualsevol cas, l'autor tendeix a estructurar les dades amb criteris molt personals: les ordena seguint el procés amb què les ha adquirit (per exemple, en una entrevista amb un interlocutor o realitzant un experiment); calca l'estructura amb què es presentaven les dades en un document previ; calca una determinada estructura (tesi-antítesi-síntesi, introducció-cos-comiat) que no s'adapta a la situació comunicativa, etc¹³⁹.

Delisau (1986) dóna un bon exemple d'informe amb una estructura inadequada en la situació comunicativa següent:

EJEMPLO (Delisau, 1986: 56)	
<p>La empresa E desea comprar un lote de máquinas de escribir nuevas para renovar el parque actual de tales máquinas, que tiene ya muchos años de uso. Para ello se encarga a un directivo de los niveles intermedios del Departamento de Administración de la empresa, la preparación de un informe donde se confronten las ventajas y desventajas de tres de las máquinas de escribir que ofrece el mercado en ese momento: la Star-Letter, la Writer's y la Palabretti. El encargado del informe estudia los costes de mantenimiento, las prestaciones, los precios y diversos factores de seguridad de las tres marcas citadas. Asimismo contrasta las opiniones de diversas secretarias que han utilizado dichas máquinas en alguna ocasión. Después de recoger la información y elaborarla, redacta su informe, en el que aconseja adquirir la Writer's.</p> <p>Veamos a continuación dos formas de estructurar este informe, una correcta y la otra, incorrecta.</p>	
ESTRUCTURACIÓN INCORRECTA	ESTRUCTURACIÓN CORRECTA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Problema objeto del estudio 1.2. Método e información empleados 2. Rendimiento de las tres máquinas de escribir <ol style="list-style-type: none"> 2.1. La Palabretti 2.2. La Writer's 2.3. La Star-Letter 3. Conclusiones y recomendaciones de compra 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Introducción <ol style="list-style-type: none"> 1.1. El problema objeto de estudio 1.2. Método e información utilizados 2. Los costes favorecen a la Writer's 3. Las tres marcas presentan prestaciones similares 4. Las secretarias prefieren la facilidad de manejo de la Writer's 5. Se aconseja la adquisición de la Writer's

Segons Delisau, l'estructura inadequada¹⁴⁰ té dos problemes bàsics. D'una banda, no explica com s'ha obtingut la informació (contrast de dades de les tres marques de màquines d'escriure,

¹³⁹ Aquesta inadequació entre l'estructura del document i les necessitats comunicatives de la situació té força punts de contacte amb la distinció que fa Flower (1979) de dos tipus de prosa. Aquesta autora diferencia la *prosa d'escriptor* (*writer-based-prose*) de la *prosa de lector* (*reader-based-prose*). La primera és l'expressió escrita que es fa un autor per a ell mateix; reflecteix el seu pensament i el procés de descobriment d'un tema, i usa mots amb significats personals de l'autor. La segona és un intent de comunicar informació a un lector; té una estructura retòrica basada en el propòsit negociat d'autor i lector, i usa un llenguatge compartit amb el lector. Segons aquesta distinció, els autors d'informes estructurats de manera egocèntrica estarien elaborant textos amb prosa d'escriptor que atendrien a les seves necessitats, però que desatendrien les dels lectors. (Per a un comentari més detallat de les proses d'escriptor i de lector vegeu Cassany, 1987).

¹⁴⁰ Prefereixo usar els mots *adequat* i *inadequat* en lloc dels que usa l'autor (*correcte* / *incorrecte*), per evitar el valor normatiu que tenen aquests últims.

opinions sol·licitades a les secretàries). De l'altra, el lector tindrà moltes dificultats per fer comparacions entre les tres màquines, perquè la informació de cada una està situada en capítols diferents. Per exemple, per saber quina és la màquina menys costosa, el lector haurà de consultar tres punts diferents del text i això l'obligarà a anar endavant i endarrera en el text més d'una vegada.

En canvi, l'estructura adequada s'adapta perfectament a les necessitats de la comunicació (comparar les tres marques de màquines, prendre una decisió). Cada apartat respon a un dels punts bàsics del problema que cal resoldre (costos, prestacions, opinió de les usuàries, recomanació). A més, els títols interns són informatius i revelen l'argumentació que segueix l'informe.

D'acord amb aquest exemple, Delisau conclou:

La forma más efectiva de organizar la redacción de un informe empresarial viene dada por la naturaleza del tema, por las circunstancias y, en especial, por el receptor o receptores. La mejor organización es la que favorece en mayor medida la obtención de los fines de quien lo redacta.
[Delisau, 1986: 56]

8.1.3. PARÀGRAFS

El *paràgraf* és la unitat textual intermèdia entre l'apartat de rang menor, amb títol intern, i l'oració. Té unitat significativa i gràfica. Pel que fa al sentit, cada paràgraf és monotemàtic i tracta d'un aspecte particular en el conjunt de l'apartat. Els diversos paràgrafs d'un apartat permeten estructurar la informació que conté aquest en subapartats o grups ordenats. Pel que fa a la presentació gràfica, el paràgraf es distingeix visualment en el document perquè comença sempre amb majúscula inicial en una línia nova i acaba amb punt i a part. En conjunt, el paràgraf permet organitzar la informació d'un apartat en unitats informatives i visuals superiors a l'oració.

8.1.3.1. CARACTERÍSTIQUES

D'acord amb la recerca (Cassany, 1993b; Costa, 1995), alguns dels elements que pot contenir un paràgraf —encara que no sempre— són: l'*oració temàtica*, que identifica el tema de cada paràgraf; les *oracions de desenvolupament*, que expandeixen el contingut en un determinat ordre; els *marcadors textuais*, que indiquen al lector les relacions conceptuals que mantenen les oracions del paràgraf, i l'*oració de tancament*, que clou o resumeix el tema. Aquests elements poden ocupar diverses posicions a l'interior del paràgraf, formant estructures variades; a partir d'aquestes, els manuals estableixen una primera tipologia de paràgrafs: descriptius, narratius, argumentatius, cronològics, etc.¹⁴¹

Els manuals d'estil que es refereixen més extensament al paràgraf són els periodístics¹⁴². El

¹⁴¹ Vegeu a l'annex 2 (II-2.14.) un exercici extret per analitzar els components del paràgraf, adaptat de Rice i Burns (1986). Per una visió més crítica del concepte de paràgraf, vegeu Nash, 1990.

¹⁴² Curiosament, els manuals de comunicació tècnica o de redacció especialitzada no es refereixen a aquesta qüestió

quadre següent recull els criteris per redactar paràgrafs que proposen alguns d'aquests manuals:

EL PARÀGRAF EN ELS MITJANS DE COMUNICACIÓ		
AUTORIA	EXTENSIÓ	COMENTARIS
AVUI (sense data)	Tres oracions aproximadament, que ocupen entre quatre i vuit ratlles de setanta espais.	Un paràgraf massa llarg dificulta la lectura. Cal combinar paràgrafs curts amb mitjans i usar els titolets per fer llegible el text.
El 9 Nou, Coromina (1991)	La llargària ideal dels paràgrafs del cos de la notícia no supera 20 línies (menys de 100 mots).	Els paràgrafs constitueixen unitats significatives autònomes. Cada un se centra en un aspecte concret o parcial de la notícia. Els diferents paràgrafs del cos mantenen relacions fluides i lògiques: cada paràgraf és conseqüència de l'anterior. S'han d'evitar connectors o nexes llargs, maldestres o estereotipats per encadenar paràgrafs.
“la Caixa” (1991)	Variable. Són preferibles els paràgrafs breus de 3 a 6 línies, que continguin entre 2 i 5 frases o punts i seguit.	És una unitat temàtica i gràfica del text. Els massa llargs són espessos, però els que són molt curts (una o dues frases) desdibuixen l'estructura del document. Tampoc són recomanables els paràgrafs llargs d'una sola frase.
La Vanguardia (1986)	Quatre o cinc oracions o 100 mots com a màxim.	Han de ser curts i uniformes. No pot començar mai amb un adverbi.
El País (1990)	100 mots com a màxim.	Variar-ne la longitud i l'ordre de les estructures. No començar amb adverbi. Cada un ha de tenir tancament de contingut, s'ha de poder llegir com si fos l'últim.
Agència Efe (1991)	50 o 60 mots o cinc o sis línies com a màxim.	Variar-ne l'extensió. Posar paràgrafs de dues o tres ratlles entre paràgrafs llargs.
La Voz de Galicia (1992)	Entre tres i vint línies.	L'última línia ha de tenir com a mínim 4 caràcters.
France-Presse (1982)	Cinc o sis línies com a màxim, excepte en les citacions.	Cal evitar els paràgrafs i les frases llargues, sense caure en l'extrem contrari.
Reuter (1992)	Només es refereix als <i>leads</i> , que han de tenir menys de 30 mots, dues o tres frases.	Variar la llargària dels paràgrafs. Evitar els paràgrafs d'una sola frase.

En la comunicació interna de les organitzacions, el paràgraf té un valor més visual que significatiu. Els documents acostumen a tenir paràgrafs molt breus que, més que marcar unitats significatives, pretenen alleugerir l'exposició del text amb la inclusió de pauses intermèdies en forma de punts i a part. Els autors creuen que les pàgines carregades amb massa lletra, formades per pocs paràgrafs i molt llargs, són més pesades de llegir que les formades per paràgrafs breus, que semblen menys espesses.

Potser aquesta tendència a redactar paràgrafs curts és beneficiosa per a la presentació de la

d'una manera explícita.

pàgina, però té indubtablement efectes negatius pel que fa a l'estructura del contingut. L'abús dels paràgrafs breus fa caure els autors en un dels defectes més habituals dels informes interns de les empreses: els anomenats *paràgrafs-frase*.

8.1.3.2. PARÀGRAFS-FRASE

Els *paràgrafs-frase* (d'acord amb el que he exposat en un altre lloc: Cassany, 1993b¹⁴³) són paràgrafs constituïts per una sola oració. Pot tractar-se d'oracions breus i simples, però el més habitual és que siguin complexes, llargues, i que incloguin diverses subordinades encavalcades. L'ús sistemàtic d'aquesta estructura elimina els punts i seguit del text, dilueix la funció estructuradora del paràgraf i converteix el document en una llista inconnexa de frases llargues. El lector potser percep una pàgina lleugera i descarregada de text, però té la sensació de llegir idees soltes o desordenades, que no tenen relació les unes amb les altres.

El següent document és un excel·lent exemple d'abús de paràgrafs-frase (està extret de CRIP, 1992; la numeració dels paràgrafs és meua):

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

PROJECTE D'ACCESSOS AUTOMÀTICS AL PARKING
DELS F.G.C. DE L'ESTACIO DE SANT CUGAT DEL VALLES

INFORME DE L'ENGINYER EN CAP

1. L'Enginyer d'aquest Servei, en XXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXX, presenta per a la seva aprovació el PROJECTE D'ACCESSOS AUTOMÀTICS AL PARKING DELS F.G.C. DE L'ESTACIO DE SANT CUGAT DEL VALLES.
2. La Direcció General de Transports del Departament de Política Territorial i Obres Públiques de la Generalitat de Catalunya, ha ordenat a aquest Servei de Construcció, la redacció d'aquest Projecte d'accessos automàtics al parking dels F.G.C. de l'estació de Sant Cugat del Vallès dintre de l'adequació de les estacions de la línia.
3. El Projecte té com a finalitat la instal·lació d'un sistema de vigilància mitjançant un circuit tancat de televisió i la instal·lació d'un sistema de control d'accessos.
4. Tant les solucions tècniques com els sistemes d'execució que s'estableixen són encertats i adequats per a aquests tipus d'obra.
5. Els preus aplicats són estudiats d'acord amb els jornals i materials vigents en l'actualitat i d'aplicació a la zona.
6. S'acompleix el prescrit en el vigent Reglament de Contractes de l'Estat i O.M. de

¹⁴³ No he pogut trobar referències a aquest aspecte en els diversos manuals de redacció que he consultat.

12-06-68, en el qual es fa referència a la determinació de costos d'execució, fixant el coeficient K de costos indirectes, en un 6 %.

7. Aquest projecte consta de tots els documents necessaris, és a dir, Memòria, Plànols, Plec de Condicions Tècniques i Pressupostos.

8. L'Enginyer Director proposa un termini de dos (2) mesos per a l'execució de les obres.

9. L'import d'Execució Material de les obres és de xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
xxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxxxxxx PESSETES (00.000.000 Ptes.), que augmentat amb el 13 % de despeses generals, un 6 % de benefici industrial i un 13 % d'IVA, dóna una suma total de Pressupost de Licitació de xxxxxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxx
xxxxxxxxxxxxx PESSETES (00.000.000,- Ptes.)

10. En resum, el Projecte està ben redactat i aconpleix tots els requisits legals, per tant, aquest Servei l'eleva a la consideració de la Superioritat, proposant.

1 - D'aprovar tècnicament el Pressupost General de Licitació de 00.000.000,- Ptes.

2 - D'autoritzar l'esmentada despesa de 00.000.000,- Ptes.

3 - D'assenyalar un termini per a l'execució de les obres de dos (2) mesos a partir de l'adjudicació.

Barcelona, gener de 1992

L'ENGINYER EN CAP

Sgt. XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXX

D'acord amb les orientacions didàctiques per al professor (CRIP, 1992; vegeu II-2.27.), els aspectes més destacables del document són:

- Les dues pàgines i els tretze paràgrafs del document no contenen ni un punt i seguit; tots els paràgrafs estan constituïts per frases més o menys complexes.
- No hi ha títols interns per destacar la introducció o els antecedents, la proposta o els fonaments de dret.
- Els paràgrafs no segueixen cap ordre lògic.
- Hi ha una repetició innecessària: paràgrafs 8 i 10.3.
- Ús poc recomanable de la fórmula *proposant* (millor: *proposo* o *PROPOSTA*).
- Abús innecessari de majúscules i de subratllats en el títol.

En conjunt, la imatge ordenada i clara que presenta aquest document des del punt de vista visual contrasta amb la desorganització interna del contingut. Els paràgrafs-frase atomitzen la

informació en punts independents i el lector ha de fer l'esforç d'agrupar-los en unitats superiors significatives per comprendre el contingut. Una possible reformulació d'aquest document seria la següent, presentada de forma esquemàtica:

Introducció o encapçalament:

1r paràgraf: 2

2n paràgraf: 7 + 1

Valoració:

3r paràgraf: 3 + 4 + 8

4t paràgraf: 6 + 5

5è paràgraf: 9

Proposta:

1r paràgraf: 10

Heus aquí el document reformulat:

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

PROJECTE D'ACCESSOS AUTOMÀTICS AL PÀRQUING
DELS FERROCARRILS DE LA GENERALITAT DE CATALUNYA
DE L'ESTACIÓ DE SANT CUGAT DEL VALLÈS

Informe de proposta

INTRODUCCIÓ

2. La Direcció General de Transports del Departament de Política Territorial i Obres Públiques de la Generalitat de Catalunya, ha ordenat a aquest Servei de Construcció la redacció d'aquest *Projecte d'accessos automàtics al pàrquing dels F. G. C. de l'estació de Sant Cugat del Vallès*, d'acord amb el pla d'adequació de les estacions de la línia.
- 7/1. El projecte consta de tots els documents necessaris, és a dir, Memòria, Plànols, Plec de Condicions Tècniques i Pressupostos, i l'enginyer en cap d'aquest Servei, en XXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXX, el presenta per a l'aprovació.

VALORACIÓ

- 3/4/8. La finalitat del projecte és instal·lar dos sistemes: un de vigilància mitjançant un circuit tancat de televisió i un altre de control d'accessos. Tant les solucions tècniques com els sistemes d'execució que s'estableixen són adequats per a aquests tipus d'obra. L'enginyer director ha proposat un termini d'execució de dos (2) mesos.
- 6/5. El projecte compleix el vigent Reglament de Contractes de l'Estat i O. M. de 12-06-68, que fa referència a la determinació de costos d'execució i fixa el coeficient K de costos indirectes en un 6 %. Els preus aplicats en els jornals i els materials són els vigents en l'actualitat i en la zona de construcció.
9. L'import d'execució material de les obres és de XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
XXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXX pessetes (00.000.000 PTA), que, amb l'augment del

13 % de despeses generals, el 6 % de benefici industrial i el 13 % d'IVA, dona la suma total del pressupost de licitació de xxxxxxxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxx xxxxxxxxxxxx pessetes (00.000.000,- PTA).

PROPOSTA

10. Com que el projecte està ben elaborat i compleix tots els requisits legals, aquest Servei proposa:

- 1 - Aprovar tècnicament el pressupost general de licitació de 00.000.000 PTA.
- 2 - Autoritzar l'esmentada despesa de 00.000.000 PTA.
- 3 - Donar un termini de dos (2) mesos per a l'execució de les obres, a partir de l'adjudicació.

L'enginyer en cap

Xxxxxxxxxxxxxxxxxx

Barcelona, gener de 1992

Aquesta reformulació fa explícita l'estructura en tres apartats del document (*introducció, valoració i proposta*) i reorganitza els paràgrafs-frase originals en paràgrafs més compactes i lògics¹⁴⁴. A més a més, també millora la redacció en els aspectes estilístics més habituals (economia expressiva, posició de la informació, etc.; vegeu I-9.).

D'altres exemples de paràgrafs-frase són els següents inicis d'informes administratius, extrets de CRIP (1992) (la cursiva de l'original és meua i correspon a la idea central de cada paràgraf):

ORIGINAL	REFORMULACIÓ
<p>1. Com a conseqüència de la recent publicació de la nova XXX-XXX, en virtut del Reial Decret XXX/91, d'1 de març, <i>han estat plantejats per part de la Direcció General de Prevenció i Extinció d'Incendis i de Salvaments de Catalunya, alguns problemes d'interpretació jurídica que motiven el present informe.</i></p>	<p>La Direcció General de Prevenció i Extinció d'Incendis i de Salvaments de Catalunya ha plantejat a aquest Servei alguns dubtes d'interpretació jurídica arran de la recent publicació de la nova XXX-XXX, en virtut del Reial Decret XXX/91, d'1 de març. Aquest informe respon les qüestions plantejades.</p>
<p>2. En referència a l'expedient B-XXX-X/86 que s'instrueix sobre la sol·licitud presentada pel Sr. X.X. Xxxxxx Xxxxxx per a què se li autoritzi un canvi de conreu a la seva finca Xxx Xxxxxxxx, del terme municipal de Sta. Ma de Miralles (L'Anoia), <i>aquesta Secció Territorial de Barcelona del Servei d'Agricultura, emet, un cop visitada i examinada la zona en qüestió, l'informe següent:</i></p>	<p><i>Referència:</i> expedient B-XXX-X/86 <i>Assumpte:</i> el Sr. X.X. Xxxxxx Xxxxxx ha sol·licitat una autorització per canviar el conreu a la seva finca Xxx Xxxxxxxx, del terme municipal de Sta. Maria de Miralles (l'Anoia). La Secció Territorial de Barcelona del Servei d'Agricultura ha visitat i examinat la zona en qüestió i emet l'informe següent:</p>

¹⁴⁴ La reformulació encara conté diversos paràgrafs-frase (números 2, 7/1 i 9), però el fet que estiguin situats dins d'apartats amb títol intern i que es combinin amb paràgrafs de més d'una oració (números 3/4/8, 6/5 i 10), elimina els efectes desestructuradors que tenen en la versió original.

3. *El projecte de Decret* que aquest Servei informa en compliment de l'art. XX.X de la Llei XX/1989, de 14 de desembre, *ha estat elaborat de forma conjunta pels Departaments de Política Territorial i Obres Públiques i de Sanitat i Seguretat Social de la Generalitat de Catalunya.*

El projecte de Decret referit en aquest informe, l'han elaborat els departaments de Política Territorial i Obres Públiques i de Sanitat i Seguretat Social, de la Generalitat de Catalunya, en compliment de l'art. XX.X de la Llei XX/1989, de 14 de desembre.

Els tres originals presenten els trets habituals dels paràgrafs-frase administratius, que combinen l'absència de punts i seguit amb una redacció complexa (oracions llargues, amb força subordinació):

- S'identifiquen les unitats de paràgraf i frase. Es tendeix a desenvolupar tot el contingut del paràgraf, que poden ser diverses idees, en una sola oració complexa.
- L'inici del paràgraf, que és la posició més rellevant d'aquesta estructura, l'ocupen especificacions o matisacions de la idea central més important (marcada amb cursiva), que se situa en posicions marginals o secundàries, al final del paràgraf.
- No utilitzen cap mena de senyal verbal o marcador per destacar la funció que exerceixen les dades en el conjunt del paràgraf.
- Usen formes verbals passives: *han estat plantejats, ha estat elaborat*
- Mostren algunes de les interferències i incorreccions més habituals de la prosa administrativa: *el present informe, aquest Servei informa, per a què, en referència a*, abús de majúscules (*Departaments, L'Anoia*).

Les versions de la dreta esmenen les incorreccions normatives, situen les dades clau en les posicions importants (inici de frase i paràgraf), utilitzen títols per marcar i busquen la presentació més idònia. Així, el primer és un paràgraf breu de dues frases que introdueix el document; el segon és un esquema tipus fitxa, i el tercer es converteix en una oració que, juntament amb altres dades posteriors del mateix text, podria constituir un primer paràgraf d'introducció.

8.2. TANCAMENT: DEFINICIÓ

El *tancament* (o *cloenda*) és el bloc tercer de l'estructura trimembre de l'informe tècnic (vegeu I-4.4.1.). Té la funció principal de preparar el lector per a les activitats posteriors a la lectura de l'informe. Manté certes afinitats amb la *presentació*: té un grau de formalització important, depèn del bloc d'exposició i utilitza la síntesi i les formulacions esquemàtiques (l·listes, numeracions, afirmacions breus) per transmetre la informació.

Els apartats més característics d'aquest bloc són les *conclusions*, les *recomanacions* i els *annexos* o *apèndixs*. La *bibliografia* i els *índexs*¹⁴⁵ específics (analítics, onomàstics, etc.) són d'altres

¹⁴⁵ Cal distingir l'*índexs generals* o *taula de contingut*, format pels títols interns de l'obra, dels *índexs específics*, que donen una llista alfabeticada de referències sobre alguna qüestió específica (il·lustracions, conceptes, topònims,

apartats que habitualment se situen al final de les obres —i que, per tant, pertanyen també al bloc de tancament—, però han quedat exclòs d'aquest treball perquè no solen aparèixer en els informes interns de les empreses¹⁴⁶.

8.2.1. CONCLUSIONS I RECOMANACIONS

Les *conclusions* i les *recomanacions* són els apartats que preparen el lector per utilitzar el contingut de l'informe en el futur, després de la lectura: per prendre decisions, per recordar les idees principals, per emprendre nous estudis o investigacions, etc. Ambdues es construeixen a partir de la informació de l'exposició: les conclusions resumeixen els resultats de la recerca (experiment, auditoria, projecte) que exposa el document i els interpreten; les recomanacions exposen les millors accions que es poden emprendre segons les conclusions.

A més, les conclusions i les recomanacions són possiblement els apartats que tenen més transcendència del document. En reproduir de manera sintètica i amb un to prospectiu les dades essencials de tot el document, els autors i els lectors els atribueixen el valor de ser els apartats “definitius” de l'informe, els que diuen "l'última paraula". Per això, els autors tenen molta cura d'exposar-hi la informació més important de manera clara i ordenada i els lectors tot sovint se salten l'exposició del document i van directament a llegir les conclusions i les recomanacions¹⁴⁷.

En les organitzacions, molts documents interns incorporen un o dos d'aquests apartats (projectes, estudis, auditories, etc.), sempre al final del text, en el bloc de tancament. Heus aquí dos exemples extrets del CERI (1992):

PRIMER EXEMPLE *Original*

4. Conclusions

- 4.1. L'empleat, Sr. Jxxxx Mxxxxx, és responsable de diverses disposicions irregulars de fons:
 - manipulacions comptables que van suposar autofinançament gratuït,
 - disposició de fons d'un client, per 7 MM, tot cancel·lant anteriors apropiacions.
- 4.2. Cal procedir a la constitució d'un nou dipòsit, a l'abonament dels interessos pendents, informant al client de la situació fiscal.
- 4.3. Cal assegurar la cobertura dels deutes pendents o bé iniciar les accions legals oportunes.

antropònims, etc.). El primer és objecte d'estudi al capítol 7 (vegeu I-7.4.).

¹⁴⁶ Cap dels informes que he estudiat en les diverses intervencions formatives contenia bibliografia o índex de cap mena.

¹⁴⁷ En les entrevistes inicials de les intervencions formatives, els autors i els lectors reconeixen actuar d'aquesta manera. També, a causa de la transcendència del contingut que vehiculen aquests apartats, els sumaris inicials de l'informe poden reproduir literalment o resumir part de les dades més rellevants d'aquests dos apartats.

SEGON EXEMPLE *Original*4. - CONCLUSIONS

Considerem que l'existència de nou centres comptables comporta un increment de la feina administrativa i comptable que cal que l'àrea es replanteixi.

Es manifesta una demora excessiva en la compensació de les remeses. Així mateix cal que es realitzi un esforç per tal accelerar la compensació de les remeses de major antiguetat, que representen un percentatge significatiu (00,0%).

L'àrea deu d'exercir un major seguiment de les remeses compensades per les empreses alienes, així com establir els procediments adients per tal controlar les remeses rebudes.

5. - RECOMANACIO

Cal que el centre es plantegi un "pla d'actuació" consisten amb:

- Confecció d'un inventari de remeses ordenat per antiguetat.
- Marcar-se uns objectius, amb caracter mensual, que impliqui la resolució de les remeses més antigues així com la seva compensació comptable.
- Conseqüència del punt anterior, crear un objectiu mensual que comporti aaccelar el ritme de compensació de les remeses per tal de reduir, en valors absoluts, les remeses vives pendent de compensar.
- Realitzar un control mensual de l'evolució de les remeses pendents de compensar tenint en compte l'antiguetat i el número de remeses.

Els textos anteriors mostren alguns dels defectes més habituals de l'elaboració de conclusions i recomanacions. Els dos exemples no distingeixen clarament entre unes i altres: el primer engloba tots els punts dins d'un únic apartat de *conclusions*, el segon avança innecessàriament alguna recomanació (*cal que es realitzi un esforç per tal d'accelerar...*) en l'apartat de conclusions. En ambdós casos la redacció presenta diverses imperfeccions i alguns errors gramaticals importants.

Els criteris per elaborar conclusions i recomanacions que se solien presentar als aprenents, en els intervencions formatives, segueixen els plantejaments generals d'economia i funcionalitat vàlids per als altres apartats de l'informe. Els més importants són els següents:

Pel que fa al contingut d'aquests apartats, es destacava que tant conclusions com recomanacions són conseqüència de les dades exposades en el cos del text. Per això:

- No poden aportar dades o fets nous¹⁴⁸.
- Poden repetir o emfasitzar idees ja apuntades.
- Interpreten els fets exposats en el text.
- Han de ser sempre objectives.

¹⁴⁸ S'entén que les recomanacions es desprenen directament de les dades que exposa l'informe.

Pel que fa a la forma, a la redacció, conclusions i recomanacions:

- Han de ser clares i directes.
- No han de contenir redundàncies.
- Es poden relacionar amb els objectius de l'inici del document (cada objectiu pot correspondre a una conclusió i a una recomanació).
- Es poden redactar amb un estil semblant al dels objectius.

Així mateix, també convé distingir clarament entre un apartat i altre. El quadre següent mostra les diferències principals:

DIFERÈNCIES ENTRE CONCLUSIONS I RECOMANACIONS	
CONCLUSIONS	RECOMANACIONS
Èmfasi en el que ha passat. Són descriptives.	Èmfasi en el que es pot fer. Són prospectives.
Resumeixen els fets descoberts.	Aporten idees noves: solucions, propostes, accions que cal emprendre, noves recerques, etc.
Esquemàtiques o discursives.	Preferentment esquemàtiques.
Solen anar abans.	

Tenint en compte aquests punts, es poden reformular els exemples anteriors de la forma següent:

PRIMER EXEMPLE <i>Reformulació</i>	
4. CONCLUSIONS	
L'empleat, Sr. Jxxxx Mxxxxx, és responsable de diverses disposicions irregulars de fons:	
4.1.	manipulacions comptables que van suposar autofinançament gratuït,
4.2.	disposició de fons d'un client, per 7MPTA, i
4.3.	cancel·lació d'apropriacions anteriors amb aquests diners.
5. RECOMANACIONS	
5.2.	Cal procedir a:
	- constituir un dipòsit nou,
	- abonar els interessos pendents,
	- informar el client de la situació fiscal.
5.3.	Cal assegurar la cobertura dels deutes pendents o bé iniciar les accions legals oportunes.

SEGON EXEMPLE <i>Original</i>	
4. CONCLUSIONS	
Considerem que:	
-	l'existència de nou centres comptables incrementa la feina administrativa i comptable,
-	es demora excessivament la compensació de les remeses,
-	les remeses de major antiguitat representen un percentatge significatiu del

00,0%.

L'àrea deu d'exercir un major seguiment de les remeses compensades per les empreses alienes, així com establir els procediments adients per tal controlar les remeses rebudes.

5. RECOMANACIÓ

El centre s'ha de plantejar un "pla d'actuació" consistent a:

- Confeccionar un inventari de remeses ordenat per antiguitat.
- Realitzar un control mensual de l'evolució de les remeses pendents de compensar tenint en compte l'antiguitat i la quantitat de remeses.
- Marcar-se uns objectius mensuals que incloguin la resolució les remeses més antigues i la seva compensació comptable.
- Accelerar mensualment el ritme de compensació de remeses per tal de reduir, en valors absoluts, les remeses vives pendent de compensar.

En ambdós exemples, s'han redistribuït coherentment les conclusions i les recomanacions en apartats separats, s'han substituït la redacció confusa per oracions breus i directes, i s'han ordenat els diversos punts segons l'ordre lògic. Les recomanacions dels dos textos s'han formulat amb verbs infinitius seguint els criteris esmentats més amunt per a la formulació d'objectius.

8.2.2. ANNEXOS

L'*annex* o *apèndix* és l'apartat final del document que inclou la documentació complementària¹⁴⁹ que no s'ha inclòs en el bloc d'exposició de l'informe. Les característiques d'aquest apartat (contingut, extensió, disposició) són absolutament variables.

El contingut de l'annex pot ser molt divers en qualitat (resultats detallats d'una investigació, qüestionaris, taules estadístiques, reproducció de documents, etc.) i en quantitat (els annexos poden arribar a ser molt més extensos que la resta d'apartats de l'informe). Els motius pels quals aquesta informació s'ha inclòs en l'annex i no en el cos del document també poden ser variats: perquè són dades amb un interès relatiu per al destinatari, perquè només afecten indirectament el tema de l'informe, perquè són massa detallades o complexes, perquè estan formulades en termes inintel·ligibles per al lector, perquè són documents autèntics massa extensos per inserir en el cos, etc.

La funció més important que exerceix l'annex en la comunicació interna de les organitzacions és la de permetre conjuminar les funcions *informativa* i *documental* que han de complir els informes tècnics. Tal com s'ha explicat en exposar aquestes funcions (vegeu I-4.2.1.), l'autor ha de seleccionar les dades rellevants del tema de l'informe (per al lector enfeinat que té pocs minuts per llegir; funció informativa) i, alhora, ha de recollir tota la informació disponible (per a l'arxiu de l'organització; funció documental). L'annex assumeix específicament la funció documental i permet que el cos de l'informe s'encarregui de la informativa. D'aquesta manera, el bloc

¹⁴⁹ Fabra (1932) defineix *anexar*, amb una sola *n*, com "ajuntar (alguna cosa) a una altra de manera que aquella depengui d'aquesta, li serveixi de complement. *Anexar un document a d'altres*."

d'exposició pot descarregar-se de tots els detalls irrellevants que poden distreure el lector atrafegat.

D'acord amb aquest plantejament, una de les qüestions més importants que han de resoldre els autors és decidir quina informació s'inclou en l'annex i quina en el cos del document¹⁵⁰. La taula següent mostra diversos criteris a tenir en compte per respondre aquesta qüestió:

SELECCIÓ DE DADES EN L'INFORME		
	COS	ANNEXOS
Funció	Posa èmfasi en el lector/a. Pretén informar-lo amb rapidesa. Respon a una situació comunicativa concreta temporal.	Posa èmfasi en la informació. Recull totes les dades. Arxiva la informació per sempre.
Estructura	S'adapta a les necessitats del lector/a. Organitza les dades segons l'interès i les necessitats de la comunicació.	Organitza les dades segons el sistema d'arxiu i gestió de documents. Prescindeix de les necessitats temporals d'una situació.
Extensió	Limitada. (En els informes d'auditoria, 2 o 3 planes.)	Sense límits.
Contingut	<ul style="list-style-type: none"> • Dades rellevants: • Propòsits • Resultats globals • Recomanacions • Arguments importants 	Dades complementàries: <ul style="list-style-type: none"> • Mètode de treball • Resultats exactes • Altres arguments • Consideracions de tota mena • Estadística
Trets	No especialitzat: <ul style="list-style-type: none"> • números rodons • llengua comuna • comentaris generals 	Especialitzat, si cal: <ul style="list-style-type: none"> • números exactes • terminologia específica • casos concrets

En general, el cos o l'exposició intenta respondre al perfil del lector d'informes (vegeu I-4.2.2.), mentre que l'annex es reserva exclusivament per a les funcions documentalistes. Els criteris que permeten discriminar la informació que pertoca a un i altre intenten ser molt objectius i aplicables.

En les diverses intervencions formatives realitzades no es van estudiar exemples concrets d'annexos.

¹⁵⁰ Aquest és un dels dubtes més corrents que manifestaven els assistents als cursos de formació, sobretot després d'estudiar el perfil del lector d'informes i les funcions que exerceixen aquest tipus de textos.

9

REDACCIÓ ESPECIALITZADA: LA PROSA EXPOSITIVA

ÍNDEX

9.1. Enfocament didàctic	233
9.1.1. Seqüència de treball	234
9.1.2. Selecció i exemples	235
9.2. Extensió	236
9.3. Actives i passives	241
9.4. Afirmatives i negatives	244
9.5. Gerundis	246
9.6. Noms i verbs	247
9.6.1. Ràtio baixa de noms i verbs	248
9.6.2. Excés de complements	249
9.6.3. Verbs febles	251
9.7. L'ordre dels mots	252
9.7.1. Posició	252
9.7.2. Incisos	255
9.7.3. Relacions	257

Aquest capítol exposa una mostra representativa dels criteris de redacció utilitzats en els cursos de formació en redacció d'informes tècnics. Se centra específicament en l'estructura sintàctica de l'oració (llargària, formes passives i negatives, nominalitzacions, gerundis, ordre dels mots, etc.). Per a cada punt, s'explica de manera sintètica la regla que ha de seguir l'autor i els arguments més rellevants que la justifiquen. En cada apartat es donen alguns exemples pràctics extrets de documentació real de les empreses.

9.1. ENFOCAMENT DIDÀCTIC

En general, l'enfocament didàctic seguit en les intervencions formatives, per tractar els aspectes específics de redacció d'informes tècnics, era molt pràctic i seguia sempre una mateixa seqüència. Aquesta seqüència combinava la informació sobre un determinat criteri de redacció,

exemplificat amb diversos fragments reals d'escrit, i la realització d'exercicis preparats a partir dels documents que havien aportat els mateixos alumnes.

9.1.1. SEQÜÈNCIA DE TREBALL

La seqüència completa de treball es pot resumir en els quatre punts següents:

1. El professor analitza els documents lliurats pels assistents al curs i selecciona un recull de fragments susceptibles de ser millorats, segons els principals criteris de redacció. Aquests fragments es disposen literalment¹⁵¹ i anònimament en un full de treball. Vegeu-ne diversos exemples a l'annex: les *Frases millorables I i II* (II-1.21-22.) i les *Frases poc llegibles* (II-1.24.) del CEE (1988-89); els *Gerundis* (II-2.17.), els *Mots jòquer* (II-2.18.) o la segona pregunta de l'*Avaluació* (II-2.38.) de CRIP (1992); o els diversos reculls selectius d'errors del CERI (1992-93; vegeu II-3.11-18.).
2. Els aprenents llegeixen i comenten durant una sessió del curs cada criteri de redacció, a partir del material teòric i pràctic preparat pel professor. Vegeu-ne diversos exemples a l'annex: *Redacció planera* (II-2.15.) i *Deu regles d'economia i claredat* (II-2.15.), ambdós del CRIP (1992).
3. Els aprenents, per parelles o individualment, s'enfronten a l'antologia de fragments preparada pel professor (punt 1) i extreta dels seus propis textos. Analitzen els diversos errors que hi ha i proposen millores. Es comenten els textos en grup.
4. El professor lliura als aprenents un resum o un esquema finals amb els criteris més importants que han de tenir en compte a l'hora de redactar.

Un exemple d'aquest resum final és aquest text, procedent de CERI (1992-93):

ESTRATÈGIES PER MILLORAR LA REDACCIÓ¹⁵²

- Fes frases curtes. Trenca la frase per les paraules que fan de connectors: gerundis, conjuncions (*ja que, perquè...*). Substitueix-los amb puntuació.
- Gira la frase com un mitjó o un guant. Posa les dades importants al principi. Posa els complements i els detalls al final. Posa els mots segons l'ordre lògic.
- L'abús de negacions, passives i incisos destorba el lector. Sigues caut a usar aquestes estructures.
- Elimina tots els mots sobers. Queda't amb el que sigui essencial.
- No et quedis satisfet amb la primera frase que et surti. Segurament podries formular la mateixa idea de manera més clara, amb una frase millor.

Dos dels avantatges més importants d'aquesta seqüència didàctica són els següents. D'una banda,

¹⁵¹ Només es corregien els errors de normativa (ortografia, morfologia, lèxic) i de tipografia que no afectaven l'estructura de l'oració i que no tenien incidència en l'exercici de millora o reformulació de fragments.

¹⁵² Un quadre semblant a aquest va aparèixer a Cassany (1993b).

l'aprenent treballa sempre amb fragments extrets dels seus textos o dels de companys seus, que ell també coneix i que tenen les mateixes característiques lingüístiques que els seus. Aquest fet garanteix la utilitat dels exercicis i introdueix un grau molt elevat de motivació en l'aprenentatge. D'altra banda, el fet de treballar sobretot amb fragments breus (una o dues oracions com a màxim) permet concentrar el treball en els aspectes específics de construcció de la frase.

9.1.2. SELECCIÓ I EXEMPLES

Convé fer algunes consideracions prèvies respecte als criteris de redacció i als exemples que inclou aquest capítol.

Pel que fa als criteris, cal tenir en compte que els punts que es tracten aquí són només una mostra representativa de les diverses qüestions que afecten l'estil tecnicocientífic. S'han escollit els aspectes més rellevants, que tenien més incidència en els textos que produïen els assistents a les intervencions formatives. Per manca de temps i d'espai, n'han quedat exclosos alguns aspectes prou importants com l'expressió de l'emissor i del receptor (pronoms personals, formes impersonals), els temps verbals (passat, present) o l'adjectivació nominal i la determinació, que també presenten aspectes conflictius en la redacció tecnicocientífica¹⁵³. També han quedat fora d'aquest capítol totes les qüestions relacionades amb el lèxic (mots jòquer, crosses, etc.) i la terminologia, que tan importants són en la comunicació especialitzada.

Un segon aspecte que cal considerar és la limitació en l'exposició lingüística dels criteris estilístics de redacció. Diverses raons exigeixen que la justificació teòrica d'aquests criteris sigui sintètica, formulada en un llenguatge molt planer i despullada de conceptes gramaticals. D'una banda, els professionals que assisteixen als cursos tenen una formació lingüística molt limitada (per exemple, ignoren —o els han oblidat, si els havien arribat a saber— conceptes com *tema/remà*, *modalitat oracional*, *passivització*, etc). De l'altra, l'èmfasi en la pràctica de la redacció limita el temps dedicat a la fonamentació teòrica. Per tot això, l'exposició dels criteris de redacció posa èmfasi en l'exemplificació i els comentaris pràctics i limita l'extensió de la justificació lingüística.¹⁵⁴

Pel que fa als exemples que acompanyen l'exposició de cada criteri, cal tenir en compte aquests

¹⁵³ Per a una exposició sintètica però global de l'estil tecnicocientífic vegeu I-4.4.3. Kocourek (1991) ofereix una anàlisi descriptiva molt completa.

¹⁵⁴ Sóc conscient que algunes de les recomanacions que es fan més endavant (preferència de l'estil actiu sobre el passiu, de les afirmacions sobre les negacions, recomanacions sobre l'ordre dels mots i la posició de la informació, etc.) requeririen una justificació lingüística més exhaustiva i documentada —sobretot des de la perspectiva d'un lingüista i en un treball d'aquestes característiques. Però convé recordar que l'objectiu d'aquest treball és mostrar com es pot dur a terme una intervenció formativa sobre la comunicació tecnicocientífica de les empreses, i no pas analitzar extensament i críticament la llengua especialitzada que utilitzen aquestes. Per això, aquest capítol es limita a mostrar com es poden aplicar en documents reals els principals criteris de redacció especialitzada que donen els manuals tècnics, i evita discutir en profunditat aquests criteris. Crec que l'anàlisi detallada i crítica d'aquests criteris queda avui fora de l'abast d'aquest treball, però mereix tot l'interès en recerques futures. Finalment, en cada apartat dono les referències bibliogràfiques més importants que afecten cada criteri de redacció. A més, en un altre lloc (Cassany, 1993b) he tractat algunes d'aquestes qüestions amb més detall, encara que sense fer menció específica a la comunicació tecnicocientífica.

punts:

- De cada exemple es dóna la redacció original, a la columna de l'esquerra, i una o més propostes de reformulació, a la columna de la dreta. Aquestes propostes són orientatives i no pretenen ser ni les úniques ni les millors.
- Els exemples originals tenen tot sovint defectes i errors molt diversos, però la reformulació corresponent només afecta aquelles qüestions relacionades amb el criteri de redacció que s'exemplifica. Així, els exemples de l'apartat de passives i actives només revisen la construcció passiva dels originals, encara que aquests tinguin altres problemes.
- S'utilitzen diverses marques gràfiques i símbols per ajudar a comparar les dues versions dels exemples:
 - La cursiva marca les paraules noves que s'han introduït en la reformulació.
 - El subratllat marca els canvis de posició.
 - El signe Ø marca la supressió d'un element.
- S'indica la procedència de cada exemple entre parèntesis, en la introducció de cada grup d'exemples o al final de cada fragment original. En el cas que no hi hagi cap indicació, es tracta d'un fragment no real elaborat per a l'exercici didàctic.

9.2. EXTENSIÓ

Des dels primers consells vuitcentistes de brevetat (Galí Claret, 1898; Spencer, 1852, citat per Richaudeau, 1992) fins a les actuals recerques més sofisticades sobre llegibilitat, la majoria de manuals d'estil recomanen l'oració breu, amb més o menys insistència¹⁵⁵.

Entre les diverses raons que s'han arguït per fonamentar aquesta recomanació destaca la capacitat limitada (només ± 15 mots) de la memòria a curt termini, que és la que ens permet recordar paraules durant uns pocs segons. Segons Richaudeau (1992) aquesta limitació impedeix que els lectors puguem llegir i comprendre amb facilitat oracions de més de 30 o 40 mots. Davant d'oracions tan llargues, la memòria a curt termini del lector se sobrecarrega i oblida alguns dels mots de la frase. A conseqüència d'això, el lector perd el fil sintàctic i ha de rellegir dues o més vegades l'oració per recuperar els mots oblidats i construir el sentit global de l'oració. Si l'oració conté incisos extensos o canvis d'ordre, la dificultat encara pot augmentar més.

Diversos manuals d'estil de llengües occidentals coincideixen a recomanar brevetat en l'extensió de la frase. Aquest quadre recull aquestes orientacions:

¹⁵⁵ Richaudeau (1992) i Cassany (1993b) analitzen amb més detall totes les qüestions referides a aquest punt. Així, discuteixen els conceptes d'oració, frase i puntuació forta, que són essencials per poder mesurar objectivament l'extensió d'un període. També mostren diversos exemples que interrelacionen l'extensió de la frase amb la seva complexitat interna. Ambdós manuals coincideixen que la llargària de l'oració no és un valor absolut per mesurar la llegibilitat d'un escrit, però que sí que hi té molta incidència.

EXTENSIÓ DE LA FRASE EN ELS MITJANS DE COMUNICACIÓ		
AUTOR	EXTENSIÓ	RECOMANACIONS
AVUI (sense data)	25 mots màxim.	
Diari de Bcn (1988)		Breu.
El 9 Nou, Coromina (1991)	20 mots plens màxim.	Han de ser preferentment breus i simples, afirmatives, de construcció activa, d'estil directe i amb mots d'ús comú o habitual.
“la Caixa” (1991)	Menys de 3 línies.	Ha de ser breu, concisa i clara. L'ordre d'elements ha de ser el lògic: subjecte, verb, obj. dir., obj. ind. i circumstancials.
La Vanguardia (1986)	20 mots plens màxim.	Sense subordinades.
El País (1990)	20 mots màxim.	Ordre de subjecte, verb i predicat. Variar-ne la llargària.
ABC (1993)	Cita la recerca sobre llegibilitat i memòria: de les oracions de llargària mitjana, se'n recorda la meitat; de les de més de 40 mots, no se'n recorda res.	Breu. Una idea per a cada oració.
Agencia Efe (1991)		Evitar frases llargues, amb subordinades. Usar punts en lloc de comes.
TVE Mendieta (1993)		Frases curtes. Alternar les curtes amb les llargues.
Canal Sur (1991)		Curtes i directes. Evitar subordinades, parèntesis i perífrasis. L'oració principal ha de precedir la subordinada.
MAP (1991)		“El párrafo del discurso administrativo” [sic] sol tenir entre 20 i 30 línies. S'ha de tendir a escriure en “párrafos” d'extensió menor, usant signes de puntuació.
Reuter (1992)	30 mots o 3 línies com a màxim.	Curtes. Màxim dues subordinades.
France-Presse (1982)	2 línies màxim.	Si l'oració costa de llegir, s'ha de tallar i dividir en frases més curtes.
UPI Broadcast (1979)		Si cal, s'ha de tallar. S'ha de buscar simplicitat.

Cal tenir en compte que aquestes recomanacions pertanyen a l'àmbit dels mitjans de comunicació¹⁵⁶ i, doncs, que fan referència a escrits que s'adrecen a tota la població. Com que la comunicació tècnica i interna d'una organització és força més especialitzada, fóra ben lògic pensar que pot allunyar-se d'aquests plantejaments. Així, potser els meticulosos informes d'auditoria, les memòries d'activitat o els projectes d'expansió poden acceptar oracions més

¹⁵⁶ A més, es tracta de mitjans de comunicació força diversos: agències (Agencia Efe, Reuter, France-Presse), premsa (Avui, Diari de Barcelona, El 9 Nou, etc.), televisió (TVE, Canal Sur), ràdio (UPI Broadcast). Òbviament, el canal de comunicació (escrit, oral, audiovisual, etc.) té incidència en l'estil que recomanen els canals.

llargues.

Kocourek (1991) descriu l'estil tecnicocientífic sense fer valoracions del grau de llegibilitat o de complexitat lingüística que té. Afirmar que, per al francès, l'extensió mitjana de l'estil especialitzat és de 28,6 mots per oració i cita estudis de Flesch per a l'anglès (29 mots) i de Lesskis per al rus (28,5), que situen aquest índex en xifres semblants. En tots tres casos, la mitjana se situa sensiblement per sobre de les recomanacions anteriors fetes pels manuals d'estil.

Tot i això, diversos manuals critiquen l'opinió generalitzada segons la qual els escrits tecnicocientífics no poden evitar les oracions llargues a causa dels autors i els lectors cultes que les redacten i les llegeixen, o causa del contingut tècnic i complex que expressen. James H. Shelton (1994), en el seu *Handbook for Technical Writing*, desmenteix rotundament que els lectors prefereixin les frases llargues:

A common misconception is that highly educated people *prefer* longer and more complicated writing. You would be mistaken ever to believe that because your readers have a highly technical background, they will prefer longer sentences. They do not. [Shelton, 1994: 10]

També, Turk i Kirkman (1989) formulen idees semblants:

Many writers feel that long sentences are inevitable if complex interactions have to be expressed. This is a mistake. Any subject can be broken up into longer or shorter items of information at will, and the determining factor is how much the reader can comfortably absorb, not how much information is 'logically' joined together. It never is, because such a sentence would not *communicate*. Sentence length should be determined by what the reader can effectively decode. [Turk i Kirkman, 1989: 94]

Des d'un altre punt de vista, la recerca feta pel *Plain English Movement* sobre dificultats de comprensió en la comunicació pública (lleis, contractes, textos administratius...) demostra que un dels esculls principals per a la comprensió d'aquesta mena d'escrits és la seva sintaxi complicada i llarga. Un altre factor que hi incideix negativament és el fort nivell d'abstracció del contingut d'aquests textos i, doncs, l'absència un context compartit entre autor i lector. En canvi, la terminologia especialitzada i tècnica, que sol presentar-se correntment com la dificultat major, no sembla ser un obstacle insalvable ni més important que els anteriors. Vegeu CLIC (1986) per a més informació.

En general, tota la literatura sobre redacció tècnica que he consultat rebla aquest enfocament. D'una banda, Davis (1976) i Bram (1978) demostren en dos petits experiments —amb algunes limitacions metodològiques— que els lectors de documentació tecnicocientífica valoren millor els escrits d'oracions curtes i simples. Encara més, aquests autors suggereixen tímidament que la prosa del document, i també la llargària de la frase, té efectes indirectes en l'opinió que els lectors acaben generant sobre el contingut i l'autor del document. En concret, en el cas dels escrits amb períodes sintàctics senzills, com que els lectors els entenen millor i més de pressa, tenen tendència a creure que el contingut que s'hi exposa està més fonamentat o que l'autor té més coneixements d'aquell tema, que no pas un altre d'un document més difícil de llegir.

De l'altra, tota mena de manuals sobre camps diversos de la comunicació coincideix a fer recomanacions semblants a les del quadre anterior. Heus aquí un altre quadre per a l'àmbit especialitzat, amb algunes de les referències més rellevants:

EXTENSIÓ DE LA FRASE EN L'ESTIL ESPECIALITZAT		
	EXTENSIÓ	ÀMBIT
Barras (1978)	Les oracions llargues poden indicar que l'autor no ha reflexionat prou sobre el que vol dir. Cal revisar-les i adaptar-ne l'extensió a les necessitats de l'autor. Cita les mitjanes d'extensió de Fleisch (1962): fàcil de llegir (-10 mots), difícil (+20 mots), molt difícil (30 mots).	Comunitat científica (enginyers, científics i estudiants): informes tècnics, tesis, articles.
Wydiak (1985)	Les oracions llargues dificulten la comprensió de documents legals. Recomanacions: en la majoria de frases només hi ha d'haver una idea; la mitjana d'extensió ha d'estar per sota de 25 mots.	Àmbit jurídic (advocats, jutges, estudiants): lleis, sentències, escrits legals.
Fletcher i Growing (1988)	Norma general: el nombre total de mots de quatre oracions seguides ha d'oscil·lar entre 100 i 200. Per a lectors amb menys formació que l'autor: usar frases més curtes que les anteriors. Per al públic en general: les quatre frases seguides no han d'arribar a 150 mots en total. Cal variar l'extensió de les frases.	Comunicació empresarial: informes, actes, memòries, cartes, documentació interna.
Turk i Kirkman (1989)	“Les oracions molt llargues superen la capacitat de la memòria a curt termini que necessitem per llegir i dificulten la comprensió. Però els escrits amb frases curtes i punts i seguit constants són monòtons i arriben a <i>fastigujar</i> els lectors.” Cal adoptar un criteri flexible i evitar les oracions desmesuradament llargues.	Comunicació especialitzada: textos tècnics, científics, empresarials.
Eagleson (1990)	Els lectors poden entendre les oracions llargues amb temps, paciència i esforços, però com que la responsabilitat de fer-se entendre és de l'autor —i no del lector!— convé escurçar aquestes oracions en unitats més digeribles, sense caure en els excessos de les frases telegràfiques.	Comunicacions públiques (administracions, governs, institucions, empreses). (Manual d'anglès planer editat pel govern australià.)
Berrou (1992)	Les oracions llargues —que anomena <i>eternes</i> — provoquen incomprensió i generen ambigüitats. Posa un exemple original de més de 75 mots i el reformula en frases de menys de 15.	Comunicació empresarial: cartes, informes, memòries, currículums.
Shelton (1994)	“El problema no és una oració llarga, sinó un escrit en què totes les oracions siguin llargues. El lector ha de fer un sobreesforç per copsar tota la informació, sovint gratuïta, de cada frase i acaba cansant-se.” Les frases de 20-30 mots comencen a presentar dificultats per llegir-les d'una tirada i les de més de 30 ja són del tot impossibles.	Comunicació tècnica: memòries, cartes, informes tècnics, documents.

Eagleson (1990) i Kirkman (1992), que són segurament els qui han tractat d'una manera més assenyada aquesta qüestió, van més enllà de les crítiques i dels consells fàcils i investiguen les causes dels períodes sintàctics excessivament llargs i les estratègies per escurçar-les. Algunes de les causes són:

- Posar juntes en una sola oració diverses idees relacionades, sigui coordinant-les amb conjuncions o inserint-les amb construccions subordinades.
- Afegir un nombre excessiu de qualificatius i modificadors a una idea simple.
- Usar diverses subordinades i, fins i tot, subsubordinades [sic: Kirkman, 1992] en una sola frase.
- Omplir l'oració de remarques i matisacions entre parèntesis o guions.

Tots aquests factors afegeixen complexitat estructural a l'oració i, òbviament, incrementen la dificultat de lectura del fragment en qüestió. Les tècniques per evitar-los o esmenar-los en les

frases ja fetes són:

1. Posar com a màxim una o dues idees per frase. Posar les altres idees en noves frases. Les explicacions, les matisacions i els qualificatius complementaris de la idea bàsica també poden anar en altres frases. Les diverses oracions que tractin sobre una mateixa idea poden constituir-se en un paràgraf compacte.
2. Substituir els connectors que enganxen idees distintes i que allargassen l'oració amb signes de puntuació forts (punt i seguit, dos punts o punt i coma).
3. Eliminar les subordinades, les subsubordinades i els incisos (parèntesis i guions) que puguin ser prescindibles i atribuir-los una frase nova.
4. Introduir frases curtes i directes entre les oracions llargues o carregades que siguin imprescindibles.

Per resumir aquests plantejaments, Kirkman (1992) proposa el concepte de *manageability*, que designaria el grau d'adaptació i de funcionalitat de l'oració respecte de les característiques de la comunicació (tema, lectors, etc.). L'autor afirma que no es tracta que l'oració especialitzada sigui sempre breu o simple, sinó que sigui *maneuable* en cada cas, segons les necessitats del lector i segons el nivell de dificultat del tema.

A continuació s'exposen alguns exemples d'oracions llargues, amb les reformulacions corresponents fetes a partir dels criteris anteriors (extrets tots de CERI, 1992-93)¹⁵⁷:

ORIGINAL

1. Aquest informe recull els resultats de la fase preliminar (vegeu Annexos 1 i 2, informes de CDS en anglès i traducció al català) de la revisió, sense entrar en consideracions numèriques ni de terminis d'execució de recomanacions que, entenem, caldrà determinar amb exactitud en posteriors intervencions en funció de la relació benefici/cost prevista en la seva implementació

2. En cuanto al programa TOCUS, dado que su cometido no conlleva ningún proceso complejo ni repetitivo, nos sorprendía su duración, por lo que lo hemos traducido a lenguaje PLI, en base a codificaciones equivalentes, sin entrar en su interpretación, tras lo cual hemos repetido un proceso (misma entrada), llegando a obtener un tiempo de sólo 33,65 segundos cuando el TOCUS duró 97 minutos y 44,17 segundos.

REFORMULACIÓ

Aquest informe recull els resultats de la fase preliminar (vegeu Annexos 1 i 2, informes de CDS en anglès i traducció al català) de la revisió. *No entra* en consideracions numèriques ni de terminis d'execució de recomanacions. Entenem que caldrà determinar-les amb exactitud en posteriors intervencions en funció de la relació benefici/cost prevista en la seva implementació.

En cuanto al programa TOCUS, dado que su cometido no conlleva ningún proceso complejo ni repetitivo, nos sorprendía su duración. *Por este motivo*, lo hemos traducido a lenguaje PLI, en base a codificaciones equivalentes, sin entrar en su interpretación. *Tras esta operación* hemos repetido un proceso (misma entrada) *y hemos llegado* a obtener un tiempo de sólo 33,65 segundos, cuando el TOCUS duró 97 minutos y 44,17 segundos.

¹⁵⁷ Vegeu a l'annex (II-3.11.) un exercici complet sobre l'extensió de la frase, titulat *Fes servir les tisores*. La instrucció que havien de seguir els aprenents era: *retalla les frases següents, desmesuradament llargues, en dues o tres de més breus*. Els exemples que es reproduïen aquí provenen d'aquest exercici.

ORIGINAL

3. Ningú amb dos dits de front pot negar l'aportació al desenvolupament econòmic que ha portat, des dels temps no tan llunyans de la “serp europea”, el sistema monetari europeu, que es va proposar, des d'un començament, introduir una certa dosi de disciplina en les polítiques monetàries, o simplement polítiques, entre els països que s'havien compromès, prenent impuls del tractat de Roma, signat per sis països —RFA, França, Itàlia, Bèlgica, Holanda i Luxemburg—, per arribar —i ja va per quaranta anys!— a una unió econòmica europea, embrió dels Estats Units Europeus. (DdB, 1-3-93)

REFORMULACIÓ

3.1. Ningú amb dos dits de front pot negar l'aportació al desenvolupament econòmic que ha portat, des dels temps no tan llunyans de la “serp europea”, el sistema monetari europeu. Des d'un començament, aquest sistema es va proposar introduir una certa dosi de disciplina en les polítiques monetàries, o simplement polítiques, dels sis països —RFA, França, Itàlia, Bèlgica, Holanda i Luxemburg— que —ja fa quaranta anys!— van signar el tractat de Roma i es van comprometre a arribar a una unió econòmica europea, embrió dels Estats Units Europeus.

3.2. Ningú amb dos dits de front pot negar l'aportació al desenvolupament econòmic que ha portat, des dels temps no tan llunyans de la “serp europea”, el sistema monetari europeu. Des d'un començament, aquest sistema es va proposar introduir una certa dosi de disciplina en les polítiques monetàries, o simplement polítiques, dels països que es van comprometre a arribar a una unió econòmica europea. Aquests països foren sis (RFA, França, Itàlia, Bèlgica, Holanda i Luxemburg) i ja fa quaranta anys van signar el tractat de Roma, que fou l'embrió dels Estats Units Europeus.

Els fragments 1 i 2 no presenten gaires dificultats. La reformulació substitueix els connectors per punts i seguit i trenca el període llarg en tres oracions breus perfectament cohesionades.

En canvi, l'oració 3 resulta força més complexa, a causa de la complexitat sintàctica de la part final de l'original que, a més de contenir diverses subordinades i alguna subsubordinada —talment com una nina russa—, té un anacolut ben clar. Si es treuen els complements inserits entre comes o guions, l'estructura bàsica del final de l'oració és *els països que s'havien compromès... per arribar... a una unió europea...* Aquest fet dificulta que es pugui millorar l'original mantenint escrupolosament l'ordre de les informacions. Les dues reformulacions alternatives situen els complements inserits en punts variats de l'estructura original i forçosament introdueixen algunes variacions significatives.

L'anàlisi de la llargària de l'oració, de les causes que la provoca i dels recursos per evitar-la es relaciona de manera estreta amb d'altres punts de la selecció sintàctica: hi ha estructures que requereixen més mots que d'altres i, doncs, que allarguen la frase; o n'hi ha d'altres que introdueixen subordinades i complements i afegixen complexitat a la frase bàsica.

9.3. ACTIVES I PASSIVES

És un dels punts en què hi ha coincidència absoluta entre els diversos manuals de redacció especialitzada: Barrass (1978), Wydick (1985), Fletcher i Gowing (1998), Turk i Kirkman (1989), Bailey (1990), Maniak (1990), Kirkman (1992), Rubens (1992), Westheimer (1992) i

Shelton (1994). Tots constaten que els escrits tecnicocientífics usen freqüentment les passives morfològiques¹⁵⁸ i que aquest tret estilístic incrementa notablement la complexitat lingüística de l'escrit: l'autor té més dificultats per redactar-lo i el lector, per llegir-lo. Per això recomanen fer un ús moderat d'aquestes construccions i substituir-les quan sigui possible per les actives corresponents.

De les referències anteriors, Kirkman (1992) és qui analitza la qüestió amb més detall. Reconeix que les passives exerceixen la funció de posar èmfasi en l'objecte de la frase (*un quadre de Joan Miró fou robat*) i de deixar l'agent o protagonista (*per un lladre*) en segon terme. D'aquí que aquestes estructures siguin útils quan no se sap qui és l'agent d'una acció (com en l'exemple anterior), quan aquest no és important (*les dades foren rebudes el 17 de març*) o quan no se'l vol mencionar (*l'experiment va ser verificat cinc vegades*). L'aprofitament raonat d'aquest recurs estilístic permetria aconseguir una expressió més precisa:

Skilful writers increase the precision with which they convey meaning by deliberately moving from active to passive. Unskilled writers, moving from active to passive simply to satisfy a dimly understood 'rule', frequently decrease the precision with which they put their thoughts into words.
[Kirkman, 1992: 56]

Kirkman (1992) també avisa que l'ús sovintejat i gratuït de les passives té conseqüències força negatives per a l'escrit, que guanya complexitat i s'allunya dels usos corrents del llenguatge. Aquest autor dóna tres arguments per usar-les moderadament:

- El mode d'expressió predominant en anglès és l'actiu. No hi ha cap raó perquè la comunicació especialitzada s'aparti d'aquesta tendència.
- Les passives allarguen la frase i la carreguen de mots, perquè requereixen inevitablement el verb *ser* (o d'altres d'equivalents) i la preposició *per*. La passiva complica l'estil especialitzat.
- Una de les funcions primordials de la passiva en els escrits especialitzats és la d'amagar els protagonistes de l'acció (l'autor, el científic, etc.); amb la passiva es pretén aconseguir un estil impersonal que aparenti més objectivitat. Kirkman nega qualsevol fonament a aquest plantejament i sosté que un estil actiu i personalitzat pot ser també objectiu.¹⁵⁹

En català, Solà (1987) recorda que les construccions passives tenen particularitats en les llengües romàniques:

Els romanistes sempre han dit que la construcció pròpiament passiva (1) heretada del llatí arrelà poc a les nostres llengües i que normalment la substitueixen, sobretot en les modalitats parlades, la

¹⁵⁸ Es tracta de les estructures constituïdes per: subjecte pacient + verb *ser* + participi + *per* + agent. Des d'una òptica estrictament descriptiva, Kocourek (1991) també reconeix la presència habitual d'aquestes construccions en l'estil tecnicocientífic del francès.

¹⁵⁹ La utilització de referències exofòriques personals (*creiem, opino, vegeu*, etc.) o de formes impersonals paral·leles (*es creu, s'ha dit més amunt, es pot veure*, etc.) és una qüestió llargament debatuda en la literatura sobre comunicació tecnicocientífica (ho he tractat breument en un altre lloc, Cassany, 1993b). La tradició més viva en aquest tipus de comunicació és la de buscar un estil impersonal, però els manuals més recents de redacció recomanen l'estil personal de les formes exofòriques anteriors. Com d'altres autors, Kirkman (1991) sosté que no té fonament usar formes impersonals amb l'objectiu de preservar l'objectivitat de l'estil, i que les formes personals, que són més naturals i planeres, poden vehicular també informació objectiva.

construcció pronominal (2) i la que resulta d'anteposar el complement (3) [Lausberg, 1965: §§ 863, 865]:

- (1) El cavall ha estat comprat pel meu amic.
- (2) *rom.* se spune, *it.* si dice, *cast.* se dice, *cat.* es diu
- (3) *rom.* Cálcul l'-a cumparát priétenul meu.
it. Il cavallo l'ha comprato il mio amico.
cat. El cavall, l'ha comprat el meu amic. [Solà, 1987: 89]

És a dir, la passiva morfològica (1) té poca rendibilitat en la llengua catalana i se substitueix tot sovint per la pronominal (2) o per la construcció (3). Així doncs, les passives morfològiques resulten en català més complexes i inhabituals que en anglès, per raó de l'evolució històrica que han seguit ambdues llengües. Això encara fonamenta amb més força el criteri d'extrema moderació en l'ús d'aquestes formes i en la seva substitució¹⁶⁰.

Heus aquí uns exemples:

ORIGINAL	REFORMULACIÓ
1. L'informe és presentat pel Sr. Albaigés. Es tracta de la substitució per etapes de l'existent edificació per causa de l'aluminosi. (Ajuntament, 1993)	1.1. L'informe, <i>el presenta</i> Ø el Sr. Albaigés. Es tracta...
2. La direcció i gestió de l'empresa ha estat sota l'activitat directa del, fins el passat mes de març, director general de G.D.S., el qual tenia al seu càrrec la instrumentació, seguiment i control de les operacions, que prèviament havien estat autoritzades per la comissió executiva de la C.B. i ratificades pel consell d'administració. (CERI, 1992-93)	1.2. <u>El Sr. Albaigés presenta l'informe.</u> Es tracta... 2.1. <u>L'empresa, l'ha dirigida i gestionada</u> Ø <i>directament</i> el, fins el passat mes de març, director general de G.D.S. <i>Aquest</i> tenia al seu càrrec la instrumentació, seguiment i control de les operacions que prèviament <i>havia autoritzat</i> Ø la comissió executiva de la C.B. i <i>que havia ratificat</i> Ø el consell d'administració. 2.2. <u>El que fou fins el passat mes de març director general de G.D.S ha dirigit i gestionat directament l'empresa.</u> <i>Aquest directiu</i> tenia al seu càrrec la instrumentació, seguiment i control de les operacions que prèviament <i>havia autoritzat</i> Ø la comissió executiva de la C.B. i <i>que havia ratificat</i> Ø el consell d'administració.

¹⁶⁰ Cal matisar aquesta afirmació. En la citació anterior, J. Solà limita l'escàs arrelament de la passiva morfològica “sobretot en les modalitats parlades”. Cal entendre, doncs, que l'escrit tecnicocientífic, més formal i elaborat, pot tolerar millor aquestes construccions. D'altra banda, Solà (1987: 89) estudia a fons les tres construccions passives en català i troba problemes sintàctics en totes: “A les tres construccions hi ha problemes específics en català. La tercera potser és la que en presenta de més importants. En efecte, des de fa una seixantena d'anys s'ha escampat una mena de pànic curiós al fenomen que s'ha anomenat «pleonasm» i que no s'ha definit mai d'una manera mínimament operativa: *grosso modo* ha conduït a evitar de manera indiscriminada la repetició d'un element nominal mitjançant un pronom.”

ORIGINAL

3. Les altes de senyals 105, necessàries per justificar la captació, van ser realitzades per cadascuna de les gestores des de la pròpia oficina que tenien assignada, excepte tres senyals i diverses consultes de dipòsits de l'oficina Palma de Mallorca — 0410, que van ser realitzades el 16.11.92 des de l'Ag. Palma Vella - 0693. (CERI, 1992-93)

4. Finalment, es presenta per part del Sr. Olivella el Pla d'Actuació Informàtica, en relació a l'objectiu de millora de la productivitat. (Ajuntament de Barcelona, 1993)

REFORMULACIÓ

Les altes de senyals 105, necessàries per justificar la captació, *les van realitzar* cadascuna de les gestores des de la pròpia oficina que tenien assignada, excepte tres senyals i diverses consultes de dipòsits de l'oficina Palma de Mallorca — 0410, que *es van realitzar* el 16.11.92 des de l'Ag. Palma Vella - 0693.

Finalment, Ø el Sr. Olivella presenta el Pla d'Actuació Informàtica, en relació a l'objectiu de millora de la productivitat.

En el fragment 1, la reformulació 1.1. anteposa el complement *informe* per mantenir l'ordre original, mentre que la 1.2. recorre a l'ordre lògic de l'oració activa. En el 2, totes dues revisions transformen la passiva *havien estat autoritzades per...* per l'activa corresponent *havia autoritzat la...* i dos noms (*direcció* i *gestió*) en verbs (*l'ha dirigida* i *gestionada*) per aconseguir un estil més actiu i preservar alhora l'ordre original dels mots¹⁶¹; el text 2.2. també intenta esmenar l'incís forçat de l'original (*...el, fins el passat mes de març, director...*). Les dues passives del fragment 3 se substitueixen respectivament per una anteposició de complement i per una forma pronominal. El fragment 4 és un exemple de passiva pronominal impersonal.

9.5. AFIRMATIVES I NEGATIVES

Un altre criteri formulat per alguns manuals és el de preferir les oracions afirmatives a les negatives, o la de moderar l'ús de les partícules de negació (*no, tampoc, pas, gens, enlloc, ningú, res, mai*). Coincideixen Strunk i White (1917), Barrass (1978) i Eagleson (1990) i addueixen els arguments següents:

- Les oracions negatives són més difícils de comprendre que les afirmatives corresponents. El lector necessita fer una lectura —una relectura— més atenta i pausada per entendre el valor de la negació. Així, *No sabia que els caixers automàtics no poguessin servir bitllets de 1000 PTA* és semànticament més complexa que *Creia que els caixers automàtics podien servir bitllets de 1000 PTA*.
- Determinades estructures com la doble negació o les preguntes amb negació poden confondre els lectors. Per exemple, a una pregunta com *Creu vostè que no és veritat X?*, la resposta *sí, ho crec* pot voler dir tant que *sí que crec que no és veritat* com que *sí que és veritat*.
- La modalitat afirmativa indueix l'autor a redactar oracions amb més significació, a donar més dades i a precisar millor allò que es diu. En canvi, la modalitat negativa es pot utilitzar en alguns casos per limitar la informació que es dona o, també, per evitar donar informació¹⁶².

¹⁶¹ Amb la transformació dels dos noms (*direcció* i *gestió*) en verbs també es millora la redacció original, amb l'expressió forçada: *...ha estat sota l'activitat directa...*

¹⁶² Strunk i White (1979: 19) afirmen: "Use the word *not* as a means of denial or in antithesis, never as a means of

Així, *l'increment anual del consum no ha assolit la cota de 5 punts que preveia el govern* transmet menys informació que *l'increment anual del consum s'ha quedat un punt per sota dels 5 que preveia el govern*. L'oració negativa no permet especificar on ha arribat l'increment i crea alguns implícits (en la frase anterior, que 5 té alguna rellevància especial que no s'explicita i que el lector ja coneix).

- La valoració social del to afirmatiu és més positiva que la del to negatiu, sobretot en determinats tipus de comunicació, com el protocol·lari o el comercial, en què les funcions expressiva, connativa i poètica són tant o més importants que la referencial. A grans trets, les oracions afirmatives s'associen amb un to constructiu i elegant, mentre que les negatives tenen connotacions de prohibició o manca de delicadesa. Els lectors accepten més agradablement les afirmacions que les negacions.¹⁶³

Malgrat això, Eagleson (1990) reconeix que la negació és la millor manera de formular determinades idees. Així, l'expressió més clara d'una prohibició és negar: *No fumeu, no trepitgeu l'herba*; fórmules com *està prohibit fumar* o *està prohibit trepitjar l'herba* són molt més llargues. D'altra banda, no sempre és possible transformar una negació en una afirmació que sigui perfectament equivalent; entre l'una i l'altra poden haver-hi matisos molt significatius. Aquest és el cas del primer exemple següent (entre una reunió *difícil i poc amistosa* i una altra de *fàcil i amistosa* hi pot haver un marge molt ampli de possibilitats):

ORIGINAL	REFORMULACIÓ
1. Segons el que s'expressa en la carta, l'associació no vol que la reunió amb els nostres representants sigui difícil i poc amistosa.	Segons el que s'expressa en la carta, l'associació Ø vol que la reunió amb els nostres representants sigui <i>fàcil</i> i Ø <i>amistosa</i> .
2. ...no es preveu que pugui ser inferior al 80%. (CRIP, 1992; II-2.15.)	...Ø es preveu que sigui <i>del 80% o superior</i> .
3. Li hem de comunicar que no se celebrarà la conferència, que ha estat ajornada per diversos problemes organitzatius.	Li hem de comunicar que Ø <i>s'ha ajornat indefinidament</i> la conferència Ø.
4. La direcció no pot assegurar que no hi hagi d'altres filtracions o actuacions irregulars en el col·lectiu, malgrat els sistemes de control establerts. (CERI, 1992-93)	Ø

L'exemple tercer, que simula una carta protocol·lari, mostra la transcendència que té l'estil negatiu en aquest tipus de comunicació. La reformulació de la dreta és més econòmica (requereix

evasion.” Cal dir que la intenció d'evitar de donar informació amb una oració negativa és ben lícita; els autors tenen tot el dret d'usar les negatives amb aquesta funció quan els convingui. La recomanació d'utilitzar les oracions afirmatives pressuposa la voluntat de comunicar tota la informació necessària i d'aconseguir la comunicació més eficaç.

¹⁶³ La cultura de l'organització inclou a vegades valors concrets sobre aquest punt. En un dels cursos de redacció, els assistents (relacions públiques i periodistes) van manifestar que hi havia una tradició no escrita ni formulada explícitament, per la qual se solien evitar les negacions en les cartes protocol·làries adreçades a proveïdors i clients importants. D'altra banda, cal considerar que aquest argument té poc relleu en el tipus comunicatiu tecnicocientífic, que té una funció bàsicament referencial i que prescindeix dels valors expressius que tenen els tipus protocol·lari i comercial.

menys mots), més precisa (l'original primer diu que *no celebrarà la conferència* i després que *ha estat ajornada*) i més delicada (evita parlar de *problemes organitzatius*). La darrera oració, núm. 4, prové de l'apartat de conclusions d'un informe d'auditoria i és un bon exemple de negació que no es pot transformar en afirmació sense canviar el significat.

9.5. GERUNDIS

Els escrits interns de les empreses solen contenir una quantitat elevada de gerundis, molt probablement per influència del llenguatge administratiu que calca l'estil de les sentències judicials (vegeu nota núm. 10 a I-8.3.). Aquesta forma verbal no personal no té cap valor semàntic temporal, però arriba a expressar alguna idea de temps en relació al verb dominant de l'oració, a partir del qual es construeix. Així, el gerundi pot expressar anterioritat, simultaneïtat i posterioritat, respecte a aquest verb principal:

- Anterioritat: *Va arribar a la Facultat corrent.*
- Simultaneïtat: *Va arribar a la Facultat suant.*
- Posterioritat: * *Va arribar a la Facultat sortint-ne a quarts de sis.*

La normativa catalana —i també castellana— considera incorrecta aquesta darrera possibilitat, que denomina *gerundi copulatiu* o *de posterioritat* i que equival a una oració coordinada amb *i*¹⁶⁴. Exemple:

INCORRECTE	REFORMULACIÓ
L'estudi fou aprovat en la reunió de març, publicant-se després de l'estiu.	L'estudi fou aprovat en la reunió de març <i>i es publicà</i> després de l'estiu.

A la pràctica, en la documentació tecnicocientífica i en l'administrativa resulta força difícil determinar el temps verbal que expressa el gerundi, perquè molt sovint el contingut de l'escrit fa referència a conceptes abstractes sense temporalitat. En aquests casos, la majoria de gerundis pot considerar-se correcta, d'acord amb la regla normativa anterior. Així, dels quatre exemples de més avall, només n'hi ha un (núm. 3: *obtenint*) en què el gerundi expressi posterioritat.

Al marge de la zona de seguretat estrictament normativa, la utilització abusiva o reiterativa del gerundi com a connector presenta alguns inconvenients importants. En general, aquesta estructura:

- allarga notablement l'oració amb la introducció d'una subordinada;
- fa perdre força al verb i a l'oració principals, que poden quedar camuflades al costat de la subordinada introduïda amb gerundi;

¹⁶⁴ El llibre d'estil de La Vanguardia (1986) recull una casuística variada —però no sempre clara— de casos de gerundi. Per exemple, distingeix els gerundis referits al subjecte, a l'objecte directe o a altres complements de l'oració principal; també menciona les estructures “*estar siendo + gerundio*” o “*como + gerundio*” i fins i tot el “gerundio de Boletín Oficial” [sic].

- pertany a un registre molt formal i és poc viva en la llengua parlada;
- té un regust arcaic, poc modern, que entronca amb l'estil judicial;
- pot ser un tic reiteratiu de l'autor¹⁶⁵.

Per tot això, un dels criteris de selecció sintàctica consisteix a limitar l'ús dels gerundis als casos més imprescindibles i a buscar estructures sintàctiques alternatives. Vegem-ne alguns exemples:

ORIGINAL	REFORMULACIÓ
1. Al llarg de les sessions es va passar revista a la situació sobre la matèria a diferents països i continents, dedicant-se un comentari especial a Suècia per la seva condició de país amfitrió i per l'avançada política que practica. (CRIP, 1992)	...continents. <i>Es va dedicar</i> un comentari especial a...
2. Els 19 països que constitueixen la Conferència Europea de Ministres de Transports segueixen la qüestió per definir polítiques comunes existint molts treballs en curs sobre informació a l'usuari, adaptació de vehicles i infraestructures i aprofitament de les experiències dels països pioners, com per exemple Suècia. (CRIP, 1992)	...polítiques comunes. <i>Hi ha</i> molts treballs en curs sobre...
3. La confecció d'aquest document s'ha mecanitzat utilitzant les mateixes eines que l'anterior, obtenint una reducció de temps en a seva confecció, al voltant d'un 90%. (CERI, 1992-93)	...que l'anterior. <i>Això ha permès obtenir</i> una reducció...
4. ...les oficines han canviat els seus hàbits en la sol·licitud de les comandes d'efectiu, demanant un major nombre de serveis d'un dia per l'altre, el que dificulta que totes les remeses puguin ser repartides a primeres hores, generant un major nombre de demores numèriques que no de qualitat.	...les comandes d'efectiu; <i>ara demanen</i> un major nombre de serveis d'un dia per l'altre, el que dificulta que totes les remeses puguin ser repartides a primeres hores i que <i>es generi</i> un major nombre de...

En els quatre exemples, les reformulacions sense gerundi imprimeixen un estil més actiu al fragment, divideixen una oració llarga en dues o més de breus i, en definitiva, presenten una redacció més planera.

9.6. NOMS I VERBS

Diversos criteris de redacció fan referència al caràcter més nominal o més verbal que pot tenir la redacció, és a dir, a la proporció de noms i de verbs que té una oració. Molts manuals d'àmbits diversos (Sager, Dungworth i McDonald, 1980¹⁶⁶; Wydick, 1985; Flower, 1989; Turk i Kirkman, 1989; Eagleson, 1990; MAP, 1991; Kocourek, 1991; Kirkman, 1992; Berrou, 1992)

¹⁶⁵ És força habitual en la comunicació especialitzada (tecnicocientífica i administrativa) que la persona que usa gerundis ho faci repetidament, com a recurs corrent d'expressió, com una crossa o un tic.

¹⁶⁶ Sager, Dungworth i McDonald (1980: 219): "The most important components of the vast majority of SE [Special English] are conceptual units expressed in nominal groups. They contain the individual items of information which make up the detailed description of a machine or process, the logical exposition of an idea or theory, the reasoned explanation of natural phenomena and the objective evaluation of experimental data."

coincideixen que la redacció especialitzada (administrativa, tecnicocientífica¹⁶⁷) té un caràcter fortament nominal, amb una quantitat molt més elevada de noms que de verbs per oració.

Aquest fet determina que la prosa tingui una major densitat lèxica (Halliday, 1985: que estalviï mots gramaticals), que guanyi impersonalitat o que adquireixi un to més abstracte (Kirkman, 1992). Molts dels manuals anteriors suggereixen buscar un estil més verbal i moderar la tendència nominal de la frase, com a criteri bàsic per millorar l'expressió i guanyar claredat. Per exemple, Berrou (1992) denomina *substantivitis* l'estil nominal en un capítol dedicat als vicis de la redacció en l'empresa.

Es poden distingir tres regles distintes, sota aquest criteri de limitar la proporció de noms per oració:

9.6.1. RÀTIO BAIXA DE NOMS I VERBS

Flower (1989) proposa¹⁶⁸ aquesta regla d'equilibrar a la baixa la proporció de noms i de verbs d'una oració. D'una banda, anivellar el nombre de noms i de verbs porta a aconseguir un estil més verbal; de l'altra, tendir a equilibrar “a la baixa” ambdues quantitats significa reduir l'extensió de l'oració. L'exemple següent és una adaptació de Flower (1989) (està extret de Cassany, 1993b; la cursiva marca aquí els substantius que es transformen en verbs):

ESTIL NOMINAL	ESTIL VERBAL
<p>En el cas d'una excessiva <i>preocupació</i> dels aprenents per la gramàtica pot ser útil la <i>coneixença</i> de les tècniques de <i>generació</i> d'idees i la <i>reflexió</i> sobre els defectes comesos durant l'<i>escriptura</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • nombre de mots: 34 • verbs: 1 • substantius: 11 	<p>Si els aprenents es <i>preocupen</i> excessivament per la gramàtica pot ser útil que <i>coneguin</i> les tècniques per <i>generar</i> idees i <i>reflexionin</i> sobre els defectes que <i>cometen</i> mentre <i>escriuen</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> • nombre de mots: 28 • verbs: 7 • substantius: 5

Amb l'increment dels verbs, la reformulació de la dreta es llegeix amb molta més facilitat que l'original de l'esquerra. Heus aquí algunes reformulacions d'exemples reals, aplicant aquesta regla:

ORIGINAL	REFORMULACIÓ
<p>1. Visita sol·licitada per la Delegació General per dos motius: índexs de morositat elevats, en funció dels indicadors institucionals, i la sospita que l'oficina estava aprovant operacions que requerien l'autorització d'un nivell superior. (CERI, 1992-93)</p>	<p>La Delegació General <i>ha sol·licitat</i> la visita per dos motius: els índexs de morositat <i>són elevats</i>, en funció dels indicadors institucionals, i <i>se sospita</i> que l'oficina ha aprovat operacions que requerien l'autorització d'un nivell superior.</p>

¹⁶⁷ Martínez Albertos (1974) i Coromina (1991) afirmen el mateix de l'estil periodístic.

¹⁶⁸ Encara que la formulació la regla en aquests termes sigui de Linda Flower (1989), molts dels manuals esmentats en aquest apartat inclouen reflexions sobre aquest punt.

ORIGINAL

2. S'ha efectuat un treball de seguiment i de verificació de l'acompliment de les directrius establertes a l'àrea de Tresoreria i al centre de Mercat de Capitals. (CERI, 1992)

REFORMULACIÓ

2.1. S'ha Ø verificat que s'acomplissin les directrius establertes a l'àrea de Tresoreria i al centre de Mercat de Capitals.

2.2. S'ha Ø verificat que s'acomplissin les directrius que s'havien establert a l'àrea de Tresoreria i al centre de Mercat de Capitals.

El fragment 1 és un bon exemple d'estil pràcticament nominal, en què l'oració principal no té verb en forma personal (només n'hi ha un en una subordinada: *que l'oficina estava aprovant...*). La reformulació corresponent afegeix tres verbs principals (*ha sol·licitat, són i se sospita*) i millora notablement l'original. Les dues reformulacions del fragment 2 mostren dos graus diferents d'estil verbal, amb dos o tres verbs, respectivament. La segona revisió (2.2.) mostra els defectes que té una aplicació massa radical d'aquesta regla: l'abús dels verbs també complica innecessàriament l'estil.¹⁶⁹

9.6.2. EXCÉS DE COMPLEMENTS

Un altre tret de l'estil tecnicocientífic (Sager, Dungworth i McDonald, 1980; Kocourek, 1991; Kirkman, 1992; entre d'altres) és l'ús abundant de l'adjectivació i dels complements del nom, introduïts amb preposicions i participis, per determinar un substantiu. Les conseqüències principals d'aquest fet són diverses: cada constituent bàsic d'una oració es compon de diversos noms i adjectius; l'oració esdevé extensa i complexa; adquireix un estil marcadament nominal, i el grau de dificultat de lectura de la frase augmenta.

Kirkman (1992) designa aquesta característica amb l'expressió '*roundabout*' phrasing:

Inflated vocabulary has an insidious effect. Soon we begin to use two or three words to express in a 'roundabout' way an idea that could have been expressed more briefly:

Samples have been subjected to examination by...

(Samples have been examined by...)

Combustion of this material can be accomplished in an atmosphere of oxygen...

(This material can be burned in oxygen...)

...is in an extreme condition of corrosion.

(...is badly corroded.) [...]

Inexperienced writers may think that these rolling multisyllabic phrases help their work to sound more scientific. In fact, most readers find such a 'roundabout' style very tiresome. In my surveys, the versions with most roundabout phrasing came consistently bottom of the poll. [Kirkman, 1992: 28-29]

La regla per evitar aquest excés de circumloquis consisteix a eliminar els complements i els qualificatius irrellevants i a deixar la frase nua amb els mots clau més rellevants. Vegem-ne primer alguns exemples inventats:

¹⁶⁹ Cal matisar que en els dos originals intervenen d'altres factors distorsionadors del grau de llegibilitat, a més de la proporció de noms i de verbs en l'oració. Així, l'exemple núm. 1. té un estil telegràfic clarament agramatical i el núm. 2 té una estructura de subordinada complexa que incrementa notablement la dificultat de lectura.

ORIGINAL

1. El fet que la inauguració de les obres s'hagi ajornat indefinidament provoca malestar en l'administració.
2. L'acte de presa de possessió dels nous càrrecs de l'Administració es va fer ahir a primera hora.

REFORMULACIÓ

- Ø L'ajornament indefinit de la inauguració de les obres provoca malestar en l'administració.
- La Ø presa de possessió dels nous càrrecs de l'Administració es va fer ahir a primera hora.

Les dues reformulacions eliminen molts innecessaris (*el fet que, l'acte*) i aconsegueixen una frase més curta i clara amb el mateix significat. En el fragment núm 1 es produeix una transformació d'estil verbal (*la inauguració... s'hagi ajornat indefinidament*) a estil nominal (*l'ajornament indefinit de la inauguració...*), precisament contrària a la regla anterior. S'ha de considerar que es tracta d'un fragment força breu i que, en aquest cas, l'estil nominal estalvia mots i no guanya abstracció ni complexitat¹⁷⁰.

Vegem d'altres exemples extrets de documentació real:

ORIGINAL

3. Aquesta situació s'ha produït a causa de mancances i errors en la definició i/o funcionament d'alguns circuits comptables, coneixement molt fraccionat dels processos automatitzats, deficiències en l'aplicació que ha de proporcionar els inventaris i existència d'un nombre excessiu de centres comptables i de comptes de connexió. (CERI, 1992-93)
4. Els objectius de l'auditoria han estat la verificació de la definició i implantació dels procediments de l'operativa descentralitzada i l'anàlisi dels controls instaurats tant en les pròpies Delegacions Generals com en els centres corresponents de SSCC. (CERI, 1992-93)
5. Alguns dels principals polítics del govern i de l'oposició en el Parlament de Catalunya durant la segona legislatura han anunciat fa pocs dies a la premsa, i també a la televisió, que estan preparant un avenç suculent d'una part del primer volum de les seves memòries personals, sobre l'activitat política de l'època. (Exercici d'alumne, CEE, 1988)
6. Els Srs. Marapoll i Munara presenten un conjunt de tres documents que intenten iniciar la reflexió sobre les línies d'actuació per aprofundir els aspectes de reforma administrativa. (Ajuntament de Barcelona, 1993)

REFORMULACIÓ

- Les causes d'aquesta situació són:* mancances Ø d'alguns circuits comptables, el *desconeixement* Ø dels processos automatitzats, deficiències en l'aplicació que ha de proporcionar els inventaris i un Ø nombre excessiu de centres comptables i de comptes de connexió.
- Els objectius de l'auditoria han estat *verificar* Ø els procediments de l'operativa descentralitzada i *analitzar* els controls instaurats a Ø les Delegacions Generals i Ø als centres corresponents de SSCC.
- Alguns Ø polítics catalans Ø han anunciat Ø que estan preparant un avenç de les seves memòries.
- Els Srs. Marapoll i Munara presenten Ø tres documents que Ø *inicien* la reflexió sobre Ø reforma administrativa.

¹⁷⁰ Aquest fragment mostra que aquestes regles no es poden aplicar sistemàticament a qualsevol fragment. Al contrari, s'han d'entendre com a criteris generals que cal aplicar amb precaució i moderació.

ORIGINAL

7. S'entra, en primer lloc, en l'anàlisi del pressupost de l'IMI. (Ajuntament de Barcelona, 1993)

REFORMULACIÓ

Ø En primer lloc, s'analitza el pressupost de l'IMI.

En alguns casos, l'aplicació d'aquesta regla de supressió és més clara que en d'altres. En el fragment 5, *del govern i de l'oposició en el Parlament de Catalunya* es pot substituir per *catalans*; també es pot eliminar *a la premsa, i també a la televisió* perquè *han anunciat* pressuposa que ho han fet a través dels mitjans de comunicació; i la resta de dades elidides són clarament secundàries (*de la segona legislatura, suculent, una part del primer volum*) o redundants (*personals, sobre l'activitat política de l'època*). La breu reformulació de la dreta conserva les dades essencials de l'original.

En canvi, en el fragment 4, la reformulació conserva només el mot *mancances* del grup original *mancances i errors en la definició i/o funcionament*, i substitueix *coneixement molt fraccionat* per *desconeixement*. Això pressuposa que *mancances* (i no *errors en la definició*) i *desconeixement* (i no *coneixement fraccionat*) són els termes específics amb què es designen les dues idees originals, en el camp del saber de què tracta aquest fragment; també pressuposa que les paraules eliminades no són termes d'aquest camp o, si ho són, que denominen idees poc o gens importants en aquest fragment.

Així doncs, en els textos especialitzats els criteris per discriminar els mots clau dels que són prescindibles depenen en bona part de la terminologia de cada disciplina. L'autor —o el mediador lingüístic— ha de ser conscient del significat precís i de l'ús dels termes més importants de cada matèria si vol aplicar aquesta regla de redacció als seus escrits.

9.2.3. VERBS FEBLES

La darrera regla relacionada amb la proporció de noms i de verbs afecta només un grup específic d'aquests segons: els verbs copulatius (*ésser, estar*), els «quasicopulatius»¹⁷¹ (*semblar, aparèixer, esdevenir, mostrar-se, seguir, etc.*) i les proformes verbals¹⁷² (*fer, dir, trobar, arribar a*). Aquest grup heterogeni verbs actua en l'oració com a simples còpules o nexes gramaticals entre el subjecte i el predicat, i aporten una significació escassa o nul·la a l'oració. L'ús abundant o l'abús d'aquests verbs empobreix semànticament la prosa.

Flower (1989) suggereix que la redacció guanya energia i significació si s'usen verbs de

¹⁷¹ Badia (1994: 265) denomina amb aquesta expressió els verbs que exerceixen funcions semblants a les còpules, sense ser-ho: "Diem que en rigor *ésser* i *estar* manquen de significat i es limiten a posar en relació el subjecte i el predicat; per això reben el nom de verbs copulatius i en aquest sentit se'ns presenten com a nexes gramaticals purs. Tanmateix existeixen altres verbs o frases verbals que, tot realitzant aquest mateix paper d'enllaç en l'oració, hi afegeixen un cert matís significatiu específic, fins al punt que en rigor ja no sempre són intersubstituïbles per *ésser* o *estar* [...] Heus ací, disposats per ordre alfabètic, els més importants d'aquests verbs «quasicopulatius»: *aparèixer* ('mostrar-se a la vista'), *continuar* ('perdurar en una situació o en una acció'), *creure's* ('tenir-se per', adopció d'un punt de vista subjectiu), *esdevenir*..."

¹⁷² Bernárdez (1982) denomina amb aquesta expressió les formes nominals o verbals que tenen una significat molt genèric i que actuen com a pronoms en el discurs.

predicació completa, tal com mostren aquests exemples:

ORIGINAL	REFORMULACIÓ
6. Hi ha una concentració del 65% de la inversió de TOMIGSA en cinc grups de promotors. (CERI, 1992-93)	6.1. El 65% de la inversió de TOMIGSA <i>es concentra</i> en cinc grups de promotors 6.2. <u>Cinc grups de promotors concentren</u> el 65% de la inversió de TOMIGSA.
7. Elaborat entre totes les institucions que hi estaven involucrades, el document és una justificació del retard amb què s'iniciaren les obres.	El document, <i>l'han</i> elaborat totes les institucions Ø involucrades i <i>justifica</i> el retard amb què s'iniciaren les obres.

L'ús del verb *concentració* en el fragment 6 fa l'oració més clara; la versió 6.1 respecte l'ordre original dels mots i la 6.2 restitueix l'ordre lògic en què el protagonista de l'acció (els *cinc grups promotors*) exerceix la funció gramatical de subjecte. En el fragment 7, la forma *justifica* també millora l'original *és una justificació*.

9.7. L'ORDRE DELS MOTS

Una altra qüestió que també mereix consideracions diverses de redacció és l'ordenació interna dels mots d'una frase. Com que la llengua és un discurs lineal, l'autor ha de tenir criteris per decidir en quin lloc de l'oració ha de situar cada component gramatical i cada ítem informatiu, a fi d'aconseguir una comunicació més diàfana.

Els manuals escolars de redacció recomanen —i exigeixen— d'ordenar la frase d'acord amb l'estructura sintàctica bàsica de subjecte, verb, objecte directe i complements (indirecte, circumstancials, etc.)¹⁷³. Però el català, com la resta de llengües romàniques, és força flexible en aquest punt i admet diverses combinacions de mots (Garolera, 1980; Solà, 1994) a diferència de l'anglès o de l'alemany, que tenen ordenacions més estrictes. D'altra banda, a més de criteris gramaticals, també s'han de considerar factors comunicatius, com l'interès de cada informació, les necessitats del lector o els processos de composició i de recepció del text, etc.

9.7.1. POSICIÓ

Una primera qüestió que cal tenir en compte és de quina manera s'ha de distribuir el contingut en la cadena lingüística. Per exemple, en una oració de trenta paraules, ¿en quina posició s'ha de

¹⁷³ Se sol considerar que l'ordenació de *subjecte + verb + complements* és la més freqüent en la llengua escrita i la menys complexa estructuralment. Per això els manuals (El País, 1990; Coromina, 1991) la recomanen als escolars i als aprenents (periodistes, mestres) com a norma bàsica de redacció. Pujol i Solà (1995: 9) es refereixen extensament a aquesta qüestió i proposen una fórmula general d'ordre dels elements de l'oració, la qual matisa l'ordenació anterior: situa certs circumstancials en posició inicial i facultativa, afegeix adverbis i pronoms febles abans del verb, etc.

Tot i això, alguns autors recomanen no abusar d'aquesta fórmula per motius estilístics o retòrics; sembla que la repetició sistemàtica d'un mateix patró sintàctic fa l'estil monòton i avorrit. Greif (1969) recomana variar l'estructura de la frase per fer més atractiva la prosa —en anglès, diu que s'ha d'evitar que totes les frases comencin amb *th*—. Els mateixos Pujol i Solà (1995: 17) reconeixen que “hi ha casos en què per raons estilístiques es pot alterar l'ordre previst...”

situar la idea més important?, ¿i les dades complementàries o les especificacions circumstancials, on han d'anar? S'han de considerar tres criteris fonamentals: els dos primers tenen caràcter comunicatiu, i el tercer, gramatical:

1. *Posicions importants*

Segons aquest criteri, si les dades més importants ocupen les posicions preeminentes del discurs, el missatge es transmetrà de manera més eficaç al lector. S'entén per posicions preeminentes les que els ulls del lector busquen en primer lloc quan es fixen en una pàgina de text; és a dir, són aquells punts de la plana escrita que atrauen més ràpidament l'interès del lector. Aquests punts determinen que aquest continuï llegint o que s'aturi¹⁷⁴. Pel que fa a la pàgina, les posicions més destacades són el títol, el subtítol, l'inici de capítol o la primera frase d'un paràgraf. Pel que fa a l'oració, la majoria de manuals (Flesch i Lass, 1947; Richaudeau, 1992; Diari de Barcelona, 1987; Eagleson, 1990; Coromina, 1991) considera que la posició més important és l'inici¹⁷⁵, les primeres paraules de cada oració.

2. *Ordre lògic de les dades*

Segons aquest criteri, s'han d'ordenar les dades en la cadena lingüística d'acord amb el procés lògic de comprensió que requereixi el lector; és a dir, les primeres informacions han de ser les més bàsiques i generals, que permetin la comprensió posterior d'ítems més específics o complexos¹⁷⁶.

3. *Jerarquia gramatical*

Diversos manuals (Nash, 1980¹⁷⁷; Flower, 1989; entre d'altres) sostenen que les oracions complexes són més fluides i s'entenen millor quan comencen amb la frase principal (subjecte i verbs principals) i deixen al final els complements (incisos, subordinades, relatius) que depenen d'aquella.

Aplicant els tres criteris alhora, la millor organització de la informació en el discurs lineal és la que fa coincidir l'inici de l'oració amb el subjecte gramatical i amb l'ítem informatiu més rellevant. Heus aquí uns exemples:

¹⁷⁴ Queden al marge els recursos gràfics (els senyals per llegir) que permeten ressaltar qualsevol posició d'una pàgina (vegeu I-10.2.). Aquest apartat se centra en les posicions del discurs lineal que són intrínsecament rellevants, vagin o no destacades amb senyals.

¹⁷⁵ En canvi, el tradicional manual nordamericà *The Elements of Style*, conegut amb el nom dels autors, Strunk i White (1917), suggereix que la posició més important de l'oració és el final.

¹⁷⁶ Aquest criteri es relaciona amb la recerca sobre *tema i rema* o *tòpic i comentari*.

¹⁷⁷ Aquest autor (Nash, 1980: 111-117) comenta extensament les característiques lingüístiques i psicolingüístiques de les oracions que situen els complements (circumstancials, incisos, subordinades) a l'inici (*left-branching*), al final (*right-branching*), a l'inici i al final (*left-and-right branching*), i al mig (*mid-branching*).

ORIGINAL

REFORMULACIÓ

Posar les dades importants al principi:

1. A causa de la malaltia del president i també a petició de diversos clients, s'ha ajornat indefinidament l'acte d'inauguració dels nous locals de l'empresa.

S'ha ajornat indefinidament l'acte d'inauguració dels nous locals de l'empresa, a causa de la malaltia del president i a petició de diversos clients.

Deixar els complements llargs al final:

2. Amb motiu de la presentació de la temporada tardor-hivern, l'empresa celebrarà el proper dia 15 una roda de premsa a les nou al matí als seus locals.

L'empresa celebrarà una roda de premsa als seus locals, el proper dia 15, a les nou del matí, amb motiu de la presentació de la temporada tardor-hivern.

3. Tal com vam quedar telefònicament, i d'acord amb la nova normativa sobre horaris i atenció al públic, em plau comunicar-li el proper horari d'estiu.

Em plau comunicar-li el proper horari d'estiu, tal com vam quedar telefònicament, i d'acord amb la nova normativa sobre horaris i atenció al públic.

Vegem ara alguns exemples extrets de documentació tècnica d'empreses:

ORIGINAL

REFORMULACIÓ

4. La taxació d'un immoble comporta dificultats, tota vegada que no existeix un mercat homogeni (no hi ha immobles idèntics) ni transparent (algunes transaccions s'efectuen en forma de compensacions, permutes, pagaments ajornats, etc.), i en conseqüència, la taxació no es pot considerar com una veritat absoluta, sinó una referència objectiva. (CERI, 1992)

La taxació d'un immoble no es pot considerar una veritat absoluta, sinó una referència objectiva. La taxació comporta dificultats *perquè* Ø el mercat no *és* ni homogeni (no hi ha immobles idèntics) ni transparent (algunes transaccions s'efectuen en forma de compensacions, permutes, pagaments ajornats, etc.).

5. Como quiera que lo correcto sería dotar estas provisiones puntualmente con nuevas aportaciones de fondos, para evitar riesgos que pudieran devenir por incumplimiento del titular, estimamos conveniente hacer un seguimiento puntual de los saldos, evitando, en lo posible, la permanencia prolongada de estos con signos negativos. (CERI, 1992-93)

Estimamos conveniente hacer un seguimiento puntual de los saldos y evitar en lo posible la permanencia prolongada de estos con signos negativos, ya que lo correcto sería dotar estas provisiones puntualmente con nuevas aportaciones de fondos y *de este modo se evitarían* riesgos que pudieran devenir por incumplimiento del titular.

6. Dada la dificultad de ajustar todos los productos (en los préstamos y las operaciones a plazo no es factible dado su volumen) y que la desviación económica es insignificante en las cédulas hipotecarias y la deuda subordinada, además se va compensando a lo largo del año, entendemos que no debería realizarse ningún ajuste. (CERI, 1992-93)

Entendemos que no debería realizarse ningún ajuste, dado que es difícil hacerlo con todos los productos, que la desviación económica es insignificante en las cédulas hipotecarias y la deuda subordinada, y que ésta se va compensando a lo largo del año. Además, en los préstamos y las operaciones a plazo no es factible *hacerlo* dado su volumen.

7. D'acord amb la petició realitzada per la Direcció General de Xxxxxx, va realitzar-se una revisió de la seva cartera de préstecs i de l'evolució dels fons de provisions al 30.06.92.

Va realitzar-se una revisió de la Ø cartera de préstecs i de l'evolució dels fons de provisions al 30.06.92 de Xxxxxxx, d'acord amb la petició realitzada per la seva Direcció General.

Les reformulacions dels fragments 1, 2, 3 i 7 modifiquen l'ordre original dels components de l'oració, sense haver de fer cap altre canvi en la redacció. Els fragments 4, 5 i 6 són més extensos i complexos, de manera que la reformulació corresponent ha hagut de canviar algunes formes verbals i alguns connectors, a més de l'ordre.

9.7.2. INCISOS

Una segona qüestió relativa a l'ordre dels mots fa referència als incisos. Segons Fabra (1932), un *incís* és un “grup de paraules que té sentit en si, interposat en un període”. L'incís amplia la informació que dona l'estructura bàsica de l'oració; pot desenvolupar un tema més o menys relacionat amb el contingut d'aquesta; s'insereix en qualsevol punt de la frase, i té extensió variable. En la majoria dels casos va senyalat amb algun signe doble de puntuació (entre comes, guions o parèntesis)¹⁷⁸.

Des de la perspectiva de l'autor, l'incís és un recurs lingüístic molt útil per afegir dades a una oració ja elaborada, sense haver de refer-la. L'autor pot ampliar (concretar, matisar, exemplificar, especificar) qualsevol mot o expressió de l'oració obrint un incís immediatament a continuació d'aquests, i mantenint la mateixa estructura sintàctica de la seqüència principal. D'aquesta manera, l'autor pot incloure en el seu text totes les noves idees que se li van acudint mentre redacta o rellegeix el que ha escrit, sense haver de fer gaires esforços per reestructurar el text que ja havia elaborat.

Des de la perspectiva del lector, l'incís allarga l'oració, afegeix complexitat a la seva estructura sintàctica i exigeix una lectura molt atenta. El lector tot sovint ha de rellegir més d'una vegada la frase, per entendre el significat dels diversos incisos i per relacionar-los entre si i amb la frase principal. A més (tal com s'ha esmentat a I-9.2., nota núm. 5) els incisos que divideixen una seqüència principal en dues parts poden causar la sobrecàrrega de la memòria a curt termini del lector i la pèrdua del fil sintàctic.

Així doncs, la utilitat i la facilitat amb què l'autor usa els incisos contrasta amb la dificultat que imprimeixen a l'estil i amb les exigències que imposen al lector. Per això, a l'hora d'inserir incisos en les oracions, cal tenir en compte els criteris de redacció següents (extrets de diversos manuals: Richaudeau, 1992; Cassany, 1993b; Coromina, 1991):

1. *Nombre*

Convé limitar el nombre d'incisos inclosos en una oració. Una oració complexa que acumuli diversos incisos presenta molta més dificultat de lectura que una seqüència lineal de diverses oracions simples. Els incisos més llargs o els que continguin dades rellevants poden constituir una oració independent.

2. *Puntuació*

L'incís s'ha de marcar clarament en l'oració amb puntuació més o menys forta. Cal tenir en compte que comes, guions i parèntesis poden tenir valors distints:

¹⁷⁸ Pujol i Solà (1995: 18-22) discuteixen extensament aquesta qüestió. Pel que fa al concepte d'incís, diuen: “Vet aquí un terme usat llargament en relació amb la nostra matèria, però que no és de definició gaire precisa. Li són més o menys sinònims els termes *digressió* i *parèntesi* i se sol prendre amb el següent significat: «fragment d'una seqüència que es pot suprimir (juntament amb els signes de puntuació que el delimiten) sense que la seqüència quedi afectada ni en el seu significat ni en la seva estructura sintàctica».” (Pujol i Solà, 1995: 18)

- La *coma* és el signe menys fort i es reserva per a incisos breus i de tema relacionat amb la frase principal.
- El *guió* és un signe fort que introdueix una "veu" o un "to" distints en la frase, talment com en un diàleg, o que marca un canvi de to en el discurs.¹⁷⁹
- El *parèntesi* és un signe fort i es reserva per a incisos llargs i més deslligats de la frase principal. (Hi pot haver un parèntesi que sigui una frase completa afegida al text, com ara aquest.)

3. Extensió

L'incís breu causa menys molèsties al lector. Es recomana l'extensió màxima de 15 mots, que és la capacitat de la memòria a curt termini (Richaudeau, 1992; vegeu I-9.2, nota núm. 5).

4. Col·locació

S'han de considerar diverses qüestions:

- 4.1. L'incís ha d'anar inserit en el punt exacte de la seqüència principal a què faci referència. Una mala col·locació de l'incís pot induir a l'ambigüitat i a la confusió.
- 4.2. L'incís situat a l'inici i, sobretot, al final de la seqüència sintàctica no trenca aquesta en dues parts i ocasiona menys dificultats de lectura.
- 4.3. Si és possible, convé evitar que l'incís separi els elements importants de la seqüència principal (subjecte i verb, verb i complements)¹⁸⁰. (Vegeu la regla següent.)

Vegem-ne primer un exemple inventat:

ORIGINAL AMB INCISOS

1. L'aparició dels arxius indexats (molts dels quals són automatitzats), que es construeixen a partir de les paraules que conté el títol del document que s'arxiva, ha fet que la redacció de títols sigui més important que mai. L'efectivitat d'aquesta indexació —com també la probabilitat que el lector recuperi després la informació— depèn de la cura amb què s'hagi escollit el títol original.

REFORMULACIÓ SENSE INCISOS

L'aparició dels arxius indexats ha fet que la redacció del títol dels documents sigui més important que mai. Aquests arxius, sovint automatitzats, es construeixen a partir de les paraules que conté el títol del document que s'arxiva. L'efectivitat d'aquesta indexació i la probabilitat que el lector recuperi després la informació depenen de la cura amb què s'hagi escollit el títol original.

El fragment de la dreta ha suprimit els tres incisos de l'esquerra utilitzant procediments sintàctics diversos. Els dos incisos inserits en la primera oració de l'original formen una frase nova, la subratllada, en la reformulació. En canvi, el tercer incís, marcat entre guions a l'esquerra, s'afegeix al subjecte principal en la revisió de la dreta, formant una oració amb verb plural (*depenen*).

Vegem dos exemples extrets de documentació real:

¹⁷⁹ Pujol i Solà (1995: 21): “[els incisos] També poden anar entre guions, sobretot quan són especialment abruptes: *Aquest articulat fa pensar en —o s'interfereix amb— l'articulat...*”

¹⁸⁰ Òbviament això no és possible en els casos en què l'incís fa referència directa al subjecte o al verb i, doncs, s'ha inserir immediatament després d'aquests.

ORIGINAL

2. L'any 1992, tot i el previsible impacte que s'esperava que provocarien els Jocs Olímpics, sobre els diferents serveis i controls que són responsabilitat de Cxxxx Gxxxxxx (Transport i Manipulació d'efectiu nacional i estranger, Encaixos en les Oficines, etc.), el podem valorar com un exercici de transició, en el qual les magnituds d'aquests paràmetres han experimentat, bàsicament, un creixement fruit de la seva pròpia evolució vegetativa. (CERI, 1992-93)

3. Atès el temps transcorregut —suficient per haver resolt les deficiències operatives i de control detectades inicialment— s'ha tornat a verificar la situació, havent-se comprovat que no s'ha acomplert totalment el calendari pactat en les tasques més significatives, tot i que el termini d'algunes d'elles fa més d'uns anys que ha vençut. (CERI, 1992-93)

REFORMULACIÓ

Podem valorar l'any 1992 com un exercici de transició, tot i el previsible impacte que s'esperava que provocarien els Jocs Olímpics sobre els diferents serveis i controls que són responsabilitat de Cxxxx Gxxxxxx: Transport i Manipulació d'efectiu nacional i estranger, Encaixos en les Oficines, etc. Ø Les magnituds d'aquests paràmetres han experimentat, bàsicament, un creixement fruit de la seva pròpia evolució vegetativa.

S'ha tornat a verificar la situació, atès el temps transcorregut, *que era* suficient per haver resolt les deficiències operatives i de control detectades inicialment. *S'ha comprovat* que no s'ha acomplert totalment el calendari pactat en les tasques més significatives, tot i que el termini d'algunes d'elles fa més d'uns anys que ha vençut.

Tal com mostren aquests dos fragments, l'incís és un dels causants de les oracions extenses (vegeu 9.3, més amunt), que també eleven la dificultat de lectura d'un escrit. En suprimir els incisos, les reformulacions de la dreta transformen la frase llarga de l'original en dues oracions més breus.

9.7.3. RELACIONS

L'últim criteri de redacció fa referència estrictament a l'ordre dels mots i, en part, està força relacionat amb l'anterior (específicament amb el punt 4.3. de la llista d'orientacions anteriors).

D'acord amb els estudis gramaticals (Solà, 1994; Garolera, 1980; Pujol i Solà, 1995; Strunk i White, 1917), l'ordre dels mots en l'oració no és gratuït, sinó significatiu, i pot exercir diverses funcions. Així, mostra les relacions gramaticals (juxtaposicions, incisos, subordinacions) que s'estableixen entre les paraules; permet destacar un element per damunt dels altres (quan es desplaça fora de la seva posició original: tematització i focalització), o permet cohesionar una oració amb l'anterior. Strunk i White (1917) resumeixen aquesta diversitat de funcions en aquesta orientació general:

Keep related words together.

The position of the words in a sentence is the principal means of showing their relationship. Confusion and ambiguity result when words are badly placed. The writer must, therefore, bring together the words and groups of words that are related in thought and keep apart those that are not so related. [Strunk i White, 1917: 28]

És a dir, els mots que estan relacionats pel significat o per la gramàtica han d'anar tan junts com sigui possible en la seqüència oracional. En la mesura que se separen, el lector tindrà més dificultats per percebre aquesta relació significativa o gramatical i pot fins i tot interpretar erròniament l'escrit. Aquesta orientació afecta totes les categories gramaticals de l'oració, des de la relació del subjecte amb el verb, fins a la dels nuclis nominals amb els seus complements.

Vegem primer alguns exemples extrets de la premsa:

ORIGINAL	REFORMULACIÓ
1. Bergman, si la intemporalitat dels seus actors ho hagués permès, sempre hauria emprat les mateixes cares, els mateixos rostres, en les seves complexes, intel·lectuals pel·lícules. (DdB, 24-2-93)	1.1. Si la intemporalitat dels seus actors ho hagués permès, <u>Bergman</u> hauria emprat <u>sempre</u> les mateixes cares, els mateixos rostres, en les seves complexes, intel·lectuals pel·lícules. 1.2 Bergman hauria emprat <u>sempre</u> les mateixes cares, els mateixos rostres, en les seves complexes, intel·lectuals pel·lícules, <u>si la intemporalitat dels seus actors ho hagués permès</u> .
2. L'irregular Brian de Palma va retornar, quatre anys després d'haver fracassat fent un "remake" de "Scarface", al gènere negre per aproximar-se a Elliot Ness i al seu grup de lluitadors contra el crim. (DdB, 24-2-93)	2.1. <u>Quatre anys després d'haver fracassat fent un "remake" de "Scarface"</u> , l'irregular Brian de Palma va retornar al gènere negre per aproximar-se a Elliot Ness i al seu grup de lluitadors contra el crim. 2.2. L'irregular Brian de Palma va retornar <u>al gènere negre</u> , quatre anys després d'haver fracassat fent un "remake" de "Scarface", per aproximar-se a Elliot Ness i al seu grup de lluitadors contra el crim.

En el fragment 1, l'incís *si la intemporalitat...* separa el subjecte del predicat verbal. Les dues reformulacions esmenen aquest fet i situen l'adverbi *sempre* després del verb. La versió 1.2. segurament és millor que la 1.1. perquè situa l'incís després de l'oració principal, la qual, d'aquesta manera, pot ocupar la posició preminent d'inici de frase.

En el fragment 2, l'incís *quatre anys després...* separa el verb del complement preposicional (*al gènere negre*) i d'una subordinada d'infinitiu (*per aproximar-se...*). La versió 2.1. permet situar aquests tres elements de manera consecutiva i sense interrupcions, però els relega al final de l'oració, en una posició poc rellevant. En canvi, la versió 2.2. conserva l'ordre original i posa de costat el verb amb el complement, tot i que manté l'incís entre el complement i la subordinada d'infinitiu —en un lloc segurament menys molest que en l'original—.

Acabo amb algunes mostres extretes de documentació interna de les empreses (alguns fragments ja han estat usats en aquest mateix capítol, per exemplificar d'altres criteris de redacció):

ORIGINAL	REFORMULACIÓ
3. La taxa mitjana d'inversió pròpia respecte dels recursos aliens no intermedisats era, segons el Crecip a 30.10.92, del 00,00%, amb 000,0 M d'actiu mitjà. (CERI, 1992-93)	<u>Segons el Crecip a 30.10.92</u> , la taxa mitjana d'inversió pròpia respecte dels recursos aliens no intermedisats era del 00,00%, amb 000,0 M d'actiu mitjà.
4. Aquest informe recull els resultats de la fase preliminar (vegeu Annexos 1 i 2, informes de CDS en anglès i traducció al català) de la revisió, sense entrar en consideracions numèriques ni de terminis... (CERI, 1992-93)	Aquest informe recull els resultats de la fase preliminar <u>de la revisió</u> (vegeu Annexos 1 i 2, informes de CDS en anglès i traducció al català), sense entrar en consideracions numèriques ni de terminis...

ORIGINAL

5. En cuanto al programa TOCUS, dado que su cometido no conlleva ningún proceso complejo ni repetitivo, nos sorprendía su duración... (CERI, 1992-93)

REFORMULACIÓ

En cuanto al programa TOCUS, nos sorprendía su duración, dado que su cometido no conlleva ningún proceso complejo ni repetitivo.

En la reformulació del fragment 3, l'incís *Segons el Crecip...* se situa a l'inici de l'oració perquè té valor de marcador textual supraoracional. En la del 4, el complement *de la revisió* pot anar immediatament després del nucli nominal al qual es refereix. I en la del 5, el pronom possessiu *su* té el referent (*el programa TOCUS*) molt més a prop.

10

REDACCIÓ ESPECIALITZADA: PRESENTACIÓ VISUAL

ÍNDEX

10.1. Recursos gràfics	260
10.2. Senyals per llegir	262
10.2.1. Comentaris	263
10.2.2. Exemples	264
10.3. Esquemes visuals	270
10.4. Taules numèriques	274
10.4.1. Tipus	276
10.4.2. Forma	277
10.4.3. Criteris per elaborar taules	279
10.4.4. Exemple	281
10.5. Enumeracions	283

Aquest capítol exposa diversos recursos per fer més “plàstica” la comunicació escrita especialitzada: els senyals per llegir (tota mena de marques gràfiques indicatives per al lector), els esquemes visuals, les taules numèriques i les llistes. L'ús d'aquestes tècniques de presentació visual de la informació permet que el document s'ajusti millor a les funcions de la comunicació i a les necessitats dels interlocutors, que l'hemisferi dret pugui participar més activament en la descodificació del missatge i que, en definitiva, els processos de comprensió resultin més eficaços.

10.1. RECURSOS GRÀFICS

La recerca sobre la comprensió lectora (vegeu I-4.3.3.) demostra que la recepció i la comprensió d'un missatge escrit és un procés interactiu entre el text i el lector. Aquest utilitza el seu coneixement del món, i més, en concret, els coneixements previs específics que tingui sobre el tema en qüestió, per anar construint hipòtesis sobre el sentit del missatge, per anar-lo construint

de mica en mica mentre dura la lectura. Durant aquest operació, els ulls del lector no avancen per ordre, des de la primera lletra del text fins al punt final, d'esquerra a dreta i de dalt a baix, seguint estrictament la linealitat del discurs, sinó que salten amunt i avall, endavant i enrere, d'acord amb els objectius de lectura que s'hagi formulat el lector. La vista utilitza qualsevol pista verbal (títols, subtítols, índex, xifres, etc.) o paraverbal (disseny, tipografia, disposició, etc.) per localitzar la informació desitjada.

Així mateix, la investigació sobre el cervell humà (vegeu I-4.3.4.) mostra que els dos hemisferis cerebrals no es comporten de la mateixa manera i que, malgrat que actuïn coordinadament com una unitat, cadascun està especialitzat a processar dades diferents de manera distinta. L'hemisferi esquerre és poderós per analitzar i descompondre lògicament els fets objectius: per codificar i descodificar serialment la linealitat del discurs verbal, amb els seus significats denotatius. En canvi, el dret demostra ser més hàbil per fixar-se en la globalitat i en l'espai i per establir relacions: per copsar simultàniament les formes i figures entre si.

D'acord amb això, una pàgina homogènia de text (és a dir: una pàgina sense cap títol, sense variació tipogràfica, sense columnes, gràfics ni cap mena d'element destacat) utilitza el canal visual de comunicació, però es presenta com un discurs lineal pur, molt semblant al que podria ser un discurs oral, i encara sense la riquesa de matisos que aporta la veu. Amb una imatge d'aquest tipus, l'hemisferi dret queda molt limitat i exerceix un paper petit o nul. La feina de descodificar el missatge recau sobretot sobre l'esquerre.

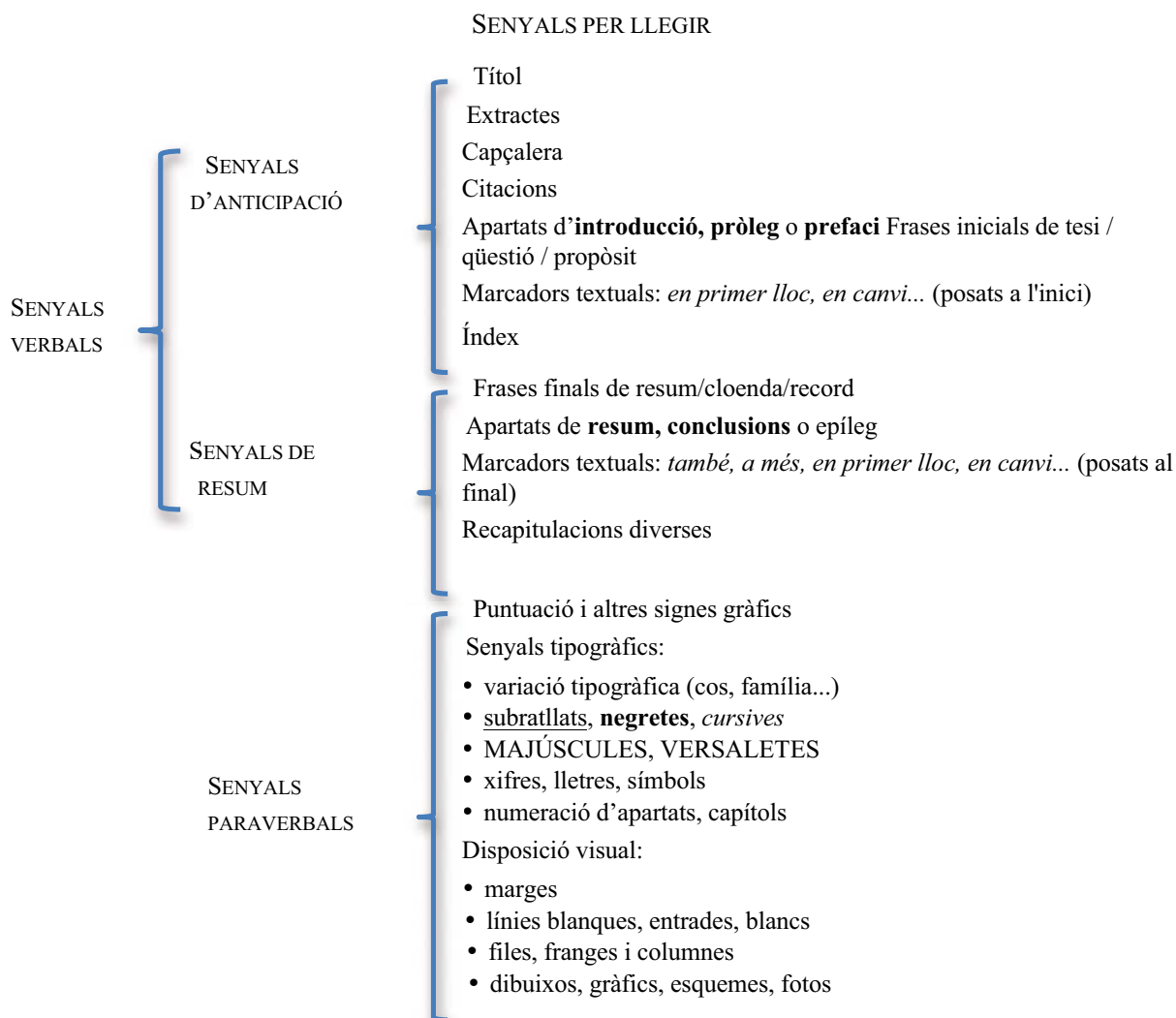
Al contrari, una pàgina que aprofiti els recursos gràfics de què disposem avui i que es presenti com una autèntica “imatge visual”, com una pàgina única, distinta de les anteriors i de les posteriors, permet que la processin els dos hemisferis cerebrals i, doncs, que el procés de lectura sigui més ràpid i eficient.

Finalment, el mateix procés de la comunicació tècnica en les organitzacions incideix sobre la necessitat que els missatges siguin ordenats i ben presentats. Tant el perfil dels destinataris dels documents (vegeu I-4.2.2: necessitat de prendre decisions, manca de temps, coneixements previs limitats), com les funcions que solen exercir els textos (vegeu I-4.2.1: donar una opinió, emetre judicis, arxivar dades), recomanen que el significat del document es presenti de manera atomitzada, això és, que les dades estiguin minuciosament ordenades en una estructura textual que permeti localitzar-les amb agilitat i rapidesa.

D'acord amb aquestes consideracions, la qualitat de la comunicació pot millorar notablement si es potencien els elements visuals del text. En la mesura que els autors siguin capaços de “traduir” amb imatges (amb formes, figures, formats, pistes paraverbals) les dades del missatge, la lectura serà força més fàcil. Els recursos gràfics que es poden utilitzar per aconseguir-ho són diversos.

10.2. SENYALS PER LLEGIR

Aquest esquema¹⁸¹ classifica alguns dels recursos visuals més corrents. Els recursos es classifiquen segons el caràcter verbal i la funció:



Dins dels senyals *verbals*, els d'*anticipació* se situen a l'inici i avisen el lector del que trobarà en endavant. Tenen un abast variable: des dels elements que afecten tot el text (*extracte*, *índex...*) fins als que avancen el que vindrà en les línies immediatament posteriors (*frases inicials...*)¹⁸². Així mateix, els senyals de *resum* se situen al final i recorden els punts més importants que s'han tractat; solen referir-se a extensions importants de text (tot un document, capítols o apartats).

Els senyals *paraverbals* poden exercir ambdues funcions pertot el text i, doncs, es classifiquen

¹⁸¹ L'esquema original prové de Flower (1985). Cassany (1991a) és una traducció adaptada per al català; Cassany (1993b) reelabora l'esquema i l'exemplifica amb diversos textos de temàtica general.

¹⁸² En altres parts d'aquest treball s'analitzen detalladament alguns d'aquests senyals, usats en l'informe tècnic intern: els títols absoluts i interns (vegeu I-7.3.), l'índex (I-7.4.), el sumari (vegeu I-7.5.) i els apartats de conclusions i de recomanacions (vegeu I-8.2.1.). Convé destacar que el resum o sumari, que l'esquema anterior es presenta com un *senyal de resum*, en aquest treball es tracta com un senyal d'anticipació que orienta la lectura.

segons el caràcter: si utilitzen la variació tipogràfica (*cursiva, versaleta*, etc.) o si juguen amb la disposició espacial de la pàgina (*columnes, marges, files...*). Val a dir que la frontera entre aquests i els anteriors no sempre és diàfana. Potser les majúscules o les versaletes d'un subtítol poden considerar-se paraverbals o fins i tot no-verbals, perquè responen a criteris estètics de disseny de pàgina, però... ¿què passa amb una majúscula que inicia oració, amb un signe d'interrogació o amb el símbol § de paràgraf? ¿Són usos verbals, paraverbals o no-verbals?

La denominació de *paraverbal* intenta superar precisament aquestes dificultats. És una extensió dels trets *paralingüístics* o de l'anomenat *parallenguatge* que, segons Knapp (1982) i Payrató (1988), designen el conjunt de trets de la veu humana que transmeten informació a l'oient però que no es poden considerar verbals, tot i que hi puguin tenir una estreta relació. S'hi inclouen les qualitats de la veu (registre, altura, ritme, 'tempo'), les qualificacions vocals (la intensitat de la veu, l'extensió, la velocitat), les vocalitzacions (riure, plors, sospirs, badalls...), les segregacions vocals no articulades (per exemple: *hum, mmmmmhmm, uh, ahh...*) i fins i tot les pauses, els sorolls intrusos, els errors o les falses entrades.

Els parlants usen aquests recursos per destacar idees, paraules o canvis en el discurs oral: pronuncien amb més intensitat una frase; diuen més a poc a poc una paraula, n'arrossegueuen les vocals; augmenten la velocitat de la parla quan introdueixen un discurs, en marquen l'inici i el final amb entonacions, etc. Fent un paral·lelisme força simple, els recursos paralingüístics o paraverbals que usen els autors per modular el seu escrit són la variació tipogràfica, la disposició en l'espai o els símbols i els signes de puntuació.

10.2.1. COMENTARIS

La *puntuació*, situada en el grup paraverbal, mereix un comentari especial. Algú pot adduir que té un caràcter fortament verbal (comparable al de les dièresis, les entonacions i les pauses o les conjuncions). Diversos arguments ho avalen: que tradicionalment s'ha considerat una part de la gramàtica o de l'escriptura (i, doncs, de la llengua); que en determinats contextos alguns signes com la coma o el punt i seguit siguin intercanviables per conjuncions; o que les regles que regulen els signes de puntuació són bàsicament sintàctiques.

Al marge d'això, he preferit englobar dins d'un sol apartat, juntament amb la puntuació, d'altres signes gràfics que no es poden considerar pròpiament de puntuació —o que no s'hi han considerat tradicionalment, com els claudàtors ([]), l'asterisc (*) o els angles (<>)—, o d'altres signes i símbols que les màquines d'escriure i els ordinadors han popularitzat (0, %, \$, =...) i que tenen caràcter més paraverbal. A més a més, la puntuació constitueix un aspecte prou concret i independent de la resta de l'estructura de la llengua, per poder considerar-se al marge.

D'altra banda, segons Mestres (1990), la puntuació organitza la informació en capítols, apartats, paràgrafs, frases, sintagmes, etc. Hi ha una relació estreta entre signes, unitat lingüística i valor comunicatiu:

SIGNES I UNITAT COMUNICATIVA		
SIGNE	UNITAT TEXTUAL	UNITAT COMUNICATIVA
punt final	text	missatge
punt i a part	paràgraf	tema, capítol, apartat
punt i seguit	oració	idea, pensament
punt i coma, coma, admiració, parèntesi, interrogació	frase, sintagma, aposició, incís	apunt, comentari, afegitó

També es pot dir el mateix dels guions o dels claudàtors, que marquen l'inici i el tancament d'incisos i excursos, o dels asteriscs, que introdueixen crides per a notes a peu de pàgina, o que relacionen parts allunyades del text. En definitiva, els signes gràfics i de puntuació són un recurs paraverbal que intervé de manera molt visual sobre la pàgina.

A continuació es comenten alguns dels recursos esmentats en l'esquema anterior, els que poden causar confusió o resultar més desconeguts:

Frases inicials o finals de tesi/qüestió/propòsit o resum/cloenda.

Es tracta de frases que enceten o clouen un paràgraf o un apartat més gros i que n'anuncien o en resumeixen la idea o el tema fonamental. A vegades es destaquen gràficament de la resta del text, però també és possible que constitueixin només una oració inicial, final o intermèdia del paràgraf. Corresponen respectivament al que la recerca sobre el paràgraf (Costa, 1995) denomina l'*oració temàtica* i l'*oració de tancament*. (Vegeu I-8.1.3, pel que fa als paràgrafs de l'informe intern, i II-2.14, pel que fa a l'estructura del paràgraf.)

Marcadors textuais

Són locucions d'origen divers (adverbis, conjuncions, locucions conjuntives) que se situen en punts estratègics del discurs com l'inici de paràgraf o de frase, i que avisen el lector sobre algun aspecte de l'organització interna del discurs. Encara que la lingüística del text els hagi posat de relleu (vegeu Flower, 1985; Cassany, 1991a, i Castellà, 1992), figuren en alguna referència bibliogràfica prèvia (Marshak, 1975) i també han arribat als actuals llibres d'estil (vegeu "la Caixa", 1991). Cassany (1991a i 1993b) n'ofereix una llista força extensa, ordenada per funcions: per marcar ordre, per establir distincions, per posar èmfasi, etc.

10.2.2. EXEMPLES

En les intervencions formatives, el treball sobre els senyals per llegir es basava sempre en la lectura i el comentari dels recursos gràfics emprats en diversos documents reals. L'exercici següent n'és una mostra i procedeix de CEE (1988-89) —encara que també es va utilitzar en les altres intervencions (CRIP, 1992; i CERI, 1992-93)—.

Vaig aprofitar la introducció a un manual de formació inicial, titulat *Operacions Bancàries*

(CEE, 1988-89), per escriure tres reformulacions que mostressin els diversos usos que es pot fer dels senyals per llegir. Encara que l'objectiu de l'activitat se centra en els aspectes paraverbals de presentació del text, les reformulacions afecten inevitablement qüestions d'ordre lingüístic com l'estructuració dels paràgrafs o l'expressió de determinades idees. Els assistents al curs havien d'analitzar primer el text original i destacar-ne les limitacions de presentació; després havien d'escollir i de justificar la versió que els semblés més útil de les tres presentades.

Heus aquí l'original, les tres versions i els comentaris:

Original:

INTRODUCCIÓ

El present Manual va dirigit a aquelles persones que estan en procés de selecció per a formar part de la plantilla administrativa del Banc de Sabadell.

Aquest text està pensat especialment per a persones que s'inicien en el coneixement del món bancari. Amb un nivell força bàsic, es descriuen les operacions bancàries més importants, desglossades en els tres grups fonamentals: Operacions de Passiu, Operacions d'Actiu i Serveis. A més, es fan referències al sistema financer espanyol, a les característiques del comerç exterior i a les operacions de valors mobiliaris.

Les operacions i els productes bancaris que es descriuen són comuns a tota la Banca. Tanmateix, s'il·lustren les explicacions amb alguns exemples que fan referència concreta al Banc de Sabadell.

La Introducció a les Operacions Bancàries pot ser complementada amb la lectura d'altres textos sobre el mateix tema i que estiguin a l'abast del lector.

Durant el procés de selecció, els candidats hauran de demostrar els coneixements assolits en l'estudi d'aquest text mitjançant una prova, les característiques de la qual seran comunicades pel Departament de Selecció.

Quan les persones que superin el procés de selecció s'incorporin a la plantilla del Banc, en el seu primer procés de formació s'aprofundirà en el coneixement d'aquestes nocions teòriques i es faran exercicis pràctics complementaris, a fi i efecte que quan s'incorporin al seu destí disposin d'un bagatge de coneixements elementals que els orienti en la seva nova tasca professional.

* Al llarg del text trobareu unes crides numerades, l'explicació de les quals està al final del Manual.

1a versió:

INTRODUCCIÓ

Introducció a les Operacions Bancàries va dirigit a aquelles persones que estan en procés de selecció per formar part de la plantilla administrativa del *Banc de Sabadell*. Aquestes persones hauran de demostrar els coneixements assolits en l'estudi d'aquest text mitjançant una prova, les característiques de la qual seran comunicades pel Departament de Selecció.

Introducció a les Operacions Bancàries està pensat especialment per a persones que s'inicien en el coneixement del món bancari. Amb un nivell força bàsic, descriu les operacions bancàries més importants, desglossades en els tres grups fonamentals: **operacions de passiu, operacions d'actiu i serveis**. A més, fa referències al **sistema financer espanyol**, a les característiques del **comerç exterior** i a les **operacions de valors mobiliaris**.

Les operacions i els productes bancaris que s'hi descriuen són comuns a tota la Banca. Tanmateix, les explicacions s'il·lustren amb alguns exemples que fan referència concreta al *Banc de Sabadell*. Finalment, la lectura d'aquest manual pot ser completada amb altres textos sobre el mateix tema, que estiguin a l'abast del lector.

Les persones que superin el procés de selecció podran aprofundir, durant un primer procés de formació, en el coneixement d'aquestes nocions teòriques i faran exercicis pràctics complementaris. L'objectiu d'aquest aprofundiment és que, quan s'incorporin al seu destí, disposin d'un bagatge de coneixements elementals que els orienti en la seva nova tasca professional.

2a versió:

INTRODUCCIÓ

Destinatari:
Aquest manual va dirigit a aquelles persones que estan en procés de selecció per formar part de la plantilla administrativa del Banc de Sabadell.

Nivell:
Està pensat especialment per a persones que s'inicien en el coneixement del món bancari. Té un nivell força bàsic.

Estructura:
El text descriu les operacions bancàries més importants, desglossades en els grups següents:

1. *Operacions de passiu.*
2. *Operacions d'actiu.*
3. *Serveis.*
4. *Sistema financer espanyol.*
5. *Comerç exterior.*
6. *Operacions de valors mobiliaris.*

Exemples:

Els continguts que es descriuen són comuns a tota la Banca. Tanmateix, les explicacions s'il·lustren amb exemples que fan referència concreta al Banc.

Prova:

Els candidats hauran de demostrar els coneixements assolits en l'estudi d'aquest text mitjançant una prova. El Departament de Selecció en comunicarà oportunament les característiques.

Aprofundiment:

Els candidats que superin aquesta prova aprofundiran en el coneixement d'aquestes nocions teòriques i faran exercicis pràctics complementaris, a fi i efecte que, quan s'incorporin al seu destí, disposin d'un bagatge de coneixements elementals que els orienti en la seva nova tasca professional.

Bibliografia:

Aquest manual pot ser complementat amb la lectura d'altres textos sobre el mateix tema, que estiguin a l'abast del lector.

3a versió:

INTRODUCCIÓ

Aquest manual va dirigit a aquelles persones que estan en procés de selecció per formar part de la plantilla administrativa del Banc de Sabadell, i que s'inicien en el coneixement del món bancari. Té un nivell força bàsic.

El text descriu les operacions bancàries més importants, desglossades en els tres grups fonamentals: operacions de passiu, d'actiu i serveis. A més, fa referències al sistema financer espanyol, a les característiques del comerç exterior i a les operacions de valors mobiliaris. En tots els casos, els continguts que descriu són comuns a tota la Banca, encara que els exemples que il·lustra fan referència concreta al Banc.

Durant el procés de selecció, els candidats hauran de demostrar els coneixements assolits en l'estudi d'aquest text mitjançant una prova. Els qui la superin aprofundiran en el coneixement d'aquestes nocions teòriques i faran exercicis pràctics complementaris, a fi i efecte que quan s'incorporin al seu destí disposin d'un bagatge de coneixements elementals que els orienti en la seva nova tasca professional.

Comentaris:

L'original

Constitueix una mostra força representativa del tipus de text que actualment solen produir els tècnics que no han rebut formació lingüística específica en comunicació especialitzada. Desconeixen tant les possibilitats tècniques que els ofereix el processador de textos (variació tipogràfica, entrades, etc.), com els recursos lingüístics més corrents (estructura dels paràgrafs, sistemes d'anàfores, etc.). El resultat és un document aparentment endreçat, amb algunes deficiències lingüístiques, que no presenta greus dificultats de lectura.

Les incorreccions abasten des de qüestions d'ortografia (*textes, aprofundirà*) i morfosintaxi (*per a formar*), repeticions (*va dirigit a aquelles persones, pensat especialment per a persones*) o redundàncies (*s'il·lustren les explicacions, d'altres textos sobre el mateix tema*), fins a relacions anafòriques (*el present Manual, aquest text, La Introducció a les Operacions Bancàries*). Pel que fa a la coherència, els sis paràgrafs del text semblen excessius per organitzar la informació: n'hi ha quatre que tenen un sol punt i seguit (que identifiquen, doncs, punt i seguit amb punt i a part¹⁸³), i alguns d'aquests (com el primer i el cinquè) no tenen una unitat significativa gaire sòlida. Per acabar, la nota final introdueix detalls que s'allunyen notablement del tema general del document.

1a versió

A primer cop d'ull, aporta una presentació més moderna del text: elimina les entradetes dels paràgrafs, i usa recursos tipogràfics (la negreta per ressaltar el títol absolut i els títols interns del document i la cursiva per referir-se al nom de l'entitat financera). A més, reorganitza els sis paràgrafs originals en quatre, ajuntant el primer amb el cinquè i el tercer amb el quart. En resum, aquesta versió ordena les dades de manera més coherent, amb blocs més compactes.

Entrant en detalls, la redacció també presenta algunes novetats. En primer lloc, *el present Manual va dirigit* de l'original es converteix en *Introducció a les operacions Bancàries va dirigit*; és a dir, s'usa el títol del document per referir-s'hi des del començament, en lloc d'una proforma genèrica. A més, formes personals (*descriu, fa referència*) substitueixen les impersonals corresponents (*es descriuen, es fan referències*). L'escrit guanya força i concreció.

En segon lloc, el darrer paràgraf millora notablement amb dues modificacions ben simples. Primer: la introducció d'un punt i seguit trenca la llarga i complexa oració original en dues unitats més llegibles. Segon: la forma personal *podran aprofundir* mostra el subjecte gramatical i semàntic que s'amagava darrera l'impersonal *s'aprofundirà*, que era força ambigu en el paràgraf original.

2a versió

És la més sofisticada quant a presentació i ús dels senyals per llegir, però també la més llarga. Descompon la informació en set unitats atomitzades, que presenta aïllades i marcades amb títols o epígrafs amb negreta. També estructura l'explicació sobre el contingut del document (paràgraf segon de l'original) en forma de llista o d'índex, de manera que podem saber tots els títols dels apartats (alguns dels quals en l'original quedaven camuflats: *Sistema financer espanyol, Comerç exterior, Operacions de valors mobiliaris*). En general, busca un estil esquemàtic, amb frases curtes i directes, que permetin una lectura ràpida d'*skimming*.

¹⁸³ Es tractaria de paràgrafs-frase. Vegeu I-8.1.3.2.

3a versió

Al revés que les anteriors, prescindeix de qualsevol recurs gràfic paraverbal, però ofereix la versió més curta (només tres paràgrafs). Busca l'economia de contingut i l'expressió més planera. D'una banda, elimina dades irrellevants, com la possibilitat evident de complementar el manual amb altres lectures sobre el mateix tema. De l'altra, aprofita els recursos d'economia i claredat expositiva: suprimeix mots cultes com *tanmateix*, o redundants com *aquest text està pensat especialment per a persones que*; usa una el·lipsi generalitzada de subjecte en cada paràgraf (primer i segon: *aquest manual*; tercer: *els candidats*).

Respostes dels alumnes

No es tracta d'un exercici de resposta convergent o única, en què una versió sigui millor o superior a les altres. Al contrari, un dels objectius de la comparació és constatar que no hi ha usos positius o negatius absoluts. Cada text té avantatges i inconvenients i pot ser més o menys apropiat per a una situació de comunicació, segons les característiques que tingui. Així doncs, més que decidir quin dels quatre textos és millor com a introducció, es tracta de trobar criteris comunicatius per usar amb racionalitat els senyals per llegir.

La majoria d'alumnes solen seguir un curiós procés de canvi de criteri. A primera vista, fins i tot abans d'acabar de llegir els quatre models, opten per escollir amb decisió la versió segona, que és la que ofereix més pistes paraverbals, la que es pot entendre amb un cop d'ull. Però una reflexió posterior més profunda sobre les condicions de lectura fa canviar de parer: les introduccions als llibres, siguin de què siguin, es llegeixen un sol cop, d'esquerra a dreta i de dalt a baix, de manera que potser són més encertades les versions 1a o 3a. Només els alumnes més meticolosos que llegeixen atentament la tercera versió arriben a la conclusió que és la més econòmica i clara des d'un punt de vista verbal.

Heus aquí els criteris més importants que cal considerar:

1. Els senyals per llegir permeten una lectura visual prèvia de *skimming* (vegeu I-4.3.3.) i, doncs, afavoreixen la lectura selectiva en què el lector busca i troba amb rapidesa aquelles dades que li interessin, entre tota la informació que vehicula el text. Aquesta fórmula és útil per a documents que calgui consultar repetidament i amb limitacions de temps.
2. Al contrari, l'absència de senyals afavoreix una lectura més "literària", és a dir, continuada i lineal. El lector no té indicadors visuals per localitzar les dades que li interessin i ha de llegir l'escrit complet. És una fórmula útil per a textos de lectura pacient, completa i reflexiva, com una novel·la o un assaig.
3. Els senyals per llegir s'han d'usar moderadament, amb coherència i d'acord amb els objectius previsibles de lectura que tingui el destinatari.
4. Els senyals per llegir són compatibles amb estructures textuais compactes (1a i 3a versió), però són més necessaris en les fórmules esquemàtiques (2a versió).

En resum, els senyals per llegir es presenten com un recurs paraverbal potent i versàtil que cal usar amb racionalitat segons les condicions de producció i recepció de documents especialitzats. (Vegeu a II-3.5 una altra activitat sobre senyals; a partir d'una notícia periodística presentada sense senyals, els alumnes han de buscar la forma més idònia de presentar el text.)

10.3. ESQUEMES VISUALS

Representen un pas més endavant en el camí de l'elaboració visual de la informació. Si els senyals per llegir vesteixen les lletres amb atributs (tipografia, grandària, etc.) que atorguen un valor especial als mots, els esquemes i els gràfics utilitzen la disposició del text en l'espai i determinades figures geomètriques (barres, corbes, piràmides, etc.) per expressar el contingut de manera visual.

Cal distingir els *esquemes visuals* (columnes, claudàtors, claus, ratlles, etc.) dels *gràfics* més estàndard (barres, pastís, corbes, etc.). Els primers són elements bàsicament verbals que juguen amb la disposició espacial de l'escrit per crear significació nova o per refermar la verbal. Tot i que puguin presentar alguna particularitat gràfica (ratlles, asteriscos, columnes, franges...), es processen lingüísticament com la resta de l'escrit: el lector els 'llegeix' linealment i seqüencial d'esquerra i de dalt a baix (usant el sistema de processament de l'hemisferi esquerre; vegeu I-4.3.4.).

En canvi, els *gràfics* són elements clarament no-verbals, independents del discurs lingüístic i amb contingut sobretot numèric (quantitats, percentatges, xifres). Formen imatges semblants a un dibuix o una fotografia i el lector els processa simultàniament i holísticament (usant el sistema de processament de l'hemisferi dret; vegeu I-4.3.4.). Llegir un gràfic de barres o de corbes requereix habilitats cognitives molt semblants a les que es necessiten per poder llegir un plànol o un mapa¹⁸⁴.

En aquest apartat es tracten exclusivament els esquemes visuals, perquè són els més corrents, els que es poden compaginar fàcilment amb el discurs escrit i els que no requereixen cap tipus específic de dibuix gràfic —ni de programari informàtic—. Les característiques bàsiques d'aquests esquemes són aquestes:

- Són simples de realitzar. Es poden usar amb les funcions de tabuladors o de columnes de qualsevol processador de textos.
- No requereixen dibuixos ni figures específiques. Només es poden reforçar amb algunes línies rectes.
- Aprofiten l'espai real del full o de la plana.

Heus aquí alguns exemples dels models d'esquemes visuals més habituals. Els tres primers són

¹⁸⁴ Actualment existeixen diversos programaris de disseny informàtic que generen tota mena de gràfics amb molta facilitat i que estalvien a l'autor les tasques més mecàniques d'elaborar la figura geomètrica del gràfic (barres, pastissos, corbes) i de calcular les proporcions de cada variable.

algunes de les formes més tòpiques (el contingut està extret de Cassany, Luna i Sanz, 1993):

Esquema decimal:

SENSE ENTRADES	AMB ENTRADES
1. Comunicacions orals	1. Comunicacions orals
1.1. Singulars	1.1. Singulars
1.1.1. Sermó d'església	1.1.1. Sermó d'església
1.1.2. Discurs polític	1.1.2. Discurs polític
1.1.3. Exposició magistral	1.1.3. Exposició magistral
1.2. Duals	1.2. Duals
1.2.1. Trucada telefònica	1.2.1. Trucada telefònica
1.2.2. Diàleg de dos amics	1.2.2. Diàleg de dos amics
1.2.3. Entrevista	1.2.3. Entrevista
1.3. Plural	1.3. Plural
1.3.1. Reunió de veïns	1.3.1. Reunió de veïns
1.3.2. Debat a classe	1.3.2. Debat a classe
1.3.3. Conversa d'amics	1.3.3. Conversa d'amics

Franges:

COMUNICACIONS ORALS:

- Singulars: sermó d'església, discurs polític, exposició magistral.
- Duals: trucada telefònica, diàleg de dos amics, entrevista.
- Plural: reunió de veïns, debat a classe, conversa d'amics.

Columnes:

COMUNICACIONS ORALS		
SINGULARS	DUALS	PLURALS
sermó d'església	trucada telefònica	reunió de veïns
discurs polític	diàleg de dos amics	debat a classe
exposició magistral	entrevista	conversa d'amics

El primer esquema marca la jerarquia de les dades amb la numeració decimal; la proposta de l'esquerra aprofita poc o gens la disposició en l'espai; en canvi, la de la dreta usa les entrades per mostrar visualment l'estructura interna dels punts. Els dos esquemes següents marquen la divisió dels tres grups de comunicacions amb l'espai, sigui amb línies blanques entre franja i franja (en el segon) o amb columnes (en el tercer). Aquest darrer és el que s'aparta més de la disposició tradicional de l'escrit i el que segurament crea una imatge més significativa per al contingut: amb el títol i els subtítols més aïllats i identificatius¹⁸⁵.

Una altra possible disposició visual són les *columnes aparellades*, que ofereixen més possibilitats d'expressar visualment el contingut. Vegem-ne un exemple, seguint el mateix contingut (extret de Cassany, Luna i Sanz, 1993):

¹⁸⁵ El model decimal amb entrades és tan clar com el de columnes, però incorpora la numeració decimal que li dona un caràcter més analític, menys visual.

Columnes aparellades:

COMUNICACIÓ ORAL

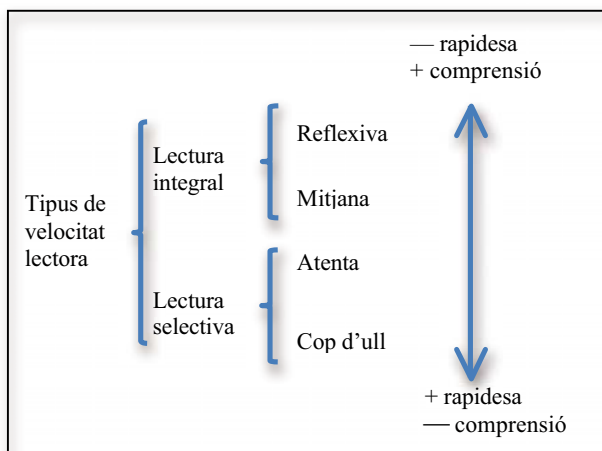
AUTOGESTIONADA	PLURIGESTIONADA
<p><i>exposició, conferència, xerrada, discurs</i></p> <p>1. Una sola persona elabora el text. Hi ha una sola veu.</p> <p>2. L'emissor gestiona totalment el text (tema, temps, intervenció, to, etc.)</p> <p>4. Modalitat bàsicament enunciativa: afirmacions.</p> <p>5. Trets lingüístics més propers a l'escrit: gramaticalitat, descontextualització, formes impersonals, etc.</p>	<p><i>diàleg, tertúlia, entrevista, conversa, debat</i></p> <p>Diverses persones col·laboren en l'elaboració del text. Diverses veus.</p> <p>Els interlocutors negocien el text (tema, intervencions, to, etc.).</p> <p>3. S'estableixen torns de parla, hi ha intercanvi de rols emissor / receptor, encavalcaments d'intervencions, etc.</p> <p>Variació modal freqüent: preguntes, respostes, negacions, afirmacions, etc.</p> <p>Més propers a l'oral: reduccions, pronoms (<i>tu, ell, jo</i>), el·lipsis, etc.</p>

Les columnes aparellades accepten dos tipus de lectura: una de vertical, que permet llegir per separat cada columna, i una altra d'horitzontal, que ressegueix cada franja d'esquerra a dreta i que permet contrastar punt per punt. El lector pot combinar aquests dos itineraris de lectura segons els seus interessos. La disposició espacial de les dades facilita notablement ambdues lectures amb diversos recursos: anivellament per franges dels punts correlatius de les dues columnes; numeració de cada punt a l'inici de la franja, a esquerra (1, 2, 4 i 5) o a la dreta (3), espais buits (com en la franja 3 a la columna esquerra), o l'ús de cursives per marcar els exemples a l'inici de cada columna.

Finalment, l'aparellament de les columnes també evita nombroses repeticions redundants; per exemple, al punt 5. de la dreta no cal repetir *Trets lingüístics*, n'hi ha prou amb l'expressió *més propers a l'oral*. Aquesta mena d'el·lipsis afavoreixen la lectura horitzontal contrastiva, perquè el lector ha de recórrer tot sovint al referent paral·lel de l'esquerra per restituir l'elisió que s'ha fet a la dreta. L'esquema guanya així més cohesió.

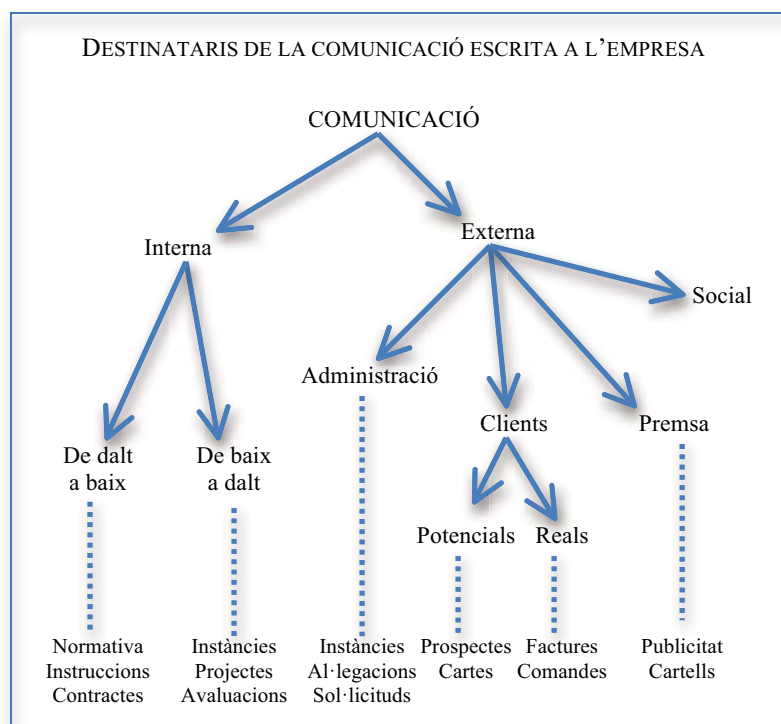
D'altres tipus d'esquemes inclouen elements paraverbals com claus, claudàtors, ratlles o fletxes, a més de jugar amb la disposició de les dades. Vegem-ne alguns exemples:

Claus o claudàtors (extret de Cassany, Luna i Sanz, 1994):



És un esquema de lectura horitzontal que divideix i subdivideix, d'esquerra a dreta, les diverses categories o grups que es poden identificar dins del concepte inicial, destacat amb negreta. A més, la fletxa vertical de la dreta introdueix una altra variable, aplicable a les categories, segons la posició superior o inferior que ocupin en l'esquema.

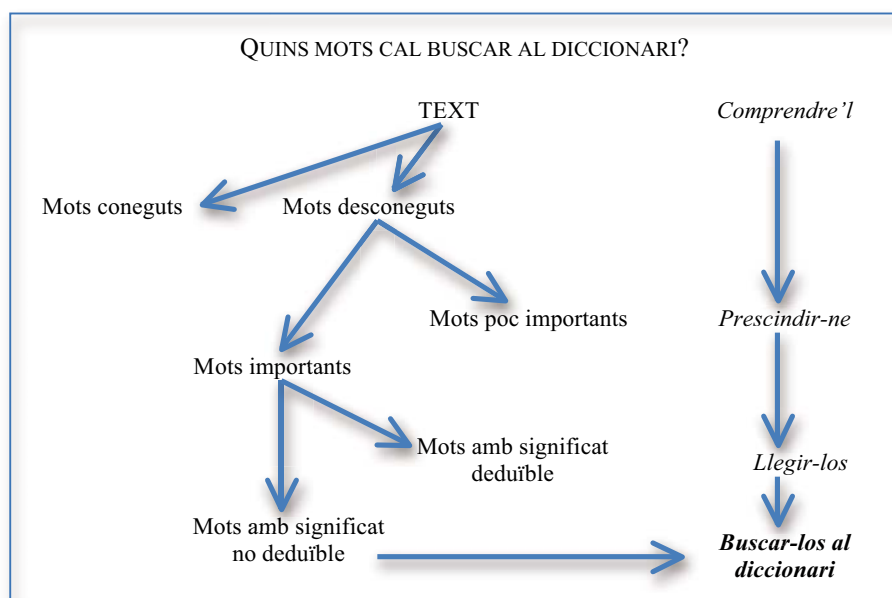
Arbre:



Es tracta d'un esquema molt semblant a l'anterior, però de disposició vertical en lloc d'horitzontal. Des del concepte inicial, destacat amb un cos de lletra més gros, fins a les terminacions finals en cursiva, que donen exemples diversos de textos escrits, el lector pot seguir el complex entramat de canals comunicatius d'una organització. La disposició de l'esquema en

forma d'arbre fins i tot pot recordar metafòricament l'organigrama d'una empresa (vegeu l'esquema de I-3.2.2.).

Entrada dual (extret de Cassany, Luna i Sanz, 1994):



Es tracta d'un esquema amb doble lectura guiada. L'itinerari vertical classifica els diversos tipus de paraules que es poden trobar en text, a partir de distincions dicotòmiques, fins arribar a l'element del capdavall, que és la resposta al títol inicial de l'esquema, destacat amb un cos de lletra més gros. L'itinerari horitzontal remet cada element de la classificació amb una línia discontinua cap a la columna de la dreta que enuncia l'activitat o l'estratègia que ha de realitzar el lector.

En definitiva, els esquemes visuals ofereixen un cúmul de possibilitats expressives, força més ampli que els senyals visuals. Esquemes com els anteriors permeten que el lector utilitzi conjuntament els sistemes de processament de la informació de l'hemisferi esquerre i del dret (vegeu I-4.3.4.) i, doncs, que pugui comprendre amb força rapidesa i facilitat una quantitat important d'informació. En el cas que calgués expressar les mateixes dades de manera exclusivament verbal, amb un escrit pelat, tant l'autor com el lector del text haurien necessitat més temps i més esforços per processar el missatge.

10.4. TAULES NUMÈRIQUES

Les *taules numèriques* poden considerar-se un tipus d'esquema visual, però tenen una importància i una especificitat rellevants que les fa mereixedores d'un apartat especial. Es caracteritzen perquè transmeten majoritàriament dades numèriques (percentatges, quantitats, fraccions, etc.) en forma de xifres, i perquè ordenen les dades en caselles tancades o no amb ratlles. Solen tenir sempre la mateixa aparença de rectangle parcel·lat en requadres petits.

Heus aquí un petit exemple, extret d'un informe semestral d'estat de comptes (CERI, 1992-93):

REDACCIÓ CONVENCIONAL Original	REDACCIÓ AMB TAULA Reformulació	
Segons el llistat DFIL/842, la morositat per número d'operacions ha passat del 3,50%, el 31.12.91, al 3,03%, al 31.10.92 en préstecs; del 20% al 5,26% en descompte i del 18,18% al 0% en comptes de crèdit, en el mateix període.	Segons el llistat DFIL/842, la morositat ha evolucionat d'aquesta manera per nombre d'operacions (en percentatges):	
	31.12.91	31.10.92
	<i>préstecs</i>	3,50 3,03
	<i>descompte</i>	20 5,26
	<i>comptes de crèdit</i>	18,18 0

Dades numèriques com les anteriors exigeixen una lectura reflexiva i atenta del lector; aquest ha de comparar xifra per xifra segons cada paràmetre formulat (tipus de morositat, dates) per comprendre el valor real de la informació. En la redacció convencional de l'esquerra, aquesta tasca es complica perquè les dades estan exposades linealment en una estructura sintàctica que dificulta el procés de comprensió. El lector ha d'anar endavant i enrere del text per poder contrastar les dades i té dificultats per localitzar cada dada ràpidament. La reformulació de la dreta, amb taula numèrica, supera aquestes dificultats ordenant les dades en l'espai, de manera que el lector les copsi simultàniament.

A causa d'aquesta facilitat per vehicular dades numèriques, les taules són, sens dubte, els esquemes visuals més importants en la comunicació tècnica —i també en els informes— de les organitzacions. La necessitat de quantificar qualsevol aspecte (guanys, pèrdues, modificacions, marges d'error, previsions, etc.) en xifres mesurables, objectives i comparables fa que s'utilitzin moltes taules en aquesta mena d'escrits.

En alguns casos, les taules arriben a ser més transcendents que el mateix escrit, segons confessen sovint els autors. Així, la redacció d'una auditoria, d'un informe de comptabilitat o d'un estudi sobre viabilitat d'un projecte, pot centrar-se sobretot en el comentari d'una o més taules numèriques. Els autors es concentren des de l'inici del procés d'elaboració del document en la confecció de la taula, que és la que aglutinarà les dades importants —i que també és la que llegirà el lector— i, en conseqüència, la redacció de la part escrita es converteix en una operació secundària, en un simple comentari verbal del que ja diu la taula.

Aquesta situació provoca alguns fets curiosos. Els autors solen capficar-se en les taules fins al punt de negligir la resta del document i arribar, a vegades, a elaborar taules tan exhaustives i precises, que resulten impossibles de comprendre. Cal recordar que les taules, els esquemes o els gràfics, encara que siguin visuals, tenen també limitacions de comprensió i que una taula pot arribar a atabalar i destorbar més el lector que no pas ajudar-lo a comprendre.

D'altra banda, la majoria de manuals sobre comunicació tecnicocientífica incorporen un apartat més o menys extens sobre les taules numèriques: Barrass (1978; 12 pp), Blicq (1990: 16 pp), Maniak (1990; 3 pp), Turk i Kirkman (1982; 44 pp), Kirkman (1992; 2 pp¹⁸⁶), Shelton (1994; 13

¹⁸⁶ El manual de Kirkman (1992), titulat *Good Style. Writing for science and technology*, tracta només de qüestions

pp), Rubens ed. (1994; 96 pp). I manuals sobre d'altres temes d'escriptura també s'hi refereixen: l'estudi sobre l'informe empresarial de Delisau (1986; 3 pp) o fins i tot el manual del govern australià de *Plain English* d'Eagleson (1990; 2 pp).

Per tot això, la reflexió sobre les taules ha de ser un component important d'una intervenció formativa sobre l'informe tècnic de les empreses. A continuació s'exposen les dades més rellevants sobre aquest element comunicatiu i un exemple comentat (tot està extret del CERI, 1992-93)¹⁸⁷.

10.4.1. TIPUS

Turk i Kirkman (1982) diferencien dos tipus bàsics de taules, les *dependents* i les *independents*, segons la situació, la funció i la informació que vehiculin. Aquest esquema està elaborat a partir dels seus comentaris i presenta aquestes dades:

TIPUS DE TAULA		
	DEPENDENTS	INDEPENDENTS
Situació	<ul style="list-style-type: none"> • Van a l'interior de l'escrit. • Es llegeixen seguint el fil expositiu del text. • S'insereixen en un punt precís del document. 	<ul style="list-style-type: none"> • Són autònomes respecte de l'escrit. • Es poden llegir soles. • Solen anar al final, en els annexos.
Funció	<ul style="list-style-type: none"> • Informen el lector. • Argumenten, comenten, justifiquen algun punt de l'exposició. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arxiven informació. • Complementen, amplien tot el document. • Poden utilitzar-se a part del document.
Informació	<ul style="list-style-type: none"> • Duen només les xifres necessàries i imprescindibles. • Solen ser simples, reduïdes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Duen totes les xifres sobre un tema. • Solen ser més completes i complexes. • Van identificades: títol, número, fonts, magnituds, etc. • Han de dur totes les especificacions necessàries per poder-se entendre soles.
Comentaris	<ul style="list-style-type: none"> • Són fàcils i ràpides de llegir. • L'escrit les explica i comenta. • Posen èmfasi en les dades rellevants. 	<ul style="list-style-type: none"> • Exigeixen més temps i atenció. • No incorporen explicacions complementàries. • Contenen tanta informació que poden distreure el lector de les dades rellevants.

Ambdues menes de taules són compatibles en una mateixa comunicació, perquè tenen funcions i avantatges complementaris. Els escrits més sofisticats les combinen per atendre les necessitats diverses de la comunicació. Les dependents destaquen i comenten les dades més rellevants en el

estilístiques: formes personals i impersonals, passives i actives, extensió de l'oració. Tot i això té un breu capítol de dues pàgines en la secció *Writing for international audiences*, en què fa algunes reflexions sobre l'ús de les icones en aquest tipus de comunicació.

¹⁸⁷ Les enquestes de valoració del CERI fetes pels alumnes demostren que aquest aspecte del curs va ser especialment útil i interessant. Vegeu II-3.30-31.

bloc d'exposició del document; s'adrecen als lectors enfeïnats que volen fer-se una idea global del document en poc temps (vegeu a I-4.2.2. el perfil de lector). En canvi, les independents arxiven en els annexos tota la informació d'un tema i s'adrecen al lector especialista que busca dels detalls.

D'altra banda, durant el procés de composició, l'autor elabora primer les taules independents, perquè contenen tota la informació d'un tema i li permeten analitzar i interpretar les dades amb més facilitat¹⁸⁸. Les taules dependents s'elaboren posteriorment a partir de les independents i solen ser una reducció o una part selectiva i comentada d'aquestes.

10.4.2. FORMA

Els mateixos Turk i Kirkman (1982) estableixen tres tipus de taules segons la presentació (caselles i ratlles):

FORMA DE LA TAULA		
OBERTA	SEMITANCADA	TANCADA
<ul style="list-style-type: none"> • Sense caselles. • Sense ratlles. 	<ul style="list-style-type: none"> • Caselles mig obertes. • Amb ratlles verticals o horitzontals. 	<ul style="list-style-type: none"> • Caselles tancades. • Amb ratlles verticals i horitzontals.

Les taules obertes disposen ordenadament les dades en l'espai net, sense caselles ni ratlles; les semitancades i les tancades usen les ratlles per aïllar del tot o parcialment cada dada en una casella. Cadascuna té característiques i utilitats distintes: les obertes només poden contenir un nombre reduït de dades i han de presentar-se en espais generosos; al contrari, les tancades accepten una gran quantitat de dades en menys espai i són més segures (separen físicament les dades, eviten que l'ull del lector salti accidentalment d'una casella a una altra, etc.).

Cal tenir en compte que les ratlles no són gratuïtes i que col·laboren de manera decisiva en la configuració d'una taula —tal com es veu en els exemples de més avall—. Les ratlles:

- Ajuden l'ull del lector a resseguir les línies. Això és molt útil en taules complexes o compostes per moltes caselles.
- Aïllen dades, agrupen franges o columnes.
- Separen els descriptors verticals i horitzontals de la taula del cos de les dades.

A continuació es presenta una mateixa taula real (extreta de CERI, 1992) en format tancat, semitancat i obert (com que la taula està treta de context, queden al marge les consideracions sobre la identificació de la taula o de les magnituds que s'hi expressen):

¹⁸⁸ D'aquesta manera les taules independents es converteixen en un esquema de treball que ajuda l'autor a elaborar el document. L'autor es basa en la interpretació de les dades d'aquesta la taula per planificar el contingut del document: decideix quina és la informació important que cal destacar, quina és irrellevant, quina part de la taula independent es pot convertir en una taula més petita, dependent i inclosa en l'exposició del document, decideix quins aspectes cal explicar al lector, etc.

Taula tancada (versió original):

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio (1)	Julio (1)	Agosto (1)	Media periodo
Tipo emisión Pag. Tes.	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50
Tipo emisión Letras T.	00,89	00,77	00,72	00,86	00,89	00,93	00,21	00,69	00,81(2)
Tipo emisión Bon. Est.	00,64	00,59	00,18	00,76	00,72	00,70	00,70	00,70	
Rent. Media Cart. Inst. (Tipo medio acumulado Letras y Bonos)		00,37	00,19	00,05	00,10	00,01	00,95	00,89	00,89(2)
Media Interb. 3 meses	00,89	00,76	00,58	00,56	00,50	00,61	00,89	00,44	00,78

(1) Tipos provisionales, a la espera de su publicación en el Boletín Estadístico del Banco de España.

(2) Se ha aplicado la rentabilidad media anual ponderada de la Cartera Institucional.

Taula semitancada:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio ¹	Julio ¹	Agosto ¹	Media periodo
Tipo de emisión	Pagaré Tesoro	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50
	Letra Tesoro	00,89	00,77	00,72	00,86	00,89	00,21	00,69	00,81(2)
	Bono Estado	00,64	00,59	00,18	00,76	00,72	00,70	00,70	
Rent. Media Cart. Inst. (Tipo medio acumulado Letras y Bonos)		00,37	00,19	00,05	00,10	00,01	00,95	00,89	00,89(2)
Media Interb. 3 meses	00,89	00,76	00,58	00,56	00,50	00,61	00,89	00,44	00,78

(1) Tipos provisionales, a la espera de su publicación en el Boletín Estadístico del Banco de España.

(2) Se ha aplicado la rentabilidad media anual ponderada de la Cartera Institucional.

Taula oberta:

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio*	Julio*	Agosto *	Media Periodo
Tipo de emisión	Pagaré Tesoro	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50	00,50
	Letra Tesoro	00,89	00,77	00,72	00,86	00,89	00,93	00,21	00,69
	Bono Estado	00,64	00,59	00,18	00,76	00,72	00,70	00,70	00,70
Rent. Media Cart. Inst. (Tipo medio acumulado Letras y Bonos)		00,37	00,19	00,05	00,10	00,01	00,95	00,89	00,89**
Media Interb. 3 meses	00,89	00,76	00,58	00,56	00,50	00,61	00,89	00,44	00,78

* Tipos provisionales, a la espera de su publicación en el Boletín Estadístico del Banco de España.

** Se ha aplicado la rentabilidad media anual ponderada de la Cartera Institucional.

De les tres versions, segurament la més encertada és la semitancada, perquè conté només les ratlles imprescindibles que ajuden a llegir la taula: línia gruixuda per separar els descriptors horitzontals superiors i els verticals esquerrans de les dades del cos; línia per separar les dues categories de descriptors verticals (els *tipo d'emisión* de la resta), i línies horitzontals fines per llegir horitzontalment cada categoria. En canvi, la versió tancada pot resultar un xic redundant, tenint en compte que no es tracta pas d'una taula gaire complexa o àmplia; tantes ratlles carreguen la imatge del text i poden distreure o cansar la vista del lector. Al contrari, la versió oberta sense cap ratlla pot plantejar dificultats de lectura, tot i que amb més esforços també es pot

llegir.

Les dues últimes versions introdueixen modificacions importants respecte l'original, que no depenen del format de la taula. La semitancada obre una casella més genèrica per als tres tipus d'emissió i restitueix el valor de les abreviatures, que havien estat mal seleccionades en l'original. És a dir, en les tres primeres files s'havien abreujat els mots finals dels descriptors (*Pag. Tes.*, *Letras T.*, *Bon Est.*) segurament perquè no hi havia prou espai, tot i que s'havia repetit tres cops el genèric *tipo de emisión*; aquesta fórmula podia ocasionar alguna dificultat de comprensió a un lector poc avesat en el contingut.

Finalment, la versió oberta substitueix les xifres de les notes ((1) i (2)) per asteriscos (* i **), perquè d'aquesta manera el número de la nota no es pugui confondre amb la quantitat de la dada. En general, cal tenir en compte que les notes de peu de taula carreguen la imatge global de la taula i que distreuen el lector.

10.4.3. CRITERIS PER ELABORAR TAULES

La selecció següent de criteris per elaborar taules numèriques recull les principals orientacions que donen els manuals de redacció tecnicocientífica esmentats més amunt:

A. Selecció de la taula

- Convé escollir el tipus i la forma de taula adequats a l'objectiu comunicatiu i a les característiques de la informació. Per exemple, un horari de ferrocarrils dóna l'hora exacta d'arribada a totes les estacions d'una línia, de tots els trens que circulen cada dia. L'usuari d'aquesta taula ha de poder localitzar amb facilitat, rapidesa i seguretat —no hi poden haver errors— cadascuna d'aquestes dades. A més, ha de ser una taula de dimensions reduïdes que es pugui dur a la cartera o a la butxaca i que es pugui consultar amb facilitat. Per això, la millor opció en aquest cas és una taula independent i tancada. Al contrari, una taula de no més de deu caselles que tingui la funció d'argumentar una tesi a l'interior d'un document pot ser dependent del discurs i oberta de format.

B. Estructura de les dades

En general, convé tenir en compte aquests punts:

- La taula ha d'incorporar només les dades que siguin estrictament necessàries segons el context (interès del tema, necessitats del lector, funcions del document, etc.).
- Si la taula resulta complexa de lectura o d'interpretació, convé ajudar el lector a entendre-la: es pot comentar la taula detalladament per escrit; es pot desglossar una taula complexa en diverses subtaules més simples; es poden combinar taules dependents a l'interior del text amb

les independents en els annexos¹⁸⁹.

- Cal posar el mateix nombre de dades en cada casella —i també és recomanable que aquest nombre sigui un—. Les taules que incorporen moltes dades diferents en una sola casella, o les que tenen un nombre variable de dades en cada casella, desorienten el lector.
- Les informacions que conté cada casella han de ser homogènies perquè es puguin comparar entre si: han d'estar formulades en les mateixes magnituds variables, han de referir-se al mateix valor, s'han d'haver fet dels del mateix punt de vista, etc.
- Convé evitar els comentaris particulars (especificacions, aclariments, notes) referits a una casella, siguin formulats a l'interior de la casella, amb un asterisc o un número que remet a una nota a peu de pàgina, o d'una altra manera. Aquests comentaris embruten les dades bàsiques de la taula amb dades marginals i compliquen la lectura global del conjunt.
- La formulació de les entrades o dels descriptors (magnituds) de la taula ha de ser clara i ordenada. Normalment se situen als marges superior i esquerra perquè la taula es llegeix d'esquerra a dreta i de dalt a baix, d'acord amb la linealitat del discurs escrit.

C. Presentació de la taula

Convé buscar la màxima simplicitat en el disseny gràfic:

- La taula ha d'anar separada del cos escrit, emmarcada amb marges generosos i nets.
- Cal evitar les ratlles innecessàries o les gruixudes.
- Cal no abusar de les lletres majúscules, que tenen una caixa més grossa que les minúscules i que carreguen innecessàriament les caselles.

D. Identificació de la taula

Cada taula ha de dur un títol que la identifiqui i la diferenciï de la resta de taules del mateix document o d'altres. Si és necessari, també cal especificar el tema, la funció i les característiques de la taula, com també les fonts d'informació, de manera que aquesta pugui entendre's independentment del document que la conté. És una pràctica força habitual que una taula se segregui del document (arrencant-la, fotocopiand-la, etc.) i que s'utilitzi sola com a document de

¹⁸⁹ D'altres procediments per ajudar a llegir una taula complexa, que s'usen tot sovint en les organitzacions, són els següents (extrets dels manuals de redacció, però també dels suggeriments que van fer els assistents als cursos de formació):

- Introduir en la taula senyals per al lector que destaquin les caselles importants. Aquests senyals poden ser impresos en la pàgina (entramats, asteriscs) o fets manualment (subratllats amb retoladors fluorescents, signes d'exclamació, etc.).
- Explicar oralment al lector la taula. En alguns casos, l'autor lliura personalment el seu document —i també la taula— al lector. Es pot aprofitar l'encontre per avançar al lector els punts més importants del text.
- Es poden incloure en el document algunes instruccions breus per interpretar la taula, si és possible.

treball.

Aquests són els suggeriments que es van donar en la intervenció formativa CERI (1992-93), que van servir per reformular aquest exemple:

10.4.4. EXEMPLE

Aquest segon exemple real és una taula no numèrica relativament complexa, extreta de CERI (1992-93). Formava part d'un estudi comparatiu sobre diverses revistes internes d'empresa i figurava a l'annex del document. Es tracta d'una taula independent i oberta, que resumeix tota la informació de l'estudi¹⁹⁰.

ENTIDAD	PERI ODI CIDA D	EDICIÓN	PA GI NA S	FORM ATO	TINTAS	PAPEL
BBV	Bim.	R. Humanos	32	diario	3 portada 1 contenido	diario
B. SANTANDER	Men	R. Humanos	75	revista	cuatricomía	estucado mate
NATWEST ESPAÑA	Unic	Márketing	6	revista	cuatricomía	estucado mate
NATWEST INGLAT	Men	As.Corpor	20	diario	cuatricomía	offset
DEUTSBANK ALE	--	Dep.Prensa	42	revista	cuatricomía	estucado mate
DEUTSBANK INT	--	Dep.Prensa	54	revista	cuatricomía	estucado mate
CGER	Bim.	Inf.Interna	8	diario	cuatricomía	estucado mate
C.CATALUNYA	Bim.	Com.e Imag.	4	diario	2	estucado mate
ECUREUIL	--	-----	4	diario	2	offset
TELEFONICA	Men	Comunicación	27	diario	2 portada 1 contenido	diario
CORPO.AGBAR	Men	-----	20	revista	1 (papel color	offset
REPSOL	Men	R. Humanos	20	revista	cuatricomía	estucado mate
SEAT	Men	Com.e Imag.	58	revista	cuatricomía	estuc. brillo
RENFE	Men	C.Interna	24	diario	cuatricomía	offset
RENFE	Men	C.Interna	3	revista	2	offset
OLIVETTI	Men	Márk.y Publ.	20	revista	2	offset
IBM	Unic	-----	54	revista	cuatricomía	estuc. brillo
NESTLE	Men	R.Públicas	40	revista	cuatricomía	estuc. brillo
OGILVY	Cuat	-----	12	revista	2	estucado mate
CORTE INGLES	Bim.	R.Públicas	48	revista	4 portada 2 contenido	estucado mate

En termes generals, la taula és prou comprensible. Les ratlles requadren el cos de dades i separen els descriptors superiors del cos; les set columnes es presenten separades i clares. En conjunt, es pot localitzar qualsevol dada amb una certa facilitat. Tot i això, hi ha alguns petits detalls que

¹⁹⁰ Cal dir que l'estudi incloïa d'altres taules més petites, que resumien una part de les dades que conté aquesta.

poden causar alguna dificultat i d'altres que podrien millorar notablement:

1. L'ordre amb què estan disposades les columnes no es correspon ni amb la seva importància ni amb l'organització interna del contingut. Encara que l'interès de qualsevol dada sigui relatiu i depengui de l'autor i del lector, es pot pressuposar que la columna d'*Edición* hauria d'anar més a l'esquerra, al costat del nom de l'entitat (columna primera) perquè descriu el departament que s'encarrega de la revista. També és més congruent que la columna de *Periodicidad* vagi de costat amb la de *Páginas*. (Val la pena recordar que les posicions més visibles, que són aquelles que han d'ocupar les dades més transcendents, són les de l'esquerra. L'ull lector avança de l'esquerra a la dreta i, doncs, està acostumat a buscar primer les columnes de dalt i de l'esquerra —les dels descriptors—.)
2. L'amplada d'algunes de les columnes tampoc es correspon amb la rellevància del contingut que vehiculen. Tenint en compte que l'amplada de la taula està limitada per l'amplitud de la pàgina i, doncs, que l'espai és finit i que cal racionalitzar-lo, no té gaire sentit que algunes columnes secundàries, com *Tintes* o *Paper* ocupin tant espai, mentre d'altres de més essencials, com *Edició* o *Periodicidad*, han de fer malabarismes amb les abreviatures per poder formular tota la informació. A més a més, la informació d'aquestes darreres columnes varia força més (11 i 4 variables, respectivament) que la de les primeres (4 i 4), de manera que també fora més aconsellable donar més amplitud a les últimes per poder expressar amb més claredat aquesta variació.
3. L'ús de les abreviatures derivat de l'amplada de les columnes no és gens racional. D'una banda la taula fa filigranes per encabir el nom de la unitat editora de la revista en l'espai de la segona columna (*As.Corpor*, *Com.e Imag.*, *Márk.y Publ.*), i fins i tot escatima la separació entre mot i mot. De l'altra, es mostra massa generós en les darreres columnes, reproduint repetidament expressions senceres i llargues que foren força més simple d'abreujar: *cuatricomía*, *estucado mate*.
4. La taula abusa de la caixa alta o de les majúscules en els descriptors superiors i en la primera columna (*Entitat*). Sobretot en aquesta, l'ús sistemàtic de la majúscula omple l'interliniat, carrega la columna, fa penjar la taula cap a l'esquerra i, fins i tot, pot crear dificultats de lectura. L'abús de la caixa alta és un tic habitual de la comunicació empresarial.
5. Les limitacions d'espai de les columnes provoquen que alguns dels descriptors horitzontals superiors s'hagin de tallar a final de ratlla més d'una vegada. Els casos de *PERI/ODI/CIDA/D* i de *PA/GI/NA/S* poden arribar a confondre el lector, que pot tenir problemes per reconèixer els mots —per exemple, pot pensar-se que es tracta de sigles d'empreses—.

Revisant totes aquestes qüestions, s'obtidria aquesta taula, que facilita força més la lectura:

ENTIDAD	EDICIÓN	PER.	PP	FORM.	TINTA	PAPEL
BBV	Recursos Humanos	b.	32	diario	3p.1c.	diario
Banco Santander	Recursos Humanos	m.	75	revista	4	est. m.
Natwest España	Márketing	un.	6	revista	4	est. m.
Natwest Inglaterra	Asociación Corporativa	m.	20	diario	4	offset
Deutschebank Alemania	Departamento Prensa	—	42	revista	4	est. m.
Deutschebank Internacional	Departamento Prensa	—	54	revista	4	est. m.
CGER	Información Interna	b.	8	diario	4	est. m.
Caixa Catalunya	Comunicación e Imagen	b.	4	diario	2	est. m.
Ecureuil	—	—	4	diario	2	offset
Telefónica	Comunicación	m.	27	diario	2p.1c.	diario
Corporación Agbar	—	m.	20	revista	1col.	offset
Repsol	Recursos Humanos	m.	20	revista	4	est. m.
Seat	Comunicación e Imagen	m.	58	revista	4	est. b.
Renfe	Comunicación Interna	m.	24	diario	4	offset
Renfe	Comunicación Interna	m.	3	revista	2	offset
Olivetti	Márketing y Publicidad	m.	20	revista	2	offset
IBM	—	un.	54	revista	4	est. b.
Nestlé	Relaciones Públicas	m.	40	revista	4	est. b.
Ogilvy	—	c.	12	revista	2	est. m.
Corte Inglés	Relaciones Públicas	b.	48	revista	4p.2c.	est. m.

Abreviaturas: PER. = periodicidad p. = portada est. b. = estucado brillo
 PP = páginas c. = contenido est. m. = estucado mate
 FORM. = formato col. = papel color

Aquesta nova versió de la taula reordena les columnes, racionalitza l'espai, l'ús de les majúscules i de les abreviatures, i també ofereix una nova disposició de ratlles (elimina les ratlles verticals i n'usa una de més gruixuda per separar els descriptors superiors de les dades del cos). El resultat és més polit i llegible que l'original.

10.5. ENUMERACIONS

Un darrer recurs per presentar la informació consisteix a mostrar de manera visual les enumeracions del text, de manera que la disposició de les frases en l'espai ajudi a llegir. Existeixen diverses formes d'ordenar aquestes enumeracions. Heus aquí quatre formats per a un mateix text inventat:

PRESENTACIONS VISUALS DE LES ENUMERACIONS

1. [...] El projecte de difusió i promoció de l'òpera catalana ha de considerar tant el caràcter elitista d'aquest tipus de música com també els enormes costos econòmics que requereix, a més de la relativa tradició que té a casa nostra.
2. [...] El projecte de difusió i promoció de l'òpera catalana ha de considerar tres factors: el caràcter elitista d'aquest tipus de música, els enormes costos econòmics que requereix i la tradició relativa que té a casa nostra.
3. [...] El projecte de difusió i promoció de l'òpera catalana ha de considerar tres factors:
 - el caràcter elitista d'aquest tipus de música,
 - els enormes costos econòmics que requereix, i
 - la tradició relativa que té a casa nostra.
4. [...] El projecte de difusió i promoció de l'òpera catalana ha de considerar aquests tres factors:
 1. El caràcter elitista d'aquest tipus de música.
 2. Els enormes costos econòmics que requereix.
 3. La tradició relativa que té a casa nostra.

La primera versió amaga l'estructura del text amb expressions com *tant aviat... com* i *a més*. La segona menciona explícitament de manera verbal aquests *tres factors* i els ordena en una enumeració, separats per comes i darrera de dos punts; però conserva la presentació lineal tradicional. En canvi, les dues versions inferiors usen l'espai per destacar aquests tres factors del cos del text; el quart fins i tot marca amb xifres cada factor.

Com a resultat d'aquestes transformacions, aquests tres factors adquireixen progressivament un paper més rellevant. Si en la primera versió eren només tres dades sense valor especial, tractades verbalment i paraverbalment com la resta del text, en la darrera versió assumeixen un valor més transcendent. En presentar-se aïllades, separades i identificades amb nombres, el lector percep que es tracta d'informació “especial”.

En els quatre formats —però sobretot en els dos darrers— s'ha de tenir cura de la redacció i la puntuació de tot el text. Pujol i Solà (1995) dediquen set pàgines a aquestes qüestions, exemplificant i comentant les diverses opcions possibles pel que fa a la puntuació final de la frase introductòria (dos punts, punt i coma) i de cada element (coma, punt, Ø) i a la identificació dels elements (amb xifres, lletres, etc.). Un dels consells més importants que donen és que “cal vetllar per la correcta imbricació de la frase introductòria i els elements de l'enumeració” (Pujol i Solà, 1995: 77); és a dir que la forma sintàctica dels elements no és totalment lliure¹⁹¹.

En una reformulació d'una acta municipal de districte, de l'Ajuntament de Barcelona (1993) (vegeu I-1.5.), es va usar aquesta tècnica per reformular un fragment especialment enrevessat. Heus-lo aquí l'original i la revisió proposada:

Original:

Exp.43/92 AUTORITZAR al senyor Pxxxx Sxxxxxxxx Rxxxxxxxx (matrícula 22.986) la compatibilitat sol·licitada entre la seva activitat municipal en aquesta Corporació, amb la categoria com a Tècnic Superior d'Arquitectura i Enginyeria i la seva professió d'Arquitecte, excloent del seu exercici el terme municipal de Barcelona, per tal d'evitar possibles coincidències entre l'activitat pública i la privada, garantint d'aquesta manera l'objectivitat, la imparcialitat i la independència que ha de presidir la seva actuació com a funcionari, i per salvaguardar l'interès públic que podria sortir perjudicat en cas de produir-se aquella coincidència; la seva dedicació professional privada no podrà superar la meitat de la jornada setmanal vigent a l'Administració pública, tot de conformitat amb allò que disposa els articles 2, 11 i 12 de la Llei 21/87, de 26 de novembre, d'incompatibilitats del personal al servei de l'Administració de la Generalitat, i d'acord amb el que disposa el Reglament del personal al servei de les Entitats locals aprovat pel Decret 214/90, de 30 de juliol, en els seus articles 322, 329 i

¹⁹¹ Els autors donen aquest exemple:

“Recomanacions generals per al llenguatge administratiu:

- (a) S'ha d'utilitzar un llenguatge planer.
- (b) S'han d'utilitzar frases curtes.
- (c) Evitarem l'ús de construccions passives.
- (d) Poca adjectivació i pocs recursos literaris.
- (e) La primera persona, només la utilitzarem... [...]

Els punts *d* i *e* comencen amb sintagmes nominals, mentre que els altres comencen amb verbs: només aquests últims s'avenen amb les ‘recomanacions’ de la frase introductòria.” [Pujol i Solà, 1995: 77]

330. La present autorització està condicionada a l'efectiu compliment dels seus deures públics i a la modificació de la normativa d'incompatibilitats.

S'INFORMEN FAVORABLEMENT els expedients precedents.

L'original mostra alguns tics típics del llenguatge administratiu actual: l'ús de períodes sintàctics llarguíssims, amb sintaxi molt subordinada (les 15 ratlles de l'original abasten un sol punt i seguit); l'abús de gerundis (*excloent, garantint*) i d'altres construccions de finalitat (*per tal de*), encadenats l'un darrera l'altre; l'abús de desordenat de tipografies destacades (majúscules, subratllats), que arriba a enfarfejar el text; i alguns dels errors de normativa més freqüents (*la present autorització, informar els expedients*).

Versió planera:

Exp. 43/92.

S'autoritza la compatibilitat sol·licitada pel senyor **Pxxxx Sxxxxxxx Rxxxxxxx** (matrícula 22.986) entre la seva activitat municipal en aquesta Corporació, amb categoria de Tècnic Superior d'Arquitectura i Enginyeria, i la seva professió d'arquitecte. Se n'exclou el dret d'exercir al terme municipal de Barcelona per tres motius:

- 1) evitar possibles coincidències entre l'activitat pública i la privada,
- 2) garantir l'objectivitat, la imparcialitat i la independència que ha de presidir la seva actuació com a funcionari,
- 3) salvaguardar l'interès públic que podria sortir perjudicat en cas d'haver-hi coincidències.

La seva activitat privada no podrà superar la meitat de la jornada setmanal vigent a l'Administració pública, d'acord amb la Llei 21/87 de 26 de novembre (art. 2, 11 i 12), d'incompatibilitats del personal de l'Administració de la Generalitat, i amb el Reglament del personal de les Entitats locals (Decret 214/90 de 30 de juliol, art. 322, 329 i 330). Aquesta autorització també està condicionada al compliment efectiu dels seus deures públics i a la modificació de la normativa d'incompatibilitats.

S'informa **favorablement** sobre els expedients precedents.

La reformulació en llenguatge planer esmena els punts anteriors i també desemmascara l'estructura de *tres motius* que conté el paràgraf, usant una presentació visual. Però també conté dos punts controvertits:

- Els autors de l'original, assistents al curs de redacció corresponent, no van mostrar-se gaire d'acord amb la presentació visual de la revisió, precisament perquè dóna massa rellevància a aquests tres motius, que —segons deien ells mateixos— *són lletra petita* en el conjunt de l'acta. Una solució que van suggerir ells mateixos per minimitzar aquest fet és la de usar una presentació com la número 2 o 3 de les anteriors. Una valoració més radical d'aquest fragment sostenia que, si l'única informació realment important és la primera frase, la de l'autorització, i la resta és *lletra petita*, és a dir informació de tràmit, doncs que *potser cal posar aquesta informació literalment amb lletra petita*.
- Una altra qüestió que va suscitar força debat fou la citació de les lleis que fa la reformulació:

esmentant primer el títol amb xifres de la llei i tancant la menció dels articles entre parèntesis. Els administratius i els advocats opinaven que la tradició de citació de lleis en textos jurídics era aquesta i que no era possible canviar-la, sense córrer riscos de ser invalidat l'acord. Al contrari, altres assistents consideraven que es tractava d'un hàbit injustificat i que resultaven força més racionals d'altres maneres de citar lleis: posar-les en notes a peu de pàgina amb lletra petita, o al final del document.

L'annex 3 inclou un parell d'exercicis per treballar la presentació visual de les enumeracions. El primer (vegeu II-3.5.) consisteix a buscar la millor presentació visual d'una breu notícia que conté diverses enumeracions de noms, xifres i obres literàries. El text ofereix moltes possibilitats de presentació. El segon (vegeu II-3.10.) és una selecció de diversos fragments reals de text, extrets d'informes tècnics, que són susceptibles de presentar-se en forma d'enumeració marcada visualment o, fins i tot, de taula numèrica. Ambdós exercicis serveixen per desenvolupar les tècniques de presentació gràfica de la informació.

En definitiva, la disposició visual ajuda a estructurar la prosa, la pàgina de lectura i, també, la comunicació especialitzada. En concret la prosa és més assequible si:

- forma i fons constitueixen una sola unitat,
- l'estructura del significat es mostra gràficament,
- s'explica l'organització de les idees.

11

CONCLUSIONS

Les conclusions d'aquesta tesi doctoral consten de 7 punts que permeten respondre les dues hipòtesis que es plantejava aquest treball (vegeu I-1.1.), que es reproduïxen aquí:

3. Els lingüistes podem —i hauríem de— tenir una funció nuclear en el desenvolupament de les organitzacions, molt més enllà de les meres activitats de correcció i traducció de textos que avui exercim (de manera més aviat escadussera i mecànica), perquè les necessitats lingüístiques i comunicatives que presenten les organitzacions abasten punts transcendents com poden ser l'establiment de xarxes comunicatives, l'elaboració de la imatge i de l'estil de l'organització o la formació del personal en comunicació.
4. La comunicació interna i tècnica d'una organització pot millorar notablement en eficàcia i qualitat (grau d'intercomprensió, adequació al context, estalvi de temps, etc.) amb l'elaboració i l'execució d'una intervenció formativa relativament curta sobre els professionals tècnics i especialistes no lingüístics (advocats, economistes, informàtics, químics, etc.) que elaboren aquestes comunicacions.

Després d'aquests punts es responen les hipòtesis esmentades:

11.1. NECESSITATS LINGÜÍSTIQUES DE LES ORGANITZACIONS

Les organitzacions (administracions públiques, empreses, fàbriques, associacions) tenen necessitats importants d'ordre lingüístic per poder desenvolupar les seves tasques. Aquestes necessitats s'originen en *factors interns* de l'estructura de l'organisme i en les *circumstàncies externes* o ambientals que afecten la seva activitat.

Entre els *factors interns*, cal destacar que l'estructura constitutiva d'una organització és, entre altres coses, un entramat de comunicacions entre els membres que la componen. Aquest entramat genera unes formes de comunicació específiques de l'empresa (els tipus comunicatius tecnicocientífic, organitzatiu, comercial i protocol·lari) que presenten un grau d'especialització, de diversificació i de complexitat notables. Els membres de les organitzacions (empleats, directius, etc.) han rebut una formació escassa o nul·la en aquestes comunicacions, de manera

que acostumen a tenir dificultats importants per gestionar-les.

Les *circumstàncies externes* que incideixen en la comunicació de les organitzacions són diverses i importants. Es poden distingir cinc punts bàsics:

- El vertiginós progrés tecnològic i científic exigeix que les organitzacions actualitzin permanentment les seves formes comunicatives, si no volen quedar obsoletes i ancorades en el passat. Així, l'empresa ha d'incorporar en la seva estructura les noves tecnologies de la informació (ordinador, fax, correu electrònic, bases de dades, etc.); ha d'estar puntualment informada dels avenços científics que es produeixen en el seu camp de treball (connexió a xarxes informatives, assistència a congressos i trobades, participació en revistes); i, en conseqüència, ha de poder-se comunicar en diverses llengües (coneixement d'idiomes) sobre temes especialitzats (elaboració de terminologia).
- L'expansió dels mitjans de comunicació ha multiplicat els missatges que les organitzacions transmeten a la comunitat lingüística. Avui les empreses vetllen no només la correspondència comercial amb els clients, sinó també la publicitat a través dels mitjans de comunicació, el disseny acurat de tots els productes o la projecció social de l'empresa. En definitiva, cada organització intenta construir-se una imatge corporativa coherent i atractiva que faciliti la relació amb la comunitat (clients, administració, etc.).
- Els plantejaments democràtics han portat que els organismes públics (governos, parlaments, associacions de consumidors) intervinguin en la llengua per regular els drets de la ciutadania: lleis de normalització lingüística i d'informació a la població, estatuts de defensa del consumidor, estandardització del llenguatge administratiu, *Plain Language Movement*, etc. Les empreses estan obligades a seguir aquestes normatives i a comunicar-se amb la comunitat lingüística amb més claredat i eficàcia.
- La internacionalització dels mercats, juntament amb l'expansió dels mitjans de comunicació i de transport (immigració, viatges, etc.) ha provocat que els clients d'una organització tinguin llengües, cultures, races, ideologies, etc. diferents. L'organització ha d'elaborar missatges adequats lingüísticament i culturalment a cada comunitat.
- L'increment sensible de la competitivitat entre les empreses ha portat a buscar tota mena d'estímul per guanyar clients. La llengua s'ha convertit en un valor essencial per a la projecció social dels productes. La ciutadania valora cada dia més la qualitat lingüística i sociolingüística que tenen les empreses (claredat, correcció, presentació, disseny, idioma, etc.).

En resum, doncs, la constitució estructural i les circumstàncies externes de les organitzacions causen que aquestes tinguin una gran quantitat i una gran diversitat de necessitats lingüístiques. Les previsions per al futur semblen indicar que aquesta tendència s'incrementarà.

11.2. RECERCA LINGÜÍSTICA EN LES ORGANITZACIONS

L'aportació de la lingüística, i en concret de la lingüística aplicada, als estudis sobre la llengua en les organitzacions és més aviat pobra¹⁹². La causa principal d'aquest fet és la joventut de la lingüística aplicada com a disciplina, però també l'escàs interès que els lingüistes teòrics han mostrat fins fa ben poc per l'aplicació pràctica¹⁹³. Mentre d'altres disciplines —com la psicologia, l'estadística o l'economia— construïen el seu camp teòric d'investigació alhora que desenvolupaven branques aplicades per a les empreses, la lingüística ha romàs exclusivament estancada en l'elaboració teòrica del coneixement.

Així, quan un empresari planteja a un psicòleg o a un economista com pot resoldre un problema de recursos humans o com pot ampliar el mercat, aquests professionals tenen respostes concretes en forma de tècniques de gestió de recursos i d'anàlisi de mercats. En canvi, la lingüística només pot oferir teories abstractes, amb poca aplicació a situacions concretes, perquè no ha desenvolupat instruments específics per resoldre els diversos problemes de comunicació que es generen en les organitzacions. ¿Ens podem imaginar un economista que respongui a l'empresari exposant la darrera teoria econòmica, en lloc de donar les estratègies pràctiques per ampliar mercat?

A conseqüència d'aquest fet, les aplicacions lingüístiques que se solen realitzar actualment en les empreses són derivacions d'instruments desenvolupats en altres disciplines. Per exemple, els llibres d'estil són adaptacions per a l'empresa d'una iniciativa sorgida en l'àmbit del periodisme; les auditories lingüístiques són un eixamplament del camp d'acció de les tradicionals auditories internes, econòmiques o organitzatives; les activitats de formació s'han de situar en l'àmbit creixent de l'educació continuada. Les activitats que es poden considerar originàriament i exclusivament lingüístiques són les més superficials i tradicionals —cosa que no vol pas dir poc importants!— de correcció i traducció de textos¹⁹⁴.

També a conseqüència de l'escàs desenvolupament aplicat de la lingüística, especialistes de disciplines afins com la psicologia, el màrqueting, les relacions públiques o el periodisme —que sí que s'han interessat per les organitzacions i les seves necessitats—, han cobert en part els buits que deixaven els lingüistes: han estudiat els processos comunicatius que es donen en les empreses (la interacció oral en les reunions, les formes de cortesia en les cartes, etc.) i n'han fet

¹⁹² Convé matisar aquesta afirmació. La lingüística aplicada ha aportat recentment alguns conceptes innovadors i interessants com els de *planificació lingüística*, *servei lingüístic* o *mediador lingüístic*. Però aquestes aportacions són tot just embrionàries i escasses, si es comparen amb el conreu que han rebut altres disciplines aplicades a l'empresa com la psicologia, l'administració o l'economia.

¹⁹³ Aquest desinterès ha arribat en alguns casos fins a la crítica i el menyspreu, com esmenten Cabré i Payrató (1989): “Certs lingüistes que s'anomenen *teòrics* miren amb total menyspreu les possibles aplicacions de les teories, perquè no les consideren pertinents per a les seves investigacions. D'altres més aviat les temen —per la por de les innovacions— o bé s'horroritzen davant tot allò que pugui ser aplicat, davant tot el que els recordi una realitat «massa» propera, massa bàsica i concreta. Aquests lingüistes no dubtarien a qualificar la LA de acientífica, i de pura rutina o pràctica.” [Cabré i Payrató, 1989: 18]

¹⁹⁴ No deixa de ser curiós que l'origen dels *serveis lingüístics* quebequesos siguin precisament els gabinets de traducció.

activitats de formació, elaboració de models o assessoria. En definitiva, han conreat una parcel·la d'estudi que, en la meua opinió, pertoca a la lingüística per criteris legítims.

11.3. PERCEPCIÓ DE LA LLENGUA I DE LA GESTIÓ LINGÜÍSTICA

Els membres de les organitzacions, tant els directius com els tècnics o els treballadors manuals, solen tenir una concepció molt pràctica de la llengua. L'entenen com un instrument funcional per transmetre informació, despullat dels valors i de les connotacions socioculturals que té en altres contextos (patrimoni nacional, marca d'identificació, sentiments de lleialtat, etc.). Potser l'educació escolar que reberen en l'adolescència els fa valorar les qüestions més formals com la presentació i l'ortografia, però les necessitats reals d'eficàcia i comprensió acaben posant tota la importància en aspectes de fons com l'estructuració de les idees o la claredat expositiva.

Aquesta idea ben pragmàtica del que és i ha de ser la *llengua* contrasta curiosament amb una concepció força més limitada del *lingüista* —o de la persona que actua com a tal: *mediador lingüístic, corrector, assessor*, etc.— i de les seves funcions en l'organització. Tant si es tracta d'una correcció, d'una traducció com fins i tot d'un curs de formació, se sol entendre que la seva tasca s'ha de reduir a les qüestions més superficials del text: ortografia i gramàtica, interferències lingüístiques, puntuació, presentació formal (majúscules / minúscules, títols, etc.) i poca cosa més. Heus aquí diversos exemples:

En les diverses tasques de supervisió lingüística (correcció, traducció, estil) la intervenció lingüística es programa sempre al final del procés d'elaboració del document, quan només és possible de realitzar-hi correccions superficials (ortografia, puntuació, sintaxi) de dimensió local (mots, frases). No se solen acceptar reformulacions més profundes (apartats, ordre de les dades) amb l'excusa que “ja està fet”.

- Les expectatives inicials que solen tenir els tècnics que assisteixen a cursos de formació en redacció especialitzada (tècnica, protocol·lària), acostumen a ser molt gramaticals. Esperen una classe sobre *gramàtica prescriptiva* o *llengua catalana* amb una dinàmica molt tradicional, composta d'exposició magistral, exercicis i correcció —suposo que cal entendre-ho, en part, com una projecció de les classes de llengua de l'escola bàsica—.
- Com a mínim aquí a Catalunya, és ben corrent que els membres de les organitzacions atribueixin les seves limitacions comunicatives a les deficiències de la seva escolarització, sobretot al fet de no haver pogut aprendre gramàtica o ortografia catalanes. D'aquesta manera, pressuposen que els defectes que puguin presentar els seus escrits o els seus discursos són purament gramaticals.

En conjunt, doncs, l'actitud i les expectatives que les organitzacions tenen sobre la tasca d'un lingüista solen ser més aviat tòpiques i molt restrictives. Esperen que aquest es limiti a resoldre les qüestions més superficials i urgents de qualsevol comunicació (ortografia, gramàtica, etc.). En cap moment se li atribueix l'autoritat tècnica ni la responsabilitat per actuar sobre aspectes comunicatius més profunds, com l'estratègia retòrica que cal seguir en cada cas, la selecció de la

informació o la planificació de discursos. Aquests punts queden desatesos o els assumeixen especialistes d'altres disciplines (psicòlegs, publicistes, etc.), encara que siguin en bona part lingüístics.

Aquesta visió reduccionista que té l'empresa de la tasca del lingüista és un dels inconvenients més importants que ha de tenir en compte aquest a l'hora d'exercir les seves activitats. Un objectiu complementari i encobert que ha de tenir la seva feina és el d'anar canviant aquest punt de vista tan limitat.

11.4. INTERVENCIONS I GESTIONS LINGÜÍSTIQUES

Algunes organitzacions pertanyents a comunitats desenvolupades¹⁹⁵ (EUA, Quebec) han endegat diverses iniciatives per satisfer les necessitats lingüístiques esbossades més amunt. El ventall d'accions possibles és molt ampli i abasta des d'iniciatives estructurals i continuades com la creació d'una *unitat lingüística* (servei, gabinet, despatx, etc.) en l'organigrama de l'empresa, la qual s'ocupi de gestionar totes les necessitats d'aquest ordre, fins a activitats més puntuals o deslligades com les diverses formes d'*intervenció lingüística*.

En aquest darrer grup es poden distingir les accions sobre l'estructura de l'organització (auditoria lingüística, actualització de recursos informàtics, revisió de processos comunicatius, etc.), sobre els membres (diversos tipus de formació), sobre l'estil (llibres d'estil, normatives, plantilles), o sobre les comunicacions individuals (traducció, correcció, redacció, etc.). Cadascuna d'aquestes intervencions presenta una problemàtica específica.

11.5. CARACTERÍSTIQUES DE LA INTERVENCIÓ

La gestió lingüística, com qualsevol altra activitat de l'organització, participa de la cultura específica que tingui aquesta. Això significa que la intervenció ha de respectar en cada cas els procediments i hàbits de treball de l'empresa: organigrama de l'organització (jerarquia i canals de comunicació formals i informals, etc.), horaris de treball, recursos tecnològics, ritme, etc. Convé destacar dos aspectes que diferencien notablement les intervencions formatives en les organitzacions no educatives (siguin privades o públiques) i en qualsevol nivell d'ensenyament reglat.

D'una banda, els recursos tant humans com materials que l'empresa dedica a una acció de gestió lingüística, un cop ha decidit emprendre-la, solen ser força més generosos que en el món acadèmic. Però el nivell d'exigència, de dedicació i d'eficàcia també són més alts. Hi ha una correspondència entre la inversió i la consecució d'objectius.

De l'altra, qualsevol intervenció formativa s'ha de realitzar amb una celeritat més alta que en

¹⁹⁵ L'expressió "comunitats més desenvolupades" no fa tanta referència als països amb una economia poderosa o creixent, com als que han aprofundit en els valors democràtics de l'organització social i en els drets lingüístics dels parlants.

l'àmbit acadèmic. Quan es detecta alguna dificultat i se sol·liciten serveis lingüístics, s'espera que aquests comencin a actuar immediatament i que aconseguixin uns primers bons resultats amb poc temps.

11.6. INTERVENCIÓ LINGÜÍSTICA I MILLORA DE LA COMUNICACIÓ

Els beneficis que obté una organització amb una intervenció lingüística encertada són superiors als costos que genera aquesta:

- La intervenció lingüística millora l'estructura organitzativa de l'empresa (informes interns, traducció de textos, relacions amb els clients) a través de la millora de la comunicació oral o escrita. A conseqüència d'aquesta millora, l'empresa està més preparada per aconseguir els objectius que es plantegi: ser més competitiva, eficient; desenvolupar el contacte amb els clients; penetrar en nous mercats; racionalitzar els procediments de treball, etc. Per exemple, l'elaboració d'una plantilla de document estandarditza els textos que realitzen diversos autors i facilita la tasca de compondre el text; la reformulació en llenguatge planer dels impresos o dels contractes que firmen els clients, fomenta una comunicació més entenedora i estalvia temps a tots (als clients, que no hauran de demanar explicacions del que no entenen; i als empleats de l'organització, que s'estalvien de donar-les).
- Una intervenció lingüística satisfactòria (que millora la comunicació, que agrada als membres de l'organització, etc.) acostuma a canviar la percepció limitada i superficial que té l'organització de la llengua i dels lingüistes (punt 3 d'aquestes conclusions). Directius i treballadors prenen consciència de la importància que té la llengua en la seva feina i de l'ajuda valuosa i pràctica que pot aportar un mediador lingüístic. Tot sovint una primera intervenció lingüística fa descobrir d'altres necessitats comunicatives de l'organització i alimenta l'interès per a la repetició de la intervenció a d'altres contextos (d'altres comunicacions, d'altres alumnes per a un curs, etc.) o per a l'organització d'altres tipus d'intervencions lingüístiques¹⁹⁶.

En resum, la intervenció lingüística satisfà o aconsegueix les necessitats comunicatives concretes per a les quals s'ha realitzar, però també permet desenvolupar una nova percepció de la llengua i del mediador lingüístic en l'organització.

11.7. INTERVENCIÓ LINGÜÍSTICA EN LA COMUNICACIÓ TECNOCIENTÍFICA

Un curs de formació en comunicació tecnicocientífica, adreçat als tècnics (advocats, economistes, informàtics, etc.) que redacten documents especialitzats (informes, projectes, memòries, auditories) és una intervenció altament eficient per millorar aquest tipus de comunicació. Les característiques principals d'aquest curs de formació són les següents:

¹⁹⁶ Jo mateix he viscut aquesta situació d'iniciar una intervenció breu i puntual en una organització i veure com, a causa de l'èxit que obté, sorgeix l'interès per allargar la intervenció o per realitzar-ne de noves (vegeu I-6.1.3.). Alguns dels professionals entrevistats també han explicat experiències semblants.

- Els objectius i els continguts del curs s'han de basar fonamentalment en els trets específics del discurs tecnicocientífic: estructura del document, apartats més importants, tècniques de presentació de la informació (taules, esquemes), estil de redacció planer i clar, etc. L'estudi de les tècniques del procés de composició (generar idees, organitzar, etc.) i els aspectes gramaticals (ortografia, sintaxi, etc.) tenen menys interès per diversos motius: els destinataris del curs són adults amb formació superior i amb estratègies cognitives desenvolupades, els autors dels textos disposen en algun cas d'un corrector que revisa els textos, els aspectes gramaticals incideixen menys en el conjunt de la comunicació, etc.
- La metodologia del curs ha de ser eminentment pràctica. Ha de fugir de les teories lingüístiques, ha d'evitar la terminologia massa especialitzada (els destinataris adults no tenen coneixements específics de lingüística) i s'ha de centrar en les dificultats pràctiques que presentin els documents.
- Les activitats fonamentals del curs han de ser el comentari i la reelaboració dels documents que redacten els assistents. Aquests han de tenir una participació activa en el curs, opinant i reelaborant els seus textos.
- El curs ha d'adreçar-se a un grup reduït (± 12 persones) i homogeni d'aprenents, i pot tenir una duració reduïda (± 20 hores).

En resum, doncs, es pot concloure, fent referència a les dues hipòtesis inicials del treball (vegeu I-1.1.), que:

1. Les lingüistes podem —i hem de— exercir una funció nuclear en el desenvolupament de les organitzacions, que abasti diversos nivells d'actuació, des del disseny estructural dels processos de comunicació interna i externa de les organitzacions (canals comunicatius, recursos informàtics, bases de dades) fins a les intervencions puntuals de cada dia (correcció, traducció), passant per les activitats de formació i d'elaboració d'estil.
2. La comunicació interna i tècnica de les organitzacions pot millorar notablement en eficàcia amb una breu intervenció formativa sobre els tècnics que elaboren els documents més rellevants (informes, projectes).

BIBLIOGRAFIA

- ABC. (1993) *Libro de estilo de ABC*. Barcelona: Ariel.
- Actes du Colloque Le français dans l'entreprise: la gestion des services linguistiques*. (1986)
Montreal: Association des conseils en francisation du Québec, CLE, Conseil de la langue française, Société des traducteurs du Québec.
- AGENCIA EFE (1989) *Normas para los servicios informativos Agencia Efe*. Madrid: Agencia Efe.
- AGENCIA EFE (1991) *Manual de español urgente*. Madrid: Cátedra.
- AJUNTAMENT DE BARCELONA (1995) *Llibre d'estil*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona.
- “A l'entorn de la gramàtica textual”. (1991) *Suplement COM Ensenyar català als adults*, 8.
- ALEXANDER, L. G. (1965) *Essay and Letter Writing*. Londres: Longman.
- ALLEN, A.; DONOVAN, R. A. (sense data) *Critical Issues in Writing*. Nova York: Bronx Community College of the City University. [Exemplar multicopiat.]
- ALMELA DíEZ, B. (1987) *Control y auditoría internos de la empresa*. Madrid: Consejo General de Colegios de Economistas.
- AMERICAN HERITAGE DICTIONARY. (1992) *Effective Business Communication. A complete Guide to Business Correspondence*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- ANDERSON, P. V.; BROCKMANN, J.; MILLER, C. R. ed. (1983) *New Essays in Technical and Scientific Communication: Research, Theory, Practice*. Nova York: Baywood.
- ALONSO J.; MATEOS, M. (1985) “Comprensión lectora: Modelos, entrenamiento y evaluación”. A: *Infancia y Aprendizaje*, 31-32: 5-19.
- ARNAUS, R. (1989) “L'avaluació, un procés d'investigació didàctica”, *COM Ensenyar català als adults*, 18: 4-11.
- ARNDT, V. (1987) “Six writers in search of texts: A protocol-based study on L1 and L2 writing”, *ESL Journal*, 41/4: 257-267.
- AVUI. (sense data) *Llibre d'estil*. [Edició provisional i d'ús intern, inèdita.]
- BADIA I MARGARIT, A. (1994) *Gramàtica de la llengua catalana. Descriptiva, normativa, diatòpia i diastràtica*. Barcelona: Enciclopèdia Catalana.
- BAIGET, J. (1974) *Formulari de correspondència catalana*. Barcelona: Bruguera.
- BAILEY, E. P., Jr. (1990) *The Plain English Approach to Business Writing*. Nova York: OUP.
- BALCELLS-ARGERICH, J.; MASSIP, C. (1989) “El Copy-writer: Brevis, nouus et latus”. A: SALVADOR, V. ed. (1989) *Teletextos*. València: Universitat de València.
- BANC DE SABADELL (1993a) *Manual de comunicació*. Sabadell: Banc de Sabadell. [Edició interna multicopiada; 2a ed. revisada i ampliada, 1994.]
- BANC DE SABADELL (1993b) *Manual de comunicació*. Sabadell: Banc de Sabadell. [Edició

- interna multicopiada; 2a ed. revisada i ampliada, 1994.]
- BARRASS, R. (1978) *Scientists must write. A Guide to Better Writing for Scientists, Engineers and Students*. Londres: Chapman & Hall.
- BARTHES, R. (1966) "Introduction à l'analyse structurale du récit". A: *L'analyse structurale du récit. Communications*, 8.
- BARTHES, R. (1973) *El grau zero de l'escriptura i nou assaigs crítics*. Barcelona: Ed. 62.
- BASSEDAS I BALLÚS, E. (1989) *Intervenció educativa i diagnòstic psicopedagògic*. Barcelona: Laia.
- BATTANER, M. P. (1992) "La lengua escrita en la empresa: un modelo de 'Informe'". A: BATTANER, M. P.; SANAHUJA, E. ed. (1992) *Saber de letra I. El texto escrito con finalidades académicas y comerciales en la enseñanza secundaria*. Barcelona: Departament de didàctica de la llengua i la literatura, UB.
- BAUGH, L. S.; FRYAR, M.; THOMAS, D. (1988) *Handbook for business writing*. Licolnwood (Illinois): NTC Business Books.
- BELL, R. (1981) *An Introduction to Applied Linguistics. Approaches and Methods in Language Teaching*. Oxon: Batsford Academic.
- BEREITER, C.; SCARDAMALIA, M. (1987) *The Psychology of Written Composition*. Hillsdale (N.J.): Erlbaum.
- BERNÁRDEZ, E. (1982) *Introducción a la Lingüística del Texto*. Madrid: Espasa-Calpe.
- BERROU, J.-P. (1992, versió castellana) *Bien écrire en affaires*. París: Dunod. Versió castellana: *Para escribir bien en la empresa. Cómo redactar para ser leído y convencer*. Bilbao: Deusto.
- BIBEAU, G. (1986) "Les attentes de l'entreprise". A: *Actes du Colloque Le français dans l'entreprise: la gestion des services linguistiques*, 1986.
- BICE MORTAGA, G. (1991) *Manual de retórica*. Madrid: Cátedra.
- BLANCO SOLER, J. M. (1993) "Una propuesta de libro de estilo." Tesi doctoral. Barcelona: Departament de Filologia Espanyola, Universitat Autònoma de Barcelona.
- BLANTON, L. L. (1987) "Reshaping ESL students' perceptions of writing", *ELT Journal*, 41/2: 112-118.
- BLICQ, R. S. (1990) *Guidelines for Report Writing*. Ontario: Prentice-Hall, 2a ed.
- BOCCELLA BAGIN, C.; VAN DOREN, J. (1986) "How to avoid costly proofreading errors", *Simply Stated*, 65: 1 i 3-4.
- BOCCELLA BAGIN, C.; VAN DOREN, J. (1989) "Everyone's a proofreader: How to check your documents", *Simply Stated*, 80: 3-6.
- BOICE, R. (1985) *Writing without blocking: A self-help manual for academicians who want to write comfortably, productively, and successfully*. Long Beach, CA: California State University, Long Beach, Center for Faculty Development.
- BOISVERT, J. M. (1988) *Administration de la communication de masse*. Montreal: Gaëtan Morin Éditeur.
- BOOMHOWER, E. F. (1978) "Producing Good Technical Communications Requires Two Types of Editing". A: GOULD (1978), pp. 71-75.
- BOOTH OLSON, C. (1987) *Practical Ideas for Teaching Writing as a Process*. Sacramento: California State Department on Education.
- BOSCH, M. (1996) *Autonomia i aprenentatge de llengües*. Barcelona: Graó.

- BOUTON, CH. (1978) *La linguistique appliquée*. París: Presses Universitaires de France. Versió castellana de Víctor Manuel Suárez Dávila: *La lingüística aplicada*. Mèxic: FCE.
- BRAGO (1994) “Encuentro sobre comunicación”, *El País*, 14-12-1994.
- BRAM, V. A. (1978) “Sentence Construction in Scientific and Engineering Texts”, *IEEE Trans. Prof. Commun.*, PC-21: 162-164. [Reimprès a HARKINS I PLUNG, 1982.]
- BRINTON, D. M.; SNOW, M. A.; BINGHAM WESCHE, M. (1989) *Content-Based Second Language Instruction*. Nova York: Newbury House.
- BRÍO LEÓN, M. D.; CALVO BECA, M. (1989) “Estilos de comunicación. La tabla de redactar.” A: *FORMA: Profesores de comunicación*. Madrid. [Exemplar multicopiat.]
- BRITTON, W. E. (1965) “¿Qué es eso de la escritura técnica?”, *College Composition and Communication*, maig, pp. 113-116 [Reproduït a *Técnicas de lectura rápida*, 1992.]
- BRONCKART, J.-P. (1985) *Le fonctionnement des discours*. Lausanna: Delachaux et Niestlé.
- BROOKES, A.; GRUNDY, P. (1990) *Writing for Study Purposes*. Cambridge: CUP.
- BRUCH I SALADA, L.; PLAZA I ARQUÉ, J. (1992) *La planificació lingüística a Quebec*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, Departament de Cultura.
- BRUSAW, CH. T.; ALRED, G. J.; OLIU, W. E. (1987) *Handbook of Technical Writing*. Nova York: St. Martin's Press, 1987, 3a ed.
- BUZAN, T. (1974) *Use your Head*. Londres: British Broadcasting Corporation, 2a ed.
- CABRÉ, M. T. (1989) *Els serveis lingüístics*. Barcelona: Servei de Llengua Catalana, Universitat de Barcelona.
- CABRÉ, M. T. (1991) “Els serveis lingüístics”. A: *Primera trobada de serveis lingüístics* (1991), pp. 12-28.
- CABRÉ, M. T. (1992) *La terminologia. La teoria, els mètodes, les aplicacions*. Barcelona: Empúries.
- CABRÉ, M. T.; PAYRATÓ, L. (1990) “La lingüística aplicada avui”. A: CABRÉ, M. T. ed. (1990) *La Lingüística aplicada. Noves perspectives/noves professions/noves orientacions*, p. 11-29. Barcelona: Fundació “la Caixa” / Universitat de Barcelona.
- CALIFORNIA DEPARTAMENT OF EDUCATION (1986) *Handbook for Planning an Effective Writing Program*. Sacramento.
- CALVO PÉREZ, J. (1990) “Lingüística aplicada”. A: LÓPEZ, A. i altres. (1990) *Lingüística general y aplicada*. València: Universitat de València, pp. 321-346.
- CAMPS, A. (1990) “Modelos del proceso de redacción: algunas implicaciones para la enseñanza”, *Infancia y aprendizaje*, 49: 3-19.
- CAMPS, A. (1994) *L'ensenyament de la composició escrita*. Barcelona: Barcanova.
- CAMPS, A. ed. (1990) *Text i ensenyament. Una aproximació interdisciplinària*. Barcelona: Barcanova.
- CAMPS, A. ed. (1994) *Context i aprenentatge de la llengua escrita*. Barcelona: Barcanova.
- CAMPS, A.; CASSANY, D. (en premsa) “Construir el discurs escrit”, *Articles*, 5, juliol.
- CANAL SUR TELEVISIÓN (1991) *Libro de estilo de Canal Sur Televisión*. Sevilla: Canal Sur Televisión.
- CAPELLE, G.; GRELLET, F. (1980/81) *Ecritures. Textes et documents. Exercices de compréhension et de production écrites*. París: Hachette.
- CARDONA, O. (1977) *La correspondència comercial en català*. Barcelona: Curial.
- CARPENTER, C.; HUNTER, J. (1981) “Funtional Exercices: Improving Overall Coherence in ESL

- Writing”, *TESOL Quarterly*, 15/4: 425-435.
- CARTE, J. A. (1973) “Filtering Typographic Noise from Technical Literature”, *Technical Communication*, 20: 12-23. [Reimprès a HARKINS i PLUNG, 1982.]
- CASPAR, P.; VONDERSCHER, M.-J. (1986) *Profession: responsable de formation*. París: Les Éditions d'Organisation.
- CASSANY, D. (1985) “Un conjunt de textos per a un curs”, *COM. Ensenyar català als adults*, 9: 4-12.
- CASSANY, D. (1987) *Descriure escriure. Com s'aprèn a escriure*. Barcelona: Empúries.
- CASSANY, D. (1989) *Correcció del treball escrit*. Vic: EUMO.
- CASSANY, D. (1990-91) “Tècniques de correcció de l'escrit I-V”, *Escola catalana*: 275: 23-29; 276: 7-8; 278: 5-7; 279: 7-9 i 281: 5-7.
- CASSANY, D. (1991a) “Dues idees per millorar un text escrit”, *COM Ensenyar català als adults. Suplement*, 8: 66-69. Monogràfic: “A l'entorn de la gramàtica textual”.
- CASSANY, D. (1991b) “Enfoques didàctics para la enseñanza de la expresión escrita”, *Comunicación, lenguaje y educación*, 6: 63-80.
- CASSANY, D. (1991c) “Els mots i el text”, *GUIX Elements d'acció educativa*, 170: 49-54.
- CASSANY, D. (1992a) *Curs de redacció d'informes i propostes*. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya. [Exemplar multicopiat.]
- CASSANY, D. (1992b) “El dictat”, *COM Ensenyar català als adults*, 26: 4-11.
- CASSANY, D. (1993a) *Reparar l'escriptura. Didàctica de la correcció de l'escrit*. Barcelona: Graó.
- CASSANY, D. (1993b) *La cuina de l'escriptura*. Barcelona: Empúries.
- CASSANY, D. (1993c) “EGB.ESO. Los procesos de redacción”, *Cuadernos de pedagogía*, 216: 82-84.
- CASSANY, D. (1994a) “La mediació lingüística”, *Crònica d'ensenyament*, 71: 8.
- CASSANY, D. (1994b) “Actituds, emocions i consciència en l'escriptura”. A: CAMPS, A. ed. (1994), p. 91-112.
- CASSANY, D. (1995a) “La formació continuada en llengua”, *Articles*, 4: 29-40.
- CASSANY, D. (1995b) “Trio de tests”, *Articles*, 5, juliol. (en premsa.)
- CASSANY, D.; FAULÍ, J.; MCDOWELL, J.; ROCA, O. (1987) *Cop d'ull. Textos i activitats per a la comprensió lectora i l'expressió escrita*. Llibre de l'alumne i del professor. Barcelona: Ed. 62, 1987.
- CASSANY, D.; LUNA M.; SANZ, G. (1989) *Escriure I, II, III*. Barcelona: Cruïlla.
- CASSANY, D.; LUNA M.; SANZ, G. (1991) *44 exercicis per a un curs d'expressió escrita*. Barcelona: Graó.
- CASSANY, D.; LUNA M.; SANZ, G. (1993) *Ensenyar llengua*. Barcelona: Graó.
- CASSANY, D.; LUNA M.; SANZ, G. (en premsa) *Microscopi, telescopi, cronoscopi*. Barcelona: Laertes.
- CASSANY, D.; MARÍ, I. (1990) *Els perfils del català. Varietats i registres de la llengua catalana*. Edició Extra COM. Barcelona: Direcció General de Política Lingüística, Generalitat de Catalunya.
- CASTANYER FIGUERAS, F. (1988) *La formación permanente en la empresa*. Barcelona: Marcombo.
- CASTELLÀ, J. M. (1992) *De la frase al text. Teories de l'ús lingüístic*. Barcelona: Empúries.

- CASTELLÀ, J. M. (1994) "Les tipologies textuels". A: CUENCA, M. J. ed. (1994).
- CENTRE LINGUISTIQUE DE L'ENTREPRISE (1992a) "Les compétences linguistiques dans l'entreprise". Montreal: CLE. [Exemplar multicopiat.]
- CENTRE LINGUISTIQUE DE L'ENTREPRISE (1992b) "Rapport annuel 1992". Montreal: CLE. [Exemplar multicopiat.]
- CENTRE LINGUISTIQUE DE L'ENTREPRISE (1993) "La maîtrise de la langue: un enjeu économique; des responsabilités partagées". Montreal: CLE. [Exemplar multicopiat.]
- CEREZO, M. (1992) *Guía del redactor publicitario. Método para el análisis y la creación*. Barcelona: Mirador.
- CHADWICK, G. (1986) "Taller de mètodes de recerca dins l'aula". Barcelona: Col·legi Oficial de Doctors i Llicenciats en Filosofia i Lletres i Ciències de l'Educació. [Material multicopiat.]
- CHALVIN, D. (1989) *Utiliser tout son cerveau. De nouvelles voies pour accroître son potentiel de réussite*. Paris: Éditions ESF / Entreprise Moderne d'Édition / Librairies Techniques.
- CHAMPAGNE, R. (1988) *La situation linguistique dans les grandes entreprises québécoises au moment de l'adaptation de la Charte de la Langue Française*. Québec: Gouvernement du Québec, Office de la Langue Française.
- CHARROW, V. R. (1982) "Language in the Bureaucracy". A: DI PIETRO, R. J. (1980) *Linguistics and the professions*. Norwood (N. J.): Ablex. Delaware Symposium on Language Studies 2n, 1980.
- CHAVES, N. (1990) *La imagen corporativa*. Barcelona: Gustavo Gili, 2a ed.
- CHILD, B. (1988) *Drafting legal documents: materials and problems*. St. Paul: West.
- CHISS, J. L.; LAURENT, J. P.; MEYER, J. C.; ROMIAN H.; SCHNEUWLY, B. (1986) *Apprendre / enseigner à produire des textes écrits*. Brusel·les: De Boeck Université.
- 50 documents juridiques en català*. (1983) Barcelona: Col·legi d'Advocats de Barcelona.
- CLIC (1986) "Plain Language and the Law". Canadian Law Information Council: CLIC's Blackground Documents [Exemplar multicopiat.]
- CLINTON HAWES, L. (1978) "Making Technical Writing Easier". A: GOULD (1978), p. 76-87.
- COLBY, J. B. (1971) "Paragraphing in Technical Writing", *Technical Communication*, 18: 13-16. [Reimprès a Harkins i Plung, 1982, p. 104-106.]
- COLOMER, T.; CAMPS, A. (1991) *Ensenyar a llegir, ensenyar a comprendre*. Barcelona: Rosa Sensat / Ed. 62.
- Colloque international: l'avenir de français dans les publications et les communications scientifiques et techniques*. (1981) Montreal.
- COMISSIÓ INTERDEPARTAMENTAL DE PROMOCIÓ DE LA DONA (sense data) "Indicacions per evitar la discriminació per raó de sexe en el llenguatge administratiu". Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Communicator. For writers, editors, illustrators and publishers in business, industry and research*. ISTC (Institute of Scientific and Technical Communicators). Letchworth, GB: Orbital Press.
- CONNOR, U. (1987) "Research Frontiers in Writing Analysis", *TESOL Quarterly*, 21/ 4: 677-696.
- CONSEIL DE LA LANGUE FRANÇAISE (1986) *La place du français dans l'information scientifique et technique: rapport et avis à la Ministre responsable de l'application de la Charte de la Langue Française: en réponse à une demande d'avis sur la promotion de l'usage généralisé du français dans les communications et les publications des chercheurs et scientifiques*

- d'institutions francophones du Québec*. Québec: Le Conseil.
- CONSEIL DE LA LANGUE FRANÇAISE (1989) *Le français dans les publications scientifiques et techniques: avis au Ministre responsable de l'application de la Charte de la Langue Française*. Québec: Le Conseil.
- CONSEIL DE LA LANGUE FRANÇAISE (1991) *La situation du français dans l'activité scientifique et technique: rapport et avis au Ministre responsable de l'application de la Charte de la Langue Française*. Québec: Le Conseil.
- CONSELL D'EUROPA (1981) *Languages vivantes (1971-1981)*. Estrasburg: Consell d'Europa.
- CORDER, S. P. (1973) *Introducing Applied Linguistics*. Londres: Peguin Books.
- COROMINA, E. (1984) *Pràctiques d'expressió i de comunicació*. Vic: EUMO.
- COROMINA, E. (1991) *Manual de redacció i estil*. Vic: El 9 Nou/EUMO.
- COROMINA, E. (1992) "El llenguatge eficaç 1 i 2", *Escola catalana*, 292: 6-9 i 293: 7-12.
- COROMINA, E. (1990) *Tècniques d'escriptura*. Barcelona: Teide.
- COROMINA, E. (1994) "El llenguatge eficaç". A: CAMPS, A. ed. (1994) *Context i aprenentatge de la llengua escrita*. Barcelona: Barcanova.
- COSTA, E. (1995) "El paràgraf", *Articles*, 4: 94-103.
- COUTURE, B. (1992) "Categorizing Professional Discourse. Engineering, Administrative, and Technical/Professional Writing", *JBTC*, 6-1: 5-37.
- CRESSOT, M.; JAMES, L. (1947) *Le style et ses techniques*. París: Puf, 13a ed., 1991.
- CROWDER, R. G. (1982) *The Psychology of Reading, an Introduction*. Oxford: UP. Versió castellana de Celina González: *Psicología de la lectura*. Madrid: Alianza, 1985.
- CUENCA, M. J. ed. (1994) *Lingüística i ensenyament de llengües*. València: Universitat de València.
- DAVIS, R. M. (1976) "Does Expression Make a Difference?", *Technical Communication*, 23: 6-9. [Reimprès a Harkins i Plung, 1982.]
- DE BEAUGRANDE, R. (1984) *Text Production. Towards a Science of Composition*. N. J. Ablex: Norwood.
- DE BONO, E. (1977) *Lateral Thinking. A Textbook of Creativity*. Londres: Pelican. Versió castellana del equip MMLB: *El pensamiento lateral. Manual de creatividad*. Barcelona: Paidós Studio.
- DELISAU, S. (1986) *Las comunicaciones escritas en la empresa*. Barcelona: Vecchi.
- "Des pratiques de l'écrit". (1993) A: *Le Français dans le Monde*, núm. especial febrer-març.
- D'HAINANT, L. (1985) *Objetivos didácticos y programación*. Barcelona: Oikos-Tau.
- DIARI DE BARCELONA (1988) *Llibre d'estil Diari de Barcelona*. Barcelona: Empúries.
- Diccionari de la llengua catalana*. (1993) Barcelona: Enciclopedia Catalana. 3a ed. ampliada i actualitzada.
- Diccionario de la edición y de las artes gráficas*. (1990). Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez. Biblioteca del libro.
- DIJK, T. VAN (1978) *Textwetenschap. Een interdisciplinaire inleiding*. Het Spectrum. Versió castellana de Sibila Hunzinger (1983): *La ciencia del texto. Un enfoque interdisciplinario*. Barcelona: Paidós.
- DIJK, T. VAN (1977) *Text and Context*. Longman. Versió castellana de Juan Domingo Moyano: *Texto y contexto. Semántica y pragmática del discurso*. Madrid: Cátedra, 1980.
- DI MAGGIO, M. (1990) *How to write for Television*. Nova York: Prentice Hall Press. Versió

- castellana de M. Eskenazi i P. Martín: *Escribir para televisión. Cómo elaborar guiones y promocionarlos en las cadenas públicas y privadas*. Barcelona: Paidós, 1992.
- DOCUMENT DESIGN CENTRE (1981) "How can publications best service older audiences?", *Simply Stated*, 80: 2 i 5.
- DOCUMENT DESIGN CENTRE (1983-84) "Organització: posar la informació allà on la necessiti el lector I i II", *Llengua i Administració*, 9 (p. 8) i 10 (p. 8). [Versió catalana de l'original publicat a *Simply Stated*, 38, agost de 1983.]
- DUARTE, C. (1982) "Un model de procés de disseny de documents", *Llengua i Administració*, 2: 5-6.
- DUARTE, C.; ALSINA, A.; SIBINA, S. (1991) *Manual de llenguatge administratiu*. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- DUARTE, C.; DE BROTO, P. (1986) *Introducció al llenguatge jurídic*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- DUBUC, R. (1986) "Le point de vue des services linguistiques". A: *Actes du Colloque Le Français dans l'entreprise: la gestion des services linguistiques* (1986), p. 71-75.
- DUVILLIER, F.; GRÜBER, U. (1990) *Dictionnaire bilingue de la publicité et de la communication*. París: Dumed.
- DVE, EQUIPO DE ECONOMISTAS DE (1991) *Cómo redactar la memoria y el informe de gestión*. Barcelona: De Vecchi.
- EAGLESON, R. D. (1990) *Writing in Plain English*. Canberra: Australian Government Publishing Service.
- EBNETER, TH. (1976) *Angewante Linguistik 1 und 2. Eine Einführung*. Múnic: Wilhelm Fink. Versió castellana de Francisco Meno Blanco: *La lingüística aplicada. Introducción*. Madrid: Gredos, 1982.
- El senyal de la Generalitat de Catalunya*. (1993) Barcelona: Generalitat de Catalunya, Departament de Presidència.
- ELS, T. VAN et al. (1977) *Handboek voor de Toegepaste Taalkunde*. Groningen: Wolters-Noordhoff. Versió anglesa de R. R. van Oirsouw (1984) *Applied Linguistics and the Learning and Teaching of Foreign Languages*. Londres: Edward Arnold.
- ELBOW, P. (1973) *Writing without teachers*. Oxford: UP.
- EL PAÍS (1990) *Libro de estilo de El País*. Madrid: El País (7a ed.)
- EL PERIÓDICO (1986) *Libro de estilo 'El periódico'*. Barcelona: El periódico.
- ENGEL, G.; PICTH, H. (1990) "New professional profiles in knowledge engineering and knowledge transfer". A: CZAP, H.; NEDOBITY, Y, W. ed. *TKE'90. Terminology and Knowledge Engineering. Supplement. Proceedings. International Congress on Terminology and Knowledge Engineering. Applications. 2-4 oct. 2 vols*. Frankfurt/M.: Indeks Verlag.
- ESCARPIT, R. (1973) *L'écrit et la communication*. París: PUF.
- ESCARPIT, R. (1976) *Théorie generale de l'information et de la communication*. París: Hachette.
- ESCOBAR, J. L. (1981) *Tècniques de comunicació 1*. Barcelona: Bruño-Edebé.
- ESPINÀS, J. M. (1973) "Temas prácticos del lenguaje". A: *Curso de técnicas de expresión*. Barcelona: Bibliograf.
- ESTARELLAS, J. (1982) *Preparación y evaluación de objetivos para la enseñanza*. Madrid: Anaya.
- FABRA, P. (1932) *Diccionari general de la llengua catalana*. Barcelona: Edhasa. 30a ed.: 1993.

- FDEZ-VILLANUEVA, M. (1991) "Tipologies textuales". A: *A l'entorn de la gramàtica textual*. COM. Ensenyar català als adults. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- FECSA (en premsa) *Llibre d'estil de Fecsa*. Barcelona.
- FERNÁNDEZ BEAUMONT, J. (1987) *El lenguaje del periodismo moderno. Estilo y normas de redacción en la prensa de prestigio*. Madrid: Sociedad General Española de Librería, S. A.
- FERNBSBACH, N. (1990) *La lisibilité dans la rédaction juridique au Québec*. Ottawa: Centre canadien d'information juridique.
- FIELDS, A. (1982) "Getting Started: Pattern Notes and Perspectives". A: JONASSEN (1982), p. 29-52.
- FLEINER-GERSTER, T. (1985) *Wie soll man Gesetze schreiben? Leitfaden für die Redaktion normativer Texte*. Berna: Paul Haupt.
- FLESCH, R. (1949) *The Art of Readable Writing*. Nova York: Collier Books & MacMillan Publishing Company, 1962.
- FLESCH, R.; LASS, A. H. (1947) *A New Guide to Better Writing*. Nova York: Warner Books, 1982.
- FLETCHER, J.; GOWING, D. (1988) *The Business guide to Effective Writing*. Londres: Kogan Page Ltd. Versió castellana: *La comunicació escrita en la empresa*. Bilbao: Deusto.
- FLOWER, L. (1979) "Writer-Based-Prose: A Cognitive Basis for Problems in Writing", *College English*, 41: 19-36.
- FLOWER, L. (1985) *Problem-solving Strategies for Writing*. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich. 3a ed., ampliada i corregida: 1989.
- FLOWER, L. (1987) "Interpretive Acts: Cognition and the Construction of Discourse", *Center for the Study of Writing*. Occasional Paper núm. 1. Versió catalana: "Actes interpretatius: Cognició i la construcció del discurs", *Articles*, 5: 81-101.
- FLOWER, L. (1988) "The Construction of Purpose in Writing and Reading", *Center for the Study of Writing*. Occasional Paper No. 4. [Exemplar multicopiat.]
- FLOWER, L.; HAYES, J. R. (1980) "The Cognition of Discovery: Defining a Rhetorical Problem", *College Composition and Communication*, 31: 21-32.
- FLOWER, L.; HAYES, J. R. (1981) "A Cognitive Process. Theory of Writing", *College Composition and Communication*, 32: 365-387.
- Formulari jurídic*. (1994) Barcelona: Consell dels Col·legis d'Advocats de Catalunya, Generalitat de Catalunya, Departament de Cultura, Departament de Justícia, Consorci per a la Normalització Lingüística, Colex Data.
- FRANCE-PRESSE (1982) *Manuel de l'agencier*. [Edició multicopiada.]
- FULWILER, T. (1987) *Teaching with Writing*. Portsmouth: Heinemann.
- FULWILER, T.; YOUNG, A. ed. (1990) *Programs that Work. Models and Methods for Writing across the Curriculum*. Portsmouth: Heinemann.
- GABAY, M. ed. (1991) *Guide d'expression écrite*. París: Références Larrousse.
- GALÍ CLARET, B. (1896) *Nueva gramática castellana con numerosos ejercicios prácticos de composición y un tratado de las cualidades esenciales de la elocución (estilo) y de las particulares de la descripción, de la narración y de la carta*. 2a part. Barcelona: Editorial Salvador Manero. 2a edició reformada.
- GARBETT, T. F. (1988) *How to build a corporation's identity and project its image*. Lexington: Lexington Books.

- GARNER, B. A. (1991) *The elements of legal style*. Nova York: OUP.
- GAROLERA, N. (1980) "Una qüestió d'ordre: la disposició dels elements en l'oració", *Els marges*, 18/19: 19-37.
- GERGELY, T. (1992) *Information et Persuasion. Écrire*. Brusel·les: De Boeck Université, 1992.
- GOLDSTEIN, T. (1991) *The lawyer's guide to writing well*. Berkeley: University of California.
- GÓMEZ TORREGO, L. (1992) *La impersonalidad gramatical: descripción y norma*. Madrid: Arco/libros.
- GONZÁLEZ, R.; LATORRE, A. (1987) *El mestre investigador. La investigació a l'aula*. Barcelona: Graó.
- GOODRICH, P. (1987) *Legal Discourse. Studies in Linguistics, Rhetoric and Legal Analysis*. Londres: MacMillan.
- GORDON ROHMAN, D. (1965) "Pre-Writing: The Stage of Discovery in the Writing Process", *College Composition and Communication*, 16: 106-112.
- GORDON ROHMAN, D.; WLECKE, A. O. (1964) *Pre-Writing. The Construction and Application of Models for Concept Formation in Writing*. U.S. Office of Education, Cooperative Research Project No. 2.174.
- GORDON WELLS ed. (1992) *The Best of Writers' Monthly*. Londres: Allison & Busby.
- GORDON WELLS (1981) *The Successful Author's Handbook*. Londres: Papermac, 6a ed. 1991.
- GOULD, J. R.; SHIDLE, N. G. (1954) "How does your Writing Measure Up... at these Nine Vital Points?", *Chemical Engineering*, p. 250-258. [Reimprès a HARKINS i PLUNG, 1982.]
- GOULD, J. R. (1963) "Ten Common Weaknesses in Engineering Reports", *Chemical Engineering*, 14: 210, 212 i 214. [Reimprès a HARKINS i PLUNG, 1982.]
- GOULD, J. R. ed. (1978) *Directions in Technical Writing and Communication*. Nova York: Baywood.
- GREGG, L. W.; STEINBERG, E. R. ed. (1980) *Cognitive Processes in Writing*. Nova Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- GREGORY, M.; CARROLL, S. (1978) *Language and Situation*. Londres: Routledge and Kegan Paul.
- GREIF, L. R. (1969) "How to get dullness out of your writing", *Advertising and Sales Promotion*, p. 37-38. [Reimprès a HARKINS i PLUNG, 1982.]
- GRIFFIN, C. W. ed. (1982) *Teaching Writing in All Disciplines*. San Francisco: Jossey-Bass.
- GROUP μ. (1982) *Rhétorique générale*. París: Seuil. Versió castellana: *Retórica general*. Barcelona: Paidós.
- HAGGE, J. (1994) "The Value of Formal Conventions in Disciplinary Writing. An Axiological Analysis of Professional Style Manuals", *JBTC*, 8: 408-461.
- HALLIDAY, M. A. K.; HASAN, R. (1976) *Cohesion in English*. Londres: Longman.
- HALLIDAY, M. A. K. (1985) *Spoken and Written Language*. Oxford: OUP.
- HARDLESS, M. (1992) "Twenty Tips for Article Writing". A: Gordon Wells ed. *The Best of Writers' Monthly*. p. 38-41. Londres: Allison & Busby.
- HARKINS, C.; PLUNG, D. L. ed. (1982) *A Guide for Writing Better Technical Papers*. Nova York: IEEE Press.
- HAUSER, R. (1989) *Concevoir et rédiger des mailings efficaces*. París: Les Éditions d'Organisation. Versió castellana: *Cómo concebir i redactar una publicidad directa eficaz*. Bilbao: Deusto, 1989.

- HAWES, C.; HARKINS, C. (1968) "Writing an Abstract Months Before the Paper", *Technical Communications*, 4t/15: 16-19. [Reproduït a HARKINS i PLUNG, 1982.]
- HAYES, J. R.; FLOWER, L. (1980) "Identifying the Organization of Writing Processes". A: GREGG, L.W.; STEINBERG, E. R. ed. (1980) *Cognitive Processes in Writing*. Nova Jersey: Erlbaum.
- HEDGE, T. (1988) *Writing*. Oxford: OUP.
- HENRY, G. (1987) *Comment mesurer la lisibilité*. Brusel·les: Labor.
- HERVE, L.; PEUCH-LESTRADE, PH. (1992) *La pratique de l'audit*. París: Economica.
- HIGGINS, D. (1989) *The Art of Writing Advertising*. Lincolnwood: National Textbook Co. Versió castellana d'I. Dorfsman: *El arte de escribir publicidad*. Mèxic: McGraw Hill. 1991.
- HIMSTREET, W. C.; BATY, W. M. (sense data) *A Guide to Business Communication* Illinois: Dow Jones-Irwin, Inc. Versió castellana: *Redacció de cartes e informes en la empresa*. Bilbao: Deusto, 1987.
- HOFFMANN, L. (1976) *Kommunikationsmittel Fachsprache. Eine Einführung*. Berlín: Akademie.
- HOLDEN, S. ed. (1977) *English for Specific Purposes*. Mansfield: Linneys.
- HUCKIN, T. N. (1983) "A Cognitive Approach to Readability". A: ANDERSON et al. ed. (1983), p. 90-107.
- Imatge gràfica de la senyalització exterior I-II*. (1983) Barcelona: Generalitat de Catalunya, Consell de Disseny, Diputació de Girona, Federació de Municipis de Catalunya.
- IMHOOF, M.; HUDSON, H. (1975) *From Paragraph to Essay. Developing Composition Writing*. Hong Kong: Longman.
- IND, N. (1990) *The Corporate Image*. Londres: Kogan Page. Versió castellana: *La imagen corporativa. Estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Madrid: Díaz de Santos, 1992.
- INSTITUT OF INTERNAL AUDITORS (1992) "Declaració sobre els estàndards d'auditoria interna." Barcelona: Institut d'autitors interns de Catalunya [Versió catalana de l'original anglès imprès a Florida, EUA; exemplar multicopiat.]
- ISENBERG, H. (1983) "Cuestiones fundamentales de tipología textual". A: BERNÁRDEZ, E. ed. (1987) *Lingüística del texto*. Madrid: Arco/Libros, S. A.
- JAKOBSON, R. (1963) *Essais de linguistique générale*. París: Éditions du Minuit.
- JBTC. Journal of Business and Technical Communication*. Thousand Oaks, CA, EUA: Sage Periodicals Presse.
- JENSEN, G. H.; DITIBERIO, J. K. (1984) "Personality and Individual Writing Processes", *College Composition and Communication*, 35/3: 285-300.
- JOHNSON, K. (1977) "Why are foreign students incoherent?". A: HOLDEN ed. (1977), p. 16-19.
- JOHNSON, K. (1981) *Communicate in Writing*. Londres: Longman.
- JONASSEN, D. E. ed. (1982/85) *The Technology of Text I/II*. Nova Jersey: Educational Technology Publications.
- JOHNS, A. M. (1986) "Coherence and Academic Writing: Some Definitions and Suggestions for Teaching", *TESOL Quarterly*, 20/2: 247-265.
- JORDANA, C. A. (1931) *Correspondència familiar i de societat*. Barcelona: Barcino.
- JORDANA, C. A.; MONTNEGRE, S. (1933) *Com s'han d'escriure les cartes comercials*. Barcelona: Barcino.

- JORDANA, C. A. (1931) *Formulari de documents en català*. Barcelona: Barcino. 1983 1a reimpr. *Journal of Technical Writing and Communication*. Baywood Publishing Company. Amityville, Nova York, EUA.
- JUNTA PERMANENT DE CATALÀ. (1986) "Proves de la JPC", *COM Suplement*, 5. Generalitat de Catalunya.
- KEHRWALD COOK, C. (1988) *Line by line. How to Edit your own Writing*. Boston: Houghton Mifflin.
- KIRKMAN, J. (1992) *Good Style. Writing for Science and Technology*. Londres: E & FN SPON.
- KLARE, G. R. (1977) "Readable Technical Writing: Some Observations", *Technical Communication*, 24: 1-3. [Reimprès a HARKINS i PLUNG, 1982.]
- KNAPP, L. (1980) *Essentials of nonverbal communication*. Nova York: Holt, Rinehart and Winston. Versió castellana de M. A. Galmarini: *La comunicació no verbal*. Barcelona: Paidós. 1982.
- KOCOUREK, R. (1982) *La langue française de la technique et de la science*. Wiesbaden: Brandstetter. 2a ed. revisada i ampliada: 1991.
- KRASHEN, S. D. (1984) *Writing. Research, theory, and applications*. Pergamon.
- KRASHEN, S. D. (1985) *The Input Hypothesis: Issues and Implications*. Longman.
- "la Caixa" (1989b) "Psicología de las organizaciones". A: *Apuntes Formación*. Barcelona: "la Caixa". [Edició interna.]
- "la Caixa" (1991) *Llibre d'estil*. Barcelona: "la Caixa". 2a ed. revisada, 1993.
- "la Caixa" (1989a) "L'atenció telefònica". A: *Formació. Papers*, 2. Barcelona: "la Caixa". [Edició interna.]
- "la Caixa" (en premsa) *Formulari de cartes / Formulario de cartas*. Barcelona.
- LABORDA, X. (1993) *De retòrica. La comunicació persuasiva*. Barcelona: Barcanova.
- LACREU, J. (1990) *Manual d'ús de l'estàndard oral*. València: Universitat de València.
- LATORRE, A.; RODRÍGUEZ, M. L. (1985a) "¿Què és la recerca-acció? I i II", *Butlletí de mestres*, 193: 5-8.
- LATORRE, A.; RODRÍGUEZ, M. L. (1985b) "La recerca-acció a l'abast dels mestres", *Butlletí de mestres*, 196: 3-6.
- LAUER, H. (1963) "How Technical Is Your Writing? A Statistical Linguistics Question", *Soc. Teach. Writers and Publ. Review*, 10: 8-9. [Reimprès a HARKINS i PLUNG, 1982.]
- LAVERRIERE, J.; SANTUCCI, M.; SIMONET, R. (1976) *100 fiches d'expression écrite et orale à l'usage des formateurs*. París: EO/FP.
- LA VANGUARDIA. (1986) *Libro de redacción de La Vanguardia*. Barcelona: La Vanguardia.
- LAVERDIERE, H.; LAVOIE, M.-H.; DUSSAULT, G. (1986) *L'entreprise privée et la législation québécoise sur le français, langue du travail: 1969-1983*. Quebec: Centre International de Recherches sur le Bilinguisme.
- LA VOZ DE GALICIA. (1992) *Manual de estilo de La Voz de Galicia*. Biblioteca gallega DL.
- LECUYER, C. ed. (1984) *Lire pour écrire, écrire pour lire*. París: Hachette.
- LESIKAR, R. V.; PETTIT Jr., J. D. (1968) *Business Communication: Theory and Application*. Homewood: Irwin. 6a ed.: 1989.
- LIEBMAN-KLEINE, J. A. (1987) "Teaching and researching inventions: using ethnography in ESL writing classes", *ELT Journal*, 41/2: 104-111.
- LINARES, M. (1979) *Estilística. Teoría de la puntuación. Ciencia del estilo lógico*. Madrid:

Paraninfo.

- Llengua i administració*. Generalitat de Catalunya, Direcció General de Política Lingüística; Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- LÓPEZ I BERGADÀ, J. M.; SOLER I PARELLADA, F.; TERRAZA I TORRES, R. (1990) *Cultura empresarial i imatge corporativa*. Barcelona: Institut Català de Noves Professions. Generalitat de Catalunya.
- LUDLOW, R.; PANTON, F. (1992) *The Essence of Effective communication*. Hertfordshire: Prentice Hall.
- LUSSER RICO, G.; CLAGGET, M. F. (1980) "Balancing the Hemispheres: Brain Research and the Teaching of Writing". A: *Area Writing Project* Berkeley: University of California.
- LUSSER RICO, G. (1983) *Writing the Natural Way. Using Right-Brain Techniques to Release Your Expressive Powers*. Los Angeles: J.P. Tarcher.
- Manual de documents i lèxic de la gestoria*. (1994) Girona: Generalitat de Catalunya: Direcció General de Política Lingüística, Consell de Col·legis Oficials de Gestors Administratius de Catalunya.
- MANEKELLER, W. (sense data) *So schreiben Verkaufsleiter und Verkäufer an Kunden und Interessenten*. Munic: Norbert Müller. Versió castellana: *Cómo escribir cartas eficaces a los clientes*. Bilbao: Deusto, 1991.
- MANIAK, A. J. (1990) *Report Writing for Internal Auditors*. Illinois: Bankers Publishing Company.
- Manual d'elaboració de les normes de la Generalitat de Catalunya*. (1992) Col·lecció Manual de Normes i Procediments, 6. Comitè assessor per a l'estudi de l'organització de l'administració. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- MARCOS MARÍN, F.; SÁNCHEZ LOBATO, J. (1991) *Lingüística aplicada*. Madrid: Síntesis.
- MARCHESE, A.; FORRADELLAS, J. (1986) *Diccionario de retórica, crítica y terminología literaria*. Barcelona: Ariel.
- MARÍ, I. (1983) "Registres i varietats de la llengua", *COM. Ensenyar català als adults*, 3: 27-39.
- MARÍ, I. (1985) "La manera apropiada de parlar, 18. Exposicions orals: II. El guió de l'exposició", *Llengua i Administració*, 20: 5.
- MARÍ, I. (1986a) "Estat d'elaboració dels registres". A: *II Congrés Internacional de la Llengua Catalana*. Palma.
- MARÍ, I. (1986b) "Sobre l'estàndard i l'ensenyament de català", *COM Ensenyar català als adults*, 12: 23-25.
- MARÍ, I. (1992) *Un horitzó per a la llengua*. Barcelona: Empúries, 1992.
- MARQUET I FERIGLE, L. (1993) *El llenguatge científic i tècnic*. Barcelona: Associació d'Enginyers Industrials de Catalunya.
- MARSHEK, K. M. (1975) "Transitional Devices for the Writer", *IEEE Transactions on Professional Communication*, desembre, p. 107-109. [Reimprès a HARKINS i PLUNG, 1982.]
- MARTÍN VIVALDI, G. (1982) *Curso de redacción*. 19a ed. Madrid: Paraninfo.
- MARTINEAU, R. J. (1991) *Drafting legislation and rules in plain English*. Sant Paul: West.
- MARTÍNEZ DE SOUSA, J. (1987) *Diccionario de ortografía técnica*. Salamanca: Fundación Germán Sánchez Ruipérez.
- MARTÍNEZ DE SOUSA, J. (1992) *Diccionario de tipografía y del libro*. Madrid: Paraninfo. 3a ed.
- MARTÍNEZ DE SOUSA, J. (1993) *Diccionario de redacción y estilo*. Madrid: Pirámide.

- MARTÍNEZ ALBERTOS, J. L. (1974) *Redacción periodística. Los estilos y los géneros en la prensa escrita*. Barcelona: ATE.
- MARTÍNEZ ALBERTOS, J. L. (1983) *Curso general de redacción periodística*. Barcelona: Mitre.
- MARTÍNEZ LIRA, L. (1975) *De la oración al párrafo*. Mèxic: Trillas. 3a ed.
- MARTINS-BALTAR, M. (1979a) “La trace et les tracés. L'écrit et l'oral dans une pragmatique langagière”. A: MARTINS-BALTAR, M. et al. *L'écrit et les écrits: Problèmes d'analyse et considerations didactiques*. Estrsburg: Conseil d'Europa.
- MARTINS-BALTAR, M. (1979b) “Esquisse d'un inventaire du domaine textuel”. A: MARTINS-BALTAR, M. et al. *L'écrit et les écrits: Problèmes d'analyse et considerations didactiques*. Estrsburg: Conseil d'Europa.
- MATHENY DILLMAN, C.; RAHMLow, H. F. (1973) *Writing instructional objectives*. Belmont: Fearon Publishers, Lear Siegler. Versió castellana de E. Molina García: *Cómo redactar objetivos de instrucción*. Mèxic: Trillas. 7a reimpr.: 1983.
- MCGUIRRE SIMMONS, J. A. (1984) “The One-to-One Method of Teaching Composition”, *College Composition and Communication*, 35/2: 222-229.
- MELLINKOFF, D. (1987) *Legal writing: sense and nonsense*. St. Paul: West.
- MENDIETA, S. (1993) *Manual de estilo de TVE*. Barcelona: RTVE Labor.
- MESTRES, J. M. (1990) “Els signes de puntuació i altres signes gràfics I i II”, *COM Ensenyar català als adults*, 21: 22-29 i 22: 23-30.
- METZ, M. L. (1985) *Redacción y estilo*. Mèxic: Trillas.
- MILIAN, M. (1994) “La incidència del destinatari en el text”. A: CAMPS, A. ed. (1994), p. 51-68.
- MILLER, G. (1951) *Language and Communication*. Nova York: McGraw-Hill. Versió castellana d'Eduardo Goligorky i Silvia Delpy: *Lenguaje y comunicación*. Buenos Aires: Amorrortu, 1974.
- MINISTERIO PARA LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS (1991) *Manual de estilo del lenguaje administrativo*. Madrid: MAP.
- MURPHY, J. J. ed. (1990) *A Short History of Writing Instruction: From Ancient Greece to Twentieth-Century America*. Hermagoras Press.
- MURRAY, D. M. (1978) “Internal Revision: A Process of Discovery”. A: C. Cooper; L. Odell ed. *Research on Composing*. Urbana: National Council of Teachers of English.
- MURRAY, D. M. (1982) “Teaching the other Self: the Writer's first Reader”, *College Composition and Communication*, 33/2: 140-147.
- MURRAY, D. M. (1987) *Write to learn* Nova York: Holt, Rinehart and Winston.
- NASH, W. (1990) *Designs in prose. A study of compositional problems and methods*. Londres: Longman.
- NELSON-JONES, R. (1983) *Practical Counselling Skills*. Londres: Holt, Rinehart & Winston.
- Newsletter; ALSSED-LSP Network*. Fagsprogligt Center. Copenhagen School of Economics. ALSSED: Antropology and Language Science in Educational Development. LSP: Language for Special Purposes.
- NIUBÓ, R. (1986) *Manual de la moderna correspondència comercial en català*. Barcelona: Cap Roig.
- No n'hi ha per tant!* Butlletí intern d'assessorament lingüístic. Barcelona: Departament de Governació: Generalitat de Catalunya. [Des de 1991.]
- NORMA UNE. (1974) *Signos de corrección en la imprenta*. UNE, 54-051-74, p. 1-4.

- NOVAK, J. D.; GOWIN, D. B. (1984) *Learning How to Learn*. Cambridge: CUP. Versió castellana de J. M. Campanario i E. Campanario: *Aprendiendo a aprender*. Barcelona: Martínez Roca, 1988.
- NUNAN, D. (1992) *Research Methods in Language Learning*. Cambridge: CUP.
- NYSTRAND, M. ed. (1982) *What writers know*. Nova York: Academic Press.
- OLINS, W. (1990) *The Wolff Olins guide to corporate identity*. Londres: The Design Council.
- ONIEVA MORALES, J. L. (1991) *Curso básico de redacción* Madrid: Ed. Verbum.
- ORTEGA MARTÍNEZ, E. (1990) *Nuevo diccionario de marketing*. Madrid: ESIC.
- PALMER, R. (1992) "Sidebars That Sell". A: Gordon Wells ed.(1992).
- PARRA, E. (1990) *Diccionario de publicidad y marketing*. Madrid: Eresma.
- PAYRATÓ, L. (1988) *Català col·loquial*. València: Universitat de València.
- PAZ GAGO, J. M. (1993) *La estilística*. Madrid: Síntesis.
- PEARSALL, T. (1969) *Audience Analysis for Technical Writing*. Glencoe. [Traducció de les p. 9-20 a: *Técnicas de lectura rápida* (1992)]
- PÉREZ, S. (1993) *Cómo elaborar y presentar un trabajo escrito*. Madrid: Deusto.
- PICKETT, N. A.; LASTER, A. A. (1983) *Technical English. Writing, Reading and Speaking*. Nova York: Harper & Row.
- PINEDA I HERRERO, P. (1994) *La formació a l'empresa: planificació i avaluació*. Barcelona: CEAC.
- PIPER, A. (1987) "Helping learners to write: a role for the word processor", *ELT Journal*, 41/2: 119-125.
- PORLÁN, R.; MARTÍN, J. (1991) *El diario del profesor. Un recurso para la investigación en el aula*. Sevilla: Díada.
- PORTINE, H. (1983) *L'argumentation écrite. Expression et communication*. París: Hachette i Larousse.
- PRATT, D. V. (1990) *Legal writing: a systematic approach*. St. Paul: West.
- PRIESTLEY, PH.; MCGUIRRE J. (1983) *Learning to Help. Basic skills exercises*. Londres: Tavistock.
- Primera trobada de serveis lingüístics* (1991) Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Programa d'identificació visual* (1985) Barcelona: Consell de Disseny de la Generalitat de Catalunya. 1a reimpr.: 1991.
- Programes i orientacions per als cursos de llengua catalana (nivells de suficiència i proficiència)* (1987) EXTRA COM, 2. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- PUJOL, J. M.; SOLÀ (1995) *Ortotipografia. Manual de l'autor, de l'autoeditor i el dissenyador gràfic*. Barcelona: Columna.
- RACKER, J. (1959) "Selecting and Writing to the Proper Level", *IRE Transactions on Engineering Writing and Speech*, gener, p. 16-21. [Reimprès a Harkins i Plung, 1982.]
- RADIO NACIONAL DE ESPAÑA (1980) *Manual de estilo para informadores*. Madrid: RTVE.
- RAMIÓ, C.; BALLART, X. (1993) "La complejidad estructural de la teoría de la organización". A: Ramió, C.; Ballart, X. ed. (1993).
- RAMIÓ, C.; BALLART, X. ed. (1993) *Lecturas de Teoría de la organización*. Madrid: MAP.
- RAMSPOTT, A. (1995) "Resum i activitat discursiva", *Articles*, 4: 55-62.
- RATHBONE, R. R. (1978) "A New Approach to Effective Writing". A: Gould ed. (1978), p. 3-

10.

- RAY, M. B. (1987) *Legal writing: getting it right and getting it written*. St. Paul: West.
- REBÉS, J.-E.; SALLAS, V.; DUARTE, C. (1989) *Formulari de procediment administratiu*. Barcelona: Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- REGOUBY, C. (1988) *La communication globale*. París: Les Éditions d'Organisation. Versió castellana: *La comunicación global*. Barcelona: Gestió 2000, 1989.
- REINKING, J. A.; HART, A. W. (1988) *Strategies for Successful Writing. A Rhetoric, Reader, and Handbook*. Nova Jersey: Prentice Hall.
- Reseaux. Communication Technologie Société*. París: France-Telecom CNET.
- REUTER. (1992) *Reuters Handbook for Journalists*. Oxford: Rutterworth-Heinemann
- Revista de llengua i dret*. Escola d'Administració Pública de Catalunya. Barcelona: Generalitat de Catalunya, Direcció General de Política Lingüística.
- REYES, G. (1984) *Polifonía textual: la citación en el relato literario*. Madrid: Gredos.
- RICE, M. K.; BURNS, J. U. (1986) *Thinking/Writing, an Introduction to the Writing Process for Students of English as a Second Language*. Nova Jersey: Prentice-Hall.
- RICHARDS, J.; PLATT, J.; WEBER, H. (1985) *Longman Dictionary of Applied Linguistics*. Londres: Longman.
- RICHAUDEAU, F. ed. (1984) *Recherches actuelles sur la lisibilité*. París: RETZ.
- RICHAUDEAU, F. (1978) *L'écriture efficace*. París: RETZ-CEPL. Versió castellana de J. Mendibelzua: *Los secretos de la comunicación eficaz*. Bilbao: Mensajero.
- RICHAUDEAU, F. (1992) *Écrire avec efficacité*. Tolosa: Albin Michel.
- RICHAUDEAU, F. (1987) "Fragments d'un manuel typographique imaginaire", *Communication et langages*, 74: 8-23.
- RICHTERICH, R. (1985) *Besoins langagiers et objectifs d'apprentissage*. París: Hachette.
- RICO, A.; SOLÀ, J. (1995) *Gramàtica i lexicografia catalanes: Síntesi històrica*. València: Universitat de València.
- RIERA, C. (1994) *El llenguatge científic català*. Barcelona: Barcanova.
- RIERA, C. (1993) *Manual de català científic. Orientacions lingüístiques*. Barcelona: Claret.
- RIERA i RIERA, M. (1990) *Correspondència comercial i privada en català*. Barcelona: La Llar del Llibre.
- RIGAU, G. (1981) *Gramàtica del discurs*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- ROCA, O. (1994a) "Autoformació, centres d'autoaprenentatge i formació personalitzada", *Articles*, 2: 121-127.
- ROCA, O. (1994b) "La autoformación y la formación a distancia: las tecnologías de la educación en los procesos de aprendizaje". A: Sancho, J. M^a ed. (1994) *Para una tecnología educativa*. Barcelona: Horsoni.
- ROGERS, C. (1961) *On becoming a person*. Nova York: Houghton Mifflin Company. Versió castellana de Liliana R. Wainberg: *El proceso de convertirse en persona*. Barcelona: Paidós, 1972.
- ROMA, J. (1989) "Ser en l'organització. Intervenir en les organitzacions: perspectives per als professionals". Barcelona: CIFA [Material multicopiat.]
- ROSS, J. (1976) "L'étude des variétés et l'enseignement de la langue", *Le Français dans le Monde*, 121: 11-17.
- RUBENS, PH. ed. (1992) *Science and Technical Writing. A Manual of Style*. Nova York: Henry

- Holt and Company.
- RUBIN, M. (1986) "The 'Process' of Writing in EFL: Content, Communication, Correction", *Modern English Teaching*, 14/2: 30-32.
- SAGER, J. C. (1992) *La industria de la lengua. La lingüística computacional. Los trabajos del Umist. La traducción especializada y su técnica*. Barcelona: Servei de llengua, Universitat de Barcelona.
- SAGER, J. C.; DUNGWORTH, D.; McDONALD, P. F. (1980) *English special languages. Principles and practice in science and technology*. Wiesbaden: Brandstetter.
- SALVADOR, V. ed. (1989) *Teletextos. Lectures de teoria de la comunicació*. València: Universitat de València.
- SCINTO, L. F. M. (1986) *Written Language and Psychological Development*. Nova York: Academic Press.
- SCHEIN, E. (sense data): *Organizational psychology*. Prentice-Hall. Versió castellana de Víctor C. Cruz Cardana: *Psicología de la organización*. México: Prentice-Hall Hispanoamericano S.A. 1982.
- SCHNEUWLY, B. (1986) "Quelle typologie de textes pour l'enseignement? Une typologie des typologies". A: Chiss, J.L.; Laurent, J.P.; Meyer, J.C.; Romian, H.; Schneuwly, B. (1986). p. 53-63.
- SCHNEUWLY, B. (1991) "Diversification et progression en DFLM: l'apport des typologies". A: *Études de Linguistique Appliquée*, 83. pp. 131-141. Versió catalana: "Diversificació i progressió en DFLM: l'aportació de les tipologies", *Articles*, 4: 7-16.
- SEBRANEK, P.; MEYER, V.; KEMPER, D. ed. (1989) *Writers Inc. A Guide to Writing, Thining, & Learning*. Burlington: Write Source. Educatinal Publishing House.
- SEKEY, A. A. (1973) "Abstract, Conclusions and Summaries". A: *IEEE Transactions on Professional Communication*, juny, p. 25-26 [Reimprès a Harkins i Plung, 1982.]
- SELZER, J. (1983) "What Constitutes a "Readable" Technical Style?". A: Anderson et al. ed. (1983), p. 71-89.
- SERAFINI, M. T. (1985) *Come si fa un tema in classe* Milà: Bompiani, 1985. Versió castellana R. Premat: *Como redactar un tema*. Barcelona: Paidós, 1989.
- SERAFINI, M. T. (1992) *Como si scrive*. Milà: Bompiani. Versió castellana de : *Cómo se escribe*. Barcelona: Paidós, 1993.
- SERVEI DE LLENGUA CATALANA (1991) *DAU. Documents Administratius Catalans* Barcelona: Servei de Llengua Catalana. Universitat de Barcelona.
- SHARPLES, M. (1985) *Cognition, computers and creative writing*. Londres: England Ellis Horwood.
- SHIH, M. (1986) "Content-Based Approaches to Teaching Academic Writing", *TESOL Quarterly*, 20/4: 617-648.
- SHELTON, J. H. (1994) *Handbook for Technical Writing*. Lincolnwood: NTC Business Books.
- SIDES, CH. H. (1994) "Quo vadis, Technical Communication?", *Journal of Technical Writing and Communication*, 24 /1: 1-6.
- SIMARD, J. (1984) *Guide du savoir-écrire*. Montreal: Ville-Marie.
- SIMON, A. (1947) *Administrative Behavior*. Nova York: MacMillan. Versió castellana del capítol "La comunicació", a: Ramió, C.; Ballart, X. ed. (1993) *Lecturas de Teoría de la organización*. Madrid: MAP.
- Simply Stated*. The Newsletter of The Document Design Center. American Institutes for

Research.

- SLAMA-CAZACU, T. (1978) *Psicolingüística aplicada ao ensino de línguas*. Sao Paulo: Pioneira. Versió al portuguès de Leonor Scliar Cabral.
- SLAMA-CAZACU, T. (1984) *Linguistique Appliquée: Une Introduction*. Brescia: La Scuola.
- SMITH, F. (1978) *Reading*. Cambridge: CUP.
- SMITH, F. (1983) *Understanding Reading*. Nova York: Rinehart & Winston. Versió castellana de Mario Sandoval: *Comprensión de la lectura*. Mèxic. Trillas. 1987.
- SMITH, F. (1992) *Writing and the Writer*. Hillsdale: Erlbaum.
- SOL, R. (1992) *Manual práctico de estilo*. Barcelona: Urano.
- SOLÀ, J. (1977) *A l'entorn de la llengua*. Barcelona: Laia.
- SOLÀ, J. (1982) "A propòsit de les passives". A: *VI Col·loqui Internacional de Llengua i Literatura Catalanes*. Roma. 28-9-1982. [Exemplar multicopiat.]
- SOLÀ, J. (1987) *Qüestions controvertides de sintaxi catalana*. Barcelona: Ed. 62.
- SOLÀ, J. (1990) *Lingüística i normativa*. Barcelona: Empúries.
- SOLÀ, J. (1994) *Sintaxi normativa: estat de la qüestió*. Barcelona: Empúries. 2a ed.
- SOLÀ, J. (1995) "La lexicografia general i la normativa", *Caplletra*, 17: 273-290.
- SOLÀ, J.; PUJOL, J. M. (1989) *Tractat de puntuació*. Barcelona: Columna.
- SOLÉ, I. (1987) *L'ensenyament de la comprensió lectora*. Barcelona: CEAC.
- SOLÉ, I. (1992) *Estrategias de lectura*. Barcelona: ICE Universitat de Barcelona / Graó.
- SOLDEVILA, C. (1926) *Correspondència amorosa*. Barcelona: Barcino.
- SPIRO, R. J.; BRUCE, B. C.; BREWER, W. F. ed. (1980) *Theoretical Issues in Reading Comprehension. Perspectives from Cognitive Psychology, Linguistics, Artificial Intelligence and Education*. Hillsdale (N.J.): LEA.
- STRUNK, W.; WHITE, E. B. (1917) *The elements of Style*. Nova York: Macmillan. 3a ed.: 1979.
- TARANTINO, M. (1991) "EST: Dispassionate discourse and the discreet presence", *Newsletter; ALSED-LSP Network*, 13/4 (32): 28-34.
- TCQ. Technical Communication Quarterly*. Rhetoric Department, University of Minnesota: ATTW [Association of Teachers of Technical Writing.]
- Tècnica normativa. El procediment intern d'elaboració de les normes*. (1991) Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Técnicas de lectura rápida* (1992) Bilbao: Deusto. Biblioteca Deusto de desarrollo personal.
- TELEVISIÓ DE CATALUNYA (1995) *El català a TV3: Llibre d'estil*. Barcelona: Edicions 62.
- TELOS. *Cuadernos de comunicación, tecnología y sociedad*. Madrid: Fundesco. [Fundación para el desarrollo de la función social de las comunicaciones.]
- THE NEW YORK TIMES (1976) *Manual of Style and Usage*. Nova York: Times Books.
- THÉVENET, M. (1986) *Audit de la Culture d'entreprise*. París: Les Éditions d'organization.
- THILL, J. V.; BOVÉE, C. L. (1991) *Excellence in Business Communication*. International Edition. McGraw-Hill.
- THORNTON, G. C. (1987) *Legislative drafting*. Londres: Butterworths.
- TIMBAL-DUCLAUX, L. (1986a) "La ponctuation outil de lisibilité", *Communication et langages*, 69: 25-31.
- TIMBAL-DUCLAUX, L. (1986c) *L'écriture créative*. París: Retz. Versió castellana de M. Asensio Moreno: *Escritura creativa. Técnicas para liberar la inspiración y métodos de redacción*.

- Madrid: EDAF, 1993.
- TIMBAL-DUCLAUX, L. (1986b) "Textes 'inlisable' et lisible", *Communication et langages*, 66: 13-24.
- TIMBAL-DUCLAUX, L. (1989) *L'expression écrite. Écrire pour communiquer*. Paris: Éditions ESF / Entreprise Moderne d'Édition / Librairies Techniques.
- TORRIENTE, G. F. (1984) *Cómo escribir correctamente. La comunicación escrita*. Madrid: Playor.
- TROSBORG, A. (1994) "Introduction", *Journal of Pragmatics*, 23: 1-5. Monogràfic de llenguatge jurídic.
- TTR. *Traduction, Terminologie, Rédaction*. Université Concordia, Montréal, Quebec: Association Canadienne de Traductologie.
- TURK, C.; KIRKMAN, J. (1989) *Effective Writing. Improving scientific, technical and business communication*. Londres: E.& F.N. SPON. 2a ed.
- UNESCO (1992) *Recomanacions per a un ús no sexista del llenguatge*. Barcelona: Centre Unesco de Catalunya.
- UPI BROADCAST SERVICE (1979) *The UPI Broadcast Stylebook. A Handbook for Writing and Preparing Broadcast News*. Nova York: United Press.
- VANOYE, F. (1973) *Expression Communication*. Paris: Armand Collin.
- VANOYE, F. (1976) *Travailler en groupe*. Paris: Hatier.
- VERLEE WILLIAMS, L. (1983) *Teaching for the Two-Sided Mind*. Nova Jersey: Prentice-Hall. Versió castellana d'E. Rimbau: *Aprender con todo el cerebro*. Barcelona: Martínez Roca, 1986.
- VIDAL BENEYTO, J. dir. (1991) *Las industrias de la lengua*. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, Pirámide.
- VIGNER, G. (1982) *Écrire*. Paris: CLE.
- VILARRUBIAS, F. A. (1976) *Introducción al protocolo y ceremonial en las corporaciones locales*. Madrid: Instituto de Estudios de Administración Local.
- WARREN, T. L. (1993) "Three Approaches to Reader Analysis", *Communicator*, 4/6: 14-17.
- WEINERT, A. B. (1981) *Lehrbuch der Organisationspsychologie*. Munic: Urban Schwarzenberg. Versió castellana (1985): *Manual de psicología de la organización*. Barcelona: Herder.
- WERZ, E. W. (1987) *Letters That Sell. 90 Ready-to-use letters to help you sell your products, services, and ideas*. Chicago: Contemporary Books.
- WESTHEIMER, P. H. (sense data) *The Perfect Memo*. USA: Scott, Foresman & Company. Versió francesa de S. Carn: *Savoir écrire pour communiquer notes et rapports professionnels*. Paris: Eyrolles, 1988.
- WHITE, R.; ARNDT, V. (1991) *Process Writing*. Londres: Longman.
- WIDDOWON, H. G. (1979) *Explorations in Applied Linguistics*. Oxford: OUP.
- WILLIAMS GRIFFIN, C. ed. (1982) *Teaching Writing in All Disciplines*. Jossey-Bass.
- WYDICK, R. (1985) *Plain English for Lawyers*. North Carolina: Academic Press.
- XIRINACHS, M. (1990) "Els llenguatges d'especialitat", *COM Ensenyar català als adults*, 22: 20-22.
- ZACHARIA, M. (1987) *Le petit RETZ de l'expression écrite*. Paris: RETZ.
- ZAMEL, V. (1987) "Recent Research on Writing Pedagogy", *TESOL Quarterly*, 21/4: 697-715.
- ZAN, S. (1989) "Teoria dell'organizzazione e pubblica amministrazione". A: G. FREDDI: *Scienza*

dell'Amministrazione e Politiche Pubbliche. Roma: La Nuova Italia Scientifica, 1989, p. 281-311. (Reproduït a RAMIÓ I BALLART, 1993)

ZINSER, W. (1989) *Writing to Learn. How to Write -and Think- Clearly about any Subject at all*. Nova York: Harper & Row.

ZINSER, W. (1990) *On Writing Well. An Informal Guide to Writing Nonfiction*. Nova York: Harper Collins. 4a ed.

ANNEXOS

ÍNDEX GENERAL

ÍNDEX GENERAL	314
1. ANNEX 1: CURS D'EXPRESSIÓ ESCRITA (CEE). <i>Banc de Sabadell</i> , 1988-89.	315
1.1 Fitxa de la intervenció	316
1.2 Índex	317
1.3-1.27 Dossier de materials	319
1.28-1.30 Programació de les sessions	352
1.31-1.38 Avaluació	359
1.39 Diari del professor	377
2. ANNEX 2: CURS DE REDACCIÓ D'INFORMES I PROPOSTES (CRIP). <i>Escola d'Administració Pública de Catalunya</i> , març-maig de 1992.	563
2.1 Fitxa de la intervenció	565
2.2 Índex	567
2.3 Projecte de curs de redacció d'informes i propostes	570
2.4-2.23 Dossier de l'alumne	578
2.24-2.38 Dossier del professor	617
2.39-2.42 Avaluació	653
3. ANNEX 3: CURS DE COMUNICACIÓ ESCRITA I REDACCIÓ D'INFORMES (CERI). " <i>la Caixa</i> ", 1992-93.	659
3.1 Fitxa de la intervenció	661
3.2 Índex	663
3.3 Programació general	668
3.4-3.23 Dossier de materials	670
3.24-3.25 Programacions	706
3.26-3.34 Avaluació	710
4. ALTRES	
4.1 - 4.5 Documents diversos	729

NOTA: La selecció i la reproducció dels materials d'aquest *Annex* s'ha fet d'acord amb els criteris que s'exposen en el capítol *Metodologia* (vegeu I-1.7.). Allí també hi ha una explicació de l'estructura de l'*Annex*, dels codis que s'hi utilitzen i de la manera de consultar-lo.

ANNEX 1

CURS D'EXPRESSIÓ ESCRITA

CEE

BANC DE SABADELL

octubre 1988 / febrer 1989

Annex 1.1

FITXA DE LA INTERVENCIÓ

ORGANITZACIÓ:	Banc de Sabadell
UNITAT RESPONSABLE:	Departament de formació
NOMBRE DE CURSOS:	2
DESTINATARIS:	1r curs: 10 membres del Departament de Formació 2n curs: 12 membres d'unitats diverses
DATES:	Setembre de 1988 i gener / febrer de 1999
DURADA:	20 hores
CALENDARI:	2 sessions setmanals de dues hores i mitja
HORARI:	A mitja tarda
LOCAL:	Seu del Banc de Sabadell a Sabadell
MATERIAL:	Dossier d'exercicis, resums i apunts Programació Avaluació Diari del professor

Annex 1.2**ÍNDIX**

1.1	Fitxa de la intervenció	316
1.2	Índex	317
	Projecte de curs d'expressió escrita (I-6.1.2.)	
DOSSIER DE MATERIALS ¹⁹⁷ :		
1.3	Presentació del curs	319
1.4	Exercici: <i>Afirmacions sobre escriure</i>	321
1.5	Exercici: <i>Quatre tipus d'escriptors</i> (Cassany, 1995b) Resum: Perfil del bon escriptor (Cassany, 1987: 114-115)	324
1.6	Exercici: <i>Sensacions i expressió escrita</i> Exercici: Exemple d'esborranys (Cassany, 1987: 162-63, 167-68) Exercici: Anàlisi del procés de composició (Cassany, 1994b: 102-106) Esquema cognitiu del procés de composició (Cassany, 1987: 145) Esquema del procés de composició i tècniques (Flower, 1985: 11-12)	326
1.7	Llista: <i>Tècniques del procés de composició</i> Tècnica: Explorar el problema retòric (Cassany, 1993b: 47-48)	327
1.8	Exercici: <i>Problemes retòrics</i>	328
1.9	Exercici: <i>Cotxes abandonats</i>	329
1.10	Tècnica: <i>Desenvolupar un enunciat</i>	330
1.11	Exercici: <i>Emunciats per resoldre</i>	331
1.12	Tècnica: <i>Atenir-se a les instruccions</i>	332
1.13	Exercici: <i>Fer-se un projecte de text.</i>	334
1.14	Exercici: <i>Pluja d'idees</i> (Cassany, 1993b: 53-54)	335
1.15	Exercici: <i>Philips 6/6</i> (Vanoye, 1976: 52) Exercici: Estrella de les preguntes (Cassany, 1993b: 56)	336
1.16	Exercici: <i>Anàlisi del tema</i> (Flower, 1985: 105-108) Característiques i exemples dels mapes conceptuals (Buzan, 1974: 9-12) Tècnica: Expandir mots clau (Flower, 1985: 112-114; Cassany, 1993b: 57-59)	337
1.17	Tècnica: <i>Dibuixar el perfil del lector</i> (Flower, 1985: 158-163)	338
1.18	Exercici: <i>Tipologia de lectors</i> Exercici: Estructura de text. (I-10.2.2.)	340
1.19	Exercici: <i>Editorial</i>	342
1.20	Resum: <i>Aspectes de coherència textual</i> (van Dijk, 1978; 142-173) Senyals per al lector (I-10.2.1.; Flower 1985: 203; Cassany, 1991b: 67) Exemples de marcadors textuais (Coromina, 1984: 236) Recull de connectors i marcadors textuais (Cassany, 1991b: 68-69)	343

¹⁹⁷ Aquest índex es basa en el dossier de materials lliurat als alumnes del segon curs de formació (dels dos que es van realitzar al *Banc de Sabadell*) i conté el conjunt de tots els materials realitzats per a aquesta organització.

	Esquema: Estratègies de revisió (Flower 1985: 214-215; Cassany, 1993a: 22-23)	
	Exercici: Rescriure una mateixa frase (Cassany, 1993b: 118-119)	
	Resum: Regles per buscar economia i claredat (II-2.16; Cassany, 1993b: 85-103)	
1.21	Exercici: <i>Frases millorables I</i>	344
1.22	Exercici: <i>Frases millorables II</i>	345
1.23	<i>Test de llegibilitat</i> (Timbal-Duclaux, 1986b: 15)	347
1.24	Exercici: <i>Frases poc llegibles</i>	348
1.25	Llista: <i>Tècniques de revisió</i> (Flower, 1985: 157-185)	350
1.26	Exercici: <i>Expansió: buscar punts i seguit</i>	351
1.27	Exercici: <i>Corregir la puntuació</i>	352
	Exercici: MOBS, textos autèntics per corregir la puntuació	
	Qüestionari sobre regles de gramàtica (Cassany, 1987: 87-88)	
	Normes UNE de correcció. (Normas UNE, 54-051-74)	
	Exercici: Exercicis de correcció de proves (Junta Permanent de Català, 1986)	
	Avaluació del propi aprenentatge	
	Resum: Decàleg del redactor (Cassany, 1993b: 195-198)	
	Bibliografia	
 PROGRAMACIÓ DE LES SESSIONS:		
1.28	Aclariments sobre la programació	353
1.29	Programació del primer curs	354
1.30	Programació del segon curs	357
 AVALUACIÓ:		
	Identificació de necessitats (I-6.3.1.)	
1.31	<i>Procés de composició¹⁹⁸: Quim</i>	360
1.32	<i>Correcció d'un text: Júlia</i>	364
1.33	<i>Altres anotacions</i>	366
1.34	1r curs. <i>Valoracions a mig curs</i>	368
1.35	1r curs. <i>Valoració final dels alumnes</i>	369
1.36	1r curs. <i>Valoració final del professor</i>	372
1.37	2n curs. <i>Valoracions a mig curs</i>	374
1.38	2n curs. <i>Valoració final del professor¹⁹⁹</i>	375
 DIARI DEL PROFESSOR:		
1.39	Diari del professor	378

¹⁹⁸ Els documents 1.31, 1.32 i 1.33. presenten mostres dels textos realitzats per alguns alumnes en algunes pràctiques de composició, a més de les anotacions i correccions fetes pel professor.

¹⁹⁹ No dispo de valoració final dels alumnes, perquè a la darrera sessió va faltar temps per fer-la i s'acordà que els alumnes la farien i l'enviarien directament al departament de formació, que era qui organitzava el curs.

Annex 1.3

PRESENTACIÓ DEL CURS *Banc de Sabadell* (octubre 1988)

PRESENTACIÓ

No hi ha receptes per escriure bé. Cadascú escriu d'una forma diferent, de la mateixa manera que cadascú es vesteix com vol o que uns són alts i els altres baixos. Per això, no es poden ensenyar tècniques d'expressió escrita que siguin vàlides per a tothom, sinó que cadascú ha de desenvolupar les seves pròpies tècniques personals.

L'objectiu d'aquest curs de redacció és precisament de crear un espai on cadascú pugui millorar la seva expressió escrita. No es tracta d'arribar a escriure d'una forma determinada (la bona, la que està de moda o la que té el professor), sinó d'escriure de la manera més rendible i satisfactòria per a cadascú. Dedicarem les 20 hores del curs a analitzar la manera com escrivim (l'estil, les estratègies que usem, els bloquejos, etc.), a conèixer i practicar algunes tècniques que potser ens poden ajudar, a comparar la nostra forma d'escriure amb la dels companys i la del professor, i a aprendre dels altres, a analitzar la forma dels textos, etc.

OBJECTIUS

1. Analitzar el meu procés de composició. Prendre consciència de les estratègies que utilitzo, dels bloquejos que experimento i del grau de control que tinc sobre tot el procés.
2. Adquirir més control sobre tot el procés de composició. Adquirir tècniques per superar els bloquejos i els problemes puntuals de redacció. Practicar aquestes tècniques.
3. Solucionar els problemes de redacció detectats en l'anàlisi de textos: coherència, marcadors textuais, construcció del paràgraf i de la frase, etc.

PROGRAMA PROVISIONAL

1a sessió: Presentació del programa. Anàlisi individual del procés de composició. Comentari de les estratègies de composició utilitzades i del grau de control de tot el procés. Perfil del bon escriptor.

2a sessió: Tècniques per millorar el procés de composició. *La selecció de les tècniques depèn de l'anàlisi de la primera sessió.*

3a sessió: Tècniques per millorar el procés de composició.

4a sessió: Coherència. L'estructura de l'escrit. Tipus d'estructura.

5a sessió: La construcció del paràgraf. Anàlisi de paràgrafs. Pràctica de redacció.

6a sessió: ¿Com podem ajudar el lector? Els marcadors textuais: tipus i ús. El grau de llegibilitat: regles bàsiques.

7a sessió: Economia de redacció. La construcció de la frase. L'estil: ràtio verb / substantiu, tipus de paraules, estructures passives i negatives.

8a sessió: Pràctica globalitzadora de redacció. Correcció individualitzada del procés de composició i de l'escrit produït.

METODOLOGIA

Activa i participativa. Durant la major part del temps del curs els aprenents estaran fent coses amb la llengua escrita (resolent problemes específics de redacció, analitzant textos, aplicant tècniques, etc.).

Annex 1.4

AFIRMACIONS SOBRE ESCRIURE

OBJECTIU: Adquirir informació general i introductòria sobre l'expressió escrita.

TASCA: Decidir si les afirmacions següents són certes (V) o no (F).

EXEMPLE

0. Un *escriptor* és algú que escriu literatura de creació. **F**
 Comentari: És falsa perquè s'entén que *escriptor* designa qualsevol individu que produeixi documents escrits en la seva activitat personal (diaris, notes de viatge, agenda, cartes, etc.) o professional (cartes, informes), inclosa la literatura de creació.

AFIRMACIONS

1. Escriure és l'*habilitat lingüística* més difícil d'aprendre.
2. Escriure és l'*habilitat lingüística* que té una freqüència d'ús més baixa.
3. El llenguatge escrit és molt diferent de l'oral.
4. Les funcions del llenguatge escrit estan localitzades en l'hemisferi cerebral esquerre.
5. A partir dels anys 70 s'ha desenvolupat als EUA una prolífica investigació sobre el procés de composició.
6. Aquesta recerca usa mètodes experimentals i científics.
7. L'estudi de l'expressió escrita se sol dividir en l'*adquisició del codi escrit* i el *procés de composició* del text.
8. Bàsicament, escriure és buscar paraules per expressar les idees que ja tens *in mente*.
9. La composició és un procés lineal dividit en: 1r *pre-escriure*, 2n *escriure* i 3r *rescriure*.
10. Les regles de normativa tenen poca utilitat durant el procés de composició.
11. Tots els bons lectors solen ser bons escriptors.
12. Els bons escriptors es fixen més en el contingut que en la forma mentre escriuen.
13. Els bons escriptors rellegeixen més vegades el que escriuen mentre escriuen.
14. Els bons escriptors solen utilitzar unes mateixes tècniques de redacció.
15. Els bons escriptors tenen més consciència del futur lector del text que escriuen, que no pas els dolents.
16. Els mals escriptors han de revisar més sovint i més vegades els seus textos, que no pas els bons escriptors.

17. Els mals escriptors aprenen coses mentre escriuen.

18. Els bons escriptors es preocupen sobretot d'expressar les seves idees en un paper.

SOLUCIONS I COMENTARIS:

1. Probablement certa. Escriure és un aprenentatge formal, es realitza a l'escola, requereix un període de treball llarg, materials didàctics específics i encara hi ha moltíssimes persones que no n'aprenen mai o poc: analfabetisme i analfabetisme funcional. Però també és cert que nadons, nens i joves s'exposen molt menys a l'escrit que a l'oral; potser si miressin i llegissin tants escrits com escolten veus orals, fora més fàcil d'aprendre'n. La personalitat i l'estil cognitiu individuals també poden aportar variacions significatives. Atenció al concepte d'habilitat lingüística, que pot requerir una explicació.
2. Certa. Vegeu: Cassany, Sanz i Luna (1992).
3. Certa. La distància entre l'oral i l'escrit és prou significativa com per haver d'aprendre'ls i usar-los per separat; però no podem oblidar que són formes d'una sola llengua o sistema de signes, de manera que podem fer operacions com oralitzar un escrit o dictar i apuntar. Vegeu Cassany (1987).
4. Falsa. Es localitzen tant a l'esquerra com al dret. Val la pena introduir el tema dels hemisferis cerebrals, de l'estil personal de pensament i de les tècniques específiques d'escriptura. Vegeu: Lusser Rico (1983) i VerLee Williams (1983).
5. Certa. Vegeu: Camps (1990 i 1994).
6. Falsa. Com que és una disciplina molt jove usa sobretot mètodes etnogràfics de recollida d'informació i observació.
7. Certa. Són els dos grans apartats a tenir en compte.
8. Falsa. Es tracta del prejudici estès i corrent de creure que escriure és una habilitat exclusivament gramatical. Escriure és també pensar, desenrotllar idees, elaborar-les, expressar-les, refer-les... Quan escrivim elaborem el pensament.
9. Falsa. La composició és un procés cíclic, recursiu i complex que ocorre simultàniament a molts nivells (mots, idees, text, etc.) i que no es pot reduir a un esquema lineal i simple de tres passos.
10. Certa. L'ortografia, la sintaxi normativa i la correcció lèxica tenen importància indiscutible en el producte final, però escassa incidència en els estadis inicials i centrals de la composició. Vegeu: Cassany (1987).
11. Falsa. Per poder escriure bé s'ha d'haver llegit força, però la lectura sola no és suficient per escriure bé. Vegeu: Cassany (1987).
12. Certa, d'alguna manera. La recerca demostra que els experts fan modificacions de contingut i

a nivells globals (idees, paràgrafs, text, etc.) durant la composició i que deixen per al final la revisió de la forma. En canvi, moltes vegades els aprenents estan obsessionats només per la forma i només fan modificacions d'aquest tipus a nivells locals (lletres, paraules, frases, etc.).

- 13.Certa. Els experts rellegeixen, rectifiquen i treballen més els seus escrits. Vegeu: Cassany (1987).
- 14.Falsa. No hi ha una sola manera d'escriure, sinó que cadascú ha de desenvolupar la seva pròpia, adequada a la seva personalitat i al seu caràcter. S'han descobert relacions entre el caràcter de les persones i la seva manera d'escriure. Vegeu: Jensen, G.H. i Ditiberio, J.K. (1984).
- 15.Certa. Vegeu: Cassany (1987).
- 16.Falsa. Per als escriptors aprenents o incompetents escriure es redueix a omplir una pàgina blanca, a apuntar el que se'ns acut perquè no es perdi o, també, a redactar les 150 paraules que demana el mestre. És a dir, tenen una concepció pobra i mandrosa del procés de composició. Haurien de revisar més els seus escrits, però precisament no ho fan perquè no se n'han adonat.
- 17.Cal considerar-la certa. Tothom aprèn per mitjà de l'escriptura perquè és un instrument epistemològic que permet reflexionar i regular el pensament. Segurament els escriptors aprenents no aprofiten tant aquest potencial com els experts.
- 18.Trampa lingüística: és falsa. Per comunicar-se cal tant l'expressió com la comunicació. Els escriptors experts s'han de preocupar tant d'expressar-se com de ser compresos; és a dir: no n'hi ha prou de posar en un paper el que és vol dir, també s'ha de dir de la manera que sigui més comprensible per a una persona distinta de l'autor.

Annex 1.5

QUATRE TIPUS D'EScriptors

OBJECTIU: Iniciar una introspecció personal. Presentar la tipologia d'escriptors de Krashen (1984).

TASCA: Llegeix aquestes quatre descripcions i digues amb quina et sents més identificat. Fes una llista de semblances i de diferències entre la descripció triada i la teva manera de treballar.

ESTANISLAU

L'Estanislau té dificultats per expressar-se per escrit. Qui llegeix el que escriu no ho acaba d'entendre. Fa força faltes d'ortografia i els lectors tarden més del normal a desxifrar el text. Se li escapen ambigüitats, frases sense acabar i deslligades (anacoluts), paraules carregades de significats personals per a ell...

Li hem sentit dir a vegades: *Com m'agradaria saber escriure bé, correctament, amb gràcia!* Fins i tot s'ha comprat algun llibre de gramàtica per estudiar. Però la veritat és que la lletra impresa el cansa i l'avorreix; prefereix mirar la TV o parlar amb els amics. Només llegeix el que està obligat a llegir: els llibres de l'escola, alguna carta, algun avís, etc. Escriure li fa molta mandra: *Buf! Quin rotllo!*; no troba mai el moment per respondre una carta d'una amiga o fer els deures d'història. Finalment, quan troba el moment, escriu amb presses, apuntat tot el que li surt en aquell moment, sense fer esborranys i amb ganes d'acabar aviat.

ESTEFANIA

L'Estefania és força meticulosa i sol dedicar temps a escriure. Quan s'hi posa, encara que sigui per un text molt curt, fa sempre dos o tres esborranys buscant la manera més clara i maca de dir les coses. També es preocupa per la presentació del text: neta, polida, sense faltes, que s'entengui bé... No li sap gens de greu consultar gramàtiques o diccionaris. Pensa: *D'aquesta manera també aprenc força paraules, que ja em convé, perquè tinc molts dubtes.*

Els que llegeixen el que escriu hi troben moltes incorreccions, i no només faltes d'ortografia o barbarismes, sinó construccions i girs lingüístics estranys que no se solen usar en català. Val a dir que els pares de l'Estefania són castellans i que ella llegeix molt poc, perquè no li agrada gaire.

ESTEVE

A l'Esteve, l'apassiona la lectura i l'escriptura. Llegeix el diari cada dia, fulleja revistes a casa dels amics, té sempre un o dos llibres encetats, i segueix per la premsa les novetats editorials i els

premis literaris. Li agradaria arribar a ser un bon escriptor i per això dedica molt temps a escriure: diaris, cartes, records de viatges, notes...

Per escriure es concentra totalment en la feina i redacta a raig, amb facilitat, sense fer esborranys i sense parar per rellegir (només rellegeix el que escriu força temps després per recordar-ho). Diu: *Quan ve la inspiració no pots pas aturar-te a pensar o a revisar! L'art no té espera!* Els seus amics, que a vegades han de llegir el que escriu, no acaben d'estar gaire contents dels seus escrits. En canvi, ell n'està molt content.

ESTRELLA

L'Estrella sol quedar satisfeta del que escriu: els lectors l'entenen amb facilitat i, a més, ella s'adona que és capaç d'expressar idees complexes damunt d'un paper. Des de ben petita li ha agradat fer gargots, llegir i escriure cartes, dur un diari íntim, escriure a màquina... *És com una altra forma de jugar. En lloc de la cuineta o la nina, desxifres el que diuen les lletres d'un conte, o te n'inventes un de nou.*

Els seus amics i els professors no li troben faltes de gramàtica, però això no vol dir que no tingui dubtes. El que passa és que està acostumada a treballar i no li fa mandra haver de consultar el diccionari o una gramàtica. A més a més, com que sol escriure un o dos esborranys de cada text i els rellegeix i corregeix més d'una vegada, no se li sol escapar res.

VALORACIÓ:

Aquests quatre arquetipus, necessàriament esquemàtics i simples, respon a aquesta tipologia:

TIPOLOGIA TEÒRICA D'ESCRITORS				
	escriptor competent	escriptor sense codi	escriptor bloquejat	escriptor no iniciat
Adquisició del codi (competència)	+	—	+	—
Processos de composició (actuació)	+	+	—	—
	Estrella	Estefania	Esteve	Estanislau

Extret de Krashen, S. (1984) *Writing. Research, Theory and Applications*. Pergamon.

L'Estrella és l'única escriptora competent perquè ha adquirit el codi amb la lectura continuada i ha desenvolupat bons processos de composició. El lletraferit Esteve també té el codi assolit, però els seus escrits són poc elaborats i pobres. Al contrari, ni a l'Estefania ni a l'Esteve els agrada llegir i, doncs, pateixen llacunes en el seu coneixement del codi, les quals es manifesten en forma d'incorreccions i errors. A més, l'Estanislau tampoc treballa l'escrit de forma adequada.

El test es basa en la classificació de quatre menes d'escriptors, proposada per Krashen (1984) i que es recull a Cassany (1987).

Annex 1.6

SENSACIONS I EXPRESSIÓ ESCRITA

OBJECTIU: Investigar les sensacions que experimentem mentre escrivim. Identificar possibles bloquejos.

TASCA:

- 1) Digues quines sensacions experimentes en cadascuna de les situacions següents.
- 2) Pensa si en algun moment determinat, mentre escrius, et sents bloquejat; si és així, digues en quins moments et passa.

SITUACIONS:

SENSACIONS

1. Quan comences a escriure i tens el full blanc al davant.
2. Quan escrius a raig tot el que se t'acut, de pressa i amb lletra poc clara.
3. Quan fas molts gargots, dibuixos i ratlles al paper.
4. Quan fa bastants minuts que no escrius res.
5. Quan t'encalles al mig d'una frase i no saps com acabar-la.
6. Quan rellegeixes el que has escrit.
7. Quan descobreixes que t'has equivocat i que has de tornar-hi.
8. Quan has de consultar al diccionari força paraules.
9. Quan t'adones que el text podria millorar si el refàs tot de cap a peus.
10. Quan has posat el punt final a l'escrit.
11. Quan algú està llegint el que has escrit.
12. Quan et retornen el teu escrit ple de correccions.
13. ...

SENSACIONS: *satisfacció/insatisfacció, ganes de treballar / mandra, seguretat / inseguretat, diversió / avorriment, tensió / relaxament, tranquil·litat / preocupació, alegria, angoixa, excitació, nerviosisme, lentitud...*

Annex 1.7

TÈCNIQUES DEL PROCÉS DE COMPOSICIÓ

1r pas: Explorar el problema retòric

Tècnica 1: *Fer-se una imatge del problema*

Tècnica 2: *Desenvolupar un enunciat*

2n pas: Fer-se un pla

Tècnica 1: *Fer-se un projecte de text*

Tècnica 2: *Fer-se una pla del procés de composició*

3r pas: Generar idees

Tècnica 1: *Pluja d'idees*

Tècnica 2: *Explorar el tema*

4t pas: Organitzar idees

Tècnica 1: *Fer un ideograma*

Tècnica 2: *Fer-se un esquema*

Tècnica 3: *Expandir mots clau*

5è pas: Redactar per a un lector

Tècnica 1: *Fer-se un perfil del lector*

Tècnica 2: *Revelar el propòsit i l'estructura del text*

Tècnica 3: *Marcar el text per al lector*

6è pas: Valorar el text

Tècnica 1: *Comparar el text amb el pla*

Tècnica 2: *Simular la resposta del lector*

7è pas: Revisar el text

Tècnica 1: *Buscar economia i claredat*

Tècnica 2: *Augmentar la llegibilitat del text*

Tècnica 3: *Revelar l'estructura lògica dels paràgrafs*

Annex 1.8

PROBLEMES RETÒRICS

OBJECTIU: Practicar la tècnica *Fer-se una imatge del problema retòric*.

TASCA: Respondre les preguntes següents per a cada problema retòric.

QÜESTIONARI:

- 1) Quin és el *propòsit* del text?
- 2) A qui s'adreça (*lector/s*)?
- 3) Quina imatge vull donar, com a *autor* del text?
- 4) Com serà el *text escrit*?

1. Pensionistes

Un estudi americà de màrqueting assegura que els pensionistes són el grup més important de clients potencials de la Caixa de la Pesseta. Per això, els caps han decidit contractar un grup reduït de treballadors nous, de fora de la casa, la missió dels quals serà buscar clients nous en aquest sector de la població. Com que aquests nous empleats desconeixen els serveis que ofereix la Caixa als pensionistes, t'han encarregat que escriguis un text formatiu que inclogui tota la informació necessària.

2. Caixers automàtics

La Caixa ha rebut moltes queixes de clients que afirmen no haver rebut informació completa i detallada de les possibilitats que tenen d'utilitzar caixers automàtics, de la mateixa Caixa o d'altres entitats. Els clients diuen que els empleats que els van atendre no coneixien prou bé el tema, que no sabien respondre les seves preguntes i, en algun cas, que fins i tot es va donar informació falsa. El teu cap t'ha demanat que escriguis un petit manual per als treballadors que atenen el públic, explicant —i recordant, si cal— tot el que faci al cas.

Annex 1.9

COTXES ABANDONATS

Fixa't en el problema següent i pensa en les diverses solucions que pot tenir. Pots escriure textos ben diferents, segons quina sigui la solució que vulguis obtenir. Llegeix els diversos propòsits que et donem a continuació i digues:

- 1) A qui s'adreça el text (*lector/s*)?
- 2) Com a *autor*, quina imatge vull donar de mi?
- 3) Com serà el *text escrit*?

El carrer de casa teva està ple de cotxes abandonats. Estàs tip de veure vehicles brutíssims, sense rodes, sense portes, amb els vidres trencats i mig desmuntats. Obstrueixen la circulació normal de vehicles, són un perill per als nostres infants, que malauradament han de jugar al carrer i, a més a més, ocupen moltes de les poques places d'aparcament que hi ha a la via pública.

PROPÒSITS:

1. Propòsit: Demanar a l'alcalde que reculli tots els vehicles.
2. Propòsit: Avisar els mecànics del barri perquè aprofitin el que puguin dels vehicles.
3. Propòsit: Difondre el problema a l'opinió pública.
4. Propòsit: Fer entendre als propietaris de cotxes vells les grans molèsties que provoquen si abandonen el cotxe en un carrer.
5. Propòsit: Protestar perquè la guardia urbana no s'emporti els vehicles ni multa els autors dels fets.

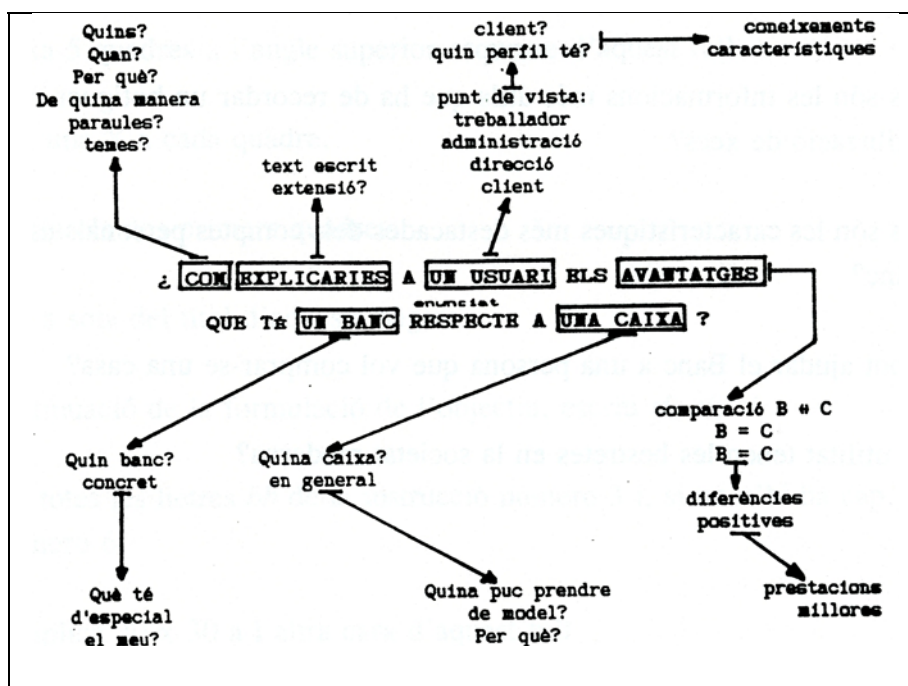
Annex 1.10

DESENVOLUPAR UN ENUNCIAT

Un enunciat o una instrucció per escriure un text és com una etiqueta d'un pot o d'un calaix. De la mateixa manera que l'etiqueta posa títol a tot el que hi ha a l'interior del recipient, les paraules de l'enunciat condensen tota la informació sobre el problema retòric. L'escriptor ha de poder copsar tot el que s'amaga darrera de cada paraula de l'enunciat per poder respondre'l satisfactòriament.

OBJECTIU: Conèixer la tècnica de *Desenvolupar un enunciat*.

TASCA: Llegeix i comenta amb els companys aquest exemple de desenvolupament d'enunciat.



Annex 1.11

ENUNCIATS PER RESOLDRE

OBJECTIU: Practicar la tècnica de *Desenvolupar enunciats*.

TASCA: Escull dos dels enunciats següents i desenvolupa'ls.

SITUACIÓ: Imagina que el teu cap et deixa escrites en un paper, just abans d'anar-se'n de viatge, alguna de les instruccions següents. Escull-ne dues i desenvolupa-les tal com hem fet amb l'exemple. Al final has de rescriure l'enunciat en forma de punts concrets (com aconseguir informació, què posar-hi, com, etc.) que puguis fer escrivint.

INSTRUCCIONS:

1. Quines són les informacions més útils que ha de recordar un botiguer respecte a la utilització de xecs?
2. Quines són les característiques més destacades dels comptes personals especials del Banc?
3. Com pot ajudar el Banc a una persona que vol comprar-se una casa?
4. Quina utilitat tenen les bestretes en la societat moderna?

Annex 1.12

ATENIR-SE A LES INSTRUCCIONS

OBJECTIU: Mesurar la capacitat d'atenir-se a les instruccions.

TASCA: Tens 5 minuts per llegir les instruccions següents i dur-les a terme.

INSTRUCCIONS: Respon aquestes preguntes.

1. Sempre s'han de llegir totes les instruccions atentament abans d'actuar.
2. Escribeu el teu nom a dalt, a l'angle superior dret d'aquest full.
3. Encercla la paraula *nom* en la segona instrucció.
4. Dibuixa 5 quadres a l'angle superior esquerre d'aquest full.
5. Escribeu una X a cada quadre.
6. Encercla els dos primers quadres.
7. Firma a sota del títol d'aquesta pàgina.
8. A continuació de la formulació de l'objectiu, escriu *sí, sí, sí...*
9. Ratlla totes les lletres *bb* de la instrucció número 3 i, si no n'hi ha cap, totes les *aa* de la número 6.
10. Multiplica 70 x 30 a l'altra cara d'aquest full.
11. Pronuncia el teu nom en veu alta.
12. Si creus que fins ara has seguit correctament totes les instruccions apunta aquí *sí* amb lletres majúscules.
13. Fes una ratlla que vagi de la tercera *a* d'aquesta instrucció fins a la quarta *n* de la instrucció següent.
14. Si has trobat alguna instrucció que t'hagi fet rumiar encercla'n el número.
15. Compta amb veu alta de l'1 al 10.
16. Apunta l'hora exacta que és ara en aquesta pregunta.
17. Digues: has seguit al peu de la lletra totes les instruccions?
18. Et precipites habitualment, quan has de fer una feina, o dediques prou temps a pensar-hi abans d'actuar?

19. Marca amb una creu la pregunta més estúpida d'aquesta llista.

20. Ara que has acabat de llegir acuradament totes aquestes instruccions realitza només les números 1, 2 i 18.

Annex 1.13

FER-SE UN PROJECTE DE TEXT

OBJECTIU: Conèixer i practicar la tècnica de fer-se un projecte del text que cal escriure, abans de començar a escriure'l.

TASCA: Respon el qüestionari següent per fer-te un projecte del text que vols escriure.

QÜESTIONARI:

- | | |
|---|---|
| <p>1) Quina llargària aproximada tindrà l'escrit?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quants fulls? • Quants paràgrafs? • Quants apartats? | <p>6) Quin to vols donar-li?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Neutre i impersonal • Personalitzat i expressiu • Crític, irònic, etc. |
| <p>2) Quines parts tindrà?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Introducció • Índex • Conclusions i recomanacions • Desenvolupament • Recomanacions | <p>7) Quin és el propòsit principal del text? Que ha d'aconseguir? Explica-ho amb menys de 10 paraules.</p> |
| <p>3) Quina aparença vols que tingui?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipus esquema (gràfics, dibuixos...) • Tipus tema desenvolupat • Tipus llista sintètica de punts • Tipus document redactat (instància, certificat, carta...) | <p>8) Com et presentaràs tu mateix?</p> <ul style="list-style-type: none"> • En 1a persona (<i>crec</i>) • En plural (<i>creiem</i>) • De forma impersonal (<i>s'ha de creure</i>) |
| <p>4) Quin tipus de llenguatge hi faràs servir?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formal, familiar o col·loquial • Amb terminologia específica del Banc • Amb mots generals i frases fetes | <p>9) Què vols que faci el lector amb el teu text?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que l'utilitzi con un document de consulta • Que el llegeixi detalladament • Que el llegeixi amb rapidesa • Que li agradi com està escrit |
| <p>5) Amb quin estil l'escriuràs?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Amb frases curtes i simples • Amb frases llargues | <p>10) Quin títol tindria, si n'hi haguessis de posar? Escriu-lo amb menys de 10 mots.</p> |

Annex 1.14

PLUJA D'IDEES

OBJECTIU: Conèixer i practicar la tècnica de la *Pluja d'idees* (o 'brainstorming'):

TASCA: Fer una pluja d'idees per escriure un text i, després, analitzar-la.

SITUACIÓ: Imagina que has d'escriure un text breu per als futurs empleats de la casa, explicant a grans trets l'organigrama, l'estructura i les línies generals de treball que té el Banc. Apunta en un paper totes les coses que se t'acudin sobre aquest tema i sobre el text que has d'escriure. Tens cinc minuts.

QÜESTIONARI:

Tenint en compte el que acabes de fer (el que has pensat i el que has escrit), respon les preguntes següents i comenta-les amb un company:

1. Has apuntat totes les idees que se t'han acudit? N'has desestimat alguna, pensant que era òbvia, poc interessant o seriosa?
2. Has valorat les idees que se t'acudien? Les valoraves abans o després d'apuntar-les?
3. Has fet associacions lliures d'idees o de paraules? Has apuntat alguna idea que no tingui res a veure amb el tema? Com se t'ha acudit?
4. Les idees que has apuntat, estan relacionades entre si d'alguna manera? Recordes el camí que has seguit per passar de l'una a l'altra?
5. Com has apuntat les idees? Amb paraules soltes, amb sintagmes, amb frases completes? Has dedicat temps a pensar com havies d'escriure la idea, si ho feies correctament i d'una manera clara?
6. Amb quina cal·ligrafia has apuntat les idees? De qualsevol manera o amb lletra clara i entenedora? Les has apuntat totes de la mateixa manera? Per què?
7. Has apuntat les idees amb algun ordre especial? Fent columnes, fent algun esquema, deixant buits, etc.? Has utilitzat algun tipus de símbols com fletxes, majúscules, interrogants, etc.?
8. Tens consciència d'haver utilitzat alguna tècnica determinada per generar idees? Quina? Explica-la.

Annex 1.15

PHILIPS 6/6

OBJECTIU: Conèixer i practicar la tècnica *Philips 6/6*. Analitzar alguns dels factors que intervenen en la creativitat en grup.

TASCA: Formant grups de 6, durant 6 minuts, heu de trobar com a mínim sis idees sobre el tema que donarà el professor.

QÜESTIONARI:

Respon individualment el qüestionari d'anàlisi següent:

1. Quina ha estat la teva participació en el grup? Quantes de les idees finals són propostes teves? Has tingut un paper actiu o, al contrari, t'has inhibit pensant que els altres ja solucionaven la tasca? Has dit en veu alta totes les idees que se t'han acudit? Creus que les teves idees valen tant com les dels altres, més o menys?
2. Com has reaccionat a les idees dels altres? Les has comentat d'alguna manera? Has estimulat els altres col·legues a participar? T'has adonat d'haver dit alguna cosa poc apropiada en algun moment?
3. Com t'has sentit durant l'exercici? La limitació de temps t'ha angoixat o, al contrari, t'ha ajudat a decidir-te i a aprofitar el temps? T'has sentit relaxat o nerviós?
4. Hi ha hagut alguna sortida humorística durant l'exercici? Com la valores? Creus que ha estat positiva o negativa per a la dinàmica del grup?
5. Com valores globalment l'activitat? Creus que el resultat ha estat positiu? Quantes idees hauries trobat sol o amb un altre grup? Creus que pots usar aquesta tècnica en alguna situació concreta?

Annex 1.16

ANÀLISI DEL TEMA

OBJECTIU: Conèixer algunes tècniques per *Explorar el tema*.

TASCA: Llegeix les tres tipologies següents i digues quina és la més profitosa i per què.

SITUACIÓ: Imagina que et demanen que escriguis un text sobre un tema que no coneixes gaire. Abans de començar a escriure, hauràs de rumiar tot el que saps sobre el tema en qüestió: hauràs d'explorar-lo, d'intentar recordar tot el que en saps. Per fer-ho pots utilitzar la tècnica de fer-te moltes preguntes sobre el tema (com en la tècnica de l'estrella de les preguntes), però seguint un guió determinat. Pots utilitzar algun dels guions d'anàlisi següents:

1. *La Retòrica* d'Aristòtil.

Aquest llibre va ser escrit per instruir els oradors grecs. La tipologia que proposa pretén ajudar l'orador a presentar el discurs de manera lògica i persuasiva per a l'audiència.

1. Definició
2. Comparació i contrast
3. Causa i efecte
4. Arguments de suport

2. El mètode *tagmèmic*.

La idea central d'aquest mètode nordamericà és que la millor manera de comprendre l'autèntica naturalesa d'un tema és veure'l des de perspectives diferents.

1. El tema com a partícula (la cosa en ella mateixa)
2. El tema com a ona (la cosa que va canviant al llarg del temps)
3. El tema com a part d'un camp (la cosa en el seu context)

3. Les quatre analogies *sinèctiques*.

La sinèctica nord-americana es basa en el poder generatiu de les analogies o comparacions. La investigació sobre psicologia de la creativitat sosté que una de les millors maneres de comprendre una cosa nova és comparar-la a una de coneguda.

1. L'analogia personal (imagina que tu ets el tema)
2. L'analogia directa (compara el tema amb una cosa concreta)
3. L'analogia simbòlica (compara'l amb una cosa abstracta)
4. L'analogia fantàsica (compara'l amb qualsevol cosa)

Annex 1.17

DIBUIXAR EL PERFIL DEL LECTOR

Comunicar-se per escrit és com construir un pont entre les dues ribes d'un riu. Per fer-ho, no només cal conèixer el terreny de la teva riba, sinó també el de l'altra: la distància, la solidesa de la terra, l'altura. L'escriptor ha de conèixer el perfil de l'altra riba per poder salvar el buit que hi ha entre ell i el lector.

OBJECTIU: Conèixer i estudiar la tècnica *Dibuixar el perfil del lector*.

TASCA: Llegeix les preguntes següents i digues quines són les més importants de cada grup. Afegeix-hi les preguntes que creguis útils.

SITUACIÓ:

Les tres àrees més importants d'anàlisi de l'audiència són els coneixements que té el lector del tema, les actituds que té respecte a aquest i les seves necessitats personals o professionals. Aquestes preguntes poden ser útils per analitzar cadascuna d'aquestes àrees:

1. Coneixements:

- Què vol saber el lector?
- Quins són els punts principals que vols ensenyar-li / comunicar-li?
- El lector té prou coneixements sobre el tema (context) per entendre aquests punts?
- Si no és així, quins coneixements li falten?
- Quines paraules tècniques del tema coneix i quines no?

2. Actituds:

- Quines actituds (sensacions, impressions, prejudicis, idees, concepcions, imatges...) té el lector respecte al tema?
- Quins records (experiències passades, contactes...) té del tema?
- Li agrada el tema?, el trobarà divertit o avorrit, interessant o irrellevant, útil o inútil?
- Com afecten aquestes actituds el propòsit de la comunicació i el resultat final?
- Si les seves actituds són diferents de les teves, com pots fer-li veure les coses des del teu punt de vista, amb les teves actituds?
- Com pots mostrar-li les actituds que ha d'adoptar respecte al tema?

3. *Necessitats:*

- Què farà el lector amb el text escrit?
- Quines necessitats (interessos, mancances, propòsits, objectius...) té respecte al tema?
- Com farà servir el tema, els coneixements del text?
- Hi ha diferències entre els teus objectius i les seves necessitats? Quines? ¿Com pots relacionar-les?
- Com pots escriure el text, de manera que el lector satisfaci les seves necessitats amb eficàcia i rapidesa?

Extret de Flower, L. (1985) *Problem-solving Strategies for Writing*. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich.

Annex 1.18

TIPOLOGIA DE LECTORS

OBJECTIU: Practicar la tècnica de *Dibuixar el perfil del lector* i traçar el perfil dels lectors del Banc.

TASCA: Definir per escrit els coneixements, les actituds i les necessitats de cada prototipus de lector.

INSTRUCCIONS:

Aplicant la tècnica de *Dibuixar el perfil del lector* hem de definir entre tots els diversos prototipus de lectors dels textos que escrivim. Aquestes definicions ens seran útils per a exercicis posteriors. Segueix els passos següents:

1. Llegeix les propostes de prototipus i digues si són adequades o versemblants. Afegeix-hi els que creguis convenient —sempre que siguin freqüents i habituals—.
2. Busca 1 o 2 companys que treballin amb els mateixos tipus de lectors que tu.
3. Amb els companys, definiu el tipus de lector seguint la tècnica de *Dibuixar el perfil*.

Prototipus de lectors: a) clients que reben *mailings*; b) futurs empleats del Banc, per als quals escrivim textos de formació; c) Empleats del Banc, per als quals escrivim circulars informatives internes.

SOLUCIONS:

A. Els clients que reben *mailings*:

- Coneixements: 1) El lector no ha vingut a informar-se; l'hem elegit. 2) Creació d'una nova tarja. Informació del nou producte. Característiques. 3) Té prou coneixements de base.
- Actituds: 1) Prejudicis: saturació de *mailings* en general. 2) Pot trobar el tema útil o inútil.
- Necessitats: 1) Que satisfaci bé les seves necessitats. 2) Vendre bé el producte.

B. Els futurs empleats del Banc, per als quals escrivim textos de formació.

- Coneixements: 1) Aprofundir en un tema (empleats). 2) Introduir-se en el tema de la banca (nous empleats): política del Banc, avantatges del Banc, coneixements pràctics i teòrics de la feina. 3) El lector no coneix res de la feina, només allò que pot conèixer qualsevol usuari, o el que ha estudiat per aconseguir aquest lloc de treball. 4) Li falten els coneixements bàsics. 5) Coneix poques paraules tècniques.
- Actituds: 1) Interès per part del lector i predisposició. 2) Poques experiències. Record d'alguna cosa difícil que costa superar. 3) Creiem que a la majoria no li agradarà el tema, sinó que ho llegiran per interès. No serà divertit ni interessant (depèn del grau d'interès del lector). Li ha de ser molt útil (perquè haurà d'aplicar el que haurà après a la feina). 4) Intentes posar-te en el seu lloc i t'imagines un lector estàndard, amb interès. 5) Intentar fer-ho amè, amb exercicis, exemples, impresos, dibuixos, etc.
- Necessitats: 0

C. Empleats del Banc, per als quals escrivim circulars informatives internes.

- Coneixements: 1) El que jo li digui. 2) Informar-lo, intruir-lo...
- Actituds: 1) Té prejudicis, però és receptiu. 2) Cal diferenciar entre: directius, empleats afectats pel tema, empleats no afectats. 3) Dependrà del tema, de com li presentem i, sobretot, de com li afecti en les seves tasques.
- Necessitats: 0

Annex 1.19

EDITORIAL

OBJECTIU: Analitzar l'estructura d'un text periodístic.

TASCA: Llegeix el text i sigues on cal posar-hi punt i a part.

SITUACIÓ: *L'Avui* del dia 20 de març de 1986 va publicar l'editorial següent sobre l'exministre francès de cultura Jack Lang. Aquí l'hem transcrit sense respectar els punts i a part. Llegeix el text i digues on caldria fer punt i a part.

JACK LANG, LES RAONS D'UN ÈXIT

Hom assegura que la creació del ministeri de Cultura a l'Estat francès es degué al desig del general De Gaulle de tenir ben a prop el seu amic Malraux (de la mateixa manera que hom assegura que la creació de l'organisme homònim a l'estat espanyol es féu per tal de poder col·locar els excedents del personal de la Secretaria General del Movimiento i de la Sección Femenina). La veritat és, però, que el prestigi d'aquest ministeri —bastant esmorteït després de la desaparició de Malraux de l'escena política— ha assolit, a França, cotes impensables sota el guiatge del brillant ministre Jack Lang. Només cal repassar la llarga llista d'intel·lectuals —francesos o d'altres llengües i comunitats— que firmaren un text a favor de la seva política, en aquesta darrera campanya electoral i quan ja semblava clar que no es tractava d'apuntar-se al carro dels guanyadors, per comprendre que l'actuació de Jack Lang al capdavant d'aquest ministeri ha aconseguit un consens realment espectacular. Tres podrien ser les raons del seu èxit. En primer lloc, la capacitat pressupostària que ha tingut el ministeri de Cultura, com a conseqüència d'haver esdevingut l'acció en el terreny cultural una de les prioritats del mateix president Mitterrand. Per fer-nos una idea dels diners que ha pogut manejar Lang, diguem que el ministeri de Cultura francès va disposar, el 1985, d'uns dos-cents mil milions de pessetes, mentre que el ministeri de Cultura de l'estat espanyol no arribava als quaranta-dos mil milions i el Departament de Cultura de la Generalitat es quedava en menys dels cinc mil milions. Però aquesta capacitat pressupostària ha estat posada al servei d'una política imaginativa —i aquesta seria la segona de les raons— que s'ha concretat en un esforç per a racionalitzar l'oferta pública, envigorir les manifestacions mes avantgardistes i consolidar o augmentar el consum cultural. Les grans «construccions culturals» en què el ministeri ha participat —al costat d'altres institucions públiques o privades— com ara el conjunt de Les Halles, el Museu Picasso o la recent inaugurada Ciutat de la Ciència en són una prova. I, en tercer lloc, i a partir de les dues realitats anteriors, Jack Lang ha pogut desenvolupar una política d'intercanvi cultural —de préstec cultural, com es diu ara— que ha tornat a fer de París una metròpolis cultural, amb una política intel·ligent i subtil que ha permès la màxima potenciació de les manifestacions culturals franceses tot donant-los una projecció mundial. Ara bé, si hem situat tres possibles raons de l'èxit de Lang en una escala de prioritats és perquè creiem que sense un pressupost raonable, i fins i tot potent, no hi ha política cultural possible i que, sense imaginació i esperit d'obertura, aquesta política queda esquifida. Però aquest esperit d'obertura i aquesta pràctica de l'intercanvi de Lang no tenia res ni de deixadesa ni d'innocent. Ben a l'inrevés, i ben legítimament, el ministre francès ha aplicat el principi que el préstec cultural només es pot produir quan hi ha quelcom propi i ben sòlid per a oferir. El préstec no ha servit pas per a aigualir una cultura, sinó per barrejar-la amb intel·ligència i fer-la ressorgir amb més vigoria i amb més punts d'interès.

Avui

Annex 1.20

ASPECTES DE COHERÈNCIA TEXTUAL

OBJECTIU: Resumir els factors de coherència més importants.

TASCA: Segueix aquest guió, a partir de l'exposició del professor i marca els punts discutibles o poc clars. Comenta'ls amb un company.

FACTORS DE COHERÈNCIA

1. Quantitat d'informació. Quina informació és pertinent per a la situació de comunicació?

- Dades pertinents / no pertinents
- Informació principal / secundària / detalls
- La selecció de la informació es basa en el context comunicatiu: l'audiència (el coneixement que té el lector, el que demana, el que vol saber, etc.), el canal (oral/escrit, tipus de mitjans, etc.), el propòsit de l'autor (informar, repetir, convèncer, etc.).

2. Qualitat de la informació. És bona la informació?

- Idees elaborades / subdesenvolupades
- Tipus de formulació: general, exemplificada, personalitzada, etc.
- Perspectiva de la informació: rumor, punt de vista narratiu, etc.
- Grau de redundància necessària

3. Estructura de la informació. Com s'ha d'organitzar tot això?

Macroestructura: ordre de la informació (cronològic, lògic, gratuït, etc.), estructura (lineal, jeràrquica, inconnexa, etc.), tipus d'unitats (capítols, fragments, etc.).

- Criteris per estructurar la informació:
- Ajudar el lector a comprendre el significat.
- Ajudar-lo a memoritzar i recordar la informació.
- Buscar l'economia informativa i lingüística.
- Elaborar una estructura : estructura jeràrquica / lineal
- Possibilitat d'aprofitar una estructura convencional i coneguda (no ha de ser necessàriament una estructura lingüística: un organigrama, la distribució d'un habitatge, una narració, etc.)

Superestructura: forma arquetípica de cada tipus de text (conversa, descripció, narració, descripció, predicció, explicació, argumentació, retòrica, etc.).

Annex 1.21

FRASES MILLORABLES I²⁰⁰

OBJECTIU: Revisar algunes frases que hem escrit nosaltres mateixos.

TASCA: Llegeix les frases de la columna de l'esquerra i millora-les.

MILLORABLES	MILLORADES
1. És una novel·la policíaca nord-americana, està traduïda per Rafael Tasis.	1. És una novel·la policíaca nord-americana, <i>traduïda</i> per Rafael Tasis.
2. Es tracta d'una novel·la que parla sobre el món del llibre a través d'una història molt original.	2. <i>La novel·la tracta del</i> món del llibre a través d'una història molt original.
3. I si ha de servir d'estímul, també podem dir que hi ha sexe i violència, no com els que ara s'estilen, sinó soterrats però no per això menys punyents.	3. I —si ha de servir d'estímul— també podem dir que hi ha sexe i violència: no com els que ara s'estilen, sinó soterrats, però no per això menys punyents.
4. És un llibre de divulgació. Una prova la tenim en la quantitat d'exemplars venuts.	4. És un llibre de divulgació. <i>En tenim una</i> prova en la quantitat d'exemplars venuts.
5. És una novel·la interessant, per descriure un procés anímic que entrellaça dues persones per sentiments d'amor/odi, un matrimoni burgès de principis de segle del qual el marit és propietari d'una fàbrica de tints que ha anat aixecant amb el seu esforç personal.	5. És una novel·la interessant. <i>Descriu el</i> procés anímic que entrellaça dues persones per sentiments d'amor/odi: un matrimoni burgès de principis de segle. <i>El marit</i> és propietari d'una fàbrica de tints que ha anat aixecant amb el seu esforç personal.
6. Estimula la reflexió sobre la nostra actual situació a Catalunya.	6. Estimula la reflexió sobre la nostra situació <i>actual</i> a Catalunya.
7. L'autor ha obtingut diversos premis: Premi Joaquim Ruyra, Prudenci Bertrana, premi de la crítica “Serra d'Or”, i amb <i>La Teranyina</i> el premi Sant Jordi.	7. L'autor ha obtingut diversos premis: <i>el</i> Joaquim Ruyra, <i>el</i> Prudenci Bertrana, el de la crítica <i>Serra d'Or</i> i el Sant Jordi amb <i>La Teranyina</i> .
8. Aquest microcosmos exposat a <i>Wilt</i> serveix no solament a la societat anglesa, sinó a qualsevol altra societat desenvolupada com aquella, que seria el nostre cas. (Cassany, 1993b)	8. Aquest microcosmos exposat a <i>Wilt retrata</i> no solament la societat anglesa, sinó a qualsevol altra de desenvolupada com aquesta, <i>com és el cas de la nostra: la catalana</i> .
9. Aquest llibre és una novel·la en la qual s'hi veuen plasmades les teories individuals del Modernisme. (Cassany, 1993b)	9. Aquesta novel·la plasma les teories individuals del Modernisme.
10. Altrament, la narració autobiogràfica de la Conxa, ens aproxima a aquest món rural tan allunyat de la ciutat.	10. Altrament, la narració autobiogràfica de la Conxa ens aproxima a aquest món rural tan allunyat de la ciutat.

²⁰⁰ He utilitzat algunes d'aquestes frases per exemplificar regles d'economia i claredat de l'oració al capítol 11 d'aquest treball i també a Cassany (1993b). Tots els exemples provenen d'un exercici de redacció en què els aprenents havien de recomanar un llibre per llegir i explicar-ne les virtuts.

Annex 1.22

FRASES MILLORABLES II²⁰¹

OBJECTIU: Revisar algunes frases que hem escrit nosaltres mateixos.

TASCA: Llegeix les frases de la columna de l'esquerra i millora-les.

EXEMPLE:

MILLORABLES	MILLORADES
Així doncs, queda entès, que faig diverses tasques que són les següents:	En resum, realitzo les tasques següents:

FRAGMENTS MILLORABLES

Primer grup:

1. La primera, i la que podríem considerar alhora la principal, consisteix a repetir tots els Manuals que tenim al Banc. Específicament em refereixo a arreglar-los i a passar-los a *Nova Estructura*.
2. Aquesta feina és extensió del nostre Banc en territori de fora de Catalunya.
3. S'ha de dir, i no tot han de ser crítiques destructives, que el *fil musical és exquisit i que recordo una vegada que vaig sentir una cançó, fins i tot la vaig reconèixer*.
4. El segundo sería la incorrecta adecuación y distribución física de los puestos de trabajo. La aglomeración y las estrecheces no facilitan nada una correcta realización del mismo.
5. També s'ofereix l'ajuda que necessita a aquella oficina que li convé.
6. Com per exemple: un *mailing* dirigit a determinat tipus de client; això comportaria des de pensar-ne l'estructura, fins a comunicar-ne l'execució a Informàtica o fer el seguiment del material o coordinar la tramesa i respondre totes les incidències i consultes que hi pugui haver sobre el tema.
7. La ciutat de Terrassa està greument dividida per un cartell de Carnestoltes, i podríem creure que la convivència en aquesta ciutat està arribant a una situació límit, provocada per un cartell que s'està convertint en la "vedette" de totes les converses ciutadanes i que obliga que, cada vegada, més gent es defineixi sobre l'ofensa, segons unes determinades persones, provocada pel ja famós cartell.
8. I finalment et diria que sempre hem de pensar que aquesta tasca va dirigida a terceres persones (cartes, comunicats, etc.) i que per tant hem de tenir cura de la imatge del Dep. —que en moments determinats, és la imatge d'una persona en concret— ja que en no poder haver-hi un contacte directe de persona a persona, el missatge que rep el receptor és el que nosaltres li comuniquem com a Dep.
9. L'explicació sobre la composició del sistema financer la farem d'una forma molt esquemàtica ja que, en cas contrari, degut a la complexitat i extensió del tema, ens ocuparia una gran quantitat de pàgines.
10. El Banc d'Espanya proporciona als bancs i caixes informació sobre la situació de riscos d'aquells clients que hagin estat també declarats per l'entitat de crèdit que rep la informació.

²⁰¹ Els exemples del 7 a l'17 provenen d'un exercici en què els aprenents havien de comentar un cartell del Carnestoltes de Terrassa de 1989, que va provocar una forta controvèrsia a la ciutat.

Segon grup:

11. Amb data d'avui, ha arribat a les meves mans aquest document, el qual no sé què és.
12. Per tant, no és possible instal·lar un TeleBanco exterior, ja que les normes de 4B exigeixen que hi hagi una distància mínima de 300 metres d'un caixer a un altre, d'altra banda serien redundants.
13. Els antics processos batch d'administració d'operacions, gràcies a la seva característica de centralització i independentment dels seus costos, possibilitaven una fàcil instrumentalització del control de qualitat.
14. Considero la reacció del Sr. Albert com l'expressió d'un col·lectiu reduït, aprofitant la seva posició al front d'una entitat dedicada a l'ensenyament i que potser no representa en la seva totalitat, almenys a nivell d'opinió.
15. Sovint em paro a pensar en un home que va viure al segle passat i que es deia Darwin. Admiro d'ell, més que la seva idea per la qual tothom el recorda (l'evolució), res comparat amb el mur contra el qual va haver de lluitar: la intolerància social.
16. Exhibicionista i provocador: això és el que els fa mal, per ells tot ha de quedar amagat i que no provoqui, que desapareguin els grans pintors com Picasso i Dalí, que varen fer obres mestres amb temes eròtics i pornogràfics. Deixant cadascú a la seva altura, aquest cartell té molta gràcia.
17. Tot i que no té cap rellevància social, més enllà de l'anècdota el que, en el seu diari, i sota el títol El cartell de Carnestoltes es va publicar en data 28-2-89, sí que voldria fer una sèrie de comentaris al respecte.
18. Dit això i situant-nos en el context local, quina funció més educativa que explicar història de la religió en col·legis (i més si són privats)!! devien haver pensat els artistes locals promotors del cartell.
19. Però obliden els autors que bona part de les classes socials que porten els seus fills a escoles privades pertanyen a un sector amb certa inèrcia cap a consciències religioses i per tant, també els responsables d'aquestes escoles fan una funció de garantia d'aquesta moral i per tant, consideraran inacceptables qualsevol interpretació "alegre" que no parteixi de la moral convencional.
20. Val a dir que penso que el pitjor que es pot fer amb aquest tema, és donar-li una importància que no té, pel que sóc conscient que potser hauria estat preferible no escriure la present, però, en fi, ja qui hi som, i com que no vindrà d'una mica, aquí va la meva opinió:

Annex 1.23

TEST DE LLEGIBILITAT²⁰²

INSTRUCCIONS:

1. Escull un fragment del text que sigui representatiu per fer el test. És millor que no sigui ni el començament ni el final.
2. El fragment ha de tenir 100 paraules justes. Per evitar errors, marca amb / cada seqüència de 10 paraules i amb // el conjunt de 100. Una paraula és un conjunt de lletres separat amb espais: *elegància, 1951* o *Cia* (abreviatura de *companyia*) són un mot cadascuna; *la dona*, dos; però *l'home* només un.
3. Compta un punt per a cadascun d'aquests casos:
 1. Per cada majúscula.
 2. Per cada paraula subratllada (en **negreta** o en *cursiva*).
 3. Per cada nombre escrit en xifres (no en lletres).
 4. Per cada signe de puntuació, excepte les comes, els guionets d'unió i els punts de les abreviatures.
 5. Per cadascun dels símbols corrents, del tipus: °, &, %, \$, etc.
 6. Per cada punt i a part, i per cada començament de paràgraf.

VALORACIÓ:

PUNTS	VALORACIÓ ANGLESA	VALORACIÓ FRANCESA	VALORACIÓ CATALANA
0/20	formal	soutenu, <i>noble</i> , academique	formal
21/25	informal	registre medien, courant	poc formal
26/30	fairly popular	assez lisible, assez gran public	llegible
31/35	popular	grand public	popular
+ 35	very popular	très grand public	molt popular

²⁰² Adaptació del *Test simplifié de légibilité* de Rudolf Flesch (1964), traduït de la versió francesa de Louis Timbal-Duclaux (vegeu Timbal-Duclaux, 1986b).

Annex 1.24

FRASES POC LLEGIBLES

OBJECTIU: Aprendre a augmentar la llegibilitat d'un text.

TASCA: Rescriu aquests fragments, fent-los més llegibles.

ORIGINALS POC LLEGIBLES

1. La revelació que va fer ahir un diari de Nova York, segons la qual la companyia Alcolac Internacional va transportar una gran quantitat de productes químics, destinats a produir gasos tòxics, per vaixell d'Amèrica a Jordània primer, i després aparentment a l'Iraq, entre mil nou-cents vuitanta-set i mil nou-cents vuitanta-vuit, sembla confirmar les sospites de tràfic il·legal de productes químics que recauen sobre l'empresari holandès Jan van Long, perquè està provat que l'esmentat empresari havia comprat una gran quantitat de Tiodiglicol a la companyia Alcolac, i perquè la venda de substàncies químiques a l'Iran, l'Iraq i Síria està prohibida els EUA i, a més, fan falta autoritzacions federals per a l'exportació cap a d'altres països.

Anàlisi: paraules: 115; comes: 11; majúscules: 16; punts: 1; nombres: 0; cursiva: 0.

2. En moltes ocasions cal condicionar la concessió del préstec a la domiciliació de la nòmina –com a garantia personal més important–, la qual cosa a més a més de la rendibilitat de l'operació de préstec, ens obre la porta per a la realització de més volum d'operacions que d'altra manera ens seria més difícil de captar. (CERI, 1988-89)

Anàlisi: paraules: 56; comes: 2; majúscules: 1; punts: 1; guions: 2.

SOLUCIÓ MÉS LLEGIBLE

Un diari de Nova York va revelar ahir que la companyia *Alcolac Internacional* va transportar productes químics a Jordània i Iraq entre 1987 i 1988. Aquests productes haurien servit per elaborar gasos tòxics. La notícia sembla confirmar les sospites de tràfic il·legal de productes químics, que recauen sobre l'empresari holandès Jan van Long, el qual havia comprat una gran quantitat de Tiodiglicol a *Alcolac*. Cal recordar que a EUA l'exportació de productes químics necessita autorització federal i que, a certs països com l'Iran, l'Iraq i Síria, està prohibida.

Anàlisi: paraules: 88; comes: 5; majúscules: 18; punts: 4; nombres: 2; cursiva: 2.

2.1. En moltes ocasions, cal condicionar la concessió d'un préstec a la domiciliació de la nòmina. Aquesta és la garantia personal més important per al préstec i, a més a més, suposa un increment important del volum d'operacions del Banc.

Anàlisi: paraules: 39; punts: 2; comes: 3; majúscules: 3.

2.2. En moltes ocasions, cal condicionar la concessió del préstec a la domiciliació de la nòmina. Hi ha dues raons fonamentals per fer-ho. 1a.: la nòmina és la garantia personal més important per al préstec. 2a.: amb la domiciliació el banc adquireix una nova operació que, d'una altra manera, seria difícil de captar.

Anàlisi: paraules: 52; punts: 4; comes: 3; majúscules: 3; nombres: 2; dos punts: 2.

ORIGINALS POC LLEGIBLES

3. Amb motiu de la cobertura de risc per defunció, l'operació de préstec ha d'anar obligatòriament a nom d'una sola persona física, per la qual cosa, en aquells casos en els quals la titularitat del compte a través del qual es formalitza sigui diferent, és aconsellable que la resta de titulars figurin com a avalistes de l'operació. (CERI, 1988-89)

Anàlisi: paraules: 56; comes: 4; majúscules: 1; punts: 1.

SOLUCIÓ MÉS LLEGIBLE

L'operació de préstec ha d'anar obligatòriament a nom d'una sola persona, amb motiu de la cobertura de risc per defunció. Si el compte amb què es formalitza el préstec té més d'un titular, és aconsellable que el préstec vagi a nom d'un d'ells i que la resta figuri com a avalistes de l'operació.

Anàlisi: paraules: 53; comes: 2; majúscules: 2; punts: 2.

Annex 1.25

TÈCNiques DE REVISIÓ

Escriure és rescriure
D. M. Murray (1987)

OBJECTIU: Conèixer i valorar diverses tècniques de revisió.

TASCA: Llegeix les tècniques següents i escull les dues que t'agradin més.

Tècniques per simular la resposta del lector:

1. *Parlar amb un lector real.* Demana a un amic o a un col·lega que llegeixi el teu text. Demana-li que et digui quin és l'objectiu fonamental de l'escrit i quines les idees principals. Després compara el que et digui amb el que pretenies.
2. *Adoptar el rol de lector.* Imagina que ets el teu lector (si el coneixes, imagina que ets ell o ella mateixos, en carn i ossos). Adoptant aquest paper, rellegeix el text i atura't a cada paràgraf. Digues: *Què en penses? Ho entens? Hi estàs d'acord? Com rebatries el que diu? Quina opinió tens de tot el text?* Apunta totes les respostes i, quan hagi acabat, mira-te-les des de la teva òptica d'autor. Digues: *Què pots fer per evitar-ne els punts negatius?*
3. *Adoptar un paper crític.* Rellegeix el text de la mateixa manera que al punt anterior, però amb una actitud molt crítica. Exagera'n els possibles errors, busca-hi els tres peus al gat, allò que els lectors podrien caricaturitzar. Apunta-ho tot i valora després si aquests comentaris tenen algun fonament.
4. *Oralitzar l'escrit.* Llegeix el text en veu alta com si l'estiguessis dient a una audiència. Escolta com sona: *Queda bé? T'agrada? Sona bé?* Corregeix tot el que no funcioni.
5. *Test del retolador fluorescent.* Torna't a posar dins la pell del lector i arma't amb un retolador fluorescent. Rellegint l'escrit, marca o subratlla tot el que creguis rellevant o curiós. Retorna al teu paper autèntic d'autor i verifica que les marques fluorescentes es corresponguin amb allò que pretens que atregui l'interès del lector.

Annex 1.26

EXPANSIÓ: BUSCAR PUNTS I SEGUIT.

En aquest article periodístic, hem substituït tots els punts i seguit per comes i hem rescrit en minúscula totes les majúscules que els seguien. Llegeix-lo i posa punt i seguit i majúscula allà on creguis que és convenient.

EXPANSIÓ

Ja no hi ha crisi, sinó expansió, tenim dues dades macroeconòmiques d'allò més eloqüents, l'una, que l'economia espanyola creix a un ritme anual del 5 per cent; des del 1974 que no vivíem un creixement així, l'altra, que acabarem l'any amb una inflació que amb prou feines arribarà al 5 per cent; mai n'havíem tinguda una de tan baixa, des que hi ha una estadística rigorosa de la inflació (1964).

La qüestió, ara, ja no és què fer davant la crisi, sinó com orientar l'expansió, a Catalunya, la resposta ha de ser clara: ara convé reindustrialitzar, entenguem-nos, la tradicional divisió de l'economia entre el sector primari, l'industrial i el de serveis ja no és vigent, avui dia, tota activitat productiva funciona d'acord amb el model industrial, per tant, reindustrialitzar vol dir fer créixer tota l'activitat econòmica, des de l'agrària fins a la turística, passant per la industrial pròpiament dita.

I la desocupació, què? a Espanya, n'hi ha prou amb un ritme de creixement del 3 per cent perquè hi hagi més feina, el conjunt de l'economia espanyola creix un 5 per cent, i la catalana deu arribar al 8 per cent, per tant, la creació de noves ocupacions superarà la destrucció tecnològica de llocs de treball, hi haurà més feina, més gent treballant, ara bé, la desocupació registrada augmentarà, perquè s'apuntaran a les oficines d'ocupació els que s'havien donat per vençuts, sobretot dones, i que ara recuperaran l'esperança de trobar feina, caldrà saber llegir les estadístiques de desocupació.

Joan Tudela. *El món*, 284, 1-10-1987

Annex 1.27

CORREGIR LA PUNTUACIÓ

OBJECTIU: Aprendre a puntuar textos.

TASCA: Puntuar els textos següents i dir per què cal puntuar-los d'una forma determinada.

SENSE PUNTUACIÓ

1. en el cas de les oficines la major part dels manuals responien a l'estructura organitzativa que en aquells moments hi havia vigent —Secció de Comptes Corrents Secció de Comptes d'Estalvi Secció de Cartera Plaça, etc.— en altres casos com per exemple Seguretat Personal eren una recopilació de normatives o pautes d'actuació en matèries determinades
2. en prendre un immoble com a garantia hom haurà d'assegurar que l'immoble en qüestió sigui propietat del client beneficiari de l'operació a més a més que no estigui gravat amb altres càrregues d'altres hipoteques etc és a dir que caldrà tenir l'absoluta certesa del valor real de l'immoble
3. tot i que la base per a la concessió del préstec és el previ compliment del pla d'estalvi establert tampoc no pot oblidar-se de verificar que la font d'ingressos que va permetre al client aquest estalvi continuï vigent en el moment de sol·licitar el préstec o bé que hagi estat substituïda per una altra com a mínim equivalent a l'anterior així com de supeditar-ne la concessió a les garanties que el client pugui oferir
4. les persones *no residents* a Espanya tant si són de nacionalitat espanyola com si no només poden ésser titulars de comptes en pessetes sota la modalitat de Comptes Estrangers en Pessetes Ordinàries
5. una persona no resident és aquella que no té la seva residència fixa i habitual en territori espanyol independentment de la nacionalitat de la persona per exemple un francès que treballi i resideixi a Espanya és un resident i en canvi un emigrant espanyol a Alemanya és un no resident

AMB PUNTUACIÓ

1. En el cas de les oficines, la major part dels manuals responien a l'estructura organitzativa que en aquells moments era vigent —Secció de Comptes Corrents, Secció de Comptes d'Estalvi, Secció de Cartera Plaça, etc. En altres casos, com per exemple Seguretat Personal, eren una recopilació de normatives o pautes d'actuació en matèries determinades.
2. En prendre un immoble com a garantia, hom haurà d'assegurar que l'immoble en qüestió sigui propietat del client beneficiari de l'operació i que no estigui gravat amb altres càrregues (d'altres hipoteques, etc.). És a dir, que caldrà tenir l'absoluta certesa del valor real de l'immoble.
3. Tot i que la base per a la concessió del préstec és el previ compliment del pla d'estalvi establert, cal verificar que la font d'ingressos que va permetre al client aquest estalvi continuï vigent en el moment de sol·licitar el préstec, o bé que hagi estat substituïda per una altra (com a mínim equivalent a l'anterior), així com de supeditar-ne la concessió a les garanties que el client pugui oferir.
4. Les persones *no residents* a Espanya, tant si són de nacionalitat espanyola com si no, només poden ésser titulars de comptes en pessetes sota la modalitat de Comptes Estrangers en Pessetes Ordinàries.
5. Una persona no resident és aquella que no té la seva residència fixa i habitual en territori espanyol, independentment de la nacionalitat de la persona. Per exemple, un francès que treballi i resideixi a Espanya és un resident i, en canvi, un emigrant espanyol a Alemanya és un no resident.

Annex 1.28

ACLARIMENTS SOBRE LA PROGRAMACIÓ

Cadascun dels dos cursos realitzats al Banc de Sabadell constaven de vuit sessions de dues hores i mitja, amb un descans de deu minuts. Les programacions següents descriuen amb força detall l'organització didàctica de tot el curs. Sessió per sessió, s'indiquen les activitats que es van realitzar (d'acord amb el dossier), els materials usats (fotocòpies, esquemes o transparències per a retroprojector), l'organització de l'aula (interacció) i el temps de cada activitat. Els símbols que s'utilitzen per explicar totes aquestes qüestions són els següents:

TAULA DE SÍMBOLS:

- A1 : Treball individual de l'alumne.
- P > GC : Exposició magistral del professor al grup classe.
- A1 > P : Intervenció o pregunta d'un alumne per al professor.
- A1 > GC : Intervenció d'un alumne per al grup classe.
- A1 \diamond A2: Treball per parelles.
- A2 > GC : Posada en comú d'una parella per al grup classe.
- A1 \diamond A4: Treball en petit grup.
- A1 \diamond A8: Treball en gran grup.
- 5' x A1 : Tutoria individual de cinc minuts.
- Hand-out* : Resum o guió d'una exposició que es dona en el moment de fer-la.
- Feedback : Posada en comú, resposta a un exercici.
- p* : Pendent per a una propera sessió.
- 15' : Temps dedicat a l'activitat: 15 minuts.

Per exemple, la primera sessió del primer curs consistí en un torn de presentació dels alumnes, en què cada un parlava al grup classe (A1 > GC); l'exposició del contingut del curs i del programa, feta pel professor (P > GC), i algunes preguntes dels alumnes sobre el desenvolupament del curs (A1 > GC). El primer exercici fou les *Afirmacions sobre escriure* (Annex 1.3: p. 9): els alumnes respongueren les afirmacions per parelles (A1 \diamond A2), exposaren les seves opinions al grup (A2 > GC) i el professor confirmà i comentà les respostes al final (P \diamond GC).

Després del descans, el següent exercici fou el *Test de tipus d'escriptors* (Annex 1.4: p. 13), en què els alumnes treballaven primer individualment (A1), abans de fer una posada en comú (A1 > GC i P \diamond GC). El material usat fou: fotocòpies del programa, de les afirmacions i del test; i transparències dels esquemes del procés cognitiu (Cassany 1987: 145) i de la tipologia d'escriptors de Krashen (Annex 1.3: 16).

Annex 1.29**PROGRAMACIÓ DEL PRIMER CURS****CURS DE FORMACIÓ EN REDACCIÓ D'ESCRITS BANC DE SABADELL**

1a Sessió:

- | | |
|---|-----|
| 1. Presentació alumnes, curs i programa. Preguntes. A1 > GC, P > GC, A1 > P | 15' |
| 2. <i>Afirmacions sobre escriure</i> . Resum: perfil escriptor. A < A2, A2 > GC, P > GC | 90' |
| Descans | 10' |
| 3 <i>Test tipologia d'escriptors</i> . A1, A1 > GC, P > GC. | |

Negociació?

Fotocòpies: 1 (programa), 2a (afirmacions), 2b (resum hand-out), 3 (test).

Transparències: 3 (tipologia) i 4 (model procés cognitiu).

2a Sessió:

- | | |
|--|------|
| 0. Tres manies que tinc: mots, signes... <i>No m'agrada...</i> A1, A1 > GC. | 10' |
| 1. Sensacions i expressió escrita. A1, A1 < GC, P < GC. | 20' |
| 2. Anàlisi del procés de composició. P > GC, A1, A < A2, A2 < GC, P < GC. | 110' |
| Descans | 10' |
| 3. Esquema passos procés de composició. Hand-out, P < GC. | 10' |
| 4. Llista de tècniques del procés de composició. <i>Negociació</i> . P < GC. | 20' |

Fotocòpies: 1 (sensacions), 2 (anàlisi), 3 (esquema), 4 (llista).

Transparències: 2 (model procés cognitiu) i 3 (esquema).

3a Sessió:

- | | |
|---|------------|
| 0. Comentari general dels textos de 1a.4. P < GC | 10' |
| 0. Escriure 100 de tantes maneres com puguis. | 10' |
| 1. Esquema passos procés de composició. P < GC. | 10' |
| 2. Tècnica: Explorar el problema retòric. Exposició. P > GC | 10' |
| 3. Pràctica: Problemes retòrics. A1, A1 < GC | 25' |
| Descans | |
| 4. Tècnica: Desenvolupar un enunciat. Exposició. P > GC | 10' |
| 5. Tècnica: Generar idees. Exposició. P > GC. | 5' |
| 6. Pràctica: Pluja d'idees. A1, A1 < A2, A2 < GC. | 5'+10'+20' |
| 7. Pràctica: Philips 6/6 A1 < A7, A1 < GC. | 20' |
| 8. Valoració de les 3 sessions. A1 | 5' |

Fotocòpies: 2 (explorar problema), 3 (problemes), 4 (enunciat), 5 (generar), (6 pluja d'idees).

Transparències: 1 (esquema)

4a Sessió:

- | | |
|--|---------|
| 0. Atedir-se a les instruccions. A1, A1 > GC. | 15' |
| 0. Resumir el que s'ha fet fins ara. P > GC. | 5' |
| 1. Tècnica: Explorar el tema. P > GC. | 5' |
| 2. Pràctica oral: Estrella de les preguntes. Història. A1 <> GC | 10' |
| 3. Comentari: Anàlisi del tema. | 15' |
| 4. Pràctica: Diferències entre Banc i Caixa. A1, A1 <> GC. | 10' |
| | Descans |
| 5. Tècnica: Ideogrames. P <> GC. Mostra. | 10' |
| 6. Pràctica: Caixers automàtics. Feedback. A1, A1 <> GC, P > GC. | 20' |
| 7. Tècnica: Expandir mots clau. P > GC. | 5' |
| 8. Tècnica Dibuir el perfil del lector. P > GC. | 5' |
| 9. Pràctica grups: Dibuir perfils clients. A1 <> A3, A3 <> GC. | 15' |
| 10. Valorar el curset fins avui. 3+/3-. A1. | 5' |

Fotocòpies: 0 (instruccions), 2 (estrella), 3 (anàlisi), 4a i 5 (ideogrames), 6 (mots clau), 7a perfil) i 7b (lectors diferents).

Transparències: 0' (tècniques i procés) i 2 (estrella)

5a Sessió:

- | | |
|---|---------|
| 1. Estructura del text. P > GC | 10' |
| 2. Pràctica: anàlisi de l'estructura. Editorial. A <> A2, A2 <> GC. | 15' |
| | Descans |
| 3. Pràctica: anàlisi de l'estructura. <i>MOBS</i> . A1 <> A2, A2 <> GC. | 15' |
| 4. Triar una estructura nova. A1 <> A2, A2 <> GC. | 15' |
| 5. <i>MOBS</i> . Buscar una estructura nova. A1 <> A2, A2 <> GC. | 30' |

Fotocòpies: 1 i 2 (variacions), 3 (estructura), 4 (editorial) 5 (*MOBS*), 6 (propostes *MOBS*), 7 (*MOBS* bis).

6a Sessió:

- | | |
|--|---------|
| 1. Correcció de l'exercici <i>MOBS</i> . 1 pos./1 neg. de cada prova | 15' |
| 2. Comentari resum. Coherència. | 5' |
| 3. Formes de cohesió. Fotocòpies Eusebi. | 15' |
| 4. Pràctica ràpida d'inclusió de formes de cohesió. | 10' |
| 5. Comentari de l'esquema de formes de cohesió. | 10' |
| | Descans |
| 6. Comentari de <i>Senyals per al lector</i> . | 10' |
| 7. Pràctica: oferir senyals al lector. | 30' |
| (8. Comentari personal dels textos donats 5'xA1) | 5' |

Fotocòpies: 3a i 3b (Eusebi), 5 (esquema) i 6 (senyals)

Transparències: Llista de tècniques.

7a Sessió:

- | | |
|---|---------|
| (9. Escriure una frase de moltes maneres diferents. A1, A1 <> GC. | 20' |
| (10. Pràctica: escriure una altra frase. A1, encreuament. | 20' |
| (11. Buscar economia i claredat: tècniques. | 15' |
| | Descans |
| (12. Pràctiques: reescriure frases. | 30' |
| (13. Test de llegibilitat. | 15' |
| (14. Test de regles de gramàtica. | 10' |

Fotocòpies: 1 i 2 (frases), 3 (economia), 4 (frases reescriure), 5 i 6 (test).

8a Sessió:

- | | |
|--|---------|
| (15. Perfil del bon revisador. | 20' |
| (16. Pràctica: reescriure frases. | 30' |
| (17. Explicació de les normes USO. | 20' |
| | Descans |
| (18. Pràctica amb les normes. | 60' |
| (19. Valoració dels exercicis de curs. | 20' |
| (20. Valoració global del curs. | 20' |

Fotocòpies: 1 (perfil), 2 (frases), 3 i 4 (normes i pràctica) i 5 i 6 (valoracions).

Annex 1.30**PROGRAMACIÓ DEL SEGON CURS****CURS DE FORMACIÓ EN REDACCIÓ D'ESCRITS BANC DE SABADELL**

1a Sessió:

- | | |
|---|---------|
| 1. Presentació alumnes, curs i programa. Preguntes. A1 > GC, P > GC, A1 > P | 15' |
| 2. <i>Afirmacions sobre escriure</i> . Resum: perfil escriptor. A < A2, A2 > GC, P > GC | 90' |
| | Descans |
| 3. <i>Test tipologia d'escriptors</i> . A1, A1 > GC, P > GC. | 15' |

Negociació?

Fotocòpies: 1 (programa), 2a (afirmacions), 2b (resum hand-out), 3 (test).

Transparències: 3 (tipologia) i 4 (model procés cognitiu).

2a Sessió:

- | | |
|--|---------|
| 0. Tres manies que tinc: mots, signes... <i>No m'agrada...</i> A1, A1 > GC. | 10' |
| 1. Sensacions i expressió escrita. A1, A1 < GC, P < GC. | 20' |
| 2. Anàlisi del procés de composició. P > GC, A1, A < A2, A2 < GC, P < GC. | 110' |
| | Descans |
| 3. Esquema passos procés de composició. Hand-out, P < GC. | 10' |
| 4. Llista de tècniques del procés de composició. <i>Negociació</i> . P < GC. | 20' |

Fotocòpies: 1 (sensacions), 2 (anàlisi), 3 (esquema), 4 (llista).

Transparències: 2 (model procés cognitiu) i 3 (esquema).

3a Sessió:

- | | |
|--|---------|
| 0. Comentari general dels textos de 2a.2. P < GC | 10' |
| 1. Pràctica completa del procés de composició. P > GC, A1, A1 < GC | |
| 1.1. Explorar el problema | 15' |
| 1.2. Pluja d'idees | 10' |
| 1.3. Fer-se un esquema | 15' |
| | Descans |
| 1.4. Redactar un esborrany | 20' |
| 1.5. Expandir mots-clau | 15' |
| 1.6. Test de llegibilitat | 15' |

2. Comentari i reflexió de tot el procés

Fotocòpies: 1.1, 1.2, 1.5, 1.6.

4a Sessió:

- | | |
|--|---------|
| 0. Comentari general dels textos de la 3a. P > GC. | 10' |
| 1. Presentació de Simular la resposta. P <> GC, A1 <> A2, A2 <> GC | 20' |
| 2. Experimentació de la tècnica de Simular la resposta. | 15' |
| 2.1. Formar parelles i llegir textos. | |
| 2.2. Pluja d'idees <i>crítica</i> . Escriure-les. | |
| 2.3. Valorar fredament les crítiques. | |
| 2.4. Què es pot fer per superar-les? | |
| 3. Test de llegibilitat. Aplicat als propis textos. | 15' |
| | Descans |
| 4. Frases poc llegibles. Fotocòpia. | 20' |
| 5. Valoració del curs. 2+ i 2-. | 5' |

Fotocòpies: 1 i 3.

5a Sessió:

- | | |
|--|---------|
| 0. Què farem avui? P > GC | 2' |
| 1. Valoració del curs. P > GC | 10' |
| 2. Comentari frases poc llegibles. A1 <> GC | 10' |
| 3. Pràctica completa del procés de composició. | |
| 3.1. Desenvolupar un enunciat. | |
| 3.2. Explorar el tema. | |
| | Descans |
| 3.3. Redactar un esborrany. | |
| 3.4. Expandir molts clau. | |

Fotocòpies: 3.1, 3.4.

Transparències: 1, 2 i 3.2.

6a Sessió:

- | | |
|--|---------|
| 1. Què farem avui? P > GC | 2' |
| 2. Valoració dels exercicis fets. P > GC | 5' |
| 3. Signes de puntuació. P > GC, A1, A1 <> GC. | 10' |
| 4. Puntuar els textos. A1, A1 <> A2, P <> GC. | 15' |
| 5. Posar punts i a part a <i>Editorial</i> . | 15' |
| | Descans |
| 6. Llegir tres versions <i>Introducir MOBS</i> | 10' |
| 7. Corregir <i>Inici MOBS</i> . | |

Fotocòpies: 2, 3, 4, 5 (original i noves versions)

7a Sessió:

- | | |
|--|-----|
| 0. Comentari textos i presentació sessió. P <> GC. | 5' |
| 1. Variacions sobre una frase. P <> GC, A1, P <> GC, A1, P <> A1 | 30' |

2. Buscar economia i claredat. 45'
- 2.1. Presentació de tècniques. P \diamond GC.
 - 2.2. Identificar problemes de les frases. A1, A1 \diamond GC.
 - 2.3. Resoldre'ls. A1-A1 \diamond A2/3.
 - 2.4. Avaluació. P \diamond A1/A3.

Descans

3. Estructuració del text.
- 3.1. Lectura MOBS. Quins defectes té?
 - 3.2. Lectura alternatives. Per què són millors?
 - 3.3. Resum: formes d'estructurar el text.
4. Consells sobre la redacció.
- Fotocòpies: 1, 2.1, 2.2, 3 (original i noves versions) i 4.
- Transparències: 3 (Resum formes d'estructurar el text).

8a Sessió:

1. Experimentació d'algunes tècniques. 60'
- 1.1. Phillips 66
 - 1.2. Fer un projecte de text.
 - 1.3. Expandir mots clau

Descans

2. Estructuració del text. 60'
- Igual que el punt 3 de la sessió anterior.*
3. Repàs general de les tècniques.
- 3.1. Repàs del full Esquema del procés de composició.
 - 3.2. Resum de consells per escriure.

4. Avaluació del curs. 15'
5. Presentació de l'avaluació del curs. 15'

Fotocòpies: 1 .1, 1.2, 1.3, i 3.2.

Transparències: 3.

Annex 1.31

PROCÉS DE COMPOSICIÓ: QUIM Pràctica completa del procés de composició

Una de les activitats pràctiques més importants del curs consistia a fer un exercici complet de composició de textos, aplicant diverses tècniques encadenades (anàlisi de la comunicació, generació d'idees, organització, redacció, revisió, etc.) fins a la producció d'un text acabat. Aquesta activitat es realitzava una o dues vegades durant les 8 sessions del curs i rebia correccions i comentaris individualitzats del professor.

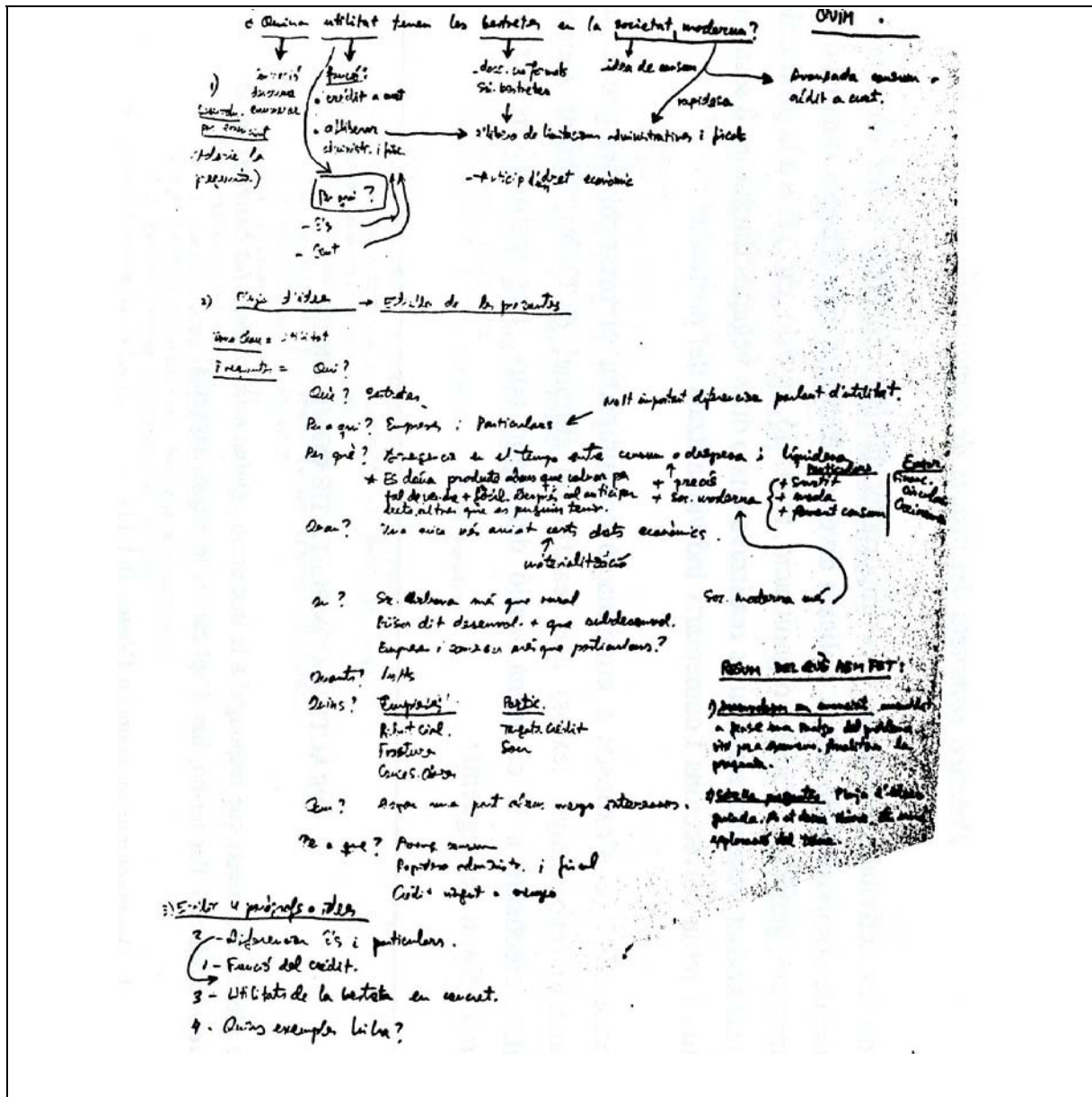
Els materials que s'exposen a continuació constitueixen el protocol del procés de composició (esborranys, textos) que realitzà un alumne, el Quim, durant aquesta activitat, efectuada a la cinquena sessió del segon curs. Les instruccions per fer l'exercici foren les següents:

PRÀCTICA COMPLETA DE COMPOSICIÓ

Has d'escriure un text que respongui a la instrucció *¿Quina utilitat tenen les bestretes en la societat moderna?* Per fer-ho, has d'aplicar les tècniques següents:

1. Desenvolupar un enunciat [Vegeu II-1.11]
2. Generar idees (usant alguna tècnica específica: pluja d'idees, estrella de les preguntes, etc.)
3. Escollir quatre idees, les que interessin més, i desenvolupar quatre paràgrafs.
4. Redactar els quatre paràgrafs. (El professor llegeix el text i el comenta amb l'autor. Encercla dos mots o expressions per expandir-los després.)
5. Aplicar la tècnica d'expandir mots clau a les expressions encerclades.

Heus aquí els originals amb el text de l'autor i les correccions del professor (com que la fotocòpia no és gaire bona, he transcrit el text al peu):



TEXT: 1) Desenvolupar un enunciat (aclarir la pregunta) / **Quina utilitat tenen les bestretes en la societat moderna?** / Concreció descriure enumerar / **funció:** * crèdit a curt * alliberar administr. i fisc. / -docs. no formals són bestretes > allibera de limitacions administratives i fiscals / idea de consum rapidesa / Avançada consum o crèdit a curt. / Anticip d'un dret econòmic / Per qui? -És -Gent

2) Pluja d'idees > Estrella de les preguntes // Tema clau = utilitat // Preguntes = Qui? // Què? Bestretes // Per a qui? Empreses i particulars Molt important diferenciar parlant d'utilitat. // Per què? Divergència en el temps entre consum o despesa i liquidesa. * Es dona producte abans que cobrar per tal de vendre + fàcil. Després cal anticipar drets altres que es puguin tenir. / + precís / + societat moderna / Particulars + surtit + moda + foment consum / Empr. Financ. circula... creixement // Quan? Una mica més aviat certs drets econòmics / materialització / soc. moderna més > // On? Soc. urbana més que rural / Països dit desenvol. + que subdesenvol. / Empreses i comerços més que particulars? // Quants? Molts // Quins? Empreses Rebut cial. factures conces. obres / Partic. Targeta crèdit, sou // Com? Donar una part abans menys interessos. // Per a què? Avançat consum / Rapidesa administr. i fiscal / Crèdit vingut a menys [?] // **RESUM DEL QUÈ HEM FET:** 1) Desenvolupar un enunciat assemblat a fer-se una imatge del problema. útil per a examens. Analitzar la pregunta. 2) Estrella preguntes Pluja d'idees guiada. No et deixa lliure. És una exploració del tema.

3) Escollir 4 paràgrafs o idees / 2 - Diferenciar E's i particulars. / 1 - Funció del crèdit / 3 - Utilitats de la bestreta en concret. / 4 - Quins exemples hi ha?

La funció del crèdit se fonamenta en la no simultaneïtat ^{en el temps} entre el consum de bens i la disposició de diners per a adquirir-los. Aquesta funció es manifesta més a la societat moderna amb motiu de la major capacitat de producció que ^{es té} aquesta disposa, la major saturació de l'oferta de productes i, per tant, la major necessitat de vendre. La venda es pot fomentar definint necessitats de consum noves o bé facilitant l'acte de la venda. Una bona manera ~~per tant~~ de facilitar-la no és altra que l'espaïament en el temps de la limitació que suposa la disposició de diners.

2) Cal, per definir el tema que ens ocupa, diferenciar els agents econòmics que empren la bestreta com a mitjà de crèdit. ^{Així mateix} la mateixa utilitat per a les empreses que per als particulars. Les primeres precisen fonamentalment el finançament del cicle d'exportació dels seus productes. En canvi, les economies familiars precisen finançar bens de consum, bàsicament.

3) La bestreta és l'avançament d'efectiu respecte a un dret econòmic que algú té en propietat, ~~per~~ amb la particularitat que el seu suport físic no és un document intervingut per un fedatari públic, ni tampoc un document executable. La seva utilitat bàsica ^{és} la possibilitat d'instrumentar crèdit, generalment a curt termini, (lluny de requisits administratius gaire complicats).

TEXT: 1) La funció del crèdit es fonamenta en la no simultaneïtat **en el temps** entre el consum de bens o serveis i la disposició de diners per a adquirir-los. Aquesta funció es manifesta més a la societat moderna amb motiu de la major capacitat de producció que **aquesta disposa**, la major saturació de l'oferta de productes i, per tant, la major necessitat de vendre. La venda es pot fomentar definint necessitats de consum noves o bé facilitant l'acte de la venda. Una bona manera ~~per tant~~ de facilitar-la no és altra que l'espaïament en el temps de la limitació que suposa la disposició de diners.

2) Cal, per definir el tema que ens ocupa, diferenciar els agents econòmics que empren la bestreta com a mitjà de crèdit. Aquesta no té la mateixa utilitat per a les empreses que per als particulars. Les primeres precisen fonamentalment el finançament del cicle d'exportació dels seus productes. En canvi, les economies familiars precisen finançar bens de consum, bàsicament.

3) La bestreta és l'avançament d'efectiu respecte a un dret econòmic que algú té en propietat, ~~per~~ amb la particularitat que el seu suport físic no és un document intervingut per un fedatari públic, ni tampoc un document executable. La seva utilitat bàsica ^{és} la possibilitat d'instrumentar crèdit, generalment a curt termini, lluny de requisits administratius gaire complicats.

4) Alguns exemples de bestretes dins el camp de les empreses són el descompte de rebuts comercials o efectes financers a curt termini, així com factures, concessions administratives, etc. En el cas dels particulars podem esmentar com a exemples concrets la utilització de la targeta de crèdit o inclús fins i tot la bestreta de sou.

Quim,
 se text desenvolupa perfectament i precisa els punts que et vas marcar. Els paràgrafs tenen coherència i unitat temàtica. I les frases són clares i estan ben enllaçades.

Punts millorables.

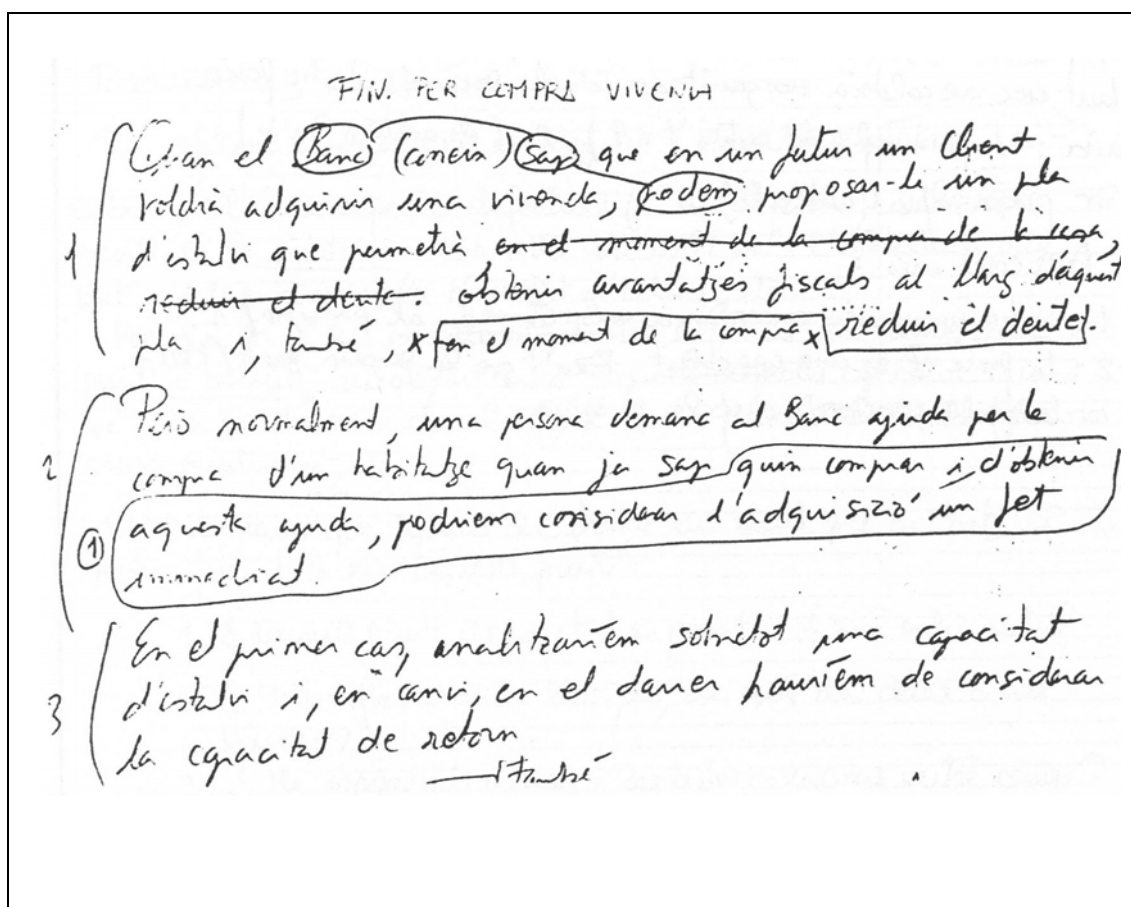
- les expressions requadrades amb, crec que es poden millorar: Per exemple; la no simultaneïtat → la manca de ... absència
- L'ordre dels paràgrafs i no creus que el 3, que és la definició de bestreta, no hauria de ser el segon, i el 2 el tercer?
- També caldria fer més explícita la relació del 1r paràgraf amb el tema de les bestretes. Suposo que la bestreta és una forma de superar la limitació de disposició de diners, oi? Doncs es podria dir explícitament.

TEXT: Quim, / El text desenvolupa perfectament i precisa els punts que et vas marcar. Els paràgrafs tenen coherència i unitat temàtica. I les frases són clares i estan ben enllaçades. / Punts millorables. / - Les expressions requadrades crec que es poden millorar: Per exemple; la no simultaneïtat ® la manca (absència) de... / - L'ordre dels paràgrafs ¿No creus que el 3, que és la definició de bestreta, no hauria de ser el segon, i el 2 el tercer? / - També caldria fer més explícita la relació del 1r paràgraf amb el tema de les bestretes. Suposo que la bestreta és una forma de superar la limitació de disposició de diners, oi? Doncs es podria dir explícitament.

Annex 1.32

CORRECCIÓ D'UN TEXT: JÚLIA

Alguns dels exercicis oberts de redacció rebien una correcció final i global del professor. Heus aquí un exemple d'aquesta valoració, en un text final d'un altre alumne (fet a partir de l'exercici de desenvolupar un enunciat; II-1.11):



TEXT (l'autor en lletra rodona; el professor en cursiva): FIN. PER COMPRA VIVENDA 1. Quan el Banc (coneix) sap que en un futur un client voldrà adquirir una vivenda, podem proposar-li un pla d'estalvi que permetrà ~~en el moment de la compra de la casa, reduir el deute~~. obtenim avantatges fiscals al llarg d'aquest pla i, també, en el moment de la compra reduir el deute.

2. Però normalment, una persona demana al Banc ajuda per la compra d'un habitatge quan ja sap quin comprar i, d'obtenir aquesta ajuda, podriem considerar l'adquisició un fet immediat.

3. En el primer cas, analitzaríem sobretot una capacitat d'estalvi i, en canvi, en el darrer hauríem de considerar la capacitat de retorn.

4. En tots dos casos (també) haurem d'estudiar les garanties que el client o futur client ens pugui aportar. En la major part dels casos, donada la garantia de l'ajuda, serà necessària la garantia hipotecària.

5. El finançament per la compra d'un habitatge pot enfocar-se de distintes maneres; per ordre d'importància: 1. - préstec de l'import necessari per a l'adquisició / 2. - finançament al venedor de l'habitatge / a) assumint el venedor el risc / b) assumint el banc el risc

Julia,

El text és clar i les idees també. En canvi, l'estructura general em sembla força millorable. Fixa't que només el paràgraf 4 té un punt i seguit. No n'hi ha cap més en tot el text. Per tant, crec que caldria reorganitzar tots els paràgrafs. Jo ho faria així: 1r paràgraf (els antics 1 i 2), 2n (els antics 3 i 4) i 3r paràgraf (l'antic 5).

Dues coses més:

- 1: Hi ha manca de concordança subjecte-verb al paràgraf 1.
- 2: La frase ① és una anacolut. Fixa't que la segona part (l'encerclada) no concorda amb la primera.

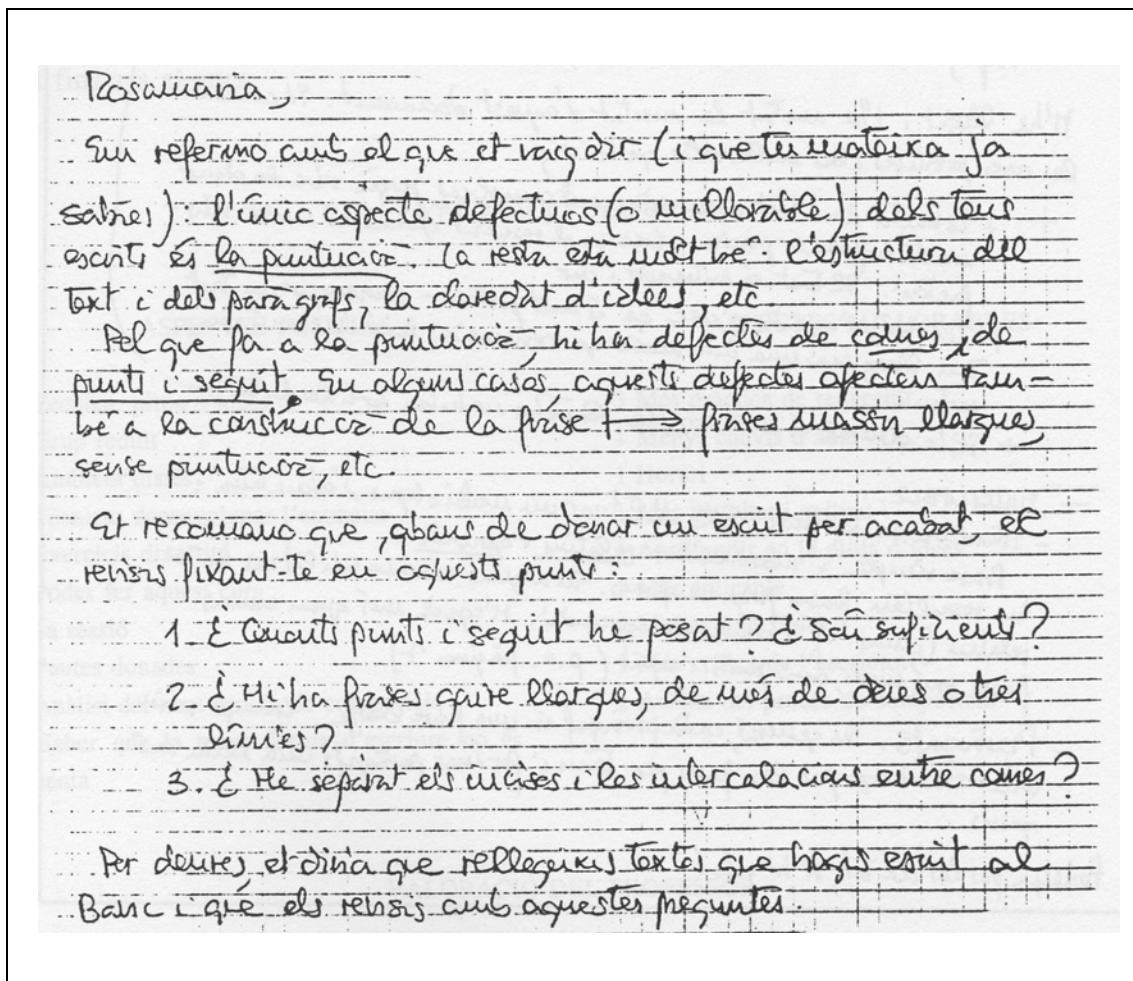
Julia, / El text és clar i les idees també. En canvi, l'estructura general em sembla força millorable. Fixa't que només el paràgraf 4 té un punt i seguit. No n'hi ha cap més en tot el text. Per tant, crec que caldria reorganitzar tots els paràgrafs. Jo ho faria així: 1r paràgraf (els antics 1 i 2), 2n (els antics 3 i 4) i 3r paràgraf (l'antic 5). / Dues coses més: / 1: Hi ha manca de concordança subjecte-verb al paràgraf 1. / 2: La frase 1 és un anacolut. Fixa't que la segona part (l'encerclada) no concorda amb la primera.

Annex 1.33

ALTRES ANOTACIONS

Mostres d'altres anotacions finals del professor sobre escrits dels alumnes:

1. Comentari sobre la versió final d'un text fet al curs:



TEXT: Rosamaria, / Em refermo amb el que et vaig dir (i que tu mateixa ja sabies): l'únic aspecte defectuós (o millorable) dels teus escrits és la puntuació. La resta està molt bé: l'estructura del text i dels paràgrafs, la claredat d'idees, etc. / Pel que fa a la puntuació, hi ha defectes de comes i de punts i seguit. En alguns casos, aquests defectes afecten també a la construcció de la frase > frases massa llargues, sense puntuació, etc. / Et recomano que, abans de donar un escrit per acabat, el revisis fixant-te en aquestes punts: / 1. ¿Quants punts i seguit he posat? ¿Són suficients? / 2. ¿Hi ha frases gaire llargues, de més de dues o tres línies? / 3. ¿He separat els incisos i les intercalacions entre comes? / Per deures, et diria que rellegeixis textos que hagin escrit al Banc i que els revisis amb aquestes preguntes.

2. Comentari sobre un document extens d'un alumne, realitzat a la feina, fora del curs:

rer tal d'actualitzar el Manual d'Operacions de Crèdit,

-Suprimir les pàgines:
- Incloure les noves pàgines:

els ~~procediments~~
solicitats de:
~~res~~
tractament de vos?
molt formal!!

Rafel,

M'he llegit i t'he anotat la meitat d'aquest document. Et comento les coses positives i les millorables que hi veig.

+ + Es tracta d'un text extremadament complicat, perquè s'ha de donar molta informació precisa. Crec que el resultat global és molt satisfactori. El text és entenedor i clar.

+ També m'agrada —i crec que és molt positiu— començar un text tan llarg amb una introducció que resumeixi les dades més importants.

+ El to general és molt correcte. Gairebé no hi ha sortides de to.

- MILLORABLE.

- Estructura de la frase: Sols utilitzar un mateix tipus d'estructura: Frase simple + subordinada + relatiu + gerundi. En resulten frases força complexes. En alguns casos no utilitzes bé el relatiu (quins...) i abuses del gerundi. M'agrada més quan escrius frases més curtes, amb punt i seguit (p.e. pàgina 7).

- Paràgrafs. En general, cada paràgraf és una frase llarga. Crec que seria interessant agrupar les frases per temes i formar paràgrafs una mica més grossos.

Podem parlar de tot, si ho vols!

TEXT: Rafel, / M'he llegit i t'he anotat la meitat d'aquest document. El comento les coses positives i les millorables que hi veig: /+ + Es tracta d'un text extremadament complicat, perquè s'ha de donar molta informació precisa. Crec que el resultat global és molt satisfactori. El text és entenedor i clar. /+ També m'agrada —i crec que és molt positiu— començar un text tan llarg amb una introducció que resumeixi les dades més importants. /+ El to general és molt correcte. Gairebé no hi ha sortides de to. / - MILLORABLE. / - Estructura de la frase: Sols utilitzar un mateix tipus d'estructura: Frase simple + subordinada + relatiu + gerundi. / En resulten frases força complexes. En alguns casos no utilitzes bé el relatiu (quins...) i abuses del gerundi. M'agrada més quan escrius frases més curtes, amb punt i seguit (p. e. pàgina 7). / - Paràgrafs. En general, cada paràgraf és una frase llarga. Crec que seria interessant agrupar les frases per temes i formar paràgrafs una mica més grossos. / Podem parlar de tot, si ho vols!

Annex 1.34

VALORACIONS A MIG CURS
 Quarta sessió (8/11/88) *1r curs*

OBJECTIU: Valorar el desenvolupament del curs.

TASCA: Apunta en un paper anònim 3 aspectes positius i 3 de millorables del que s'ha fet fins ara al curs.

VALORACIÓ DEL GRUP

ASPECTES POSITIUS	ASPECTES MILLORABLES
3 Tècnica: pluja d'idees	3 Més pràctica de redacció
2 Grup reduït	1 Menys canvis d'aula
2 Ambient distès	1 Horari
1 Tècnica: desenvolupar l'enunciat	1 Més activitat i agilitat
1 Exercicis divertits	1 Aprofundir en la pluja d'idees
1 Poder fer aquest curs	1 Més aplicable
1 1a sessió	1 Moltes fotocòpies
1 Pautes donades	1 Més crítica de l'escriptor
1 Anàlisi del meu procés de composició	1 Anàlisi del procés de composició
1 Saber que la meva forma d'escriure no és dolenta	

VALORACIÓ DEL PROFESSOR

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • L'ambient de classe • Les ganes dels alumnes | <ul style="list-style-type: none"> • Situacions d'escriptura • Acomodació del temps |
|---|---|

Annex 1.35

VALORACIÓ FINAL DELS ALUMNES

VALORACIÓ FINAL DEL CURS

1) Com valores el curs que estàs acabant de fer?

1.1) Els continguts:

3 correctes	1 elaborats
1 encertats	1 complets
1 massa extensos	
1 molt interessants, però tractats superficialment	
1 molts temes, però poc aprofundits	

1.2) La metodologia:

3 bona	2 força participació
2 exercicis actius	1 ambient relaxat
1 correcta	1 segueix ordre lògic
1 poca pràctica (temes no bancaris)	

1.3) Els materials:

1 clars	1 poc àudio-visual
1 suficients	1 massa fotocòpies
1 bons	1 poca redacció lliure
1 elaborats	
1 bona informació teòrica	

1.4) La programació i el ritme de les classes:

PROGRAMACIÓ

1 minuciosa
2 adequada
1 bona

RITME

1 poc àgil
1 massa ràpid
2 bastant ràpid
1 bo
1 millor al començament que al final

2) ¿Com valores cadascuna de les activitats i dels materials que s'han treballat al curs? La llista següent recull totes les activitats que s'han fet durant el curs, i també tots els materials que s'han donat.

* 1a columna: marca el que ha estat més positiu (amb el signe +) i també el que ho ha estat menys (amb el signe -). Com a mínim, marca 5 coses positives (+) i 5 de millorables (-).

* 2a columna: marca (amb el signe +) les 10 coses que hagin estat més útils per a la feina que fas al Banc.

Curs de formació en redacció d'escrits Banc de Sabadell

	1a columna	2a columna
-Afirmacions sobre escriure	1+/1-	
-Joc: 4 tipus d'escriptors	5/1	1+
-Resum: perfil bon escriptor	2/1	
-Sensacions i expressió escrita	3/0	1+
-Anàlisi del procés de composició	4/1	2+
-Esquema: passos i tècniques del procés de composició	3/1	3+
-Tècnica: explorar problema retòric	2/1	2+
-Tècnica: desenvolupar enunciats	1/1	1+
-Tècnica: Pluja d'idees	5/0	3+
-Tècnica: Philips 6/6/6	2/1	2+
-Tècnica: estrella de les preguntes	4/1	1+
-Tècnica: explorar el tema	0/1	1+
-Tècnica: ideogrames	4/0	3+
-Tècnica: expandir mots clau	1/1	2+
-Tècnica: dibuixar perfil lector	3/2	2+
-Estructura del text: paràgrafs	2/0	1+
-Exercici: Editorial Jack Lang	1/2	1+
-Ex: S. F. (fragment MOBS)	0/6	1+
-Resum: senyals per al lector	1/0	2+
-Ex: S. F. (fragment MOBS)	0/4	
-Resum: recull de connectors	4/0	5+
-Ex: posar connectors en una frase	1/0	2+
-Esquema: estratègies de revisió	2/0	1+
-Ex: reescriure una mateixa frase	4/1	2+
-Tècnica: Buscar economia i claredat	2/1	3+
-Ex: frases millorables	3/0	4+
-Questionari: regles gramàtica	1/1	2+
-Signes de correcció UNE	2/2	2+
-Ex: corregir un text		
-Recull de bibliografia	3/0	
-Avaluació del propi aprenentatge	3/1	1+
-Correccions i comentaris individu- alitzats del professor	2/1	3+
-Ex: dir tres manies que tinc	2/2	
-Ex: escriure 100 de moltes maneres	2/0	
-Ex: atedir-se a les instruccions	1/0	1+

EL MÉS POSITIU

- 5p. *Pluja d'idees*
 4p. *4 tipus d'escriptor*
Ideogrames
Recull de connectars
 3p. *Sensacions i expressió escrita*
Anàlisi del procés de composició
Estrella de les preguntes
Reescriure la mateixa frase
Frases millorables
Bibliografia

EL MÉS NEGATIU

- 6p. *S.F. NOBS 1r*
 4p. *S.F. NOBS 2n*
 1p. *Explorar el tema*
Editorial: Jack Lang

3) Fes memòria i digues dos exercicis que s'hagin fet durant el curs, dels quals tinguis bons records (+) i dos dels quals en guardis mals records (-).

- + 4 reescriure la mateixa frase
 3 pluja d'idees
 2 anàlisi del procés de composició
 1 correcció individualitzada
 1 Philips 66
 1 4 tipus d'escriptor
- 4 S. F. NOBS
 2 S. F. NOBS
 1 normes correcció UNE
 1 dibuixar el perfil del lector
 1 Philips 66
 1 Afirmacions sobre escriure

4) Com creus que podria millorar el curs? Explica tot el que es podria millorar. Fes-ho sense mandra. M'interessa la teva opinió i els teus suggeriments.

PROPOSTES DE MILLORA:

- 5 Fer més pràctiques de redacció sobre temes generals (fara del Banc)
 2 Incloure continguts gramaticals
 2 Allargar el curs (fer més hores)
 1 Fer el curs en hores de treball
 1 Fer més exercicis individuals
 1 Fer fotocòpies del material en transparència
 1 No deixar la gent amb la paraula a la boca (el professor)
 1 Aprofundir més en les tècniques útils (+ temps o - continguts)
 1 Buscar temes que no siguin del Banc
 1 Més temps entre exercici i exercici
 1 Disposar del material abans de començar el curs. Preparar-nos les sessions abans
 1 Més alumnes per grup (8-10 persones)
 1 Un lloc estable per fer les sessions

Annex 1.36

VALORACIÓ FINAL DEL PROFESSOR

Novembre 1988, 1r curs

1.1. Els continguts

Estic d'acord amb els alumnes: són complets i extensos i no sempre s'han tractat amb profunditat.

1.2. Metodologia

Res especial a dir. Crec que s'ha acomplert el que s'havia promès: un curs actiu i dinàmic.

1.3. Materials

Crec que el conjunt de materials és variat, clar i complet. El millorarem amb aquesta avaluació i es pot enriquir en altres cursos amb nous materials i amb la feina d'altres alumnes. Podem superar la sensació de desgavell que comenta un alumne preparant un dossier definitiu i presentant-lo relligat.

1.4. Programació i ritme

He intentat adequar-me a la dinàmica del grup. Ho he fet sobretot al començament. Al final, la manca de temps i la voluntat de tractar tot el que s'havia acordat, em va obligar a accelerar el ritme i a anar força ràpid. Potser vaig ser massa optimista a l'inici, però crec que un ritme ràpid i àgil tampoc és necessàriament negatiu. És bo que l'alumne pensi que *li queden coses per tractar o per fer*. Això vol dir que el tema no s'ha esgotat i que pot aprendre més. Més endavant torno sobre aquest punt.

2. i 3. Valoració dels exercicis

Crec que el més sorprenent és, en general, la valoració negativa que reben els exercicis de redacció fets sobre temes del Banc. És paradoxal perquè, d'una banda, els alumnes reclamen més pràctiques de redacció i, de l'altra, desqualifiquen les pràctiques més *versemblants* que es van fer, sobre temes propers a la seva feina. Una solució pot ser fer més redacció sobre temes de fora del banc, però això també és arriscat, perquè escriure sobre economia i banca és molt diferent que escriure sobre temes generals. Al marge, també cal tenir en compte l'opinió dels caps sobre el tema.

4. Valoració de les propostes dels alumnes

En resum, crec que les propostes més importants giren al voltant de la relació hores del curs / contingut / aprofitament. Els comentaris dels alumnes semblen indicar que l'aprofitament del curs s'incrementaria si es poguessin practicar en profunditat totes les tècniques del curs (continguts), o, si més no, les més bàsiques. Però practicar requereix temps i el curs tampoc és tan llarg.

D'altra banda, si calgués fer una selecció dels continguts del curs, seria bastant difícil de fer, si no impossible: la valoració demostra que el que s'ha fet ha interessat i, fins i tot, que han interessat coses que s'han tractat de passada. Finalment, allargar gaire més el curs, en les circumstàncies en què s'ha fet, tampoc em sembla idoni. Per als alumnes, és un esforç notable seguir el curs a les tardes, després d'haver treballat tot el matí; tothom està cansat i és fàcil haver d'absentar-se d'alguna sessió per algun motiu.

En conclusió, no trobo cap fórmula satisfactòria per resoldre el tema. Potser el millor fóra incorporar una sessió més al curs, que fos exclusivament pràctica i que es pogués realitzar en hores de treball.

Pel que fa a la proposta d'incloure continguts gramaticals, no la veig gens clara. Crec que una cosa és un curs de gramàtica catalana o castellana i una altra de ben diferent un curs de tècniques de redacció. Si cal aprendre gramàtica o lingüística, es pot preparar un curs exclusivament sobre aquests temes i tampoc cal que el faci un professional especialitzat en redacció.

5. Valoració de l'aprenentatge dels alumnes

En general, els set alumnes han participat amb entusiasme i ganes de treballar. Han mostrat una actitud oberta i participativa, han realitzat els treballs que se'ls han demanat i, per tot això i també per les correccions i les entrevistes que he fet, crec que han aprofitat notablement el curs i les tècniques i els coneixements que se'ls han ofert. Això no vol dir, és clar, que la seva manera d'escriure canviï radicalment d'un dia per l'altre, però sí que s'han plantat les llavors necessàries perquè la seva redacció vagi millorant lentament.

6. Valoració de l'organització del curs

En general, molt correcta. El punt més fosc ha estat el canvi d'aula continu i el fet d'haver-ne hagut d'utilitzar alguna de molt mal condicionada. No cal dir que, en aquests casos, el rendiment de tothom, alumnes i professor, baixa sensiblement.

Annex 1.37

VALORACIONS A MIG CURS
Quarta sessió (gener 1989) 2n curs

OBJECTIU: Valorar el desenvolupament del curs.

TASCA: Apunta en un paper anònim 3 aspectes positius i 3 de millorables del que s'ha fet fins ara al curs.

ASPECTES POSITIUS

APRESES

- 2 Millorar la manera d'escriure
- 1 Saber distribuir un text
- 1 Guanyar confiança
- 1 Racionalitzar els escrits
- 1 Pluja d'idees
- 1 Redactar i corregir
- 1 Valorar la forma
- 1 Comprovar intel·lectualització
- 1 Normes per valorar un text

METODOLOGIA

- 2 Comentar treballs en grup
- 2 Dinàmica i participació
- 1 Molt pràctica
- 1 Estil d'aprenentatge / descobriment
- 1 Posades en comú i discussions generals
- 1 Correccions del monitor
- 1 Diàleg amb el monitor

ASPECTES MILLORABLES

PER APRENDRE

- 2 Practicar més tècniques / sistemes bàsics de redacció
- 1 Signes de puntuació

METODOLOGIA

- 3 Massa filosofia (inici)
- 2 Divagació i pèrdua de temps (discussions generals)
- 1 Més audiovisuals
- 1 Donar deures per casa
- 1 Massa condicionaments per escriure
- 1 Manca de concreció (quina és la millor manera d'escriure?)
- 1 Intervencions gratuïtes de la gent
- 1 Més relació amb la feina del Banc

ALTRES

- 1 Escepticisme general
- 1 Difícil de dur a terme
- 1 Poc científic
- 1 Aprenc amb lentitud i nerviosisme

Annex 1.38

VALORACIÓ FINAL DEL PROFESSOR gener / febrer 1989

1.1. Els continguts

Hi ha hagut algunes variacions respecte al primer curs. A petició dels mateixos alumnes, he eliminat alguns aspectes teòrics i he deixat més temps per practicar les tècniques concretes de redacció. Crec que el canvi ha estat profitós.

1.2. Metodologia

Encara s'ha enfocat el curs d'una manera més pràctica, activa i dinàmica. La major part del temps els alumnes estaven escrivint textos, llegint-ne per avaluar-los o comentant-los. El temps dedicat a explicacions magistrals ha estat mínim.

1.3. Materials

He preparat alguns exercicis específics per a aquest grup. Encara que els continguts i el format del curs hagi estat el mateix per als dos grups, els alumnes d'aquest segon grup tenien interessos i necessitats distints i ha calgut, doncs, adaptar-hi els materials.

En conjunt, continuo pensant que el dossier de materials és variat, clar i complet. Crec que és una bona base per a cursos de redacció. En canvi, el fet de presentar tots els materials enquadernats a l'inici del curs ha demostrat tenir alguns inconvenients: alguns alumnes han pensat que *el plec de fotocòpies* era el curs complet i no els agradava treballar amb els fulls solts o amb el material complementari que podia aportar jo a cada sessió. A més a més, el dossier enquadernat també potencia la idea del *Ja ho hem fet això?*, és a dir, que infonia als alumnes la idea que calia fer tot el que hi havia al dossier.

1.4. Programació i ritme

He intentat adequar-me a la dinàmica del grup, que ha estat bastant diferent de la de l'altre. Crec que el ritme ha estat correcte durant tot el curs i al final ho hi ha hagut presses ni nerviosisme. Però això no priva que el curs sigui massa curt. Crec que amb dues sessions més quedaria del tot arrodonit i els alumnes no acabarien amb la sensació de no haver tingut temps de tractar i practicar tot el programa. En el cas concret d'aquest segon curs, no ha estat possible allargar-lo perquè jo tenia compromisos inajornables durant les dues setmanes següents a l'acabament de les primeres vint hores, amb la qual cosa continuar el curs suposava fer una pausa de quinze dies que, evidentment, no és gens aconsellable. Tornaré sobre aquest punt més endavant.

2. i 3. Valoració dels exercicis

Valguin els comentaris que faig en els dos apartats anteriors. Només vull afegir-hi un punt nou: en aquest segon curs he incrementat el treball individualitzat amb els aprenents, fomentant la correcció personal dels treballs (fins i tot dels escrits que produeixen al Banc, fora del curs) i mantenint entrevistes individualitzades (en els casos en què ha estat possible). La valoració d'aquest canvi és molt positiva. Els alumnes estaven força satisfets amb les correccions personals.

4. Valoració de les propostes dels alumnes

No puc fer cap comentari perquè no s'ha fet encara la valoració dels alumnes (no he rebut els qüestionaris emplenats). Només puc recollir alguns dels comentaris orals que se'm van fer durant les darreres sessions:

- La majoria dels alumnes creien necessari allargar el curs dues sessions més a fi de poder practicar les tècniques de redacció suficientment.
- Alguns alumnes van constatar la necessitat de continuar la formació i la millora continuada en aquest camp de l'expressió.
- Alguns alumnes van suggerir la possibilitat de modificar, d'alguna manera, els sistemes de redacció de l'empresa: poder escriure textos entre més d'un redactor, poder corregir-se entre ells, millorar els canals de control i correcció dels textos que semblin feixucs i, en alguns casos, poc rendibles, etc. Es podria fer un estudi analític d'aquests aspectes a fi de determinar possibles millores en l'organització del procés de composició de textos dins de l'empresa.
- Dos alumnes van proposar continuar la formació en expressió escrita amb un curs *superior*, de durada semblant, a efectuar tres o quatre mesos després del primer curs, amb els objectius de revisar les tècniques introduïdes en el primer i d'aprofundir-les.
- Crec que és una bona idea i, de fet, jo mateix pensava proposar un curs d'aquestes característiques. Crec que es podria formar un grup amb les persones més interessades que hagin participat en els dos cursos inicials i fer una ampliació eminentment pràctica dels mètodes ensenyats en el primer curs.

En el cas que l'empresa estigués interessada en alguna d'aquestes propostes, podria preparar un preprojecte per analitzar més a fons el tema i veure'n la possible viabilitat.

5. Valoració de l'aprenentatge dels alumnes

En general, els nou alumnes han participat amb entusiasme i ganes de treballar. També és veritat que han mostrat actituds molt variades respecte al curs, els materials i la dinàmica. Mentre alguns

participaven en les sessions de forma activa, feien els deures i seguien amb ganes les propostes del professor, d'altres es mostraven més reservats i fins i tot escèptics.

En general, crec que tothom ha pogut acabar el curs amb una idea global més rica i completa del que són les tècniques d'expressió escrita. També crec que això revertirà en els textos que escriuin per a l'empresa. De fet, en la valoració final de l'aprenentatge assolit per cadascú, individual i oral, els alumnes van afirmar haver modificat la seva manera d'escriure: haver guanyat més confiança, haver detectat els errors que cometien, tenir més habilitats per escriure, etc. Segurament aquestes millores no suposaran canvis gaire espectaculars en els textos a curt termini, però crec que poden ser l'inici de millores i modificacions més profundes a llarg termini.

Si comparem els dos cursos, crec que en aquest segon he sabut connectar més amb els interessos dels alumnes. He adequat més correctament els exercicis al nivell, a les demandes i als neguits dels alumnes.

6. Valoració de l'organització del curs

El fet de disposar per a totes les sessions de la mateixa aula, tranquil·la i ben condicionada, ha estat molt profitós. Crec que s'ha pogut reduir la sensació de cansament que havíem patit durant el primer curs. L'ambient per escriure i treballar ha estat propici.

Annex 1.39

DIARI DEL PROFESSOR

Curs de formació en redactors d'escrit. 2n curs: gener / gener i febrer 1989²⁰³

OBJECTIUS:

Analitzar la meua actuació a l'aula: la interacció amb els alumnes, les actituds seves i meves, el plantejament dels exercicis, etc. Crec que aquest diari pot ajudar-me a analitzar amb més precisió la meua actuació i, també, a millorar-la.

24 de gener

La veritat és que quan anava cap a Sabadell no tenia gaire ganes de començar un curs nou. Hi anava d'esma, perquè tocava. M'he dit: *Bé, no és gaire estimulants, però paguen bé*. I allò de: *D'alguna manera t'has de guanyar la vida!* A l'hora d'iniciar el curs m'he posat nerviós. Al moment, no n'he estat gaire conscient. I encara menys, he estat conscient de les causes que ho han provocat. Ara ho veig d'aquesta manera: abans de començar he descobert que tindria tretze alumnes, en lloc dels vuit que s'havien acordat amb el Departament de Formació; durant la roda de presentacions, alguns alumnes han manifestat actituds clarament negatives o crítiques (o com a mínim jo les he percebut així; potser només eren una forma de reafirmar la pròpia personalitat davant una cosa que comença i que, per tant, és incerta); a més a més, alguns també han confessat que assistien al curs perquè se'ls havia demanat de venir-hi; finalment, en iniciar la primera activitat, m'he adonat que no disposava del dossier de materials dels alumnes, que també havia oblidat les transparències que feien falta per a la sessió, i que no sabia si l'última afirmació de la primera activitat²⁰⁴ era certa o falsa o, en qualsevol cas, quin sentit tenia. En algun moment, durant la discussió del primer exercici, en les primeres afirmacions, he tingut la sensació de perdre els papers. Més endavant, a mesura que avançava la sessió, he anat guanyant confiança. No sé ben bé per què. ¿Potser he pogut demostrar als alumnes i a mi mateix que domino el tema, que els puc ensenyar coses i que el curs pot ser útil? ¿Potser les seves actituds han canviat perquè s'han sentit més confiats i segurs? Crec que un dels factors que ha ajudat a *calmar*? —no!— a *desenvolupar* actituds més positives ha estat l'acceptació que he demostrat de les opinions de cadascú.

Faig una llista dels alumnes que recordo ara. Servirà de presentació. Apuntaré tot el que han dit que m'hagi interessat i que recordi. També diré què i com he respost jo.

JOAN: És del Departament de Formació. És qui m'ha donat la llista dels alumnes i qui ha

²⁰³ 2n curs gener / febrer 1989. Vaig realitzar dos cursos en una entitat financera. Al primer, a títol de prova, hi van assistir majoritàriament membres del Departament de Formació que tenien la motivació doble de treballar en formació i d'estar interessats en la redacció. El curs no va tenir cap incidència digna de mencionar. En canvi, al segon curs hi van assistir empleats d'altres àrees de l'organització, amb poca motivació i amb actituds més crítiques. El diari del curs neix precisament —tal com s'indica— com un instrument de reflexió del professor davant d'una situació difícil d'aprenentatge.

²⁰⁴ Es tracta de l'exercici *Afirmacions sobre escriure*. Vegeu pàg. 321.

assumit el rol de coordinador a efectes pràctics amb la casa: portar bolígrafs, aconseguir-me un dossier, etc. Sembla tímid i introvertit: li ha costat de presentar-se, ho ha fet amb una veu suau i gairebé trencada, no ha dit res més durant la sessió. A la presentació ha dit: *Sóc el Joan Xxxx, fa 14 anys que treballo al Banc... M'agradaria que el curs fos sobretot pràctic. Algú m'ha dit que l'anterior havia sigut teòric.* Quan m'ha tocat el torn de presentar-me, he recollit el comentari i he dit que no era bo comparar els dos cursos, que aquell havia anat molt bé segons els informes i que cada grup de treball era diferent. Ha estat una defensa clara. Crec que no ha estat útil.

QUIM: Ja era a classe quan he arribat. Sembla afable i comunicatiu. Ha participat activament amb comentaris i preguntes. Segons com em sembla una mica *despistat*. Li interessa sobretot el procés d'autocorrecció i revisió.

JÚLIA: Ha estat la penúltima a arribar i ha interromput el torn de presentació. Ha explicat a tothom perquè ha arribat tard. A la presentació ha dit: *M'he llegit 30 fulls del dossier i he de dir que he quedat decebuda.* També ha començat a llegir el meu llibre²⁰⁵ —el qual, sigui dit de passada, tenen tots els alumnes com a material del curs—. Sembla molt extrovertida i directa a dir les coses. Durant el *break* —tal com ella mateixa ha dit— ha estat el centre dels comentaris de tots. Ha participat molt activament a la classe.

RAFEL: Ha arribat l'últim. Ha dit clarament que venia forçat al curset. Algun detall (no sabia què havia de fer ni perquè servia el full d'assistència) demostra que no és client gaire habitual dels cursos. Ha tingut intervencions molt crítiques i negatives. A l'afirmació sobre els mètodes etnogràfics²⁰⁶: *Per què és falsa? Vull que m'ho expliquis! La investigació sempre és científica,* amb un to enèrgic i amenaçant. La més dura de totes ha estat després del test de tipus d'escriptor. Ha dit: *No em cal fer aquest test per arribar a aquesta conclusió!* o alguna cosa així. Jo volia recollir la seva intervenció. Fer de mirall o desenvolupar-la. Però he vacil·lat uns instants. Realment crec que em feia por recollir una intervenció tan negativa d'arrel. Potser volia destacar-ne algun punt positiu però no sabia com. Al final he repetit amb altres paraules el que havia dit. Ell ha assentit. He pensat de dir: *Ho sento*, però al final no ho he fet. És millor. De veritat, no ho sentia gens.

JORDI: Jove, dinàmic, participatiu, amb intervencions crítiques però potser sense actituds negatives. Al començament m'ha demanat si havia de portar el llibre cada dia. He respost que no, que el curs —que utilitzaria el material del dossier— es basava en les idees del llibre, però que era diferent: més pràctic adequat a les seves necessitats. Després m'ha preguntat de nou si eren coses diferents. He dit que no i he descobert que ell estava preguntant aquestes coses des d'un punt de vista absolutament diferent al que jo tenia per respondre-les. No he sabut com arreglar-ho. He estat a punt de dir que jo no havia demanat que duguessin o llegissin el llibre. No ho he dit i estic content de no haver-ho fet. Crec que hauria espatllat el diàleg encara més.

En un moment determinat de l'exercici de les afirmacions (a l'afirmació sobre els hemisferis cerebrals) el Rafel ha dit: *No veig quina utilitat té això per al curs i per a nosaltres.* Algú ha respost que era *culturilla general*. El Jordi ha compartit la postura del primer: *Sí, però*

²⁰⁵ *Descriure escriure*. Barcelona: Empúries, 1987.

²⁰⁶ Exercici *Afirmacions sobre escriure*. Vegeu II-1.4., afirmació núm. 18.

m'agradaria saber perquè és aquí. Més endavant, en una altra afirmació, també ha insistit amb força a discutir alguns matisos. En general, sol fer intervencions crítiques, però espera resposta i el diàleg sol ser viu i dinàmic. En això sembla diferent del Rafel, que ha fet intervencions negatives sense esperar resposta.

DANIEL: Sembla extrovertit, simpàtic i alegre. Segons com, *campatxano* diria. Abans de començar ha fet força conya amb això de ser *tocaios*. A la presentació ha dit que esperava del curs que li digués, d'una vegada per totes, com havia d'escriure els documents, perquè cada cap li deia una cosa diferent i ja n'estava tip. El Joan li ha respost que aquesta normativa no la trobaria pas en aquest curs, que era inevitable i que els seus problemes derivaven de les manies personals de cada cap. S'ha iniciat una petita discussió sobre el tema.

J. ANTONI: Molt participatiu i amb una actitud molt positiva i constructiva. Ha fet algunes intervencions llargues. Penso que alguna fora de context. L'he tallat posant-me a parlar sense que acabés. Estic content de com ho he fet. És possible que ell se n'hagi adonat, perquè no ha parlat tant cap al final de la sessió.

MONTSE: Actitud positiva i participativa.

ROSA M.: Ha participat, però poc. Potser només quan ho he demanat.

Han faltat el Jaume, la Llúcia i la Isabel. Les dues últimes s'han excusat a través del Joan. S'ha treballat amb els grups següents:

- J. Antoni i Júlia
- Daniel, Quim i Montse
- Rafel, Joan, Rosa Ma i Jordi

Intervencions positives que he tingut:

- *Primer agraeixo la sinceritat que heu tingut*, dit a la meva presentació per comentar els comentaris dels alumnes.
- Fer de mirall al Rafel quan ha dit allò de: *No m'ha servit de res.*
- Els últims minuts de classe: *Vull explicar-vos el que farem a les properes sessions per decidir si us interessa o no. Si no us interessa, amb tota llibertat ho dieu i busquem una altra cosa.*
- *Puc ajudar-vos en alguna cosa*, quan passo pels grups.
- Tallar amb elegància el J. Antoni.

Intervencions negatives:

- Comparar el curs amb l'anterior. Crec que havia d'haver oblidat el comentari del Joan. Recollir-lo ha estat donar-li encara més importància.
- Algunes actituds defensives que he tingut durant la sessió.

Per acabar, només dir que tornant a Barcelona he estat pensant molt en la sessió, fins que he decidit encetar aquest diari. Em sento extraordinàriament motivat pel curs. El fet que hagin sortit

problemes i dificultats no previstes m'estimula. A veure què passa dijous.

27 de gener

Ahir no vaig poder escriure perquè tenia convidats i vaig arribar tardíssim. Estic passant uns dies carregadíssims de feina.

Anant cap a Sabadell, el dijous, vaig descobrir que tenia por de la classe. Realment, estava nerviós. Vaig marxar molt d'hora de Barcelona perquè tenia por de no trobar aparcament i d'arribar tard. Al final, vaig arribar mitja hora abans. No sabia què fer. Vaig haver d'anar al wàter, etc.

En general, es pot dir que la classe va anar bé. Molt tranquil·la, sense gaires intervencions negatives, etc. No sé si pensar que és la naturalesa de les activitats, el que provoca aquests canvis, o bé el fet que m'he guanyat la seva confiança.

S'han format dos grups molt clars, que es corresponen amb les taules: d'una banda, el Daniel, el Quim, la Montse, la Júlia i el Joan A.; i de l'altra el Jordi, la Rosa M., la Llúcia, el Rafel i el Joan. El primer, crec que té una actitud més positiva: treballa més, escolta i participa, fa preguntes... El segon, no s'ha ficat tant en el curs. Crec que és més escèptic: intervé menys, es distreu amb més facilitat, col·labora menys. Un detall anecdòtic d'aquest grup: només el Jordi m'ha portat treballs perquè me'ls miri.

MONTSE: Va ser la primera d'arribar a classe. Em va demanar com havia vist la primera sessió. Va dir que li havia semblat que els alumnes havien tingut actituds molt agressives. Jo vaig dir-li que sí, però que era normal i que tampoc tenia tanta importància. Llavors es va excusar per si n'havia tingut ella. Vaig dir que no ho recordava pas i també em vaig excusar per haver tingut, potser, alguna resposta dura. Va dir que no, que ho havia portat molt bé. N'havia parlat amb el Quim. Durant la classe va participar força.

DANIEL: No està inhibit, però participa poc.

RAFEL: Una sola intervenció, referint-se a com comentaria jo els textos: *Els assassinaràs?*. Responc: *Què vols dir? Si els obriràs en canal!* També s'ha de dir que durant el treball de redacció ell i el Joan semblaven els més immersos en la tasca.

J. ANTONI: Molt participatiu i positiu. Algunes vegades l'he de tallar. Ha respost molt bé a la qüestió *Voleu deures per al cap de setmana?: Creus que faran falta? Si tu ho creus, sí.*

QUIM: Intervencions ajustades i positives.

LLÚCIA: S'ha incorporat bé al curs. Ha fet dues o tres intervencions positives.

ROSA M.: Es distreu fàcilment. Diu que no pot portar textos, perquè són privats (?).

JORDI: No ha volgut elegir estratègies per al proper dia.

JOAN: Una intervenció amb la mateixa veu trencada. És tímid i li costa expressar-se. Tampoc sembla tenir idees gaire clares. Encara cal que digui que em cau simpàtic?

JÚLIA: Bones intervencions.

Entre aquest curs i els comentaris que m'han fet la Dolors B. i la Montserrat V.²⁰⁷ del curs de

²⁰⁷ Dues amigues i professores de llengua catalana, molt experimentades en cursos d'expressió oral de reciclatge per a mestres, inspectors i d'altres grups *compromesos*, amb actituds delicades respecte a la llengua catalana.

correcció, he descobert perquè podien haver trobat *teòric* el meu curs de redacció els anteriors alumnes del Banc. Crec que hi va haver un buit important entre la capacitat que podien tenir ells d'aplicar les tècniques que jo explicava, i les possibilitats que donava jo d'aplicar-les. O sigui, que he de baixar al nivell dels profans i explicar les coses més a poc a poc, sense esperar que ho puguin caçar a la primera. Per exemple, la regla de la ràtio verbs-noms²⁰⁸, crec que pot ser excessivament complexa perquè l'apliquin ells. No estic segur que sàpiguen distingir verbs de noms, i menys que sàpiguen transformar els uns en els altres o transformar tota la frase. I, en qualsevol cas, és bastant difícil que puguin aplicar-ho només amb l'explicació que jo vaig fer. Aquesta explicació pot ser suficient per al Juanjo de Canàries²⁰⁹, que ho va copsar a la primera i encara explicant-ho de passada. Però ells no. Ni hi estan tan interessats ni tenen tanta base per poder fer-ho.

31 de gener

Tercera classe. Continuo tenint por dies, hores i moments abans de començar la classe. El motiu no és la manca de preparació del curs, ni tampoc el fet que pugui anar malament —he pensat més d'una vegada que estaria més tranquil si el curs s'acabés ara, tot i reconeixent que seria un fracàs!—. És haver-me d'enfrontar a aquests alumnes amb actituds fortes i crítiques.

He canviat del tot el plantejament de la classe. M'he adonat que pot ser difícil entendre la filosofia global del curs si només s'experimenten tècniques parcials, per a moments determinats de la composició. Crec que pot ser bo —i molt més pràctic!— d'ensenyar-los a construir un text pas a pas. Més endavant podem tractar tècniques concretes. També m'adono que els alumnes parlen poc, que són poc introspectius i que no els agrada gaire aquesta manera de fer analítica dels meus exercicis. Prefereixen que els doni instruccions precises i exactes per executar tasques d'expressió escrita. Així doncs, crec que poden haver tret poc suc de l'exercici d'anàlisi del procés de composició. És possible que no estiguin gens interessats a saber més coses sobre la seva forma d'escriure. I és possible que desconeguin que essent més conscients de les coses poden millorar la forma d'escriure. Crec que ho veuen tot d'una forma molt més simple: *treballo al Xxxxxxxxxxxx, la meva feina és escriure i ara m'han ordenat fer aquest curs perquè millori la meva expressió*.

Això no vol dir, és clar, que els materials que ja he preparat —l'anàlisi introspectiva inclosa— no siguin útils. Simplement, són útils per a aquelles persones que estan motivades i que els interessa intrínsecament el tema.

Respecte a la classe, al començament he tingut la sensació que la cosa anava malament, que no els agradava el que els proposava —estic tan susceptible!— i que no aniria bé. També he pensat que l'ambient era massa fred i que no havia utilitzat gens l'humor. El meu to també és i ha estat molt seriós i això també ha contribuït a crear una classe més aviat tensa, silenciosa i freda.

²⁰⁸ Vegeu II-2.16. Resum de *Deu regles d'economia i claredat*, regla núm. 1.

²⁰⁹ *Juanjo*. Coordinador del CEP (Centro de Profesores) de Santa Cruz de Tenerife. Per les mateixes dates del diari hi vaig donar un curs de didàctica i tècniques de redacció i vaig utilitzar alguns dels materials del curs que comentari el diari. En aquest punt, es contrasta la resposta que un mateix punt (la regla de redacció de la ràtio noms-verbs) va tenir en un context escolar (els mestres d'escola) i en el Banc.

He decidit que havia d'adoptar un to més col·loquial, de fer més broma i de ser més jovial i alegre.

És curiós. Això últim m'ha despertat un de vessall de consideracions i preguntes. ¿Aquesta por que sento, pot estar relacionada amb el fet que projecti a classe una imatge de mi mateix —freda, seriosa...— que no m'agrada? ¿Quina hauria de ser la meva actitud? Si penso en models, el John, el J. R., la L. G.²¹⁰ i, segur, altres que no recordo ofereixen tots una imatge neutra i oberta, distant segons com. Per una altra banda, jo mateix estic desenvolupant una manera de presentar-me i d'actuar —al Màster, a Català per a Adults, a llocs on em coneixen— molt personal, molt afectiva i sensorial. En definitiva, no puc amagar-me que intento mostrar-me agradable, atractiu, estimable, etc.

Tornant a classe, a la fi no m'ha semblat que els alumnes estiguin descontents. La Montse ha dit que li havia agradat més aquesta manera de fer que la del darrer dia. Els altres alumnes també sembla que hagin treballat de gust. Altres problemes que s'han plantejat: la Júlia no ha volgut seguir el procés que anava traçant. En general, he sentit certa resistència. Però, ¿era certa?, ¿era voluntària?, o era només l'esforç que feien els alumnes per seguir les meves instruccions, entendre-les i aplicar-les. Cada cop m'adono més que els sentiments i les sensacions que tinc són molt subjectius i que no me n'he de refiar absolutament. El que jo veig com un problema no necessàriament ho ha de ser! Ara bé, a què puc agafar-me?

Un altre punt que se m'ha plantejat i que per mi ha estat problemàtic, o com a mínim neguitós, ha estat el fet d'haver de repartir el meu temps entre els alumnes i constatar que no n'hi havia prou. I també que tenia por d'entrevistar-me amb determinats alumnes.

2 de febrer

Escric això el dissabte. Ja han passat dos dies. ¿Això deu ser un senyal que ja no m'angoixa tant, aquest curs, oi? ¿Per què no sento ara la mateixa necessitat d'escriure que en sessions anteriors?

La quarta sessió va anar força bé. Al començament, els alumnes estaven un xic esvalotats i es distreien per qualsevol cosa. Jo m'ho vaig agafar amb paciència, callant fins que em deixessin continuar. La cosa es va animar moltíssim amb el comentari sobre les estratègies de simulació de resposta del lector. La que jo havia triat per experimentar, la d'adoptar un punt de vista crític i negatiu, la van desestimar tots per difícil i negativa. Jo vaig intentar explicar com funcionava i perquè creia que podia ser útil. Es va encetar una discussió apassionada. Durant alguns moments vaig deixar que la discussió avancés sola, perquè em vaig sentir derrotat per algun comentari d'algun alumne, que ara no recordo. Com que quan intentava explicar el meu punt de vista, sempre hi havia algú que em tallava, em vaig començar a impacientar. En un moment determinat vaig dir: *És que no em sento gens comprès pels comentaris que feu.* Les paraules van causar força rialles entre els alumnes i van generar més comentaris humorístics al respecte. Em vaig enfadar més i vaig dir alguna cosa així com: *Bé, si us interessa que us expliqui com veig la*

²¹⁰ *el John, el J. R., la L. G.*. Professors de temes diversos: John, formador de professors d'anglès i català; J. R., consultor d'empreses; L. G., professora d'anglès i de metodologia.

tècnica i com funciona, ho puc fer si m'ho deixeu fer, si us interessa. Jo no hi tinc cap interès especial. Va saltar el Daniel, amb un to animat i contundent: És clar que ens interessa. Si venim aquí és precisament perquè volem que ens expliquis com ho podem fer millor! La meua reacció va ser d'acostar-m'hi i de dir-li: *Perdona les meves paraules, no dubtis que m'ho crec.* Però, en canvi, ara diria: *Gràcies, necessitava unes paraules de reconfortament i confiança.* El cert és que, vist amb certa distància, l'incident va marcar una inflexió en la classe. En demanar quina de les tècniques volien experimentar, van demanar precisament la d'adoptar un punt de vista negatiu. La vam experimentar i la cosa va anar força bé.

Pel que fa a si la meua actuació en aquest incident va ser adequada o no, i a si és el tipus de reacció que hauria de tenir un monitor, es pot veure la cosa des d'òptiques distintes. És evident que en la meua resposta hi havia passió i afecte: segurament una mica de ressentiment pel fet que els alumnes no em fessin cas. Els volia castigar, demostrar un cert desdeny. Amb això, és clar que el que va aconseguir la meua resposta va ser embolicar més les coses. Ara penso que el que hauria d'haver fet és plantejar el mateix però sense afectació, sense sentiments, ni ressentiment ni proselitisme. Simplement, demanar una informació freda: *¿Voleu que expliqui la tècnica o no?* I respecte als sentiments que vaig tenir, els hauria pogut expressar, també, però deslligats d'aquesta situació concreta. Potser el millor moment hauria estat al final de la classe, o en el moment de fer la valoració. Dir: *Cal dir que en certs moments tinc la sensació que no us interessa el que us puc explicar, que no em feu gaire cas. ¿És cert?* Encara que, vist així, em sembla molt fort, excessiu. Em sembla com que hi posi més sentiment jo que no pas ells. O sigui, que potser m'ho munto més jo, que no ells.

I bé, un altre tema (o, més ben dit, una altra situació del mateix tema): anant cap a Sabadell a fer la classe, per primer cop no vaig tenir por. Per què? Pot ser que compregui més els alumnes, que s'hagi creat una relació afectiva amb ells i que entengui més els seus comentaris crítics, els quals ja no m'afecten tant. Però també pot ser —i em sembla que aquesta és la raó important— que em sentís així perquè havia treballat molt preparant aquella classe, perquè em sentia satisfet del que havia preparat i, en definitiva, perquè el que havia preparat era interessant i creia que els podia interessar. Estava tranquil perquè d'aquesta manera demostrava que havia treballat.

Ara bé, un altre tema important és la correcció dels seus escrits. Aquí és on potser demostrava més que havia treballat, perquè els feia comentaris llarguíssims. I també és on trobo ombres importants en la meua conducta. En general, crec que els comentaris eren justos i que responien exclusivament al que jo veia en el text. Però en algun cas penso que no era així i que el comentari responia també a determinades actituds que tenia l'alumne a classe. En concret, els comentaris que vaig fer al Rafel eren descaradament positius i elogiosos perquè esperava d'aquesta manera la seva acceptació, un comportament més positiu per part seva. Em sembla recordar —n'estic segur— que el text no es mereixia aquells qualificatius. En definitiva, es tracta d'un xantatge ben clar. Jo li poso adjectius positius al seu text i ell em tracta d'una forma més cordial i benèvola a classe. Suposo que tota la història corrobora la resposta que em va donar ell mateix davant de tota la classe, absolutament fora de lloc: *Et posaré un deu!* I, és clar, també el meu somriure.

Analitzem-ho més fredament. El que jo buscava i vaig aconseguir és una aliança: un acord de

pau i confraternització amb un dels individus més crítics del grup. A més a més, aquest senyor també té una influència en el grup, és —o pot ser, tampoc ho veig tan clar!— un líder que pot arrossegar els altres. En resum, és una bona jugada per fer-me meus tots els alumnes. Ara bé, el preu d'aquest joc és la pèrdua de sinceritat. L'aprenentatge que reben els alumnes no és autèntic: està filtrat per les emocions del professor. Les explicacions, els comentaris i les qualificacions que fa aquest no estan motivats per l'interès en què els alumnes aprenguin, no estan fonamentats en els aprenentatges mateixos dels alumnes, sinó en l'interès personal del professor. El que vol primer de tot, aquest, és sentir-se bé, és que els alumnes l'acceptin i el valorin; l'aprenentatge queda en segon lloc.

Bé, i deixo tot això per un altre dia.

13 de febrer

Decididament, que en acabar cada sessió no corri a escriure aquest diari tal com feia a l'inici del curs és un signe clar de tranquil·litat. Sento que controlo el curs, que no se m'escapa i ja no tinc por de la gent ni em sento inquiet. Això no vol dir, és clar, que no passin coses. En passen, i de fortes, però jo mateix em sento més còmode a l'aula, amb la gent. Sé manejar-los millor, sense angoixa. No visc cada crítica ni cada discussió com un retret cap a la meva persona.

La cinquena sessió es va desenvolupar tal com estava prevista. L'exercici de refer les frases poc llegibles va ser una mica pesat. Començo a pensar que als alumnes no els agrada gaire això de rescriure frases. No sé si és que no els agrada analitzar tan minuciosament els fets o que els resulta difícil comparar fragments gairebé iguals, escrits en fulls diferents.

La segona part de la classe va ser més activa. Vam desenvolupar enunciats i vam explorar el tema. Va costar un xic d'arrencar. Semblava que la gent tingués mandra o que no pogués fer els exercicis que proposava. A la Rosa M. li va costar molt l'exercici de l'enunciat. Vaig haver d'ensenyar-li personalment com s'havia de fer. El Rafel es queixava de tant en tant; estava força cansat i no se'n sortia. De la resta no en recordo res d'especial. Però el més curiós és que, segons van dir els alumnes a la classe següent, aquesta havia estat la millor del curs fins llavors. La Rosa M. estava entusiasmada amb la tècnica de desenvolupar l'enunciat. El Jordi i el Quim també estaven molt animats.

Comentari global: l'actitud del professor és molt important. Si els alumnes tenen mandra, si no entenen el que se'ls demana, si gansonegen, si els costa d'arrencar, és important que el professor els estimuli, que treballi per animar-los, per explicar de nou què cal fer, per ensenyar-los la manera de fer-ho, etc. Ara bé, això sembla ser ben contrari a les idees de Rogers²¹¹, segons les quals no es pot ensenyar res i l'alumne només aprèn allò que vol aprendre. En definitiva, el que dec voler dir és que el professor s'ha d'esforçar a demostrar que l'alumne pot estar interessat a aprendre determinades coses; o sigui, a demostrar l'utilitat i l'interès que poden tenir les coses.

²¹¹ *Carl Rogers*: “b. Pienso que cualquier cosa que pueda enseñarse a otra persona es relativamente intrascendente y ejerce poca o ninguna influencia sobre la conducta. [...] d. He llegado a sentir que el único aprendizaje que puede influir significativamente sobre la conducta es el que el individuo descubre e incorpora por sí mismo”. Extret de Carl R. Rogers. *On becoming a person*. Houghton Mifflin Company. 1961. (Versió castellana de Mario Eskenazi i Victor Viano: *El proceso de convertirse en persona*. Barcelona: Paidós. 1972.)

La sisena sessió va ser ben diferent. Ara penso que segurament ha sigut la millor. Només érem set. Faltaven el J. Antoni, la Lúcia i la Rosa M. Estava previst tractar temes de puntuació, d'estructura del text i, al final, practicar els ideogrames en el cas que quedés temps. Ja d'entrada ningú es va mostrar gaire interessat per la puntuació. El Joan va dir clarament que no en tenia gens de ganes —molt positiva aquesta desinhibició!— Després del primer exercici, vaig sotmetre a votació si continuàvem amb el mateix tema o canviàvem. Dues abstencions (Jordi i Rafel), alguns vots en contra (Joan i Quim) i tres a favor (Daniel, Montse i Júlia). Així doncs, vam acabar buscant punts i a part a l'*Editorial*²¹², encara que amb penes i treballs. La posada en comú va ser discutida. Pocs havien encertat la puntuació de l'original. Vaig explicar perquè creia que el text estava ben puntuat. Em sembla que ho vaig fer bé. O sigui, que vaig dir la veritat amb força però sense atacar ningú.

Després del *break* vam tractar els ideogrames. El Quim i el Joan ja havien manifestat més d'una vegada abans que tenien moltes ganes de fer-ne. Ni se'm va ocórrer de plantejar que havia organitzat la sessió d'una altra manera i que ara tocava el tema *Estructura del text*. Vam fer entre tots un ideograma a la pissarra amb el tema del “racisme”. Després de comentar-ne avantatges i inconvenients, vaig proposar continuar fent pràctiques amb altres temes, però ningú no semblava tenir-ne gaires ganes. Es va encetar una discussió desordenada sobre el curs: *¿Què podrem fer més?, ¿A què correspon cada full del dossier?, etc.*

El Jordi es va mostrar interessat per indexar el dossier. Em va semblar una bona idea fer un repàs general del dossier, explicant el que s'havia fet, què no, i plantejant què es tenia ganes de fer en endavant. Alguns alumnes es van mostrar interessats amb alguns exercicis i fins i tot van intervenir fent comentaris. És el cas del Joan i de la Montse que, parlant de les variacions sobre una frase²¹³, van comentar que no era cert que les frases del full fossin iguals, perquè una interrogació o una negació són diferents d'una afirmació. Vaig fer bé de no replicar, perquè s'hauria iniciat una discussió llarga que no venia a tomb. En acabar la indexació vaig preguntar què volien fer en endavant. El Quim i la Montse van participar de seguida, proposant punts del programa.

El Daniel va dir que ell volia que li expliqués com ha d'escriure. Després va concretar la demanda: un resum dels consells més importants²¹⁴. Abans que pogués respondre, la Júlia va dir que jo no li donaria mai això. Vaig concloure que no hi tenia cap inconvenient a fer-ho, però que ho trobava poc útil. Vaig explicar perquè no ho trobava bé. Més endavant, en insistir jo que es podien proposar temes fora del programa, el Joan va demanar informació sobre mètodes de lectura ràpida. El Jordi va demanar una relació de tècniques associades a tipus de text. Vaig incloure-ho en la llista, però també vaig matisar que em semblava difícil de fer.

Els temes escollits van ser: *Variacions d'una frase, Millorar les frases, Estructura del text, Un resum de consells sobre escriure, Relació de tècniques i tipus de text, Tècniques per llegir més*

²¹² Exercici de puntuació. Vegeu II-1.19.

²¹³ Exercici de fer variacions en una frase per guanyar fluïdesa i flexibilitat. Vegeu Cassany (1993b).

²¹⁴ Aquesta demanda va generar el *Decàleg del redactor*, que posteriorment desembocà en el *Decàleg de la redacció*, l'últim capítol de *La cuina de l'escriptura* (Cassany, 1993b).

ràpid.

Altres coses interessants: el Rafel va portar-me un text escrit per ell perquè el corregís. La Montse va comentar-me, a l'inici de la cinquena classe, que no estava contenta del grup, que no compartia l'educació d'alguns membres.

21 de febrer

Fins i tot em fa mandra acabar aquest diari. Ho faig cinc dies després d'haver enllestit el curs.

Crec que, globalment, el curs ha anat molt bé, bastant més que el primer. El fet que els alumnes siguin sincers i crítics té avantatges. Fruit d'això he fet un curs molt diferent, molt més pràctic, més entenedor i més àgil. He entès bastant els problemes que tenia el primer plantejament i crec que he après molt d'aquestes dificultats. He comprès fins a quin punt les exposicions teòriques i el llenguatge que utilitzo —tan clar per a mi!— és confús i poc útil per als alumnes. També he dosificat millor els continguts. No m'ha preocupat *acabar el programa*, encara que el darrer dia tenia força *pressa* per comentar tots els papers del dossier. Segurament un problema ha estat aquest: el dossier. Els alumnes esperaven tractar els temes del dossier, en l'ordre en què estan presentats en el dossier i, fins i tot, diria que a algú li molestava que portés fotocòpies noves, que calia guardar a part del dossier.

A la penúltima classe havia previst experimentar l'expansió de mots i el Philips 66²¹⁵ però no hi va haver temps, perquè els alumnes van estar treballant força amb la reformulació de les seves frases. Al principi vaig pensar que no els agradava haver de dedicar tant de temps a fer allò, perquè primer havíem detectat els problemes i algú o altre ja havia proposat una solució acceptable; des d'aquesta òptica, semblava una passada o una pèrdua de temps. Però ara, amb distància i temps, crec que va ser positiu. Els alumnes havien de treballar amb els problemes, a més de veure'ls; havien de trobar-se amb les dificultats, intentar superar-les, guanyar flexibilitat amb les frases, etc.

Respecte a la darrera sessió, cal dir que va ser molt ràpida. Vaig conduir-la d'una manera molt àgil i algú va tenir la sensació d'estar fent tres classes en una. No ho veig exactament així. Potser només ho van dir pel canvi de ritme respecte a sessions passades en què no exercia tant control. El cas és que la cosa va anar força bé. Del que estic menys content és de la meva part expositiva. Tinc aquesta sensació perquè veure els alumnes amb cara d'adormir-se i de perdre el fil de les meves paraules m'hi motivava. Potser va ser ben útil i ells ho van agrair molt. Cal desconfiar tant d'aquestes impressions primeres! En canvi la impressió que tinc de l'avaluació de l'aprenentatge és molt positiva. Realment, la gent va ser tan sincera i crítica amb el curs com amb ella mateixa. A més, tothom va ser original —cosa que delata sinceritat!— i diferent, i el comentari global va ser enriquidor; molt més que no pas el que vam fer al primer curs.

Es va parlar de fer un curs superior o de continuar d'aquí quatre mesos. Crec que tenen ganes d'experimentar les tècniques que han après. La idea em sembla bona i la proposaré a l'*staff*.

Una cosa interessant que oblidava. El penúltim dia vaig plantejar el tema de si calia allargar el

²¹⁵ L'*expansió de mots*: tècnica de recerca d'idees (vegeu Cassany, 1993b). *Philips 66*: pluja d'idees en grup (vegeu II-1.15).

curs un dia més o no. Ho vaig fer força malament, d'una manera barroera. El que volia dir era: que creia que convenia fer-ho, que jo no tenia cap inconvenient a fer-ho, que no tenia interès a allargar el curs simplement per cobrar més diners i que si, en últim terme, es feia depenia d'ells mateixos. Però el que vaig dir no va ser això i el que ells van entendre va ser tota una altra cosa. Volia destacar sobretot el punt segon; era com una obsessió que em perseguia: la idea que poguessin pensar que ho feia simplement per diners. Per explicar-ho vaig dir que el dimecres marxava cap a Menorca a fer un altre curs. Resultat: que tothom es va pensar que feia l'ofertament per cortesia i que, en el fons, no tenia ganes d'allargar el curs. El que hauria hagut de dir fora: *Crec que seria bo d'allargar el curs dues sessions més, perquè d'aquesta manera... bla, bla, bla. Teniu ganes de fer-ho.* I hauria de passar més de complexos d'imatge —*pensar que dono mala i...!*—, de Van Gogh o coses semblants.

ANNEX 2

CURS DE REDACCIÓ D'INFORMES I PROPOSTES CRIP

ESCOLA D'ADMINISTRACIÓ PÚBLICA DE CATALUNYA

Març-maig de 1992

Annex 2.1

FITXA DE LA INTERVENCIÓ

ORGANITZACIÓ:	Departament de Política Territorial i Obres Públiques
UNITAT RESPONSABLE:	Secció de llengua catalana de l'EAPC
NOMBRE DE CURSOS:	2 cursos pilot
DESTINATARIS:	Funcionaris i contractats laborals de l'Administració (nivells A i B).
DATES:	març i maig de 1992
DURADA:	20 hores
CALENDARI:	2 sessions setmanals de dues hores
HORARI:	Matí o tarda, en l'horari laboral dels assistents
LOCAL:	Seu del Departament de Política Territorial i Obres Públiques
MATERIAL:	Dossier de l'alumne: exercicis, resums, esquemes Dossier del professor: programació, solucionari Avaluació

Annex 2.2

ÍNDEX

2.1	Fitxa de la intervenció	390
2.2	Índex	391
2.3	Projecte de curs de redacció d'informes i propostes	393
DOSSIER DE L'ALUMNE		
2.4	Índex general de materials	399
2.5	Programa	400
2.6	Resum: <i>Moviment per al llenguatge planer</i>	402
2.7	Resum: <i>Processos de composició</i>	403
2.8	Resum: <i>La llegibilitat</i> Test de llegibilitat (Timbal-Duclaux, 1986b: 15; II-1.23.)	404
2.9	Resum: <i>L'estil administratiu català</i>	405
2.10	Resum: <i>L'informe</i>	406
2.11	Resum: <i>L'informe tecnicojurídic</i>	409
2.12	Resum: <i>La proposta de resolució</i>	410
2.13	Resum: <i>L'informe de recollida de dades</i> Resum: El paràgraf (Cassany, 1993b: 75-83)	411
2.14	Exercici: <i>El millor paràgraf</i> Exercici: Anàlisi de paràgrafs (Cassany, 1993b: 82-83) Exercici: Paràgrafs inicials [I-8.1.3.2.) Exercici: Paràgraf, puntuació i retòrica (Cassany, 1993b: 171-176)	413
2.15	Exercici: <i>Redacció planera</i>	414
2.16	Resum: <i>Deu regles d'economia i claredat</i> (Cassany, 1993b: 85-103) Exercici: Frases millorables I (II-1.18.)	415
2.17	Exercici: <i>Gerundis</i> Exercici: La formalitat de les frases (Cassany, 1993b: 154-156) Resum: La paraula eficaç (Cassany, 1991b: 68-69; Cassany, 1993b: 121-134)	418
2.18	Exercici: <i>Mots jòquer</i> (Cassany, 1993b: 123)	420
2.19	Exercici: <i>Mots crossa</i> (Cassany, 1993b: 122) Resum: Signes de puntuació (Cassany, 1993b: 143-149)	422
2.20	Exercici: <i>Valoració agronòmica</i> Exercici: Posar més comes (Coromina, 1984: 56) Exercici: Expansió (II-1.26) Exercici: <i>Camins de França</i> (Cassany et al., 1991: 46) Esquema: La imatge del text ("la Caixa", 1991: 60) Exercici: Tres versions (I-10.2.2.) Esquema: Senyals per al lector (I-10.2.1.; Flower, 1985: 203; Cassany, 1991b: 67) Normes UNE de correcció (Normes UNE, 54-051-74) Exercici: Pràctiques de correcció de proves (Junta Permanent de Català, 1986) Resum: Decàleg del redactor (Cassany, 1993b: 195-198)	423

	Bibliografia de consulta	
2.21	Document: <i>Informe agrícola</i>	424
	Document: <i>Informe del servei jurídic</i> (I-8.1.2.1.)	
	Document: Reformulació (I-8.1.2.1.)	
	Document: <i>Projecte d'accessos automàtics al pàrquing</i> (I-8.1.3.2.)	
2.22	Document: <i>Informe emès a petició...</i>	426
2.23	Document: <i>Referent a la patologia observada...</i>	427
DOSSIER DEL PROFESSOR		
2.24	Esquema general de la planificació	428
2.25	1a sessió: <i>Moviments de renovació de la redacció</i>	429
	Dossier: Els moviments de renovació de la redacció (Cassany, 1993b: 17-29)	
	Transparència: Estratègies del procés de composició (Cassany, 1987: 113)	
	Transparència: Diferències de comportament entre escriptors competents i aprenents (Cassany, 1987: 114)	
	Transparència: Esquema del procés de composició (I-4.3.1; Hayes i Flower, 1980; Cassany, 1987: 145)	
2.26	2a sessió: <i>L'informe: tipus i estructura</i>	430
	Transparència: Cos de l'informe i annexos (I-4.4.1.1.)	
	Transparència: Procés d'elaboració d'informes (I-4.3.2.)	
	Transparència: Procés de composició (Flower, 1985: 11-12)	
2.27	3a sessió: <i>La proposta de resolució</i>	432
2.28	4a sessió: <i>El paràgraf</i>	434
	Transparència: Resum de criteris de redacció del llenguatge administratiu	
2.29	5a sessió: <i>Redacció de la frase</i>	436
2.30	6a sessió: <i>La paraula</i>	438
2.31	7a sessió: <i>La puntuació</i>	441
2.32	8a sessió: <i>La presentació</i>	443
	Transparència: <i>Epa Acsos staen contament</i> (Cassany, 1993b: 178)	
2.33	Transparència: <i>Informe d'avaluació de l'extensió...</i>	445
2.34	Transparència: <i>Contingut de l'estudi marc...</i>	446
2.35	9a sessió: <i>Signes de correcció</i>	447
2.36	10a sessió: <i>Prova final</i>	449
2.37	Prova de redacció d'informes i propostes	450
2.38	Avaluació	451
AVALUACIÓ		
2.39	Valoració	454
2.40	Avaluació a mig curs	455
2.41	Avaluació a final de curs	456
2.42	Tipus de textos que s'escriuen	458

Annex 2.3

PROJECTE DE CURS DE REDACCIÓ D'INFORMES I PROPOSTES

Índex

Presentació
Fases de desenvolupament del curs
Descripció del curs
Calendari
Pressupost

Presentació

L'Escola d'Administració Pública de Catalunya va detectar la necessitat d'organitzar un curs específic de redacció de documents complexos, a fi de satisfer les mancances i els interessos que havien manifestat en algunes enquestes els funcionaris de l'Administració Pública. Aquest curs forma part de l'oferta de formació lingüística que es presenta per a l'any 1991-92. A finals de juny d'enguany se'm va fer l'encàrrec formal de dissenyar una proposta concreta del curs esmentat.

L'objectiu principal d'aquest document és exposar el procés de treball que, al meu entendre, caldria seguir per desenvolupar un bon curs de redacció, com també aquells apartats en què es podria concretar la meua col·laboració. Per això cal descriure de manera esquemàtica tant un possible disseny del curs, com els diversos passos a seguir per aplicar-lo a la xarxa d'administracions públiques.

Fases de desenvolupament del curs

El procés de treball constaria de dues grans fases de diversos passos cadascuna. La primera fase, titulada *Elaboració del curs*, consistiria en la definició dels objectius i dels continguts, la redacció dels materials i l'experimentació i avaluació d'un curs pilot, per tal de verificar-ne el bon funcionament i corregir els petits errors que pugui contenir la primera redacció. En la segona fase, intitulada *Implantació del curs*, l'experiència pilot s'expandiria i aplicaria a tota la xarxa de l'Administració. L'esquema següent recull els diversos passos de les dues fases:

FASES DE DESENVOLUPAMENT DEL CURS

	1.1 Detecció i anàlisi de necessitats
1a fase:	1.2 Disseny global del curs
	1.3 Elaboració dels materials del curs
Elaboració	1.4 Experimentació pilot
del curs	1.5 Supervisió de l'EAPC
	1.6 Reajustament i correcció del curs

	2.1 Planificació dels cursos
2a fase:	2.2 Formació del professorat dels cursos
	2.3 Realització dels cursos
Implantació	2.4 Seguiment i avaluació dels cursos
del curs	2.5 Recollida d'informació i experiències per ampliar el material del curs

Les tasques que caldria dur a terme en cada punt de l'esquema anterior són les següents, de manera esquemàtica i aproximada (sobretot en la segona fase del procés, es presenten diverses possibilitats de treball, amb caire orientatiu):

1a Fase:

1.1 Detecció i anàlisi de necessitats

- Anàlisi de les demandes i de les necessitats dels alumnes (qüestionaris, entrevistes amb alumnes, suggeriments diversos, etc.).
- Recollida i anàlisi de mostres de documents reals (informes i propostes).
- Recollida de bibliografia lingüística sobre llenguatge administratiu.
- Definició del perfil de l'alumnat potencial i de les mancances de redacció que hauria de cobrir el curs.

1.2 Disseny global del curs

- Determinació de les característiques organitzatives del curs: horari, calendari, nombre d'alumnes, material, professor, etc.
- Definició de les característiques didàctiques del curs: enfocament metodològic, tutories, correcció de treballs, tipus de materials, etc.
- Redacció d'un programa provisional del curs.

1.3 Elaboració dels materials del curs

- Especificació detallada dels objectius i dels continguts del curs.
- Preparació dels materials pedagògics per a l'aprenentatge (exercicis, textos explicatius, esquemes, resums, avaluacions, etc.).
- Elaboració d'unes orientacions didàctiques per als futurs professors que imparteixin el curs: programació, descripció de cada exercici, solucionaris, etc.

1.4 Experimentació pilot

- Realització d'un curs pilot amb un grup real d'alumnes.
- Avaluació i correcció del disseny i dels materials del curs.

1.5 Supervisió de l'EAPC

- Supervisió per part dels organismes i de les persones convenients.

1.6 Reajustament i correcció del curs

- Reformulació dels materials provisionals
- Elaboració del curs definitiu

2a fase:

2.1 Planificació dels cursos

- Planificació organitzativa dels cursos: recollida de necessitats dels alumnes, selecció del professorat, recerca d'aules, planificació d'horaris i calendaris, preparació i reproducció dels materials.

2.2 Formació del professorat dels cursos

- Formació del professorat necessari per impartir els cursos: sessions inicials de formació, assessorament individualitzat, tutoria telefònica, etc.

2.3 Realització dels cursos

- Realització dels cursos en contextos diversos i amb tot tipus d'alumnes.

2.4 Seguiment i avaluació dels cursos

- Sessions de coordinació didàctica i seguiment amb el professorat.
- Avaluació de l'aprenentatge dels alumnes: proves i qüestionaris.
- Avaluació del curs: grau d'adaptació a cada context, materials, organització, professorat, etc.
- Seguiment de l'activitat lingüística d'alguns alumnes després de la realització del curs.

2.5 Recollida d'informació i experiències per ampliar el material del curs

- Recollida dels materials complementaris que hagin pogut generar-se en cada realització del curs.
- Creació d'un arxiu complet de materials.

Cal dir que ja s'ha encetat el primer punt de la primera fase amb una recollida de mostres d'informes d'àmbits diversos. Aquests documents han de donar força informació sobre el tipus d'errors i de problemes del públic potencial del curs.

Descripció del curs

La descripció del curs que figura en el programa de cursos de formació lingüística que l'EAPC ofereix és la següent:

Curs de redacció d'informes i propostes

Objectiu: Domini pràctic de les tècniques de redacció d'informes propis de cada lloc de treball (propostes, informes, plans d'actuació, memòries, etc.)

Destinatari: Grups A i B de funcionaris i de laborals de l'administració pública que redacten periòdicament informes i propostes complexos o llargs.

Durada: 30 hores.

Tot seguit avanço algunes consideracions generals i prèvies sobre aquesta primera aproximació:

- L'objectiu central del curs és el domini pràctic de les tècniques de redacció d'informes i propostes. Aquest objectiu inclou dos aspectes fonamentals:
 - les tècniques bàsiques de redacció (economia i claredat, disposició, llegibilitat, etc.),
 - i les característiques discursives del tipus de text informe (estructura, fraseologia, etc.).

Qualsevol altra necessitat lingüística o comunicativa, com les probables mancances en normativa, queda exclosa dels continguts del curs.

- Precisament per tractar-se d'un curs molt específic i pràctic, crec que una durada inferior a la prevista (potser 20 hores) seria suficient. Caldria comprovar-ho en l'experimentació pilot.
- És força recomanable de preveure un espai per a tutories individualitzades. Segons la meua experiència en cursos semblants, els alumnes agraeixen moltíssim la correcció personalitzada i el comentari dels documents reals que escriuen correntment. D'aquesta manera, el curs incideix directament sobre la feina dels alumnes.

- Pels mateixos motius que el punt anterior, seria aconsellable que el nombre d'alumnes de cada curs fos força baix (10-15).
- La incidència i el poder de difusió de models lingüístics que tindrà un curs d'aquestes característiques és gran i important. Caldrà prendre decisions sobre quins models s'han de presentar i difondre. Per això, hi hauria d'haver una bona coordinació entre els professors i les autoritats que determinen el model de llengua a difondre.
- Sense dubte, l'orientació metodològica que hauria de tenir el curs és eminentment pràctica. Al marge de breus explicacions sobre tècniques de redacció i sobre les característiques del tipus de text informe, la major part del temps del curs es dedicaria a fer i corregir exercicis pràctics com els següents:
 - analitzar models reals d'informes,
 - comparar versions distintes d'un mateix informe,
 - analitzar els defectes dels informes que cadascú escriu i millorar-los a partir de les correccions del professor,
 - completar, reparar i refer informes,
 - experimentar i comentar les tècniques bàsiques de redacció: incrementar la llegibilitat del text, utilitzar marcadors textuais, buscar economia i claredat en la construcció de la frase, arrodonir paràgrafs, ajudar el lector amb senyals d'anticipació i cloenda, etc.,
 - eventualment, exercicis específics de coherència, cohesió (puntuació, anàfores) i adequació sobre l'informe,
 - exercicis i pràctiques completes del procés de composició: tècniques de generació d'idees, elaboració d'esquemes, mapes conceptuals, etc.

Tenint en compte tots aquests aspectes, puc fer una primera llista dels documents o *materials curriculars* que hauria de tenir aquest curs. Com que es tracta d'una intervenció de formació que afectarà un gran nombre de persones i molt variades (professors, alumnes, inspectors, etc.), cal que aquests documents curriculars siguin molt precisos, a fi d'evitar la dispersió.

Podem agrupar aquests materials en dos apartats bàsics, segons s'adrecin als alumnes o als professors. El primer apartat inclou tot allò que pugui necessitar l'alumne per al seu aprenentatge: exercicis, explicacions, referències, etc. Així mateix, el segon apartat per al professor inclou tot allò que facilita la seva tasca: programació, solucionari, orientacions didàctiques, etc. Aquest esquema presenta en doble columna aquests dos apartats:

DOCUMENTACIÓ DEL CURS

PER A L'ALUMNE

Programa:

- objectius
- continguts

Materials didàctics:

- inputs escrits d'informació
- exercicis pràctics
- formularis i models
- bibliografia bàsica

Avaluació:

- prova final
- enquesta de valoració

Presentació del material:

- Dossier multicopiat

PER AL PROFESSOR

Programa:

- objectius
- continguts

Programació llarga i curta:

- distribució del programa
- temporalització del curs
- planificació de cada sessió
- propostes variades d'adequació a diversos contextos

Materials didàctics:

- esquemes per a la pissarra
- transparències
- comentaris sobre la documentació que tenen els alumnes

Orientacions didàctiques:

- guions per a les exposicions orals
- descripció de cada exercici: objectiu, material, interacció, temps, solucions, variables, etc.
- bibliografia comentada i orientacions per ampliar cada tema

Avaluació:

- criteris i barems d'avaluació
- full de diagnòstic i seguiment de cada alumne
- guió per a l'anàlisi dels textos dels alumnes
- enquesta de valoració del curs

Presentació del material:

- Dossier multicopiat
- Transparències per a retroprojector

Altres característiques del material són aquestes:

- Seria bàsicament material inèdit, no publicat en cap manual, llibre de text o curs de redacció (se n'exclouen els exemples de textos i alguns fragments de llibres d'assaig). D'aquesta manera es garanteix la novetat i l'originalitat del curs.
- L'enfocament pedagògic del curs seria eclèctic i incorporaria i adaptaria al català els darrers plantejaments sobre l'expressió escrita, provinents de camps ben diferents: els processos de composició de textos, les mesures de llegibilitat dels textos, la lingüística del text, l'anomenat *Plain English Movement*, etc.
- L'extensió global del conjunt seria al voltant de les 200 pàgines.

Aquest conjunt de materials curriculars, com també el procés d'elaboració i experimentació pilot de tot el curs garanteix la qualitat pedagògica del conjunt de la intervenció.

Calendari:

La proposta següent s'ajusta al curs acadèmic 1991-92:

CALENDARI DE LA INTERVENCIÓ

1a fase:	1.1 Detecció i anàlisi de necessitats	<i>octubre 91</i>
	1.2 Disseny global del curs	<i>octubre 91</i>
	1.3 Elaboració dels materials del curs	<i>gener 92</i>
	1.4 Experimentació pilot	<i>febrer 92</i>
	1.5 Supervisió de l'EAPC	<i>febrer 92</i>
	1.6 Reajustament i correcció del curs	<i>març 92</i>
2a fase:	2.1 Planificació dels cursos	
	2.2 Formació del professorat dels cursos	
	2.3 Realització dels cursos	<i>3r trimestre</i>
	2.4 Seguiment i avaluació dels cursos	<i>1991-92</i>
	2.5 Recollida d'informació i experiències per ampliar el material del curs	

Annex 2.4

ÍNDEX GENERAL DE MATERIALS

INFORMACIÓ	EXERCICIS
1a: Moviments de redacció:	
* Llegibilitat	* Test de llegibilitat
* Llenguatge planer	* Versions més planeres
* Processos de composició	
* Llenguatge administratiu català	
2a/3a: L'informe:	
* Tecnicojurídic	* Comentaris d'exemples
* Proposta de resolució	* Correcció
* Recollida de dades	* Anàlisi
4a: El paràgraf:	
* Unitat visual i significativa	* Anàlisi d'exemples
* Estructura	* El millor paràgraf
* Tipologia	* Reformulacions
5a: La frase:	
* Regles d'economia i claredat	* Variació de la frase
	* Reformulació de frases, gerundis
6a: La paraula:	
* Consells per triar mots	* Substituir mots-jòquer
* Marcadors textuais	* Anàlisi de tics
7a: La puntuació:	
* Text i puntuació	* Textos per puntuar
* Signes i usos més importants	* Anàlisi de la puntuació
8a: La presentació	
* Senyals per al lector	* Tres versions
* Disseny de la plana	
9a: Signes de correcció:	
* Normes UNE	* Textos per corregir
	* Comparació de textos
* Decàleg del redactor	
* Bibliografia	

Annex 2.5

PROGRAMA

OBJECTIUS:

- 1 Conèixer els objectius i les regles principals dels moviments de renovació de la redacció: *moviment per al llenguatge planer*, llegibilitat i processos de composició, llenguatge administratiu català.
- 2 Conèixer i els trets lingüístics dels informes i de les propostes (tipologia, estructura, fraseologia...) i saber-los usar.
- 3 Millorar la fluïdesa i la funcionalitat de la redacció escrita, buscant economia, senzillesa i claredat.
 - 3.1. Conèixer i aplicar les característiques del paràgraf (utilitat, estructura, tipologia, exemples...) a fi de millorar la coherència del text.
 - 3.2. Conèixer i aplicar les principals regles de construcció de la frase per buscar una expressió planera, clara i precisa.
 - 3.3. Reflexionar sobre el lèxic utilitzat en un text i millorar-ne la selecció a fi de guanyar claredat.
 - 3.4. Conèixer i aplicar les principals regles de puntuació, dels signes més habituals: punt, coma, punt i coma...
 - 3.5. Reconèixer els *tics* personals de redacció, millorar-los si cal, i desenvolupar un estil clar i funcional.
- 4 Conèixer i comparar diverses formes de presentació dels textos i alguns recursos retòrics, a fi de facilitar la comunicació i ajudar el lector a llegir el text.
- 5 Reflexionar sobre el procés de composició de textos i usar diverses tècniques per millorar el procés.

CONTINGUTS

- 1 Els moviments de renovació de la redacció
 - 1.1 La llegibilitat. Història. Utilitats, regles principals i test de llegibilitat.
 - 1.2 Estratègies de composició. Història i plantejaments. Perfil del bon redactor. Pre-escriure, escriure i rescriure.
 - 1.3 Moviment per al llenguatge planer. La claredat en la redacció administrativa. Breu història, objectius i plantejaments.
 - 1.4 El Llenguatge administratiu català. Estil: principis generals i característiques.
- 2 Els tipus de text informe
 - 2.1. Nom i definició. Marc legal. Criteris de redacció.
 - 2.2. L'informe tecnicojurídic. Definició. Estructura. Criteris de redacció.
 - 2.3. L'informe de proposta d'actuació administrativa. Definició. Estructura.
 - 2.4. L'informe de recollida de dades. Definició. Estructura. Criteris de redacció.
- 3 El paràgraf coherent.
 - 3.1. Definició.
 - 3.2. Unitat visual: estructura de la pàgina, línia blanca, entradeta, claredat visual, etc.
 - 3.3. Unitat significativa: estructura i coherència del text, desenvolupament de subtemes.
 - 3.4. Estructura.
 - 3.5. Aspectes generals: frases inicial o d'introducció, frase final i tancament, el cos i el desenvolupament, connectors.
 - 3.6. Tipologia d'estructures: TAE, tesi-arguments, cronològic, oposicions, pregunta-resposta.
 - 3.7. Extensió. Evolució històrica, equilibri de paràgraf, pàgina i frase.
- 4 La frase clara.
 - 4.1. Característiques de la frase eficaç: simplicitat, claredat, economia, brevetat, ordre, etc.
 - 4.2. Els elements de la frase: mots clau, complements del nom, ràtio de noms i verbs, subjectes gramaticals i semàntics, etc.
 - 4.3. L'ordre dels elements: subjecte-verb-complements, subordinades, adverbis, marcadors textuais, etc.

- 4.4. Tipus de frases: les negatives, les passives, els verbs *ser* i *estar*, la modalitat (preguntes, enunciacions, etc.).
- 5 La paraula eficaç.
- 5.1. La selecció lèxica: mots coneguts i estranys, llargs i curts, formals o familiars, genuïns o manllevats.
- 5.2. Els mots-crossa, les falques. La redacció encarcarada. Casos principals, manera d'evitar-los.
- 5.3. Els mots-jòquer. Exemples més corrents. Precisió lèxica.
- 5.4. Els adverbis cultes en *-ment*. Ús i abús.
- 5.5. Els marcadors textuais: tipologia, utilitats i llista.
- 6 La puntuació
- 6.1. L'estructura del text i la puntuació: punt final, punt i a part, punt i seguit, punt i coma, coma i dos punts.
- 6.2. Evolució dels signes de puntuació. Moda i usos actuals. Normativa i estil personal.
- 6.3. Principals usos de la coma.
- 6.4. Principals usos del punt.
- 6.5. El punt i coma i els dos punts.
- 6.6. Altres signes de puntuació: parèntesis, guions, claudàtors, asterisc, etc.
- 7 La presentació i la retòrica dels textos
- 7.1. Els senyals per al lector. Tipologia i utilitats.
- 7.2. Els marcadors textuais. Funcions i llista.
- 7.3. Qüestions diverses: marges, tipografies, títols, etc.
- 7.4. Tècniques retòriques per atraure l'interès del lector.
- 8 El procés de composició de textos
- 8.1. Anàlisi del procés de composició. Estratègies principals.
- 8.2. Tècniques diverses per desenvolupar el procés.

METODOLOGIA

Teoria i pràctica: El curs té un enfocament decididament funcional, de manera que combina unes breus exposicions o lectures teòriques, amb una gran varietat d'exercicis pràctics. Cada tema s'inicia amb l'exposició d'un aspecte del contingut i continua amb una exercitació pràctica i assessorada pel professor.

Exercicis: Els exercicis del curs poden tenir diversos objectius: reflexionar sobre un punt determinat, practicar una regla exposada, comentar l'eficàcia d'un text, etc. Tots els exercicis han estat elaborats a partir de material real o, com a mínim, versemblant. Algunes de les pràctiques que es realitzaran són:

- Comentaris de text
- Correccions i revisions de text
- Redacció de frases, paràgrafs i informes breus
- Anàlisi de l'estil i la redacció personals

DOSSIER:

Aquest dossier conté la part més important del material del curs, ordenat per apartats, segons els objectius i els continguts del curs. Cada apartat inclou les exposicions teòriques necessàries i els exercicis que s'hi relacionen. Ha estat elaborat d'aquesta manera perquè, a la fi del curs, et serveixi com un petit manual de consulta per a la teva feina habitual de redacció.

Annex 2.6

MOVIMENT PER AL LLENGUATGE PLANER

El *Moviment per al llenguatge planer* (en l'original anglès *Plain English Movement*) proposa renovar la redacció, a fi que els textos importants de l'activitat social (lleis, regulacions, assegurances...) s'escriguin d'una forma planera i entenedora per a tothom.

DADES

- Va néixer amb les associacions de defensa dels consumidors als EUA, durant les dècades del 60 i del 70.
- El 1975 el Citibank de Nova York va decidir reescriure els seus formularis de préstecs amb un estil planer.
- El 1978 el govern Carter va ordenar que “*totes les regulacions més importants es redactessin en un anglès planer i entenedor per a tots aquells qui les hagin de complir*”.
- Molts països de parla anglesa (EUA, Canadà, Gran Bretanya, Austràlia...) han promogut lleis, organismes, especialistes i formació per renovar el llenguatge legal, jurídic i econòmic.

CARACTERÍSTIQUES

- Intenta de resoldre els problemes de comprensió que té la gent quan llegeix documents.
- No vulgaritza els textos tècnics.
- Ha demostrat ser molt rendible econòmicament.
- És tant una iniciativa institucional com privada.
- Promou normativa legal, recerca formació i difusió.
- Proposa regles concretes per als textos:
 - fer frases curtes i usar mots planers,
 - fer servir la puntuació normal,
 - simplicitat en la presentació,
 - paràgrafs estructurats i clars,
 - exemples i demostracions.

Annex 2.7

PROCESSOS DE COMPOSICIÓ

Els *Processos de composició* de l'escrit són una línia de recerca psicolingüística i un moviment de renovació de la redacció. El seu objectiu és estudiar el *procés de composició* de l'escrit i formar redactors que escriguin bé.

DADES HISTÒRIQUES

- Els PC s'ha desenvolupat als EUA, a partir dels anys 70, a les universitats i als *colleges* que organitzen cursos de redacció per als seus estudiants.
- Els professors dels cursos de redacció van descobrir que els bons redactors "es comportaven" d'una forma determinada mentre escrivien.

CARACTERÍSTIQUES

- Posa èmfasi en el *procés de redacció* i en el *redactor* o *autor* del text (i no en el *producte escrit*).
- Els bons redactors:
 - pensen en el lector quan escriuen,
 - es concentren en el contingut del text,
 - rellegeixen i revisen sovint el que escriuen,
 - no tenen mandra de fer esborranys,
 - saben concentrar-se selectivament en aspectes diferents.
- Els PC tenen tècniques diverses per millorar la redacció:
 - pluja d'idees,
 - ideogrames i esquemes,
 - senyals per al lector,
 - formes de revisió,

Als EUA els cursos de formació en redacció són molt corrents, tant a les universitats com a les empreses privades. També hi ha una extensíssima bibliografia sobre la comunicació escrita.

Annex 2.8

LA LLEGIBILITAT

El concepte de *llegibilitat* es va desenvolupar als EUA a partir dels anys 30 i designa el grau de facilitat amb què es pot llegir i comprendre un text escrit.

DADES HISTÒRIQUES

- La llegibilitat està relacionada amb l'aparició dels ordinadors i amb l'estadística aplicada a la lingüística.
- Dels EUA ha passat a França, on hi ha una tradició important de llegibilitat.

CARACTERÍSTIQUES

- A partir de diverses mesures quantitatives (puntuació, majúscules, nombre de paraules i frases, etc.) es mesura la llegibilitat, és a dir, la facilitat amb què es pot llegir un escrit.
- Comparant aquestes mesures en diversos escrits (diaris, articles científics, lleis...) es pot elaborar una taula referencial de llegibilitat.
- Els textos llegibles:
 - usen frases curtes,
 - usen força puntuació,
 - són concrets i no abstractes,
 - tenen paraules curtes,
 - usen recursos tipogràfics,
 - eviten les “pantalles lingüístiques”.

Annex 2.9

L'ESTIL ADMINISTRATIU CATALÀ

En l'elaboració de l'estil administratiu català cal destacar els punts següents:

- Supeditar el llenguatge administratiu a la funcionalitat i utilitat en l'Administració. Això vol dir adoptar un estil modern i útil, adequat a les necessitats actuals.
- Recuperar la tradició històrica del llenguatge administratiu català. Cal abandonar l'estil, els hàbits i les fórmules heretades d'altres tradicions (sobretot l'espanyola).
- Conèixer i adaptar-se a les normes generals d'estil, terminologia i disseny de documents administratius comunes en totes les llengües modernes.
- Adequar-se al marc legal existent en tots els seus punts i buscar la màxima funcionalitat dins d'aquests marges.

Segons això, les principals característiques de l'estil administratiu català han de ser:

- *Claredat i senzillesa*. Cal optar decididament per un llenguatge planer i econòmic, apropiat als usos quotidians.
- *Respecte i correcció*. Un llenguatge democratitzador ha d'evitar les expressions humiliants i afalagadores, les situacions d'inferioritat de l'administrat o els formulismes gratuïts.
- *No sexista*. Cal evitar els rastres de discriminació lingüística per motius de sexe. Per exemple, és preferible dir *la persona interessada* a *l'interessat*, com també usar el tractament de *vós*.

Annex 2.10

L'INFORME

NOM I DEFINICIÓ

L'*informe* és el document que el procediment administratiu preveu per estudiar, analitzar i fonamentar tècnicament i jurídica qualsevol resolució que s'hagi de prendre. L'objectiu principal de l'informe és, doncs, ajudar a formar criteris per prendre una decisió adequada.

TIPUS D'INFORMES

No hi ha cap classificació completa ni tancada de tipus d'informe, ni en l'Administració Pública ni en l'àmbit privat. Un expedient administratiu qualsevol incorpora documents diversos, d'extensió més o menys llarga i de funcions distintes, que tot sovint s'anomenen *informes*. S'utilitzen alguns noms o títols genèrics per referir-nos a les comunicacions més corrents i estandarditzades:

- Informe tecnicojurídic
- Proposta de resolució
- Resolució
- Informe de recollida de dades

Els tres primers han estat tipificats dins de la documentació administrativa i, doncs, reuneixen totes les característiques d'aquesta mena de llenguatge. La *proposta de resolució* és un tipus concret d'informe tecnicojurídic, que manté bàsicament la mateixa estructura que aquest. En canvi, el tercer tipus s'acosta més al que correntment s'entén per informe: un treball de recerca i anàlisi d'informació sobre un tema determinat.

D'altra banda, segons la Llei de procediment administratiu, de 17 de juliol de 1958 (art. 85), els informes poden ser:

- *preceptius* (imprescindibles) o *facultatius* (voluntaris)
- *vinculants* (de seguiment obligatori) o *no vinculants*

També es distingeix l'informe *descriptiu* del *valoratiu*, que inclou judicis i opinions a més a més de dades objectives. Quan aquest darrer és emès per un facultatiu o per una comissió tècnica amb funcions d'assessorament o de consulta, s'anomena *dictamen*.

MARC LEGAL

Segons Llei de procediment administratiu (art. 86.1.), els informes:

“...han de ser succints i [...] no s'ha d'incorporar al seu text l'extracte de les actuacions anteriors ni qualsevol altra dada que ja figuri a l'expedient”.

Malgrat això, ha estat una pràctica freqüent en la redacció d'informes, calcar l'estructura de les sentències (art. 142 de la Llei d'enjudiciament criminal; i art. 372 de la Llei d'enjudiciament civil), amb oracions subordinades introduïdes amb *resultant* i *considerant* (o *vist* i *atès*),

depenent totes d'una única oració principal. No cal dir que aquesta estructura tan rígida engavanya notablement la redacció i la fa encarcarada i de difícil lectura. Actualment es recomana de prescindir d'aquest costum i de buscar una redacció més fluïda i flexible. (La Llei orgànica del poder judicial, d'1 de juliol de 1985 i la mateixa pràctica dels tribunals Constitucional i Suprem han flexibilitzat la redacció dels documents, eliminant-ne força formalismes.)

En general, el marc legal dels informes és d'una gran llibertat formal.

CRITERIS PER A LA REDACCIÓ

Els criteris generals del llenguatge administratiu català modern són també vàlids per a la redacció d'informes. Segons aquests criteris, cal buscar la funcionalitat i l'objectivitat, amb un estil planer, clar i succint. Es poden tenir en compte els punts següents:

- Cal posar un títol breu i concret que indiqui el contingut general de l'escrit i el tipus de document de què es tracta.
- Els diversos apartats del text han d'anar separats visualment amb espais i, si s'escau, amb un títol adient i destacat que n'especifiqui el contingut del document, a fi que el lector els identifiqui amb facilitat.
- Per aconseguir un text clar i ordenat és important que els diversos paràgrafs tinguin unitat visual i significativa; és a dir, que cada paràgraf tracti d'un sol tema (un fet, un argument, un fonament jurídic...) i que estigui ben separat amb espais dels altres.
- No cal encetar cada paràgraf del text amb *resultant* i *considerant*, *vist* o *atès*, a la manera tradicional amb què es redactaven les sentències. S'ha de buscar una redacció més planera i clara, redactant una o més oracions simples i completes per a cada paràgraf.
- Podem prescindir de les expressions personalitzades, retòriques o redundants, de la sintaxi encarcarada, de les fórmules ampul·loses i innecessàries i dels calcs del castellà. Exemples:

“...el tècnic que subscriu té l'honor d'emetre l'informe següent...” És inapropiat de considerar un honor la tasca laboral de redactar informes.

“...no obstant això, la corporació acordarà el que cregui convenient...” És redundant i superflu.
2vinc en proposar” Traducció literal del castellà.

- El to general de l'informe ha de ser *neutre* i *objectiu*. Són preferibles les fórmules impersonals a la primera persona, singular o plural; encara que si cal personalitzar l'informe és millor usar la 1a persona del singular.
- A la signatura del final del text, la identificació funcional (el càrrec) de l'autor de l'informe ha d'anar precedida de l'article determinat *EL/LA*, escrit o no en majúscules.

Per a la redacció d'informes força extensos, sobretot del tercer tipus:

- Són molt importants els apartats de *resum* i *conclusions* perquè sintetitzen la informació més important. Si el document és llarg, es poden fer resums o reconsideracions parcials.
- S'ha de buscar la presentació més clara i entenedora de la informació. Per això són molt útils els esquemes, els gràfics i les enumeracions per columnes, en el cas que siguin possibles.
- Sobre l'ús de les xifres i les quantitats, es poden utilitzar percentatges o números rodons

(aproximatiu) dintre del text, per alleugerir-lo; i reservar les quantitats exactes per als gràfics i els esquemes de fora del text.

FORMAT

Poden seguir-se les recomanacions següents:

- Tipus de paper: DIN A4 (ISO A4).
- Cal utilitzar paper imprès de la institució, amb la indicació de la unitat administrativa que emet el document (encapçalament) i l'adreça (peu), com a mínim per al primer full del document, sinó per a tots. (Cal cenyir-se a la normativa vigent d'imatge de la institució.)
- L'extensió del text en cada full varia segons el tipus de lletra i l'interlineat. Un criteri general recomana entre 30 i 40 línies per pàgina, amb uns 70 espai per línia. És també important mantenir uns marges (superior, inferior i laterals) d'uns dos centímetres que facilitin la lectura.
- És recomanable per motius de seguretat que cada full de l'informe contingui els *identificadors de pàgina* necessaris (nombre de pàgina, nombre d'informe, emissor...). Aquests senyals s'han de situar en el lloc adequat, separats del text, en els marges de la pàgina.

Annex 2.11

L'INFORME TECNICOJURÍDIC

DEFINICIÓ

És l'informe en què un òrgan consultiu (un servei jurídic o tècnic) expressa el seu parer sobre aspectes jurídics o tècnics d'un determinat expedient a sol·licitud de l'òrgan que l'instrueix, a fi que aquest pugui prendre posteriorment una resolució. La *proposta de resolució*, amb la mateixa estructura que l'informe tecnicojurídic anterior, expressa aquesta resolució.

MARC LEGAL

Segons l'art. 75 de la Llei d'organització, procediment i règim jurídic de l'Administració de Catalunya, l'informe jurídic ha de contenir: una enumeració clara i succinta dels fets, disposicions legals aplicables i al·legació raonada de la doctrina i contingut que es proposa per a la part dispositiva. Així mateix, l'art. 175 del Reglament d'organització, funcionament i règim jurídic de les entitats locals, inclou els mateixos requisits per a les propostes de resolució posteriors.

ESTRUCTURA

Conté els cinc grans apartats següents:

1. Identificació de l'expedient

- indicació de l'òrgan que ha sol·licitat el document
- caràcter (preceptiu, vinculant...) del document
- número d'expedient en què s'integra l'informe
- assumpte de què tracta

2. Relació de fets / antecedents

- fets rellevants, ordenats cronològicament

3. Fonaments de dret

- fonaments normatius, doctrinals o jurisprudencials aplicables als fets

4. Conclusions

- conclusions amb les argumentacions pertinents

5. (peu)

- signatura (per ordre): càrrec, signatura, i nom i cognoms.
- Lloc i data

CRITERIS DE REDACCIÓ

- La *identificació de l'expedient* pot tenir forma esquemàtica, de tipus fitxa, amb els noms, les xifres i les referències més importants.
- L'*epígraf* dels quatre primers apartats ha de marcar-se gràficament en el text amb majúscules, minúscules subratllades o amb negreta.
- Cadascun dels fets, antecedents, fonaments de dret o conclusions s'han de tractar en un paràgraf, separat de la resta i, numerat amb un cardinal (1, 2, 3...) i un ordinal per a les conclusions (*primer, segon...*).

Annex 2.12

LA PROPOSTA DE RESOLUCIÓ

DEFINICIÓ

És l'informe en què el titular d'una unitat administrativa proposa al titular d'una altra que es duguin a terme certes actuacions (adquisicions de material, pagament de dietes d'allotjament, de viatge, d'assistència a tribunals, etc.) i en justifica degudament la conveniència.

ESTRUCTURA

No és tan definida com la de l'informe tecnicojurídic. Els tres apartats imprescindibles són els següents:

1. (fets i/o arguments)
 - fets i/o arguments rellevants, ordenats cronològicament
2. **Proposo**
 - proposta concreta que es desprèn del punt anterior
3. (peu)
 - signatura (per ordre): càrrec, signatura, i nom i cognoms.
 - Lloc i data

CRITERIS DE REDACCIÓ

S'han de tenir en compte els criteris generals i els del tipus d'informe anterior.

MODEL DE PROPOSTA DE RESOLUCIÓ (Duarte, Alsina i Sibina, 1991):

TÍTOL
Identificació de l'expedient (numeració, assumpte)
Antecedents
1.
2.
3.
Fonaments de dret
1.
2.
3.
PROPOSTA DE RESOLUCIÓ
Primer.....
.....
.....
Segon.....
.....
Càrrec (signatura)
Nom i cognoms
Lloc i data

Annex 2.13

L'INFORME DE RECOLLIDA DE DADES

DEFINICIÓ

És l'informe en què un especialista recull, analitza i interpreta la informació sobre un tema determinat, a fi que els organismes i les persones interessades i competents puguin formar-se un criteri sobre la qüestió.

ESTRUCTURA

Varia segons la funció, les característiques i l'extensió de cada document específic. Els diversos apartats que podem trobar-hi són els següents:

1. (preliminars)

- portada: títol, autor i destinatari
- índex
- resum

2. (cos)

- objectius de l'informe
- mètodes de treball
- recull d'informacions
- conclusions i recomanacions

3. (peu)

- vist-i-plau (per ordre): vist-i-plau, càrrec, signatura i nom i cognoms
- signatura (per ordre): càrrec, signatura, i nom i cognoms.
- Lloc i data

4. Apèndix

- informacions complementàries
- annexos
- índex alfabètics

Com que l'objectiu bàsic d'aquesta mena d'informes és enregistrar informació, és important que aquest esquema s'adeqüi a cada situació concreta i que, en qualsevol cas, la informació quedi ben ordenada. L'apartat central del cos és el més flexible, segons el tema i l'extensió. Són recomanables els capítols curts i ordenats de forma lògica.

CRITERIS DE REDACCIÓ

Cal tenir en compte aquests punts:

- L'índex ha de ser complet, ordenat i paginat, a fi que serveixi tant per fer-se una idea del contingut global del document, com per localitzar una dada concreta. No és recomanable que s'allargui més d'una pàgina. Si l'informe és breu, l'índex pot figurar a la primera pàgina,

després del títol i abans del resum. Si l'informe és molt llarg i complex, és útil d'introduir índex parcials a cada començament de capítol, a més del general del document.

- El resum ha de permetre fer-se una idea global de l'informe en pocs minuts. Ha de sintetitzar els punts més importants del cos i les conclusions. Si l'informe és extens, el resum pot explicar l'estructura del mateix document.
- L'objectiu de l'informe exposa breument la situació que ha provocat la redacció del document i els objectius que es proposa aconseguir.
- El recull d'informacions és l'apartat nuclear del document. Conté les dades més importants, que cal ordenar de forma lògica i entenedora. També és important de separar les dades objectives de la interpretació o valoració.
- Les *conclusions* i *recomanacions* valoren globalment les dades exposades i emeten una opinió final. Es tracta d'un apartat breu i sintètic.
- L'*apèndix* incorpora totes les informacions i els documents que acompanyin l'informe i que en siguin independents. Convé identificar-los i numerar-los i esmentar-los amb la mateixa referència en l'apartat oportú de l'informe.
- L'*índex alfabètic* o *de matèries* és útil en informes força extensos que s'hagin de consultar reiteradament.

Annex 2.14

EL MILLOR PARÀGRAF

Llegeix aquests dos paràgrafs i respon les preguntes:

1. He de fer diverses coses al matí per preparar-me per anar a escola. Primer em rento la cara i les mans o em dutxo. Després, mentre em vesteixo, faig un repàs als llibres i papers que necessitaré a classe, i els fico tots a la cartera. La meva mare m'ha preparat l'esmorzar abans: llet, galetes, xocolata... M'agrada molt la xocolata desfeta, però me l'he de prendre sempre amb presses. De camí cap a l'escola, sempre trobo algun amic i parlem i juguem una mica. Al final sempre hem de córrer per no arribar tard. I això és tot el que faig al matí a primera hora.
2. He de fer coses al matí per preparar-me per anar a escola. Primer, em rento la cara i les mans o em dutxo. És un rotllo haver de rentar-se al matí, amb l'aigua freda (perquè tarda moltíssim a sortir la calenta). Després em vesteixo i repasso els llibres de classe. Sempre me n'oblido algun i després la mestra —que té un caràcter!— em renya. Però el millor del matí és la xocolata desfeta i les galetes que em fa la mare. És el que espero amb més delit. En el camí de l'escola, em trobo amics i ens posem a jugar a bales i ens ho passem molt bé i ens passa el temps volant i al final sempre hem de córrer per no fer tard. Aquestes són les coses que faig al matí per preparar-me per anar a l'escola.

- Quin paràgraf t'agrada més? Per què?
- Subratlla les informacions supèrflues de cada paràgraf.
- Encercla els mots que serveixin per ordenar el text.
- Quin paràgraf és més personal i suggeridor? Per què?

Extret de RICE, M. K.; BURNS, J. V. (1986) *Thinking / Writing, an Introduction to the Writing Process of Students of English as a Second Language*. Nova Jersey: Prentice-Hall.

Annex 2.15

REDACCIÓ PLANERA

Llegeix les tres versions²¹⁶ de cada fragment i marca els canvis que hi ha:

ORIGINAL

Tanmateix, i havent-se informat prèviament a l'interessat de la possibilitat de sol·licitar l'avançament a compte de la pensió que li sigui reconeguda en el seu moment, d'acord amb el que disposa l'article 47 de la Llei 31/1990, de 27 de desembre, l'esmentat funcionari desitja acollir-se a aquest dret, havent omplert i signat el model CPA/2 que s'adjunta.

Per la qual cosa i un cop efectuat el càlcul de previsió d'acord amb les fórmules previstes en el Reial Decret 670/1987 de 30 d'abril, i les circumstàncies concurrents en l'expedient de l'interessat (30 anys de servei en el mateix Cos) el percentatge a aplicar per l'avançament a compte de la pensió, no es preveu que pugui ser inferior al 80%.

REFORMULACIONS

1a versió:

El funcionari esmentat ha estat informat de la possibilitat de sol·licitar una bestreta a compte de la pensió que, en el seu moment, li sigui reconeguda, d'acord amb el que disposa l'article 47 de la Llei 31/1990, de 27 de desembre. Per tal d'exercitar aquest dret, l'interessat ha omplert i signat el model CPA/2 que s'adjunta.

2a versió:

El funcionari s'acull al dret de sol·licitar una bestreta a compte de la pensió que se li reconegui en el seu moment, d'acord amb l'article 47 de la Llei 31/1990, de 27 de desembre. Per tal d'exercir-lo, ha omplert i signat el model CPA/2 que s'adjunta.

1a versió:

Un cop efectuat el càlcul de previsió d'acord amb les fórmules previstes en el Reial Decret 670/1987, de 30 d'abril, i considerades les circumstàncies concurrents en l'expedient de l'interessat (anys de servei en un mateix cos), es preveu que el percentatge que s'ha d'aplicar a la bestreta a compte de la pensió no serà inferior al 80%.

2a versió:

Es preveu que el percentatge que s'apliqui a la bestreta serà igual o superior al 80%, d'acord amb les fórmules previstes en el Reial Decret 670/1987 de 30 d'abril i amb la circumstància que l'interessat, segons l'expedient, té 30 anys de servei en un mateix cos.

²¹⁶ Document administratiu provinent del Departament de Política Territorial i Obres Públiques. El Servei de Formació i Suport Idiomàtic del Departament en feu una primera correcció o revisió (*1a versió*) i el doctorand en proposà una segona (*2a versió*).

Annex 2.16

DEU REGLES D'ECONOMIA I CLARETAT

1. Ràtio baixa de noms i verbs

L'abús de substantius i l'escassetat de verbs embolica i carrega la frase. La redacció millora notablement si el nombre de noms i de verbs per cada frase és paral·lel i baix.

En el cas d'una excessiva preocupació dels col·laboradors per la gramàtica pot ser útil la coneixença d'aquestes tècniques de redacció i l'anàlisi dels seus defectes durant l'escriptura d'informes.

En el cas que els col·laboradors es preocupin excessivament per la gramàtica pot ser útil que coneguin aquestes tècniques de redacció i analitzin els defectes que tenen mentre escriuen informes.

2. Evitar les oracions copulatives

Els verbs *ser* i *estar* enfarfeguen innecessàriament la frase. Els verbs de predicació completa són més enèrgics i clars. Altres verbs substituïbles, a vegades, són *fer*, *semblar* i *haver-hi*.

El govern és el director de la política monetària i el controlador de les institucions financeres.

El govern dirigeix la política monetària i controla les institucions financeres.

Les paraules llargues i complexes fan la frase carregada i embolicada.

Les paraules llargues i complicades carreguen i emboliquen la frase.

3. Transformar les frases negatives i passives

Les frases negatives i les passives són més difícils d'entendre. Podem substituir-les per afirmatives i actives.

Ignorava que els caixers automàtics no poguessin servir bitllets de 1000 PTA.

Pensava que els caixers automàtics podien servir bitllets de 1000 PTA.

El canvi de dates de calendari va ser acordat pel govern i per l'església la setmana passada.

El govern i l'església van acordar el canvi de dates del calendari la setmana passada.

4. Esporgar els complements irrelevantes

L'abús de complements del nom (introduïts amb *de*, *per*, *amb*, *a*, etc.) enfosqueixen la frase de la mateixa manera que les branques petites i les fulles tapen el tronc.

La implantació del nou sistema de regulació de comptes corrents simplifica el procés d'administració dels fons.

La nova regulació de comptes corrents simplifica l'administració de fons.

5. Deixar actuar els actors

Si el subjecte lògic de la frase coincideix amb el gramatical la frase guanya força i transparència.

Hi ha hagut un increment en l'oferta privada de cursos de formació d'ençà que l'atur ha augmentat.

L'oferta privada de cursos de formació s'ha incrementat d'ençà que l'atur ha augmentat.

6. Ordenar les paraules de forma adequada

L'ordre amb què ens surten les paraules no sempre és el més simple ni l'idoni.

Va córrer la noia, després, cap a la carretera i, amb molta força, va xisclar!

Després la noia va córrer cap a la carretera i va xisclar amb molta força!

L'esportista va declarar que no havia ingerit cap substància estimulants repetidament.

L'esportista va declarar repetidament que no havia ingerit cap substància estimulants.

7. Posar les coses importants al principi

Cal posar les paraules importants al lloc on es veuen més bé, que és al començament de la frase.

A causa de la malaltia del president i també a petició de diversos clients, s'ha ajornat indefinidament l'acte d'inauguració dels nous locals de l'empresa.

S'ha ajornat indefinidament l'acte d'inauguració dels nous locals de l'empresa, a causa de la malaltia del president i a petició de diversos clients.

8. Deixar els complements llargs al final

Els complements i les subordinades poden anar al final de la frase, ordenats de més curts a més llargs.

Amb motiu de la presentació de la temporada tardor-hivern, l'empresa celebrarà el proper dia 15 una roda de premsa a les nou del matí als seus locals.

L'empresa celebrarà una roda de premsa als seus locals, el proper dia 15, a les nou del matí, amb motiu de la presentació de la temporada tardor-hivern.

9. Preferir les frases breus i simples

Són millors les frases curtes, lligades amb punts i comes, que no pas una oració llarga i complicada.

L'opinió dels nostres experts en ramaderia s'oposa a la importació d'aquests animals per diversos motius, que van des de la manca de garanties sanitàries dels països venedors (els quals no han pogut aportar cap document de valor internacional sobre la qüestió), fins a la manca de demanda d'aquestes carns en el nostre país, i també perquè encara no se'ns ha aclarit de forma satisfactòria com es realitzaria el transport, l'emmagatzematge i la conservació de la mercaderia.

L'opinió dels nostres experts en ramaderia s'oposa a la importació d'aquests animals per diversos motius. En primer lloc, els països venedors no han pogut aportar garanties sanitàries, avalades per algun document de valor internacional. També, en el nostre país la demanda d'aquest tipus de carn és força baixa. I, finalment, tampoc se'ns ha aclarit de forma satisfactòria com es realitzaria el transport, l'emmagatzematge i la conservació de la mercaderia.

10. Revisar les asimetries

Les asimetries de qualsevol mena destorben la fluïdesa de la frase i en dificulten la lectura.

El projecte de construcció havia de satisfer econòmicament i també els interessos concrets dels veïns.

Els processadors de textos estan programats per emprar-se en anglès i en castellà, però no pas per escriure informes catalans.

El projecte de construcció havia de satisfer l'economia (la butxaca) i els interessos concrets dels veïns.

Els processadors de textos estan programats per emprar-se en anglès i en castellà, però no pas per escriure en català.

Annex 2.17

GERUNDIS

És incorrecte l'anomenat gerundi copulatiu, el que equival a una oració coordinada amb *i* i que expressa un temps *posterior* al del verb principal.

EXEMPLE:

L'estudi fou aprovat en la reunió de març,
publicant-se després de l'estiu.

CAL DIR:

L'estudi fou aprovat en la reunió de març i es
publicà després de l'estiu.

Llegeix aquests exemples, digues si són correctes o no i, si cal, corregeix-los:

1. Al llarg dels dies de sessions es va passar revista a la situació sobre la matèria a diferents països i continents, dedicant-se un relleu especial a Suècia per la seva condició de país amfitrió i per l'avançada política que practica.
2. Els 19 països que constitueixen la Conferència Europea de Ministres de Transports segueixen la qüestió per definir polítiques comunes existint molts treballs en curs sobre informació a l'usuari, adaptació de vehicles i infraestructures i aprofitament de les experiències dels països pioners, com per exemple Suècia.
3. Aquest Servei Territorial ha revisat els quadres de preus que trameteu i ha acordat manifestar-vos-en la conformitat, mitjançant la diligència d'aprovació al peu dels dits quadrets, tot reservant-ne, però, el dret de corregir-ne els errors.
4. Els Decrets 327/1989 i 216/1990 van delimitar nous municipis susceptibles d'ésser declarats i inclosos a les tres zones ja existents, dues noves zones de muntanya: Altiplans Centrals i Ports de Beseit i a més, van delimitar també, uns altres set municipis no integrats a cap de les cinc zones anteriors, constituint cadascun d'ells una zona.
5. En una fase posterior, a realitzar un cop estigui acabada la primera, s'estudiaran les dues zones restants (Altiplans Centrals i Ports de Beseit), restant per a més endavant l'estudi dels altres municipis delimitats Zones de Muntanya.
6. [...] la normativa relativa a transport de mercaderies no té en compte l'habilitació competencial específica per als municipis, circumscribint l'esfera a un àmbit material connex com és el trànsit i la circulació de vehicles...
7. El Llibre Verd es concep com un primer pas per iniciar el debat i la reflexió entorn a la problemàtica de les ciutats a la Comunitat Europea, partint de l'article 130 R del Tractat de Roma, en la versió modificada per l'Acta Única Europea, que preveu l'actuació de la Comunitat per la protecció del medi ambient dirigida a les zones urbanes.
8. L'Ajuntament de la Pobla de Lillet, en escrit de data 20 de juny de 1990, enregistrat d'entrada 22 de juny de 1990, manifestava la seva total oposició a la sol·licitud al·legant que l'esmentat municipi no disposa de ferrocarril i que hi ha un dèficit relatiu en el nombre de serveis regulars.
9. Referent a les instàncies de dates 25 de maig i 27 de juliol de 1990, presentades per l'empresa

Xxxxxxx Xxxxxx Xxxxxxx dx Auto Transports, sol·licitant una modificació d'itinerari en el servei públic regular de transport de viatgers per carretera esmentat a l'encapçalament.

10. La modificació d'itinerari sol·licitada consisteix en una ampliació d'itinerari entre Manresa i Baltarga, pel Túnel del Cadí, comportant la inclusió de les següents poblacions: Manresa, Sallent...

Annex 2.18

MOTS JÒQUER

1) Substitueix els mots en cursiva per altres paraules o expressions més precises:

PROBLEMA

1. El *problema* del racisme preocupa les autoritats
2. S'han de plantejar obertament els *problemes* de diners que passa l'empresa.
3. El *problema* immediat de l'escassetat de pluges és que ben aviat hi hauran restriccions en el subministrament d'aigua.
4. El president no es va referir al *problema* del terrorisme.
5. Els *problemes* derivats del trànsit afecten la majoria dels ciutadans.
6. El *problema* judicial es va ajornar fins passat l'estiu.
7. La mitjana de *problemes* informàtics que pateixen tan tècnics com administratius és força alta.
8. El trajecte actual de la línia 27 és correcta, tot i que pateix alguns *problemes* d'horari.
9. Els arguments més *problemàtics* són els derivats de la Llei XXX/XX de 26 de gener.
10. L'ordre del dia contenia un punt específic per tractar la *problemàtica* de la seguretat dels vehicles envellits.

FER

1. Es *van fer* tots els actes a la sala de conferències del palau.
2. El primer informe es *va fer* l'any 1947, quan l'augment de la pressió fiscal no era rellevant.
3. En l'anàlisi es demostra que les regulacions *fetes* durant el període del 1940 al 1955 són més permissives i flexibles.
4. Sobre aquest punt, el president *va fer* una intervenció a favor de la proposta, que suggeria...
5. La presentació del projecte de transvasament *va fer* molt bona impressió a tota la comissió.
6. L'inconvenient més gran del nou traçat és que el vehicle *ha de fer* un llarg trajecte de la parada 14 a la següent.
7. El consell escolar *està fent* una campanya contra la carretera.
8. També cal tenir en compte que l'administració *ha fet* molts diners amb aquest impost.
9. El tècnic no pot *fer-se* càrrec tot sol de la tasca i necessita la col·laboració de tot el negociat.
10. Les darreres pluges de primavera *han fet* nombrosos danys a les collites i a tota l'agricultura.

2) Busca deu sinònims per als mots en cursiva:

1. El tècnic
L'informe
La llei

} *diu*

2. El document conté dues *coses* poc rellevants...
3. Sens dubte, es tracta d'un projecte molt *interessant*.
4. El tècnic va presentar una documentació molt *bona*.
5. No s'han de jutjar *els fets* de forma precipitada.

Annex 2.19

MOTS CROSSA

Llegeix aquestes frases, subratlla els mots crossa o els clixés que hi hagi i substitueix-los amb altres expressions menys feixugues:

1. He sabut a través dels mitjans de comunicació que la seva empresa inaugurarà una delegació a Manresa.
2. L'informe exposa, a nivell teòric i també pràctic, els diversos factors socials i econòmics que incideixen en la indústria turística de la zona.
3. És evident que caldrà prendre mesures expeditives en funció dels resultats de l'auditoria.
4. No existeix cap normativa sobre els atemptats en zones esportives, i encara menys que tinguin en compte d'alguna manera les circumstàncies actuals.
5. Personalment, considero que l'actuació dels responsables de l'ordre va ser justa i encertada, en base a les seves obligacions i possibilitats tècniques.
6. El fet que la inauguració de les obres s'hagi ajornat indefinidament provoca malestar en l'administració.
7. L'acte de presa de possessió dels nous càrrecs de l'administració es va fer ahir a primera hora.
8. La normativa no menciona cap atenuant aplicable al cas perquè, evidentment, no entra en consideracions de fets de detall.

Annex 2.20

VALORACIÓ AGRONÒMICA

En aquest text, hi falten totes les comes. Llegeix-lo i posa-n'hi allà on calgui:

VALORACIÓ AGRONÒMICA
<p>Les millores que l'arrendatari demana que se li abonin són les que figuren en la valoració que presenta a la Junta Arbitral de la qual n'és l'autor l'enginyer tècnic agrícola del Col·legi d'Enginyers Tècnics Agrícoles i perits agrícoles de Catalunya Sr. Ismael Sxxxxxx i Ixxxxx.</p> <p>El que es considera en aquesta valoració i que ha de ser per tant l'objecte del nostre peritatge econòmic és la plantació d'arbres fruiters i dins del que anomenen "altres millores" i com element més important l'obertura d'un camí que puja pel mig de la finca que ha estat fet mitjançant un tractor-eruga.</p> <p>Deixant per més endavant la descripció i la valoració dels fruiters, de la qual cosa tractarem en el seu apartat corresponent ara ens ocuparem de les altres millores i per tal de situar-les en el seu context físico-geogràfic cal la breu descripció de la finca que segueix.</p> <p>Descripció de la parcel·la</p> <p>La parcel·la on s'ubiquen les millores objecte d'aquest informe està situada al terme municipal de Calella en el paratge anomenat "Sot de les Guilles" la qual cosa ja dona una certa idea del seu caràcter feréstec. Té una superfície d'uns 4500 m2 i està situada en un penjat orientat al nord. El sòl és de sauló com és habitual a la comarca i en alguns llocs afloren fiters de la roca mare originària el granit.</p> <p>La característica general més acusada de la parcel·la potser sigui la del seu pendent molt pronunciat que esmentant textualment l'informe del Sr. Sxxxxxx: "impossibilita el conreu mecanitzat" i "fins i tot es fa difícil caminar-hi sense haver-se d'agafar a les branques mates, etc."</p> <p>Pel que fa a la vegetació i a més dels fruiters són molt nombroses les bardisses i abunden també els planifolis forestals típics de la zona.</p> <p>No s'hi observa cap moviment de terres fet per facilitar el conreu evitar l'escorrentia de les aigües o l'erosió que pot ser molt considerable a causa del pendent i el material del sòl. Tan sols s'ha fet algun moviment de terra per a l'obertura del camí abans esmentat i que constitueix l'element principal de les "altres millores".</p> <p>[...] Queda per considerar el caràcter de millora del camí. Com diu l'informe es tracta d'un "camí molt dret que puja des de la riera fins a la carena pràcticament" on acaba tallat sense ni tan sols formar un eixamplament a mode de placeta on un tractor convencional de rodes pugui donar la volta. Per altra banda l'acusat pendent del camí en especial a la seva part baixa el fan molt dubtosament utilitzable pels tractors convencionals. És a dir que la seva utilitat és simplement pels vianants pels qui un simple corriol dels que es fan sols només amb un trepig dels propis usuaris els seria igualment útil. En cap cas d'acord amb les definicions que de les millores útils i socials fa la Llei d'Arrendaments Rústics (art. 57.1 i 57.2) —que defineix com a millores útils les que augmenten la producció rendibilitat o valor agrari i com a socials les que faciliten la prestació del treball en condicions de més gran comoditat o dignitat etc.— es pot considerar que ho sigui. Més aviat s'hauria de qualificar de millora sumptuària o de luxe (art. 69 de la llei esmentada) feta a càrrec de l'arrendatari i que precisament pel seu caràcter de sumptuària no pot ser objecte d'una reclamació econòmica.</p>

Annex 2.21

DOCUMENT *Informe agrícola*

Generalitat de Catalunya
 Departament d'Agricultura
 Ramaderia i Pesca

Serveis Territorials de Barcelona
 Secció d'Agricultura

Sabino de Arana, 24
 08028 Barcelona
 Telèfon (93) 330 64 51

INFORME AGRÍCOLA

En referència a l'expedient B-ROM-9/86 que s'instrueix sobre la sol·licitud presentada pel Sr. ~~Lluís, G. S.~~ per a que se li autoritzi un canvi de conreu a la seva finca ~~Cm. Sagrada~~, (Parcel·la 3-4) del terme municipal de ~~Castell de Sant Joan~~ (Baix Llobregat), aquesta Secció Territorial de Barcelona del Ser-
 5 veï d'Agricultura, emet, un cop visitada i examinada la zona en qüestió l'in-
 forme següent:

- La zona objecte d'aquesta sol·licitud consta de dues parcel·les molt pròximes, ubicades dins la mateixa finca, i separades per una carena. Tot el paratge es bastant abrupte.
- 10 - El sòl, del mateix tipus a les dues parcel·les, és d'alluvió, i molt profund. Malgrat trobar-se la finca a una cota molt més alta que la del Llobregat, que passa ben aprop d'allà, és evident el caràcter d'antiga terrassa fluvial, a jutjar pels nombrosos còdols que hi són presents, especialment a la part més
- 15 - La textura deu de ser franca o franco-llimosa, amb tendència a ser més arenosa a la part alta. No es disposa d'aigua de reg, encara que sembla possible poder abastir-se de la societat d'aigües de ~~Castell de Sant Joan~~, canonades de la qual arriben pràcticament al peu de la finca per la seva part més alta. Els conreus a implantar serien el dels arbres fruiters (fruita dolça i fruita seca) i alguna cosa d'hortalisses.
- 20 Pel que fa a cadascuna de les dues parcel·les les seves característiques particulars són les que segueixen:

Parcel·la 1ª.- La rompuda ja ha estat efectuada. Ocupa la part més planera /
 d'una vall i part d'una vessant, a conseqüència dels moviments
 de terra efectuats, pràcticament tot el terreny està disposat
 a bancals de pendent nul. La superfície total afectada deu de
 25 ser d'unes 0,8 - 0,9 ha. En part està plantat d'arbres (amatl-
 llers, pomeres, pereres, albercoquers i caquis) i també hi ha
 part d'hortalisses. Es mantenen algunes clapes del bosc ori-
 ginal.

3o Parcel·la 2ª.- Situada en una vessant orientada al Sud, ocupada actualment pel bosc (pins i alguna alzina), té una extensió que deu de ser d'unes 0,5 ha. Aquesta parcel·la està creuada per una línia elèctrica d'alta tensió, una de les torres metàl·liques de la qual

..../..

..../..

està situada en la carena que separa les dues parcel·les. El pendent és variable, i per terme mig, de l'ordre del 35 %; la idea de la propietat és fer moviments de terres per tal d'estructurar-ho en bancals de pendent nul, el més baix dels quals empalmaria amb un altre de la parcel·la primera.

Tant des del punt de vista tècnic com de l'econòmic el canvi de conreu projectat pot ser perfectament viable, en especial pel que fa a la parcel·la primera.

Barcelona, 31 de desembre de 1986

EL TÈCNIC EN SERVEIS ESPECIALS



A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and lines, positioned to the right of the official stamp.

Annex 2.22**DOCUMENT Informe emès a petició...****Informe emès a petició del Servei de Gestió Jurídica**

Assumpte: Proposta d'eliminació dels passos a nivell particulars nùms. 191 i 192, situats en els PK 50,922 i 51,157 respectivament de la línia Barcelona-Manresa, al TM de Castellvell i el Vilar.

=====

Sr. cap del Servei de Construcció

En referència a l'assumpte esmentat, he d'informar que:

- Del pas a nivell 191 al punt "A" (vegeu croquis), hi ha un recorregut de 1200 m. per la Ctra. 1411 i de 3200 m. pel camí proposat per FGC; el recorregut de més, al tancar el pas a nivell és per tant, de 2 Km., el camí proposat, per altra banda, està en bastant mal estat i és inundable en algunes zones (discorre pels marges del Llobregat).
- Del pas a nivell 191 al 192 hi ha 300 m. per un camí en bastant mal estat.
- El pas a nivell 192 al punt "C" (vegeu croquis). hi ha un recorregut de 500 m. per la Ctra. 1411 i de 900 m. pel camí proposat per FGC; el recorregut de més, al tancar el pas a nivell, per tant és de 400, el camí proposat està en regular estat de conservació i té un senyal de "camí particular" al seu inici.

Finalment direm que el pas a nivell 191 té aspecte d'esser usat normalment, el 192 té l'aspecte de que no s'utilitza tant (per tant deuen de fer servir el camí indicat per FGC).

La distància de l'eix de la via a la línia blanca de la C-1411 és d'uns 8 m. La perillositat de l'incorporació a la C-1411 des dels passos a nivell, esmentada en la carta de FGC, és totalment certa.

El cap de secció

Barcelona, 7 de gener de 1992

Annex 2.23

DOCUMENT *Referent a la patologia observada...*

Generalitat de Catalunya
 Departament de Política Territorial i Obres Públiques
 Direcció General de Transports

Servei de Construcció de Transports

Referent a la patologia observada en diferents edificis ~~██████████~~
~~██████████~~, parcialment produïda per
 les vibracions del Metro ~~██████████~~

INFORMEM: - L'u de juny s'efectua una visita en la zona dels edificis del c/de ~~██████████~~, núm 1 i 3 (un bloc) i ~~██████████~~ 2 i 4 (segon bloc) amb el Regidor Sr. ~~██████████~~; el Sr. ~~██████████~~; representants de l'Associació de veïns i qui subscriu.

- S'acorda que el Sr. ~~██████████~~ farà un escrit actualitzant les valoracions de l'Informe de març 88, al seu entendre.
- S'acorda que, a més a més, caldrà d'actualitzar, en general, les dites valoracions. A aquest respecte es fa memòria, que aquelles valoracions foren realment fetes el desembre 87-gener 88.
- Rebuda la carta del Sr. ~~██████████~~ hem actualitzat les valoracions dels edificis esmentats amb la seva proposta (15%) i proposem d'actualitzar els imports, - com a revisió, en un 9% més. Amb això tindriem un Import Total, al nostre entendre, de 5.629.750'-Ptes, segons detall adjunt.

Barcelona, 13-6-89

El Cap de la Secció ~~██████████~~

~~██████████~~

Vist i Plau
 El Cap del Servei

Annex 2.24

ESQUEMA GENERAL DE PLANIFICACIÓ

SESSIONS	TEMA
1a:	Moviments de renovació de la redacció
2a:	L'informe: tipus i estructura
3a:	La proposta de resolució
4a:	El paràgraf
5a:	Redacció de la frase
6a:	La paraula
7a:	La puntuació
8a:	La presentació
9a:	Signes de correcció
10a:	Prova final

Codis emprats en la descripció de la planificació:

INTERACCIÓ:

- P > GC: Exposició magistral del professor al grup classe
- A > P: Preguntes de l'alumne, debat
- A1: Treball individual
- A1 \diamond A2: Treball per parelles
- A1 \diamond A4: Treball en grup (4 alumnes)
- A \diamond GC: Posada en comú del treball individual / grup / parella
- A1 > GC: Exposició d'un alumne al grup classe

Annex 2.25

1a SESSIÓ: *Moviments de renovació de la redacció*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS ²¹⁷
1. Presentacions -el professor -els alumnes (?) -el curs: objectius, metodologia dossier, avaluació	P > GC P > GC	15'	II-2.5.
2. Moviments de renovació de la redacció. Línies generals: generals:	P > GC A > P	60'	II-2.6, 2.7, 2.8, 2.9.
3. Un exemple Comentari d'un document Buscar + i -	Lectura Comentari A1 <> A2 A2 <> GC P > GC	10' 30'	II-2.20.
4. Anàlisi necessitats <i>Quins textos escriu?</i> <i>Què vull tractar al curs?</i>	A1	5'	II-2.41
Altres exercicis possibles: -Decàleg del redactor. -Comentari de la bibliografia	P > GC P > GC	10' 5'	

COMENTARIS:

2. Els moviments de renovació de la redacció. L'exposició magistral del professor pot seguir els punts dels esquemes del dossier. Per ampliar la informació sobre el tema, consulteu el resum "Els moviments de renovació de la redacció" de més endavant (no l'he reproduït perquè correspon al capítol 1 de *La cuina de l'escriptura*, Cas. 1993b).

3. El comentari de l'exemple ha de defugir la crítica sistemàtica i la recerca de la incorrecció gramatical. S'ha de centrar en la qualitat comunicativa de l'escrit i no en la correcció lingüística. Els alumnes han de destacar els punts positius (+) i els millorables (—); se'ls pot demanar que posin signes de sumar i restar allà on trobin punts positius o millorables o negatius.

4. Els alumnes responen en un paperet, sense posar-hi el nom, les dues preguntes. El professor fa el buidatge (consulteu l'exemple de II-2.40.) i en comenta els resultats a la classe següent. Aquesta anàlisi de necessitats és important per descobrir les expectatives que tenen els alumnes del curs i poder-lo perfilar. També ajuda a saber quin tipus de textos escriuen els alumnes (i s'ha d'aprofitar per demanar-los-en).

Exercicis complementari: Eventualment, si queda temps, es pot comentar el *Decàleg de la redacció* (Cassany, 1993b: 195-198) o la *Bibliografia*, recomanant algun llibre de lectura.

²¹⁷ La numeració decimal remet a un document inclòs en aquest treball, d'acord amb la indexació establerta a l'inici d'aquest segon volum. Per exemple: I-2.5. remet al primer volum del treball, al segon capítol, a l'apartat 2.5.

Annex 2.26

2a SESSIÓ: *L'informe: tipus i estructura*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS
1. Recollida de textos i comentari de l'anàlisi de necessitats.	P > GC	10'	Transparència Pissarra
2. L'informe: estructura i trets	P > GC	30'	II-2.10.
3. Proposta de selecció de la informació.	P > GC A1 <> GC	10' 10'	I-8.2.2.
4. Comentari d'informes técnico-jurídics. Punts + i -.	Lectura Comentari A1 <> A2 P > GC	10' 50'	
Altres exercicis possibles: -El procés de comunicació i la redacció.	P > GC	15'	Pissarra I-4.3.2.

COMENTARIS:

1. Els resultats de l'anàlisi de necessitats s'haurien d'apuntar en una transparència o a la pissarra i comentar-los. Alumnes i professor poden valorar oralment les dades: homogeneïtat / heterogeneïtat, tipus de text, interessos, etc.
2. L'exposició s'ha de basar en el resum del dossier de l'alumne. No hi ha més informació disponible.
3. Un dels inconvenients més freqüents dels informes és que són massa llargs i que els lectors només en llegeixen les parts importants (inici, final, conclusions, etc.). Aquesta proposta distingeix el *cos de l'informe* dels *annexos* i defensa una estructura jeràrquica de la informació.
4. El comentari dels informes busca els punts positius i negatius de cada text, com en l'exercici de la sessió anterior. Els punts centrals han de ser: l'estructura de l'informe, les parts, la disposició de les informacions, la presentació, etc. S'hauria de respondre a la pregunta: *¿Aquest informe respecta tots els consells que es donen al dossier?* Si és possible, caldria comentar informes dels alumnes. Si no, se'n pot escollir un de l'annex de l'alumne: II-2.21, II-2.22. o I-8.1.2.1.

Per exemple, a l'informe II-2.21. es podrien comentar aquests punts:

PUNTS POSITIVS:

- + Bona presentació general, amb subtítols, epígrafs, entradetes, línies blanques entre paràgrafs.
- + L'apartat de conclusions està ben resolt i presentat.

PUNTS NEGATIUS:

- El títol no aporta res. Hauria d'especificar el tipus d'informe, el tema i potser la funció.
- La identificació del document (primeres ratlles) és insuficient. Falta identificar l'emissor, el receptor, el número d'expedient, etc.
- La redacció és embolicada. A la tercera consideració hi ha un anacolut clar.
- La separació dels paràgrafs és força anàrquica. Per exemple, la consideració quarta podria ser un sol paràgraf.

EXERCICIS COMPLEMENTARIS:

Es poden fer reflexions sobre el procés d'elaboració de documents i de comunicació, a partir de l'esquema.

Annex 2.27

3a SESSIÓ: *La proposta de resolució*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS
1. La proposta de resolució: estil, estructura.	P > GC	15'	II-2.12.
2. Comentari d'una proposta de resolució.	Lectura	5'	I-8.1.2.1.
	A1 < A2	5'	
	A2 < GC	10'	
3. Comparació de la reformulació del document anterior	Lectura	5'	I-8.1.2.1.
	A1 < A2	5'	
	A2 < GC	20'	
4. Comentari d'una altra proposta de resolució.	Lectura A1 < GC	15'	I-8.1.3.2.
5. Ordenació dels paràgrafs en la proposta anterior.	A1 < A2	25'	
Altres exercicis possibles:			
-Comentari d'altres informes.	A1 < GC	20'	
-Comparació d'un altre model de proposta: DAU (1991).	P < GC	10'	

COMENTARIS:

1. L'exposició s'ha de basar en els punts del dossier de l'alumne. Si cal, es poden recordar les característiques generals de l'informe administratiu que també són pertinents per a la proposta de resolució.

2. i 3. L'exercici consisteix en la comparació de dues versions de la mateixa proposta de resolució. El primer pas (punt 2.) consisteix en una anàlisi dels inconvenients, errors o mancances del document original. Cal que siguin els mateixos alumnes els que vagin enumerant els greuges (no cal trobar-los tots) i que el professor en vagi fent una llista. En acabar, aquest presenta la nova versió de la proposta i demana als alumnes que mirin si el text esmena els errors detectats.

El comentari posterior ha de centrar-se en les diferències entre els dos papers. S'ha de defugir la comparació entre bo i dolent, perquè la versió nova és només una possibilitat entre moltes i també és millorable. La posada en comú final hauria de tractar, com a mínim, aquests punts:

- Substitució de l'estructura en forma d'oració composta amb fórmules com *resultant*, *vista* i *atès*, per una ordenació jeràrquica i numerada de les informacions.
- Eliminació de fórmules del tipus *tinc l'honor de*. Manteniment del tractament de vós.
- L'encapçalament: títol, assumpte, presentació. Eliminació de la ratlla de sota l'apartat de l'assumpte.
- Incorporació d'apartats i títols interns: *antecedents*, *fonaments de dret*, etc.
- En la versió nova la resolució queda amagada en l'apartat de conclusions. Segurament fora millor destacar-la a part.

- L'ús de la sigla STTDB.
- Canvis en la redacció de les frases, buscant un estil més directe i sintètic.
- Presentació de les dues versions: la segona és més clara, agradable i llegible. La primera és massa espessa.

Com sempre, és recomanable de comentar a classe documents dels mateixos alumnes, perquè els impliquen més i permet treballar els problemes reals de redacció que tenen. En aquest exercici, la versió refeta de la proposta de resolució es pot redactar a classe entre el professor i els alumnes. (Vegeu el document original i la reformulació a I-8.1.2.1.)

4. Es tracta d'un exemple fantàstic de text amb paràgrafs-frase; és a dir: d'informe en què cada frase és un punt i a part (no hi ha ni un punt i seguit). Com que a més a més les informacions estan molt desordenades i no hi ha apartats, el lector del text té la sensació de llegir una llista d'idees deslligades. El comentari també ha de tractar els punts següents:

- No hi ha títols interns per destacar la introducció o els antecedents, la proposta o els fonaments de dret.
- Ús poc recomanable de la fórmula *proposant* (millor: *proposo* o *PROPOSTA*).
- Abús innecessari de majúscules i de subratllats en el títol.

5. Detectats els errors, els alumnes han de recompondre el text i de proposar un ordre nou dels paràgrafs. Una possible solució és:

- Introducció o encapçalament: 2; 7 + 1
- Valoració: 3 + 4 + 8; 6 + 5; 9
- Proposta: 10

(Vegeu la reformulació completa i el comentari a I-8.1.3.2.)

EXERCICIS COMPLEMENTARIS:

Es poden comentar altres propostes de resolució, seguint els mateixos criteris que en els exercicis anteriors. La comparació entre diversos models d'informe i de proposta de resolució és interessant per veure diverses propostes per a una mateixa comunicació i per flexibilitzar la normativa.

Annex 2.28

4a SESSIÓ: *El paràgraf*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS
1. El paràgraf: trets i estructura.	Lectura Comentari P > GC	30'	(Cassany, 1993b: 75-83)
2. El millor paràgraf.	A1	15'	II-2.14.
3. Anàlisi de paràgrafs. -Quins problemes hi ha? -Com s'arreglen?	Lectura A1 A1 < A2 A < GC	30'	(Cassany, 1993b: 82-83)
4. Paràgraf, puntuació i retòrica. -Buscar paràgrafs -Tècniques retòriques	Lectura A1 A1 < A2 A < GC	40'	(Cassany, 1993b: 171-176)
Altres exercicis possibles: -Paràgrafs inicials	A1 < A2 A2/P < GC	20'	I-8.1.3.2.

COMENTARIS:

- L'exposició segueix els punts del dossier de l'alumne. El tema de la unitat visual es pot completar amb el joc de les imatges del paràgraf (Cassany, 1993b: 76; altres referències: Costa, 1995; Nash, 1980).
- L'objectiu de l'exercici és descobrir l'estructura interna del paràgraf: frase-tema inicial, frases de desenvolupament central i frase-resum per tancar el paràgraf. A més d'això el comentari pot tractar els punts següents:
 - Fórmula d'inici: *He de fer diverses coses / He de fer coses.*
 - Informacions supèrflues en el segon paràgraf, afegides entre parèntesis o guionets.
 - Marcadors textuais. Buscar-los.
 - El primer paràgraf està més ben estructurat, però el segon és més interessant perquè és més personal i espontani, perquè s'escapa de la norma general.
- Anàlisi de paràgrafs (Vegeu Cassany, 1993b: 82-83.)
- Paràgraf, puntuació i retòrica (Vegeu Cassany, 1993b: 171-176.). Exercici que consisteix a llegir el text "Aire condicionat", buscar-hi els punts i a part (que prèviament s'han eliminat) i identificar els recursos retòrics que s'hi utilitzen.

EXERCICIS COMPLEMENTARIS:

El comentari sobre l'exercici "Paràgrafs inicials" ha de tenir en compte els punts següents:

1r paràgraf: -el capgirament de l'estructura sintàctica

- posar el subjecte al principi
- d'una frase es passa a dues
- aquest informe per present informe*

2n paràgraf: - el capgirament de la frase
- règim verbal d'*informar*

3r paràgraf: - estructura esquemàtica
- ordenació de les dades

Annex 2.29*5a SESSIÓ: Redacció de la frase*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS
1. Redacció planera -Buscar diferències	Lectura A1 A <> GC	30'	II-2.15.
2. Criteris generals de redacció del llenguatge administratiu.	P > GC	15'	II-2.9.
3. 10 regles d'economia i claredat.	Lectura A1 P <> GC	30'	II-2.16.
4. Frases millorables I	A1 A1 <> A2 A <> GC	40'	II-1.18.
Altres exercicis possibles:			
-Paràgrafs inicials	A1 <> A2	20'	I-8.1.3.2.
-Gerundis	P > GC	20'	II-2.17.
-La formalitat de les frase	P > GC A1 <> A2 A2/P <> GC	30'	(Cassany, 1993b: 154-156)
-Variació de la frase	P > GC A1	20'	

COMENTARIS:

1. Es tracta d'un exemple real de transformació d'un imprès, de la versió original a una de més planera. La 1a versió és la que van proposar els correctors del text; la segona seria una proposta encara més renovadora i clara. L'objectiu de l'activitat és que els alumnes reconeixin el canvi que suposa un estil planer en la comunicació escrita.

2. S'han de recordar els criteris generals de redacció del llenguatge administratiu català, que potser ja es van exposar a la primera sessió. Si és així, només cal repescar-los.

3. És el punt més important de la sessió. S'ha de fer una exposició i comentari a poc a poc, aturant-se a cada exemple si cal. El document II-2.16. conté tota la informació del tema. En els exemples, les frases de la dreta apliquen la regla de cada punt i s'oposen a les de l'esquerra. Els alumnes poden discrepar d'algun exemple concret.

4. Exercici pràctic de redacció de la frase. Els alumnes han de millorar els deu exemples aplicant les regles anteriors. Poden fer-ho individualment o per parelles.

EXERCICIS COMPLEMENTARIS:

Com que el tema de la frase és força important, es pot completar amb més exercicis, en aquesta sessió o en una altra:

-*Gerundis*. Els alumnes solen abusar de les construccions de gerundi, a més a més que tot sovint l'usen de forma incorrecta. Aquest exercici tracta d'aquest tema i, més que posar èmfasi en la regla de gramàtica, pretén desaconsellar l'ús generalitzat dels gerundis, tan freqüent en el llenguatge administratiu. Tots els exemples aportats mostren una prosa força encarcerada, tot i que possiblement només el núm. 4 es podria considerar incorrecte. Els alumnes han de solucionar totes les frases.

-*Variació de la frase*. A partir d'una frase qualsevol, extreta del diari o d'un informe (preferiblement una mica llarga), els alumnes l'han de reescriure fent-ne múltiples variacions diferents. Es poden buscar sinònims, modificar la sintaxi, canviar el punt de vista, allargar-la, sintetitzar-la, etc. El més important és que els alumnes aprenguin a modificar frases com qui gira del revés un mitjó. (Vegeu Cassany, 1993b: 118-120.)

Annex 2.30

6a SESSIÓ: *La paraula*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS
1. La consulta del lèxic.	P > GC	15'	
2. La paraula eficaç	Lectura P > GC	30'	(Cassany, 1993b: 121-134)
3. Mots jòquer	A1 < A2 A2 < GC	20'	II-2.18.
4. Mots crossa	A1 A1 < GC	20'	II-2.19.
5. Adverbis en <i>-ment</i>	A1 A1 < GC	20'	(Cassany, 1993b: 112)
* Altres exercicis possibles: -La formalitat de les frases	P > GC A1 < A2 A1/P < GC	30'	(Cassany, 1993b: 154-156)

COMENTARIS:

1. Abans d'encetar pròpiament l'exposició sobre el mot eficaç, val la pena fer algunes consideracions generals sobre el tema del lèxic. Un guió per a l'exposició pot ser el següent:

- Tothom té dubtes i llacunes en l'apartat de lèxic, perquè ningú no coneix tots els mots.
- En els vocabularis específics i en els llenguatges d'especialitat, els dubtes i les consultes són encara més freqüents.
- Per això, cal estar preparat per resoldre els dubtes habituals:
 - Diccionaris generals i específics més importants.
 - Serveis de consultes: Suport idiomàtic, TERMCAT, DGPL.

2. L'exposició sobre el mot eficaç és el nucli de la sessió. Tota la informació figura en el dossier de l'alumne. Cal dedicar temps a comentar una per una totes les expressions, especialment les més conflictives. Els marcadors textuais solen agradar força als alumnes, perquè esdevenen com una mena de "xuleta" per escriure.

3. Exercici sobre precisió lèxica. Algunes solucions possibles:

1) Un jòquer en diverses frases:

Problema:

- L'*increment / expansió / augment / creixement* del racisme preocupa les autoritats
- S'han de plantejar obertament les *dificultats / escassetat / manca* de diners (*tresoreria*) que passa l'empresa.
- El *resultat / conseqüència* immediat de l'escassetat de pluges és que ben aviat hi haurà restriccions en el subministrament d'aigua.

- El president no es va referir al *capítol / tema / qüestió / apartat / conflicte* del terrorisme.
- Els *inconvenients / incomoditats / embussos* derivats del trànsit afecten la majoria dels ciutadans.
- El *procés / plet / conflicte / contenció*s judicial es va ajornar fins passat l'estiu.
- La mitjana de *dubtes / consultes / errors* informàtics que pateixen tant tècnics com administratius és força alta.
- El trajecte actual de la línia 27 és correcte, tot i que pateix alguns *retards / desajustaments / modificacions* d'horari.
- Els arguments més *delicats / controvertits / discutibles* són els derivats de la Llei XXX/XX de 26 de gener.
- L'ordre del dia contenia un punt específic per tractar *0* la seguretat dels vehicles envellits.

Fer:

- *Es van celebrar / van tenir lloc* tots els actes a la sala de conferències del palau.
- El primer informe es va *elaborar / redactar / confegir* l'any 1947, quan l'augment de la pressió fiscal no era rellevant.
- En l'anàlisi es demostra que les regulacions *proposades / aplicades / vigents* durant el període del 1940 al 1955 són més permissives i flexibles.
- Sobre aquest punt, el president *intervingué* a favor de la proposta, que suggeria...
- La presentació del projecte de transvasament va *impressionar / va causar* molt bona impressió a tota la comissió.
- L'inconvenient més gran del nou traçat és que el vehicle *ha de recórrer / efectuar* un llarg trajecte de la parada 14 a la següent.
- El consell escolar *està promovent / endegant / preparant* una campanya contra la carretera.
- També cal tenir en compte que l'administració *ha guanyat / recaptat* molts diners amb aquest impost.
- El tècnic no pot *assumir / responsabilitzar-se* tot sol de la tasca i necessita la col·laboració de tot el negociat.
- Les darreres pluges de primavera *han causat / provocat* nombrosos danys a les collites i a tota l'agricultura.

2) Deu sinònims per als mots en negreta:

1. El tècnic / l'informe / la llei **diu**: *afirma, explica, descriu, argumenta, exposa, conclou, sosté, al·ludeix, al·lega, assegura, anuncia, comunica, concreta, especifica, declara, denomina, expressa, formula, informa, es refereix, revela, respon, ressenya, recalca, proclama, publica, ratifica...*
2. El document conté dues **coses** poc rellevants: *punts, arguments, aspectes, informacions, opinions, dades, afirmacions, apartats, comentaris, exemples...*
3. Sens dubte, es tracta d'un projecte molt **interessant**: *adequat, atractiu, convincent, oportú, actual, curiós, ben construït, ben interpretat, ben dirigit, ben elaborat, agradable, apropiat, modern, suggeridor...*
4. El tècnic va presentar una documentació molt **bona**: *clara, aclaridora, completa, positiva, global, encertada, justa, actual, detallada, il·lustrativa, oportuna...*
5. No s'han de jutjar **els fets** de forma precipitada: *actes, esdeveniments, successos, accions, accidents, circumstàncies, cas, situació, incident, afer, qüestió, punts, aspectes...*

4. Exercici sobre expressions paràsits: crosses, falques i altres clixés. Solucions possibles:

1. He sabut *pels* mitjans de comunicació que la seva empresa inaugurarà una delegació a Manresa.

2. L'informe exposa, *de forma* teòrica i també pràctica, els diversos factors socials i econòmics que incideixen en la indústria turística de la zona.
3. Caldrà prendre mesures expeditives *segons* els resultats de l'auditoria.
4. No *hi ha* normativa sobre els atemptats en zones esportives, i encara menys que *es refereixin a* les circumstàncies actuals.
5. Considero que l'actuació dels responsables de l'ordre va ser justa i encertada, *segons* les seves obligacions i possibilitats tècniques.
6. L'ajornament indefinit de la inauguració (de les obres) provoca malestar en l'administració.
7. La presa de possessió dels nous càrrecs de l'administració es va fer ahir a primera hora.
8. La normativa no menciona cap atenuant aplicable al cas perquè no entra en detalls.

5. Adverbis en *-ment*. Es tracta d'un fragment real d'informe, elaborat per un alumne del curs. L'autor té un *tic de redacció* amb els adverbis amb *-ment*, de manera que aquests acaben enfarfegant el text de mala manera. De tots els adverbis del text, n'hi ha que són buits i només s'han d'eliminar, d'altres que es poden substituir amb altres expressions, i alguns que es poden conservar.

Cal fet notar que tothom té els seus *tics personals de redacció*: paraules, estructures sintàctics o girs que es repeteixen abusivament molt més del que fora necessari. Aquest text és només un exemple d'un dels possibles tics.

EXERCICIS COMPLEMENTARIS:

L'activitat sobre la formalitat de les frases també es pot realitzar en aquest tema de lèxic.

Annex 2.31

7a SESSIÓ: *La puntuació*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS
1. Signes de puntuació	P <> GC	20'	(Cassany, 1993b: 143-149)
2. Punt: punt i seguit Text: <i>Expansió</i>	P <> GC Lectura A1 A1/P <> GC	25'	II-1.26.
3. Coma <i>Valoració agronòmica</i>	P <> GC Lectura A1 A1/P <> GC	35'	
4. Posar més comes <i>Avui i Natura...</i>	Lectura A1 A1/P <> GC	30'	
*Altres exercicis possibles:			
- <i>Camins de França</i>	Lectura A1 A1/P <> GC	20'	(Cassany <i>et al.</i> , 1991: 46)
-Valoració de la puntuació en informes i propostes	Lectura A1 A1/P <> GC	30'	

COMENTARIS:

1. L'exposició pot seguir els punts del dossier de l'alumne, que són els següents:

Importància dels signes de puntuació:

- termòmetre del text
- normativa i estil personal
- desconeixement general

Signes de puntuació i estructura del text

- signes i parts del discurs
- signes forts i febles

Modes i estils de puntuació

- punt / punt i coma
- parèntesi, guions: abusos.

2. Solucions:

...sinó expansió. Tenim dues dades...

...més eloqüents. L'una, que...

...un creixement així. L'altra, que...

...orientar l'expansió. A Catalunya, la resposta...

...convé reindustrialitzar. Entenguem-nos, la...

...no és vigent. Avui dia, tota activitat productiva...

...model industrial. Per tant, reindustrialitzar vol...

...què? A Espanya, n'hi ha prou...

...més feina. El conjunt de l'economia...

...al 8 per cent. Per tant, la creació de noves...

...de llocs de treball. Hi haurà més feina...

...gent treballant. Ara bé, la desocupació...

...de trobar feina. Caldrà saber llegir...

En aquest exercici, els alumnes acostumen a trobar força més menys punts i seguit que els que hi ha. Sobretot les expressions *per tant, ara bé* o *avui dia* porten alguns problemes.

3. Una possible solució:

* Comes facultatives.

** Podrien ser dos punts.

VALORACIÓ AGRONÒMICA

Les millores que l'arrendatari demana que se li abonin són les que figuren en la valoració que presenta a la Junta Arbitral, de la qual n'és l'autor l'enginyer tècnic agrícola, del Col·legi d'Enginyers Tècnics Agrícoles i perits agrícoles de Catalunya, Sr. Ismael Sxxxxx i Ixxxxx.

El que es considera en aquesta valoració, i que ha de ser* per tant* l'objecte del nostre peritatge econòmic, és la plantació d'arbres fruiters i, dins del que anomenen "altres millores" i com element més important, l'obertura d'un camí que puja pel mig de la finca, que ha estat fet mitjançant un tractor-eruga.

Deixant per més endavant la descripció i la valoració dels fruiters, de la qual cosa tractarem en el seu apartat corresponent, ara ens ocuparem de les altres millores i, per tal de situar-les en el seu context físico-geogràfic, cal la breu descripció de la finca.

Descripció de la parcel·la

La parcel·la on s'ubiquen les millores objecte d'aquest informe està situada al terme municipal de Calella, en el paratge anomenat "Sot de les Guilles", la qual cosa ja dona una certa idea del seu caràcter feréstec. Té una superfície d'uns 4500 m2 i està situada en un penjat orientat al nord. El sòl és de sauló, com és habitual a la comarca, i en alguns llocs afloren fiters de la roca mare originària,** el granit.

La característica general més acusada de la parcel·la potser sigui la del seu pendent molt pronunciat que, esmentant textualment l'informe del Sr. Sxxxxx: "impossibilita el conreu mecanitzat" i "fins i tot es fa difícil caminar-hi sense haver-se d'agafar a les branques, mates, etc."

Pel que fa a la vegetació i a més dels fruiters, són molt nombroses les bardisses i abunden també els planifolis forestals típics de la zona.

No s'hi observa cap moviment de terres fet per facilitar el conreu, evitar l'escorrentia de les aigües o l'erosió, que pot ser molt considerable,* a causa del pendent i el material del sòl. Tan sols s'ha fet algun moviment de terra per a l'obertura del camí abans esmentat, i que constitueix l'element principal de les "altres millores".

[...] Queda per considerar el caràcter de millora del camí. Com diu l'informe, es tracta d'un "camí molt dret que puja des de la riera fins a la carena pràcticament", on acaba tallat sense ni tan sols formar un eixamplament a mode de placeta, on un tractor convencional de rodes pugui donar la volta. Per altra banda, l'acusat pendent del camí, en especial a la seva part baixa, el fan molt dubtosament utilitzable pels tractors convencionals. És a dir, que la seva utilitat és simplement pels vianants, pels qui un simple corriol dels que es fan sols, només amb un trepig dels propis usuaris, els seria igualment útil. En cap cas, d'acord amb les definicions que de les millores útils i socials fa la Llei d'Arrendaments Rústics (art. 57.1 i 57.2) —que defineix com a millores útils les que augmenten la producció, rendibilitat o valor agrari, i com a socials les que faciliten la prestació del treball en condicions de més gran comoditat o dignitat etc.—, es pot considerar que ho sigui. Més aviat s'hauria de qualificar de millora sumptuària o de luxe (art. 69 de la llei esmentada), feta a càrrec de l'arrendatari, i que precisament pel seu caràcter de sumptuària no pot ser objecte d'una reclamació econòmica.

EXERCICIS COMPLEMENTARIS:

L'activitat *Camins de França* és un exercici invers de l'*Expansió* i força més lliure i creatiu, perquè utilitza un text literari. Per tant, no hi ha una única solució possible. És un bon exercici per descarregar la classe i també per fer-lo com a deures.

La *Valoració de la puntuació en informes i propostes* és molt útil si es realitza a partir de documents escrits pels alumnes. A més d'analitzar la puntuació, permet fer comentaris generals sobre el disseny del text i tota la resta d'aspectes: frases, paràgrafs, estructura, etc.

Annex 2.32

8a SESSIÓ: *La presentació*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS
1. <i>Epa acsos</i>	P > GC A1 <> GC	15'	(Cassany, 1993b: 178)
2. Disseny pàgina	P > GC	10'	(“la Caixa”, 1991: 60)
3. Tres versions Quina és millor?	Lectura A1 A1 <> A2 A2 <> GC	25'	I-10.2.2.
4. Senyals lector	P > GC	15'	I-10.2.1.
5. Comentari de la imatge d'alguns informes.	A1 <> GC A1 <> A2	30'	II-2.33-34.
Altres exercicis possibles: -Marcadors textuais	P > GC	15'	(Cassany, 1993b: 132-134)

COMENTARIS:

1. El text *Epa acsos* és inventat, no està escrit en cap llengua i no significa res. Simplement, les lletres atzaroses estan disposades de la mateixa manera que una notícia de primera plana de diari, conservant escrupolosament les mateixes convencions. L'objectiu de l'exercici és que els alumnes s'adonin de la importància de la presentació i de la disposició dels escrits, especialment quan respecten les convencions socials establertes (Vegeu Cassany, 1993b: 178). La millor manera de fer aquest exercici és amb retroprojector, perquè tots els alumnes han de concentrar-se en la imatge de la transparència. Si no hi ha retroprojector, es pot fotocopiar la notícia.

2. L'exposició sobre el disseny de la pàgina escrita ha de contenir els conceptes següents:

- Pàgina blanca, text escrit i marges blancs que requadren i destaquen el text.
- Identificadors de pàgina (núm. de pàgina, autor, tema, etc.). Se solen posar en els marges, en posicions estratègiques: angles, centres... Si no estan ben col·locats poden distorsionar la relació blanc-escrit.
- Encapçalament, títols i referències.

3. L'objectiu de l'exercici és reflexionar sobre les distintes maneres de presentar un escrit. S'ha de defugir de la valoració bo/dolent per anar a buscar els avantatges de cada proposta. Per exemple, la segona és útil per a una lectura de consulta (estudi, recerca de dades concretes, repàs...), però els altres són més agradables si es tracta d'una lectura pausada i tranquil·la. El primer té algunes mancances d'estructuració, però aprofita bé les negretes per ressaltar els mots importants. El tercer és el més sintètic i ben estructurat, però tipogràficament és simple i pobre.

4. L'esquema-resum *Senyals per al lector* recull tots els senyals que es poden usar per marcar el text i facilitar-ne la lectura. L'exposició hauria de desenrotllar l'esquema, aportant exemples explicats de cada tècnica. Si es poden posar exemples d'informes escrits pels alumnes, molt millor.

5. L'exposició anterior ha de donar pas al comentari dels informes dels alumnes, des del punt de vista de la imatge i la presentació. Els primers comentaris es poden fer a nivell de grup classe, amb transparències. Per exemple, respecte a les II-2.33. i II-2.34, cal comentar aquests punts:

II-2.33

- Text massa espès i de lectura difícil.
- Ratlles horitzontals gratuïtes.
- Títol excessivament llarg i de redacció enrevessada.
- Tipografia monòtona.
- Al tercer paràgraf podria haver-hi una llista numerada i entrada de punts.
- El darrer paràgraf, potser massa llarg, sembla encetar una llista de punts. Potser es podria entrar.
- No hi ha cap identificador de pàgina.

II-2.34

- Relació blanc-escrit, interlineat, cos de lletra i presentació més agraïts.
- Més riquesa tipogràfica (negretes, subratllats, números i lletres...) no sempre eficaç.
- Abús de parèntesi, majúscules i, possiblement, subratllats.
- Confusió en l'ús de lletres i números classificadors. És millor usar només lletres o números.
- Hi podria haver entrades als punts a) i b) o a la llista de sota de l'1).

EXERCICIS COMPLEMENTARIS:

Els *Marcadors textuais* estan força relacionats amb la presentació de la pàgina perquè, ben utilitzats, destaquen en el text i faciliten la lectura. Se'n pot reprendre el comentari en aquesta sessió.

Annex 2.33

TRANSPARÈNCIA Informe d'avaluació de l'extensió

INFORME D'AVALUACIO DE L'ACTUACIO D'EXTENSIO DE L'ELECTRIFICACIO A LA RIERA DE MERLES

L'actuació prevista a la riera de Merlès no ha pogut realitzar-se fins ara per motius comentats en anteriors informes.

El dia 13/11/91, el President del Consell Comarcal del Berguedà, Sr. J. Farguell, ha tramés una carta, acompanyada d'un informe tècnic, en la qual es planteja la possibilitat de destinar la inversió prevista en el Conveni de cooperació a finançar parcialment l'electrificació rural del municipi de la Quar.

Tenint en compte que el projecte d'electrificació preveu instal·lar línia elèctrica al llarg de la riera de Merlès, al seu pas pel municipi, valorem seguidament la viabilitat de l'actuació, en referència a: 1) el Conveni signat, 2) els objectius del programa, i 3) les possibilitats reals d'execució dins l'any.

L'actuació proposada és el finançament parcial de l'execució del projecte d'electrificació rural de la Quar, valorat globalment en 159 M de PTA i que compta amb subvencions de distinta procedència. Aquest projecte contempla l'extensió d'una línia elèctrica d'alta tensió paral·lelament a la riera de Merlès, així com la xarxa complementària de baixa tensió. Amb això es dona servei a tot un seguit de masies pròximes a la riera.

Quantitativament, el valor d'aquesta línia s'estableix en aproximadament 25 M de PTA, segons l'informe tècnic abans esmentat, 16,5 dels quals anirien a càrrec de la DGPAT dins del Conveni de cooperació signat amb el Consell Comarcal del Berguedà en el marc del programa d'Actuacions als petits nuclis i al poblament disseminat.

1) El Conveni preveu la redacció d'un estudi definidor, entre d'altres aspectes, del tipus d'infraestructures i instal·lacions necessàries que contribueixin a evitar l'acampada lliure que tant prolifera a la riera de Merlès. Una de les conclusions d'aquest estudi contempla l'establiment d'àrees d'acampada regulades, a les quals caldria dotar, òbviament, d'electricitat, depuració d'aigües residuals, telèfon, ... En principi, cap de les àrees proposades a l'estudi es situa al municipi de la Quar, però l'elecció podria replantejar-se tenint en compte nous factors, com pot ser, precisament, l'existència de servei elèctric.

Annex 2.34

TRANSPARÈNCIA *Contingut de l'estudi marc*

CONTINGUT DE L'ESTUDI MARC

Tal com s'ha esmentat a l'apartat anterior, l'estudi s'estructura en dues parts: 1) l'elaboració d'una Base de dades municipal, i 2) la realització d'una Diagnosi global de Zona i unes Directrius d'Actuació. Així, l'àmbit d'estudi es concreta a dos nivells territorials distints:

- a) El municipi en l'elaboració de la Base de dades.
- b) L'agrupació de municipis a cadascuna de les tres zones, en el cas dels estudis de Diagnosi.

1) El contingut de la **Base de dades municipal** s'ajusta al següent índex:

- Emmarcament general del municipi (nom, codi territorial, superfície altitud,...)
- Població (nombre d'habitants, estructura d'edats i saldo migratori, 1981, 1986, 1991)
- Activitats econòmiques (nombre de població activa, població ocupada i desocupada, proporció de població per branques econòmiques, edats i sexes, 1981, 1986, 1991, sector econòmic predominant al municipi,...).
- Habitatge i urbanisme (comparació nombre d'habitatges 1981-1991, proporció d'habitatges segons ús, els seus serveis i equipaments; nombre habitatges construïts en els darrers anys: 1988, 1989, 1990, 1991).
- Infraestructures urbanístiques el 1991 (aquest apartat cal elaborar-lo a nivell de nucli. Les dades principals que es recolliran es refereixen a: transport i enllumenat públic, electricitat, aigua, telèfon, sanejament, pavimentació, telecomunicacions, cementiri, abocador de deixalles i escorxador).
- Equipaments existents el 1991 (docents, sanitaris, serveis socials, culturals; mercat de queviures, espais verds, instal·lacions esportives, dotació en personal de l'Ajuntament,...).

Annex 2.35

9a SESSIÓ: *Signes de correcció*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS
1. Utilitat i funció	P > GC	10'	
2. Exposició normes UNE	P <> GC A1 <> GC	30'	(Normas UNE, 54-051-74)
3. Comparació d'original i versió corregida	Lectura A1 A1/P <> GC	20'	
4. Dictat de correcció	P > GC A1 <> A2	15'	
5. Correcció dictat	A1 <> A2 A1 <> P/GC	20'	
6. Donar examen final (si algú el vol fer a casa)			
Altres exercicis possibles: - Comentar els signes que usen els alumnes.	A1 <> A4 A4 <> GC	15'	

COMENTARIS:

1. L'exposició s'ha de centrar en la utilitat dels signes de correcció:

- Són els signes estàndard que s'utilitzen per corregir i revisar els correctors, impressors, copistes, etc. Val la pena conèixer-lo.
- La revisió i correcció sol caure sovint en la confusió i l'error perquè les marques són personals i no sempre prou clares.
- En la comunicació escrita, cada vegada és més corrent que s'escrigui textos entre dues e més persones, o que un document l'hagin de revisar, corregir i rellegir diverses persones. Aquests signes faciliten la feina de corecció.
- No cal usar els signes al peu de la lletra, sinó que cadascú, cada grup de persones que escriguin junts, poden adaptar-los a les seves necessitats.
- Aquests signes han de ser un ajut per facilitar la feina, no una normativa estricta i complicada que calgui respectar en tot moment. Si cal, se n'ha de prescindir.

2. El document sobre les normes UNE és llarg i complex. L'exposició guiada del professor ha de destacar les bases del sistema de correcció (crides i signes indicatius, signes als marges, etc.) i seleccionar els signes més importants (els d'ús general i els tipològics), posant més exemples a la pissarra, si cal. També val la pena comentar altres convencions usades en la correcció: usar retolador fi i vermell, apuntar les correccions a la dreta, etc.

3. L'alumne ha de trobar els dos errors que, com a mínim, s'han comès en la versió corregida respecte de l'original i dels signes marcats. L'objectiu de l'exercici és que els alumnes aprenguin a reconèixer els

principals i més corrents signes de correcció.

4. Al dictat de correcció, l'alumne té un original amb errors que s'ha de revisar. El professor disposa del text corregit i dicta el que està malament a l'alumne, explicant-li l'error i sense dir el signe que cal usar o de la manera com s'ha de fer. Cal deixar temps entre instrucció i instrucció perquè els alumnes marquin el canvi que cal fer segons la normativa UNE (tot sovint hauran de consultar-la). Havent acabat el dictat, es deixen uns minuts perquè els alumnes comparin les seves marques per parelles i perquè discuteixin quins signes són millors i per què.

5. Es passa fotocopiats el full amb les solucions i es comenten. No cal dir que hi poden haver diverses solucions possibles i que s'ha de preferir sempre la més clara i econòmica.

6. Com que es tracta de la penúltima sessió, al final es pot lliurar la prova final de curs i el qüestionari de valoració, si algú prefereix fer l'examen a casa o simplement perquè se'l preparin.

EXERCICIS COMPLEMENTARIS:

Tot sovint els alumnes coredacten textos o en revisen i usen signes de correcció personals. Aquesta activitat permet parlar de l'experiència de cadascú en aquest tema. Els alumnes disposen de deu minuts per comentar en grups de quatre aquests dos punts:

- Quantes persones revisen o corregeixen un document abans de donar-lo per bo? Com treballen? Creus que es perd temps en el procés de redacció-revisió-redacció?
- Utilitzes alguns signes de correcció especials? Quins?

Annex 2.36

10a SESSIÓ: *Prova final*

TEMA / OBJECTIU	INTERACCIÓ	TEMPS	RECURSOS
1. Prova final del curs.	A1	60'	II-2.37.
2. Comentari de la prova final.	A1 <> GC P <> GC	30'	
3. Qüestionari de valoració del curs.	A1	15'	II-2.40.
Altres exercicis possibles:			
- Decàleg de la redacció	P > GC	15'	(Cassany, 1993b: 195-198)
- Comentari bibliogràfic	P > GC	15'	

COMENTARIS:

1. i 2. La prova de final de curs es pot passar a la classe anterior, si algú no pot assistir a la darrera o prefereix fer-la o preparar-la a casa. A classe, es deixa una hora de temps per enllestir-la. Després es comenta pregunta per pregunta, no tant per corregir-la i posar nota (no cal explicar als alumnes el valor de cada pregunta), sinó com un exercici més del curs. Els exàmens se'ls queda el professor per corregir-los i els seran retornats als alumnes juntament amb el certificat d'assistència i aprofitament, si s'escau. Consulteu el document *Avaluació* (II-2.38.) que segueix.

3. El qüestionari de valoració del curs es pot donar a la sessió anterior perquè els alumnes el portin ja ple. Requereix pocs minuts. El professor l'ha de buidar tal com s'ha fet en l'exemple de 2.41.

EXERCICIS COMPLEMENTARIS:

-Es pot acabar el curs comentant el *Decàleg del redactor* o repassant de nou la bibliografia.

Annex 2.37

PROVA DE REDACCIÓ D'INFORMES I PROPOSTES

- 1) Comenta els aspectes positius (+) i els negatius (-) d'aquest text:

GENERALITAT DE CATALUNYA
 DEPARTAMENT DE XXXXXXXXXXXX
 Servei XXXXXXXX XXXXXXXX
 C. XXXXXXXX, XX

INFORME AGRÍCOLA

En referència a l'expedient B-ROM-7-89 que s'instrueix sobre la sol·licitud presentada pel Sr. J.A. Cxxxxxxx de Cxxxxxx per a que se li autoritzi un canvi de conreu a la seva // finca Les Cxxxxxxx, del terme municipal de Sta M^a de Miralles (L'Anoia), aquesta Secció Territorial de Barcelona del Servei d'Agricultura, emet, un cop visitada i examinada la zona en qüestió, l'informe següent:

-El canvi de conreu proposat afecta dues parcel·les dins la mateixa finca, // separades però relativament pròximes; i amb característiques de sòl, vegetació, orientació i pendent comunes. La més gran, amb una superfície que deu de ser / pròxima a una ha, està situada entre camps de conreu i acaba en una torrentera que baixa del bosc veí. La segona, i més petita, uns 200² de superfície, està situada molt aprop d'una casa de pagès (Cal Jaumet de les Cxxxxxxx) i ocupa la part superior d'un camp de conreu.

-El sòl de la zona és fersialític, amb textura que deu de ser franca, i té una bona suficient profunditat, el pendent és variable, i no deu passar del 5%.

-A la finca no es disposa d'aigua de reg, per altra banda innecessària perquè el conreu que es projecta implantar és el de cereals d'hivern.

-Tant des del punt de vista agrícola com de l'econòmic, el nou conreu proposat és perfectament viable.

Barcelona, 6 de març de 1989

EL TÈCNIC EN SERVEIS ESPECIALS

- 2) Millora aquestes frases:

- Prèviament a la implantació de l'educació viària a l'escola, recollida per l'Ordre del 18 de febrer de 1980 i a la llei Orgànica General del Sistema Educatiu (LOGSE), a fi i efecte de contrastar els resultats d'aquest estudi i per reforçar el procés d'implantació de l'educació viària a les escoles a Catalunya, com a eix transversal de la reforma educativa establerta pel Departament d'Ensenyament es creu **CONVENIENT RECOMANAR LA REALITZACIÓ D'UNA EXPERIÈNCIA PILOT** de formació que tingués present les següents condicions:
- Aquesta educació s'ha d'incorporar al sistema educatiu, per tal de contribuir a generar una **CULTURA DE SEGURETAT** a la via pública, per promoure un rang de **VALOR SOCIAL POSITIU** al respecte i acompliment de les normes i un canvi de les **ACTITUDS** enfront del problema. A més, haurà de ser reforçat amb altres accions d'informació i conscienciació de la societat civil catalana.
- Existeix una gran diversitat entre els 50 Estats que tenen polítiques diferents. En aquest país té molta importància el transport en vehicle privat tradicionalment.
- Del pas a nivell 191 al punt "A" (vegeu croquis). hi ha un recorregut de 1200 m. per la Crta. 1411 i de 3200 m. pel camí proposat per FGC; el recorregut de més, al tancar el pas a nivell és per tant, de 2 Km.; el camí proposat, per altra banda, està en bastant mal estat i és inundable en algunes zones (discorre pels marges del Llobregat).
- Es planteja si es pot continuar utilitzant aquells preceptes de la NBE-CPI/81, i considerant que en no ésser citats per la nova NBE-CPI/91, i no trobant-se en cap altra disposició no resten derogats.

Annex 2.38

AVALUACIÓ

CRITERIS PER ATORGAR CERTIFICATS:

Els alumnes que hagin aprofitat el curs de *Redacció d'informes i propostes* i que hagin assolit un nivell òptim de coneixements teòrics i pràctics tindran dret a un certificat acreditatiu d'assistència i aprofitament del curs. Els criteris per determinar qui assoleix aquest nivell i qui no són els següents:

1. Assistència a classe: 80% de les sessions.
2. Participació activa a classe: portant textos, intervenint, fent deures...
3. Obtenció de la qualificació d'*apte* a la prova final.

El primer criteri és imprescindible; qui hagi assistit a menys de vuit sessions del curs, sigui o no justificada la seva absència, no pot obtenir certificat. Els altres dos criteris són més flexibles i es complementen, però habitualment van molt aparellats. Per tot això, cal portar un seguiment detallat de les incidències de les sessions: passar llista cada dia (es pot fer firmar un full), anotar qui intervé més i qui no ho fa mai, etc.

PROVA PER MESURAR L'APRENENTATGE ASSOLIT:

Hi ha un model de prova a II-2.37. Les característiques que té o ha de tenir qualsevol altra prova que tingui aquest objectiu són les següents:

- Ha de ser breu per poder-la fer en una hora sense problemes i per poder-la corregir amb facilitat.
- Els exercicis que s'hi demanen han d'haver-se practicat repetidament a classe.
- Els continguts fonamentals del curs són: l'estructura i les característiques de l'informe, l'organització dels paràgrafs i les regles d'economia i precisió de frases i mots. La prova hauria de cenyir-se a aquests punts, fora de casos especials.
- Així mateix, les dues activitats més practicades al curs i que són més generals, de manera que abasten tot tipus de factors textuais, són el comentari de textos (marcant aspectes positius amb + i millorables amb -) i la reformulació de fragments breus (paràgrafs i frases).
- Els textos sobre els quals es treballa han de ser semblants als que escriuen habitualment els alumnes i als que s'han treballat a classe. El millor seria que fossin fragments d'informes reals de la mateixa unitat administrativa on treballen els alumnes. Per exemple, en la prova de model, el text de la primera pregunta és un informe del mateix autor i característiques que el que es comenta a la primera sessió II-2.20; i les frases de la segona s'han extret dels informes que els mateixos alumnes han aportat, de manera que hi ha alumnes que treballen sobre prosa que ells mateixos han escrit.
- Per tot això, és recomanable d'elaborar una prova específica per a cada curs, a partir del material aportat pels alumnes i comentat a classe.

CRITERIS D'ÈXIT DE LA PROVA MODEL:

1a pregunta: comentari de (+) i (-).

Els aspectes positius són:

- + La redacció clara de tot el text.
- + La síntesi del contingut.

Els millorables són:

- El títol és massa genèric (quin tipus d'informe?).
- Manca un encapçalament amb les dades destacades (potser en forma d'esquema).
- No se separen visualment les parts de l'informe (encapçalament o identificació, fets i conclusions o proposta) ni hi ha subtítols. Encara que es tracti d'un informe molt breu, fora convenient.
- Segurament l'error més important és el de confondre les conclusions o la resolució final de la proposta com un punt més dels fets, sense destacar-les.
- Els diversos fets haurien d'enumerar-se.
- No cal usar les barres inclinades per omplir les línies a final de ratlla (per exemple: ...d'Agricultura, //).
- La citació de l'extensió usa mesures de diferent tipus: *una ha i 2000 m2*.
- El primer paràgraf podria redactar-se amb dues o més frases.

2a pregunta: millorar les frases.

Solucions possibles entre d'altres:

1. *Es creu convenient recomanar la realització d'una experiència pilot de formació en educació viària a l'escola, abans que s'implanti de manera general a l'ensenyament (recollida per l'Ordre del 18 de febrer de 1980 i a la LOGSE). En són els objectius principals contrastar els resultats d'aquest estudi i reforçar el procés d'implantació d'aquesta educació a l'escola. L'experiència ha de tenir les condicions següents: S'ha de posar la frase central a l'inici i reduir la redundància.*
2. *Aquesta educació s'ha d'incorporar al sistema educatiu per:*
 - *generar una **cultura de seguretat** a la via pública,*
 - *promoure el seu **positiu valor social** i l'acompliment de les normes,*
 - *canviar les **actituds** sobre la qüestió.**A més, haurà de ser reforçada amb altres accions d'informació i conscienciació de la societat civil catalana.*
S'han de separar i entrar els tres punts i eliminar mots irrellevants (un rang de, per tal de, contribuir a...).
3. *EUA. Els 50 estats que tenen polítiques diferents. El transport en vehicle privat té tradicionalment molta importància.*
 Eliminar els mots irrellevants i situar l'adverbi *tradicionalment* en el lloc idoni.
4. *Del pas a nivell 191 al punt "A" hi ha un recorregut de 1200 m per la ctra. 1411 i de 3200 m pel camí proposat per FGC (vegeu croquis). Per tant, al tancar el pas a nivell, el recorregut de més és de 2 km. Per altra banda, el camí proposat està en bastant mal estat i es pot inundar en algunes zones, ja que discorre pels marges del Llobregat.*
 Refer la puntuació, ordenar complements i eliminar el parèntesi innecessari.
5. *Es planteja si es pot continuar utilitzant aquells preceptes de la NBE-CPI/81 que no se citen en la nova NBE-CPI/91 ni en cap altra disposició i que no resten derogats.*
 Fora gerundis.

El barem de puntuació de la prova és aquest:

1a pregunta 5 punts.

2a pregunta 5 punts. Un punt per cada frase.

Es considera *apta* una prova que obtingui 7 o més punts.

QÜESTIONARIS DE VALORACIÓ DEL CURS:

El qüestionari final de valoració del curs [II-2.39] és molt obert i consta només de quatre preguntes a fi de no guiar les respostes. A la primera part del curs, al final de la tercera o quarta sessió es pot fer una primera valoració per determinar si els alumnes estan satisfets amb les sessions realitzades i si volen introduir alguna variació. Simplement, s'ha de demanar als alumnes que anotin en un paperet, anònimament, tres aspectes positius (+) i tres aspectes millorables (-) del curs. Hi ha models buidats de les dues valoracions a II-2.40 i II-2-41.

Annex 2.39**VALORACIÓ**

1) Opina sobre els aspectes organitzatius del curs (inscripció, horari, calendari, durada, aula...):

2) Opina sobre els aspectes tècnics (programa, nivell, materials, dinàmica, explicacions, exercicis, comentaris, avaluació...):

3) T'ha estat útil per a la teva feina? Diques quins continguts i quins exercicis t'han anat millor:

4) Què canviaries d'aquest curs de redacció d'informes? Què hi has trobat a faltar?

Gràcies

Annex 2.40**AVALUACIÓ A MIG CURS**

DIGUES:

(+) tres aspectes positius del curs (que t'han agradat, que t'han ajudat a aprendre, que t'han anat bé...).

(-) tres aspectes millorables del curs (que no t'han agradat, que has trobat a faltar, que canviaries...).

Avaluació efectuada a la 4a sessió (12-3-92): 9 valoracions

POSITIUS (+)	MILLORABLES (-)
6 Documents de treball: dossier, exemples, material (No hem d'estar tant pels apunts).	3 Cal que el faci més gent: tothom, administratiu, hi ha places
2 Classes dinàmiques, interactives	1 Disposició clàssica de l'aula
2 Combinació de teoria i pràctica.	1 No hi ha espai als fulls dels exercicis
3 M'està servint molt / aplicable treball / aclarir dubtes	1 Poc temps per fer els exercicis
3 Clar, entenedor, interessant	1 Parlar un pèl més alt (el profe)
1 Bona distribució del temps	1 Més homogeneïtzació: llibre d'estil?
1 Contingut del curs	1 Més incidència en els temes exposats
1 Horari i lloc	1 Horari millorable
1 Bons exercicis	2 Sessions 1/2 hora més curtes/sessions llargues
1 Apropament al llenguatge del carrer	1 Dossier: falta numeració, normes breus de sintaxi
1 Autoexigència de millora	1 Curs "escolar": pot fer-se llarg o cansat
1 Superació de fórmules i clixés heretats	1 Potser es farà massa llarg?
	1 Voldria aprendre a fer un guió
	1 Perill de pèrdua de precisió del llenguatge
	1 Perill d'excessiva simplificació o estandardització

Annex 2.41**AVALUACIÓ A FINAL DE CURS**

Valoració sobre 15 respostes

1) Opina sobre els aspectes organitzatius del curs (inscripció, horari, calendari, durada, aula...):

POSITIUS

- 2 Bon horari (1a hora matí)
- 1 Durada correcta
- 10 Bona organització / tot correcte / molt bé
- 6 Aula incòmoda (cadires, taules, retro...)
- 3 Fer el curs a la feina
- 2 Fer sessions de 1,30h
- 1 Poca publicitat
- 1 Fer sessions consecutives (dl-dm, dc-dj)

MILLORABLES

- 3 No començar a 9h. matí / fer-lo al vespre
- 3 Allargar una setmana més

2) Opina sobre els aspectes tècnics (programa, nivell, materials, dinàmica, explicacions, exercicis, comentaris, avaluació...):

- 12 Bona valoració / tot correcte / molt bé / suficients
- 4 Bon material / No cal prendre apunts
- 2 Bon programa
- 2 Didàctica del profe (explicacions, tolerància...)
- 2 Avaluació (formalisme; preparar-la abans i comentar-la; avaluació contínua)
- 1 Nivell amb alts i baixos
- 1 Caldrien obres homogeneïtzadores
- 1 Caldria recolzar els comentaris de text (que no siguin només opinions)
- 1 Tocar alguns aspectes lligats al concepte d'*informe*

3) T'ha estat útil per a la teva feina? Digues quins continguts i quins exercicis t'han anat millor per a la teva feina:

ÚTIL (+)

- 11 Sí / molt
- 5 Estructuració de textos
- 4 PEM. Filosofia de claredat.
- 3 Tots els exercicis / sobretot els pràctics
- 2 Comentar els nostres escrits
- 2 Precisió del llenguatge, mots crossa, jòquers
- 2 Claredat de la frase
- 2 Paràgraf
- 2 Puntuació
- 1 Presentació
- 1 Intercanvi professor
- 1 Signes de correcció

POC ÚTIL (—)

- 1 Signes de correcció

4) Què canviaries d'aquest curs de redacció d'informes? Què hi has trobat a faltar?

2 Ha estat força complet

5 Donar més models de documents (correctes) / comentar-los / corregir-los / classificar-los

5 Organització de l'aula (cadires en cercle, tauletes...)

3 Sistematitzar el dossier (numerar índex, agrupar exercicis i temes...)

3 Introducció al llenguatge administratiu / altres aspectes tècnics i legals de l'informe

1 Els participants haurien d'aportar més textos

1 Quantificar les propostes i no qualificar tant

1 Treballar més la puntuació

1 Fer més exercicis de redacció

1 Refer els informes comentats com a pràctica de final de curs

1 Donar pautes generals de redacció

1 Auxili informàtic: pantalles de projecció i correcció

1 Afegir nocions de gramàtica i com s'ha de construir una frase?

Annex 2.42

TIPUS DE TEXTOS QUE S'ESCRIUEN

Llista orientativa dels tipus de textos que escriuen els alumnes, ordenada de més mencionats a menys. Recerca feta la primera sessió (1r curs, 3-3-92):

INFORMES (12 persones):

- Sobre peticions d'obres (prop d'instal·lacions ferroviàries); recollida d'informació i emissió d'una proposta; jurídics; sobre les gestions efectuades, personal, gestió, pressupostaris; "notes interiors"/ informes; recull i elaboració d'informació per publicar; diagnòstics socioeconòmics i territorials.
- Propostes de resolució. Informe tecnicojurídic (2 persones)
- Proposta d'actuació (2 persones)

CORRESPONDÈNCIA (6 persones)

- Oficis i escrits diversos (2 persones): Entrevius, Dg-Depart., a empreses.
- Cartes (3 persones)
- Notificacions

COMUNICACIONS INTERNES (5 persones)

- Circulars i comunicats d'ús intern, notes tècniques, documents organitzatius, recull de normativa, notes circumstancials sobre una actuació

ESTUDIS (5 persones)

- Presentacions dels estudis; difusió d'estudis: articles de premsa, reduccions per a publicacions; millora d'estudis encarregats.

MEMÒRIES (3 persones)

- De projectes tècnics (1a descripció global)

ACTES (2 persones)

- De reunions (subcomissions ICDT), d'inspeccions.

CERTIFICATS (2 persones)

COMUNICACIONS EXTERNES (2 persones)

- Anuncis al DOG; disposicions: Decrets, Ordres; plec de condicions per a l'encàrrec de treballs a equips externs.

PONÈNCIES (2 persones)

COMUNICACIONS (2 persones)

ANNEX 3

CURS DE COMUNICACIÓ ESCRITA I REDACCIÓ D'INFORMES CERI

“la Caixa”

juny 1992 - juny 1993

Annex 3.1

FITXA D'INTERVENCIÓ

Organització:	“la Caixa”
Unitat responsable:	Departament de formació
Destinatari:	Tècnics de Control de gestió, Intervenció, Comptabilitat i Auditoria
Nombre de cursos:	2 cursos: Auditoria 4 cursos: Resta de departaments
Assistents per curs:	12 persones
Dates:	1992-1993
Durada:	18 hores per als cursos de Control de gestió, Intervenció i Comptabilitat 16 i 12 hores respectivament per als dos cursos d'Auditoria
Calendari:	5 sessions de tres hores (18 hores): Control de gestió, etc. 4 sessions de quatre hores (16 hores): Auditoria 4 sessions de tres hores (12 hores): Auditoria
Horari:	Variable, tarda; en part en horari laboral
Material:	Dossier de materials per temes (exercicis, esquemes, resums, mostres de textos) Programacions Avaluació

Annex 3.2

ÍNDEX

3.1	Fitxa de la intervenció	460
3.2	Índex	461
3.3	Programa general: <i>Curs de comunicació escrita i redacció</i>	465

DOSSIER DE MATERIALS

Tema:	Moviments de renovació de la redacció	
	Resum: <i>La llegibilitat</i> (II-2.8.)	
	Exemples i esquemes sobre llegibilitat (Cassany, 1993b: 19-20)	
	Resum: <i>Moviment per al llenguatge planer</i> (II-2.6.)	
	Redacció planera (II-2.15.)	
	Redacció planera II (I-10.5.)	
3.4	Exercici: <i>Quines estratègies utilitzo?</i>	466
	Resum: <i>Processos de composició</i> (II-2.7.)	
	Resum: Estratègies del procés de composició (Cassany, 1987: 113)	
	Esquema: <i>Diferències de comportament entre escriptors competents i aprenents</i> (Cassany, 1987: 14)	
	Esquema del procés de composició (Hayes i Flower, 1980; Cassany, 1987: 145)	
Tema:	Els interlocutors de la comunicació tècnica i interna	
	Esquema: <i>Perfil de l'autor i del lector d'informes</i> (I-4.2.2.)	
	Esquema del procés d'elaboració d'informes (I-4.3.2.)	
	Exercici: <i>Textos per fer skimming i scanning</i> (Cassany <i>et al.</i> , 1987: 10)	
	Esquema: <i>Estratègies de lectura</i> (Cassany <i>et al.</i> , 1993: 195; I-4.3.3.)	
	Exercici: <i>Tres versions</i> (I-10.2.2.)	
Tema:	La imatge de l'escrit	
	Exercici: <i>Epa Acsos staen contament</i> (Cassany, 1993b: 178)	
	Esquema: <i>La imatge de la pàgina</i> ("la Caixa", 1991: 60)	
	Resum: <i>Senyals per al lector</i> (I-10.2.1.; Flower 1989: 203; Cassany, 1991b: 67)	
3.5	Exercici: <i>Posar senyals per al lector.</i>	468
	Documents per comentar-ne la presentació (II-2.33, II-2.34.)	
3.6	Nou document per comentar (Ajuntament de Barcelona)	470
	Documents dels alumnes per comentar-ne la presentació	
3.7	Exemple de reformulació: <i>L'aplicació informàtica...</i>	471
Tema:	Estructura de l'informe	
	Esquema: <i>Piràmides i organització de la informació</i> (I-4.4.1.2.)	

- Esquema: *Mètode Sidra d'estructuració* (Blicq, 1990; I-4.4.1.2.)
 Esquema: *Cos de l'informe i annexos* (I-8.2.2.)
- 3.8 Resum: *Estàndards en els informes d'auditoria* (Maniak, 1990: 3-5) 472
- 3.9 Extracte: *Comunicació de resultats* The Institut of Internal Auditors 474
 Estructura dels informes: *Informes de gestió* ("la Caixa", 1991: 185)
 Estructura dels informes: *Informes d'oficina* ("la Caixa", 1991: 187)
 Estructura dels informes: *Informes d'anàlisi de risc* ("la Caixa", 1991: 193)
 Exemple-model d'informe ("la Caixa", 1991: 179-184)
 Exemple de reformulació (I-8.1.2.1.)
 Fragments de documents dels alumnes per reformular
- Tema: El paràgraf
 Resum d'informació sobre el paràgraf (Cassany, 1993b: 75-83)
 Resum: *Preguntes per millorar l'estructuració d'una pàgina* (I-8.1.2.1.)
 Exercici: *Anàlisi de paràgrafs* (Cassany, 1993b: 82-83)
 Text amb exemples de paràgrafs-frase (I-8.1.3.2.)
- Tema: Títols, títols interns i índexs
 Resum: *Objectius i característiques dels títols* (I-7.3.1.)
 Resum: *Criteris per posar títols* (I-7.3.2.)
 Exercici: *Recull de títols d'informes per comentar* (I-7.3.3.)
 Resum: *Funcions i característiques dels índex* (I-7.4.1.)
 Exercici: *Dos índex per comentar* (Turk i Kirkman, 1989: 54-55; I-7.4.3.)
 Exemples d'índexs fets pels alumnes per comentar (I-7.4.1.)
- Tema: Sumaris
 Sumaris: *Funcions i característiques dels sumaris* (I-7.5.1.)
 Guia per escriure un sumari (I-7.5.4.)
 Exemples de sumaris informatius i descriptius (I-7.5.3.)
 Exemple de sumari per comentar (I-7.5.)
- Tema: Taules numèriques
 Resum: *Funcions, tipus, forma i trets de les taules* (I-10.1-4.)
 Exemples de taules diverses (Turk i Kirkman, 1989: 159-164)
 Exemples d'altres disposicions visuals (I-10.3.)
 Criteris per elaborar taules (I-10.4.3.)
 Exemples de taules fetes pels alumnes per comentar (I-10.4.4.)
- Tema: Objectius
 Resum: *Consells sobre la redacció d'objectius* (I-8.1.1.1.)
 Exemples d'objectius per comentar (I-8.1.1.3.)
- Tema: Conclusions i recomanacions
 Resum: *Funcions i característiques* (I-8.2.1.)

Exemples per comentar (I-8.2.1.)

Tema:	Característiques de la prosa	
	Resum: <i>Deu regles d'economia i claredat</i> (II-2.16.)	
	Enumeracions: <i>Buscar presentacions visuals</i> (I-10.5)	
3.10	Exercici: <i>Prosa visual</i>	476
	Resum i exemples: <i>L'extensió de la frase</i> (Cassany, 1993b: 86-88)	
3.11	Exercici: <i>Fes servir les tisores</i>	477
3.12	Exercici: <i>Negatives i passives</i>	478
	Resum: <i>Gerundis</i> (I-11.2.4.)	
	Exercici: <i>Gerundis</i> (II-2.17.)	
	Resum: <i>Posició de la informació</i> (I-9.7.1.)	
3.13	Exercici: <i>Busca les posicions més idònies</i>	479
	Resum: <i>Incisos</i> (I-9.7.2.)	
3.14	Exercici: <i>Incisos per desfer</i>	480
	Resum: <i>Ajuntar els mots relacionats</i> (I-9.7.3.)	
3.15	Exercici: <i>Ajuntar mots relacionats</i>	481
3.16	Resum i exercici: <i>Les intervencions en una acta</i>	482
	Resum: <i>Estil verbal i estil nominal</i> (I-9.6.1.)	
3.17	Exercici: <i>Mots clau</i>	483
	Resum: <i>Verbs copulatius</i> (I-9.6.3.)	
3.18	Exercici: <i>Verbs febles</i>	484
3.19	Exemple de reformulació: <i>Modificaciones efectuadas en el crecíp para el 1992</i>	485
3.20	Exemple de reformulació: <i>En el transcurs de l'auditoria...</i>	487
Tema:	Selecció de les paraules	
	Resum: <i>La paraula eficaç</i> (Cassany, 1993b: 121-134)	
	Recull de marcadors textuais (Cassany, 1991b)	
	Exercici: <i>Mots jòquer</i> (II-2.18.)	
	Exercici: <i>Mots crossa</i> (II-2.19.)	
Tema:	Puntuació i tipografia	
	Resum: <i>Signes de puntuació</i> (Cassany, 1993b: 143-149)	
	Exercici: <i>Expansió</i> (II-1.26.)	
	Exercici: Posar més comes (Coromina, 1984: 56)	
3.21	Exercici: <i>Tipografia en els nombres</i>	488
3.22	Exercici: <i>Tipografia en la prosa</i>	489
Tema:	Tècniques de revisió	
	Resum: <i>Estratègies de revisió</i> (Flower, 1985: 214-215; Cassany, 1993a: 22-23)	
	Resum: <i>Tècnica simular la resposta del lector</i> (I-1.25.)	
	Normes UNE de correcció (Normas UNE, 54-051-74)	
3.23	Guió: <i>Revisió d'un informe d'auditoria</i>	490

Tema: Altres
 Decàleg del redactor (Cassany, 1993b: 195-198)
 Bibliografia de consulta

PROGRAMACIONS

3.24	Programació: <i>Control de Gestió, Intervenció i Comptabilitat</i>	491
3.25	Programació: <i>Auditoria Interna</i>	492

AVALUACIÓ

3.26	Model: <i>Qüestionari de valoració per als alumnes</i>	493
------	--	-----

Àrea: *Control de Gestió, Intervenció i Comptabilitat*

3.27	1r curs / 1a part. Valoració dels aprenents i del professor	494
3.28	1r curs / 2a part. Valoració dels aprenents i del professor	496
3.29	2n curs. Valoració dels aprenents i del professor	498
3.30	3r curs. Valoració dels aprenents i del professor	500
3.31	4t curs. Valoració dels aprenents i del professor	502
3.32	Valoració global del professor	504

Àrea: *Auditoria Interna*

3.33	1r curs. Auditors. Valoració dels aprenents i del professor	505
3.34	2n curs. Caps d'auditoria. Valoració dels aprenents i del professor	507

Annex 3.3

CURS DE COMUNICACIÓ ESCRITA I REDACCIÓ Programa general

OBJECTIUS:

- Estandarditzar els tipus de textos més habituals (informes, cartes, actes, normatives...) buscant claredat, economia expressiva i eficàcia.
- Aplicar els principis generals del llibre d'estil de “la Caixa” a un grup concret i a una activitat específica.
- Millorar les capacitats redactores dels assistents.
- Conèixer i aplicar les regles i tècniques més modernes de redacció i comunicació escrita.

CONTINGUTS:

1. Sessió:

- El procés de redacció d'informes.
- El punt de vista del lector.
- *Plain Language Movement*.
- Comentari pràctic de textos.

2. Sessió:

- Estructura i estàndards de l'informe.
- Què podem fer per facilitar la feina del lector?
- Presentació i disseny de l'informe.

3. Sessió:

- Els paràgrafs, els extractes i els títols.
- Les posicions importants del text.
- Perfil del bon redactor.

4. Sessió:

- Regles d'economia i claredat
- Pràctiques de redacció

5. Sessió:

- Regles per seleccionar paraules
- Tècniques de revisió del text
- Normes UNE de signes de correcció.

METODOLOGIA:

Eminentment pràctica, amb comentaris, pràctiques i revisions sobre material real dels assistents al curs (que se selecciona i es prepara abans). Hi ha dossier de materials.

CALENDARI I HORARI: 5 sessions de 3'30 hores a repartir a sessió setmanal.

Annex 3.4

QUINES ESTRATÈGIES UTILITZO?

OBJECTIU: Analitzar les estratègies que s'usen quan s'escriu.

TASCA: Senyala una afirmació de cada grup de tres en cada qüestió del text. Anota les matisacions o els comentaris que faries en cada elecció en cada pregunta.

Tot seguit et presentem un test per descobrir les teves estratègies d'expressió escrita. Està elaborat a partir d'una sèrie d'experiments i d'estudis que analitzen el comportament dels escriptors. No és cap instrument fiable per determinar si ets o no un bon escriptor. Simplement, només pretén encetar aquesta qüestió i incitar la reflexió. Al final trobaràs la valoració que es fa de cada pregunta, per saber si t'acostes més als escriptors experts o als aprenents.

TEST:

1. Buscar models:

- Abans de començar a redactar, sempre busco i llegeixo textos semblants al que hauré d'escriure.
- Algunes vegades busco models de textos, quan haig d'escriure un tipus de text que no conec gaire.
- Mai no busco ni llegeixo textos per fer servir de model. Escric directament.

2. Pensar en l'audiència:

- Abans de començar a escriure, penso una estona en els lectors que llegiran el meu escrit.
- Penso en els lectors durant el procés de composició del text i en les últimes correccions, però no abans de començar a escriure.
- Penso poc en els lectors del meu text. Penso més en les idees que vull expressar.

3. Quan busco idees per al text:

- Apunto les idees tal com se m'ocorren, amb paraules i frases que no entenc, però que no serien compreses pel lector.
- Apunto les idees de la manera més comprensible per al lector, amb paraules i frases que sé que entendre.
- Apunto les idees tal com se m'ocorren, però de seguida busco les paraules i les frases més entenedores per al lector.

4. En una primera fase de la composició del text:

- Quan tinc una idea vaga del text, començo a redactar. Més endavant vaig perfilant la idea inicial.
- Primer apunto totes les idees que tinc i les ordeno. Després començo a redactar.
- Primer apunto totes les idees, les selecciono i les ordeno. Després faig un esquema global del text i començo a redactar.

5. Sobre el procés de composició:

- Primer faig un esborrany del text. Hi faig totes les correccions i tots els canvis que calgui i després ho passo en net.
- Escric directament en el full final. Si cal fer correccions, ratllo paraules, esborro, etc.
- Apunto les idees i l'esquema en un full. Després faig un o dos esborranys i, al final, ho passo en net.

6. Quan ja tinc l'estructura global del text:

- a. A vegades reformulo l'estructura del text quan estic redactant-lo, perquè se m'acuden idees noves que puc afegir-hi.
- b. Gairebé mai reformulo l'estructura quan he començat a redactar.
- c. Poques vegades conservo aquesta estructura inicial. A mesura que redacto la vaig reformulant.

7. Durant la redacció del text:

- a. No faig pauses. Poques vegades rellegeixo el que escric.
- b. Faig algunes pauses. Rellegeixo una o dues vegades alguns dels fragments que escric.
- c. Faig moltes pauses. Rellegeixo sempre i més d'una vegada cada fragment que escric.

8. Les revisions que faig de l'escrit durant el procés de redacció:

- a. Són sobretot de forma. Modifico l'estil de l'escrit, faig correccions gramaticals, ortogràfiques, de puntuació...
- b. Són sobretot de contingut. Reviso el sentit global del text, les diverses parts que té, les idees que exposa...
- c. Són tant de forma com de contingut. Reviso tant l'estil i la gramàtica com les idees o el sentit global.

9. Sobre les modificacions que faig d'un fragment o d'una frase:

- a. Freqüentment reescric una frase de maneres diferents, canviant la modalitat de l'oració, l'estructura sintàctica, l'ordre de les paraules, algunes paraules...
- b. Algunes vegades canvio l'estructura o el lèxic d'una frase. Faig els canvis necessaris per cohesionar aquesta part amb el text.
- c. Poques vegades reescric una frase. Si ho faig, només canvio alguna paraula o corregeixo algun punt gramatical.

10. En general quan escric:

- a. Sempre segueixo els mateixos passos en el procés de composició i redacció d'un text.
- b. No sempre segueixo tots els passos, però sí que mantinc sempre el mateix ordre general.
- c. El procés de composició i redacció del text és diferent en cada cas, segons el text, el temps que tinc...

VALORACIÓ: Sumeu un, dos o tres punts per a cada pregunta, segons la taula següent:

VALORACIÓ	
Preguntes:	Punts:
1.....	a. 2 b. 3 c. 1
2 i 9.....	a. 3 b. 2 c. 1
3, 7 i 10.....	a. 1 b. 2 c. 3
4 i 5.....	a. 2 b. 1 c. 3
6.....	a. 3 b. 1 c. 2
8.....	a. 1 b. 3 c. 2
La màxima puntuació són 30 punts, que correspondrien a un/a <i>escriptor/a expert/a o competent</i> , que seguís els models descoberts pels científics... En canvi, la puntuació mínima són 10 punts, que podrien correspondre a un/a <i>escriptor/a aprenent/a o incompetent</i> . Segons si us situeu en un extrem o en l'altre, podeu tenir més punts de l'un o de l'altre.	

El test es basa en la investigació d'ordre etnogràfic sobre els processos de composició. Per a un tractament extens, vegeu Cassany (1987).

Annex 3.5

POSAR SENYALS PER AL LECTOR

OBJECTIU: Aprendre a posar senyals en un text.

TASCA: Reescriure un text posant-hi tots els senyals que puguin ajudar el lector a llegir millor.

Llegeix aquesta notícia (extreta del diari *Avui*) i reescriu-la afegint-hi tots els senyals (títols, cursives, ajudes...) que puguin ajudar el lector a llegir.

Segons l'última edició de l'Índex translationum que publica la Unesco, els còmics de la Walt Disney Productions van ser l'obra més traduïda durant l'any 1983, al qual fa referència el volum, superant per primera vegada les traduccions de les obres de Lenin i les de la Bíblia. En total es van fer 284 traduccions dels còmics de Disney, mentre que el fundador de l'Estat soviètic assolí les 276 traduccions i els llibres d'Agatha Christie arribaven als 262. La Bíblia ocupa el quart lloc en la classificació amb 219 versions.

La literatura infantil ha escalat moltes posicions en aquest rànquing d'obres més traduïdes, afavorida per la gran acollida internacional d'autors com Juli Verne (205 traduccions), Enid Blyton (184), els germans Grimm (161) i Hans Christian Andersen (149). Altres autors de literatura juvenil com Saint-Exupéry, Perrault o La Fontaine també ocupen llocs destacats en la classificació. La novel·la negra també ocupa posicions prominents amb autors com Conan Doyle, Georges Simenon, Edgar Wallace i Raymond Chandler.

Entre els autors moderns i contemporanis més traduïts destaquen el papa Joan Pau II (198 vegades), Marx (123) i García Márquez (62). Pel que fa als clàssics, es remarquen Shakespeare (123), Tolstoi (98), Dickens (78), Balzac (79). Amb xifres inferiors es troben autors com Hemingway, Gorki, Goethe, Puixkin, Freud, Plató i Aristòtil.

El catàleg té repertoriades 55.618 traduccions realitzades a 55 països durant l'any 1983. D'aquestes, 7.600 van ser editades a la RFA, 7.447 a l'Estat espanyol i 7.443 a l'URSS.

NOTÍCIA ORIGINAL

avui, dijous
3 d'agost de 1989

Els còmics de Walt Disney es tradueixen més que la Bíblia

Els còmics de Walt Disney són l'obra de la qual s'han fet més traduccions, segons l'últim catàleg editat per la UNESCO, que recull dades corresponents a l'any 1983. Lenin, Agatha Christie i la Bíblia ocupen els següents llocs en la classificació.

AVUI
BARCELONA
Segons l'última edició de l'*Index translationum* que publica la UNESCO, els còmics de la Walt Disney Productions van ser l'obra més traduïda durant l'any 1983, al qual fa referència el volum, superant per primera vegada les traduccions de les obres de Lenin i les de la Bíblia. En total es van fer 284 traduccions dels còmics Disney, mentre que el fundador de l'Estat soviètic assolí les 276 traduccions i els llibres d'Agatha Christie arribaven a les 262. La Bíblia ocupa el quart lloc en la classificació amb 219 versions.

La literatura infantil ha escalat moltes posicions en aquest rànquing d'obres més traduïdes, afavorida per la gran aco-

llida internacional d'autors com Juli Verne (205 traduccions), Enid Blyton (184), els germans Grimm (161) i Hans Christian Andersen (149). Altres autors de literatura juvenil com Saint-Exupéry, Perrault o La Fontaine també ocupen llocs destacats en la classificació. La novel·la negra també ocupa posicions prominents amb autors com Conan Doyle, Georges Simenon, Edgar Wallace i Raymond Chandler.

Entre els autors moderns i contemporanis més traduïts destaquen el papa Joan Pau II (198 vegades), Marx (123) i Garcia Márquez (62). Pel que fa als clàssics, es remarquen Shakespeare (123), Tolstoi (98), Dickens (78) i Balzac (79). Amb xifres inferiors es troben autors



Mickey Mouse parla més llengües que ningú

com Hemingway, Gorki, Goethe, Puixkin, Freud, Plató i Aristòtil.

El catàleg té repertoriades 55.618 traduccions realitzades a 55 països durant l'any 1983. D'aquestes, 7.600 van ser editades a la RFA, 7.447 a l'Estat espanyol i 7.443 a l'URSS.

Annex 3.6

PÀGINA D'ACTA DE DISTRICTE DE L'AJUNTAMENT DE BARCELONA

març de 1992, i DESESTIMAR el recurs de reposició formulat pel Sr. ~~Josep Maria~~ i ~~Bertran~~ en representació de l'entitat l'~~Associació~~ D'~~Associacions~~ ~~Municipals~~ en relació amb l'esmentada resolució.

S'INFORMA FAVORABLEMENT

AMBIT DE BENESTAR SOCIAL

AREA DE SALUT PUBLICA

- 5 - Exp. 194/92 ESTIMAR parcialment, de conformitat amb l'informe del Coordinador de Serveis de Salut Pública, de 10 de novembre de 1992, le al·legacions presentades en el tràmit d'informació pública, pel Grup de Convergència i Unió a la modificació dels títols V i VI i annex III de l'Ordenança de Protecció de l'Atmosfera, aprovada inicialment pel Consell Plenari en sessió de 26 de juny de 1992; i en conseqüència APROVAR definitivament la modificació de l'esmentada ordenança en el text que conforma l'expedient.

L'expedient precedent el presenta el Sr. ~~Rafael~~ ~~M...~~, que

S'INFORMA FAVORABLEMENT

PROPOSTES D'ACORD

RATIFICACIO CONSELL PLENARI

AMBIT D'URBANISME I MEDI AMBIENT

DISTRICTE SANT MARTI

- 6 - Exp. 989/92 APROVAR inicialment el Pla Especial de canvi d'ús de l'àmbit d'actuació corresponent a la cantonada sud de la cruïlla dels carrers Bolívia i Avila de Barcelona, promogut pel Departament de Governació de la Generalitat de Catalunya i la Societat Comercial ~~Industria~~, ~~Explotadora~~ ~~D...~~ S.A.", per a la definició d'un equipament administratiu i de seguretat destinat als Mossos

Annex 3.7

EXEMPLE DE REFORMULACIÓ

ORIGINAL:

L'**aplicació informàtica** TOT-TECS està construïda per administrar els préstecs. El que fa que determinades informacions més dirigides a la gestió dels crèdits no estiguin incloses en l'aplicació.

Així l'aplicació manté una rigidesa respecte al fet d'incloure nous productes com els indexats *Mibor*, *Libor*, en divises, que cal administrar de forma manual, i hi manca informació sobre les taxacions efectuades.

Informacions històriques sobre préstecs són esborrades dels arxius corresponents i deixen de ser consultables.

No hi ha constància informàtica de quina és la part de crèdit lliurada al promotor i quina part és la lliurada per la venda (també al promotor). Ni tampoc hi ha informació informàtica de l'estat de les promocions, si estan en construcció, acabades, etc.

REVISIÓ:

L'aplicació informàtica **Tot-tecs** té algunes limitacions:

- No s'hi inclouen informacions dirigides a gestionar els crèdits, perquè està construïda per administrar préstecs.
- Es manté rígida a l'hora d'incloure nous productes com els indexats *Mibor*, *Libor*, en divises, els quals cal administrar de forma manual. També hi manca informació sobre les taxacions efectuades.
- S'esborren dels arxius corresponents algunes informacions històriques sobre préstecs, que deixen de ser consultables.
- No hi ha constància informàtica de:
 - quina és la part de crèdit lliurada al promotor i quina part és la lliurada per la venda (també al promotor).
 - l'estat de les promocions: si estan en construcció, acabades, etc.

Annex 3.8

ESTÀNDARDS EN ELS INFORMES D'AUDITORIA

Els caps esperen que els informes siguin:

- **Directes.** Volen una presentació clara i recta dels resultats. Busquen conclusions i recomanacions. Els exasperen els comentaris qualificatius i els detalls irrellevants. Són informes directes els que:
 - usen frases inicials de conclusió,
 - tenen títols, extractes i encapçalaments informatius,
 - presenten primer els punts rellevants.
- **Succints.** Les afirmacions breus amb idees-clau diuen més que les explicacions detallades de tots els punts d'un tema. Els lectors ocupats demanen informes compactes. Per això cal:
 - limitar els detalls,
 - seleccionar els punts més significatius,
 - resumir les dades de suport,
 - buscar un estil concís.
- **Apropiats.** Cada informe s'ha d'adequar a la situació que el genera. Els autors han de recordar:
 - els interessos del lector,
 - on s'ha de posar èmfasi,
 - presentar dades vàlides i rellevants a la situació.
- **Persuasius.** Els lectors han de prendre consciència de les implicacions dels fets informats. Els informes persuasius inclouen:
 - arguments convincents per a les conclusions,
 - comentaris dels punts descrits,
 - quantificació de l'impacte de les recomanacions.
- **Constructius.** Els informes crítics impliquen antagonisme i no cooperació. Per adoptar un punt de vista positiu cal parlar de:
 - causes, i no símptomes o problemes;
 - incloure punts positius i els negatius;
 - deixar marge per actuar.
- **Orientats cap als resultats.** Els lectors esperen propostes i solucions a més de fets i problemes. Calen:
 - recomanacions mesurables i específiques,
 - solucions pràctiques i orientades,
 - descripció dels passos a seguir.
- **Fàcils.** Els informes s'han de deixar llegir amb:
 - sumaris,

- formats professionals,
- seccions breus, clares i titulades.
- **Oportuns.** La vàlua d'un informe està relacionada amb la rapidesa amb què la informació es posi en pràctica. Per això cal:
 - presentar-los immediatament,
 - fer informes intermedis o parcials per a motius especials.

Extret de MANIAK, A.J. *Report Writing (for internal auditors)* Illinois: Bankers Publishing Company, 1990.

Annex 3.9

COMUNICACIÓ DE RESULTATS²¹⁸ *The Institut of Internal Auditors*

PRÒLEG:

L'Institut d'Auditors Interns va editar els seus *Estàndards per a la pràctica professional de l'Auditoria Interna* el 1978 “per servir tota la professió, en tot tipus d'empreses, en diversos nivells de l'administració pública i en totes les altres organitzacions en les quals es trobin els auditors interns [...] per tal de representar la pràctica de l'auditoria interna en la manera que ha de ser [...]” L'experiència i l'èxit han demostrat la credibilitat dels principis bàsics promocionats en els *Estàndards*.

Aquests *Estàndards* estableixen una base per a l'orientació i avaluació de l'execució de l'auditoria interna. Per a la *Comunicació de resultats*, aquesta base es dibuixa en els *Estàndards* mitjançant set directrius relacionades amb els tipus, continguts i atributs dels informes d'auditoria. Aquesta declaració interpreta les directrius de 430.01 a 430.07.

DIRECTRIUS:

430.01: Després d'acabar l'anàlisi d'auditoria s'ha d'emetre un informe escrit i signat. Els informes provisionals poden ser escrits o orals i transmesos formalment o informalment.

1. Poden fer-se servir informes provisionals per comunicar informació que requereix atenció immediata, per comunicar un canvi en l'àmbit d'auditoria de l'activitat en revisió, o per mantenir a la direcció informada del progrés d'auditoria quan les auditories s'estenen per un llarg període. L'ús d'informes provisionals no atenua ni elimina la necessitat d'informe final.
2. Poden ser apropiats informes resum que ressaltin els resultats d'auditoria, per a nivells de direcció superiors al cap de la unitat auditada. Poden emetre's separatament o conjunta amb l'informe final.

430.02: L'auditor intern ha de discutir les conclusions i recomanacions amb els nivells apropiats de direcció abans d'emetre els informes finals escrits.

430.03: Els informes han de ser objectius, clars, concisos, constructius i oportuns.

1. Els informes objectius són factuais, imparcials i lliures de deformació. Els resultats, conclusions i recomanacions s'hi han d'incloure sense perjudici.

²¹⁸ Extret de IIA (The Institut of Internal Auditors) (1983) “Declaració sobre Estàndards d'Auditoria Interna [S.I.A.S.]” Núm. 2 Juliol. Emesa per El Comitè de Responsabilitats i Estàndards Professionals. *The Institute of Internal Auditors*. 249 Maitland Avenue, P.O. Box 1119 Altamonte Springs, Florida 32701. Traduïda i editada l'abril de 1992 per L'Institut d'Auditors Interns de Catalunya. Només es reproduïxen un fragment del pròleg i les directrius més relacionades amb l'elaboració del text.

2. Els informes clars són fàcilment entesos i lògics. Es pot millorar la claredat evitant un innecessari llenguatge tècnic i proporcionant suficient informació de suport.
3. Els informes concisos fan al cas i eviten detalls innecessaris. Expressen plenament les idees en el menor nombre possible de paraules.
4. Els informes constructius són els que, de resultes del seu contingut i to, ajuden l'auditat i l'organització i porten a millores que són necessàries.
5. Els informes oportuns són els que s'emeten sense demora indeguda i fan possible una acció efectiva i ràpida.

430.04: Els informes han d'exposar el propòsit, l'àmbit i els resultats de l'auditoria; i, quan sigui apropiat, han de contenir una manifestació de l'opinió de l'auditor.

1. Encara que el format i el contingut de l'informe d'auditoria pot variar segons l'organització o el tipus d'auditoria, ha d'incloure com a mínim l'objectiu, l'àmbit i els resultats de l'auditoria.
2. Els informes d'auditoria poden incloure informació i resums d'antecedents [...]
3. Les mencions a la finalitat han de descriure els objectius de l'auditoria i, si és necessari, poden informar el lector del perquè de la realització de l'auditoria i de què se n'espera.
4. La descripció de l'abast ha d'identificar les activitats auditades i incloure, quan sigui apropiat, informació de suport, com el període de temps auditat. [...]
5. Els resultats poden incloure conclusions, opinions i recomanacions.
6. Les conclusions són descripcions pertinents de la realitat. Aquelles que són necessàries per sustentar les recomanacions de l'auditor intern o per evitar-ne la mala interpretació, s'han d'incloure a l'informe d'auditoria final. [...]
7. Les opinions són les avaluacions de l'auditor intern dels efectes d'allò detectat sobre les activitats revisades.

430.05: Els informes poden incloure recomanacions sobre millores potencials i reconèixer una execució i acció correctiva satisfactòries.

430.06: Els punts de vista de l'auditat sobre les conclusions i recomanacions d'auditoria poden incloure's a l'informe d'auditoria.

430.07: El director d'auditoria interna o persona designada ha de revisar i aprovar l'informe d'auditoria final abans de la seva emissió i ha de decidir a qui s'ha de distribuir.

Annex 3.10

PROSA VISUAL

Llegeix els fragments següents i refes-los de manera que la informació es presenti de manera més visual.

1. Revisió pòlisses

A fi de tenir unes cobertures correctes s'ha de negociar la inclusió del patrimoni d'Xxxxxx, en les pòlisses que té actualment l'entitat, per gaudir d'un es cobertures el més àmplies possibles, unes taxes avantatjoses i una reducció de la taxa del Consorci de 10'00 %, per superar el capital assegurat els 000.000 milions.

2. Taxacions

Respecte a les taxacions, cal que Xxxxxx faci el manteniment d'un seguiment eficaç de les successives taxacions d'un mateix immoble en construcció, de manera que no es produeixin canvis de criteri del taxador en el decurs de l'obra, i, si s'escau, s'esmentin clarament i es justifiquin les modificacions, tot indicant la valoració que s'establiria si es mantinguessin les circumstàncies inicials.

3. Encaminar el treball

D'acord amb la decisió presa pel Comitè Operatiu de Xxxxxxxxxx amb data 4.01.91 de tancament de les activitats de Yyyyyyy hem encaminat el treball d'auditoria a determinar quina era la situació actual dels projectes i, en funció de la poca informació disponible, donar opinió de la viabilitat i de les actuacions que s'hauran de realitzar pel tancament de les participacions en cada una de les promocions.

4. Renda variable

La cartera de Renda Variable augmenta en 00.000 M. de pts., dels quals 00.000 M. de pts. corresponen a l'adquisició d'Xxxxxxxxxx (empresa al voltant de la qual es reestructurarà la divisió d'immobles de l'entitat), 0.000 M. de pts. a una ampliació d'Yyyyyy, 0.000 M. de pts. a adquisicions d'accions d'Zzzzzzzz i 000 M. a l'adquisició de l'Vvvvvc (que quedarà dins Wwwwwww, firma bancària que es vol destinar a potenciar l'activitat financera amb les empreses).

5. Conclusions

El Sr. Xxxxxxx, empleat de l'oficina Yyyy, és el responsable d'apropiar-se de 100.000 PTA de la caixa de l'oficina per atendre despeses familiars.

El Sr. Xxxxxxx és responsable del faltant de 000.000 PTA, en sacs de moneda, que figuraven en l'arqueig i de la diferència negativa de 00.000 PTA en la suma de l'arqueig del dia 19.01.93. No obstant manifesta que no s'ha apropiat d'aquestes quantitats.

Els responsables de l'oficina, Srs. Yyyyyyy i Zzzzzzzz, no supervisaven periòdicament l'arqueig de caixa.

Annex 3.11

FES SERVIR LES TISORES

Aquestes frases són desmesuradament llargues. Retalla-les en dues o tres, substituint els mots d'enllaç amb punts.

1. Ningú amb dos dits de front pot negar l'aportació al desenvolupament econòmic que ha portat, des dels temps no tan llunyans de la “serp europea”, el sistema monetari europeu, que es va proposar, des d'un començament, introduir una certa dosi de disciplina en les polítiques monetàries, o simplement polítiques, entre els països que s'havien compromès, prenent impuls del tractat de Roma, signat per sis països —RFA, França, Itàlia, Bèlgica, Holanda i Luxemburg—, per arribar —i ja va per quaranta anys!— a una unió econòmica europea, embrió dels Estats Units Europeus. [DdB, 1-3-93]
2. Els constructors de màquines de teixir els hem abatuts tots, ja no en queda cap de dret, independentment siguin de punt o de calada, no perquè els seus productes en el seu moment no fossin competitius, sinó perquè la majoria han sofert els menyspreus dels nostres contemporanis. [Avui, 31-1-93]
3. L'operació sortida per a aquest llarg cap de setmana, que comença amb la festivitat de Sant Joan, i la coincidència amb la revetlla d'ahir a la nit va provocar un gran col·lapse circulatori a Barcelona durant tota la tarda, de manera que les principals vies de sortida de la ciutat no van poder engolir els més de dos-cents mil cotxes que es preveia que sortien, i el caos va durar fins a primera hora de la nit. [Cassany, 1993b: 100]
4. La direcció i gestió de l'empresa ha estat sota l'activitat directa del, fins el passat mes de març, director general de D.A.S., el qual tenia al seu càrrec la instrumentació, seguiment i control de les operacions, que prèviament havien estat autoritzades per la comissió executiva de la T.B. i ratificades pel consell d'administració.
5. Aquest compte era utilitzat pel Centre 4915 per comptabilitzar les periodificacions anuals diferides de les seves despeses, ja que a Banc de la Pesseta el criteri general de comptabilització de les despeses era el de pagament i no el de meritació, a excepció d'aquest centre, donades les característiques de les seves despeses (campanyes plurianuals d'imports elevats).
6. Bàsicament, la problemàtica està centrada en la complexitat del procés de referenciació que permet determinar les partides que componen el saldo d'aquests comptes i en l'elevat nombre de comptes a supervisar per un únic centre, que a més a més no disposa de la informació necessària per al seu seguiment, ja que és el centre usuari qui té la informació dels processos generats per la seva aplicació i els llistats d'incidències dels lots de moviments automàtics.
7. El contracte privat del “préstec participatiu” és de caràcter degradat, situant-lo després dels crèdits comuns o ordinaris, segons expressa voluntat de les parts contractants, i no reuneix les condicions necessàries d'un document jurídic apropiat, com per exemple el contracte de la promoció de l'Hotel Paradís de Gomer S.A., on hi consta, entre altres qüestions, un venciment explícit de l'operació.
8. En cuanto al programa TOCUS, dado que su cometido no conlleva ningún proceso complejo ni repetitivo, nos sorprendía su duración, por lo que lo hemos traducido a lenguaje PLI, en base a codificaciones equivalentes, sin entrar en su interpretación, tras lo cual hemos repetido un proceso (misma entrada), llegando a obtener un tiempo de sólo 33,65 segundos cuando el TOCUS duró 97 minutos y 44,17 segundos.

Annex 3.12

FRASES NEGATIVES I PASSIVES

Millora aquestes oracions²¹⁹, si ho creus convenient:

1. La direcció no pot assegurar que no hi hagi d'altres filtracions o actuacions irregulars en el col·lectiu, malgrat els sistemes de control establerts.
2. Segons el que s'expressa en la carta, l'associació no vol que la reunió amb els nostres representants sigui difícil i poc amistosa.
3. L'obertura d'una nova oficina en aquesta població ha estat aprovada pels responsables pertinents i ha estat presentada com una prioritat important en la reunió de zona.
4. Segons la normativa que ha estat presentada per la secretària de personal el volum de les bestretes no pot ser inferior ni igual al 70% del salari.
5. Em plau comunicar-li que em van ser plantejats diversos dubtes de funcionament per part de l'entitat col·laboradora, que encara no he sabut respondre i estan pendents.
6. He de comunicar-li que el pagament no arriba mai a l'hora i que això ha estat provocat perquè el taló no s'envia directament a l'encarregat de tramitar-ne el pagament.
7. Ella no creia que estudiar llatí fos una manera sensible de potenciar l'aprenentatge de llengües.
8. Li hem de comunicar que no se celebrarà la conferència, que ha estat ajornada per diversos problemes organitzatius.

²¹⁹ Exemples inventats amb estil i tema afins a l'activitat laboral dels aprenents.

Annex 3.13

BUSCA LES POSICIONS MÉS IDÒNIES

Llegeix aquests fragments i, si cal, posa la informació més rellevant en la posició més important.

1. De acuerdo con lo tratado en la reciente 4ª Convención Estatal de Auditores de Cajas de Ahorro, con el fin de cumplir el calendario propuesto y por estar vd. inscrito en el Grupo de Trabajo que aplicará el Programa nº 5 (Seguridad en Ficheros Magnéticos), me complace convocarle a la reunión que tendrá lugar el próximo día:
 - 8 de noviembre a las 9:30 h. de la mañana en la
 - Escuela Superior de Cajas de Ahorro (ESCA)
C/ Serranos, 2, 2º
2008 - MADRID
2. Després de la fusió de la C.B. i C.P. el centre va ser reestructurat; conseqüència de la mateixa, de l'increment de l'operativa i reducció de recursos humans, es van contractar els serveis d'empreses alienes pel tractament informàtic i comptable de les remeses (bàsicament les originades per les oficines).
3. La taxació d'un immoble comporta dificultats, tota vegada que no existeix un mercat homogeni (no hi ha immobles idèntics) ni transparent (algunes transaccions s'efectuen en forma de compensacions, permutes, pagaments ajornats, etc.), i en conseqüència, la taxació no es pot considerar com una veritat absoluta, sinó una referència objectiva.
4. Malgrat aquesta possible consideració, donat que les escriptures es liquidaren incloent com a més cost aquest interessos i que a més a més no s'aplicaren les retencions degudes, com a despesa financera, considerem adient la proposta de l'Assessoria Fiscal de retrocedir aquests interessos i aplicar-los com a més cost dels terrenys.
5. Donat que les esmentades oficines no van actuar d'acord amb les accions que s'han de portar a terme en aquests tipus de reintegraments, detallades a la normativa 3101, entenem que correspon a aquestes oficines imputar-se l'import d'aquest menyscapte.
6. Como quiera que lo correcto sería dotar estas provisiones puntualmente con nuevas aportaciones de fondos, para evitar riesgos que pudieran devenir por incumplimiento del titular, estimamos conveniente hacer un seguimiento puntual de los saldos, evitando, en lo posible, la permanencia prolongada de estos con signos negativos.

Annex 3.14

INCISOS PER DESFER

Llegeix aquests fragments, digues si els incisos que hi ha dificulten la lectura i, en el cas que convingui, proposa una redacció alternativa.

1. El realitzador de *Carrie* i *Vestida per matar* porta la història escrita per David Mamet (prestigiós autor teatral i realitzador de petites joies com *Casa de jocs*) al seu terreny, que no és altre que el de la cinefília, el de la citació superficial. [DdB, 24-2-93]
2. Dada la dificultad de ajustar todos los productos (en los préstamos y las operaciones a plazo no es factible dado su volumen) y que la desviación económica es insignificante en las cédulas hipotecarias y la deuda subordinada, además se va compensando a lo largo del año, entendemos que no debería realizarse ningún ajuste.
3. Comissions, serveis i avals. (Comissions percebudes per serveis prestats de targetes de crèdit, de moneda estrangera, de valors, d'avals i d'avalis i de gestió de productes del grup). D'altres ingressos (ingressos nets procedents de diferències en canvi, per recuperació de fallits, comissions de col·locació de fons d'inversió i interessos de demora d'hisenda).
4. L'any 1992, tot i el previsible impacte que s'esperava que provocarien els Jocs Olímpics, sobre els diferents serveis i controls que són responsabilitat de Caixa General (Transport i Manipulació d'efectiu nacional i estranger, Encaixos en les Oficines, etc.), el podem valorar com un exercici de transició, en el qual les magnituds d'aquests paràmetres han experimentat, bàsicament, un creixement fruit de la seva pròpia evolució vegetativa.
5. El saldo de la cartera creditícia a final del primer semestre és de 0.000.000 MPTA, amb un increment de 000.000 MPTA respecte a desembre (000.000 M en el primer trimestre i 000.000 M en el segon), que en percentatge representa un 11,1 % (el 22,9 % interanual).

Annex 3.15

AJUNTAR MOTS RELACIONATS

Col·loca els incisos o les expressions que separen mots en el lloc adient:

1. Bergman, si la intemporalitat dels seus autors ho hagués permès, sempre hauria emprat les mateixes cares, els mateixos rostres, en les seves complexes, intel·lectuals pel·lícules. [DdB, 24-2-93]
2. L'irregular Brian de Palma va retornar, quatre anys després d'haver fracassat fent un *remake* de *Scarface*, al gènere negre per aproximar-se a Elliot Ness i el seu grup de lluitadors contra el crim. [DdB, 24-2-93]
3. Prego que acceptis amb aquestes breus línies el meu sentit condol per la mort de la teva mare.
4. Rep amb el meu condol les meves salutacions més sinceres.
5. La taxa mitjana d'inversió pròpia respecte dels recursos aliens no intermediats era, segons el Crecip a 30.10.92, del 36,33%, amb 426,9 M d'actiu mitjà.
6. La morositat, segons el llistat CGIL/742, per número d'operacions ha passat del 3,50%, el 31.12.91, al 3,03%, al 31.10.92 en préstecs; del 20% al 5,26% en descompte i del 18,18% al 0% en comptes de crèdit, en el mateix període.
7. Estas sugerencias, a efectos de organización i control, seria preferible que fueran presentadas por escrito.
8. Em plau donar-li, en nom del nostre director i en el meu propi, la nostra cordial benvinguda com a nou client de la nostra entitat.
9. Cal tenir en compte, tal com ha assegurat el proveïdor, que la festa començarà, poc després d'acabada la cursa, cap a les set del vespres.
10. A la conferència, hi haurà, comptant tots els especialistes que ja han confirmat l'assistència, unes cent persones.
11. Al mateix temps, l'informem que tant la sol·licitud com la documentació que ens va lliurar en el seu dia per poder participar quedaran anul·lades.
12. Asimismo y como recuerdo de su estancia, me complace adjuntarles la fotografía del grupo en su visita a la Dirección.

Annex 3.16

LES INTERVENCIONS EN UNA ACTA²²⁰

INFORMACIÓ:

Un dels punts més complexos en la redacció d'una acta és el torn de paraules o les intervencions dels assistents a la reunió. Cal tenir en compte aquestes recomanacions:

- Cada intervenció ha d'ocupar un paràgraf com a mínim, i més si és força llarga.
- La primera frase del paràgraf ha de dir qui intervé i el sentit global de la intervenció.
- El nom de la persona que intervé hauria d'ocupar la primera posició de la primera frase. Pot anar marcat amb negreta.
- Es poden marcar els punts de la intervenció amb guions o asteriscs si és possible.
- Cal evitar totes les paraules sobreres i buscar un estil econòmic.

EXEMPLES:

1. El Sr. **Ferrer** manifesta el seu acord. Opina que el projecte és viable i que s'hauria de fer el possible per començar a aplicar-lo aquest mateix any.
2. La Sra. **Maspons** discrepa en alguns punts de l'exposició general. Sosté que el cost global del projecte és excessiu, que no s'ha analitzat a fons el risc que comportaria una aplicació immediata i que es podria reduir força el pressupost simplificant el procés d'aplicació.

EXERCICI. Llegeix els fragments següents i ordena les paraules mal col·locades:

1. L'informe és presentat pel Sr. Ramon. Es tracta de la substitució per etapes de l'existent edificació per causa de l'aluminosi. La gestió correspon al Patronat Municipal de l'Habitatge.
2. El President demana que siguin informats tots els empleats afectats que ho sol·licitin, abans de la Comissió mixta per tal de poder incorporar els informes necessaris.
3. Lliurada la documentació corresponent, el Sr. Simeó fa una presentació de la seva estructura, per tal de facilitar la seva discussió.
4. El President fa una intervenció tot incidint en la necessitat de marcar-nos uns objectius i que es puguin elevar a la Comissió de Govern, uns compromisos de recaptació.
5. Finalment, es presenta per part del Sr. Sanjoan el Pla d'Actuació Informàtica, en relació a l'objectiu de millora de la productivitat.
6. Els Srs. Maragó i Munuera presenten un conjunt de tres documents que intenten iniciar la reflexió sobre les línies d'actuació per aprofundir els aspectes de reforma administrativa.
7. El Sr. Simó Aliana fa èmfasi en la necessitat d'analitzar-ho sota la relació client-servidor, amb pautes mercantilistes. Ens cal saber què ens demanen, per què i a quin cost.

²²⁰ Material extret del curs de redacció per a secretaris de districte de l'ajuntament de Barcelona (vegeu el quadre 1r: I-1.5.). Es podia usar aquest material com a complement per als exercicis d'elaboració de la frase.

Annex 3.17

MOTS CLAU

Llegeix aquestes frases²²¹ i queda't amb els mots clau més essencials. Esporga la resta:

1. L'informe sobre el projecte de reconversió d'una part de l'immoble de l'Ajuntament del carrer d'Avinyó per al nou centre cívic del barri compta amb l'aprovació de la majoria simple del ple del districte municipal de la ciutat.
2. Alguns dels principals polítics del govern i de l'oposició en el Parlament de Catalunya durant la segona legislatura han anunciat fa pocs dies a la premsa, i també a la televisió, que estan preparant un avenç suculent d'una part de les seves memòries, sobre l'activitat política de l'època.
3. El procés de selecció de personal qualificat en informàtica per a la gestió de nous programes de comptabilitat està resultant força més complex del que els psicòlegs aplicats, experts en l'elaboració i avaluació d'entrevistes, havien previst, a causa del fet de la greu situació de crisi de l'economia nacional que està vivint el país.
4. El divendres catorze de gener entre les deu i les onze de la nit a metròpolis olímpica de Barcelona, el nombre de telespectadors de la programació dels canals de les televisions privades, en desconnexió de la central madrilenya va baixar de percentatge en dos punts d'una manera sobtada, a causa de l'apagada general de llums que es va produir a conseqüència de la caiguda d'un llamp en plena tempesta.
5. Tenint en compte la nova regulació de contractes laborals temporals d'aprenentatge de joves que no han tingut cap feina, legislada pel Parlament espanyol, les empreses dels sectors de la construcció i de la informàtica aplicada que, malgrat les dures condicions actuals de la crisi econòmica, vulguin ampliar la plantilla tindran més possibilitats de maniobra contractual, segons les declaracions del secretari del ministre d'economia de l'Estat espanyol.
6. La celebració de l'acte d'homenatge i d'agraïment al pintor conegut català de paisatges i rams de flors de l'escola olotina, Ermengol Puigdemívol, va ser un èxit absolut de públic i va merèixer comentaris en les columnes de tots els periodistes dels principals mitjans de comunicació en l'àmbit de la plàstica, que assistiren a l'acte.

²²¹ Frases inventades seguint els patrons de l'estil administratiu i del tècnic.

Annex 3.18

VERBS FEBLES

Busca els verbs febles d'aquestes frases²²² i substitueix-los per altres de més enèrgics:

1. Elaborat entre totes les institucions que hi estaven involucrades, el document és una justificació del retard amb què s'iniciaren les obres.
2. Dues actrius australianes, desconegudes a casa nostra, fan de protagonistes d'aquest nou culebró, que ens acompanyarà els dissabtes a la tarda.
3. El Martí, malgrat la poca passió de la família per aquest esport, és jugador de futbol des dels cinc anys.
4. Va fer-me la promesa que escriuria en català un text que fos una introducció per al nou llibre de viatges del Cousteau.
5. A l'informe, els fets són relatats d'aquesta manera: "El lladre penetrà a l'habitatge per la porta, mentre la propietària estava parlant per telèfon al segon pis, i, com que l'escala és molt allunyada i el menjador és d'una forma allargassada molt gran, la dona no va sentir res."

²²² Frases inventades.

Annex 3.19

EXEMPLE DE REFORMULACIÓ *Modificaciones efectuadas en el crecip para el 1992*

ORIGINAL:

MODIFICACIONES EFECTUADAS EN EL CRECIP PARA EL 1992

En la edición del CRECIP correspondiente al mes de Octubre de 1992, hay que tener presentes las consideraciones siguientes:

Criterios a aplicar para la obtención de los precios del pool de fondos

Se aplica el mismo criterio de anteriores ediciones del CRECIP durante el ejercicio anterior.

. Fondos de Inversión: El margen financiero se establece en función de la comisión de gestión individualizada para cada Fondo de Inversión ponderando el resultado de cada oficina sobre el saldo captado en cada Fondo por su comisión de gestión correspondiente.

. Intermediación de activos de Tesoro: Se aplica como tasa de liquidación la correspondiente a la rentabilidad media anual interna ponderada de la Cartera Institucional de Letras y Bonos cedidos. Independientemente de lo anterior, en el supuesto de que la rentabilidad media anual de las subastas mensuales de estos productos superara la rentabilidad interna obtenida, se aplicará dicho precio en lugar del señalado anteriormente.

. Pagarés de Empresa y Sector Público: Se aplica el tipo medio del mercado interbancario a 3 meses del periodo.

. Resto de productos de pasivo (POOL de fondos cedidos): Como tipo a aplicar se toma la media del mercado Interbancario a 3 meses del periodo, como rendimiento que puede obtenerse por la inversión en el mercado de los fondos cedidos al Pool por los centros, minorada en un porcentaje que permita absorber los costes operativos y de estructura necesarios para poder efectuar la inversión de estos fondos, porcentaje que se ha estimado en 1 punto. Este precio se irá actualizando de acuerdo con la evolución del tipo del mercado Interbancario a 3 meses.

Este tipo así obtenido se minorará en un valor de 1,5 puntos, porcentaje en el que se ha valorado el efecto penalizador que supone la existencia en oficinas de inversiones antiguas a medio y largo plazo concedidas a precios inferiores a los actuales y sin cláusulas de revisión de los tipos de interés.

Este tipo así obtenido se minorará en un valor de 1,5 puntos, porcentaje en el que se ha valorado el efecto penalizador que supone la existencia en oficinas de inversiones antiguas a medio y largo plazo concedidas a precios inferiores a los actuales y sin cláusulas de revisión de los tipos de interés.

Este precio se irá actualizando de acuerdo con la evolución del tipo de mercado Interbancario a 3 meses.

REFORMULACIÓ:

MODIFICACIONES PARA EL CRECIP DE 1992

Para el crecip de octubre de 1992 debemos considerar:

Criterios para obtener los precios del pool de fondos

Aplicamos el mismo criterio de anteriores ediciones.

- *Fondos de Inversión*: Establecemos el margen financiero según la comisión de gestión individualizada para cada Fondo de Inversión. Ponderamos el resultado de cada oficina sobre el saldo captado en cada fondo por su comisión de gestión correspondiente.
- *Intermediación de activos de tesoro*: Aplicamos como tasa de liquidación la correspondiente a la rentabilidad media anual interna ponderada de la Cartera Institucional de Letras y Bonos cedidos.
 - En el supuesto de que la rentabilidad media anual de las subastas mensuales de estos productos superara la rentabilidad interna obtenida, aplicamos dicho precio en lugar del anterior.
- *Pagarés de Empresa y Sector Público*: Aplicamos el tipo medio del mercado interbancario a 3 meses del período.
- *Resto de productos de pasivo (pool de fondos cedidos)*: Tomamos como tipo a aplicar la media del mercado interbancario a 3 meses del período, como rendimiento que puede obtenerse por la inversión en el mercado de los fondos cedidos al pool por los centros.
 - Debemos minorarla en 1 punto, que es el porcentaje estimado que permite absorber los costes operativos y de estructura necesarios para poder efectuar la inversión de estos fondos.
- *Resto de productos de activo (Pool de fondos Adquiridos)*: Aplicamos el mismo criterio de los productos de pasivo: la media del mercado interbancario a 3 meses del período, como coste de los recursos que pueden captarse en el mercado para financiar estas inversiones. Además:
 - La incrementamos en 0,5 puntos (porcentaje estimado que permite absorber los costes operativos y de estructura necesarios para poder efectuar la captación de estos fondos).
 - Minoramos el resultado en 1,5 puntos (porcentaje estimado para nivelar el efecto penalizador que supone la existencia de inversiones antiguas a medio y largo plazo concedidas a precios inferiores a los actuales y sin cláusulas de revisión de los tipos de interés).
 - Actualizamos este precio según la evolución del tipo de mercado interbancario a 3 meses.

Annex 3.20

EXEMPLE DE REFORMULACIÓ

En el transcurs de l'auditoria...

ORIGINAL:

En el transcurs de l'auditoria s'ha observat una millora en els procediments de l'operativa i en les aplicacions informàtiques de suport, no obstant, resten encara bastants aspectes susceptibles de millora, entre els que destaquem:

- L'adaptació de l'aplicació CIM a la normativa del Banc d'Espanya.
- El control sobre l'acreditació de no residència dels titulars de dipòsits en moneda estrangera.
- L'actual sistema d'emissió de transferències via SWAFT, al marge de la seva complexitat operativa, no conté els controls mínims necessaris i constitueix un dels punts de risc més importants. S'ha planificat una nova aplicació de transferències que és previst que es posi en marxa durant la primera meitat de l'any 1993.
- El control sobre les diferents operatives descentralitzades, en especial pel que fa referència a l'aplicació de les tarifes de comissions i canvis.
- Manca d'homogeneïtat en els procediments de treball dels diferents centres autoritzats per l'absència de normativa interna que reguli les operacions de comerç exterior.

REFORMULACIÓ:

En resum, els procediments de l'operativa i les aplicacions informàtiques de suport han millorat. Però encara resten bastants aspectes per modificar. Entre d'altres, destaquem:

- Adaptar l'*aplicació CIM* a la normativa del Banc d'Espanya.
- Controlar:
 - l'*acreditació de no residència* dels titulars de dipòsits en moneda estrangera.
 - les diferents *operatives descentralitzades*, en especial l'aplicació de les tarifes de comissions i canvis.
 - l'actual sistema d'*emissió de transferències via SWAFT*. Aquest sistema, al marge de la seva complexitat operativa, no conté els controls mínims necessaris i constitueix un dels riscos més importants. És previst que a la primera meitat de 1993 es posi en marxa una nova aplicació de transferències.
- Homogeneïtzar els procediments de treball dels diferents centres autoritzats per l'absència de normativa interna que reguli les operacions de comerç exterior.

Annex 3.22

TIPOGRAFIA EN LA PROSA

Digues quines opcions tipogràfiques són correctes en cada grup. N'hi pot haver més d'una de correcta:

1. a) Aquest any, “La Caixa” realitzarà diverses operacions...
 b) Aquest any, *La Caixa* realitzarà...
 c) Aquest any, “la Caixa” realitzarà...
 d) Aquest any, “la caixa” realitzarà...
2. a) La col·laboració dels empleats...
 b) La col.laboració dels empleats...
 c) La col . laboració dels empleats...
 d) La collaboració dels empleats...
3. a) En resum , cal considerar...
 b) En resum,cal considerar...
 c) En resum ,cal considerar...
 d) En resum, cal considerar...
4. a) Es tracta d'un producte (que representa una novetat).
 b) Es tracta d'un producte (que representa una novetat) .
 c) Es tracta d'un producte (que representa una novetat) .
5. a) De tots els tipus de llibreta, la Llibreta Estrella...
 b) De tots els tipus de Llibreta, la Llibreta Estrella...
 c) De tots els tipus de llibreta, la llibreta Estrella...
 d) De tots els tipus de llibreta, la llibreta estrella...
6. a) pàgina segona
 b) pàg. 2
 c) p. 2
 d) 2
 e) ./...
 f) .../...
7. Puntuació en els títols:
 - a) RESULTATS DE LA CAMPANYA PUBLICITÀRIA.
 - b) RESULTATS DE LA CAMPANYA PUBLICITÀRIA
 - c) Resultats de la campanya publicitària

Annex 3.23

REVISIÓ D'UN INFORME D'AUDITORIA

1. Plantejament

- Quins són els objectius de l'auditoria (2 o 3)?
- Quins són els punts que interessin al lector/director?
- Quins són les conclusions rellevants a destacar (2 o 3)?
- Quins són els arguments i les dades més concloents?

2. Estructura

- Quina és la informació per al cos/resum (2-3 fulls 1rs)?
- Quina informació ha d'anar als annexos?
- Quants apartats hi ha d'haver?

3. Paràgrafs

- Cada paràgraf té una unitat de significat?
- Cada primera frase és la més important?
- Els paràgrafs estan ordenats segons la importància i l'interès del lector?

4. Llenguatge

- Es fan servir frases simples, clares i entenedores?
- S'eviten els clixés, els mots jòquer i les expressions barroques?
- Hi ha la puntuació necessària en el text?

5. To

- Es fa servir un to objectiu? No hi ha expressions com *crec*, *opino*, *sentim*, *hem de dir...*?
- Es fa servir un to neutre i respectuós amb les persones?
- Es posa èmfasi en els fets i les dades, més que en les opinions i les persones?

6. Imatge

- El text està ben disposat damunt del paper?
- S'utilitzen recursos per ajudar el lector a llegir?

Annex 3.24

PROGRAMACIÓ DE LES SESSIONS *Control de Gestió, Intervenció i Comptabilitat*

- 1a sessió:
1. Presentació del curs: importància de l'escriptura, objectius i continguts del curs, el procés de la comunicació escrita.
 2. Llegibilitat i Moviment per al llenguatge planer: principis generals i comentari d'exemples.
 3. Processos de composició: principis generals, test d'estratègies personals de redacció.
 4. Comentari i valoració de textos dels alumnes.
- 2a sessió:
1. Els interlocutors de l'informe: perfil de l'autor i del lector, estratègies de lectura. El text més adequat: tres versions.
 2. La imatge de l'escrit: la pàgina escrita, estructura i marcadors, exemples comentats amb transparències.
 3. Estructura de l'escrit: jerarquia i unitats.
 - L'acta de reunions: tendències actuals, recomanacions.
 - L'informe: models, exemples.
 4. Exemple de transformació: comentari. Altres exemples. Pràctica de transformació.
- 3a sessió:
1. El paràgraf: unitat intermèdia; teoria; exemples i comentaris.
 2. Els Títols i els títols interns: teoria, exemples i comentaris.
 3. Els índex: teoria, exemples i comentaris.
 4. Els sumaris: teoria, exemples i comentaris.
 5. Les taules numèriques: tipus, consells i comentaris.
 6. Comentari de documents dels alumnes.
- 4a sessió:
1. La construcció de la frase: l'extensió de la frase, ús i abús dels gerundis, els incisos, els torns de paraula en les actes, posició de la informació i ordre de les paraules.
 2. Exemples comentats i pràctiques de reformulació.
 3. Altres documents: Actes de reunió i Cics²²³.
- 5a sessió:
1. Selecció de les paraules adequades: marcadors textuais, jòquers, crosses, tics, etc. Pràctiques de correcció de mots.
 2. La puntuació: puntuació i text, usos del punt i seguit, de la coma i del punt i coma. Pràctiques.
 3. Tècniques de revisió: els experts i els aprenents en la revisió, tècniques de revisió del text, normes UNE de signes de correcció
 4. Algunes faltes tipogràfiques habituals.
 5. Decàleg de la redacció.
 6. Comentari bibliogràfic.
 7. Avaluació del curs.

²²³ A petició dels alumnes, també es tractaren altres tipus de documents, a més de l'informe intern: les actes de reunió i els cics (comunicats intercentres). Aquests últims són el sistema de comunicació interna habitual entre unitats diverses de l'organització; tant el manual de procediments com el llibre d'estil de "la Caixa" els tipifica i regula minuciosament.

Annex 3.25

PROGRAMACIÓ DE LES SESSIONS

Auditoria Interna

- 1a sessió:
1. Presentació del curs
 2. Anàlisi de necessitats: tipus de text i interessos.
 - Quina imatge tinc de mi com a redactor/a?
 3. Tendències actuals:
 - 3.1. L'escrit: llegibilitat i llenguatge planer. Exemples i criteris.
 - 3.2. L'escriptor: el procés de redacció de textos. Test i reflexió.
 4. L'informe. Estructura
 - Títols i subtítols
 - Índex
 - Taules numèriques
- 2a sessió:
1. L'informe.
 - Objectius
 - Conclusions i recomanacions
 - Resums i extractes
 2. Pràctica de redacció i reformulació d'objectius, conclusions i recomanacions.
 3. L'acta de reunió: estructura i estil d'aquest text. Tècniques per recollir informació.
 4. Els paràgrafs: ordre i organització de la informació; el punt de vista del lector.
- 3a sessió:
1. Agrupació de frases: paràgrafs i apartats. Punt de vista del lector.
 2. Elaboració de la prosa:
 - Deu regles d'economia i claredat
 - L'extensió de la frase
 - Ús i abús dels gerundis
 - Incisos
 - Posició de la informació
 - Ajuntar mots relacionats
 - Les intervencions en una acta
 - Buscar presentacions visuals
- 4a sessió:
1. Les actes d'auditoria²²⁴. Valoració del tipus de document. Punts millorables. Comentari d'exemples.
 2. Selecció lèxica
 - Els jòquers
 - Ratllar mots: mots crossa
 - Els tics
 3. Puntuació. Importància dels signes de puntuació. Exercicis de posar comes, punts i punts i comes.
 4. Qüestions tipogràfiques
 5. Valoració final del curset

²²⁴ Les actes d'auditoria són el document en què els auditors exposen els resultats de l'auditoria periòdica que realitzen a cada unitat de treball (oficina, àrea central, etc.). Es tracta d'un document breu, preimprès i molt esquemàtic, a diferència dels informes, que es reserven per a situacions especials i solen ser molt més elaborats lingüísticament (més text, diversos apartats, extensos, etc.; vegeu l'annex II-3.10. sobre els estàndards d'auditoria).

Annex 3.26**QÜESTIONARI DE VALORACIÓ PER ALS ALUMNES**
Model

1) Fins a quin punt ha estat útil aquest curs per a la teva feina? Creus que els teus informes canviaran?

2) Quins aspectes del curs has trobat més aplicables a la teva feina? Què hi has trobat a faltar?

3) Què creus que es podria fer més per millorar la qualitat dels informes que es redacten a la teva unitat? I per millorar els teus informes?

3) (*variant*) Quins temes o exercicis del curs han estat més profitosos? Marca i comenta les que vulguis.

- Exposicions del professor:
- Comentari d'informes reals:
- Informe rescrit pel professor:
- Exercicis de redacció o revisió:
- Temes específics:
 - * Posicions importants de la pàgina
 - * Títols
- * Extractes
 - * Quadres
- * Incisos i parèntesis
 - * Buscar idees
 - * Esquemes de treball

Gràcies

Annex 3.27

1r CURS / 1a PART

Curs de comunicació escrita i redacció d'informes
 “la Caixa”. Intervenció, Comptabilitat i Control de gestió.

Dies 6, 8 i 10 de juliol (10 hores)

12 assistents

VALORACIÓ DELS APRENENTS (10-7-92: 11 qüestionaris buidats):

1) Fins a quin punt ha estat útil aquest curs per a la teva feina? Creus que els teus informes canviaran?

- He pres consciència de la importància de la forma.
- Canviaran en la mesura que tingui temps per elaborar-los.
 - M'ha donat una visió general molt pràctica. Es modificaran per a bé.
 - Sí, em serà útil. Possiblement milloraran amb els recursos donats al curs.
 - Et dóna criteris per redactar i un ordre de treball. Sí que canviaran.
 - Ha estat útil, però hauria de ser més llarg, si es vol millorar substancialment els informes.
 - La utilitat es veurà en el futur. Ja començo a veure els defectes dels meus informes.
 - Penso aplicar les recomanacions donades. Valoro positivament el material lliurat.
 - Ha estat molt positiu. Canviaran l'estructura i el llenguatge dels meus informes.
 - Seran més estructurats, amb un full explicatiu al davant.
 - Crec que canviaran, tot i que "la urgència" ho fa difícil.

2) Quins aspectes del curs has trobat més aplicables a la teva feina? Què hi has trobat a faltar?

MÉS APLICABLES		HAN FALTAT	
3	Tots.	1	Revisar informes més adients a la nostra feina.
2	Posar de relleu la importància de la forma.	1	Curs massa curt.
2	Regles d'economia i claredat i de vocabulari.	1	Fer un exercici final i corregir-lo posteriorment.
2	La presentació.	1	Fer més exercicis pràctics.
1	Una metodologia per realitzar un informe.		
1	Homogeneïtzar els models d'informes.		
1	Ordenar les idees abans de començar a escriure.		

3) Què creus que es podria fer més per millorar la qualitat dels informes que es redacten a la teva unitat? I per millorar els teus informes?

- 6 Confeccionar models estàndard d'informe per a cada àrea.
- 3 Dedicar temps a pensar i a revisar l'informe.
- 3 Fomentar el comentari entre companys.
- 1 Millorar-ne el lèxic.
- 1 Que els experts revisessin els meus informes i m'ho comentessin.
- 1 Usar l'esquema d'elaboració i revisió.
- 1 Buscar una presentació estàndard i millorar els paràgrafs.
- 1 Tenir en compte les recomanacions donades al curs.
- 1 Ser més crític amb els informes que he de rebre.

VALORACIÓ DEL PROFESSOR (13-7-92):

Assistència

Només va fallar una persona el dimecres i una altra el divendres.

Participació

Molt activa i constant de part de tothom. Alguns assistents van interessar-se per temes concrets relacionats amb el programa i van demanar-ne informació.

Motivació

Molt bona i va anar creixent durant el curs. Hi va haver-hi un ambient distès i col·laboratiu. El nombre de 12 assistents és molt adequat per fomentar una dinàmica activa i participativa.

Aprofitament

Crec que es podran veure canvis ben aviat, sobretot en la presentació i l'estructuració dels informes. S'ha aconseguit l'objectiu de sensibilitzar els assistents sobre la importància de la forma. En la mesura que els autors tinguin més temps per elaborar els informes, també es podran veure millores en el capítol de redacció (sintaxi, claredat, economia...), però això ja depèn més de la voluntat i constància de l'autor.

Material

Bo i adequat a les necessitats dels assistents. Per a properes ocasions, es podria presentar de forma més sistematitzada, en forma de dossier de consulta.

Annex 3.28

1r CURS / 2a PART

Curs de comunicació escrita i redacció d'informes

“la Caixa”. Intervenció, Comptabilitat i Control de gestió.

Dies 19, 21 i 23 d'octubre (9 hores).

12 aprenents

VALORACIÓ DELS APRENENTS (23-10-92: 8 qüestionaris buidats):

1) Fins a quin punt ha estat útil aquest curs per a la teva feina? Creus que els teus informes poden millorar?

- Sí, sobre todo en aspectos más concretos.
- Ha complementat l'anterior. He rebut normes útils que penso aplicar. He guanyat seguretat.
- Ha estat un curs molt útil. Espero escriure informes més intel·ligibles i clars.
- Las líneas maestras me permitirán hacer informes más fácilmente y más entendedores.
- Van ser molt més profitoses les primeres sessions. Amb temps i esforç puc millorar els informes.
- Ha estat molt útil per a la meva feina. Estic segur que els meus informes milloraran de forma apreciable.
- Ha aportado elementos de reflexión. Puede mejorar la calidad, la presentación y la estructura de mis informes.
- Els meus informes poden millorar amb les noves tècniques.

2) Què ha aportat de nou aquest segon curs respecte el primer? Hi ha sobrat o faltat alguna cosa?

NOU

- Estic satisfet d'haver-hi assistit.
- Ha sido más concreto que el anterior. Temas: presentación y estructuración del informe.
- Complement correcte i necessari del primer.
- Complement adequat: ha reafirmat idees, n'ha aportat de noves i n'ha concretat. Hem treballat més.
- El segon curs ha completat una mica el primer.

SOBRAT O FALTAT

- (No puc opinar massa: només he assistit a un terç del curs.) El primer va ser més profitós.
- Complementa el primer curso, aunque quizás hubiera sido suficiente con el primero.
- El primer curso fue más aprovechable por su novedad. Éste ha repetido algunos temas.

3) Quins temes o exercicis del curs han estat més profitosos? Marca i comenta les que vulguis.

- | | | |
|------------------------------------|---|------------------------------|
| - Exposicions del professor: | 5 | novedoses, teòriques |
| - Comentari d'informes reals: | 8 | profitós, el més interessant |
| - Informe rescrit pel professor: | 5 | molt profitós, interessant |
| - Exercicis de redacció o revisió: | 3 | interessant |
| - Temes específics: | | |
| * Posicions de la pàgina | 4 | |
| * Títols | 4 | |
| * Extractes | 4 | |
| * Quadres | 3 | |
| * Incisos i parèntesis | 3 | |
| * Buscar idees | 2 | |
| * Esquemes de treball | 4 | |

VALORACIÓ DEL PROFESSOR (13-10-92):

Assistència

De les 12 persones del primer curs, n'han vingut 10 de manera irregular. Dilluns: 9 assistents; dimecres: 7; divendres: 8. Es pot considerar que 8 persones han seguit la major part del curs (6 hores de 9).

Participació

Molt activa i constant de part de la gran majoria. Hi ha hagut un bon ambient i molta col·laboració. A mesura que s'adquirien coneixements sobre comunicació escrita, els assistents també tenien més arguments i criteris per opinar i entrar en debat. Això s'ha notat especialment en aquest segon curs.

Motivació

Bona.

Aprofitament

Crec que ja s'ha d'haver notat en els nous informes dels assistents, més estructurats, clars i ben presentats (val a dir que els que he llegit ara van ser escrits abans del primer curs). Segons diuen ells mateixos, els nous informes s'adapten a les orientacions donades al primer curs i es preocupen per ser més eficaços.

Al meu entendre el segon curs ha servit per aprofundir el marc general donat en el primer. S'han fet més exercicis pràctics de comentari, s'han concretat aspectes específics (extracte, títols, presentació, quadres, paràgraf...) i hi ha hagut temps perquè els assistents adquirissin i valoressin tots aquests punts. En la mesura que l'entorn de la seva activitat laboral ho permeti (temps, urgència, elaboració...) els seus informes han d'adquirir nivells de claredat i eficàcia molt acceptables.

Entenc els comentaris de “repetició” o “menys novedós”, que addueixen alguns assistents, comparant el dos cursos. La descoberta d'un tema nou al primer curs, amb tota la seva novetat, esdevé vell i conegut en un curs posterior d'aprofundiment. També hi han incidit dos factors:

1. El 1r curs va ser concebut com una píndola completa i comprimida que no tenia continuació immediata. Es van tractar tots els temes de forma ràpida i, quan s'han reprès en el segon curs, s'ha produït una sensació inevitable de “ja sabut”.
2. La mostra de 8 informes reals sobre la qual he treballat ha resultat insuficient al final, perquè n'hi havia 3 de repetits del 1r curs i perquè els alumnes no n'han aportat més. Hem estat treballant massa hores sobre els mateixos textos.

Per a futurs cursos cal:

- redistribuir els continguts més equilibradament
- reduir la durada global del curs a 15 hores, 5 sessions de tres hores o equivalents.
- buscar més material, de tots els assistents del curs.

Material

És més pràctic i real que el del primer curs. S'adequa a les necessitats dels assistents.

Annex 3.29

2n CURS

Curs de comunicació escrita i redacció d'informes

“la Caixa”. Intervenció, Comptabilitat i Control de gestió.

Format nou amb cinc sessions: 22 de febrer, 1, 15, 22 i 23 de març (17 hores).

12 aprenents

VALORACIÓ DELS APRENENTS (23-3-95):

1) Fins a quin punt ha estat útil aquest curs per a la teva feina? Creus que els teus informes canviaran?

- 6 Possiblement/sens dubte milloraran els meus informes.
- 2 Ha sigut positiu.
- 4 Molt útil. Aprofitaré moltes coses per millorar.
 - Supervisaré millor els informes.
 - M'ha fet veure la conveniència de dedicar-hi més temps.
 - Tindrè més en compte a qui van dirigits els meus textos.
 - Ha servit per clarificar idees i actualitzar conceptes.
 - Amb el temps canviaran els hàbits. Ja ho estic notant.

2) Quins aspectes del curs has trobat més aplicables a la teva feina? Què hi has trobat a faltar?

MÉS APLICABLES	HAN FALTAT
<ul style="list-style-type: none"> 5 Estructura d'informes. 3 Presentació visual. 3 Puntuació. 4 Frases i paràgrafs. <ul style="list-style-type: none"> - Ha estat adequat a la meva feina. El considero molt amè. - Pràctiques sobre textos reals. - En general una mica de tot. 	<ul style="list-style-type: none"> 3 Manquen més pràctiques. Pràctica final completa. <ul style="list-style-type: none"> - Dedicar més temps a la redacció i menys a la presentació. - Qüestions gramaticals. - Res. - Una guia resum no tan voluminosa com el “Llibre d'estil”.

3) Què creus que es podria fer més per millorar la qualitat dels informes que es redacten a la teva unitat? I per millorar els teus informes?

- 3 Curs útil per a tothom de la meva unitat.
- 2 Dedicar-hi més temps.
 - Aprofundir en el llenguatge escrit.
 - Acceptar els propis punts febles.
 - Repetir el curs periòdicament.
 - Estandarditzar els informes.

VALORACIÓ DEL PROFESSOR (26-3-93):

Assistència

Molt bona. Només hi ha hagut algunes absències puntuals d'alguns assistents. La majoria han seguit el complet.

Participació

Molt activa. Hi ha hagut un bon ambient i molta col·laboració. El calendari i la llargària del curs afavoreix una dinàmica més activa i crea consciència de grup i de treball.

Objectius i continguts

La planificació prèvia del calendari del curs i la disposició de materials reals dels alumnes ha permès organitzar un programa complet i ajustat a les necessitats dels assistents. Considero aquest segon curs (primer amb aquest calendari) molt millor que el primer: potser té els mateixos continguts, però estan més ben organitzats. Els assistents poden aprofundir més en la matèria i no tenen la sensació de “dejà vu” que alguns manifestaven en el primer curs.

Aprofitament

Les valoracions finals dels assistents són molt positives (més que les del primer curs). Crec que els informes ja deuen estar canviant i que encara canviaran més en el futur, de mica en mica.

Material

És igual de pràctic i real que el del primer curs, però més selecte i adequat, perquè de mica en mica es van acumulant textos d'aquí i d'allà i n'hi ha més on triar.

Annex 3.30

3r CURS

Curs de comunicació escrita i redacció d'informes

“la Caixa”. Intervenció, Comptabilitat i Control de gestió.

Format amb cinc sessions: 29 de març, 14, 19, 21 i 26 d'abril (17 hores).

10 aprenents

VALORACIÓ DELS APRENENTS (26-4-93: 6 qüestionaris buidats):

1) Fins a quin punt ha estat útil aquest curs per a la teva feina? Creus que els teus informes canviaran?

4 Molt útil. Canviaran molt. Ja han canviat.

1 Seran més estructurats i breus.

1 Els meus informes se'n beneficiaran.

2) Quins aspectes del curs has trobat més aplicables a la teva feina? Què hi has trobat a faltar?

MÉS APLICABLE

HA FALTAT

3 Estructuració dels informes.

1 Posar més èmfasi als números.

3 Taules.

3 Presentació.

2 Llenguatge planer, normes de redacció.

1 Destacar el més important.

1 Claredat i intel·ligibilitat dels informes.

3) Què creus que es podria fer més per millorar la qualitat dels informes que es redacten a la teva unitat? I per millorar els teus informes?

2 Estandarditzar-los.

1 Usar taules numèriques.

1 Aconseguir informes comprensibles per a totes les àrees.

1 Discutir els informes entre diverses persones.

1 Fer-ne més sovint.

1 Tenir més temps per millorar els informes.

VALORACIÓ DEL PROFESSOR (26-3-93):

Assistència

Bona. Una persona ha hagut d'anular l'assistència per motius personals i s'ha apuntat al tercer curs. Cinc persones han assistit a totes les sessions. Les altres quatre han faltat un o dos dies per causes laborals.

Participació

Poques variacions respecte al curs anterior. Molt activa. Hi ha hagut un bon ambient i molta col·laboració.

Objectius i continguts

En línies generals, diria el mateix que en la valoració del curs anterior.

L'experiència en aquest tipus de cursos comença a ser àmplia i permet anar adequant temes i objectius als interessos dels assistents. He tractat alguns temes nous, amb materials nous, i he eliminat alguns punts dels cursos anteriors. (Els assistents comenten el curs amb col·legues que havien fet altres cursos i, doncs, crec que és important renovar els materials i tractar temes “nous” que poden anar enriquint el treball de col·laboració en cada unitat de treball.)

Aprofitament

Bona. Tant les impressions com els comentaris escadussers i les valoracions finals dels assistents confirmen les tendències dels altres cursos.

Material

Cada vegada més variat.

Annex 3.31

4t CURS

Curs de comunicació escrita i redacció d'informes

“la Caixa”. Intervenció, Comptabilitat i Control de gestió.

Format amb cinc sessions: 3, 10, 17 i 24 de maig, i 7 de juny (17 hores).

8 aprenents

VALORACIÓ DELS APRENENTS (7-6-93: 6 qüestionaris buidats):

1) Fins a quin punt ha estat útil aquest curs per a la teva feina? Creus que els teus informes canviaran?

- 2 Ha estat molt útil. De no saber res he passat a tenir idees generals. Milloraran. Hem treballat sobre material real.
- 1 Canviaran les meves frases, l'estil.
- 1 Tindré més agilitat per escriure. Dominaré tots els recursos.
- 1 Ara valoro aspectes que desconeixia.
- 1 Interessant.
- 1 Aconseguiré informes més correctes. Faré la redacció més clara i curta.

2) Quins aspectes del curs has trobat més aplicables a la teva feina? Què hi has trobat a faltar?

MÉS APLICABLES	HAN FALTAT
2 Tots són aplicables.	
1 Aspectes formals. 1a persona. Col·locació al principi. Distribució del text. Exposats de forma clara. Molt complet.	0
1 M'ha agradat més: estructuració, claredat d'estil, punt de vista del lector.	
1 Puntuació. Tècnica de sinònims i lectura ràpida.	

3) Què creus que es podria fer més per millorar la qualitat dels informes que es redacten a la teva unitat? I per millorar els teus informes?

- 3 Hauríem de disposar de més temps per revisar.
- 1 Veure els dels companys i comparar-los.
- 1 Els informes de la meua secció han millorat molt, perquè gairebé tots hem fet el curset.
- 1 Fer un curs de gramàtica catalana i castellana.

VALORACIÓ DEL PROFESSOR (9-6-93):

Assistència

Acceptable, amb algunes baixes no justificades. De les 12 persones inscrites inicialment, n'hi ha

hagut dues que no han vingut cap dia i dues més que només han assistit a una o dues sessions. Globalment, es pot dir que hi ha hagut set o vuit persones que hagin seguit el conjunt del curs.

Participació

No tan activa com en cursos anteriors, però amb el mateix interès i voluntat. Hi ha hagut bon ambient i molta col·laboració.

Objectius i continguts

Bons, en la mateixa línia que els anteriors. La majoria dels assistents en aquest darrer curs realitzen habitualment tasques més administratives (cics, cartes, instruccions) i no participen tan activament en l'elaboració d'informes. Això ha fet variar una mica els continguts del curs.

Aprofitament

Bo. En la mateixa línia que els anteriors.

Material

Cada vegada més variat.

Annex 3.32

CURSOS DE COMUNICACIÓ ESCRITA I REDACCIÓ D'INFORMES Valoració final i global

Intervenció:

En total, des de juliol de 1992 fins ara s'han impartit quatre cursos de *Comunicació escrita i redacció d'informes* per a les àrees d'Intervenció (9813), Comptabilitat (9821) i Control de gestió (9826). El curs durava 17 hores i l'han seguit unes 45 persones.

Assistència i participació:

Molt bona. Al marge de les obligacions i de les absències justificades, els assistents han seguit els cursos amb normalitat i hi han participat molt activament. El grau de motivació i interès ha estat alt.

Aprofitament:

Els assistents han assolit informació suficient i tècniques pràctiques per elaborar la documentació escrita (informes, actes, cics) necessària en la seva feina. Per exemple, crec que de seguida s'han pogut notar les millores en la presentació i estructuració dels informes. En la mesura que l'interès i la motivació que ha pogut despertar el curs no s'apagui, i que els assistents continuïn treballant aquest aspecte de la comunicació, la documentació continuarà millorant.

Objectius i continguts:

Els cursos han tingut variacions importants segons els assistents. Per això, també han variat els tipus de text treballats i els materials. A mesura que he anat coneixent els interessos i la realitat dels assistents, he pogut preparar més materials i adaptar-m'hi millor.

Material:

Crec que el conjunt de materials generat pel curs és molt bo, pràctic i adaptat a les necessitats de les àrees. En concret, hem treballat aspectes nous i importants com les taules numèriques, els sumaris o les actes de reunió. També he reformulat alguns models de textos per donar exemples.

Valoració dels assistents:

Tots els assistents valoren molt positivament el curs. Destaquen sobretot la utilitat i el component clarament pràctic que ha tingut. També hem pogut corregir les petites desviacions notades en el primer curs, segons les quals el curs era massa llarg o repetitiu. En els cursos posteriors, tant el calendari com la durada i la distribució dels continguts han estat més adequats als interessos dels assistents.

Barcelona, 8 de juny de 1993

Annex 3.33

1r CURS: Auditors

Curs de comunicació escrita i redacció d'informes

“la Caixa”. Auditoria Interna.

4 sessions al març i abril (16 hores).

10 aprenents

VALORACIÓ DELS APRENENTS (7-6-93: 6 qüestionaris buidats):

1) Fins a quin punt ha estat útil aquest curs per a la teva feina? Creus que els teus informes i les teves actes milloraran?

- | | |
|---|--|
| 5 | Sí / Sí, si dispo de temps / Possiblement. |
| 5 | Aplicable a la feina / El curs ha estat útil, ha donat pautes per redactar millor. |
| 2 | Molt interessant |
| 1 | M'ajudarà a redactar.
El temps ho dirà. |

2) Quins aspectes del curs has trobat més aplicables a la teva feina? Què hi has trobat a faltar? Què hi sobra?

MÉS APLICABLES		HAN FALTAT	
6	Correcte quan a continguts / No hi sobra res / Bé / Tots són aplicables.	2	Es podria treballar més la sintaxi.
1	Abreviatures i símbols	1	Aspectes formals de redacció: models d'actes.
1	Replantejament diferent i més profund dels textos.	1	Més detalls concrets de feines del Departament.
2	Signes de puntuació.	1	Aprofundir en la redacció conjunta.
2	Paràgrafs i estructura.		
1	Redacció i frases.		
1	Redacció d'informes i actes.		

3) Com valoren els aspectes organitzatius del curs: durada, calendari, horari, materials? Què es podria millorar i com?

POSITIU		MILLORABLE	
7	Força correcte. / Sense canvis. / Positiu. / Perfecte	2	Més intensiu en el temps: 2 dies 6 hores. / No tan espatiat.
2	Podria millorar fent un altre curset passat un temps. / Mai no n'hi ha prou. Se n'hauria de fer periòdicament.	1	Posar èmfasi en la redacció personal i puntuació.
		1	Ha faltat temps per tractar punts: més temps o menys continguts. Caldria més participació activa.
		1	Bé, augmentaria el ritme.

VALORACIÓ DEL PROFESSOR (març i abril de 1993):

Assistència, motivació i participació dels alumnes:

En línies generals, força positiva. La majoria dels alumnes han assistit a les quatre sessions. Tres o quatre persones han faltat justificadament un dia (vacances, feina...), i una persona dos dies.

Tots els alumnes han participat activament en les sessions, exposant les seves opinions, fent els exercicis i justificant les seves propostes. Algun alumne s'ha implicat més enllà del que és habitual: aportant altres escrits i demanant més informació. També n'hi ha hagut algun altre que ha mostrat actituds distants i menys interessades.

Al meu entendre, la motivació inicial sobre el curs era relativa i variava notablement entre els assistents. Però crec que al llarg de les sessions ha anat millorant, i que els alumnes han trobat punts d'interès en el contingut i el material que s'ha tractat.

Aprofitament del curs:

Crec que els assistents han aprofitat la feina feta i que, a la llarga, es notarà en la documentació que produeixin. Els alumnes han pogut practicar, comentar i aplicar personalment tècniques de redacció que poden utilitzar en la seva feina de cada dia.

Hi ha hagut una sensibilització molt important sobre la necessitat d'elaborar els escrits i d'ajudar el lector a entendre la informació que es vol comunicar.

Calendari i horari del curs:

Correctes. Crec que es podria rendibilitzar més el temps fent tres sessions de 9h a 14h en lloc de les quatre de 9h a 13h. És pràcticament el mateix temps (si es té en compte l'espai de l'esmorzar), però més concentrat.

Continguts i materials del curs:

El material sobre informes és bo i suficient. En canvi, el de les actes crec que encara es pot treballar força més. Us trameto annex una breu valoració comunicativa de les sis actes que em va fer arribar. A més, els alumnes manifesten interès i necessitat a treballar el tema. I també han comentat que actualment se n'està canviant l'estructura i l'estil.

Quedo a la vostra disposició per a qualsevol aclariment.

Annex 3.34

2N CURS: CAPS D'AUDITORIA

Curs de comunicació escrita i redacció d'informes

“la Caixa”. Caps d'Auditoria Interna.

Dies: 3, 10, 17 i 24 de maig, i 7 de juny (17 hores).

11 aprenents

VALORACIÓ DELS APRENENTS (24-5-93: 9 qüestionaris buidats):

1) Fins a quin punt ha estat útil aquest curs per a la teva feina? Creus que els teus informes i les teves actes milloraran?

- | | |
|---|---|
| 6 | Ha estat força/molt útil. La intenció és que millorin. Tindrà incidència en els propers informes. Milloraran. Confio en millorar-los. |
| 2 | Fa reflexionar sobre els vicis de l'escriptura. Sí, ha estat un bon punt de reflexió. |
| 1 | Ha aclarit conceptes habituals. Solucions més “científiques” i més “clares”. |
| 1 | Pautes que, repassades, poden millorar la claredat dels meus informes. |

2) Quins aspectes del curs has trobat més aplicables a la teva feina? Què hi has trobat a faltar? Què hi sobra?

MÉS APLICABLES		HAN FALTAT	
4	Tot el temari. Plantejament. Tots els punts tractats.	2	Altres treballs que es fan a Auditoria.
2	Revisió.	1	Discussió del document "Acta".
1	Llegibilitat i llenguatge planer.	1	Mancances d'altres àmbits diferents (sintaxi).
1	La construcció i la puntuació	1	Més èmfasi en la puntuació.
1	Em sembla un curs molt equilibrat.		
1	L'estil és més aplicable.		

3) Com valoren els aspectes organitzatius del curs: durada, calendari, horari, materials? Què es podria millorar i com?

- | | |
|---|---|
| 4 | Molt bé. Molt correcte. Correcte. Força pràctic. Tots els aspectes són òptims. |
| 3 | Ajustat a les nostres necessitats, a la finalitat. |
| 2 | Durada: suficient tirant a escassa. Calendari: adequat |
| 1 | Horari: correcte. Materials: adequats. Millorar: més exercicis fets per cada participant. |

VALORACIÓ DEL PROFESSOR (maig de 1993):

Assistència, motivació i participació:

Molt bona. Hi ha hagut assistència pràcticament plena, molt d'interès i intervencions constants. Alguns dels suggeriments proposats (portada, sumari...) s'han aplicat a títol experimental en una setmana de temps i s'han pogut valorar tot seguit.

Per a mi, aquest interès és molt gratificant i m'estimula a preparar més materials i a fer un curs més ric i adaptat al grup.

Aprofitament del curs:

Crec que molt bo. Ho demostra l'interès a aplicar les propostes, la motivació i la mateixa valoració dels assistents. També crec que es podrà comprovar encara més en un futur immediat.

Calendari i horari del curs:

Encertats.

Continguts i materials del curs:

He fet un esforç per adaptar-me als tipus de textos i a les necessitats concretes del grup. Valoro positivament els materials (revisions, correccions, comentaris...) que s'han fet.

Segurament el document “acta”, com els mateixos assistents reconeixen, és el que ha quedat més coix i el que es pot treballar més en endavant.

Quedo a la vostra disposició per a qualsevol aclariment.

ANNEX 4

DIVERSOS

Annex 4.1

ÍNDEX

4.1	Índex	510
4.2	Índex dels models de cartes d'oficina (1991)	511
4.3	Programa de formació en comunicació i redacció per a professors de llengua catalana en empreses	512
4.4	Programa de l'assignatura de <i>Redacció</i> del Màster de Lingüística Aplicada	514
4.5	Projecte: <i>Formulari de cartes d'oficina per a "la Caixa"</i> (1995)	515
4.6	Exemple de pàgina: Formulari de cartes d'oficina ("la Caixa", 1995)	519

Annex 4.2

ÍNDEX DELS MODELS DE CARTA D'OFICINA "la Caixa", 1991

1. Presentacions per a clients
 - obertura de la 1a oficina en una població
 - obertura d'una nova oficina
 - agraïment per l'obertura d'un compte / llibreta
 - presentació d'un nou delegat d'oficina
2. Felicitacions
 - d'aniversari
 - de Nadal i Cap d'any
3. Recollides
 - de Visa nova
 - de Visa renovada
 - de Targeta 6000 nova
 - de Targeta 6000 renovada
 - de talonari
 - d'obsequi
4. Pòlissa d'assegurança d'accidents
 - Avís de recollida
 - Tramesa
5. Peticions
 - de data de naixement
 - de número de DNI
6. Canvi de domiciliacions
7. Avisos
 - de venciments propers
 - de descobert
 - de morositat (1r)
 - de morositat (2n)
8. Captació comercial i promoció
 - captació general de nous clients
 - pensionistes per al programa 65
 - programa 65
 - desgravació
 - Llibreta P-2000
 - Llibreta ciutat

Annex 4.3

PROGRAMA DE FORMACIÓ EN COMUNICACIÓ ESCRITA I REDACCIÓ PER A PROFESSORS DE LLENGUA CATALANA EN EMPRESES

Curs de formació de redactors per a organitzacions.

Sessió: 19 de març de 1993, de 9h. a 14h.

OBJECTIUS:

- Donar una visió de conjunt, sobretot pràctica, sobre la planificació de cursos de redacció en organitzacions diverses, públiques i privades, per a tècnics especialistes en disciplines no lingüístiques.
- Fer un repàs general de totes les qüestions relacionades amb la formació en redacció: aspectes organitzatius, objectius i continguts, metodologia de treball, avaluació.

CONTINGUTS:

1. Moviments moderns de renovació de la redacció: Llegibilitat, *Plain English Movement*, Processos de composició. Aplicacions a les organitzacions.
 - 1.1. La llegibilitat
 - 1.2. El moviment per al llenguatge planer
 - 1.3. Els processos de composició
2. La redacció moderna. Llenguatges administratiu i d'especialitats. Terminologia. El sexisme, el llenguatge planer, la reformulació de textos. El llenguatge políticament correcte.
 - 2.1. El sexisme
 - 2.2. El llenguatge políticament correcte. Propostes i crítiques.
 - 2.3. Tecnologia aplicada a la redacció: programes de redacció assistida; diccionaris especialitzats
- terminologia
 - 2.4. Llenguatge eficaç
3. Les organitzacions i la comunicació escrita. Importància, tipologia, necessitats i característiques. Accions: manual d'imatge corporativa, llibre d'estil, serveis d'assessorament lingüístic, de comunicació i redacció, etc.
 - 3.1. Tipologia de comunicacions: externes / internes, de dalt a baix / de baix a dalt, unitats, destinataris: clients (reals / potencials), administració, premsa, assessors, etc. Interseccions en àmbits professionals diversos: publicitat, relacions públiques, comercial, impresos, etc.
 - 3.2. Tipus de textos: correspondència comercial, informes tècnics, actes de reunió, impresos, etc.

- 3.3. Accions: manual d'imatge corporativa; llibre d'estil; formació; assessoria i correcció de textos.
4. Característiques dels redactors de textos especialitzats. Perfil psicopedagògic, professional i lingüístic.
 - 4.1. Cultura d'empresa. Perfil dels aprenents: buscar l'eficàcia, la rendibilitat, resultats a curt termini; ritme de treball intens, actiu, descansos curts; actitud i predisposició molt professionals; exigència; organigrama i jerarquia.
 - 4.2. Formació: molt sofisticats en el seu àmbit de treball; estudis superiors i formació específica; pocs coneixements lingüístics (variable).
 - 4.3. Imatge de la llengua / comunicació / curs: no donen importància a l'elaboració d'escrits; confusió llengua catalana / comunicació; confusió correcció gramatical / reestructuració; esperen un curs molt tradicional de llengua o unes exposicions magistrals de contingut.
 - 4.4. Perfil professional: càrrecs intermedis; horari i calendari ocupat; sessions llargues i intenses; actitud crítica i reflexiva
5. Accions de formació en l'organització. Qüestions pràctiques: temps, calendari, nombre d'alumnes, enfocament del curs, etc.
 - 5.1. Recollida de la informació: entrevista i recollida de textos.
 - 5.2. Organització de grups reduïts i homogenis.
 - 5.3. Calendari del curs: durada, sessions, materials.
 - 5.4. Objectius i continguts: adaptats perfectament a la seva realitat
 - 5.5. Materials: reals, reescriptura de textos
6. Selecció dels objectius, el contingut, i la metodologia del curs.
7. Altres qüestions pràctiques: recursos, avaluació, tipologia d'exercicis, materials, avaluació, bibliografia.

METODOLOGIA:

Combinació d'exposicions magistrals amb debats participatius i comentari obert de materials didàctics.

Annex 4.4

PROGRAMA DE L'ASSIGNATURA DE *REDACCIÓ*, AL MÀSTER DE LINGÜÍSTICA
 APLICADA: PLANIFICACIÓ I SERVEIS LINGÜÍSTICS
 Universitat de Barcelona (1991-93)
 2 crèdits: 20 hores

PROGRAMA PER SESSIONS:

- 1a classe: Els moviments de renovació de la redacció: la *llegibilitat*, els *processos de composició*, *Plain English Movement*, *Writing across the curriculum*.
- 2a classe: El *procés de composició de textos*. Anàlisi del procés de composició. Tècniques diverses per buscar i desenvolupar idees.
- 3a classe: L'organització del text. Anàlisi de l'estructura i tècniques per organitzar idees.
- 4a classe: El *paràgraf*. Definició. Unitat visual i significativa: estructura i coherència. Frases inicial o d'introducció, frase final i tancament, el cos i el desenvolupament, connectors. Tipologia d'estructures: TAE, tesi-arguments, cronològic, oposicions, pregunta-resposta.
- 5a/6a clas.: La *frase*. La frase eficaç: simplicitat, claredat, economia, brevetat, ordre, etc. Els elements de la frase: mots clau, complements del nom, ratio de noms i verbs, subjectes gramaticals i semàntics, etc. L'ordre dels elements: subjecte-verb-complements, subordinades, adverbis, marcadors textuais, etc.
- 7a classe. La *paraula*. La selecció lèxica: mots coneguts i estranys, llargs i curts, formals o familiars, genuïns o manllevats. Els mots-crossa, les falques. La redacció encarcarada. Casos principals, manera d'evitar-los. Els mots-jòquer. Exemples més corrents. Precisió lèxica. Els adverbis cultes en *-ment*. Ús i abús. Els marcadors textuais: tipologia, utilitats i llista.
- 8a classe: La *puntuació*. L'estructura del text i la puntuació: punt final, punt i a part, punt i seguit, punt i coma, coma i dos punts. Evolució dels signes de puntuació. Moda i usos actuals. Normativa i estil personal. Principals usos de la coma, del punt, el punt i coma i els dos punts. Altres signes de puntuació: parèntesis, guions, claudàtors, asterisc, etc.
- 9a classe: La *presentació* i la *retòrica* dels textos. Els senyals per al lector. Tipologia i utilitats. Tècniques retòriques per atraure l'interès del lector.
- 10a classe: Redacció i reparació de textos. Recuperació d'algun punt dels anteriors. Eventualment, prova.

AVALUACIÓ:

Avaluació contínua: participació a classe, deures freqüents. Si es creu necessari, prova el darrer dia de curs.

Annex 4.5

PROJECTE DE *FORMULARI DE CARTES D'OFICINA* PER A “LA CAIXA”

RESUM DEL PROJECTE

OBJECTIUS:

1. Consolidar la imatge que transmet "la Caixa" per carta als clients.
2. Estandarditzar les cartes que emet una oficina per als clients.
3. Oferir models de qualitat comunicativa i lingüística.

DOS LLIBRES:

El formulari ha de cobrir les necessitats lingüístiques de totes les oficines de l'estat espanyol, en les dues llengües: català i castellà. Per això, proposem elaborar dos formularis diferents:

1. En català i castellà per a Catalunya, Andorra, Balears i zones del País Valencià.
2. En castellà per a la resta de l'estat.

ÍNDIX:

Cada formulari tindrà les parts següents:

1. Intro.: El *què*, *quan*, *per què* i *com* d'escriure cartes. (10-15 p.)
2. Models: Models comentats de totes les situacions i circumstàncies de comunicació, en català i/o castellà. (40 models)
3. Apèndix: Llistes alfabetitzades d'abreviacions i expressions. (6-8 p.)

OBJECTIUS:

Cada dia és més important la imatge que difonen les cartes d'oficina. Els canvis tecnològics (caixers, telèfons, etc.) han provocat que els clients rebin més cartes i usin més els caixers automàtics, i, en canvi, que visitin menys l'oficina i que parlin menys amb els empleats.

En aquest context, el *Formulari de cartes d'oficina* és un instrument per consolidar i desenvolupar la comunicació amb els clients. Els objectius més importants que pot aconseguir són:

- Consolidar la imatge que transmet “la Caixa” per carta als clients.
- Estandarditzar les cartes que emet una oficina per als clients.
- Oferir models de qualitat comunicativa i lingüística.
- Regular les situacions en què cal enviar cartes als clients.
- Informar i formar (en part) els empleats per redactar cartes d'oficina.

- Augmentar el nivell general de correcció de les cartes.

LLIBRES I LENGÜES:

Proposem elaborar dos formularis de cartes per atendre les necessitats lingüístiques de tot el territori en què té implantació “la Caixa”. Hem resumit en l'esquema següent els destinataris, l'estructura i la llengua vehicular d'aquests dos llibres:

LLIBRE 1R	LLIBRE 2N
Destinatari:	
Oficines de Catalunya, Andorra, Illes Balears i algunes zones del País Valencià.	Oficines de la resta de l'estat espanyol.
Estructura:	
Introducció	Introducción
Models de carta en català	Modelos de carta
Apèndix: expressions, abreviatures	Apéndice: expresiones, abreviaturas
* Modelos de carta en castellano	
* Apéndice: expresiones, abreviaturas	
Llengües:	Tot en castellà.
Tot en català, excepte els apartats marcats amb asterisc (*)	

D'aquesta manera, les oficines catalanes podran disposar d'un formulari de cartes que els permetrà escollir models en una llengua o en l'altra segons el destinatari de la comunicació. Els dos llibres duran la mateixa informació i els mateixos models de carta, respectant les diferències lingüístiques de cada idioma.

BREU DESCRIPCIÓ:

Proposem un formulari breu, molt funcional, que s'adapti a les necessitats comunicatives de les oficines. Alguns dels trets principals són:

- L'estil de les cartes ha de ser planer i clar.
- El formulari ha de ser breu, molt ordenat i didàctic.
- Hem de buscar una presentació visual

Cada llibre constarà de tres parts: *introducció*, *models* i *apèndix*, amb les característiques següents:

- La *introducció* exposarà les característiques generals bàsiques de les cartes adreçades als clients d'oficina (quan s'han d'escriure, com, amb quines paraules, etc.). L'objectiu de la secció

és que, a partir d'aquestes indicacions, els empleats d'oficina puguin redactar qualsevol carta: sigui adaptant algun dels models del formulari, o fent-la de cap i de nou si es tracta d'una situació extraordinària.

- El capítol de *models* constituirà el nucli qualitatiu i quantitatiu del formulari. L'objectiu d'aquesta secció és que l'empleat trobi en el formulari exemples molt ajustats de les principals comunicacions que es plantegen en una oficina i que, en conseqüència, els pugui copiar textualment o adaptar amb poques modificacions. [Vegeu l'exemple de *Model de pàgina*.]
- El darrer apartat d'*Apèndix* constarà de dues llistes alfabetitzades per consultar L'objectiu d'aquesta petita secció és que l'empleat pugui solucionar amb rapidesa alguns dels dubtes més corrents que es plantegen a l'hora de redactar cartes.

ÍNDEX PROVISIONAL DE MODELS DE CARTA:

L'índex provisional de models respecta les línies generals de la proposta de “la Caixa” i introdueix alguns petits canvis:

RELACIONS COMERCIALS:

Vida de l'oficina:

- Obertura d'una oficina nova:
 - en una ciutat gran
 - en un poble petit
- Canvi de local d'una oficina
- Remodelació de l'oficina
- Canvi del director d'una oficina:
 - Jubilació del director
 - Trasllat del director
 - Presentació del nou director
- Canvi de números de telèfon, fax
- Tancament de l'oficina

Tramitacions:

- Sol·licitud de dades o documents
- Demandar que passi a recollir documents
- Respostes a sol·licituds:
 - Resposta positiva
 - Resposta negativa
- Modificació de tipus d'interès
- Variació de tarifes o comissions
- Reclamacions per morositat
- Agraïments per operacions fetes importants

Productes i serveis:

- Oferiment genèric de productes
- Oferiment genèric de serveis

RELACIONS PÚBLIQUES:

Vida personal i familiar:

Aniversari
Onomàstica
Noces
Noces d'or
Naixement d'un fill
Condol per defunció
Nomenament d'un càrrec
Consecució d'una fita

Vida social:

Antiguitat del client
Convocatòria d'una reunió
Invitació per a un acte
Excusar l'assistència a un acte

Annex 4.6

FORMULARI DE CARTES D'OFICINA ("la Caixa", 1995)

Exemple de pàgina amb model

Obertura d'una oficina en una ciutat per a un particular

1.1

Objectiu:*Presentar una oficina nova.**Logotip imprès de l'oficina.*

"la Caixa"
 Oficina núm. xxx
 C. de Sants, 32
 08014 BARCELONA

Barcelona, 10 de febrer de 1995

Carta personalitzada.

Sra. Joana Niubó
 C. Olzinelles, 24, 2n, 1a
 08014 BARCELONA

Salutació.

Distingida senyora,

Idea central.

Ens plau comunicar-li que la Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona, "la Caixa", ha obert una oficina molt a prop de casa seva.

Explicació de serveis i avantatges.

Ens agradaria comptar amb vostè com a clienta i poder oferir-li els nostres serveis. Podem ajudar-la en la gestió de la seva economia familiar amb serveis com comptes corrents, caixer automàtic, domiciliació de rebuts o targetes de compra. "la Caixa" disposa de la tecnologia més moderna i té productes i serveis adaptats a les necessitats de cada client.

Invitació a l'acció.

No dubti a visitar-nos per sol·licitar tot tipus d'informació. Ens agradarà saludar-la i atendre-la personalment a la nostra oficina.

Comiat.

Mentrestant, la saludem cordialment.

Eugeni Sirvent
 Director

Aquesta versió digital de la tesi doctoral titulada *Intervenció en la comunicació escrita de les organitzacions*, del doctor Daniel Cassany, ha quedat enllestida el vespre del dissabte 12 d'abril de 2014, després de recuperar els arxius originals de 1995, d'actulitzar-los amb un programa de processament de textos de darrera generació, de formatejar de nou cada capítol, de redessinyar cada taula i cada doble columna, i d'escanejar els documents originals i d'inserir-los en el text, per confegir aquest arxiu PDF, que conté —com en l'original en paper— el text de la tesi i els quatre annexos. Ha estat una tasca força més costosa i lenta del que pot semblar a simple vista, però així aquest document queda al servei de tots els lectors arreu.