



## **Mejorar las recomendaciones contenidas en los informes elaborados por consultores. La optimización del discurso**

*To improve the embedded recommendations from the consultants' detailed reports. The discourse and its enhancement*

**Estrella Montolío Durán**  
Universidad de Barcelona  
España

### **Resumen**

El trabajo se plantea cuatro objetivos: (i) caracterizar desde el punto de vista lingüístico y pragmático el género textual del informe que elaboran los profesionales de la Consultoría, género que se encuentra en pleno proceso de transformación; (ii) describir las fases de las que se compone el proceso de asesoramiento de un lingüista en la optimización de este tipo de informe; (iii) analizar algunos mecanismos lingüísticos y discursivos característicos de este género, así como la dificultad de su elaboración para los profesionales, y (iv) reivindicar la necesidad de una línea de investigación lingüística que se imbrique con los resultados empíricos de la mejora de los intercambios comunicativos producidos en los contextos profesionales (estudios de optimización del discurso).

**Palabras clave:** informe; género; Análisis del Discurso Profesional; optimización del discurso; Sociedad de la Información y el Conocimiento.

### **Abstract**

*The present study has four principal aims. First, to offer a linguistic and pragmatic characterization of a genre under a transformation process: consultancy report. Second, to describe phases of the counseling process*

---

Afiliación: Estrella Montolío Durán. Departament de Filologia Hispànica, Facultat de Filologia, Universitat de Barcelona.

Correo electrónico: emontoliod@ub.edu

Dirección postal: Facultat de Filologia, Universitat de Barcelona. Centre Ciutat, Plaça Universitat, Edifici Històric-Gran Via Corts Catalanes, 585-08007 Barcelona.

Fecha de recepción: diciembre de 2009

Fecha de aceptación: marzo de 2010

*that linguists provide to optimize this kind of report. Third, to analyze some linguistic and discourse mechanisms, distinctive of this gender, as well as the difficulty of its elaboration for professionals. Finally, to argue for the need of a linguistic research line overlapped with the empirical results of the improvement of the communicative exchanges produced in professional settings (studies of discourse optimization).*

**Keywords:** *report; genre; Professional Discourse Analysis; discourse optimization; Information and Knowledge Society.*

## 1. Introducción<sup>1</sup>

En nuestra Sociedad de la Información y el Conocimiento, comunicar conocimiento experto se ha convertido en un producto comercial de primera magnitud. Las empresas de consultoría proporcionan la información que otras empresas y organizaciones necesitan a la hora de tomar decisiones estratégicas. En ese contexto, los informes de consultoría se erigen como un nuevo género textual de gran relevancia, que, sin embargo, no ha recibido hasta ahora la debida atención por parte de los lingüistas.

La propuesta que aquí se plantea es que los expertos en lenguaje pueden no solo analizar los productos textuales finales elaborados en los contextos laborales, sino también ofrecer a los profesionales del conocimiento y, para el caso que aquí nos ocupa, a los consultores, las herramientas y los recursos adecuados a fin de que los documentos que elaboren resulten eficaces. Es decir, los lingüistas pueden asesorar a los profesionales para lograr la optimización de sus textos.

Este trabajo se inscribe, pues, en la propuesta de los estudios de optimización de los discursos profesionales (Göpferich, 2000), que propugna que la lingüística no debe limitarse a describir, sino que ha de asumir un papel más activo y comprometido, ofreciendo también pautas para mejorar los diferentes patrones comunicativos utilizados por las organizaciones.

El análisis y las observaciones que aquí se presentan están basados en un corpus de 40 informes, si bien no se ha llevado a cabo un análisis estadístico de los fenómenos descritos. Los informes analizados, procedentes de cuatro diferentes empresas

---

<sup>1</sup> Este trabajo se enmarca en el Proyecto *Análisis lingüístico y pragmático de la recomendación experta en documentos de ámbitos profesionales* (Referencia: FFI2008-00823), financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación, así como por los fondos FEDER.

de consultoría, presentan distinta extensión y temática, y también diferente formato, con 20 informes correspondientes al formato *Word* y 20 a modelo *PowerPoint* impreso. Todos ellos me fueron entregados en el transcurso de diferentes seminarios de formación en técnicas de escritura, impartidos en las cuatro consultoras. La lengua original de redacción es, en todos los casos, el español.

## 2. Sobre el género del informe de consultoría

Tal como hemos desarrollado con más detalle en trabajos anteriores sobre el género textual de los informes de consultoría (Montolio, 2007; 2008a; 2008b), los documentos elaborados por los consultores constituyen un tipo de texto que no ha recibido hasta el momento atención por parte de los especialistas en Análisis del Discurso, a pesar de tratarse de documentos de gran interés para los investigadores, puesto que son textos: (i) de presencia muy frecuente, casi estructural, en el ámbito empresarial y, en general, organizativo; (ii) de importancia estratégica en la vida empresarial y, por tanto, con relevancia laboral y económica en nuestras sociedades; (iii) de alta rentabilidad (el producto textual vale dinero)<sup>2</sup>; (iv) con poder y autoridad legitimadora, y (v) que reflejan lingüística y discursivamente una interesante transformación genérica.

El escaso interés que el Análisis del Discurso ha prestado hasta el momento a tales documentos encuentra su correspondencia en el hecho de que entre los tratados de referencia internacional sobre la elaboración de informes de consultoría (Kubr, 1976; Minto, 1996; Rasiel y Friga, 2002, entre otros) elaborados por profesionales del ámbito, no aparece citado ningún trabajo de lingüista o analista del discurso alguno.

---

<sup>2</sup> En relación con los anteriores puntos (ii) y (iii), resultan significativos los datos aportados por Marimón y otros (2006:76 y 77). De acuerdo con estos autores, que usan, a su vez, datos de la memoria anual de 2003 de la Asociación Española de Empresas de Consultoría, en España existen unas 350 consultoras que ocupan a 38.000 personas; en este sentido, España sigue siendo el mayor mercado del sur de Europa para las empresas consultoras. Obviando la facturación en *outsourcing*, servicio cada vez más utilizado por la empresa española, se pasó de una facturación de 1.170 millones de euros en 1998 a los más de 1.800 millones en el año 2003; es decir, un índice de crecimiento anual cercano al 15%, lo que claramente sitúa a dicho sector en uno de los más dinámicos de la economía española.

Tal omisión corrobora el sorprendente divorcio existente entre, por un lado, los autores que tratan sobre la comunicación profesional en un determinado ámbito, en tanto que profesionales de éste (economistas o ingenieros en su mayor parte para el caso de los consultores; en otros campos profesionales, jueces, abogados, médicos, etc.) y, por otro, los lingüistas, por lo general ajenos a la esfera profesional cuyo producto textual analizan.

### **3. El informe de consultoría como producto textual del contexto socioeconómico actual**

De acuerdo con la exitosa denominación de M. Castells (1996), el contexto socioeconómico del siglo XXI se conoce con el nombre de “Sociedad de la Información y el Conocimiento”. En este escenario, la importancia crucial que reviste la información explica que la mera acumulación de datos no resulte útil ni manejable ni operativa.

Por el contrario, la información ha de tener una estructura, una arquitectura, un significado; ha de poder ser interpretable, inteligible, manejable y aplicable. Datos y más datos sin conexión significativa entre ellos son mero ruido. En cambio, datos conectados entre sí constituyen información; y la información está en la base del conocimiento. De ahí que la supervivencia de las empresas y organizaciones, en esta nueva sociedad en la que la información es el producto fundamental de intercambio, pase porque éstas sean capaces de convertir la avalancha permanente de datos en un flujo informativo que resulte coherente, que permita construir conocimiento.

En esta tesitura socioeconómica, se entiende que resulte crítico para las empresas dominar el saber preciso para tomar las decisiones estratégicas adecuadas. La necesidad de hacer acopio de información relevante ha originado, en consecuencia, que las organizaciones deban buscar (comprar) fuera de ellas mismas el conocimiento de los expertos<sup>3</sup>.

Comunicar el conocimiento que resulta relevante para la mejora de la rentabilidad e, incluso, para la supervivencia de la empresa, se ha convertido en el producto comercial que ofrece un creciente número de empresas, organizaciones e instituciones

---

<sup>3</sup> Sobre la estructura y características de estas recomendaciones expertas escritas por profesionales, puede verse Montolio y López Samaniego (2010).

(entre las que cabe seguir contando la universidad) cuya misión consiste, generalmente, en asesorar, en calidad de “experto” (esto es, de acumulador de conocimiento especializado), a profesionales, empresas u organizaciones que, a su vez, carecen de él, o, por lo menos, no lo tienen en el mismo grado de profundidad. En este entorno aparecen las empresas de consultoría, que proporcionan la información que la empresa requiere en un momento dado y, de forma particular, cuando debe tomar una decisión estratégica.

Dicha información relevante se concreta en un producto, que tiene carácter textual: el informe de consultoría; producto que, por cierto, puede llegar a ser una mercancía de costo notoriamente elevado. De hecho, el informe de consultoría constituye uno de los géneros textuales en los que la escritura mantiene una relación más directa con la rentabilidad económica. Si, como afirman algunos especialistas (Chiapello y Fairclough, 2002: 195), en la Sociedad del Conocimiento el discurso desempeña un papel crucial dado que es precisamente a través del discurso como circula el conocimiento, entonces el informe de consultoría constituye el género textual que mejor representa la emergencia socioeconómica de algunos discursos. En este sentido, el informe de consultoría refleja claramente el valor del discurso experto en tanto que producto económico (Sarangi, 2001).

Organizacional, económica y, por tanto, social<sup>4</sup>, cuyas formas comunicativas prototípicas, sin duda, repercuten en el desarrollo discursivo de las disciplinas científicas que divulgan.

#### **4. El lingüista como asesor experto. Fases de su intervención**

Cuando una consultoría reclama el servicio de asesoramiento de un lingüista, se abre para éste un campo de enorme interés en el que aplicar sus conocimientos sobre la lengua y, en general, la comunicación, a la elaboración de textos de gran valor estratégico en el ámbito empresarial y organizativo. La tarea de asesoramiento se inicia con una prospección y evaluación previas. Es necesario llevar a cabo una auditoría textual exhaustiva para

---

<sup>4</sup> Piénsese, sin ir más lejos, en la importante cantidad de licenciados en ciencias y tecnología, con expedientes excelentes, cuyo objetivo profesional es pasar a formar parte de los equipos humanos de las empresas consultoras.

conocer a fondo el tipo de textos que se redactan en la empresa; hay que analizar cuáles son las características lingüísticas, textuales y de género, a fin de localizar las posibles patologías discursivas para proponer así soluciones eficaces. En esta fase de análisis inicial, se trata de que el lingüista conozca con la mayor precisión posible todas las características del contexto de producción de estos documentos para evitar el riesgo de que el desconocimiento de las condiciones de producción y recepción de estos documentos lo lleve a sostener afirmaciones erróneas<sup>5</sup>.

De hecho, como ya hemos sostenido en trabajos anteriores (Montolio, 2008c), a pesar de las indudables dificultades metodológicas que existen para poner en común los saberes del investigador y los del profesional, tal colaboración interdisciplinar se erige en una necesidad; es conveniente, y aun preciso, que analista y experto compartan sus perspectivas. El lingüista debe intentar acceder al conocimiento del experto para estar en disposición de enriquecer así la explicación. Por su parte, la experiencia demuestra que, por lo general, el experto aprecia las herramientas heurísticas de las que dispone el lingüista, ya que pueden brindarle un uso más consciente y, por tanto, efectivo, de la elaboración del discurso<sup>6</sup>.

Además de esta auditoría textual inicial, es conveniente que el lingüista asesor mantenga con los consultores entrevistas (conversaciones, en realidad) que permitan elicitar informaciones de carácter muy variado: cuáles son las creencias de estos profesionales sobre la elaboración de textos; cuáles son sus técnicas y procedimientos de escritura; a qué tipo de clientes/lectores se dirigen; dónde creen que se localizan los principales problemas comunicativos; qué mecanismos lingüísticos les plantean mayor dificultad, entre otras. Apuntemos que el perfil académico de los consultores suele ser técnico-científico y que su formación en técnicas de escritura es muy escasa; sin embargo, es frecuente que con el desempeño de su actividad hayan desarrollado reflexiones sobre los usos profesionales de la lengua que resultan de gran interés para el lingüista.

Tras las entrevistas, es preciso identificar los problemas de comunicación más importantes, así como diseñar algunos

---

<sup>5</sup> Cicourel (1992) propugna ya una prevención metodológica similar: *"If we do not invoke institutional and local socio-cultural details with which to identify the participants in conversation, the analysis of meaning becomes almost impossible"*.

<sup>6</sup> En este mismo sentido se manifiesta Gotti, 2002.

patrones de mejora, bien sea a través de sesiones de asesoramiento (general o personalizado), bien mediante formación específica. Para que la tarea del lingüista como asesor tenga sentido, éste no puede ser un mero analista externo o “descriptor de los fenómenos que observa”, sino que ha de implicarse en la presentación de recomendaciones de desarrollo y perfeccionamiento comunicativos. A lo largo de esta fase, el especialista se convierte en asesor, profesor y, por así decirlo, terapeuta textual; en suma, ha de ser un *optimizador* de la actividad comunicativa de la organización.

Los problemas de comunicación más comunes e importantes que señalan en las entrevistas los propios profesionales pueden resumirse en las tres respuestas prototípicas más recurrentes consignadas a continuación:

1. “Me dirijo a un lector que a menudo no sé cuánto sabe del tema en cuestión; por ejemplo, un político que ha de ocuparse de asuntos medioambientales; o un médico que actúa como gerente y ha de emprender una reorganización de personal”.
2. “El lector (el cliente) me dice a menudo que cuando presento oralmente el resumen del informe, lo entiende, pero cuando ha de leerlo, le resulta incomprensible, se ‘pierde’”.
3. “Nunca estoy seguro de si lo que escribo se entiende con claridad o está ‘bien escrito’”.

Como se ve, el problema genérico planteado en (1) alude a la necesidad de que los consultores cuenten con esquemas lingüísticos y textuales –y también de visualización de la información– de divulgación del conocimiento, y sugiere que el especialista muestre diferentes recursos para lograr que los textos expertos resulten más accesibles a los lectores (semi)expertos y (semi)legos. A este aspecto dedicamos el apartado 4.

Por otro lado, el problema apuntado en la respuesta (2) hace referencia a la necesidad de consolidar el uso experto de los mecanismos de textualización. De ahí que el experto pueda optimizar los documentos formando a los profesionales en procedimientos de elaboración y mantenimiento de la macroestructura textual, señalización ostensiva de las operaciones textuales realizadas, marcación inequívoca de las relaciones nocionales y semánticas que mantienen entre sí los miembros discursivos, de la organización discursiva, etc.; en suma, presentando a los consultores diferentes mecanismos metatextuales que ayudan al lector a “seguir” cómodamente el texto y a interpretar de manera

conveniente el itinerario de lectura previsto por el escritor. Por su parte, la respuesta prototípica (3) alude a la necesidad expresada por muchos profesionales de sentirse seguros en el manejo de las reglas y patrones de la normativa del idioma.

Finalmente, cabe añadir que el experto en la lengua que desempeña su actividad en una organización actual, sometida, por tanto, a las vertiginosas transformaciones sociotecnológicas de nuestras sociedades, ha de permanecer atento a los nuevos procesos comunicativos que está brindando la evolución tecnológica, y que implican, necesariamente, nuevos usos del lenguaje, nuevos registros, normas de uso nuevas. En el caso del tipo de texto que nos ocupa, el lingüista puede observar desde un lugar privilegiado la actual transformación genérica del género, desde el formato netamente textual hacia un formato mixto en el que la información visual gana paulatinamente espacio y relevancia al tiempo que los mecanismos de textualización se desdibujan, transformación que se tratará con más detalle en el apartado 5.

## **5. Las características de un informe de consultoría eficaz. Los mecanismos de divulgación**

Buena parte de los documentos elaborados por consultores consiste en una exposición que debe permitir a la organización que los contrata tomar la decisión más adecuada. Se trata, pues, de textos expositivos que tienen como objetivo más o menos explícito recomendar una determinada acción a menudo difícil y conflictiva, por lo que suelen contener también mecanismos de carácter argumentativo<sup>7</sup>.

Por otro lado, resulta crítico que el redactor de un informe de este tipo sepa dirigirse a diferentes tipos de lectores-clientes, según sea su grado de conocimiento del tema del que se está tratando. Así, en ocasiones, el receptor del informe es un experto en la materia –tan especialista como el propio consultor–. En cambio, otras veces, el lector a quien se dirige el informe es un semiexperto o un lego en ese ámbito. Por esta razón, quien

---

<sup>7</sup> Los fragmentos de carácter argumentativo aparecen en la totalidad de los informes analizados, si bien varían notoriamente de un informe a otro la extensión de tales fragmentos y el número y riqueza de los mecanismos argumentativos empleados. Considerando la limitada extensión de este trabajo, nos limitaremos a ejemplificar otros tipos de mecanismos discursivos.

redacta un documento de este tipo con frecuencia ha de llevar a cabo un proceso de “traducción” desde los datos técnicos, a veces notoriamente complejos, que corresponden al área de conocimiento experto del consultor, hasta un texto comprensible para el lector concreto. En este sentido, los informes de consultoría son textos de divulgación; es decir, son ejemplos de textos *secundarios*.

El estilo de la divulgación científica, frente al estilo científico-técnico, se caracteriza por el afán de despertar el interés y por el empleo de términos técnicos definidos o contextualizados. Ello explica que en los textos de divulgación subyazca un proceso de reformulación, motivado por la necesidad de contextualizar determinado saber en un ámbito discursivo diferente, definido por nuevos destinatarios y nuevas finalidades. Por esta razón, el consultor ha de poner en juego procedimientos lingüísticos y discursivos de divulgación del conocimiento, como, fundamentalmente: (a) el resumen relevante, que conserve la información crítica pero la aligere de los datos más farragosos; (b) el uso de una estructura clara y que se perciba de manera nítida a lo largo de todo el proceso de lectura; (c) la explicitación, ampliación y reformulación de conceptos técnicos que pudieran resultar opacos; (d) el manejo estratégico de la terminología, de tal modo que el texto resulte riguroso, pero no críptico para el lector no iniciado; (e) la utilización de ejemplos y de, en general, mecanismos de concretización, ilustración, metaforización, etc.

Por todo ello, al consultor, en tanto que divulgador, le interesa conocer los procedimientos de *ilustración* o mecanismos para conseguir acercar el texto a un lector no experto. El lingüista puede ser útil a los profesionales planteándoles muestras de los cuatro tipos de procedimientos de ilustración propuestos por Ciapuscio<sup>8</sup> (2001; 2003); a saber: (i) diversos tipos de lenguaje metafórico; (ii) diferentes tipos de ejemplificación; (iii) escenarios o marcos; (iv) concretizaciones.

En este sentido, el análisis de los informes muestra que todo ellos ponen en juego algún tipo de mecanismo de divulgación; eso sí, con muy distinta frecuencia y con mayor o menor riqueza de formulaciones. En general, los informes correspondientes al formato de texto “clásico” *Word* utilizan procedimientos de ilustración de tipo esencialmente discursivo (sobre todo, la

---

<sup>8</sup> Quien, a su vez, se inspira en los trabajos previos de Brünner (1999) y Gülich (1999).

ejemplificación), mientras que en los informes tipo PowerPoint se usan fundamentalmente recursos gráficos de ilustración, tendencia esta última que parece ser la dominante en estos momentos (véase apartado 6).

El siguiente fragmento<sup>9</sup> muestra diferentes procedimientos de acercamiento a un lector no experto utilizados por un consultor que ha recibido asesoramiento en técnicas de divulgación; en concreto, pueden observarse mecanismos de concretización, reformulación y ampliación. Las marcas que hemos utilizado para señalarlos son las siguientes: la negrita indica la presencia de un mecanismo de **reformulación**; el subrayado continuo, de un mecanismo de ampliación y el subrayado discontinuo, de un procedimiento de concretización:

- (1) Pero en muchos casos, la explicitación del conocimiento no es suficiente, la transmisión final se ve dificultada por barreras de carácter espacial, temporal y social. En estos casos, también las nuevas tecnologías proporcionan herramientas que, aunque no constituyen de por sí la solución final, la facilitan enormemente. Así, por ejemplo, los fóruns basados en Internet o el software conocido como *groupware*, **es decir**, el diseño para facilitar la comunicación en grupos, cuyo mayor exponente es el Lotus Notes, permite salvar la barrera temporal. Otras herramientas, como el también conocido Microsoft Netmeeting, permiten no sólo comunicarse a distancia sino también intercambiar archivos utilizando únicamente un simple ordenador personal. Por último, el obstáculo social también puede superarse en parte con la ayuda de programas informáticos como el Learning Map de Root Learning Inc., utilizado en empresas como Boeing o Pepsi Cola para transmitir los planes corporativos a todos los trabajadores de forma sencilla mediante el uso de metodologías de aprendizaje visuales e interactivas.

[Informe *Impacto de la Nueva Economía en el proceso de innovación empresarial*]

De igual modo, en el fragmento siguiente pueden observarse diferentes procedimientos de ilustración; en concreto, la definición (señalada mediante subrayado) y la expansión –que se indica a través del formato “contorno”–:

---

<sup>9</sup> Dada la limitación de espacio, generalmente restringiremos a un solo caso la ejemplificación de los mecanismos que se describen. Sin embargo, cabe precisar que todos los fenómenos analizados aparecen en más del 50% de los informes manejados.

- (2) Otro ejemplo es el software lanzado a finales del 2001 por Integrated Development Enterprise Inc., que tiene por nombre IDe 2001-3. Se trata de una aplicación de red para la gestión completa de la cadena de desarrollo que entre sus módulos cuenta con:

IDweb, que está formada a su vez por cuatro módulos que afectan tanto a aspectos estratégicos como operativos: IDpipeline para la gestión del portafolio, IDresources para la gestión de recursos, IDprojectview para la gestión de proyectos e IDprocess para la gestión de procesos.

IDreportview, con sofisticadas posibilidades de generación de informes que facilitan al usuario la toma de decisiones y el alineamiento de los proyectos de nuevos productos con los objetivos estratégicos de negocio de la empresa.

[Informe *El impacto de la nueva economía en el proceso de innovación empresarial*]

Otra característica de este tipo de informe, que afecta igualmente al necesario dominio de los patrones de lengua escrita experta, consiste en que, en ocasiones, el consultor responsable se decanta por no llevar a cabo una recomendación nítida, sino lo suficientemente vaga como para que no constituya un compromiso pleno para el asesor en caso de que la recomendación emitida resulte, finalmente, poco exitosa. Es decir, el consultor, si conviene, ha de ser capaz de llevar a cabo mecanismos de lo que la Retórica ha denominado *reserva argumentativa*<sup>10</sup> y los estudios anglosajones, *hedges*; en cualquier caso, se trata de estructuras lingüísticas atenuativas, que permiten mitigar la aserción y, de este modo, salvar la imagen del locutor si, finalmente, la recomendación propuesta no lleva a buen fin. Así, por ejemplo, en el fragmento de (3) hemos indicado mediante subrayado la cláusula condicional<sup>11</sup> introducida por *siempre que*, cuya función es restringir la posible validez o posibilidades de cumplimiento de la cláusula previa, la principal:

<sup>10</sup> Sobre el uso del mecanismo argumentativo de la reserva por parte de los consultores puede consultarse Montolio (2007).

<sup>11</sup> Nueve de los informes analizados presentan la expresión de una reserva argumentativa basada en una cláusula condicional de uno de los siguientes tres tipos: [A *siempre que* B], [solo A si B] y [A a menos que B]. Otros tipos de mecanismos lingüísticos de reserva relacionados con estrategias de atenuación de la aserción aparecen, en mayor o menor grado, en todos los informes estudiados.

- (3) Por último, en la búsqueda de nichos de especialización sería preciso no descartar el sector del papel. Tradicionalmente éste ha tenido un peso importante en la economía comarcal, que podría mantenerse siempre que las empresas consigan adaptarse a los cambios tecnológicos e introducir nuevos procesos productivos a fin de poder responder a las nuevas exigencias del mercado.

[Informe *Plan local de acción para el empleo de una comarca*]

Llegados hasta aquí, hagamos un sumario: para elaborar informes adecuados una empresa de consultoría, más allá del saber en su área de conocimiento, ha de dominar de manera experta: (a) las técnicas lingüísticas y discursivas de las secuencias textuales de la exposición y de la argumentación; (b) los mecanismos lingüísticos y textuales característicos de la divulgación del conocimiento; (c) los procedimientos de unificación de estilos y contenidos de procedencia diversa; (d) los mecanismos de la reserva argumentativa, y (e) las reglas normativas de la lengua.

Dada, como se ve, la complejidad de los diferentes aspectos y niveles lingüísticos que es preciso poner en foco en la elaboración de uno de estos documentos, parece evidente que la colaboración experta de un lingüista puede resultar de indudable utilidad.

## **6. La transformación del género informe**

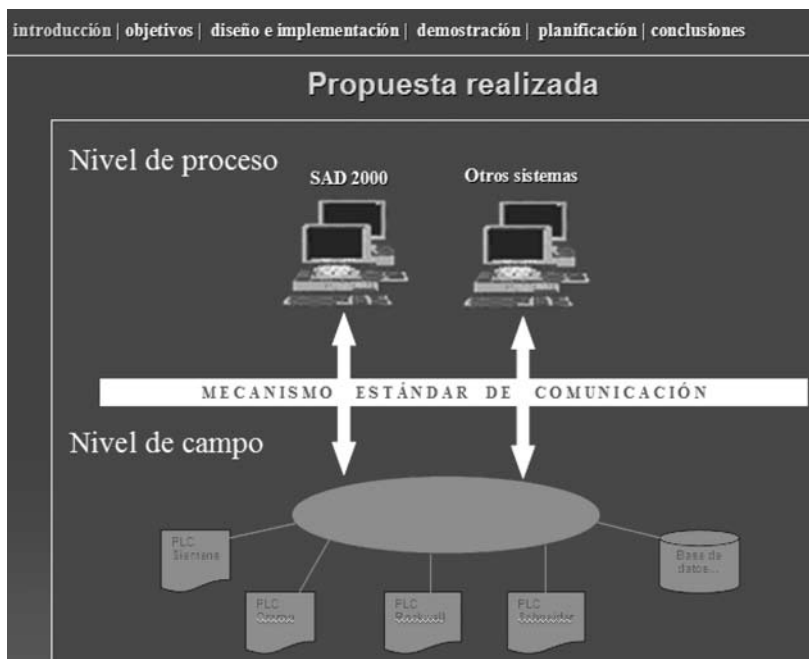
Sin embargo, son más los retos del lingüista relacionados con la optimización del informe final. En realidad, como se señaló en apartados anteriores, el documento “informe de consultoría” constituye un género en pleno proceso de transformación. Uno de los cambios más destacados ha sido la evolución desde un documento elaborado en formato *Word* hasta uno en formato *PowerPoint* que se entrega al cliente impreso en papel. Cuando se trata de este último formato, el documento incluye todas las posibilidades de incorporación de información visual (dibujos, fotos, esquemas, diagramas, etc.) que permite la herramienta, tal como muestran, como ejemplo, las siguientes diapositivas que forman parte de sendos informes entregados en papel:

(4)



[Informe *Estudio de mercado para un medicamento contra la alergia*]

(5)



[Informe *Propuesta de nueva plataforma informática para una entidad financiera*]

La creciente redacción de textos organizacionales en formato *PowerPoint* en soporte papel constituye en estos momentos una asignatura pendiente sobre la que urge proponer algunos principios de uso. *PowerPoint* está potenciando la fragmentación y atomización de la información en diapositivas que no presentan mecanismos de textualización, por lo que, con frecuencia, se debilitan tanto la macroestructura como los mecanismos de coherencia (Montolio, 2004).

En este sentido, diapositivas como las anteriores reflejan el papel subsidiario que en este nuevo formato desempeña la explicación verbal respecto de la información gráfica. De hecho, el debilitamiento de los mecanismos textualizadores de cohesión y coherencia en favor de un sistema de presentación de datos aislados en forma de enumeración sin arquitectura textual se observa, en menor o mayor medida, en todos los informes con formato *PowerPoint* (es decir, en 20 informes; el 50% de los informes estudiados). El texto de diapositiva incluido bajo (6) muestra uno de los frecuentes ejemplos de dicho fenómeno de textualización difusa:

(6) Perfil de los prescriptores:

- El número de alergólogos en España rondaría los 745 especialistas (uno por cada 58.000 habitantes), cifra ligeramente inferior a la recomendada por la OMS (uno por cada 50.000 habitantes).
- Los principales prescriptores de vacunas en España son los alergólogos. Otros prescriptores son: neumólogos, pediatras, otorrinolaringólogos.
- El perfil del alergólogo español es relativamente joven: sólo un 8,82% superaría la edad de 50 años, frente a un 19,29% en el total de los médicos.
- Estos prescriptores valoran la colaboración con los laboratorios: que impulsen el desarrollo clínico de sus productos, y que en ese esfuerzo involucren a los especialistas.
- Los prescriptores valoran que el laboratorio disponga de extractos propios, con productos variados y estandarizados, seguros y eficaces.

[Informe *Estudio de mercado para un medicamento contra la alergia*]

De hecho, la transformación del género “informe” constituye una muestra representativa de la hibridación genérica que caracteriza las producciones textuales de las organizaciones (Sarangi y Roberts, 1999; Bathia, 2002: 49 y ss.), producciones

caracterizadas por su complejidad, versatilidad, capacidad de adaptación a contextos cambiantes y, en consecuencia, dinamismo. En efecto, los especialistas señalan que la mezcla de géneros y la apropiación de los recursos propios de un género en la elaboración de otro constituyen fenómenos progresivamente más comunes en las producciones textuales de carácter profesional (Fairclough, 1995; Bathia 1993, 1997).

La creciente utilización de procedimientos de infografía en este tipo de documentos se explica tanto por las posibilidades de inclusión de elementos gráficos que permite la herramienta *PowerPoint* como por la propia temática de los informes, generalmente muy densos en datos. Lo reseñable es que toda esta información gráfica en buena parte de los casos se utiliza *en lugar de* la redacción textual y no en combinación con ésta. Éste es, en realidad, uno de los aspectos que han de abordar los especialistas en el estudio no sólo de los documentos que aquí nos interesan sino de, en general, los nuevos géneros textuales de la Sociedad del Conocimiento; a saber: cuál es la relación adecuada entre la *información* que aporta el discurso visual y la correspondiente *explicación* que aporta el discurso verbal (Costa 2007).

## 7. Conclusiones

En este trabajo se ha caracterizado el género del informe de consultoría, género discursivo en plena transformación y de importancia creciente en nuestra sociedad. Por ello, se ha planteado la conveniencia de que los lingüistas asesoren a los profesionales en la elaboración de ese tipo de informes, de cara a optimizar el género y aumentar su eficacia comunicativa. Ello redundaría en documentos de mayor calidad, que permiten que una empresa de consultoría se distinga entre sus competidoras. Por su parte, para los lingüistas, colaborar con los profesionales de la consultoría supone descubrir nuevas prácticas discursivas y poder dar cuenta de géneros híbridos, multimodales, en transformación, estrechamente ligados a la actual Sociedad de la Información y el Conocimiento.

En suma, este artículo ha pretendido reivindicar la necesidad de una línea de investigación lingüística que se imbrique con los resultados empíricos de la mejora de los intercambios comunicativos producidos en los contextos profesionales (lingüística optimizadora).

## 8. Bibliografía citada

- AEC, 2003: *La Consultoría en España*, Madrid: Asociación Española de Empresas de Consultoría.
- BATHIA, Vijay, 1993: *Analyzing genre-language use in professional settings*, Londres: Longman.
- , 1997: “Genre-mixing in academic introductions”, *English for specific purposes* 16/3, 181-196.
- , 2002: *Professional Discourse: Towards a Multi-dimensional Approach and Shared Practices*, en C.N. CANDLIN (ed.), *Research and Practice in Professional Discourse*, Hong Kong: Hong Kong University Press.
- CASTELLS, Manuel, 1996: *La edad de la Información: Economía, sociedad y cultura*, Madrid: Alianza Editorial.
- CIAPUSCIO, Guiomar, 2001: “Procesos y recursos de producción textual en la divulgación de la ciencia” en J. BRUME (ed.), *La historia de los lenguajes iberorrománicos de especialidad. La divulgación de la ciencia*, Barcelona: Universitat Pompeu Fabra, 17-42.
- , 2003: “Formulation and reformulation procedures in verbal interactions between experts and (semi-)laypersons”, *Discourse Studies* 2/5, 207-233.
- CICOUREL, Aaron V., 1992: *The interpretation of communicative contexts: examples from medical encounters* en A.C. DURANTI, CH. GOODWIN (eds.) *Rethinking context: language as an interactive phenomenon*, Cambridge: Cambridge University Press.
- COSTA, Joan, 2007: *Diseñar para los ojos*, Barcelona: Costa Punto Com Editor.
- CHIAPELLO, Eve y FAIRCLOUGH, Norman, 2002: “Understanding the new management ideology: a transdisciplinary contribution from critical discourse analysis and new sociology of capitalism”, *Discourse & Society* 13, 2, 185-208.
- DAVENPORT, Thomas y PRUSAK, Laurence, 2000: *Conocimiento en acción (Cómo las organizaciones manejan lo que saben)*, Buenos Aires: Prentice Hall.
- FAIRCLOUGH, Norman, 1995: *Critical Discourse Analysis: The critical study of language*, Londres: Longman.
- , 2002: “Language in New Capitalism”, *Discourse & Society* 13/2, 163-166.
- GÖPPERICH, Susanne, 2000: “Analysing LSP Genres (Text Types): From Perpetuation to Optimization in Text(-type) Linguistics” en Anna TROSBORG (ed.), *Analysing Professional Genres*, Amsterdam-Philadelphia: John Benjamins, 395-414.
- GOTTI, Maurizio, 2002: “The Linguistic Contribution to the Analysis of Professional Discourse”, en C.N. CANDLIN (ed.), *Research and Practice in Professional Discourse*, Hong Kong: Hong Kong University Press, 421-440.

- KUBR, Milan (ed.) 1976: *Management consulting: a guide to the profession*, Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.
- MARIMÓN, Frederic; CADASEDÚS, Martí; HERAS, Iñaki, 2006: "La consultoría en España: ¿Consulta o inculcación de principios?", *Universia Business Review-Actualidad Económica*, 74-87.
- , 2002: "Do quality consultants offer a quality service?", *Total Quality Management*, vol. 13, n° 6, 91-811.
- MINTO, Barbara, 1996: *The Minto Pyramid Principle. Logic in Writing, Thinking and Problem Solving*, Londres: Minto International.
- MONTOLÍO, Estrella, 2004: "PowerPoint y el uso de la lengua escrita", *Español Actual* 82, 86-100.
- , 2007: "Advising without Committing: The Use of Argumentative Reservation in Texts Written by Consultants" en SARANGI, S. y GARZONE G. (eds.), *Ideology and Ethics in Specialized Communication: a discourse perspective*, Berna: Peter Lang, 251-275.
- , 2008a: "El informe de Consultoría: un género para la toma de decisiones", en CALVI, M.V., MAPELLI, G. y SANTOS, L.J. (eds.), *Lingue, culture, economia: comunicazione e pratiche discorsive*. Milán: FrancoAngeli, 213-228.
- , 2008b: "Consultors i lingüistes. Quan el producte de l'empresa és un text", en MONTOLÍO, E. [coord] *Llenguatge, Comunicació i Societat*, n° 6 monográfico *Lingüística i Comunicació a les organitzacions*, 41-48.
- , 2008c: "Lingüística, Retórica y procesos argumentativos en las corporaciones", en A. ESCOFET, B. DE JONGE *et al.* (eds.), *Español para fines específicos. Actas del III CIEFE*, Utrecht: Ministerio de Educación y Ciencia, 17-34.
- MONTOLÍO, Estrella y LÓPEZ SAMANIEGO, Anna, 2010: "Especificidades discursivas de los textos profesionales frente a los textos académicos: el caso de la recomendación profesional" en PARODI, G. (ed.), *Alfabetización académica y profesional en el Siglo XXI: Leer y escribir desde las disciplinas*, Madrid: Planeta.
- RASIEL, Ethan y FRIGA, Paul, 2002: *The McKinsey Mind (Understanding and Implementing the Problem-Solving Tools and Management Techniques of the World's Top Strategic Consulting Firms)*, Nueva York: McGraw-Hill.
- SARANGI, Srikant, 2001: "A comparative perspective on social theoretical accounts of the language-action interrelationship", en COUPLAND, N., S. SARANGI, y C. CANDLIN (eds.), *Sociolinguistics and Social Theory*, Londres: Pearson Education Limited.
- SARANGI, Srikant y ROBERTS, Celia, 1999: *Introduction: discursive hybridity in medical work*, en SARANGI, S. y C. ROBERTS (eds.) *Talk, work and institutional order. Discourse in medical, mediation and management settings*, Berlín, Mouton de Gruyter.

