



# CONIE 2017

Resistencia - Chaco

---

2º CONGRESO NACIONAL  
DE INNOVACIÓN EN EL ESTADO



VERSIÓN PRELIMINAR  
ISBN: 978-987-46678-0-9

## EL MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN LINGÜÍSTICA DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COMO HERRAMIENTA DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO

*Autores:*

*Hugo Roberto Wingeyer, Mónica Rodríguez y Ana Liz Godoy  
Secretaría General de Gobierno y Coordinación de la Provincia del Chaco / Facultad de  
Humanidades de la Universidad Nacional del Nordeste*

### **RESUMEN**

Durante el período 2009-2015, en el marco del Programa de Modernización del Estado, capacitamos al personal de diversas reparticiones de la Administración Pública de la Provincia del Chaco en contenidos relacionados con el desarrollo de tres aspectos de la competencia comunicativa: la comprensión lectora, la expresión escrita y la expresión oral. Como hasta ese momento nuestra oferta abarcaba la comprensión y la producción de textos, en general, e instrumentales, en particular, desde 2016, ajustamos nuestra propuesta y prácticas en torno a las destrezas que se trabajan a las particularidades del género administrativo; lo hicimos porque somos conscientes de las expectativas puestas en nuestros cursos. Damos respuesta a las demandas de los cursantes, en su rol de servidores y comunicadores públicos, abriendo una línea de exploración de fenómenos lingüísticos específicos de este género discursivo, tanto en lo que respecta a forma como a contenido. En definitiva, nuestro objetivo en esta ponencia es el de comunicar, en el área de innovación específica del saber y del hacer con las destrezas que propician el desarrollo de la competencia comunicativa en el que se considera especialmente ahora la competencia discursiva, la decisión de formar un equipo que integra en su proyecto el trabajo con las destrezas en general, con cuestiones puntuales vinculadas al género administrativo. Equipo formado por capacitadores de la Secretaría General de Gobierno y Coordinación de la Provincia del Chaco, y de la Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional del Nordeste.

### **Palabras clave**

Empleado público - Género administrativo - Competencia comunicativa - Competencia discursiva - Destreza lingüística.

### **PROPUESTAS DE CAPACITACIÓN QUE SE FUNDAMENTAN EN EL MÉTODO COMUNICATIVO**

Desde el año 2009, en el marco del Programa de Modernización del Estado, capacitamos al personal de diversas reparticiones de la Administración Pública de la Provincia del Chaco con el objetivo de mejorar la comprensión y producción de textos de circulación en el ámbito administrativo. Desde el vamos, hemos tenido la intención de presentar una propuesta superadora de cursos que se centran en contenidos lingüísticos, estrictamente normativos, en los planos ortográfico y morfosintáctico. Partimos de la concepción de lenguaje como instrumento de comunicación, sobre la base de dos posturas teóricas complementarias: una gramatical y otra comunicativa. En este sentido, la gramática aporta los mecanismos formales y el enfoque comunicativo, las funciones comunicativas o exponentes funcionales que el hablante les asigna. En otros términos, la gramática dejó de ocupar el papel principal en la nuestra propuesta para pasar a considerarse no como un fin en sí mismo, sino como un medio para expresar significados y permitir la comunicación. Se trata de aplicar un método con el que nos proponemos alcanzar una competencia comunicativa que consta de cuatro

subcomponentes básicos: la subcompetencia gramatical, la subcompetencia sociolingüística, la subcompetencia estratégica y la subcompetencia discursiva. El método comunicativo, en el que el conocimiento de las estructuras gramaticales aporta los mecanismos formales necesarios para lograr una competencia comunicativa más completa. Competencia comunicativa que se logra mediante el desarrollo de cuatro destrezas: hablar, escuchar, leer y escribir. Observamos que, acorde con las características del género administrativo, leer y escribir son las destrezas con las que más se trabaja.

En lo que respecta a la capacidad de comprender mensajes escritos, se consideran los mecanismos que se ponen en funcionamiento en las estrategias de lectura, como por ejemplo, la habilidad para captar la idea general o deducir por el contexto palabras desconocidas. Los destinatarios del curso tienen que tener presente que al enfrentarse con los textos es necesario, además del dominio de la competencia lingüística, el desarrollo de una competencia discursiva, de una competencia lectora. Aclaramos que cuando hablamos de competencia lingüística, nos referimos al dominio de la gramática y del léxico, dominio que facilita pero no garantiza el proceso de comprensión lectora. Más aún, se puede adquirir una buena competencia lectora sin un total dominio de los contenidos lingüísticos si se tienen en cuenta otras estrategias. Nos referimos a la competencia discursiva como la capacidad para captar la coherencia de un texto: la identificación de la estructura del texto, la reconstrucción del sentido del texto y la identificación de conectores e índices.

Conviene repasar ahora los tipos o modos de lectura que se utilizan en nuestras propuestas de capacitación. La *lectura detallada*: en este tipo de lectura se tiene en cuenta el máximo de información del texto para la construcción de una representación mental lo más completa posible. La *lectura global*: una visión general de la información que ofrece el texto es el objetivo de este modo de lectura. Para lograrlo se debe reagrupar la información textual en grandes conjuntos. La *lectura selectiva*: se trata de un tipo de lectura guiada por una intención determinada. No se tiene en cuenta toda la información textual, sino que se selecciona un determinado número de ellas, o incluso una sola. La *lectura semiótica*: en este modo de lectura además de la información textual se tiene en cuenta la formulación lingüística de la misma.

Por último, pretendemos que el agente de la administración desarrolle, haga consciente y potencie el uso de los hábitos y estrategias de lectura en general, tales como inferir el significado de una palabra desconocida por el contexto, detenerse en los puntos sobresalientes para lograr una aprehensión global de los elementos significativos del texto, formar hipótesis sobre lo que se va leyendo para confirmarlas o reestructurarlas etc., para que, en definitiva, redunde en beneficio del dominio del género administrativo.

En lo concerniente a la expresión escrita, esta destreza desempeña un papel muy importante en esta propuesta de capacitación porque tiene sus propias técnicas y objetivos. La primera cuestión que hay que tener en cuenta es que a diferencia de la expresión oral, en la escrita nuestro interlocutor no está presente en el momento en que nos expresamos; por eso, hay que prever las posibles dificultades del futuro lector. Pero, por otro lado, disponemos de más tiempo y medios (gramáticas y diccionarios) para la reformulación de lo escrito.

Además, en el tema de la expresión escrita es necesario distinguir entre las características del producto escrito y los aspectos relacionados con la escritura como proceso. Las características formales como producto son la adecuación contextual, la cohesión, la coherencia, la corrección gramatical y la adecuación léxica. Con respecto a la expresión escrita como proceso podemos distinguir los siguientes pasos: selección del tema, preparación para la producción escrita, redacción de la versión final y corrección de la versión final.

En definitiva, hasta el 2016 nuestra oferta abarcaba la comprensión y la producción de textos, en general, e instrumentales, en particular. Ajustamos nuestra propuesta y prácticas en torno a las destrezas que se trabajan, a las particularidades del género administrativo. Dimos respuesta a las demandas de los cursantes, en su rol de servidores y comunicadores públicos, abriendo una línea de exploración de fenómenos lingüísticos específicos de este género, tanto en lo que respecta a forma como a contenido. En cuanto a la competencia gramatical, trabajamos con problemáticas normativas morfosintácticas propios del género. Trabajo que complementa el desarrollo del uso de mecanismos de cohesión y del discurso referido.

### **EL ENFOQUE COMUNICATIVO COMPLEMENTADO CON OTRAS PERSPECTIVAS DE ANÁLISIS**

Desde 2016, con la intención de avanzar en esta área de innovación específica del saber y del hacer, buscamos complementar práctica de las destrezas que propician el desarrollo de la competencia comunicativa con otras perspectivas de análisis en el que se considera especialmente ahora la competencia discursiva. Con ese propósito, tomamos la decisión de formar un equipo que integra en su proyecto el trabajo con las habilidades lingüísticas generales con cuestiones puntuales vinculadas al género administrativo. Equipo formado por capacitadores de la Secretaría General de Gobierno y Coordinación de la Provincia del Chaco, y de la Facultad de Humanidades de la Universidad Nacional del Nordeste. A partir del 2016 al grupo formador inicial se incorporaron dos agentes de planta permanente con cargo jerárquico dentro de la Dirección de Contralor y Normatización dependiente de la Subsecretaría de Legal y Técnica de la Secretaría General de Gobierno y Coordinación de la Provincia, que a su vez son docentes. Esta incorporación innovó a lo que se venía proponiendo con el hecho de que los formadores ya no son exclusivamente externos sino del mismo grupo que los cursantes. En otros términos, esta característica se sumó al giro positivo y enriquecedor del proceso que se viene dando desde el año 2009. Se comenzó a abordar la importancia de los textos administrativos desde la perspectiva de la relevancia de la función del empleado público, como sujeto del discurso administrativo. Por ejemplo, en la instancia de revisión del proceso de escritura (planear-escribir-revisar) de textos específicos: la nota, la providencia, la disposición, la resolución y el decreto, salieron a luz preocupaciones de los participantes que iban desde las propias de la redacción de un texto administrativo, hasta las relacionadas con el circuito administrativo de esa tipología. Surgió que, más allá de las superestructuras generales y lineamientos esquemáticos, algunos criterios de redacción eran particulares, según la jurisdicción en donde cumplían funciones los agentes concurrentes, lo que muchas veces contradecía o establecía diferencias con los criterios dispuestos en los decretos normativos.

Por otro lado, empezamos a tener en cuenta que en los grupos de agentes que asisten a los cursos la heterogeneidad es una constante. Además de la edad, el sexo y los distintos niveles de formación, aparece la diferencia de antigüedad como decisiva, ya que determina la experiencia en la redacción de textos administrativos.

Estas observaciones nos llevaron a incorporar otras perspectivas de análisis que superen la concepción de la lengua como "instrumento de comunicación". En principio, la perspectiva sociocultural que estudia las "prácticas letradas" (Cassany, 2008), insertas en la comunidad según ámbitos sociales, instituciones y contextos de uso. Luego, los estudios derivados de esta perspectiva y los trabajos de García Negroni y Hall (2010), que coinciden en señalar las insuficiencias del enfoque comunicativo; los primeros, porque incluyen al contexto como condicionante de las posibilidades concretas de producción e interpretación de las prácticas; los segundos, porque toman el marco teórico de la polifonía argumentativa y los estudios discursivos y sostienen que "la lengua no es concebida como un instrumento de comunicación

que transmitiría sin más un contenido preexistente, ni los sujetos son considerados omnipotentes para realizar una supuesta comunicación” (García Negroni y Hall, 2009:42).

De estas perspectivas que apuntan a la relación del sujeto con su lengua en el campo del discurso académico, proyectadas en nuestras propuestas al campo del discurso administrativo, observamos rasgos de fragmentariedad, fenómenos que no responden con la lengua estandarizada del español de Argentina y, finalmente, distorsiones argumentativas que se corresponden con el nivel enunciativo.

El término fragmentariedad refiere a un conjunto de características que dificultan mucho la comprensión de los textos, salvo que se tenga conocimiento del tema sobre el cual se escribe y se repongan informaciones no explicitadas. Las puntuaciones arbitrarias (por ejemplo, uso indebido de punto entre sujeto y predicado, uso indebido de coma entre sujeto y predicado, y uso indebido de los dos puntos), las mayúsculas inesperadas, las abreviaturas personales, los blancos en el texto, los nexos que llevan a la ambigüedad, las relaciones anafóricas imprecisas y las cadenas latentes que deben reponerse, son algunas de las marcas que conducen a la fragmentariedad. Estas dificultades observadas en las expresiones escritas obligan al lector a reponer la información faltante para poder construir sentido.

A su vez, las distorsiones enunciativas son ciertos procedimientos discursivos que manifiestan dificultades de redacción en el nivel dialógico-polifónico o discurso referido, en el anclaje deíctico de los textos o la falta de claridad en el anclaje temporal, y en el ámbito de las relaciones argumentativas.

### **A MODO DE CONCLUSIÓN**

Es necesario tener en cuenta, a manera de síntesis, que si bien no dejamos de lado el método comunicativo en nuestras propuestas, vemos, sobre la base de nuestra experiencia en años de capacitación, la necesidad de complementarlo con otras perspectivas que den cuenta de la heterogeneidad de nuestros destinatarios, sobre todo en los distintos niveles de formación y en la experiencia en la comprensión y producción de textos del ámbito administrativo. Por eso, abrimos una puerta hacia la consideración de la relación del sujeto con su lengua, en su proceso de construcción de sujeto del discurso administrativo. Se trata, en la comprensión y producción de textos de circulación en el ámbito administrativo, de prestar atención a los contenidos de esos textos y a las características propias del género en cuestión.

### **BIBLIOGRAFÍA**

- Cassany, D. *Describir el escribir*, Barcelona, Paidós, (1991).
- Cassany, D. *Expresión escrita en L2/ELE*. Madrid, Arco Libros, (2005).
- Cassany, D. (2008) *Prácticas letradas contemporáneas: Claves para su desarrollo*. Conferencia. Disponible en el repositorio de Leer.es. Recuperado en 04 de agosto de 2017, de [https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/21294/Cassany\\_LEERES.pdf?sequence=1](https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/21294/Cassany_LEERES.pdf?sequence=1)
- Desinano, N. (2012) *Los alumnos universitarios y la escritura académica. Análisis de un problema*. Rosario. HomoSapiens. Ediciones.
- Di Tullio, Á. *Manual de gramática del español*. Buenos Aires, Waldhuter, (2005).

- García Negroni, M. *Escribir en español. Claves para una corrección de estilo*. Buenos Aires, Santiago Arcos, (2010).
- García Negroni, Ma. M., & Hall, B. (2010). "Escritura universitaria, fragmentariedad y distorsiones enunciativas propuestas de prácticas de lectura y escritura focalizadas en la materialidad lingüístico-discursiva." *Boletín de Lingüística*, (22 a 34), 41-69. Recuperado en 04 de agosto de 2017, de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0798-97092010000200003&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0798-97092010000200003&lng=es&tlng=es)
- Coseriu, E. *Tradición y novedad en la ciencia del lenguaje*. España, Gredos, (1973).
- Kreimer, J. C. *Cuadernillo del curso: El informe eficaz*. INAP, (1996).
- Marro, M. y Dellamea, A. *Producción de textos*, Bs. As., Docencia, (1994).
- Padilla, Constanza, 2012, Gramática del español. Perspectivas actuales. Taller de reflexión sobre el lenguaje, Córdoba, Comunicarte.
- Real Academia Española *Nueva gramática de la lengua española. Morfología y sintaxis I*. España, Espasa, (2009).
- Reyes, G. *Cómo escribir en español*. Madrid, Arco Libros, (2009).
- *Redacción administrativa: hacia un estilo más simple*. En: <http://parles.upf.edu/cr> (Consultado el 4 de agosto de 2017)
- Decreto Nº 3553/2008 En: <http://www2.legislaturachaco.gov.ar:8000/legisdev/ResumenDocumento.aspx?docId=D.3553/08>