

RITUALUL LECTURII ÎNTR-O PARADIGMĂ MODERNĂ

*Emilia GRIGORAȘ (IOSUB)
drd., USM,
profesoară de limba și literatura română,
Școala Gimnazială Solonț,
Județul Bacău, România*

Rezumat: Pentru generațiile actuale cititul nu mai reprezintă o activitate care să delecteze. Internetul, jocurile video le acaparează toată atenția și toată imaginația. Nimic din plăcerea pe care o simțeam noi altădată nu mai transpare pe chipul copiilor noștri. Când e vorba de citit o carte, prima întrebare nu este „Ce titlu are cartea?”, așa cum poate ar fi fost firesc, ci „Câte pagini are?” sau, mai grav: „Oare nu găsesc un referat pe net?”. Noile generații s-au obișnuit să înghită rapid și sigur ideile altora fără a îndrăzni „să mestece și să digere” propriile opinii. Internetul este o sursă importantă de informații, dar cu siguranță și una care poate să te limiteze ca om dacă nu știi să o folosești.

O carte nu îți obosește nici ochii, nici sufletul, nici mintea. Ea este întotdeauna o sursă inepuizabilă de idei, de optimism, reprezintă o posibilitate extraordinară de a evada din cotidianul pe care Internetul nu ezită să-l prezinte în cele mai sumbre culori. Cititul se realizează sub forma unui ritual, deoarece fiecare parte componentă interrelaționează. Or, dacă această conexiune este slabă sau nu există, lectura este un eșec total, iar cartea este abandonată.

În acest articol mi-am propus să analizez pe scurt importanța fiecărui element ce contribuie la ritualul lecturii. Sprijinindu-mă pe opiniile lui Paul Cornea, Umberto Eco, Emile Faguët, Wolfgang Iser, Roland Barthes și Al. Philippide, am pătruns în universul minunat și totuși atât de întortocheat al lecturii tocmai pentru a pune în evidență rolul esențial al celor trei factori: textul, cititorul și scriitorul.

Cuvinte-cheie: lectură, prelectură, paradigmă, text, cotext, cititor, titlu, scriitor, public.

Abstract: For current generations reading is no longer an activity meant to enjoy. The Internet, video games capture all their attention and imagination. Nothing of the pleasure that we once felt is seen on the face of our children. When it comes to reading a book, the first question is not “What title does the book have?”, as it might have been natural, but “How many pages does it have?” or worse: “Can’t I find a report on the Internet?”. New

generations have become accustomed to swallowing the ideas of others quickly and safely without daring to “chew and digest” their own opinions. The Internet is an important source of information, but certainly one that can limit you as a human being if you do not know how to use it.

A book does not tire your eyes, your soul, or your mind. It is always an inexhaustible source of ideas, of optimism; it is an extraordinary possibility to escape from the everyday that the Internet does not hesitate to present in the most somber colors. Reading is done in the form of a ritual, as each component part interrelates. However, if this connection is weak or does not exist at all, reading is a total failure and the book is abandoned.

In this essay, I set out to analyze briefly the importance of each element that contributes to the reading ritual. Based on the opinions of Paul Cornea, Umberto Eco, Emile Faguët, Wolfgang Iser, Roland Barthes and Al. Philippide I entered the wonderful and yet so twisted universe of reading precisely to highlight the essential role of the three factors: the text, the reader and the writer.

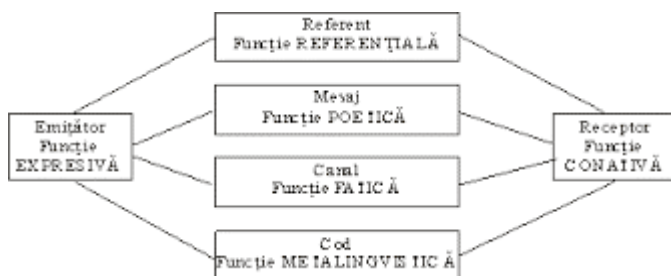
Keywords: reading, pre-reading, paradigm, text, context, reader, title, writer, audience.

În opinia lui Paul Cornea, lectura reprezintă „ansamblul activităților perceptive și cognitive vizând identificarea și înțelegerea mesajelor transmise scriptic” [2, p. 9], un fel de „formă universală a semiozei, un mod de a instaura semnificații” [2, p. 11]. Ea este concepută sub trei etape ce pornesc de la simplu la complex: ca citire, ca decodificare și ca receptare. Lectura ca citire reprezintă identificarea mecanică a literelor și a sunetelor pe când lectura ca decodificare este mai evoluată și se axează pe identificarea mesajului și corelarea dintre litere și sunete. Lectura ca receptare este cea mai importantă pentru că, ajuns la acest nivel, cititorul este capabil să aibă o reacție, fie pozitivă, fie negativă, față de textul pe care-l citește.

Cu toate că suntem obișnuiți să asociem cuvântul *lectură* cu literatura, ea nu înseamnă numai parcurgerea unor foi pe care sunt frumos înșiruite litere, ci se poate adapta și altor domenii ca de exemplu: chiromanției (citirea liniilor în palmă), geneticii (citirea codului genetic), fizionomiei (citirea trăsăturilor feței), grafologiei (citirea caracterelor scrisului), psihanalizei (citirea viselor), citirea îmbrăcămintei, a peisajelor etc.

Nu putem vorbi de lectură dacă nu avem, așa cum am văzut, un material pe care să-l citim. În literatură materialul pe care se realizează lectura este textul care, de obicei, reprezintă un document scris, o operă literară, filosofică, o unitate comunicativă verbală sau scrisă de dimensiuni variabile.

În accepțiunea lui Paul Cornea, textul nu este decât „practică semnificativă, spațiu al emergenței infinite a semnificației” [2, p. 17], pe când Umberto Eco îl consideră mai degrabă un „produs a cărui soartă interpretativă trebuie să facă parte din propriul mecanism generativ” [3, p. 84]. În studiul său *Introducere în teoria lecturii*, Paul Cornea analizează textul din cinci puncte de vedere. Inițial textul este actul scrierii, totalitatea frazelor care constituie o scriere, sau o operă, o scriere considerată în redacția sa originală și autentică. În acest caz, este nevoie să subliniem dubla identitate a textului: materială (ansamblu de semne grafice) și mentală (structură de sens, conținut de idei). Apoi el devine o modalitate de comunicare, o formă specifică de existență a limbii și unitate originară a interacțiunii comunicative. Importantă nu e cunoașterea abstractă a limbii, ci abilitățile care-i dau locutorului posibilitatea să-și organizeze noțiunile lingvistice în activitatea sa. Aici putem aminti schema comunicațională a lui Jakobson a cărei importanță nu o putem neglija.



După ce își asumă rolul de instrument de comunicare, textul devine semnificație. În acest context se impune distincția dintre *fenotext* (fenomenalizarea semnificației) și *genotext* (operația prin care semnificația ia naștere). Fenotextul este una dintre variantele posibile ale genotextului care-l excede din toate părțile și pentru care el nu constituie o finalitate, ci o secțiune sau o limită trasată în interiorul limbajului. Textul mai reprezintă și o multitudine de conexiuni, ansamblu frastic interrelaționat, caracterizat de continuitatea și stabilitatea sensului. Din acest punct de vedere, el este privit pe trei niveluri: la nivel de **coeziune**, totalitatea dependențelor gramaticale, mai ales pe plan sintactic, la nivel de **coerență**, totalitatea dependențelor logico-semantice subiacente textului de suprafață, și la nivel de **conexitate** ce prezintă o coeziune mai slabă (același tipar ritmic ori sintactic, independent de semnificație). Conexitatea și coeziunea se raportează la construcția verbală

a textului, iar coerența la relațiile între stările de lucruri enunțate. În final, textul este un întreg de sine stătător cu caracter de totalitate autonomă care derivă din desfășurarea completă a temei. Funcțiunea unui text constă în instrucțiunea dată receptorului cu privire la modul în care emitentul dorește să fie înțeles.

După Arrivé, povestirea și discursul sunt două categorii fundamentale ale narativității ce pot realiza patru posibilități:

1. discurs închis – povestire închisă (tragedie clasică, romanul polițist);
2. discurs închis – povestire deschisă (texte dramatice fără deznodământ, cicluri romanești unde aceleași personaje revin indefinit);
3. discurs deschis – povestire deschisă (noul roman francez);
4. discurs deschis – povestire închisă (povestirea inclusă într-un comentariu).

Tipologia textelor

Primul criteriu de clasificare a textelor ar fi criteriul transistoric ce implică modalități fundamentale ale verbalizării: texte referențiale (TR), texte pseudo- și transreferențiale (TPR), texte autoreferențiale (TAR). Al doilea criteriu, pe care se bazează semioticianul Jurij Lotman, vizează prezența sau absența subiectului: fără subiect (calendarul, anuarul telefonic, poema lirică fără subiect), cu subiect (apar peripeții și personaje; personajele sunt mobile, pun în discuție ordinea rigidă a lumii, traversează frontierele dintre vii și morți (de exemplu: Telemac, Romeo și Julieta, Rastignac etc.). Al treilea criteriu de clasificare se realizează ținând cont de funcția comunicativă a textelor. În textele descriptive centrele de control sunt obiecte sau situații, ele implică frecvente relații conceptuale instituite prin atribute, stări, reprezentări și specificații, iar suprafața textuală cuprinde numeroși modificatori. În cele narative, evenimentele și acțiunile se aranjează într-o ordine secvențială, relațiile conceptuale des întâlnite sunt de cauză, de motivare, finalitate, proximitate temporală, iar suprafața textuală reflectă frecvența subordonărilor. Textele argumentative favorizează ca adevărate sau false, pozitive sau negative acceptarea ori valorizarea unor idei și convingeri determinate. Relațiile conceptuale tipice sunt cele de motivare rațională, semnificație, valoare, voință și opoziție, iar suprafața textuală conține procedee coezive pentru exprimarea accentuării și insistenței (recurența, paralelismul, parafraza). Ultimul criteriu se bazează pe mesajul transmis de text: textele literare și textele poetice conțin forme diverse de descriere, narațiune, argumentare; textele științifice urmăresc să

exploreze, să dezvolte, să clarifice și textele didactice difuzează cunoștințele într-un mod explicit și sistematic.

Raportul text-cotext

Un text nu poate exista niciodată singur și independent de alte texte. Inevitabil el face aluzie mai explicit sau puțin explicit la un alt text care se presupune că face parte din cultura generală. În analiza sa despre ritualul lecturii, Paul Cornea aduce în discuție raportul textului cu cotextul și reamintește cele cinci relații esențiale pe care Gérard Genette le identifică în studiul său *Palimpsestes*. Prima conexiune este *intertextualitatea* – reprezintă relația de coprezență dintre două sau mai multe texte (plagiatul, citatul, aluzia). Deși este situată pe locul al doilea, *paratextualitatea* este cea mai des întâlnită și cea mai ușor de identificat, deoarece ea reprezintă relația textului cu titlul (prefață, notele marginale și infrapaginale, ilustrațiile, coperta). *Metatextualitatea*, cea de-a treia conexiune dintre text și cotext, este relația dintre comentariul care leagă un text de altul, fără ca să-l citeze sau să-l numească. La nivel *hipertextual* se conturează relația de derivare a unui text din altul prin transformare sau imitație, iar la nivel *arhitextual* apare relația de apartenență taxinomică de gen (poezie, roman, eseu), se uzează uneori de o mențiune paratextuală, titulară sau infratitulară. Alături de cele cinci niveluri, Paul Cornea adaugă *contextualitatea* bazată pe relațiile textului (de interacțiune, implicare, interferență) cu câmpul socio-cultural de apartenență.

Cititorul

Cititorul are importanță capitală, deoarece fără destinatar textul nu există decât ca virtualitate, ca suport material al unei încărcături simbolice. El este supranumit de Paul Cornea și „cenușăreasa” [2, p. 59] științei literare, deoarece interesul pentru sine a cunoscut de-a lungul timpului momente de vârf și momente de eclipsă. Pentru Umberto Eco, cititorul este mai degrabă o „strategie textuală” [3, p. 93].

Acesta îndeplinește trei funcții: de decodificare a semnelor și de interpretare a lor, de evaluare, afirmare a unei atitudini față de text din punct de vedere afectiv (reacții emotive) și axiologic (judecăți de valoare), de cooperare, rezultată din primele două funcții. Finalizarea actului de comunicare scriptică ține de competența

și structura personalității. Așadar emitentul unui text ia în considerare ambele roluri încă de la început.

Tipuri de cititori

Paul Cornea identifică în studiul său șase tipuri de cititori. Primul este cititorul „alter-ego” reprezentat prin însuși scriitorul. Lectura coincide, în acest caz, cu elaborarea scriptică, iar elaborarea scriptică se transformă în lectură. Cititorul vizat (destinatul) este cel pe care-l are nemijlocit în vedere emitentul unui text; textele se adresează unei anumite categorii de cititori (copii, sportivi) prin semnalizări meta- și supratextuale (subtitluri, copertă). Lectorul prezumptiv (ideal) este cel pe care autorul îl revendică fără a-l cunoaște. Cititorul virtual este un construct abstract cu rolul de a prescurta potențialitățile semantice ale textului, pe când cel înscris, reprezentat „în carne și oase” în text, apare ca personaj ce găsește sau publică un manuscris, are funcția de a devansa reacțiile receptorului și de a-i orienta lectura. Lectorul real, cel mai important cititor, este cititorul propriu-zis, cu o identitate socio-culturală, care citește efectiv textul. Acest cititor are doi reprezentanți: criticul și expertul. Criticul vizează elucidarea sensului operei și aprecierea valorii ei estetice, pe când expertul întreprinde clasificări, separă aprecierea de interpretare. Despre critic, Émile Faguet afirmă în lucrarea sa *Arta de a citi* că rolul lui este „să te îndemne să recitești și să meditezi din nou asupra lecturii” [4, p. 121] și nu să descoperi pentru prima oară cartea.

Lectorul virtual este un personaj născocit, foarte competent și foarte cooperativ, care aparține în esență structurii textuale însăși. Se presupune a ști și ceea ce autorul semnifică, și ceea ce implică, și ceea ce e prezumat de totalitatea intenționată a textului. Acest cititor este imaginat ca o competență ideală, ca o mașină de construit sens. Pare a fi un „construct” fiabil, dezbărat de ambiții, pasiuni și interese particulare. Pentru Iser, acest cititor virtual este cititorul implicit, o reprezentare alegorică a setului de norme interpretative, grație cărora pot fi recuperate în mod ideal toate proprietățile semantice ale textului. Pentru Eco, el este cititorul model, un „ansamblu de condiții de succes stabilite în mod textual, care trebuie să fie satisfăcute, pentru ca un text să fie deplin actualizat în conținutul său potențial” [3, p. 195].

Lectorul real are rol de consumator, menține fluxul producției de carte și al circuitelor mass-media, are capacitatea de a decide,

contează ca membru al grupului, ca unitate componentă a publicului. El este obiect de atenție doar căzând în anonimat, când se smulge din biografic și din contingență, personaj incomod cu reacțiuni capricioase și imprevizibile. Când se plictisește, sare pasaje întregi, iar când dă de greu, se descurcă la întâmplare și îi impune textului propriile-i predilecții și idei. Mărturia lui suferă de inadecvare, dar e autentică, relatează nu despre ceea ce ar trebui să fie lectura, ci despre ceea ce este efectiv.

Competențe necesare cititorului

Pentru ca cititorul să fie capabil să înțeleagă un text și să se bucure într-adevăr de lectură, acesta are nevoie de câteva competențe. În primul rând, *competența lectorală* (ansamblu de cunoștințe necesare citirii și înțelegerii textelor) l-ar ajuta să intre în atmosfera pe care textul o impune. Apoi îi este necesară *competența comunicățională* alcătuită dintr-un set de modele globale lingvistice, instituționalizate, permițând organizarea, integrarea și controlul informațiilor, format din cadre, scheme și scenarii și reprezentată de o serie de strategii preferențiale precum concentrarea atenției asupra primei părți a enunțurilor, selectarea prioritară a informațiilor relevante pentru țelul urmărit. O a treia competență de care are nevoie cititorul este cea literară ce indică cunoașterea sistemelor de coduri și experiența transtextualității. Iar ultima competență, de altfel și cea mai importantă, este cea culturală, compusă din corpusul rezumativ al cunoștințelor de bază în diverse domenii, un set de evidențe ale simțului comun (propozițiile considerate adevărate în societatea respectivă – modul acceptat de lumea reală), tezaurul sapiențial (aforisme, proverbe) ce condensează experiența multiseculară a colectivității, o listă de personalități venerate și un ansamblu de mituri și simboluri.

Prelectura

Prelectura reprezintă contactul cu textul ce este întotdeauna mediat de *opinii, impresii, puncte de vedere* sugerate de ceilalți ori induse prin observarea nemijlocită a *ambalajului* (titlu, copertă, semnalmente de gen etc.) și a *vecinătăților* (locul textului în raport cu altele). Totalizate, cunoștințele „despre” alcătuiesc un fel de „grilă” mai bine sau mai prost structurată, care funcționează ca un instrument de selecție a componentelor textuali.

Primul factor al prelecturii, rumoarea, ansamblu de opinii și impresii pe care le primim de la ceilalți, constituie un factor de însemnătate variabilă: important și eficace în direcția recomandărilor de lectură, inegal și aleatoriu în facilitatea înțelegerii.

Cel de-al doilea factor, vecinătățile și ambalajul, vizează locul pe care textul îl ocupă ca unitate a unui ansamblu (poemul într-un volum), ori ca entitate independentă, ori corelativă, furnizează indicații utile asupra conținutului și structurii sale (cunoscând majoritatea poemelor, sunt împins să deduc particularitățile de viziune tematică, de stil ale celor pe care nu le-am citit). Cunoașterea vecinătăților oferă probabilități, nu certitudini. Examenul exteriorităților (forma copertii, dimensiune, culoare, grafică, numele autorului, numele editurii etc.) e suficient ca să edifice asupra a ceea ce unii numesc „contractul de lectură” (ce cuprinde cartea, cui i se adresează, ce nevoi satisface în mod special, ce reprezintă pentru cititor etc.).

Ultimul factor, discursurile de escortă, se constituie din texte, servind ca adjuvanți ai textului propriu-zis (prefața, postfața, rezumatul, sumarul, bibliografia) utilizate cu scopul de a explica, de a condensa, de a comenta ori de a crea conexiuni cu alte texte.

Titlul

Titlul reprezintă, în majoritatea situațiilor, unul dintre motivele esențiale pentru care este aleasă o carte spre a fi citită. În vechime, rolul titlului se limita la a distinge volumele unele de altele și de a avertiza asupra conținutului lor. El are dublă determinare, în funcție de opera pe care o denotă, și în funcție de concurența celorlalte titluri. Astăzi, pentru a atrage cititorul, titlul nu trebuie să fie corect, cât șocant, nu exact, cât sugestiv. În primele decenii ale secolului XX, titlurile celor mai bune romane izbesc prin caracterul lor prevalent enunțiativ, transparent și tematic. Acesta anunța protagoniștii (*Mara*, *Ion*, *Frații Jderi*, *Rusoaica*, *Moromeții* etc.), locul desfășurării acțiunii (*Calea Victoriei*, *La Medeleni* etc.), tema (*Răscoala*, *Enigma Otiliei*, *Venea o moară pe Siret* etc.), metafora (*Patul lui Procust*, *Gorila*, *Întunecare* etc.). Pentru a scăpa de tipare, modernii fug de exprimarea directă, caută simboluri: *Fețele tăcerii* (A. Buzura), *Maimuțele personale* (R. Cosașu), *Alexandra și Infernul* (Laurențiu Fulga). În domeniul liric originalitatea e la ea acasă, titlul devenind creație în sine: *Clar de inimă* (N. Stănescu), *Madona din dud* (C. Baltag),

Descântoteca (M. Sorescu). Însă trebuie ținut cont că de multe ori elocvența titlurilor e amăgitoare, mai ales când acestea produc expectanțe mari.

Practici și tipuri de lectură

Există două moduri principale de lectură: stângace, dependentă, de slab randament, mecanică, aditivă, bazată pe descoperirea literelor, cuvintelor, propozițiilor, frazelor; denumită de către Escarpit și lectură *hipologografică* – stadiu al perioadei de ucenicie, stopată înainte de finalizare; și avizată, autonomă, potențial productivă, *hiperlogografică* - semnele grafice conduc la semnificație, lectura devine silențioasă, capătă autonomie și funcționalitate. Lectura avizată sau hiperlogografică se clasifică în șapte tipuri. Primul tip: lineară, neevoluată, textul e parcurs secvențial și în întregime, reduce cititorul la pasivitate și-l dezangajează. Al doilea tip: receptivă, o variantă ameliorată a lecturii lineare, se bazează pe executarea integrală a parcursului textual cu suplețe, variind viteza cu reveniri ocazionale, explorând atent locurile strategice (introducere, concluzie). Cel de-al treilea tip: literară, variantă a lecturii receptivă, este condiționată de specificitatea textului (roman clasic, roman modern, poem) și de proiectul cititorului (degustare, cronică literară, survol informativ, studiu analitic). Cea informatică, globală, este o lectură selectivă, având ca scop obținerea unei idei de ansamblu asupra textului. Cu ajutorul ei cititorul „vânează” puncte de sprijin: cuvinte-cheie, titluri, grupuri nominale cu funcție tematică, încercând să afle despre ce e vorba fără să se aprofundeze. Lectura exploratorie se face pentru recuperarea unui simbol sau unui grup de simboluri predeterminate din ansamblul unui text, focalizându-se pe un singur punct. Lectura de cercetare este o variantă a celei exploratorii și este folosită pentru recuperarea unei informații pe o temă prestabilită clar, căreia nu-i cunoaștem cu precizie reprezentarea simbolică. Se bazează pe citire-recitare, pe revenirea asupra pasajelor citite până când sensul iese la iveală. Ultimul tip de lectură, cea rapidă, se bazează pe raționalizarea mecanismelor perceptivă și ameliorarea comprehensiunii spre a obține performanțe superioare, atât cantitativ, cât și calitativ. E necesar ca cititorul să fie motivat, să se poată investi afectiv, să știe clar ce urmărește, să fie în stare să-și conștientizeze și să-și planifice modul de a proceda.

Cheile de lectură

Din punctul de vedere al cititorului, „cheile” constituie un ansamblu de dispozitive și semnalări care furnizează „instrucțiuni” relevante în vederea accelerării și a corectării inferențelor. Aceste chei îi sunt indispensabile lectorului în actualizarea potențialului semantic și în construirea sensului adecvat. Ele au un spectru variat, unele fiind de uz general, altele foarte specifice, utilizate numai în anumite categorii de texte sau de anumiți autori.

Genul este un purtător al modului de enunțare, „mod de scriitură” pentru autor, „orizont de așteptare” pentru cititori. Cunoașterea lui permite formarea expectațiilor chiar după apariția primelor mărci, lectura desfășurându-se pe un teren jalonat.

Suprastructurile semantice au caracter de organizări secvențiale tipizate: performarea primului termen îi anunță pe următorii, astfel încât se desfășoară ca o umplere a „căsuțelor goale”. Sunt utilizate în publicitate, reportaje, fapte diverse, texte didactice și de inițiere. Cele mai frecvente exemple sunt: succesiunea, comparația, enumerarea, descrierea, cuplul întrebare-răspuns.

Cuvintele-cheie sunt locuri de coagulare semantică în lungul lanțului verbal, centre de control tematic către care converg ori de la care pleacă fluxuri de semnificație. Recuperarea lor e decisivă în textele poetice, unde induc obsesii, curente subterane de sensibilitate. O întreagă direcție critică se servește predilect de identificarea acestor termeni, puternic conotați, spre a pune în lumină specificitățile autorilor și a le investiga particularitățile universului tematic.

Semnalările emfatiche sunt inserturi de tip metatextual prin care autorul își face cunoscută opinia în mod explicit. Sunt utilizate în genurile non-ficționale, în eseu, în critică, în textele didactice, științifice, în discursurile de escortă etc. Inserturile sunt: asertive („cred”, „țin să precizez”, „mi se pare”), preventive (ceea ce va fi enunțat ulterior), rezumative („pe scurt”, „în rezumat”), concluzive, evolutive („e important că”). Reduplicările sunt niște reiterări, sub formă contrasă, a nucleului epic, în cadrul aceleiași opere, ceva analog motivului „tablou în tablou”.

Scriitorul

În studiul său *Plăcerea textului*, Roland Barthes consideră scriitorul ca fiind o făptură de limbaj prins întotdeauna în războiul ficțiunilor, o jucărie, deoarece limbajul care îl constituie

(scriitura) nu-și găsește niciodată locul. El este întotdeauna pe pata oarbă a sistemelor, în derivă. De aceea, Roland Barthes îl supranumește „joker, mână, grad zero, mortul de la bridge” [1, p. 59] necesar sensului, dar lipsit el însuși de sens fix. Locul său, valoarea sa variază după mișcările istoriei, după loviturile tactice ale luptei: i se cere totul și/sau nimic. Relațiile dintre public și scriitori au fost întotdeauna variabile. Nu se poate vorbi despre o atitudine față de public atunci când scriitorul se adresează unui anumit auditoriu pe care îl cunoaște, pe care îl cultivă, îl măgulește sau îl satirizează și după care își potrivește și își modelează scrisul. Conflictul dintre scriitor și public apare abia atunci când publicul devine amestecat, întins și imprevizibil. În acest context apar acele imponderabile care pot, de pe o zi pe alta, să prăbușească și să creeze glorii.

Făcând referire la rolul scriitorului în timpurile noastre, Émile Faguet afirmă că „un autor, în zilele noastre, e un călugăr care creează pentru mânăstirea sa, izolat într-o mică lume izolată. Literatura a devenit monahală” [4, p. 101]. Scriitorii de astăzi se adresează unui anumit tip de public și nu se mai interesează dacă cei care nu fac parte din acest auditoriu îi înțeleg sau nu opera. Din acest punct de vedere și opera și scriitorul au foarte multe de pierdut.

Relația scriitorului cu publicul

Atitudinea cu care își tratează scriitorul publicul este foarte importantă. În zilele noastre, ea poate propulsa o carte în rândul celor mai căutate, cum la fel de bine o poate da uitării. În cartea sa *Scriitorul și arta lui*, Al. Philippide surprinde relația scriitorului cu publicul în funcție de epocă și de curentul literar. Astfel, la romantici, scriitorul este înfățișat ca un izolat, ca un individ postat pe un pedestal, deasupra publicului. El este un neînțeles, un om excepțional nu numai prin talentul lui, ci și prin alcătuirea lui sufletească. Scriitorii care sunt adepții școlii parnasiene franceze, își afirmă disprețul pentru public, deoarece voiau o poezie obiectivă și rece și disprețuiau orice etalare a sentimentelor. Adepții doctrinei „artă pentru artă” disprețuiesc marele public și îl ignoră sistematic, rezervându-și opera pentru un cerc de „inițiați”. Scriitorii naturaliști se apropie mai mult de public, deoarece oferă în scrierile lor propria imagine. Ei coboară de pe pedestal și se amestecă cu ceilalți. Primejdia care pândește pe orice scriitor este cea a rutinei

profesionale. Ceea ce ferește pe scriitori de rutinizare este tocmai experiența personală, contactul lor cu viața și cu societatea.

Concluzii

În studiul său *Arta de a citi*, Émile Faguet face o constatare amară: „Cartea nu se mai citește decât bucată cu bucată, 20 de pagini și iar 20 și, chiar dacă ai citit-o, nu e citită deloc; continuitatea în lectură este necesară nu numai pentru a judeca o lucrare bună, dar și pentru a o înțelege” [4, p. 101]. Internetul ne-a obișnuit să citim fragmentar, să sărim de la un articol la altul, să construim colaje fără să stăm prea mult pe gânduri. Or, a citi o carte înseamnă a lăsa grijile de o parte, a plonja cu trup și suflet în lectură, căci numai așa poți descoperi sensul textului.

Referințe bibliografice:

1. BARTHES, Roland. *Plăcerea textului*. Trad. de Marian PAPAHAĞI. Cluj: Echinocțiu, 1994.
2. CORNEA, Paul. *Introducere în teoria lecturii*. Ed. a 2-a. Iași: Polirom, 1998.
3. ECO, Umberto. *Lector in fabula*. Trad. de Marina SPALAS. București: Univers, 1994.
4. FAGUET, Émile. *Arta de a citi*. Trad. de Lidia CUCU-SADOVEANU. București: Albatros, 1973.
5. ISER, Wolfgang. *Actul lecturii*. Trad. din limba germ., note și pref. de Romanița CONSTANTINESCU. Pitești: Paralela 45, 2006.
6. PHILIPPIDE, Al. *Scriitorul și arta lui*. București: Editura pentru Literatură, 1968.

GÂNDIREA PE BAZĂ DE RISC ÎN MANAGEMENTUL CALITĂȚII¹

Tatiana COȘERI,
director adjunct, BM „B.P. Hasdeu”

Rezumat: Articolul este focusat pe aplicarea sistemului de management al calității în bibliotecă. Sunt analizate cerințele referitoare la risc în conformitate cu standardul SM EN ISO 9001:2015 „Sisteme de management al calității. Cerințe”. Accentul prioritar se pune pe tipologia, măsurarea și abordarea riscurilor.

Cuvinte-cheie: risc, oportunitate, gândire pe bază de risc, neconformitate, managementul calității, evaluarea riscului.

Abstract: The article focuses on the application of the quality management system in the library. The risk requirements are analyzed in accordance with the standard SM EN ISO 9001:2015 “Quality management systems. Requirements”. The priority is given to the typology, measurement and approach of risks.

Keywords: risk, opportunity, risk-based thinking, non-compliance, quality management, risk assessment.

Aplicarea sistemului de management al calității contribuie la regândirea eficienței proceselor tehnologice și la reorganizarea algoritmului de execuție/realizare/livrare a serviciilor. O valență esențială o are identificarea riscurilor, oportunităților la fiecare etapă a proceselor. Riscurile sunt o serie de estimări privind evenimentele și situațiile viitoare ca rezultat al incertitudinii, necunoașterii. Gândirea pe bază de risc este esențială pentru implementarea unui sistem de management al calității. În acest caz, de obicei, riscurile sunt problemele care nu au apărut, dar care pot ulterior să se manifeste. Gestionarea riscurilor începe la nivel strategic și este tangențială cu analiza SWOT – puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări. Amenințările se referă la riscuri.

Pe parcursul dezvoltării societății umane conceptul de risc a avut semnificații și caracteristici esențiale:

¹ Acest articol este elaborat în baza cunoștințelor obținute de la cursul de instruire „Sisteme de management al calității. ISO 9001:2015”, organizat de Institutul Național de Standardizare în perioada 19-21 februarie 2020.

- apare în poemele lui Homer;
- provine din vocabularul maritim;
- se aplică de la dimensiunea juridică și politică la cea militară, civică, comercială, economică, socială;
- are originea științifică în dezvoltarea statistică, teoria probabilităților.

Mai multe standarde atrag atenția în mod special riscului: ISO 31000:2009 Managementul riscului – Principii și ghiduri; ISO 31010:2010 Managementul riscului – Tehnici de evaluare a riscului; ISO/TR 31004:2013 Managementul riscului – Ghid de implementare a ISO 31000. Standardul ISO 9001:2015 precizează mai multe cerințe în ceea ce privește riscurile și oportunitățile:

- *Introducere* – conceptul gândirii bazate pe risc;
- *Clauza 4* – la determinarea proceselor să se abordeze riscurile și oportunitățile;
- *Clauza 5* – managementul de vârf trebuie să promoveze conștientizarea gândirii bazate pe risc; să se asigure că sunt determinate riscurile și oportunitățile care pot influența conformitatea produselor/serviciilor și capacitatea de a crește satisfacția utilizatorului;
- *Clauza 6* – instituția trebuie să determine riscurile și oportunitățile și să întreprindă acțiunile adecvate pentru a le aborda;
- *Clauza 7* – instituția trebuie să furnizeze resursele necesare (riscul este implicit oricând, se menționează prin cuvintele „potrivit” sau „adecvat”);
- *Clauza 8* – instituția trebuie să-și gestioneze procesele operaționale pentru a satisface cerințele pentru livrarea produselor și serviciilor și să implementeze acțiunile stabilite pentru abordarea riscurilor;
- *Clauza 9* – instituția trebuie să monitorizeze, să măsoare, să analizeze și să evalueze eficacitatea acțiunilor întreprinse pentru abordarea riscurilor și oportunităților;
- *Clauza 10* – instituția trebuie să corecteze, să prevină sau să reducă efectele nedorite și să îmbunătățească performanța și eficacitatea.

De fapt, cuvântul „risc” este menționat de circa 50 de ori în cadrul standardului, demonstrând semnificația și importanța gândirii bazate pe risc. Astfel, delimităm trei elemente indispensabile:

- efectul imprevizibilului – riscul;
- efectul pozitiv sau negativ al unui risc – oportunitate;
- un set de circumstanțe care fac posibilă realizarea unui lucru – incertitudine.

Gândirea pe bază de risc stabilește factorii care ar putea cauza abateri sau rebuturi și să se întreprindă acțiuni preventive pentru a elimina neconformitățile ulterioare. Ea permite analiza cu perseverență a impedimentelor, oferă oportunități facile, stabilește o cultură proactivă de îmbunătățire, asigură atingerea calității produselor și serviciilor, îmbunătățește încrederea și satisfacția utilizatorului.

Acțiunile întreprinse pentru tratarea riscurilor și oportunităților trebuie să fie proporționale cu impactul potențial asupra conformității produselor și serviciilor. La rândul lor, ele permit atragerea utilizatorilor, dezvoltarea de noi produse și servicii, îmbunătățirea productivității, extinderea parteneriatelor. Este necesar să se cunoască și tipologia riscurilor:

inerente: există forțe externe ce pot afecta performanța organizației sau pot face ineficiente opțiunile referitoare la strategiile, operațiile, relațiile externe, structura organizațională și finanțările acestora (schimbări în legislație, bugete austere, implementarea tehnologiilor, calamități, crize);

de control: sistemele de control intern nu pot oferi asigurarea utilizării într-un mod eficient a surselor și resurselor pentru scopul propus (procese ineficiente, aplicarea inadecvată a informațiilor documentate, rapoarte necorespunzătoare, comunicare/coordonare insuficientă, angajații nu au competențe necesare, lipsa unei strategii, fraude în utilizarea IT);

interne: lipsa resurselor (oameni, IT, consumabile, climatul psiho-emoțional); lipsa surselor financiare;

externe: mediul social și politic.

În funcție de tipologia și modul de abordare a riscurilor – *proactivă* (permite o anticipare maximă a apariției unor eventuale evenimente adverse) sau *reactivă* (prezența evenimentelor nedorite care au avut loc deja, face posibilă punerea în discuție a impactului nedorit/advers al evenimentului) – se evidențiază diverse opțiuni de acțiune: evitarea, asumarea, eliminarea. Această decizie elucidează concepția vastă a instituției din perspectiva îmbunătățirii continue prin schimbare și inovare.

Demersurile instituției trebuie să fie orientate spre:

- *identificarea riscurilor și oportunităților*: elaborarea unui tabel al riscurilor și oportunităților pentru procesele realizate. Instituția trebuie să-și cunoască riscurile aferente. Acest pas, de obicei, se realizează în perioada planificării activității și se accentuează prin răspunsul la următoarele întrebări: *ce ar putea merge prost? care este probabilitatea că va merge prost? care sunt consecințele?* În ultimii ani, planurile de activitate a bibliotecilor conțin și rubrica „Riscuri”;
- *evaluarea riscurilor identificate*: atribuirea unui grad de toleranță care exprimă impactul riscului asupra procesului și/sau instituției. Gradul de toleranță specifică măsurile ce trebuie întreprinse;
- *stabilirea acțiunilor de tratare a riscurilor identificate*: elaborarea informației documentare sub formă de politică, schemă-bloc, traseu tehnologic sau tabel care prezintă riscurile și acțiunile de soluționare. Este o dovadă că acestea au fost evaluate cu acuitate. Declarația privind abordarea riscurilor demonstrează orientarea spre îmbunătățirea continuă și indică pașii concreți, acțiunile pentru a elimina varia impiedimente;
- *stabilirea responsabililor de implementare a măsurilor de tratare a riscurilor*: atribuirea responsabilităților managementului de vârf și intermediar;
- *stabilirea termenilor pentru implementarea măsurilor de tratare a riscurilor*: oferirea unui termen de remediere/corectare a situației;
- *monitorizarea implementării măsurilor de tratare a riscurilor*: verificarea/controlul respectării termenilor de tratare a riscurilor. Echipa de monitorizare specifică gradul de persistență: *au apărut riscuri noi; riscul a suferit modificări; modificarea termenelor; eliminarea riscurilor*;
- *înregistrarea datelor privind tratarea riscurilor*: consemnarea informației despre risc, informarea salariaților despre sursele și factorii de risc, diseminarea bunelor practici.

La elucidarea și abordarea sistemică a riscului se aplică mai mulți descriptori:

A. Estimarea probabilității apariției riscului:

- a) Valoare = 1: scăzut;
- b) Valoare = 2: mediu;

c) Valoare = 3: mare.

B. Stabilirea nivelului de impact:

a) Valoare = 1: minim (ignorare);

b) Valoare = 2: mediu (prudență);

c) Valoare = 3: maxim (acțiune).

C. Evaluarea valorii riscului sau stabilirea scorului de risc:

Probabilitate x Impact:

Probabilitate	mare	3	6	9
	medie	2	4	6
	scăzută	1	2	3
	Impact	minim	mediu	maxim

Tabelul nr. 1. Valoarea riscului

Fiind inevitabile, riscurile trebuie identificate și gestionate din perspectiva a trei parametri:

- tolerabil (scăzut) = puțin importante și acceptate;
- tolerabil mediu (moderat) = necesare și tratate, diminuate;
- intolerabil (ridicat) = vitale și eliminate, terminate.

Astfel, limitele de toleranță sunt prezentate în tabelul de mai jos și au un caracter obligatoriu pentru măsurarea riscurilor:

Nivelul riscului		Explicații
1-2	tolerabil sau acceptabil	Nu necesită măsuri de control. Probabilitate scăzută. Impact foarte scăzut. Puțin important. Ignorare.
3-4	tolerabil mediu sau redus	Necesită măsuri de control pe termen mediu/lung. Monitorizare. Probabilitate medie. Necesare. Impact major. Prudență.
6-9	intolerabil	Necesită măsuri de control pe termen scurt sau urgențe. Probabilitate ridicată. Vital. Impact semnificativ, critic. Acțiune.

Tabelul nr. 2. Nivelul riscului

Analiza riscurilor permite de asemenea identificarea proceselor și stabilirea necesităților de elaborare a informației documentate. Implicit riscurile constatate sunt cauzate și de controlul defectuos al activității sau lipsa acestuia. Prin tabelul de mai jos vom explica cum se analizează riscurile:

Structura (itemi)	Cazul I	Cazul II
Obiectivele activității	Creșterea gradului de asigurare a chișinăuienilor cu resurse informaționale apărute în ultimii trei ani.	Creșterea gradului de asigurare cu materiale consumabile până la 100%.
Riscul	1. Epuizarea stocului de titluri solicitate. 2. Oferirea numărului mai mic de exemplare solicitate per titlu.	1. Diminuarea bugetului alocat. 2. Oferirea consumabilelor cu alte specificații. 3. Întârzieri în realizarea sarcinilor de serviciu din cauza lipsei consumabilelor.
Cauzele care favorizează apariția riscului	1. Organizarea unei licitații per an. 2. Procedură de achiziție îndelungată ca timp.	1. Creșterea prețurilor la anumite materiale. 2. Realocări de resurse pentru alte priorități.
Evaluarea probabilității apariției	Mare	Medie
Stabilirea nivelului de impact	Maxim	Mediu
Evaluarea valorii riscului	3 x 3 Acțiune vitală cu impact semnificativ și cu probabilitate urgentă.	2 x 2 Acțiune tolerabilă moderată cu impact major și cu probabilitate medie.
Strategia adoptată	1. Organizarea mai multor licitații per an. 2. Atribuirea resurselor informaționale cu statut de resursă sezonieră. 3. Semnarea contractelor direct cu editorii.	1. Revizuirea planului de necesități. 2. Selectarea consumabilelor stringente.
Responsabili	Director adjunct Resurse; Șef, Secția managementul resurselor informaționale; Șef, Secția achiziții publice.	Director adjunct Gestionarea și monitorizarea rețelei; Șef, Secția logistică; Șef, Secția achiziții publice.
Observații	1. Lista titlurilor a fost prezentată la timp conform Planului de aprovizionare. 2. În cazul lipsei titlurilor sau exemplarelor au fost propuse alte resurse informaționale.	1. Lista consumabilelor a fost prezentată la timp. 2. Achiziționarea unui număr mai mic al consumabilelor.

Tabelul nr. 3. Analiza riscurilor

Monitorizarea și controlul riscurilor pot fi efectuate cu succes, aplicând cu rigiditate mai multe instrumente și/sau metode, care au funcția de evaluare, diagnosticare și îmbunătățire continuă. Vom concretiza unele din ele.

I. Procedura Managementului riscurilor este necesară și chiar recomandată pentru instituțiile care își doresc certificarea în managementul calității. Documentul este destinat pentru toate compartimentele instituției și indică, pas cu pas, procesele referitoare la: identificarea riscurilor, stabilirea nivelurilor de impact, stabilirea valorilor riscului, evaluarea, luarea măsurilor de atenuare sau anticipare ale acestora, revizuirea periodică și monitorizarea progresului, stabilirea responsabilităților. De asemenea, este relatată și structura tipizatelor: *Registrul riscurilor*, *Formularul de urmărire a riscului*, *Formularul de alertă la risc*.

Formularul de alertă la risc și *Formularul de urmărire a riscului* sunt distinctive pentru control și monitorizare. Aceste componente lipsesc în unele instituții ce livrează servicii culturale și educaționale, fapt constatat în procesele verbale sau rapoartele misiunilor de audit. Formularele sunt pentru managerii intermediari, șefii de subdiviziuni pentru a monitoriza dacă obiectivele planificate se realizează în conformitate cu termenii menționați, dacă acțiunile au randament. În cazul situațiilor de neconformitate, se completează aceste tipizate în care se indică: subdiviziunea unde s-au depistat erori, denumirea riscului, obiectivele specifice, impactul și valoarea riscului, documentația utilizată pentru fundamentarea/argumentarea riscului, acțiunile preventive propuse, termenul de implementare, stadiul implementării acțiunilor preventive/recomandărilor, dificultăți întâmpinate, persoana care a identificat riscul, conducătorul subdiviziunii. Traiectul dat permite îmbunătățirea continuă a activității și este recomandat să se realizeze de câte ori este nevoie.

II. În majoritatea situațiilor se observă o combinație a mai multor aspecte critice, care printr-un lanț consecutiv duc la apariția riscului. Ishikawa (profesor universitar japonez și inovator influent în managementul calității) propune o analiză a riscurilor axate pe procese prin **diagrama cauză-efect**. Instrumentul ajută și la studierea motivelor apariției imperfecțiunilor, variațiilor sau eșecurilor. Diagrama arată exact ca scheletul unui pește cu problema la cap (orientată spre dreapta) și cauzele problemei care se alimentează în coloana vertebrală. Odată identificate toate cauzele

care stau la baza problemei, pot fi căutate soluții. Cauzele apar prin analize, sesiuni de brainstorming și sunt grupate în categorii pe „ramurile” principale de pe osul de pește. Construcția osului de pește se poate ramifica în mai multe niveluri.

III. Aspectul cantitativ. *Indicatorii statistici și de performanță:* dacă indică o diminuare sau o creștere bruscă, ar trebui să alerteze echipa de management, deoarece aceștia pot fi primele semne ale unui risc de dezvoltare. De asemenea, nerespectarea realizării serviciilor/produselor conform normelor și planului pot identifica riscurile care au dus la apariția neconformităților.

IV. Auditul este un proces sistematic, independent și documentat în scopul obținerii de dovezi obiective pentru a determina măsura în care sunt îndeplinite procesele sau corespunderea instituției la cerințele standardelor de referință. Misiunea de audit deseori se realizează de fondator. Acest tip de audit fiind numit *audit intern* se desfășoară conform unui program care include: scopul și obiectivele misiunii de audit, metodele de audit aplicate, criteriile de audit, riscurile, informații documentate relevante. Membrii echipei *întreabă* (foarte des întrebările deschid locul altor întrebări sau verifică răspunsurile), *observă* (unde au sesizat anumite nereguli), *verifică* (dacă sunt informațiile documentate, dacă există conștientizare, conformitate cu informațiile documentate), *înregistrează* (probele pozitive și negative). Raportul de audit conține analizele dimensiunilor stipulate în program, focusându-se pe dovezi; concluziile conform scopului stabilit și planul de acțiuni pentru înlăturarea neconformităților.

Pentru certificarea instituțională se aplică rigorile auditului extern. Acest tip de audit este mai complicat și mai riguros.

Auditul devine un proces gândit și realizat pentru a promova claritatea și transparența activității, pentru a identifica oportunitățile de îmbunătățire a serviciilor/produselor, pentru a evalua compatibilitatea obiectivelor realizate cu direcțiile strategice, pentru a identifica posibilele abateri sau incertitudini în managementul instituțional.

Analiza riscurilor permite întreprinderea acțiunilor preventive prin diagnosticarea oricăror neconformități și acționarea corespunzătoare pentru a preveni apariția lor repetată. Neconformitatea nu trebuie să aibă o conotație negativă, ci deopotrivă trebuie considerată un ecou al lucrurilor care nu merg spre bine. Ea permite identificarea oportunităților prin care ajută să progreseze instituția.

Standardul temeinic argumentează necesitatea preocupării față de risc și neconformitate:

- *Cerința 10.1.* Îmbunătățirea continuă;
- *Cerința 8.6.* Eliberarea produselor și serviciilor;
- *Cerința 8.7.* Controlul elementelor de ieșire neconforme.

Neconformitatea abordată în timp util și în mod adecvat devine o soluție proactivă pentru instituție. În acest caz, prin gândirea axată pe dezvoltare și durabilitate, eșecul devine succes, dacă se învață din el.

Specificul neconformității este marcat prin două dimensiuni:

1. majoră: neîndeplinirea mai multor cerințe, care afectează capacitatea de realizare a obiectivelor stabilite, influențează calitatea activităților desfășurate, așteptările și satisfacerea utilizatorilor: încălcări multiple și/sau imense ale cerințelor, multe modificări neautorizate ale documentelor, mai multe documente lipsă sau ne semnate, probleme care afectează negativ operațiunile și procesele.

2. minoră: neîndeplinirea unei cerințe care nu afectează capacitatea de realizare a obiectivelor stabilite: evenimente individuale și mici erori care pot fi corectate cu ușurință; o modificare neautorizată a documentului, a procesului tehnologic; incident izolat; un document lipsă.

Deseori dimensiunile riscului și ale neconformității sunt utilizate în misiunile de audit și în analiza efectuată de management. Termenii specificați determină rezonanța, angajamentul pentru acțiuni preventive și corective.

Biblioteca Municipală „B.P. Hasdeu” consideră managementul calității pe bază de risc o activitate de conștientizare și de dezvoltare instituțională, care conduce la o analiză lucidă a cauzelor cu efect pozitiv sau negativ. Riscul devine o componentă esențială orientată spre durabilitate și inovare cu multiple beneficii:

- posibilitatea de a furniza servicii și produse în corelație cu cerințele utilizatorilor și a normelor reglementare aplicabile;
- creșterea nivelului de satisfacere a utilizatorilor externi (persoanele care beneficiază de serviciile Bibliotecii Municipale) și interni (angajații Bibliotecii Municipale);
- sporirea calității serviciilor/facilităților și produselor livrate utilizatorilor;
- gestionarea coerentă a resurselor;
- luarea în considerare a riscurilor și acționarea asociată;