

# Interculturalidad y Español de los Negocios: parte I

Villar Saro, Ana  
(España)

## Resumen

A diferencia de lo ocurrido en el ámbito económico, las culturas locales no se han visto afectadas por el proceso de globalización. La internacionalización de la economía ha puesto de relieve las diferencias culturales, de ahí la demanda por parte de las empresas de profesionales con habilidades interculturales para el buen desarrollo de sus negociaciones. La competencia intercultural requiere de un aprendizaje y es el aula de lengua extranjera el contexto idóneo para ello. El docente debe estar preparado para conducir con éxito este proceso de enseñanza-aprendizaje.

## Introducción

El proceso de globalización de la economía ha supuesto la integración de las economías locales en una economía de mercado mundial. Así, los acuerdos internacionales, las compañías multinacionales y los flujos de importaciones y exportaciones han adquirido una dimensión global. El mundo de los negocios es cada vez más exigente, lo que lleva a las empresas a demandar nuevas habilidades a sus empleados con el fin de obtener los mejores resultados de la forma más eficiente, creciendo en competitividad y productividad.

La multiculturalidad es una característica de los equipos de trabajo de las grandes multinacionales y, asimismo, cada vez es más habitual que estas firmas cuenten con órganos internos que coordinen un área determinada a nivel global, para todos sus mercados. Ahora bien, las culturas y sociedades locales no se han homogeneizado en una única cultura universal sino que la globalización ha traído consigo el enriquecimiento del entorno cultural, que se ha ampliado tanto en diversidad como en complejidad.

La capacidad de relacionarse y de trabajar eficazmente con personas de diferentes culturas se valora cada vez más en los mercados laborales. La cualificación en lenguas extranjeras es un factor clave a la hora de contratar a nuevos empleados pues las multinacionales emplean dos o más idiomas para sus actividades empresariales. No obstante, las empresas son conscientes de que las estrategias locales no funcionan necesariamente en el extranjero y de que los negocios deben adaptarse a la cultura del país: la competencia lingüística no es suficiente y la competencia intercultural es necesaria.

La competencia intercultural hace tiempo que forma parte de los contenidos y de los objetivos básicos de la enseñanza de idiomas, tal y como recoge el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER). Y no olvidemos que el Plan Curricular del Instituto Cervantes (PCIC) tiene como objetivo convertir al estudiante de Español Lengua Extranjera (ELE), desde el inicio de su aprendizaje, en un *hablante intercultural* (PCIC, 2007, vol. A1-A2, pp. 83-90). Es necesario, pues, integrar los contenidos interculturales en las clases de ELE.

En el aula de Español de los Negocios (ENE) dichos contenidos cobran una especial relevancia. En esta especialidad, el proceso de enseñanza-aprendizaje debe cumplir un objetivo muy específico: capacitar al aprendiente para realizar su actividad

profesional en una lengua y una cultura ajenas. Esto supone un reto para el docente de ENE, que ha de diseñar sus cursos atendiendo a esta necesidad.

### **La interculturalidad en el ámbito profesional**

Las negativas experiencias de las empresas al iniciar sus procesos de internacionalización sirvieron para descubrir que desconocer o desestimar los estándares culturales del país en el que querían establecerse podía determinar todo el futuro de un proyecto empresarial. De ahí que los primeros estudios sobre comunicación intercultural (décadas de los 60 y 70 del pasado siglo) se realizaran por su iniciativa. Resulta llamativo que medio siglo después, como nos explica Juárez Medina (2005, p. 12), institutos especializados de Alemania estimen que la proporción de fracasos en los proyectos empresariales en el extranjero varíe entre un 15 y un 30% y que la primera causa de estos fracasos sea que los expertos alemanes no están suficientemente preparados para su envío, inserción y actividad profesional en un país extranjero.

Los malentendidos en el ámbito de las negociaciones interculturales se basan en el trasfondo cultural nacional. Esa es la explicación de actitudes, actuaciones y percepciones divergentes ante un mismo hecho por parte de dos o más individuos de diferentes nacionalidades. No olvidemos que la cultura actúa sobre la comunicación y que las prácticas sociales de una comunidad se reflejan en su forma de comunicarse. Los valores de la cultura nacional moldean los comportamientos de las personas.

Una multinacional tiene su propia comunicación corporativa y su propia cultura de empresa. La cultura de empresa orienta la actuación de todas las personas que integran la organización pues regula el protocolo y los usos y costumbres, lo que facilita la adaptación de los profesionales cuando desarrollan su labor fuera de su país de origen. Son los contactos con los mercados locales en los que se aspira a comprar o vender servicios, productos o valores los que resultan más complicados de gestionar. Es ahí donde el requisito de *saber estar* se convierte en imprescindible.

En 2013 el British Council y las firmas Ipsos Public Affairs y Booz Allen Hamilton realizaron un estudio, *Culture at work*, sobre el valor de las competencias interculturales en el trabajo. Esta investigación les puso en contacto con los responsables de Recursos Humanos de 367 compañías en 9 países diferentes. La mayoría de los entrevistados (2013, p. 7) afirma que al menos el 80% de sus colegas y el 60% de sus clientes, están ubicados en otros países. De ahí que las firmas deban buscar profesionales debidamente calificados si quieren competir a nivel global.

El conocimiento de idiomas y saber trabajar en equipo son dos requisitos fundamentales para trabajar en una multinacional. La realidad empresarial, como ya hemos dicho, es que los equipos de trabajo cada vez son más multiculturales por lo que la competencia intercultural es esencial para que funcionen de manera eficiente. El citado estudio *Culture at work* (2013, pp. 12-13) relaciona las habilidades interculturales con beneficios empresariales de gran importancia que se traducen en un significativo rendimiento económico y en una buena reputación de la empresa en el mercado. Por otro lado, la falta de habilidades interculturales conlleva conflictos en el equipo, una comunicación ineficiente, la pérdida de clientes y la dificultad para conseguir nuevos, además de una mala reputación en el mercado.

La empresa Cátenon está especializada en la búsqueda de profesionales en diferentes países y entornos. Considera que las estancias de dos o tres años fuera del país natal se han convertido en un requisito casi indispensable a la hora de desarrollar una carrera profesional. Según sus datos, uno de cada tres ejecutivos europeos con un mínimo de ocho años de experiencia laboral, habla tres idiomas y ha residido en dos



entornos culturales diferentes. En 2008 el 30% de sus procesos de búsqueda de profesionales se habían realizado de manera simultánea en cuatro países como mínimo. Dos años antes, el 95% se hacía solo en el país en el que se ofertaba el puesto. Este hecho nos lleva a concluir que las cinco cualidades más demandadas por las empresas eran la interculturalidad, la movilidad geográfica, la creatividad, la flexibilidad o adaptación al puesto y la orientación a resultados.

El estudio *Culture at work* (2013, p. 14) ha puesto sobre la mesa un tema de gran relevancia: la dificultad para reconocer las habilidades interculturales en los procesos de selección de personal. Más de la mitad de los entrevistados reconocía no contar con las herramientas necesarias para identificar dichas habilidades por lo que valoraban las estancias en el extranjero como indicadores. Esta creencia implica un riesgo para las compañías ya que supone un exceso de confianza en el conocimiento que tienen las personas sobre una determinada cultura por el mero hecho de haber estado en el país. Es necesario plantearse esta cuestión ¿son las estancias en el extranjero suficientes para desarrollar la competencia intercultural?

Como explica Sáenz (2013), al término de la estancia, en muchas ocasiones, los participantes tienen más estereotipos y prejuicios que al principio de la misma. Esto puede deberse a que la experiencia internacional haya sido limitada: los viajes de negocios, el turismo o los cursos en el extranjero solo permiten percibir algunas diferencias obvias como la forma de vestir, los saludos, los horarios... y no implican un reto profesional para un directivo. Asimismo, una experiencia internacional de largo plazo tampoco se traduce necesariamente en el desarrollo de habilidades interculturales pues muchos profesionales tienden a relacionarse solo con los círculos de expatriados, teniendo un contacto muy limitado con la cultura local.

Lo mismo ocurre en el caso de los estudiantes. La internacionalización de la educación superior ha cobrado una gran relevancia por sus importantes beneficios en la formación integral. Además, puede ser determinante para la consecución de actitudes y habilidades esenciales que permitan a los estudiantes ser efectivos en su futuro profesional. En algunos países como Francia y Alemania una estancia internacional, de trabajo o de estudios, es un requisito para poder graduarse. Sin embargo, la experiencia en sí no marca la diferencia, señala Baudino (2012), dado que muchos estudiantes solo se relacionan con otros compañeros extranjeros y suelen pasar muchas horas al día comunicándose con sus amigos en su país a través de las redes sociales.

Resulta pues, evidente que la estancia en el país no significa la adquisición automática de habilidades interculturales. La competencia intercultural no se adquiere sola y requiere un aprendizaje, aunque no se puede negar que haya profesionales con aptitudes interculturales innatas. Las actitudes y las habilidades interculturales se desarrollan a través de un aprendizaje con múltiples facetas en el cual el análisis y la reflexión tienen un papel fundamental. Oliveras (2000, p. 106) lo compara con el proceso de adquisición de una lengua: «igual que se aprende la gramática de una lengua, debe aprenderse también la “gramática de una cultura”».

### **El aula de Español de los Negocios**

Los modelos de enseñanza de lenguas extranjeras no eran capaces de resolver muchos de los malentendidos y dificultades con que se encontraban los estudiantes apunta Oliveras en su investigación (2000, p. 28). Se hizo necesario ampliar el enfoque de los objetivos en el proceso de enseñanza-aprendizaje de una lengua extranjera en un mundo en el que los encuentros interculturales son cada vez más habituales. El MCER ya basa su esquema conceptual en el plurilingüismo y en el pluriculturalismo y en un

estudio más profundo y comprensivo de las competencias de los hablantes, trascendiendo el plano estrictamente lingüístico. A través de las “competencias generales” y siempre desde la perspectiva del estudiante, se exploran otras dimensiones que permiten agrandar el concepto de lo que significa hoy enseñar y aprender una lengua extranjera.

Entre las competencias generales del MCER (2001, pp. 99-101) encontramos diferentes aspectos relacionados con la dimensión del hablante intercultural como son las destrezas y habilidades interculturales (que incluyen la capacidad de superar relaciones estereotipadas); la competencia existencial que permite desarrollar una personalidad intercultural; el conocimiento del mundo y la consciencia intercultural que supone tomar consciencia de que, a menudo, se percibe a los demás bajo la forma de estereotipos nacionales.

Esto se desarrolla en la dimensión cultural del PCIC, formada por tres inventarios: “Referencias culturales”, “Saberes y comportamientos socioculturales” y “Habilidades y actitudes interculturales”. El desarrollo de dicha dimensión requiere el tratamiento de los conocimientos, las habilidades y las actitudes que conforman la competencia intercultural (PCIC, 2007, vol. A1-A2, p. 447). En cierta manera, la competencia intercultural conlleva un desarrollo de la personalidad social del alumno que le posibilitará adaptarse y desenvolverse con éxito en las diferentes situaciones en las que tenga que relacionarse con personas de cultura diferente a la suya o si debe interpretar hechos y productos culturales propios de estas.

Solo los miembros de familias biculturales o los alumnos de escuelas internacionales tienen la posibilidad de adquirir la competencia intercultural en sus procesos de primera o segunda socialización. La mayoría de las personas desarrollarán sus habilidades interculturales durante sus estudios de idiomas o a lo largo de su carrera profesional, señala Oliveras (2006, p. 106). De esto se deriva que el contexto idóneo para el aprendizaje de la competencia intercultural es el aula de lengua extranjera.

Para conseguir una auténtica aula intercultural debemos introducir en ella las dos culturas, la cultura origen de los estudiantes y la cultura meta. En el caso de que el grupo de estudiantes sea heterogéneo, el aula se convertirá en un aula multicultural. Según el trabajo de Kransch (2001, p. 36), la competencia intercultural debe verse promocionada tanto en el aula como sobre el terreno y Barro *et alii* (2001, p. 82), con el concepto del *estudiante de idiomas como etnógrafo*, desarrollan esta idea con pautas para que los aprendientes combinen el aprendizaje lingüístico con el cultural mediante la etnografía, como veremos en la segunda parte de esta comunicación.

Promover la capacidad de enfrentarse a los encuentros interculturales es incuestionablemente uno de los principales objetivos de la enseñanza de lenguas extranjeras. Esto es aún más determinante en el campo de la enseñanza de idiomas para los negocios ya que la comunicación en este ámbito exige mayor capacidad de negociación y mayor flexibilidad en situaciones interculturales. Dominar las estructuras gramaticales, conocer el vocabulario específico o emplear adecuadamente las funciones comunicativas en los diferentes actos de habla no es suficiente. También deben conocerse las particularidades culturales del interlocutor. Es, pues, responsabilidad del docente enseñar y transmitir la cultura por lo que debe integrarla con los diferentes objetivos gramaticales y comunicativos: las unidades didácticas deben formar un todo integrado y funcional y la interculturalidad no puede ser unas notas al margen o un tema individualizado.



## El docente de Español de los Negocios

La formación de un docente de ENE es más amplia que la de un profesor de ELE puesto que a los requisitos de todo profesional de la enseñanza de lenguas extranjeras se suma su conocimiento de esta especialización. Sin embargo, debe tener siempre presente esto: es un profesor de idiomas, no un economista, y en muchas ocasiones sus estudiantes van a saber de negocios mucho más que él. Asimismo, su labor de investigación es más ardua ya que en muchas ocasiones tiene que crear sus propios materiales pues, como veremos en la segunda parte de esta comunicación, no hay en el mercado manuales adecuados.

Sabater (2004, pp. 1-2) insiste en la importancia que tiene para el profesor de ENE la reflexión sobre «uno de los diferentes factores que pueden explicar ciertas formas de actuación en el ámbito laboral: la influencia de los valores culturales de una sociedad determinada». Solo si un profesor tiene los instrumentos de análisis que conducen a entender que los códigos de comportamiento en el ámbito profesional son el reflejo de una cultura determinada, podrá dirigir a sus alumnos hacia la adquisición de la tan deseada competencia intercultural. Afortunadamente, cada vez son más los cursos de Didáctica de Español con Fines Específicos que incluyen el desarrollo de esta competencia clave para el docente.

Asumir la perspectiva intercultural en la enseñanza de lenguas conlleva reorientar el trabajo en el aula. El docente, en su práctica cotidiana, va a tener que afrontar nuevas tareas que Paricio Tato (2004, p. 10) resume así: (i) incrementar su propia conciencia cultural y su competencia intercultural; (ii) cambiar o adaptar sus métodos para promover las anteriores capacidades en el alumnado; y (iii) tener presente su cambio de identidad profesional: de docente de lenguas a docente de comunicación intercultural.

Edelhoff, citado por Sercu (2001, pp. 255-256), aporta una relación detallada de las cualidades que debe desarrollar un profesor de lenguas para poder llevar a cabo una enseñanza intercultural, distinguiendo entre actitudes, conocimientos y destrezas. Estas cualidades deberían ser tenidas en cuenta a la hora de diseñar los cursos que conforman tanto la formación inicial como la continua del docente.

### Conclusiones

La escasa capacitación intercultural de muchos directivos hace patente que la interculturalidad sigue siendo una asignatura pendiente en su formación. Las habilidades interculturales deben formar parte del aprendizaje de una lengua extranjera, motivo por el cual el aula de idiomas cobra una relevancia fundamental a la hora de proporcionar una formación intercultural de calidad.

La adquisición de la competencia intercultural implica el desarrollo de destrezas, actitudes y cualidades personales que requieren de tiempo y esfuerzo. Y los docentes debemos estar preparados para guiar este proceso de interrelación entre lengua y cultura por lo que la formación específica es esencial.

Los estudiantes de ENE deben ser capaces de desenvolverse con eficacia en una cultura profesional ajena. Debemos tener presente este objetivo a la hora de diseñar los cursos y de programar las clases, integrando de manera funcional los contenidos interculturales con los contenidos gramaticales y comunicativos.

Esto da paso a las siguientes reflexiones: ¿cuáles son los contenidos interculturales que deben estar presentes en el aula de ENE? y, sobre todo, ¿cómo integrarlos en el proceso de enseñanza-aprendizaje? En la segunda parte de esta comunicación se abordarán estas cuestiones en profundidad.

## FUENTES Y BIBLIOGRAFÍA

1. BARRO, A., JORDAN, Sh. y ROBERTS, C., 2001: «La práctica cultural en la vida cotidiana: el estudiante de idiomas como etnógrafo», en BYRAM, M. y FLEMING, M. (eds.), 2001: *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas: enfoques a través del teatro y la etnografía*, Madrid, Cambridge University Press, pp. 82-103.
2. BAUDINO, M., 2012: «Un aula del tamaño de un país», artículo en el blog *ICEBERG Cultural Intelligence*. Disponible en Internet <http://bloginteligenciacultural.com/2012/04/21/un-aula-del-tamaño-de-un-pais/>, consultado mayo 2014.
3. BRITISH COUNCIL, IPSOS PUBLIC AFFAIRS y BOOZ ALLEN HAMILTON 2013: *Culture at work. The value of intercultural skills in the workplace*. Disponible en Internet [http://www.britishcouncil.org/culture-at-work-research\\_march\\_2013.pdf](http://www.britishcouncil.org/culture-at-work-research_march_2013.pdf), consultado mayo 2014.
4. CÁTENON: <https://www.catenon.com/ES>, consultado mayo 2014.
5. CONSEJO DE EUROPA, 2002: *Marcos Común Europeo de Referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación*, Madrid, Grupo Anaya.
6. FUENTES SÁNCHEZ, C., 2008: *La variante sociocultural mexicana en el Español de los Negocios*, *Red Electrónica de Didáctica del Español como Lengua Extranjera*, n° 01.
7. INSTITUTO CERVANTES, 2007: *Plan Curricular del Instituto Cervantes. Niveles de referencia para el español*, Madrid, Edelsa.
8. JUÁREZ MEDINA, A., 2005: «Competencias lingüísticas e interculturales: tendencias actuales en las empresas alemanas», *IDEAS- Revista electrónica (FH-Heilbronn)* n° 2, pp. 8-19.
9. KRAMSCH, C., 2001: «El privilegio del hablante intercultural», en BYRAM, M. y FLEMING, M. (eds.), 2001: *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas: enfoques a través del teatro y la etnografía*, Madrid, Cambridge University Press, pp. 23-37.
10. OLIVERAS, Á., 2000: *Hacia la competencia intercultural en el aprendizaje de una lengua extranjera. Estudio del choque cultural y los malentendidos*, Madrid, Edinumen.
11. PARICIO TATO, M<sup>a</sup> S., 2004: «Dimensión intercultural en la enseñanza de lenguas y formación del profesorado» en *Revista Iberoamericana de Educación*, disponible en Internet <http://www.rieoei.org/didactica7.htm>, consultado mayo 2014.
12. SABATER, M<sup>a</sup> LL., 2004: «Necesidad de reflexión sobre la diversidad cultural en la formación de profesores de Español para los Negocios», en *Revista RedEle* n° 0.
13. SAENZ, Sh., 2013: «4 barreras que impiden el aprovechamiento de la diversidad», artículo en el blog *ICEBERG Cultural Intelligence*. Disponible en Internet <http://bloginteligenciacultural.com/2013/11/24/4-barreras-que-impiden-el-aprovechamiento-de-la-diversidad/>, consultado en mayo 2014.
14. SERCU, L., 2001: «Formación de profesores en ejercicio y adquisición de competencia intercultural» en BYRAM, M. y FLEMING, M. (eds.), 2001: *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas: enfoques a través del teatro y la etnografía*, Madrid, Cambridge University Press, pp. 254- 286.
15. VELLAR SARO, A., 2008: «Vivir y trabajar en España. La competencia intercultural en el mundo de la empresa», *Red Electrónica de Didáctica del Español como Lengua Extranjera*, n° 11.