¿TENGO QUE LLEVAR REGALO? LA COMPETENCIA INTERCULTURAL EN EL MUNDO DE LA EMPRESA: UN RETO PARA EL DOCENTE DE EFE

ANA VILLAR SARO
Fundación Comillas

RESUMEN

Nuestro principal objetivo es destacar la especial relevancia que el aula de EFE adquiere en la formación intercultural de sus discentes. Para ello, realizamos una investigación sobre la preparación de las estancias en España de un grupo de directivos alemanes. Partimos de la hipótesis de que la formación recibida es determinante para afrontar con éxito una experiencia profesional en el extranjero. Diseñamos un cuestionario basado en los rasgos más característicos del negociador español y en cómo estos fueron tratados en los seminarios preparatorios. Los resultados confirmaron ciertas carencias en la adquisición de habilidades interculturales. Basándonos en ellos, hablaremos del reto que supone para el docente de EFE diseñar cursos que proporcionen la necesaria formación intercultural a sus aprendientes.

1. Introducción

La Interculturalidad se ha convertido en una necesidad pues el mundo multicultural en el que vivimos precisa ser intercultural. Las fronteras han dejado de ser obstáculos y la capacidad de relacionarse eficazmente con personas de diferentes culturas se ha convertido en un requisito. Las inversiones transfronterizas, el comercio internacional, la conectividad tecnológica, los flujos de trabajadores y de información entre países se han multiplicado y con ellos las ocasiones de que se relacionen entre sí personas de diferentes culturas.

La internacionalización de la economía española y el necesario incremento de la competitividad justifica la presencia de directivos extranjeros trabajando en nuestro país. En el año 2008 España ocupó la séptima posición mundial en atracción de inversiones y la cuota de Inversión Directa Extranjera (IED) ascendió a 37.715 millones de euros, un 0,4% más que el año anterior, a pesar de la negativa coyuntura internacional[1].

La evolución de la economía española dentro del contexto mundial está llevando a España a un nuevo segmento del IED en el que ya no compite con otros destinos en costes sino en una serie de elementos de valor añadido, entre los que destaca la calidad de vida. España aspira a convertirse en un país en donde se trabaje siguiendo el modelo de eficiencia de los países del norte de Europa pero en un entorno más placentero. No olvidemos que el *Spanish way of live* es uno de los principales activos de la imagen española en el mundo.

La presencia de directivos extranjeros en España se incrementa paulatinamente. Además, para seguir atrayendo la inversión extranjera, entre los objetivos del Informe Proyecto Marca España se encuentra potenciar la

[1] Según el Registro de Inversiones Exteriores del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. Datos extraídos de *La Inversión Extranjera Directa en España. Informe 2009.*

imagen de España como un país eficaz para trabajar[2]. Según la última encuesta de la Cámara de Comercio Alemana para España sobre *Empresas alemanas en España. Clima empresarial. Factores de éxito. Recursos humanos*, el tema «Condiciones de vida para directivos extranjeros» es un factor claramente positivo del emplazamiento en España y así lo lleva siendo desde que se empezó a elaborar dicha encuesta en 1993.

Alemania es un país con una larga tradición de inversiones transfronterizas y de flujos de trabajadores. En España existen 793 empresas con participación alemana en su capital social[3], con una cuota dentro del Producto Interior Bruto español de un 8%. Un dato a destacar es que el 77% de las mismas valora de forma muy positiva su establecimiento en nuestro país. Además, es el segundo país inversor en España y aportó el 26,3% del total de la IED recibida en 2008[4]. Varias plantas de diferentes multinacionales alemanas que se encuentran instaladas en Cantabria son las que han servido de muestra para nuestra investigación.

El principal objetivo de este trabajo es destacar la especial relevancia que el aula de EFE cobra a la hora de proporcionar una formación intercultural de calidad a sus discentes. Como nos explica Oliveras (2000: 106), 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; el resto de personas la adquirirá durante sus estudios de lenguas extranjeras o a lo largo de su carrera profesional.

El interés de este objetivo es evidente pues la competencia intercultural, tan deseada por las empresas multinacionales, hace tiempo que forma parte de los contenidos y de los objetivos básicos de la enseñanza de

[2] Una de las consecuencias que tuvo la campaña turística de los años setenta *Spain is different* es que repercutió de forma negativa en la percepción del país y de sus productos, asociándose con «poco profesional», «poco laborioso» y «poca calidad», según un estudio del Financial Times (Vangehuchten *et alii*, 2007: 22).
[3] Según información de la Cámara de Comercio Alemana para España para el año 2007.
[4] Datos extraídos de *La Inversión Extranjera Directa en España. Informe 2009.*

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 alumno de ELE desde el inicio de su aprendizaje en un *hablante intercultural* (PCIC. vol. A1-A2: 83-90).

Esto supone un reto para el profesor de Español con Fines Específico (EFE) pues ha de diseñar sus cursos atendiendo a la necesidad de proporcionar a sus discentes una adecuada formación intercultural que les permita desenvolverse con eficacia en una cultura profesional extraña. La adquisición de la competencia intercultural implica el desarrollo de destrezas, actitudes y cualidades personales que requieren tiempo y esfuerzo, motivo por el cual el aula de EFE cobra una relevancia fundamental a la hora de proporcionar una formación intercultural de calidad.

2. La interculturalidad en el mundo de la empresa

La comunicación intercultural es fundamental para el buen desarrollo de las relaciones comerciales por lo que las grandes multinacionales, conscientes de ello, fueron las primeras que encargaron estudios y trabajos sobre la misma en las décadas de los 60 y 70 del pasado siglo. A pesar de ello, institutos especializados de Alemania, nos explica Juárez Medina (2005: 12), estiman que la proporción de fracasos en los proyectos empresariales en el extranjero varía entre un 15 y un 30%. Este mismo autor, citando al semanal *Die Zeit* (07.09.2000) expone que estos fracasos, aún hoy, tienen como principal causa que los expertos alemanes no están suficientemente preparados para su envío, inserción y actividad profesional en países extranjeros.

Aunque en un principio se pensó que la globalización traería consigo una homogeneización de la cultura mundial siguiendo los modelos estadounidenses, lo cierto es que ha significado un enriquecimiento de nuestro entorno cultural, que ha crecido en diversidad y complejidad. La

capacidad de relacionarse y de trabajar eficazmente con personas de diferentes culturas se valora cada vez más en los mercados laborales: un análisis de la firma Cátenon[5] confirma que se trata de una de las cinco cualidades más demandadas por las empresas europeas.

Actualmente las estancias de dos o tres años fuera del país natal se han convertido en un requisito casi indispensable para tener una mayor amplitud de miras a la hora de desarrollar una carrera profesional. Cátenon estima que 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. Como consecuencia del nuevo entorno competitivo mundial, la multiculturalidad es una característica de los equipos en los contextos multinacionales. Además, cada vez es más frecuente que las compañías dispongan de órganos internos que coordinen un área determinada, a nivel global, para todos sus mercados.

Esto exige un entendimiento entre culturas, además del conocimiento de otras lenguas, nos explica Cooper (2001: 130). Esta misma autora expone cómo la comunicación en el mundo empresarial ha cambiado profundamente, no solo por las tendencias económicas globales sino también por el uso de las Nuevas Tecnologías. El trabajo del directivo es ahora menos mecánico y precisa mayor flexibilidad, más participación personal y, especialmente, conocimientos interculturales.

No olvidemos que una multinacional tiene su propia comunicación corporativa y su cultura de empresa. La cultura de empresa orienta la actuación de todas las personas que integran la organización pues de ella emergen reglas que regulan 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 el mercado local en el que se desea comprar y vender servicios, productos o valores, los que resultan más

[5] Empresa especializada en la búsqueda de profesionales en diferentes países y entornos culturales. Ver en<http://www.catenon.com/loadBook.action?codIdioma =ES>

complicados de gestionar pues el requisito de saber estar se convierte en imprescindible[6].

3. La cualificación intercultural: el caso de las empresas alemanas

Existen numerosos estudios que hablan de la importancia dada por las empresas alemanas a la cualificación de sus plantillas en lenguas y culturas extranjeras, siendo este un factor a tener en cuenta a la hora de la contratación de nuevos empleados, como explica Juárez Medina (2005: 8-10). La mayoría de las multinacionales alemanas (87,5%) emplea dos o más idiomas para sus actividades empresariales por lo que saber inglés no es suficiente y se espera de los empleados el conocimiento de varios idiomas extranjeros[7].

Juárez Medina (2005: 10) también nos habla de que poseer buenos conocimientos de la lengua y de las sociedades hispanohablantes se considera un factor atractivo, o muy atractivo, para la contratación de diplomados. El dato varía entre el 42,1% y el 47,1% de las empresas, según las encuestas. Asimismo, las multinacionales se preocupan también de formar a sus empleados. Un 25% de las empresas germanas suele mandar a sus empleados a cursillos específicos externos y un 21% los organiza en la propia empresa (Juárez Medina 2005: 11). Se espera que el empleado alcance rápidamente, y con costes reducidos, la competencia comunicativa suficiente y la capacidad

[6] Asimismo, el saber estar es fundamental para la vida personal de estos ejecutivos expatriados. Pueden surgir múltiples situaciones sociales que hay que saber resolver pues, en ocasiones, los usos y costumbres entre países son antagónicos. Por ejemplo, en Alemania solo se asiste a un funeral si se conoce al finado y se ha tenido una relación personal con él: no son habituales los multitudinarios funerales españoles. Por eso un directivo alemán, asombrado al enterarse de que debía acudir al funeral del padre de un compañero, consultó con diferentes personas para que le confirmasen que, efectivamente, esta es la práctica habitual. Una vez que estuvo convencido de ello, buscando adaptarse a las costumbres de la mejor manera posible, preguntó con toda su buena intención: *«¿tengo que llevar regalo?»*.

[7] Dato extraído de Weiss/ Schöpper-Grabe (1998): *Vorsprung durch Fremdsprachentraining. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung*. Deutscher Instituts- Verlag. Köln (Juárez Medina, 2005: 9).

de adecuarse a pasar de una cultura a otra sin problemas para que pueda desempeñar sus responsabilidades laborales en las mejores condiciones posibles.

Las multinacionales recurren a centros especializados para que sus empleados adquieran una correcta formación intercultural[8]. Juárez Medina (2005: 13) nos habla de que las grandes compañías alemanas trabajan con institutos privados y consultorías cuyos formadores deben tener una profunda experiencia del país meta, y transmitir a los empleados de las empresas conocimientos generales o específicos del país meta, su historia, el sistema político, su economía, etc. A la vez, deben tratar aspectos de la cultura diaria en general y de la cultura empresarial de la región por la que se interesan. Además, las grandes firmas tienen a disposición de sus empleados perfiles culturales de los diferentes países con los que mantienen relaciones comerciales, elaborados por los departamentos de Recursos Humanos.

Se reserva el adiestramiento intercultural específico (cursillos y seminarios) para los mandos directivos y los empleados que operan con el extranjero reciben simplemente cursos de idioma. El directivo que prepara una estancia en el extranjero debe asistir a un seminario de concienciación intercultural. Sin embargo, por falta de tiempo, muchos de estos directivos vienen a nuestro país sin haber recibido ningún tipo de formación intercultural específica e, incluso, sin hablar el idioma.

Podemos ejemplificar esto con nuestro grupo objeto de estudio. Todas las plantas consultadas han coincidido en señalar que los seminarios de concienciación intercultural ofrecidos a directivos y empleados en Alemania son voluntarios y tienen una duración de dos días. El primer día consiste en una formación general, impartida por la propia firma, sobre la logística del traslado: la mudanza, el sistema sanitario, los impuestos… y, tras ella, un

[8] En la ciudad de Stuttgart se puede encontrar una amplia oferta de cursos sobre interculturalidad dirigidos tanto a emprendedores como a profesionales que se vayan a desplazar al extranjero o a especialistas en Recursos Humanos. Los cursos pueden durar desde un día hasta dos semanas y su precio oscila entre 350 y 2.000€. Según fuentes propias.

directivo que haya residido en España les explicará su experiencia. Al día siguiente, una empresa especializada comentará diferentes aspectos socioculturales y proporcionará materiales relacionados con nuestro país a estos directivos.

4. Diseño y desarrollo de la investigación

Nuestro principal objetivo de investigación, presentado ya en la Introducción, consiste en destacar la especial relevancia que el aula de EFE cobra a la hora de proporcionar una formación intercultural de calidad a sus discentes. La hipótesis de partida es que la formación recibida es determinante a la hora de afrontar con éxito una estancia profesional en un país extranjero por lo que diseñamos un cuestionario para recabar información sobre la misma. El cuestionario nos ha servido para evaluar los aspectos más problemáticos que estos ejecutivos han encontrado durante su estancia en la empresa española y cómo estos habían sido tratados en los cursillos de formación previa.

4.1. Caracterización del grupo de análisis

Nuestra muestra de población la constituyen directivos, ingenieros y empleados alemanes que, durante el año 2008, tuvieron su residencia por motivos laborales en Cantabria. Nuestros informantes desarrollaban su labor en diferentes plantas pertenecientes a grupos empresariales alemanes y todos ellos recibían clases de Español para Fines Específicos. Se enviaron por correo electrónico un total de 20 cuestionarios y se recibieron 17 cumplimentados.

4.2. Caracterización y elaboración del cuestionario

Nos pareció que las conclusiones del Proyecto INES[9] (Señor Montero, 2002: 940- 941), se adaptaban muy bien a nuestros fines y nos podían servir de base para el cuestionario. Consideramos que resumen de manera muy clara las características de los negociadores españoles y que todo directivo extranjero que tenga que trabajar con españoles debería conocerlas pues van a resultarle muy útiles para desenvolverse con éxito en una negociación[10]. *Confianza, personalización, jerarquía, factor tiempo e improvisación* son las características culturales definitorias del negociador español.

El instrumento de investigación es un breve cuestionario en torno a las constantes culturales en las negociaciones internacionales en español determinadas por el Proyecto INES. En el documento se incluía un resumen de dichas constantes culturales y fue redactado en formato bilingüe para facilitar su cumplimentación. Pretendíamos así que responder al mismo no se convirtiese en una ardua tarea que pudiese reducir el número o la calidad de las respuestas obtenidas. Además, varios de los encuestados no tenían aún suficiente nivel para redactar con propiedad sus respuestas. Asimismo, podía ser respondido en español o en alemán.

El cuestionario buscaba la reflexión y el análisis por parte de los encuestados por lo que se diseñó con preguntas abiertas que permiten obtener mucha más información al carecer de las limitaciones de las preguntas de elección múltiple. Las respuestas se redactaron en forma de pequeños comentarios y se trata de un conjunto de opiniones que no buscan ser representativas de todo el colectivo de directivos alemanes que viven, o han vivido, en nuestro país por motivos laborales. Esencialmente, se puede caracterizar como un trabajo de tipo etnográfico que busca aportar datos

[9] *International Negotiations in Spanish*. Proyecto llevado a cabo por: ESADE (Barcelona), Copenhagen Business School (Dinamarca), Wirtschafuniversität Wien (Austria). Se presentó a la Unión Europea en mayo de 2000.

[10] Además se trata de un material de enorme valor dentro de la didáctica de los aspectos interculturales en la empresa y en los negocios.

descriptivos de un contexto educativo determinado. Esto implica una investigación cualitativa y, siguiendo los criterios propios de estos procedimientos, se trata de un estudio de caso colectivo. Pretendemos que sirva de punto de partida para una reflexión más amplia sobre la situación y las necesidades de este y de otros colectivos similares.

4.3. Recogida de datos

Todos los encuestados recibieron por correo electrónico el documento y dispusieron de quince días para su cumplimentación. Las respuestas se archivaron y numeraron según su orden de llegada, y se obtuvo un total de 17 cuestionarios cumplimentados. El cuestionario se iniciaba con la solicitud de algunos datos estadísticos que nos van a permitir caracterizar al grupo.

Nuestra muestra de población está formada en su mayoría por hombres (70,6%) y, como muchos de los informantes ocupan puestos de responsabilidad, la mayoría (70,6%) tiene más de 35 años y formación universitaria superior (64,7%). El cursillo de interculturalidad previo al traslado a España fue recibido aproximadamente por la mitad de los encuestados (47,1%).

Algo más del 75% de los informantes había estado ya antes en España de vacaciones lo cual no es sorprendente pues se trata del principal destino para los turistas alemanes. Pero solo el 58,8% había viajado a nuestro país por motivos profesionales, para estancias de una semana como término medio.

4.4. Presentación de los resultados[11]

Se planteó la cuestión de si, antes de venir a España, ya se conocían los rasgos diferenciadores del estilo de negociación español. Cinco

[11] Vamos a presentar los datos de los informantes de forma conjunta agrupando las respuestas según su contenido. Además realizaremos un análisis de los resultados obtenidos.

informantes lo negaron rotundamente, lo que confirma la falta de preparación de muchos directivos que se trasladan al extranjero. Entre las respuestas de los encuestados que sí conocían algunos de los rasgos diferenciadores, nos han parecido más representativas estas. La primera por resaltar que se suelen obviar las diferencias culturales entre España y los países hispanoamericanos y también por la sorpresa que hay en su conclusión; y la segunda porque repara en el hecho de que, en ocasiones, construimos nuestras representaciones culturales apoyándonos en conocimientos indirectos tomados como ciertos:

> Básicamente venía con la idea de que las negociaciones en España iban a ser muy parecidas a las de México. Pero, al final, España casi se me hizo más parecida a Alemania. (I.5º)
> Conocía los rasgos diferenciales solo por rumores. No tenía mucho contacto de negocios con España. (I.6º)

Entre las respuestas que mencionan el seminario de concienciación intercultural hemos seleccionado estas. La última de ellas nos lleva a pensar en la gran importancia que tiene la formación y la actualización de los profesionales que imparten los cursillos de interculturalidad:

> Conocía estos rasgos solo a través de unas menciones en el seminario de preparación. (I.12º)
> Conocía estos rasgos diferenciales por la formación intercultural y por una persona de mi empresa que estuvo unos años en España. También leí artículos sobre el tema. (I.13º)
> No, no los conocía de ninguna manera y tampoco mencionaron estos aspectos en el curso intercultural que recibí. Solamente nos decían que es importante tomar de vez en cuando un café con los colegas. (I.16º)

Las respuestas recibidas confirman que la preparación intercultural recibida no es suficiente y que, en ocasiones, no resulta adecuada. Queremos incluir también este comentario pues nos parece muy ilustrativo: «Solamente por un curso de un día para estar preparado para la cultura.» (I.3º).

La cultura de empresa hace que las particularidades nacionales en la forma de negociación no sean tan evidentes. Dos de los informantes coinciden en señalar este hecho y resulta muy interesante la percepción que se tiene de la propia cultura empresarial como factor de unión entre las diferentes plantas de una multinacional:

> En general estoy de acuerdo con estos rasgos pero creo que en una empresa con casa matriz en Alemania y sucursales en todo el mundo, la `cultura´ ya no es 100% española. Por ejemplo, en relación a la jerarquía: a nivel jefe de grupo sí hay cierto poder de decisión, por lo menos en nuestra empresa. Otro punto es el tiempo: no noto mucha diferencia en la puntualidad a la hora de atender reuniones entre España y Alemania pero sí en cuanto a entregar un trabajo a tiempo: aquí hay muchos casos con retraso y tengo que reclamar constantemente. (I.5º)
>
> Igual hay que tener en cuenta que la sociedad matriz de mi empresa está en Alemania y que igual los españoles que trabajan en la filial de España se han adaptado un poco al estilo alemán. (I.8º)

Nos pareció interesante indagar si a nuestros informantes les gustaría mejorar el estilo de negociación alemán incorporando algún rasgo típicamente español. La capacidad de improvisación y la confianza ocupan un lugar preferente en las respuestas:

> Me gustaría incorporar la improvisación porque me gusta mucho la flexibilidad y creatividad de los españoles a la hora de salvar un proyecto/ una situación. La frase «no te preocupes» muchas veces no era una mentira. (I.5º)
>
> La confianza, es decir, la relación entre los negociadores. Con una buena relación personal es mucho más fácil solucionar problemas y lograr un acuerdo. (I.7º)
>
> El talento de improvisación porque se puede conseguir objetivos o corregir errores a corto plazo con él. El resultado de este talento son también buenas ideas. Me gusta mucho que en un caso muy urgente, para conseguir un objetivo, casi todos se centran con su talento de improvisación en esta tarea. Con este talento se pueden cumplir también objetivos que antes parecían perdidos. (I.13º)
>
> La confianza porque, si se puede confiar, es una cualidad muy buena y mucho mejor que el control y el seguimiento permanente que prevalecen en el estilo alemán. (I. 14º)

Otras características mencionadas son la creatividad, la espontaneidad o el temperamento. Asimismo se habla de aspectos personales, especialmente se insiste en el deseo de mejorar las relaciones interpersonales. Aspectos que también tienen en cuenta son la amabilidad, el ambiente más relajado o el espíritu abierto:

> Hablar más (en lugar de escribir e-mails) para crear un ambiente más `familiar´. (I.6º)
>
> A menudo el estilo alemán es muy seco y las relaciones solo son laborales. Sería más aconsejable más emocionalidad y la influencia de un aspecto más personal. (I.15º)

Para completar la anterior pregunta, quisimos conocer también que rasgos alemanes sería aconsejable incorporar al estilo español de negociación. Las respuestas a esta cuestión fueron muy diversas y, en general, se refieren a aspectos relacionados con el tiempo, la eficacia o la responsabilidad, rasgos muy importantes para la cultura alemana. Como conclusión común de esta pregunta y de la anterior nos ha parecido muy adecuada esta respuesta que, además, resume muy bien la idea de interculturalidad y sugiere la idea de que Alemania y España poseen dos culturas complementarias y que hay que buscar la mejor compenetración entre ambas:

> La combinación de la capacidad estratégica a largo plazo y la búsqueda de alternativas (de los alemanes) con la capacidad de improvisación (de los españoles) sería, desde mi punto de vista, un conjunto estupendo. (I.12º)

Y la interculturalidad se hizo presente en dos comentarios, lo que habla muy positivamente de la capacidad de relacionarse y de trabajar en entornos multiculturales de nuestros informantes. El primero resume muy bien en qué consiste la interculturalidad y el segundo recoge el concepto de la consciencia intercultural[12]:

> Exactamente esas diferencias de negociación son lo interesante de la colaboración intercultural. Cada uno tiene que respetar la otra cultura y adaptarse. (I.6º)
> Claro que estoy de acuerdo con ello. Existen diferencias culturales a las cuales te tienes que acostumbrar antes de trabajar en el país y `permitir´

[12] La consciencia intercultural es la habilidad que nos hace percibir y comprender las similitudes y diferencias entre nuestra cultura de origen y la cultura de estudio. Forma parte del proceso de adquisición de la competencia intercultural.

> que ocurran. Al final, aprendemos los alemanes de los españoles y viceversa. (I.15º)

4.5. Discusión de los resultados

Los seminarios de concienciación intercultural recibidos por nuestro grupo objeto de estudio no parecen ser el sistema más adecuado para adquirir la competencia intercultural ya que sirven únicamente para aportar datos e informaciones generales sobre el país y para que los directivos escuchen experiencias particulares. Ni se puede desarrollar la competencia intercultural en dos días ni la formación intercultural consiste en una exhaustiva lista de comportamientos correctos o incorrectos. Las actitudes y las habilidades no se pueden memorizar como los conocimientos específicos de cultura, es un aprendizaje con múltiples facetas en el cual debemos acostumbrarnos al análisis y a la reflexión.

No hay que olvidar que una competencia lingüística adecuada no significa la adquisición automática de una competencia intercultural. Oliveras asegura que la competencia intercultural requiere un aprendizaje pues no se adquiere sola y compara este proceso con el de adquisición de una lengua: «igual que se aprende la gramática de una lengua, debe aprenderse también la `gramática de una cultura´» (2000: 106). Por lo tanto, consideramos que el aula de lengua extranjera es un contexto idóneo para su aprendizaje.

Sercu (2001: 272) nos advierte de que sería optimista pensar que las actitudes, el conocimiento y las destrezas de los aprendientes pueden cambiar completamente después de un curso de formación. Unos logros así precisan de una planificación a largo plazo y de bastantes recursos, además de unos docentes que sepan enfrentarse a planteamientos interculturales de la enseñanza. Es necesario integrar los aspectos interculturales en la clase de Español de los Negocios 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. La interculturalidad es una parte inseparable del español

económico así que su presencia en las programaciones y en el aula es imprescindible.

5. La adquisición de la competencia intercultural

En la actualidad hay diversos enfoques que tienen en cuenta el desarrollo de la competencia intercultural, entre los que destacan el enfoque de las destrezas sociales (*The Social Skills Approach*) y el enfoque holístico (*The Holistic Approach*)[13]. Todas las aproximaciones al concepto de competencia intercultural coinciden en estas cinco características recogidas por Soderberg (1995) (Oliveras, 2000: 39- 40 y García-Viñó y Massó Porcar, 2006: 4):

- Es *efectiva*: busca que podamos comunicarnos con interlocutores con un bagaje cultural diferente y que el mensaje se reciba e interprete según nuestras intenciones.
- Es *apropiada*: pretende que las personas, en un encuentro intercultural, actúen de forma correcta y adecuada a las normas implícitas y explícitas de una situación social determinada en un contexto social concreto.
- Tiene un *componente afectivo*: actuar con empatía, curiosidad, tolerancia y flexibilidad en las situaciones ambiguas.
- Tiene un *componente cognitivo*: pretende una comprensión general de las diferencias culturales y un conocimiento específico de algunas culturas, además de la reflexión sobre las diferencias, los estereotipos y los prejuicios.
- Tiene un *componente comunicativo*: ser capaz de comprender y expresar signos verbales y no verbales, interpretar papeles sociales específicos de forma culturalmente aceptable.

[13] En Oliveras (2000: 35- 38) podemos encontrar una excelente síntesis de ambos.

El PCIC en su inventario *Habilidades y actitudes interculturales* (PCIC. vol. A1- A2: 445- 469)[14] nos presenta una relación de procedimientos que, si se activan de forma estratégica, permiten al aprendiente aproximarse a otras culturas, particularmente a las de España y los países hispanohablantes, desde una perspectiva intercultural. Dicho inventario se organiza en cuatro apartados, en los que se encuentran las correspondientes habilidades y actitudes interculturales[15]. Estos apartados son:

- Configuración de una identidad cultural.
- Procesamiento y asimilación de saberes culturales.
- Interacción cultural.
- Mediación cultural.

Promover la capacidad de enfrentarse a los encuentros interculturales es, incuestionablemente ya, uno de los principales objetivos de la enseñanza de lenguas extranjeras.

6. El papel del docente de Español para Fines Específicos

A pesar de los años transcurridos desde los primeros estudios sobre comunicación intercultural y del interés de las grandes multinacionales por proporcionar a sus empleados formación intercultural, esta sigue siendo una asignatura pendiente. La cuestión es que dicha formación adolece de ciertas carencias que el aula de lengua extranjera sí puede solventar. Se trata, pues, del contexto idóneo para la adquisición de la competencia intercultural, sobre todo en contextos de enseñanza de lenguas de especialidad. Asimismo, Fajardo Domínguez (2000: 199- 200) apunta que un profesor de Español de

[14] Hemos tomado como referencia este volumen pero el contenido del inventario es el mismo para los niveles B1-B2 y C1-C2.

[15] Las habilidades están distribuidas en epígrafes que se corresponden con diferentes fases del proceso cognitivo subyacente al procesamiento y asimilación del conocimiento. Y las actitudes se organizan con arreglo al mismo esquema (empatía, curiosidad, disposición favorable, distanciamiento, tolerancia a la ambigüedad y regulación de los factores afectivos).

los Negocios debe ocuparse de los temas que un profesor especializado de una facultad de ciencias económicas no explica, como las diferencias culturales a la hora de hacer negocios y su importancia, es decir, de la competencia intercultural[16].

El docente de Español para Fines Específicos debe estar formado para guiar este proceso de interrelación. Su formación es más amplia que la de un profesor de Español general pues a los requisitos de todo profesional de la enseñanza de lenguas extranjeras, se suma su conocimiento de la especialización de sus discentes. La cuestión es que el docente, en muchas ocasiones, no ha recibido formación en el campo de la comunicación intercultural en el mundo empresarial, como nos recuerda Sabater (2004: 1). Esta autora nos habla de la importancia que tiene para un profesor de Español para uso profesional la reflexión sobre «la influencia de los valores culturales de una sociedad determinada». Y considera necesaria su inclusión en los cursos específicos de formación ya que solo si el 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 estudiantes hacia la adquisición de la tan deseada competencia intercultural.

Asumir una perspectiva intercultural en la enseñanza de lenguas implica reorientar completamente el trabajo en el aula. Esto tiene unas implicaciones en la práctica cotidiana del docente, que va a tener que afrontar nuevas tareas que, insistimos, precisan la incorporación del enfoque intercultural. Paricio (2004: 10) resume estas demandas así:

- Incrementar su propia conciencia cultural y su competencia intercultural.
- Cambiar o adaptar sus métodos para promover las anteriores capacidades en el alumnado.

[16] En la Facultad de Economía de la Universidad de Wiesbaden se ofrece formación intercultural un día a la semana en la clase de Inglés L2, *Intercultural Behaviour*, pero solo durante el primer semestre del segundo año de carrera. Aunque se imparten clases de Español de los Negocios, no incluyen específicamente estos contenidos.

- Tener presente su cambio de identidad profesional: de docente de lenguas a docente de comunicación intercultural.

Edelhoff (Sercu, 2001: 255- 256) proporciona 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. Estamos de acuerdo con Paricio en que dichas cualidades deberían tenerse en cuenta en el diseño de los cursos que conforman tanto la formación inicial como la continua del docente.

Bibliografía

CÁMARA DE COMERCIO ALEMANA PARA ESPAÑA (2008): *Empresas alemanas en España. Clima empresarial. Factores de éxito. Recursos humanos*. <http://www.ahk.es/fileadmin/user_upload/beigefuegte_Dateien/Encuesta_Empresas_Alemanas_en_Espana_2008.pdf>

CONSEJO DE EUROPA (2002): *Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación.* Instituto Cervantes para la traducción en español. Madrid: Grupo Anaya.

COOPER, Antonia (2001): «¡Cuidado con el escalón! Un enfoque etnográfico de la investigación sobre la comunicación en el mundo del trabajo» en BYRAM, Michael y Michael FLEMING (eds.): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press, pp. 23- 37.

FAJARDO DOMÍNGUEZ, Mercedes (2000): «¡Dios mío! ¿Yo español de los negocios? ¡Pero si soy de letras!» en *Actas del I Congreso Internacional de Español para Fines Específicos*, pp. 194- 200. Amsterdam: Ministerio de Educación y Deporte. Consejería de Educación y Ciencia de Bélgica, Países Bajos y Luxemburgo. <http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/01/cvc_ciefe_01_0025.pdf>

GARCÍA-VIÑÓ, Mónica y Amparo MASSÓ PORCAR (2006): «Propuestas para desarrollar la consciencia intercultural en el aula de Español Lengua Extranjera» en *Revista RedELE* nº 7.<http://www.mepsyd.es/redele/revista7/monicagarcia.pdf>

van HOOFT, Andreu y Hubert KORZILIUS (2000): «La negociación intercultural: un punto de encuentro. La relación entre uso de la lengua y valores culturales» en *Actas del I Congreso Internacional de Español para Fines Específicos*, pp. 44- 56. Amsterdam: Ministerio de Educación y Deporte. Consejería de Educación y Ciencia de Bélgica, Países Bajos y Luxemburgo. <http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/01/cvc_ciefe_01_0007.pdf>

INSTITUTO CERVANTES (2007): *Plan Curricular del Instituto Cervantes, Niveles de referencia para el español.* Biblioteca Nueva, Madrid: Edelsa, Grupo Discalia S.A.

INTERES Invest in Spain (2009): *La Inversión Extranjera Directa en España. Informe 2009*. <http://www.camacoes.it/it/pdf/09.07.22_inversionespa%C3%B1a.pdf>

JUÁREZ MEDINA, Antonio (2005): «Competencias lingüísticas e interculturales: tendencias actuales en las empresas alemanas» en *IDEAS- Revista electrónica (FH- Heilbronn)* nº 2, pp. 8-19. <http://ideas-heilbronn.org/artic.htm>

OLIVERAS, Ángels (2000): *Hacia la competencia intercultural en el aprendizaje de una lengua extranjera. Estudio del choque cultural y los malentendidos*. Madrid: Edinumen.

PARICIO, Mª. Silvina (2004): «Dimensión intercultural en la enseñanza de las lenguas y formación del profesorado» en *Revista Iberoamericana de Educación*. <http://www.rieoei.org/deloslectores/810Paricio.PDF>

REAL INSTITUTO ELCANO DE ESTUDIOS INTERNACIONALES Y ESTRATÉGICOS (2003): *Informe Proyecto Marca España.* <http://www.realinstitutoelcano.org/publicaciones/informe.pdf>

SABATER, Mª. Lluïsa (2004): «Necesidad de reflexión sobre la diversidad cultural en la formación de profesores de español para los negocios» en *Revista RedELE* nº 0. <http://www.mepsyd.es/redele/revista/sabater.html>

SEÑOR MONTERO, Ana (2002): «Negociaciones interculturales en español: de la teoría a la práctica» en *Actas del XIII Congreso Internacional de ASELE: El español, lengua del mestizaje y de la interculturalidad,* pp. 939- 945.

SERCU, Lies (2001): «Formación de profesores en ejercicio y adquisición de competencia intercultural» en BYRAM, Michael y Michael FLEMING (eds.): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press, pp. 254- 286.

VANGEHUCHTEN, Lieve, Almudena BASANTA y Manuela CRESPO (2007): «Tópicos típicos acerca del mundo empresarial español» en *Revista Mosaico* nº 19, pp. 22 a 26. <http://www.educacion.es/exterior/be/es/publicaciones/mosaico/mosaico19/mos19d.pdf>

TALLERES