

**ASPECTOS INTERCULTURALES DE LA NEGOCIACIÓN
FRANCO-ESPAÑOLA.**

REFLEXIÓN SOBRE EL LUGAR DE LA CULTURA
EN CLASE DE ESPAÑOL COMERCIAL.
CRITERIOS PARA UNA ACTITUD ETNOEXPANSIVA.

JOSÉ MARÍA CUENCA MONTESINO

MEMORIA DE MASTER
PROGRAMA MEELE. MAYO DE 2001
UNIVERSIDAD ANTONIO DE NEBRIJA

INDICE

CAPÍTULO 1. LA REPRESENTACIÓN DEL OTRO. TERMINOLOGÍA. ASPECTOS TEÓRICOS.

1.- INTRODUCCIÓN

2.- TERMINOLOGÍA

2.1.- CULTURA.

2.1.1.- LA CULTURA DESDE LAS PERSPECTIVAS PSICOLÓGICA, BIOLÓGICA Y ANTROPOLÓGICA

2.1.2.- LA CULTURA DESDE UNA PERSPECTIVA SOCIOLÓGICA

2.1.3.- LA CULTURA DESDE UNA PERSPECTIVA ECONÓMICA: LOS PROCESOS DE GLOBALIZACIÓN-
MUNDIALIZACIÓN

2.2.- INTRACULTURAL; ENCULTURACIÓN Y SOCIALIZACIÓN

2.3.- INTERCULTURAL; ACULTURACIÓN, INTERCULTURALIDAD E INTERCULTURACIÓN; ASIMILACIÓN,
ASIMILACIÓN ANTAGONISTA E INCULTURACIÓN; INTEGRACIÓN CULTURAL; INTERCULTURALISMO.
DECULTURACIÓN

2.4.- TRANSCULTURAL: INFRACULTURAL Y SUPERCULTURAL. METACULTURAL

2.5.- LA TIPIFICACIÓN: EL RETO DE LA APREHENSIÓN DEL OTRO. CLICHÉ, LUGAR COMÚN,
ESTEREOTIPO

2.5.1.- EL CLICHÉ

2.5.2.- EL LUGAR COMÚN

2.5.3.- EL ESTEREOTIPO

2.5.3.1.- EL PROCESO DE ESTEREOTIPIZACIÓN

2.5.3.2.- LA IDENTIDAD INDIVIDUAL

2.6.- ETNOCENTRISMO, RELATIVISMO CULTURAL, OMBLIGUISMO CULTURAL Y ETNOEXPANSIÓN.
PREJUCIO, TOLERANCIA Y XENOFOBIA. RACISMO

CAPÍTULO 2. LA CULTURA EN LA NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL. EL CASO ESPAÑOL.

1.- INTRODUCCIÓN

2.- REALIDAD COMERCIAL Y CONTEXTO SOCIAL

2.1.- ANÁLISIS DIACRÓNICO DE LAS RELACIONES COMERCIALES MODERNAS

2.2.- EL CONCEPTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE

2.2.1.- LA CONSECUCCIÓN DE UN NUEVO CONCEPTO

2.2.2.- DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE

2.2.3.- INDICADORES DEL DESARROLLO SOSTENIBLE

3.- LA CULTURA DESDE LA ÓPTICA EMPRESARIAL

3.1.- CARÁCTER NACIONAL FRENTE A CARÁCTER INTERNACIONAL DE LA NEGOCIACIÓN

3.2.- EL INDIVIDUO FRENTE A LA NEGOCIACIÓN

3.3.- LOS INDIVIDUOS EN LA NEGOCIACIÓN

3.3.1.- EL CONFLICTO LENGUA

3.3.2.- EL PROCESO COMUNICATIVO

3.4.- GESTIÓN DEL CONFLICTO Y NEGOCIACIÓN

3.5.- EL NEGOCIADOR ESPAÑOL

CAPÍTULO 3. ASPECTOS INTERCULTURALES DE LA NEGOCIACIÓN FRANCO-ESPAÑOLA.

1.- INTRODUCCIÓN

2.- LA IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DE LAS DIFERENCIAS CULTURALES EN LA NEGOCIACIÓN FRANCO-ESPAÑOLA

2.1.- LA INTERCULTURALIDAD COMO PUNTO DE ENCUENTRO

3.- LA IMPORTANCIA DEL IDIOMA EN EL INTERCAMBIO COMUNICATIVO

3.1.- VIRTUDES Y DEFECTOS DE FRANCESES Y ESPAÑOLES

3.2.- LA LENGUA INGLESA EN LA NEGOCIACIÓN FRANCO-ESPAÑOLA

3.3.- LA ESPACIALIDAD ESPAÑOLA

4.- LAS COSTUMBRES ESPAÑOLAS

4.1.- LA CUESTIÓN DE LA CONFIANZA

CAPÍTULO 4.- CONCLUSIÓN

1.- CULTURA Y REALIDAD EDUCATIVA

1.1.- LA CULTURA EN LA HISTORIA DE LA METODOLOGÍA DE LAS LENGUAS EXTRANJERAS

1.2.- LA CULTURA EN NUESTRA REALIDAD PROFESIONAL

1.3.- PAPEL DE LA UNIVERSIDAD Y REALIDAD PEDAGÓGICA

2.- LA INTERCULTURALIDAD COMO OBJETO DE ESTUDIO EN LA ENSEÑANZA DE LENGUAS EXTRANJERAS CON FINES ESPECÍFICOS

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS (NO ADJUNTOS A ESTE TOMO)

1.- SISTEMAS JURÍDICOS ESPAÑOL Y FRANCÉS.

2.- SISTEMAS EDUCATIVOS ESPAÑOL Y FRANCÉS.

3.-UNIDAD DIÁCTICA I: LA CULTURA EN EL MUNDO EMPRESARIAL. ASPECTOS INTERCULTURALES DE LA NEGOCIACIÓN FRANCO-ESPAÑOLA

4.- UNIDAD DIDÁCTICA I: LA CULTURA EN EL MUNDO EMPRESARIAL. ASPECTOS INTERCULTURALES DE LA NEGOCIACIÓN FRANCO-ESPAÑOLA. MANUAL DEL PROFESOR.

5.- UNIDAD DIDÁCTICA II: EL RITUAL DEL SALUDO EN EL CONTEXTO COMERCIAL ESPAÑOL. ASPECTOS LINGÜÍSTICOS Y CULTURALES.

Agradecimientos:

Quisiera muy particularmente agradecer los comentarios y la ayuda de mi tutora, Marta Sanz Pastor.

A los profesores de la Universidad Antonio de Nebrija por la calidad de la formación que he recibido.

A la Oficina Española de Turismo en París por la información que me han proporcionado.

Al Sr. D. Bernardo Sánchez, antiguo Director General de Zara France SARL y de Zara Belgique SA, actual Président LVMH Fashion Group Europe, por su amabilidad para conmigo y por su testimonio tan enriquecedor.

A Caroline Tejada, del Juriscope-Juripôle, y a Jordi Prat i Morgades por el valor de sus comentarios.

A todos los que me han ayudado y motivado a hacer este trabajo.

Remerciements:

Je souhaiterais remercier toutes les personnes qui, par leur intérêt, ont contribué à mener à bien ce travail de recherche. Je pense tout particulièrement à mes amis Véronique Laumailé, Beatriz Tobes-Viaud, Elena Pérez Galán, Marc Marteau, Clothilde Bremault, Yann Durand et Sandy Albre. Je vous remercie de tout mon cœur.

*A mi hermana Marisa
que, a pesar de la distancia, nunca hemos estado tan cerca.*

**LA REPRESENTACIÓN DEL OTRO.
TERMINOLOGÍA. ASPECTOS TEÓRICOS.**

1.- INTRODUCCION.

<<Tu sais comment tu peux devenir riche en une minute? Eh bien, tu achètes un Français à sa vraie valeur et tu le vends à la valeur qu’il s’estime>>¹

La dinámica constructiva de nuestros inconscientes individual y colectivo viene caracterizada por su inconmensurable potencial creativo; un potencial creativo presente a cualquier nivel, rico en sutilezas y de incisiva penetrabilidad. El chiste que acabamos de citar perfilará a buen seguro la sonrisa en los labios de más de uno; y a ciencia cierta dejará también palpables muestras de indignación en el rostro de otros. Sería uno de los muchos que de boca en boca circulan diariamente en cualquier parte del planeta. Nuestro objeto de reflexión no es el impacto emocional que pueda procurarles esta sentencia a unos y a otros; lo que ha de llamarnos la atención lo encontramos camuflado en esta caja de sorpresas que llamamos lenguaje, es decir, la aprehensión del mundo y, muy en particular, la aprehensión del Otro. Este ejemplo en apariencia anodino nos ofrece una clave de acceso al apasionante entramado categorizador del intelecto humano. Si optamos por dar un paso adelante y decidimos cruzar este singular umbral de la mente humana, es de rigor dominar un marco conceptual que permita analizar exhaustivamente los elementos que iremos encontrando a lo largo y ancho de la “jungla” del imaginario.

El advenimiento de la sociedad moderna es el responsable inmediato de los cambios exponenciales que se han ido generando dentro del constructo mente en lo que respecta a su proceso categorizador. El desenfrenado desarrollo de las Ciencias Físicas y Naturales de los siglos XIX y XX así como el desarrollo mediático, las nuevas tendencias político-económicas, los intereses científicos-técnicos y económicos de finales del siglo XX, la maleable concepción del espacio y del tiempo, la constante redefinición de éticas y valores inter e intra grupales, entre otros, legitiman la proporcionalidad de dichos cambios. Nunca hasta nuestros días se ha hablado con tanta insistencia y con tanto fervor analítico de las representaciones colectivas. La razón es bien simple: quizá empecemos a considerar que el Otro también existe. Adentrémonos sin más dilación en su representación con la prudencia a la que obliga el rigor científico de nuestros primeros pasos discentes.

¹ <<¿Sabes cómo puedes hacerte rico en un minuto ? Pues nada, te compras un francés a su verdadero precio y lo vendes por el precio al que se estime>>. Traducción propia.

2.- TERMINOLOGÍA.

El establecer con rigor y claridad la serie de términos que vamos a encontrar en este apartado va a permitirnos, por un lado, marcar el punto de referencia del que partiremos y, por otro, ponerle lindes al ámbito de nuestro estudio.

2.1.- CULTURA.

Abordemos, pues, el estudio del término **cultura** mediante el análisis de tres disciplinas científicas como son la psicológica, la biológica y la antropológica.

2.1.1.- LA CULTURA DESDE LAS PERSPECTIVAS PSICOLÓGICA, BIOLÓGICA Y ANTROPOLÓGICA.

El definir el término cultura resulta bastante complicado por las vacilaciones que ha ido presentando su definición a lo largo de la historia. Así, A.L. Kroeber y C. Kluckhohn² recogieron 160 definiciones en el periodo comprendido de 1871 -fecha en la que E.B. Tylor, padre de la antropología, se aventura con una primera propuesta de definición³- hasta 1950.

Si analizamos el término cultura podremos constatar que es un término polisémico; el definido se ve salpicado de una serie de semas bastante heteróclitos que interfieren en su comprensión, haciendo de él un término relativamente ambiguo que plantea serios problemas de aprehensión. De ahí que:

(...) cuando no se distingue entre “cultura” en el sentido humanista del término y “cultura” en su acepción antropológica, es decir, el conjunto de rasgos distintivos que caracterizan el modo de vida de un pueblo o de una sociedad, se origina gran confusión, tanto en el discurso académico como en el político. Desde el punto de

² Kroeber y Kluckhohn (1952, Culture: a Critical Review of Concepts and Definitions, Cambridge, Mass., Harvard University Press). Datos recogidos de « Psychologie interculturelle. Zohra Guerraoui & Bertrand Troadec. Collection Synthèse – Psychologie, n° 110. Ed. Armand Colin » y de «<<Complexité des Cultures et de l’Interculturel. Jacques Demorgon. Antrophos. Ed.Economica. 2000>>».

³ Taylor, E.B. “Primitive Culture. Researches into the development of mytology, philosophy, religion and custom”, 2 vol. Londres H. Murray. 1871: “La culture est un ensemble complexe incluant les savoirs, les croyances religieuses, l’art, la morale, les coutumes ainsi que toute disposition ou usage acquis par l’homme vivant en société” [La Cultura es un conjunto complejo que abarca los saberes, las creencias religiosas, el arte, las costumbres así como cualesquiera disposiciones o usos adquiridos por el hombre que vive en sociedad]. Datos recogidos de Jacques Demorgon. Op.cit. pág. 25. Traducción propia.

vista antropológico, la expresión “relación entre cultura y economía” carece de sentido, puesto que la economía forma parte de la cultura de un pueblo... En efecto, la ambigüedad de una expresión semejante constituye el principal escollo ideológico para la Comisión: ¿es la Cultura un aspecto o un instrumento de desarrollo, entendido en el sentido de progreso material, o es el objetivo y la finalidad del desarrollo, entendido en el sentido de realización de la vida humana bajo sus múltiples formas y en su totalidad?⁴(...)

El alcance de esta dificultad de aprehensión del término cultura es tan patente que se nos pone de manifiesto en el propio discurso político:

(...) el mayor problema que debemos afrontar hoy en el terreno de las políticas culturales no proviene de la falta de medios, de voluntad, de compromiso o de coordinación de políticas. Proviene, sobre todo, de una mala aprehensión o más bien de una formulación y un reconocimiento incompletos del objeto mismo de nuestra política: la cultura⁵ (...)

Adentrándonos con detenimiento en el análisis del término cultura, podremos constatar que dos vectores lo polarizan; en primer lugar el vector “producto” (entendido como “resultado de”) y en segundo lugar el vector “finalidad” (entendido como “medio para”). El concepto cultura como “producto” se sitúa en el plano de lo tangible, traducido en creatividad. El término cultura, desde esta perspectiva, es lo material, el conjunto de expresiones materiales del sentir individual con respecto a la experiencia de la vida (libros, música, cuadros, esculturas, fotografías, películas, etc.). El concepto cultura como “finalidad” se sitúa, a su vez, en el plano de lo abstracto, traducido en sinergias (creencias, motivaciones, imaginario, vínculos, etc.). Sería, pues, la Carta Magna de la adaptación al medio de un número dado de individuos. Así, el término cultura podemos entenderlo como unas pautas grupales de adaptación al medio, con lo cual el papel de la cultura no se reduce a ser un medio para alcanzar fines –pese a que, en el sentido restringido del concepto, ése es uno de sus papeles-, sino que constituye la base social de los fines mismos⁶. La cultura, por tanto, puede entenderse como un factor humano en el que se van pergeñando los muros de la identidad grupal, la compleja trama de relaciones y creencias, valores y motivaciones de un grupo de individuos⁷ en un contexto dado.

⁴ Marshall Sahlins. A Brief Cultural History of “Culture”. Documento preparado para la Comisión Mundial de la Cultura y el Desarrollo, agosto de 1994; en Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo. UNESCO. Editorial SM. Pág.15.

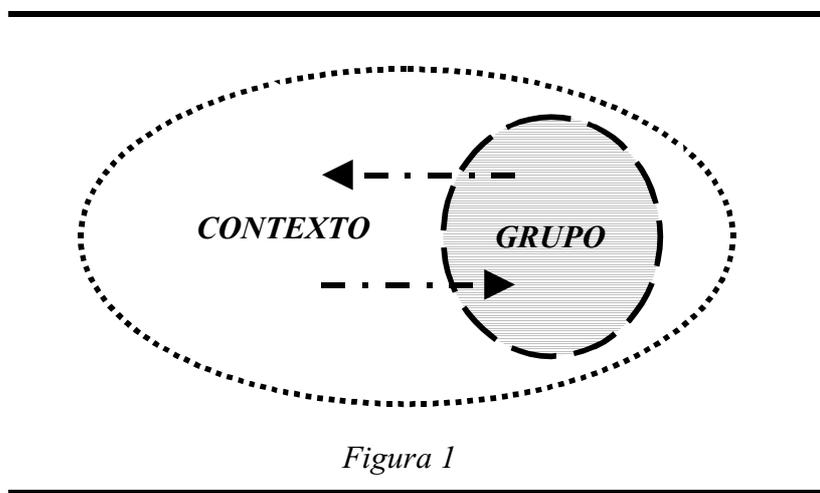
⁵ Colin Mercer. Institute for Cultural Policy Studies, Griffin University. Extracto de ponencia presentada en la conferencia “Enhancing Cultural Value” organizada por el CIRCIT, Melbourne, Australia, en diciembre de 1993; en UNESCO. Op.cit. Pág. 11-13.

⁶ UNESCO. Op.cit. Pág. 11.

⁷ UNESCO. Op. cit. Prólogo del Presidente, Javier Pérez de Cuellar. Pág.7-10.

El ser humano es un ser básicamente cultural y la cultura es una construcción del ser humano. El hecho de hablar de “grupo humano” conlleva la secuenciación del parámetro espacio-temporal, parámetro que se nos presenta bajo la etiqueta “contexto”. He aquí una de las razones por la que podemos hablar de diversificación cultural, subrayándose así la perspectiva antropológica del término que nos ocupa (Fig. 1):

(...) la cultura moldea nuestro pensamiento, nuestra imaginación y nuestro comportamiento. La cultura es la transmisión de comportamiento y también una fuente dinámica de cambio, creatividad y libertad, que abre posibilidades de innovación. Para los grupos y las sociedades, la cultura es energía, inspiración y empoderamiento, al mismo tiempo que conocimiento y reconocimiento de la diversidad⁸(...)



Debemos ver en los dos vectores que polarizan el término cultura una serie dada de planos que irían, a modo de ejemplo, de lo tangible a lo abstracto, del producto a la idea, de lo singular a lo plural, de lo individual a lo colectivo, de lo parecido a lo diferente, de las inquietudes a las creencias, y así indefinidamente, los cuales van modelando dicho término en una especie de esfera, en un ente tridimensional, en una “burbuja” de conocimiento propia a cada individuo al cual le garantiza un desarrollo eficaz en el medio en que se encuentra.

Hay que precisar que el término individuo debe ser entendido desde la igualdad y la diferencia, desde su concepción biunívoca, desde un punto de vista a la vez universalista y relativista; si bien el término individuo es el adecuado en este contexto no debemos olvidar la afirmación de Jean-Paul Sartre: <<un hombre nunca es un individuo; sería mejor llamarle un

⁸ UNESCO. Op.cit. Pág. 7-10.

“universal singular”>>. El individuo sería, culturalmente hablando, la unidad mínima significativa (Fig. 2).

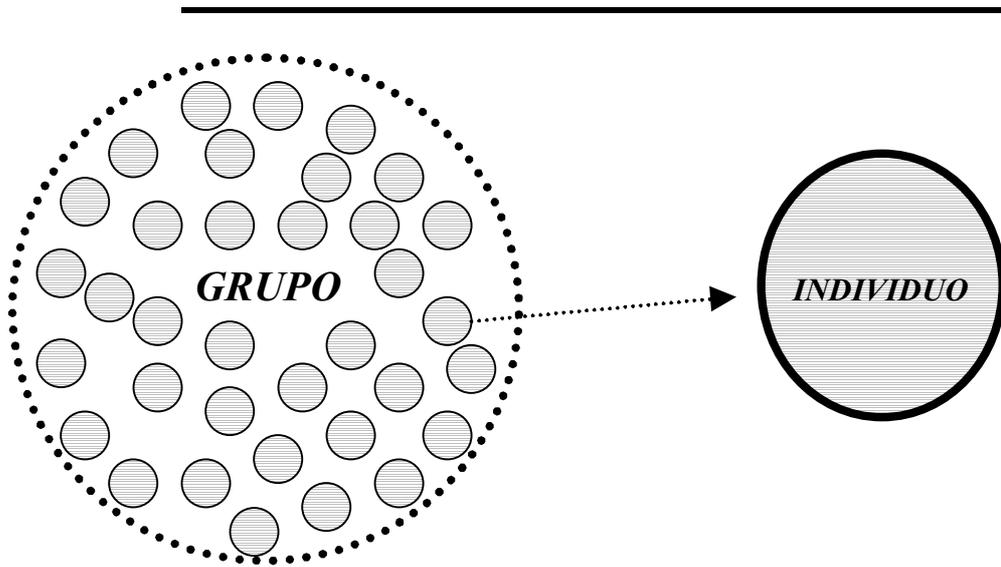


Figura 2

La característica de esta “burbuja”, siguiendo con nuestro análisis, es su doble componente interno y externo. En su parte interna encontramos el <yo> individuo. Si analizamos al individuo desde un punto de vista psicobiológico, observaremos que la adaptación al medio de éste pasa por la auto-referencia, por la toma de conciencia de sí mismo como ser, como ente autónomo, ya que de sí mismo depende su propia subsistencia en el contexto particular en el que se encuentra; uno de los mayores logros del ser humano es el haberse descubierto como individuo. Por esta razón, el individuo va a ir desplegando vínculos afectivos con su medio, con su “aquí” y “ahora”. Estos vínculos afectivos van a generar lo que denominamos "estímulos emocionales", que seguidamente pasarán a traducirse en "emociones", base del hombre como ser vivo: el ser humano necesita experimentar “emociones” porque son la reacción del <yo> que interpreta lo que pasa a su alrededor y que reacciona en consecuencia, adaptando, pues, el medio a sus propias necesidades: de manera general podemos considerar que la cultura se construye en contra de la naturaleza. Los “estímulos emocionales” crecen exponencialmente en número conforme aumenta el número de individuos; esto viene a traducirse de la siguiente forma: cada individuo interpreta el mundo a su manera porque cada

cual "siente" el mundo a su manera y, por lo tanto, cada uno reacciona a su parecer: "chacun croit voir le monde tel qu'il est parce que chacun croit que le monde est tel qu'il le voit"⁹.

En otro orden de cosas, querer distinguir entre lo que es natural y lo que es cultural en el comportamiento humano puede conducirnos hacia un callejón sin salida. El hombre es un ser biológico al mismo tiempo que un ser social: sus capacidades fisiológicas son modificadas por la cultura; ésta no se superpone a la vida, pero forma con ella una síntesis original. A título de ejemplo, podemos decir que si bien alimentarse es un acto natural, también lo es cultural: los gustos, los alimentos, la forma de prepararlos y consumirlos dependen del parámetro espacio-temporal. El hombre, como ente biológico autónomo, sólo necesita cuatro cosas para vivir: comer, beber, dormir y llevar a cabo sus necesidades fisiológicas; para ser persona necesita, además, vivir en sociedad.

Así, el desarrollo eficaz del individuo en su medio también está condicionado por la parte externa de la "burbuja", en donde encontramos, a su vez, un número finito de "burbujas" que expandirán sus respectivos estímulos emocionales en búsqueda de sinergias con el resto, entrando en contacto entre sí mediante una multitud de procesos (que irían desde el mestizaje o la hibridación con otras "burbujas" a los "transplantes culturales", los procesos osmóticos o incluso las "incrustaciones culturales") gracias a la permeabilidad y flexibilidad esféricas, lo que vendrá a traducirse para nosotros en relaciones, creencias, valores y motivaciones compartidos con el resto de los <n> individuos presentes en cada contexto¹⁰. Hacer referencia a la cultura es pensar en términos de adaptación y de aprendizaje, y, por lo tanto, es pensar dinámicamente en las posibilidades humanas. Tendemos a percibir como estático y cerrado algo que por definición tiene capacidad de ser transformable; sólo las "culturas muertas" son identificables puesto que nada hay tan dinámico como la cultura¹¹. Estos procesos de contacto entre "burbujas" no son sino el origen de lo que denominamos diversidad cultural¹²:

⁹ [Cada cual cree ver el mundo tal como es porque cada cual cree que el mundo es tal como lo ve] Jean Porcher. « La Civilisation – Interrogations finales». Ed. Clé Internationales. 1986. Pág. 122-125. Traducción propia.

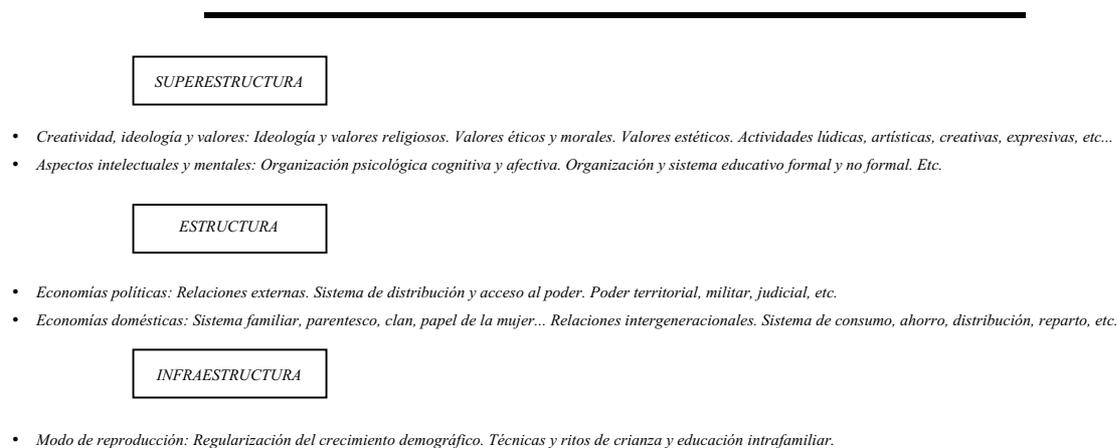
¹⁰ T. Nathan afirma que "(...) el sentido se construye a partir de una unidad mínima que es el grupo de referencia. Entre nosotros, la unidad mínima de construcción de sentido es el individuo. El individuo no puede, él solo, fabricar el sentido de su vida (...)"; en "Inmigración: diversidad cultural, desigualdad social y educación". Documentos. Centro de Desarrollo Curricular. MEC, p.79 .

¹¹ Silvia Carrasco. Barcelona 2004. Interculturalidad, educación, comunicación. Datos recogidos en <http://www.blues.uab.es/incom/2004/cas/carrcas.html>

¹² Para Miguel López Melero la diversidad "(...) hace referencia a la identificación de la persona por la que cada cual es como es y no como nos gustaría que fuera (...) La diferencia es la valoración de la diversidad y es precisamente en esta valoración donde hay varias manifestaciones ya sean de rechazo como de reconocimiento (...)". <http://www.ecof.org.br/proyectos/roma/texto5.html>

(...) los factores culturales modelan la manera en que las sociedades conciben sus propios futuros y eligen los medios para alcanzarlos. Todas las “culturas” son merecedoras de respeto en cuanto a su igualdad, en dignidad, diversidad y vigor multifacético. En la diversidad de culturas existe una unidad subyacente, definida en una ética global que indica las normas mínimas que debe observar toda comunidad. Las culturas no están aisladas ni son estáticas, sino que interactúan y evolucionan. La palabra “pluralismo” carece de significado si individuos y comunidades no pueden emprender iniciativas democráticas ni expresar su imaginación creativa de manera concreta. Asimismo, deben disponer de los medios necesarios para poder comunicarse entre con los miembros de otras sociedades. Todavía no hemos aprendido a respetarnos plenamente, ni a compartir ni a colaborar. Este momento realmente extraordinario de la historia requiere soluciones de excepción. El mundo que conocemos, todas las relaciones que dábamos por sentadas están experimentando una reformulación y una reconstrucción profundas. Se necesita imaginación, capacidad de innovación, visión y creatividad. En último término, es la sinceridad de nuestra introspección lo que nos llevará a comprender la experiencia del Otro, y será esa comprensión y compasión la que nos encaminará hacia un futuro en la que la búsqueda de la libertad individual se equilibrará con la necesidad del bienestar común, y en el que la empatía y el respeto de todas las diferencias humanas formaran parte de nuestro proyecto¹³(...)

Numerosos antropólogos han visto en las culturas un patrón estructural similar configurado en tres niveles de organización a los que denominan infraestructura, estructura y superestructura¹⁴ (gráfico 1); tal configuración puede llevarnos a pensar que dichos elementos no son maleables. En realidad, el sistema compensa los desajustes imprevistos en un nivel determinado (ideológico, psicológico, familiar, tecnológico, económico o de poder) privilegiando cambios en otros niveles, traducido en un cambio tecnológico como la mecanización de la agricultura, un cambio político, un desajuste en la producción a causa de la sequía prolongada, etc¹⁵...



¹³ UNESCO. Op.cit. Pág. 7-13

¹⁴ Basado en el gráfico de Francesc Carbonell i Paris, en “Inmigración: diversidad cultural, desigualdad social y educación”. Documentos. Centro de Desarrollo Curricular. MEC, PP. 60-61.

¹⁵ Ibidem.

Gráfico 1

2.1.2.- LA CULTURA DESDE UNA PERSPECTIVA SOCIOLÓGICA.

Como acabamos de decir, el ser humano es un ser básicamente cultural y la cultura es una construcción de éste. Diversidad cultural frente a individuo; he aquí el motor propulsor del conflicto humano: la cuestión de la identidad¹⁶: las culturas no son tan creativas, flexibles e imprevisibles como quienes las componen¹⁷; las culturas son mapas con significado gracias a los cuales el mundo se hace inteligible¹⁸. La cultura es el mapa que cada individuo en su “aquí” y su “ahora” va construyendo día a día y merced al cual vive; teniendo en cuenta estos factores resulta más adecuado el uso de términos tales como “prisma cultural” o “gafas culturales”.

Todos nacemos en **comunidades de vida** que son además comunidades de sentido porque nos van a dar instrumentos para dar sentido a la realidad de nuestro entorno particular. Las comunidades de vida en tanto grupo (también llamado endogrupo) nos aparecen etiquetadas –desde una óptica geopolítica occidental mundializada- mediante el término nación. En efecto, la coyuntura sociopolítica actual nos lleva a oír hablar, por ejemplo, de <cultura francesa> o de <cultura española>, pero, desde esta óptica, hay una sutil pregunta ulterior que trasciende a todo este planteamiento cuya respuesta resulta complicada de explicitar: ¿qué es ser francés¹⁹? y, si cabe extremadamente más difícil aún, ¿qué es ser español?; ¿cómo definir el concepto de identidad nacional²⁰? Este discurso no carece de complejidad ni de controversias:

¹⁶ Francesc Carbonell i Paris nos dice hábilmente con respecto a la dicotomía identidad / identificación que ésta, la identificación, “(...) supone una autoconciencia que no se descubre buscando unas pretendidas esencias externas impresas en mí, sino procurando entender las relaciones que mantengo con el entorno próximo o remoto en el cual me muevo (...)” “Para saber cómo me identifico como persona, debo saber con qué me identifico”. En esta identificación histórica y circunstanciada coincidirá el individuo con otros individuos en algunos puntos de identificación. De esta forma, sin que sea indispensable que todos los individuos compartan una misma identidad única e inflexible, sí pueden encontrarse en alguna de sus identificaciones. Así, una cosa es que a mí me atribuyan una identidad, simbolizada incluso a través de un Documento Nacional, y otra es que yo me identifique a través de todo un abanico de referencias colectivas, variables a lo largo de mi vida (...)”. Francesc Carbonell i Paris. Op. Cit. p.80.

¹⁷ Erla Zwingle. National Geographic (Spanish version). Vol.5, N°2. Agosto 1999. Pág. 2-33.

¹⁸ Peter Jackson. National Geographic. Op. Cit. Pág. 2-33.

¹⁹ « (...)Comment peut-on parler d'une 'identité nationale' ? Comment les traits de caractère des millions d'habitants d'un pays membre de la Communauté Européenne peuvent-ils se résumer en une seule phrase ? Et pourtant, 'l'identité nationale' est devenue un leitmotiv du discours politique d'aujourd'hui (...) » [¿Cómo podemos hablar de identidad nacional ? ¿Cómo pueden resumirse en una sola frase los rasgos de carácter de millones de habitantes de un país miembro de la Comunidad Europea? Y sin embargo, la identidad nacional se

(...) si el concepto teórico de identidad nacional sigue siendo polémico, la petición implícita de autenticidad y originalidad (que parece “coronar” dicha noción) le añade complejidad: ¿qué es lo galo, la mexicanidad o lo británico?. Pese a nuestros propios esfuerzos racionales, aprendemos a conocer otros pueblos y otros estilos de vida haciendo referencia a lugares comunes, clichés y generalizaciones. La idealización y la exageración suelen dictar los parámetros de la identidad nacional. Reconocer los diversos elementos de la identidad nacional es tarea fundamental. Tales elementos interactúan en constante contradicción y conflicto que se expresan en la conjunción de la realidad y el hecho histórico, en los valores tradicionales y las prácticas modernas, en el regionalismo étnico y el cosmopolitismo. Una manera de dar sentido a este laberinto es situar directrices empíricas precisas como la identificación de los arquetipos y los estereotipos que aparecen en un campo muy amplio de construcciones culturales²¹ (...)

Jorge Luis Borges dijo en « Siete Noches » (1992): “Toda religión es un acto de fe. Así como la patria es un acto de fe. ¿Qué es, me han preguntado muchas veces, ser argentino ? Ser argentino es sentir que somos argentinos” (Fig. 3). El sentimiento de pertenencia sintetiza, pues, la noción de identidad nacional. Pero detrás del término identidad se esconde el sema de la restricción, traducido en la dualidad dominado / dominador. Así, J.M.Terricabras nos explica que:

(...) mientras la visión esencialista, estática y eterna (identidad) da paso fácilmente a los fundamentalismos e intransigencias de todo orden, la identificación por criterios de familiaridad abre un espacio inmenso a la libertad de los sujetos en un marco de referencias colectivas; la identidad no debemos creérnosla, ya que es la ideología del control; la identificación, en cambio, es el proceso de la experiencia (...)

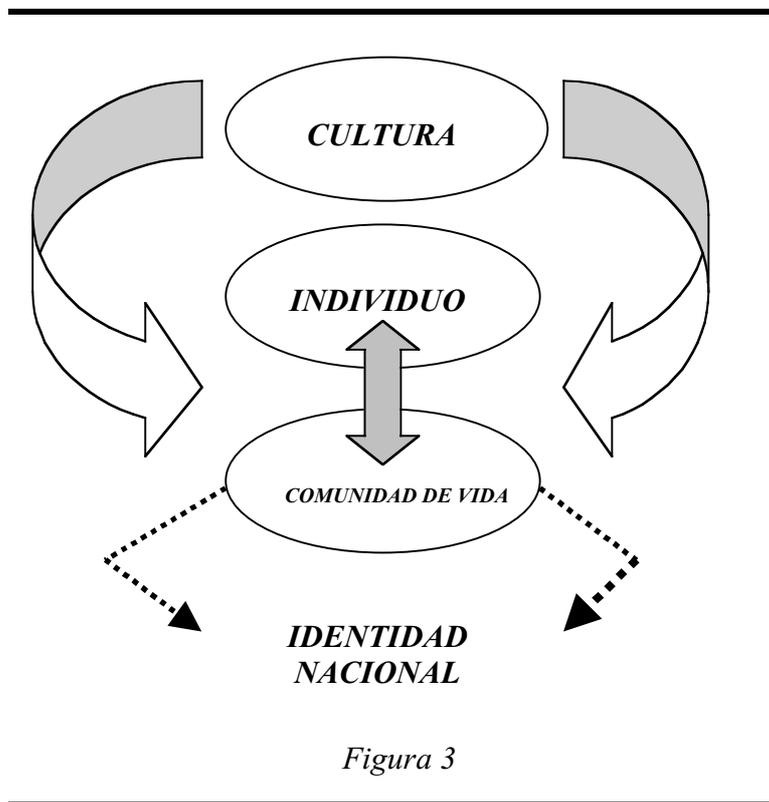
En pleno siglo de las Luces, Montesquieu alumbró la siguiente reflexión: « Si je savais une chose utile à ma nation qui fût ruineuse à un autre, je ne la proposerais pas à mon prince,

ha vuelto un leitmotiv del discurso político de nuestros días]. Caldicott. http://www.ucd.ie/~french/postgraduates/ma00_01/identite.html. Traducción propia.

²⁰ En este sentido, Geneviève VINSONNEAU nos define el concepto como “la configuration de cognitions et de conduites, repérable chez les membres d’une société donnée. Il s’agirait d’un noyau de structure caractérielle, résultant du type d’expériences communément traversées par ces individus, spécialement dans leur enfance, et les préparant à fournir des réponses similaires aux situations identiques auxquelles ils ont à faire face à l’âge adulte. Une telle formation s’érige en ciment de la structure sociale : elle en est le produit et contribue largement à sa reproduction ». [Configuración de cogniciones y de conductas identificable en los miembros de una sociedad dada. Se trataría de un núcleo de estructura de carácter resultante del tipo de experiencias comúnmente vividas por esos individuos, especialmente en su infancia, y que les prepara para ofrecer respuestas similares en situaciones idénticas a las que tienen que hacer frente en la edad adulta. Tal formación constituye los cimientos de la estructura social: es el producto de ella y contribuye ampliamente a su reproducción]. Traducción propia. Geneviève VINSONNEAU. *Cursus. Culture et comportement*. Ed.Armand Colin. Pág.177.

²¹ Natividad Gutiérrez. <http://132.248.82.108/rms/guti.html>

parce que je suis homme avant d'être Français ou bien parce que je suis nécessairement homme, et que je ne suis Français que par hasard²² ».



El concepto nación alimenta en su postura más alineada y radical el germen de la discriminación selectiva:

(...)Le FN défend une conception communautaire de la nation opposée à celle issue des Lumières, en particulier aux conceptions du « Contrat Social » de Rousseau. Le FN récuse aussi bien l'individualisme qui trouve sa source dans l'idéologie des Lumières que la constitution d'acteurs collectifs résultant de la libre coopération de citoyens autour de convictions ou d'intérêts communs. Si la nation est un héritage et non un contrat constamment renouvelé entre les citoyens, alors la France d'aujourd'hui, comme celle de demain, devrait n'être composée que des enfants des Français d'hier. Le seul acteur collectif qui vaille à leurs yeux est la nation / communauté des héritiers, groupe auquel on ne peut choisir d'adhérer et qu'il n'est pas non plus possible de quitter (...) Le thème de la préférence nationale définit d'abord ce qui distingue le FN par rapport à d'autres

²² [Si supiese algo útil a mi nación que le fuera ruinoso a otro, no se lo propondría a mi príncipe porque soy hombre antes que francés, o bien porque soy necesariamente hombre y el azar quiso de mí que fuera francés]. Traducción propia.

(aux autres), et, souligne Le Pen, ce qui importe dans cette politique c'est ce (ceux) qu'elle exclut : « Certains disent vouloir la France pour tous. Moi, je veux la France pour tous les Français »²³ (...)

Francesc Carbonell i Paris indica la postura que debe adoptar el individuo en este marco:

(...) La tarea principal que el ser humano debe desarrollar en nuestro medio cultural no es otra que evolucionar hacia una mayor autonomía, consolidando una personalidad, única, que si bien esté referenciada siempre a los grupos a los cuales uno se siente identificado, cuestione las identidades por filiación, nacionalidad, etc. Y se oponga a todo gregarismo alienador. (...) Son distintas y simultáneas (...) las identificaciones grupales a las cuales puede sentirse adscrito el sujeto (familia extensa, etnia, cultura, partido político, nación, escuela, club deportivo, etc., etc.), y deberían estar siempre al servicio de este desarrollo de la autonomía personal y nunca coartarle. Pero, como sabemos por experiencia propia, esto no es siempre así, y todos los grupos tienen tendencia a reforzar más la sumisión a sus normas internas que a estimular y desarrollar la autonomía individual, a imponer una identidad que a facilitar identificaciones²⁴ (...)

La sociología española se plantea una y otra vez la cuestión de la identidad de España; inevitablemente nos volvemos a hacer la pregunta sobre España y, al igual que hace un siglo, sigue siendo la nuestra la única nación europea que todavía se interroga en vez de tomar la iniciativa de hacerse²⁵. Amando de Miguel señala con respecto a este conflictivo punto:

(...) lo difícil que es para un español escribir sobre España y los españoles sin que nadie se irrite. Hasta ese punto resulta ardua la cuestión. La simple mención de "España" destapa sentimientos encontrados, viscerales. Nadie sabe a ciencia cierta si España es un Estado, una nación, una nación de naciones o un Estado de naciones, entre otras posibilidades. Nada es gratuito en el uso de las palabras. No lo es, desde luego, la progresiva sustitución de "españoles" por "ciudadanos" en la parla pública de nuestro país²⁶ (...)

²³ [El FN (Front National) defiende una concepción comunitaria de la nación opuesta a la del siglo de las Luces, en particular a los conceptos del "Contrato Social" de Rousseau. El FN recusa tanto el individualismo que encuentra su fuente en la ideología de las Luces así como la constitución de actores colectivos como resultado de la libre incorporación de ciudadanos con respecto a convicciones o intereses comunes. Si la nación es una herencia y no un contrato en constante renovación entre los ciudadanos, entonces la Francia de hoy, como la de mañana, sólo debería estar compuesta por los hijos de los franceses de ayer. El único actor colectivo que para ellos es válido es la nación / comunidad de los herederos, grupo al que toda opción de pasar a formar parte de él es imposible y del que tampoco se puede salir (...)] El tema de la preferencia nacional define en primer lugar lo que distingue al FN con respecto a otros (a los otros), y, señala Le Pen, lo que importa en esta política es lo (a los) que ésta excluye: "Hay quienes dicen querer que Francia sea para todos. En lo que a mi respecta, yo quiero que Francia sea para todos los franceses". René Monzat. « Derrière la préférence nationale, la discrimination raciale », en « Des idées en mouvement ». N.87. Marzo de 2001. Hors série N.3. pp 38-39. Traducción propia.

²⁴ Francesc Carbonell i Paris. Op. cit. pp. 80-81.

²⁵ "Cien años discutiendo qué es España". Fernando García de Cortázar & José Manuel González Vesga. Cambio 16. n° 1193. 3 de octubre de 1994. Pág. 46-48.

²⁶ Amando de Miguel. "Los españoles. Sociología de la vida cotidiana". BolsiTemas n° 33. Ediciones Temas de Hoy. Pág.11-16

En las calles españolas podemos ver actualmente un anuncio publicitario de una conocida marca de cerveza en el que se dice que “la vida debe vivirse hacia delante, pero sólo se comprende hacia atrás (Sören Kierkegaard)”. Esta afirmación podría resumir toda la perspectiva que ha sido focalizada hasta aquí. Para balizar este trabajo es importante que tengamos presente, y desde una perspectiva pedagógica, el concepto nación como factor de desarrollo personal puesto que la nación es el motor generador responsable de la formación social particular, de la estructura que aposenta y consolida a los individuos y sus destinos en el contexto de un territorio particular, y este papel, que le es propio, está actualmente amenazado por lo que se ha venido a denominar proceso de **globalización-mundialización**:

(...) Esta tensión dialéctica entre desarrollo de la singularidad individual frente a la sumisión a las normas del grupo es uno de los temas clásicos que provocan una discusión más viva al hablar de la finalidad de la educación. La escuela, ¿debe ser ante todo un sistema de reproducción y homogeneización social, poco permeable a las diversidades individuales, o debe estimular la concienciación individual para que sea fermento del cambio social? (...) ¿a cuál debe conceder prioridad?, ¿debe mirar principalmente hacia el pasado para garantizar la transmisión de unos valores heredados, o debe dar mayor importancia a abrirse hacia un futuro que todavía desconocemos, facilitando la emergencia de nuevos valores a partir de la estimulación de la creatividad individual y grupal? ¿Debe educar y consolidar una identidad única y colectiva o debe favorecer las identificaciones libres, plurales y múltiples? ¿Y qué sentido tienen en una y otra opción las palabras normalización, integración, diversidad, multiculturalidad?²⁷ (...)

2.1.3.- LA CULTURA DESDE UNA PERSPECIVA ECONÓMICA: LOS PROCESOS DE GLOBALIZACIÓN-MUNDIALIZACION.

El reto al que se enfrenta el individuo hoy no es otro que el tomar conciencia de su statu quo en un mundo que irremediabilmente se globaliza:

(...) Lejos de ser uniforme, la nueva cultura global es una mezcla variable de experimentación e innovación en la que sociedades más o menos desarrolladas aprenden y se benefician unas de otras (...) lo viejo y lo nuevo se transforman mutuamente. Muchos cambios, como la demanda creciente de democracia y derechos humanos, son positivos. Otros parecen menos deseables. Los humanos pueden resistir y moldear el cambio, pero, como en la naturaleza, la pérdida de lo antiguo es inevitable porque deja espacio a lo nuevo²⁸ (...).

Y a pesar de las críticas que todo esto pueda suscitar es un hecho inevitable:

²⁷ Francesc Carbonell i Paris. Op. Cit. p.81.

(...) actualmente estamos inmersos en una reforma mundial de las culturas, un movimiento tectónico de los hábitos y los sueños llamado, en la peculiar jerga de los sociólogos, “globalización”, término inexacto que designa a una sorprendente variedad de cambios en la política, los negocios, la salud y el ocio²⁹ (...).

Encontramos el alcance de este término en las palabras del periodista polaco Ryszard Kapuscinski:

(...) el fin de la guerra fría abrió al género humano el camino hacia la libertad y la democracia, punto de partida para un futuro de entendimiento y cooperación; este hecho, unido a la gran revolución electrónica, que hace posible la superación de las barreras tiempo y espacio, que dificultaban la comunicación interhumana, han generado el fenómeno denominado “globalización”, un fenómeno que influye en nuestros días sobre la suerte de todos los seres humanos, independientemente del país o continente que habiten, un fenómeno en pleno desarrollo puesto que se trata de un proceso que abarca todas las esferas de la vida en un grado cada vez mayor: la política, la economía, la cultura³⁰(...)

Este hecho, en apariencia reciente, ya vio la luz hace 150 años fecha en la que Karl Marx y Friedrich Engels explicitaron los cambios que empezaban a manifestarse en la sociedad moderna³¹. Los procesos de globalización, independientemente de la magnitud que hoy día está conociendo el término, no son algo nuevo:

(...) la rápida desaparición de culturas remotas es parte de una tendencia más amplia: las sociedades humanas siempre se han mezclado y modificado, pero los objetos, los hombres y las ideas se mueven hoy más deprisa, extendiendo a través del globo una cultura de orientación urbana y base tecnológica en sólo unas pocas generaciones. Gracias a la radio, la televisión, el vídeo, esta nueva cultura mundial llega prácticamente a todos, incluidos los casi mil millones de analfabetos del mundo³² (...)

En opinión del periodista Ryszard Kapuscinski, el capitalismo cambió fundamentalmente las dinámicas de los países del Tercer Mundo, y las coordenadas espaciales y temporales desajustan los sentidos y los vínculos que se establecen entre los individuos y los colectivos sociales. Desde un punto de vista cultural, más que de globalización deberíamos hablar de mundialización³³ puesto que la denominada globalización lleva al límite el factor

²⁸ Peter Jackson. Op.cit.

²⁹ Erla Zwingle. Op.cit.

³⁰ Ryszard Kapuscinski. “El mundo global en cada aldea”. El País digital Domingo 28 de enero de 2001. N.1731. <http://www.elpais.es/p/d/20010128/opinion/ryszard.htm>.

³¹ <<(…) La industria moderna ha creado el mercado mundial (…) Las antiguas industrias nacionales (…) son suplantadas por industrias nuevas cuyos (…) productos no sólo se consumen en el propio país, sino en todas las partes del globo. En lugar de las antiguas necesidades (…) surgen necesidades nuevas que reclaman para su satisfacción productos de los países más apartados y de los climas más diversos (…) Karl Marx y Friedrich Engels. Manifiesto Comunista>>. Erla Zwingle. Op.cit.

³² Peter Jackson. Op.cit

³³ Podemos considerar ambos términos como sinónimos, aunque en la práctica se prefiera “globalización”.

desterritorialización, rompiéndose con ello la unidad nacional y generándose así una espacialidad distinta; y no sólo desde un punto de vista geográfico ya que afecta a niveles tan amplios como pueda ser la propia percepción sensitiva del género humano, que conduce al individuo a dislocar su propia subjetividad. Es decir, estamos pasando a lo que Jacques Demorgon denomina una cultura informacional-mundial³⁴.

Hasta hace relativamente bien poco, la veleta del motor que impulsaba a la sociedad apuntaba al parámetro economía; hoy día, las interacciones entre todos los sectores de la actividad humana (que van de lo religioso a lo político y a lo económico, de lo técnico a lo científico y a lo estético) apuntan a todo lo relacionado con la información. En este contexto, lo universal y lo particular, lo propio y lo ajeno, la identidad y la cultura, lo básico y lo máximo se estrellan contra los límites planetarios y los ritmos del ciberespacio. Las nuevas tecnologías de la información en este marco de la globalización han proporcionado un trampolín al mundo de la educación y de la cultura; desde esta óptica deberá entenderse como más que una posibilidad de libre acceso a la educación y a la cultura como un negocio en donde será privilegiada la cultura anglosajona. Miguel López Melero, en su crítica a la ideología neoliberal³⁵, nos apunta que:

(...) la economía no ha de ser la que configure el mundo de las ideas, sino que es la ideología la que crea el modelo económico (...) se le otorga a la ciencia el papel de proponer objetivos de aplicación de su producto y a la tecnología el papel de aplicar a los principios de la ciencia y en esta dependencia mutua, ejercen su poder para producir formas de conocimiento, relaciones sociales y otras formas culturales que van a operar de un modo muy sutil para silenciar activamente a la persona (...) Tenemos que estar muy alertas para no caer en ese nuevo poder de la ciencia al servicio del neoliberalismo que convierte el hacer científico en una mera mercancía (...) Desde los años 70 la Ideología Neoliberal es cada vez más hegemónica, no sólo en los países desarrollados, sino que se ha extendido por todo el Planeta como una nueva religión y lo invade todo: lo político, lo económico, lo social, etc (...)

Miguel López Melero apunta dos de los parámetros que nos ponen en evidencia el cambio suscitado por el Neoliberalismo: en lo político destaca lo que él denomina una “democracia formal”. La democracia se caracteriza por la existencia de dos instituciones: elecciones libres y periódicas, y el ejercicio efectivo de un conjunto de derechos y libertades civiles. La primera garantiza la posibilidad de destituir a los gobiernos, mientras que la segunda controla sus acciones en el ejercicio del poder³⁶. Para López Melero, el neoliberalismo trae consigo

³⁴ Jacques Demorgon. Op.Cit.

³⁵ Miguel López Melero. Op. cit.

³⁶ UNESCO. Op.cit. Pág. 11

una democracia en la que el ciudadano es mero espectador de las decisiones de la clase dominante y así, con esta actitud pasiva y permisiva, los poderosos han creado el fundamentalismo económico neoliberal. En lo económico, el Neoliberalismo trae consigo el libre mercado en donde se considera que el mundo es un mercado, incluso el propio conocimiento; el objetivo de las empresas es ganar dinero, no prestar servicios a la comunidad:

(...) El Neoliberalismo lo tiene claro, como todo se compra y se vende, serán los medios de comunicación los que se pongan a su servicio (...) entramos en el juego de las redes tendidas por el consumismo más feroz³⁷ (...)

Kapuscinski añade en su artículo que la pugna por el acceso a los mercados por parte de las corporaciones internacionales impone la máxima libertad posible de flujos de capitales y productos por encima de cualquier Estado y región. Este hecho suele confundirse con el concepto de globalización debido precisamente a este vector espacial, pero la realidad nos indica que la globalización va más allá de esta óptica económica al asentarse en un plano cultural; de acuerdo a la globalización, todo depende de las leyes del mercado y, por esta razón, se pretende que estas leyes rijan la esfera de la cultura. Los mercados vendrían a ser un segmento del gran mercado que es el mundo; la globalización de éstos es causa y consecuencia del fenómeno universal de la internacionalización de las empresas. Como apunta López Melero en su artículo, este clima cultural de postmodernidad se traduce en escepticismo, neofilismo, consumismo, esteticismo, oportunismo u ocasionalismo, ahistoricismo e individualismo exacerbado (cultura de la insolidaridad y de la intolerancia).

Los EEUU son los propulsores de la globalización, con lo que esta ideología viene bajo el prisma cultural anglosajón y de ahí la razón por la cual esta perspectiva se imponga. Burhan Ghalioun, profesor de sociología política en la Université de la Sorbonne-Nouvelle, nos dice a este respecto:

(...) Il n'y a pas de doute, et cela est un fait, que la globalisation s'accompagne d'un vrai phénomène d'occidentalisation, voire d'américanisation du monde. Seuls les américains et leurs alliés occidentaux sont, aujourd'hui, susceptibles d'avoir une technologie, des sciences, une stratégie et des cultures de portée planétaire ou qui se diffusent à l'échelle mondiale. Cependant, occidentalisation et/ou américanisation ne veulent pas dire assimilation effective par les masses des peuples déshérités des grandes valeurs de la culture occidentale classique. Cette occidentalisation n'est pas, pour utiliser un terme connu, acculturation ou

³⁷ Miguel López Melero. Op. cit.

*fécondation mutuelle des cultures dont pourraient bénéficier également ou même inégalement toutes les nations. Elle est, avant tout, aliénation, déculturation et dépersonnalisation*³⁸ (...)

En la tradición norteamericana, como nos señala Ryszard Kapuscinski, el valor del trabajo lo establece el que compra, haciéndose extensible esta moneda a las obras culturales. Esta perspectiva entra en conflicto con la visión europea puesto que en nuestra tradición la obra cultural tiene un contenido sagrado al ser origen de una inspiración y, por lo tanto, el valor mercantil de la obra queda relegado a un segundo plano. La cultura es uno de los negocios que más dinero mueve³⁹; las nuevas tecnologías de la información en este marco de la globalización han proporcionado un trampolín al mundo de la educación y de la cultura, pero ésta tiene que entenderse más que como una posibilidad de libre acceso a la educación y a la cultura como un negocio donde se privilegia la cultura anglosajona. Internet implica la desnacionalización del saber, con lo que queda garantizada la igualdad de derechos para todos los individuos, pero con un riesgo implícito de consecuencias incalculables como pueda ser el que no sólo estemos dominados por la ley del mercado sino el que desaparezcan culturas milenarias.

*(...) Le rapport qu'établit la globalisation entre les cultures conduit, par delà la colonisation de l'esprit, à la déstabilisation profonde des cultures faibles, ainsi qu'à la satellisation de leurs élites. Ce ne sont pas les valeurs de progrès, science, rationalisme, sécularisme, humanisme qui passent du Nord vers le Sud, mais, ce sont les éléments créatifs, hommes, patrimoine culturel et innovations des pays du Sud qui immigreront vers le Nord, laissant les sociétés concernées comme des coquilles vides. L'espace culturel global risque de se trouver ainsi coupé entre d'une part une sphère structurée occupée par la culture innovatrice des élites du monde, d'autre part, une seconde sphère sans culture où trouvent refuge de centaines de millions d'êtres humains privés de sens et de reconnaissance*⁴⁰ (...)

³⁸ [No cabe duda, y esto es un hecho, de que la globalización viene acompañada de un verdadero fenómeno de occidentalización, incluso de americanización del mundo. Los americanos y sus aliados occidentales son los únicos susceptibles de tener, hoy en día, una tecnología, ciencias, una estrategia y culturas de alcance planetario o que se difunden a escala mundial. Sin embargo, occidentalización y/o americanización no quieren decir asimilación efectiva por las masas de los pueblos desheredados de los grandes valores de la cultura occidental clásica. Esta occidentalización no es, por utilizar un término conocido, aculturación o fecundación mutua de culturas de las que podrían beneficiarse igualmente o incluso desigualmente todas las naciones. Es, ante todo, alienación, deculturación y despersonalización]. Globalisation, déculturation et crise d'identité. Burhan Ghalioun. <http://www.cidob.org>. Traducción propia.

³⁹ Quand l'entreprise mise sur la culture. Le Figaro économique n.3. Lunes 12 de marzo de 2001. pp. 75-78.

⁴⁰ [La relación que establece la globalización entre las culturas conduce, de ahí la colonización del espíritu, a la profunda desestabilización de culturas débiles, así como a la satelización de sus élites. No son los valores de progreso, ciencia, racionalismo, secularismo, humanismo los que pasan del norte hacia el sur sino que son los elementos creativos, hombres, patrimonio cultural e innovaciones de los países del sur los que inmigran hacia el norte, dejando las sociedades concernidas como conchas vacías. El espacio cultural global se arriesga de esta forma a verse seccionado entre una esfera estructurada ocupada por la cultura innovadora de las élites del mundo, por una parte, y por otra parte entre una segunda esfera sin cultura en la que encuentran refugio cientos de millones de seres humanos privados de sentido y de reconocimiento]. Burhan Ghalioun. Op. Cit. <http://www.cidob.org>. Traducción propia.

En los países que tienen los ojos puestos en el futuro y en los retos que éste planteará a las culturas nacionales, las inversiones realizadas en ellas ocupan lugares muy importantes entre los gastos presupuestarios:

(...) La chance pour qu'une culture soit présente dans la configuration culturelle globale nouvelle, c'est-à-dire dans l'espace commun de la création et de la diffusion, dépend de plus en plus des moyens financiers disponibles. Elle demande des investissements lourds que seuls les grands pays peuvent en disposer. Cela va, il n'y a pas de doute, au détriment de la majeure partie des cultures du monde. Celles qui n'ont pas les moyens financiers et techniques de se connecter aux réseaux de communications globaux perdent d'intérêt pour leurs propres nations, car elles ne répondent plus au besoin des sociétés, ne créent plus aucune valeur et/ou sens. Elles se condamnent à s'éclipser face aux cultures globales et globalisatrices⁴¹ (...)

Todo se entiende, en opinión de Kapuscinski, si pasamos esta afirmación por el filtro de la globalización; la globalización ha descubierto un gran negocio en tres esferas de la actividad humana: la cultura, la enseñanza y la información en el ámbito planetario. Vemos aquí el principio de un tránsito, el tránsito de una sociedad de masas a la sociedad planetaria, o lo que viene a traducirse por el tránsito de una cultura de masas a la cultura planetaria. Ante este hecho cabe esperar un futuro bastante incierto: ¿qué sitio ocupará la diferencia cultural en nuestras sociedades?; ¿nos veremos confrontados a una uniformización social y cultural?; ¿daremos pie a una clonación cultural en el ámbito planetario? ¿La diferencia cultural encontrará sitio en la asimilación, en donde la existencia de una esfera pública neutra y que sólo reconozca individuos garantiza la protección, la igualdad y la libertad de las personas?; ¿en la tolerancia, donde se admiten los particularismos en el espacio privado, incluso en el público?; ¿en el multiculturalismo, donde se pondrá en marcha un equilibrio articulado entre el respeto de la diferencia y el de los derechos y valores universales?; ¿en el comunitarismo, en donde es posible asegurar la coexistencia de comunidades en un mismo espacio político con una legislación estricta que fije las relaciones intercomunitarias y el acceso al poder⁴²?

Aceptando la diferencia, el respeto como premisa y el hecho de vertebrar una sociedad multiculturalista, ¿qué podría aportarnos ésta?:

⁴¹ [La suerte para que una cultura esté presente en la nueva configuración cultural global, es decir, en el espacio común de la creación y de la difusión, depende cada vez más de los medios financieros disponibles. Pide inversiones de peso que sólo los grandes países pueden disponer. Esto va, sin lugar a dudas, en detrimento de la mayor parte de las culturas del mundo. Las que no tienen los medios financieros y técnicos para conectarse a redes de comunicación globales pierden interés con respecto a sus propias naciones, pues ya no responden a las necesidades de las sociedades, ya no crean ningún valor y/o sentido. Se condenan a sí mismas a eclipsarse frente a culturas globales y globalizadoras]. Burhan Ghalioun. Op. Cit. <http://www.cidob.org>. Traducción propia.

⁴² Adaptado de Michel Wievoirka. « Qu'est-ce que le multiculturalisme ? », en « Des idées en mouvement ». N. 87. Marzo de 2001. Hors série N.3. pp. 17-18.

(...)Le multiculturalisme pourrait apporter un mode de conciliation de principes universels –le droit, la raison- et de valeurs particulières (...) Pour fonctionner, il exige alors des dispositifs démocratiques permettant d'évaluer la façon dont les différences en question se présentent sur la scène publique, et d'en débattre sur la base de connaissances réelles (...) pour être conforme aux questions qu'il prétend traiter, il doit être intégré dans une politique plus large, à la fois sociale et culturelle, ou être lui-même une combinaison de mesures sociales et culturelles (...) Une identité mérite d'exister pleinement, même si c'est de manière provisoire ou éphémère. Il s'agit ici (...) de tenir compte de la culture dans ce qu'elle a de non essentiel, d'invention, d'instituant et non d'institué, dans toutes ces dimensions qui font qu'elle surgit comme autant d'interrogations nouvelles, et pas seulement comme le reliquat d'un passé plus ou moins authentique, comme affirmations identitaires plus ou moins ramenées à une essence⁴³ (...)

La globalización es un hecho ante el cual no es posible adoptar una actitud de indiferencia. La globalización, entre sus partidarios, despierta euforia (entre aquellos que están más seguros de sí mismos, traducido en poder económico), miedo o recelo (como en el caso de Europa, que está viendo cómo pierde el papel de líder que históricamente siempre ha tenido) o rechazo (entre los países del Tercer Mundo, que ven en la globalización una nueva colonización):

(...) La stratégie que défendent les Etats-Unis et les multinationales de l'industrie culturelle n'est pas fondée simplement sur des considérations économiques. Elle fait partie d'une stratégie globale visant à assurer le leadership mondial de l'Amérique et derrière elle, l'hégémonie occidentale. Dès aujourd'hui, les média de l'ère globale, dominés par les multinationales américaines et animés par le seul principe de profit, font la culture de demain, ses thèmes, ses normes, ses valeurs, sa vision de vie, son agenda intellectuel. Ils traduisent le contrôle par une poignée d'entreprises ou de groupes industriels sur l'ensemble de la sphère culturelle, production, distribution, communication (...) Comme l'a bien montré l'expérience européenne dans l'application du principe de l'exception culturelle, il est difficile de trouver une solution aux problèmes culturels nationaux, ou même continentaux, en se basant sur l'égoïsme. En refusant d'associer tous les États dont l'intégralité culturelle est menacée, pour s'assurer d'un traitement privilégié et unilatéral, les Européens risquent bientôt de perdre la partie face aux Américains. La politique de sauve qui peut conduit inéluctablement (...) à la victoire des multinationales. Certes, l'Europe n'est pas aussi menacée que les autres pays les plus démunis : africains, arabes, asiatiques, latino-américains, mais sa culture peut se trouver aussi bien déstabilisée (...) Si l'Europe avec sa grande culture inégalable ressent la nécessité d'un traitement exceptionnel pour se défendre contre le danger d'une trop pesante dominance culturelle et médiatique américaine, les pays des cultures moins dynamiques et sans ressources ne peuvent demander moins qu'une politique de soutien actif contre une

⁴³ [El Multiculturalismo podría aportar un modo de conciliación de principios universales –el derecho, la razón- y de valores particulares (...) Para funcionar, exige pues dispositivos democráticos que permitan evaluar la forma con la que las diferencias en cuestión se presentan ante la escena pública, y debatirlas a partir de conocimientos reales (...) para estar en conformidad a las cuestiones que pretende tratar, debe estar integrado en una política más amplia, a la vez social y cultural, o ser él mismo una combinación de medidas sociales y culturales (...) Una identidad merece existir plenamente, aunque sólo sea de forma provisional o efímera. Aquí se trata de tener en cuenta la cultura en lo que tiene de no esencial, de invención, de instituyente y no de instituido, en todas sus dimensiones que hacen que ésta surja como tantos interrogantes nuevos y no sólo como reliquias de un pasado más o menos auténtico, como afirmaciones identitarias más o menos reducidas hacia una esencia]. Michel Wieviorka. Op. Cit. pp. 17-18. Traducción propia.

destruction culturelle inéluctable (...) contre un vrai danger de désertification morale et intellectuelle. Les valeurs de l'humanité ne doivent pas être commercialisables⁴⁴ (...)

La globalización trae consigo la tendencia a la mercantilización de todo lo que es producto de la mente y el espíritu humanos. La apertura al mundo obliga a las culturas nacionales a ponerse en movimiento, a circular, porque nunca antes como hasta ahora los bienes de la cultura fueron sometidos a una divulgación y a una propagación tan intensos. La pobreza ejerce una influencia destructora sobre la cultura pues, desde esta perspectiva, el prestigio de un pueblo está íntimamente ligado con el valor de su cultura; desgraciadamente esta óptica olvida que todas las culturas son merecedoras de respeto en cuanto a su igualdad, en dignidad, diversidad y vigor multifacético . Como el propio Ryszard Kapuscinski señala:

(...) La cultura es un valor que jamás tendrá principio y fin, un valor en permanente desarrollo, en proceso de constante enriquecimiento y diversificación, gracias a la participación en ella de todos. La gente no puede vivir sin cultura porque la cultura es una forma de vivir del ser humano⁴⁵ (...)

La dialéctica actual, como dijera el filósofo Isaia Berlin, se encamina hacia otra perspectiva: “no se trata de estar de acuerdo unos con otros sino de que podamos comprendernos⁴⁶”, buscando nuevas formas de vida en común, nuevos lazos:

(...) Vínculos: eso es lo que entraña en última instancia la propagación de la cultura global. La cultura global no significa únicamente tener más televisores y zapatillas Nike. La unión es un impulso natural de la humanidad, su destino común. Pero los vínculos que ligan a las gentes del planeta no son meramente tecnológicos o comerciales. Son los inquebrantables lazos del corazón⁴⁷ (...)

⁴⁴ [La estrategia que defienden los Estados Unidos y las multinacionales de la industria cultural no se funda simplemente en consideraciones económicas. Forma parte de una estrategia global que pretende asegurar el liderazgo mundial de América y tras ella, la hegemonía occidental. A partir de hoy, los medios de comunicación de la era global, dominados por multinacionales americanas y animadas por el único principio del provecho, forman la cultura de mañana, sus temas, sus normas, sus valores, su visión de la vida, su agenda intelectual. Estos traducen el control por un puñado de empresas o de grupos industriales del conjunto de la esfera cultural, producción, distribución, comunicación (...) Como bien lo ha demostrado la experiencia europea en la aplicación del principio de excepción cultural, es difícil encontrar una solución a los problemas culturales nacionales, o incluso continentales, basándose en el egoísmo. Los europeos, rechazando asociar todos los estados cuya integridad cultural se vea amenazada para asegurarse un trato privilegiado y unilateral, se arriesgan a perder pronto la partida frente a los americanos. La política del sálvese quien pueda conduce ineluctablemente (...) a la victoria de las multinacionales. No cabe duda de que Europa no está tan amenazada como el resto de los países más desfavorecidos : africanos, árabes, asiáticos, latinoamericanos, pero su cultura puede verse también desestabilizada (...) Si Europa con su gran cultura inigualable siente la necesidad de un trato excepcional para defenderse del peligro de un dominio cultural y mediático americano con demasiado lastre, los países de culturas menos dinámicas y sin recursos no pueden pedir menos que una política de sustento activo contra una destrucción ineluctable (...) contra un verdadero peligro de desertificación moral e intelectual. Los valores de la humanidad no deben ser comercializables]. Burhan Ghalioun. Op. Cit. <http://www.cidob.org>

⁴⁵ Ryszard Kapuscinski.. Op. cit.

⁴⁶ Erla Zwingle. Op.cit.

Por lo tanto:

(...) lo importante es reconocer que vivimos en un mundo en movimiento, donde el conocimiento del otro nos cuestiona a nosotros mismos pero también nos acerca al conocimiento de la lejanía. En definitiva, ya va siendo hora que dejemos de mirar nuestro hermoso y estrangulado ombligo para enterarnos de que la percepción enriquecedora de la otredad nos da cuenta realmente de la existencia del mundo⁴⁸ (...)

Sinteticemos, pues, el término cultura. Podemos concluir⁴⁹ diciendo que la(s) cultura(s):

- Es un producto del sentir individual de la experiencia humana.
- Permite al individuo adaptarse al medio y adaptar el medio a sus necesidades.
- Da recursos al individuo para que pueda hacer frente a los cambios que irá encontrándose a lo largo de existencia.
- Es una realidad colectiva en la que se manifiesta la compleja trama de relaciones y creencias, valores y motivaciones de un grupo de individuos en un contexto dado.
- Es homogeneizante, pues contribuye a estructurar el grupo de la forma más amplia, profunda y duradera, manteniendo así la unidad de éste más allá de factores de escisión. Por ello es compartida, valorizada y transmitida.
- Es adaptativa a cada contexto.
- Es adquirida -en términos de pasado, presente y futuro- y no presenta ninguna herencia biológica (aunque el comportamiento social y la escala de valores de todo individuo sí lo presente).
- Es el mito englobante (entendido como horizonte de inteligibilidad) de una colectividad en un momento dado del tiempo y del espacio.
- No es objetivable, tan solo podemos aproximarnos al conocimiento de una cultura participando de alguna manera en su mito.
- Se puede distinguir entre naturaleza y cultura pero, en el ser humano, no son separables. El ser humano es un ser cultural y la cultura es una construcción del ser humano.
- Son mutuamente inconmensurables.
- Son el resultado de una continua fecundación mutua.

⁴⁷ Erla Zwingle. Op.cit

⁴⁸ Adriana Kaplan, MEC. Op.cit. Pág. 22

⁴⁹ Adaptado de Zohra Guerraoui & Bertrand Troadec. Op.cit. y de Ramón Panikkar, en “Cultura y diálogo intercultural”. Forum Barcelona 2004.. <http://www.barcelona2004.org/dialegs/dialeg4/s/panikkar.html>

Una vez perfilado el término cultura gracias a las cuatro ópticas que acabamos de explicitar - la psicológica, la biológica, la sociológica y la antropológica-, hagamos un alto para analizar con detalle qué hay más allá de este análisis radial del término cultura. Llevemos a cabo un análisis algo más periférico, como si se tratara del análisis en laboratorio de un ingeniero químico -si se me permite el simil- cuando analiza materia, moléculas, átomos, partículas, subpartículas, los enlaces existentes entre aquéllos y los que se puedan producir, sus posibles reacciones, etc.; al fin y al cabo, en la cultura están las “bacterias” responsables de este milagro que llamamos vida humana. Así pues, tomemos un poco de distancia y observemos con detalle lo que ocurre dentro y fuera de lo que hemos venido a denominar cultura; para apreciar un cuadro, conviene retirarse unos pasos.

2.2.- INTRACULTURAL; ENCULTURACION Y SOCIALIZACION.

Si analizamos los vínculos que se establecen en el interior de una cultura estamos llevando a cabo un análisis **intracultural**. Por lo tanto, el término intracultural hace referencia a todas las relaciones que se establecen en el interior mismo de una cultura determinada.

De todos es sabido que la capacidad lingüística es innata en el ser humano; cualquier hombre fisiológicamente apto nace con la capacidad de poder comunicarse oralmente mediante un código particular, que le será facilitado por contextualización, y al cual llamamos lengua. Con la cultura ocurre algo parecido: todo individuo fisiológicamente apto nace con la capacidad de culturizarse. La cultura debe su existencia y su permanencia a la comunicación; por ello la cultura se pondrá de manifiesto en la interacción comunicativa entre personas. Comprender las características de la lengua del Otro, su sintaxis, su semántica, su pragmática, etc. Es la primera condición de toda aproximación a su cultura y su imaginario; en tanto que lengua, no es un simple vector o un mero instrumento de comunicación; es el horizonte mental, el universo psicolingüístico y el medio perceptivo, conceptual y estético del Otro⁵⁰.

La **enculturación** (término propuesto por Dasen en 1993, también denominado **endoculturación**) se define como el proceso de adquisición de una cultura dada. Este proceso de adquisición es una función intracultural ya que el término enculturación hace referencia a

⁵⁰ Heidegger afirmó que “el lenguaje es la morada del ser”. Adaptado de Mohamed Nour Eddine Affaya. <http://cidob.org/castellano/Publicaciones/Afers/43-44.fr.affaya.html>.

todos los procesos que fundan y organizan la continuidad en el acceso a una cultura para todos los individuos que la integran.

Los autores anglófonos distinguen entre una enculturación académica, que la vienen a denominar “socialization”, y una enculturación no institucional, que la denominan “enculturation”. Para estos autores, se puede decir que la **socialización** es el proceso de adaptación deliberado del sujeto (entiéndase educación) a su medio sociocultural mientras que la enculturación sería el proceso de adaptación no deliberado, o involuntario, del sujeto a su medio sociocultural. Esta perspectiva no es compartida por los autores francófonos, pues consideran la enculturación como una configuración de significados culturales que son una parte de la socialización. Algunos, como Geneviève Vinsonneau, entienden la enculturación como :

(...) l'appropriation par l'individu, tout au long de son existence, des éléments de(s) culture(s) au sein de laquelle (desquelles) il évolue. Les corps, les esprits et le dynamisme identitaires et psychosociales prennent forme au cours de l'enculturation, opération qui permet à chacun de reconnaître, de sélectionner, d'interpréter, de valoriser différemment, de reconstruire... l'infinie étendue des stimuli que la (les) culture (s) met(tent) incessamment à sa disposition⁵¹ (...).

En este contexto, la socialización es concebida como el conjunto total de significados producidos por una colectividad, es decir :

(...) la dynamique évolutive par laquelle, tout au cours de son existence, l'individu tisse les liens avec son environnement social, en vue de s'approprier les status et les rôles qui lui sont prescrits et/ou qu'il convoite face à autrui au sein des divers groupes constitutifs de la société élargie⁵² (...).

Para los autores francófonos, por tanto, la enculturación sería una parte más integrante del proceso de socialización.

⁵¹ [Apropiación por parte del individuo a lo largo de su existencia de los elementos de la(s) cultura(s) en la(s) que evoluciona. Los cuerpos, los espíritus, el dinamismo de la identidad y el dinamismo psicosocial van tomando forma a lo largo de la enculturación, operación que permite a cada cual reconocer, seleccionar, interpretar, valorizar diferencialmente, reconstruir... el infinito ámbito de los estímulos que la(s) cultura(s) pone(n) sin cesar a su disposición]. Geneviève Vinsonneau. Op.cit. PP. 178-179. Traducción propia.

⁵² [Dinámica evolutiva gracias a la cual el individuo, a lo largo de su existencia, va a ir tejiendo sus respectivos lazos con el entorno social en el que se encuentra con vistas a la apropiación de los estatus y roles que le son prescritos y/o que él desea frente al resto de los individuos en los distintos grupos que constituyen la sociedad ampliada]. Geneviève Vinsonneau. Op.cit. Pág. 181. Traducción propia

Sea como fuere, estos procesos se desarrollan desde el nacimiento mismo del individuo, están presentes a lo largo de toda su existencia y son reactivados, actualizados una y otra vez e incluso removilizados en algún momento de su vida. Los dos procesos contribuyen a la construcción de un ser único, dotado de una personalidad propia, aunque marcada, como es obvio, culturalmente. La enculturación haría referencia a la relación del individuo con respecto al código cultural compartido, mientras que la socialización haría referencia a la implicación del individuo con respecto al entramado que rige las estructuras familiares y sociales del grupo. Gracias a estos procesos el individuo se vuelve un ser social y cultural; en palabras de Miguel López Melero⁵³, el ser humano sólo se hace humano viviendo una vida humana.

2.3.- INTERCULTURAL; ACULTURACION, INTERCULTURALIDAD E INTERCULTURACION; ASIMILACIÓN, ASIMILACIÓN ANTAGONISTA E INCULTURACIÓN; INTEGRACIÓN CULTURAL; INTERCULTURALISMO. DECULTURACIÓN.

Si analizamos los vínculos que una cultura dada establece con su exterior estamos llevando a cabo un análisis **intercultural**. Por lo tanto, el término intercultural hace referencia a todas las relaciones que se establecen entre culturas.

Este término designa, desde un punto de vista general, el conjunto de estudios de la relación entre psiquismo y cultura y, desde un punto de vista específico, al producto del proceso de **aculturación** o de **interculturación** debidos a los contactos entre las distintas culturas.

Las culturas no están aisladas unas de otras; están en continuo contacto, en constante movimiento; cada cultura ha asimilado de otras mucho más de lo que ha inventado. Sólo las culturas “muertas” pueden ser identificables. Este hecho, el contacto dinámico entre culturas, el hecho de que las culturas estén en contacto unas con otras, lo denominamos **interculturalidad**. Gracias a los contactos que establecen unas con otras, se van a ir ejerciendo influencias entre éstas, experimentando modificaciones, evolucionando, dinamizándose. Este proceso es lo que designa el término aculturación; así pues, podríamos definir este término como el proceso resultante del contacto entre culturas y que lleva consigo

⁵³ Miguel López Melero. Op.Cit.

la asimilación o la integración por parte de las sociedades de rasgos procedentes de otras. Podríamos entenderlo como sinónimo de “cambio cultural”. En la definición clásica de aculturación de Redfield, Linton y Herkovits⁵⁴ no se percibe de manera sistemática el carácter bidireccional del término; para ellos, la aculturación comprende aquellos fenómenos que resultan cuando grupos que tienen culturas diferentes entran en contacto directo y continuo, con los subsiguientes cambios de la cultura original de uno o ambos grupos.

Este término vio la luz por primera vez en 1880 por Powell. Para la psicología social, la aculturación es prácticamente sinónimo de enculturación. De hecho, nos sitúa en una perspectiva intracultural. La aculturación es percibida por numerosas sociedades como un proceso negativo pues éstas lo entienden como una pérdida de la identidad que le es particular, como una **deculturación**:

(...) La señora Marta Ferrusola (...) es también una persona alarmada con los peligros que amenazan a su bella tierra, una tierra que, dicho sea de paso, aunque doña Marta no se lo creería, muchos que no somos catalanes queremos tanto como ella. ¿Y qué peligros amenazan a Cataluña? Que la mancillen la identidad, le desnaturalicen su cultura, que la dejen sin alma (...) [las oleadas de inmigrantes musulmanes del Norte de África] no aprenden la lengua del lugar, sino más bien castellano, en el que lo primero que chapurrean es 'dame de comer'. Se reproducen como conejos, no aprenden las costumbres y los usos locales sino quieren imponer los suyos (...) Al paso que van las cosas, la señora Ferrusola teme que, en algún momento del futuro, Alá y Mahoma reemplacen a Cristo y al Papa en la tierra de Gaudí ('ya no habrá iglesias románicas sino mezquitas') (...) A mí que me digan qué ganamos nosotros porque ahora se bailen tantas sevillanas. No ganamos absolutamente nada. Ni con tener tantas mezquitas y con que haya cada vez un porcentaje más alto de musulmanes⁵⁵ (...)

El fenómeno de la aculturación es muy complejo en la medida en que no es un proceso unidireccional, no se produce en un único sentido; es libre y recíproco. De ahí que se prefiera la denominación de **interculturación** (definido por primera vez en 1982 por Mbodj, quien lo definía como el equilibrio dinámico entre enculturación y aculturación). Este término daría cuenta del proceso psíquico que lleva a la metabolización de la diferencia cultural, que conduce a la emergencia de una tercera cultura. Esta es la razón por la que la **asimilación** es la última fase del proceso de aculturación; la asimilación necesita una deculturación por parte del individuo, un “olvido” de sus propios rasgos culturales originales, una “eliminación” de todas las diferencias con el Otro para poder llegar a un grado de semejanza importante con él.

⁵⁴ Francesc Carbonell i Paris Op.Cit. Pg. 82

Este proceso, la aculturación, es bastante amplio, presenta matices lo suficientemente definidos como para llegar a subcategorizarlo. Así, no todos los procesos de aculturación son producto de la asimilación o la integración de rasgos procedentes de otras culturas; podemos encontrar una aculturación fruto de la simple resistencia u oposición a otra cultura, en cuyo caso estaríamos hablando de **aculturación antagonista**, disociativa o reactiva, por la cual, ante la insoportable presión asimiladora de uno de los grupos, se exageran algunos trazos distintivos, subrayando las diversidades, de forma a veces un poco convulsiva -regresión, diferenciación o incluso negación (contra-costumbres reactivas y/o agresivas); ejemplo claro lo tenemos en las tortuosas relaciones que históricamente han mantenido Francia y España. En otro orden de cosas, podemos encontrarnos con entidades sociales que interesadamente se dejan penetrar por numerosos elementos culturales procedentes de otra cultura. En este caso estaríamos hablando de **inculturación**; por ejemplo, el culto a los santos en la tradición católica ha representado una voluntad de adaptación a religiones anteriores politeístas que honraban a numerosas divinidades. Otro ejemplo, quizás mucho más claro de ver, sería la adaptación al mercado hindú que la multinacional Mc Donald's llevara a cabo en aquel país al proponer entre su oferta de productos una variedad culinaria local bastante apreciada, como asimismo ocurriera en el mercado español con esta misma multinacional al proponer al cliente español entre sus productos gazpacho.

Entre aculturación antagonista e inculturación existe un continuum en el que podríamos tener definido lo que hemos denominado previamente como aculturación y lo que podemos denominar **integración cultural** (término al que muchos autores critican su carácter camaleónico, incapaz de definir un semantema concreto y preciso); podríamos definirlo como el proceso mediante el cual un grupo humano se conforma a las normas colectivas de otro grupo social conservando sus propios rasgos culturales específicos; un exponente claro de integración sería la adaptación a la cultura denominada <<paya>> por parte de la etnia gitana. Numerosos autores, como acabamos de apuntar, prefieren evitar el término integración por su carácter camaleónico: ¿a qué tipo de integración nos referimos?, ¿integrarse para qué?, ¿en qué condiciones?, ¿con qué resultados?, ¿anhelada por quién?⁵⁶.

⁵⁵ Mario Vargas Llosa. "Salvemos a Cataluña". Lunes, 5 de marzo de 2001. <http://www.elpais.es>.

⁵⁶ Francesc Carbonell i Paris. Op. Cit. p. 91.

A modo de síntesis, podríamos decir que el proceso de interculturación sería un proceso adyacente al proceso troncal llamado aculturación en el que se pone de manifiesto un compromiso implícito o explícito de la diferencia cultural que los individuos tienden a metabolizar.

Cuando el contacto entre culturas se lleva a cabo de forma volitiva, forzada (entendida como invitación al encuentro del otro) aparece una forma particular de interculturalidad; el término **interculturalismo** está directamente relacionado con la interculturalidad en la medida en que ambas ópticas persiguen el contacto entre culturas. No obstante, el interculturalismo, más que una ideología, es una óptica antisegregacionista con voluntad igualitarista que pretende fomentar los contactos y los conocimientos entre culturas con el fin de favorecer entre ellas relaciones sociales positivas, aunque la mayoría de las veces los resultados no han sido los esperados. Como muestra podemos citar el caso de la recién disuelta Yugoslavia.

2.4.- TRANSCULTURAL: INFRACULTURAL Y SUPRACULTURAL. METACULTURAL.

El definir claramente la noción de **transcultural** es bastante complicado. Este término haría referencia ya sea a las características comunes transversales a varias culturas, ya sea a características comunes que no son competencia de los sistemas culturales mismos. Por esta razón, cuando nos estamos refiriendo a la búsqueda científica de universales psíquicos más allá de las diferencias culturales estamos hablando desde una perspectiva **infracultural**; estaríamos haciendo referencia a todas las características comunes vinculadas con la biología, con la especie humana. Por otra parte, esas características comunes fuera del ámbito de la competencia de los sistemas culturales mismos deberían buscarse en las aportaciones de las grandes revelaciones religiosas; en este caso estaríamos hablando desde una perspectiva **supracultural**. Todo lo que es transcultural se relaciona con los datos que podemos designar con claridad, datos que representan distintas perspectivas que permiten tratar conjuntamente un número considerable de culturas aunque nunca todas a la vez. Lo **metacultural** se postula entonces como el nivel de conocimiento y de existencia que haría posible un tratamiento semejante de todas las culturas humanas vistas como conjunto.

2.5.- LA TIPIFICACIÓN: EL RETO DE LA APREHENSIÓN DEL OTRO. CLICHE, LUGAR COMUN, ESTEREOTIPO.

El ser humano es poseedor de una tendencia a la categorización de la realidad que le rodea que le es innata. Esta tendencia a la categorización no sólo es una manera económica y eficaz de percibir la realidad y, por ende, de adaptación al medio; la categorización proporciona al ser humano herramientas de uso que le serán de gran valor en su conflicto con el exterior. Analicemos cuáles son las herramientas categorizadoras más importantes de las que se vale el ser humano, todas ellas resultantes de este proceso troncal denominado **tipificación**.

2.5.1.- EL CLICHE.

Palabra de origen francés mediante la cual se designa una expresión “rebuscada que constituye un desvío estilístico con relación a la norma y que se ha convertido en una forma trivial por el uso demasiado frecuente que se ha hecho de ella”⁵⁷. El término **cliché** procede del ámbito de la imprenta; en efecto, este término vio la luz a principios del siglo XIX para hacer referencia al proceso de reproducción masiva de un modelo fijo. Dicho proceso se denominó estereotipia. La estereotipia sustituía la composición por caracteres móviles, una plancha metálica sobre la cual ha sido reproducida en relieve una composición o una imagen con vistas a la impresión tipográfica. Por analogía, este término pasó a tener otra acepción al designar todas aquellas frases hechas que se repiten en los libros o en las conversaciones. En 1979 el sociólogo Gabriel de Tarde dijo que el cliché es una metáfora fotográfica y tipográfica de la imitación social en donde el lenguaje sería el elemento vehicular de todas las imitaciones⁵⁸. Según esta perspectiva, la uniformización de usos y costumbres hace del hombre actual un cliché a millones de ejemplares. Podríamos decir que el cliché sería una representación colectiva que vendría inscrita en el plano de lo peyorativo.

2.5.2.- EL LUGAR COMUN.

Los denominados **lugares comunes** remontan a la antigua Grecia, a la época de la dialéctica y la retórica aristotélicas. Para Aristóteles, los lugares comunes son categorías formales de argumentos que tienen un alcance general, como lo posible y lo imposible; gracias a ellos se designan ciertos temas o motivos convencionales que utilizaban, como recursos, los oradores y también los poetas, en la elaboración de sus discursos y poemas. Este término se utiliza

⁵⁷ Diccionario de términos literarios. Demetrio Estébanez Calderón. Alianza Editorial. Pág. 167.

⁵⁸ Stéréotypes et Clichés. Collection 128. Nathan Université. PP.9-13. Traducción propia.

también con la acepción peyorativa de “expresión trivial y vulgar”, aludiendo con ello a temas, formas de expresión y recursos estilísticos que en algún tiempo fueron originales pero que, con el uso, han venido a convertirse en fórmulas estereotipadas o clichés envejecidos. Hoy día los lugares comunes hacen referencia a aquellas ideas que se han vuelto demasiado comunes y rechazadas como tales.

Ton Christ est juif, ta voiture est japonaise, ta pizza italienne et ton couscous algérien, ta démocratie est grecque, ton café est brésilien, ta montre est suisse, ta chemise est indienne, ta radio coréenne, tes vacances sont turques, tunisiennes ou marocaines, tes chiffres sont arabes, ton écriture est latine et... tu reproches à ton voisin d'être un étranger⁵⁹ !

2.5.3.- EL ESTEREOTIPO.

El **estereotipo** comparte el mismo origen tipográfico que el cliché. En el sentido de “esquema” verá la luz a principios del siglo XX; a partir de 1920 es un centro de interés para las ciencias sociales. Walter Lippman, publicista americano, fue el primero en introducir la noción de estereotipo en su obra “Public Opinión”; el estereotipo designa aquellas imágenes que tenemos en nuestra cabeza que mediatizan nuestra relación con lo real. Se trata de representaciones hechas, de esquemas culturales preexistentes merced a los cuales cada individuo filtra la realidad ambiente. En opinión de Lippman, estas imágenes son indispensables para vivir en sociedad. Sería imposible que cada individuo pudiera examinar con detalle cada ente en la especificidad que le es propia sin ponerlo en relación con una tipología o una generalidad; es una cuestión de economía de procesamiento, traducida en tiempo; es inevitable la aparición de tipificaciones dada su función práctica. Son, así pues, una ficción por el hecho de expresar un imaginario social. El estereotipo esquematiza y categoriza, necesitamos poner en relación lo que vemos con modelos preexistentes para poder comprender el mundo, hacer previsiones y actuar en consecuencia⁶⁰. Por tanto, podemos concebir el estereotipo como la cristalización de un proceso que denominamos estereotipización, que es particular para cada individuo y que reposa en el inconsciente de éste.

⁵⁹ [Tu Cristo es judío; tu coche japonés; tu pizza italiana y tu cuscús argelino; tu democracia griega; tu café brasileño; tu reloj suizo; tu camisa hindú; tu radio coreana; tus vacaciones turcas, tunecinas o marruecas; tus cifras árabes; tu escritura latina, y... ¡reprochas a tu vecino que sea extranjero!]. Publicidad. Traducción propia.

⁶⁰ Stéréotypes et Clichés. Collection 128. R. Amossy y otros. Nathan Université. PP. 31-52. Traducción propia.

2.5.3.1.- EL PROCESO DE ESTEREOTIPIZACIÓN.

La estereotipización como procesamiento selectivo de la información procedente del exterior por parte del individuo no sólo le resulta económicamente rentable sino que se presenta como la manera más eficaz de procesarla. Este proceso –estereotipar- es innato en el ser humano; toma su origen a raíz del conflicto parto, momento a partir del cual el niño va a ir tomando conciencia de la realidad <yo> frente a la realidad <no yo>; es lo que Freud llama “principio de la realidad”. A partir de este momento es cuando el individuo irá vertebrando su relación con la realidad, e irá a su vez redistribuyendo y almacenando selectivamente la información que le es necesaria para su subsistencia y vertebración como ente, como persona:

(...) La exigencia de una interacción socioafectiva con otros seres humanos como condición “sin qua non” para que un recién nacido se convierta con el paso del tiempo en uno más de entre ellos, parece absolutamente indudable (...) Es suficiente, por desgracia, la privación de contactos humanos afectivos de calidad suficiente que sufren algunos niños institucionalizados, para que presenten lo que se ha denominado el “síndrome del hospitalismo” (...) Todo niño necesita la intersubjetividad propia de la relación madre-padre-hijo los primeros seis meses de su vida y, a partir de entonces las relaciones que estructurará con los demás seres humanos en su exploración del medio sociocultural que le cobija y acoge, incluso para ser “él mismo”; para tener conciencia de su identidad como sujeto. A través de estas relaciones el niño va construyendo su propia subjetividad y adquiere pautas de comportamientos básicos de relación que le permiten una determinada adaptación al entorno sociocultural en el que está inmerso. La percepción y la vivencia de la diversidad que presenta cualquier comunidad humana es básica tanto para “distinguir” como para “distinguirse” (...) Gracias al trato y al afecto que se recibe de los demás, se accede tanto a la representación que uno se hace de sí mismo como a la configuración de la imagen del otro⁶¹ (...)

Si tenemos en consideración que el parametraje que genera cada individuo toma su punto de arranque básico en <yo> frente a <no yo>, es inmediato concluir que el ser humano categoriza a partir de las diferencias y no a partir de las similitudes. La más primaria de todas, y quizás la única que se sostiene de los hilos de la ciencia -y la que tantos conflictos ha generado a lo largo de la historia del Hombre-, sea el carácter sexual de la especie humana: desde un punto de vista biológico, al hombre y a la mujer sólo les diferencia un cromosoma, que se traducirá físicamente en la distribución corporal, más o menos apreciada estéticamente, de unos cuantos

⁶¹ Francesc Carbonell i Paris. Op. Cit. pp. 45-46.

centímetros de carne. Una sola diferencia frente a una inmensidad de similitudes; ¿por qué seguir insistiendo en hacerlas opacas⁶²?

(...) El componente afectivo implícito en todos estos procesos de “clasificación de la diversidad” (...) conlleva una ineludible valoración de esta diversidad. Y del resultado de estas sucesivas valoraciones nacen las “diferencias”. Valoramos (y nos enseñan a valorar cuando somos pequeños) más o menos, mucho o poco las cosas y personas “distintas” que nos rodean, y a partir de esa valoración empiezan a ser “diferentes” (...) Mientras la diversidad es una cualidad objetiva que tienen los múltiples seres y objetos de nuestro entorno, somos nosotros quienes creamos la diferencia a través de nuestra valoración de aquella diversidad⁶³ (...)

La estereotipización genera espacios de almacenamiento y vías de distribución interpretativos que permiten al hombre identificar y asociar los infinitos elementos que se encuentra en su experiencia como individuo con los referentes que va configurando en sus moldes de conocimiento. Esos referentes que se van cuajando en los moldes de configuración es lo que denominamos “estereotipo”.

Las ciencias sociales han utilizado el estereotipo para analizar los vínculos entre individuos, para analizar las relaciones suscitadas entre grupos e individuos. En cambio, las ciencias del lenguaje ven en el estereotipo una representación simplificada asociada a una palabra; en el lenguaje de todos los días, la palabra estereotipo sigue designando una imagen colectiva fija percibida desde el plano de lo peyorativo. Su carácter banal y reductor hace que se le asocie con frecuencia al cliché.

Lippman⁶⁴ consideraba que lo real estaba necesariamente filtrado por imágenes, por representaciones culturales preexistentes. La imagen que nos hacemos del Otro pasa efectivamente por las categorías que nos condicionan: no sólo influye nuestra comunidad de vida sino que también influyen parámetros tales como edad, sexo, o pertenencia a varias comunidades de vida, entre otros. De ahí que el estereotipo sea ante todo resultado de un aprendizaje social. Podríamos pensar que la simple observación directa basta para validar o no los estereotipos, pero no es así; como dice Lippman, vemos lo que nuestra cultura ha definido previamente por nosotros. Lo que percibimos está modelado por las imágenes colectivas que

⁶² Por opaco hemos de entender el hecho de neutralizar las similitudes, mantenerlas en silencio. La ciencia busca insaciablemente el origen científico de la diferencia: parece ser que hombre y mujer tienen, como consecuencia de las necesidades adaptativas del proceso de la evolución, el cerebro organizado de forma diferente.

⁶³ Ibidem

⁶⁴ R. Amossy y otros. Op.Cit. PP. 31-52

tenemos en nuestro inconsciente. Por ello, el estereotipo puede determinar la visión del Otro hasta el punto de modelar el testimonio mismo de los sentidos y de la memoria; el estereotipo puede producir efectos flagrantes de percepción selectiva; desde esta óptica, los estereotipos más que correctos o incorrectos han de ser considerados útiles o nocivos. (Ver fotocopias en color)

Como factor de cohesión grupal tiene un papel importantísimo puesto que favorece la integración social del individuo –noción de la identidad social-. Como factor de rechazo alimenta al prejuicio. Por esta razón, todas las metodologías actuales intentan poner en marcha una pedagogía destinada al encuentro del Otro, proponiendo a los participantes un marco de acción común y de cooperación profunda. Como indica Gabriela de la Peña Astorga⁶⁵, el proceso de tipificación que lleva a cabo el individuo se encuentra asociado a la necesidad de integrarse al ambiente con el cual interactúa, proceso que consta de una serie de mecanismos de detección, destilación, clasificación de la información sensorial, que permiten el ajuste adecuado a la infinita variedad de estímulos existentes en el ambiente. La realidad queda clasificada y representada a nivel cognoscitivo mediante imágenes.

Entrando en detalle en la semántica del estereotipo, se puede establecer una tipología de éstos; así, Gabriela de la Peña Astorga⁶⁶ nos indica:

(...) los públicos, definidos como los adjetivos que un individuo consideran serían atribuidos a una categoría de personas por el público en general; los privados, opiniones de un solo individuo (...); los tradicionales, atributos asignados a un grupo social a lo largo del tiempo y los contemporáneos, donde se integra la posibilidad de que éstos se modifiquen con base en nuevas características del grupo estereotipado que han sido percibidas por los observadores (...) étnicos [que] consisten fundamentalmente en asignar atributos (categorías verbales) a grupos sociales identificados por características de raza o nacionalidad (...)

2.5.3.2.- LA IDENTIDAD INDIVIDUAL.

Varias son las propuestas de definición del término identidad. Desde un punto de vista psicobiológico la identidad sería:

⁶⁵ <http://www. www.mty.itesm.mx/dcic/hiper-textos/01/ens-monog/delapena.html>

⁶⁶ Ibidem

(...) un núcleo intrapsíquico, dinámico que actúa como principio activo de integración funcional en la vida psíquica; constituye una síntesis progresiva de orientaciones y de actitudes con respecto a la realidad, de comportamientos y de conductas, de sistemas motivacionales y de estilos cognitivos. Así, la identidad constituye un elemento de estabilidad y de constancia, garantiza la unidad interna de la psique y actúa como principio selector activo para la experiencia ulterior, y como criterio de constante reconstrucción y reorganización de la memoria⁶⁷ (...)

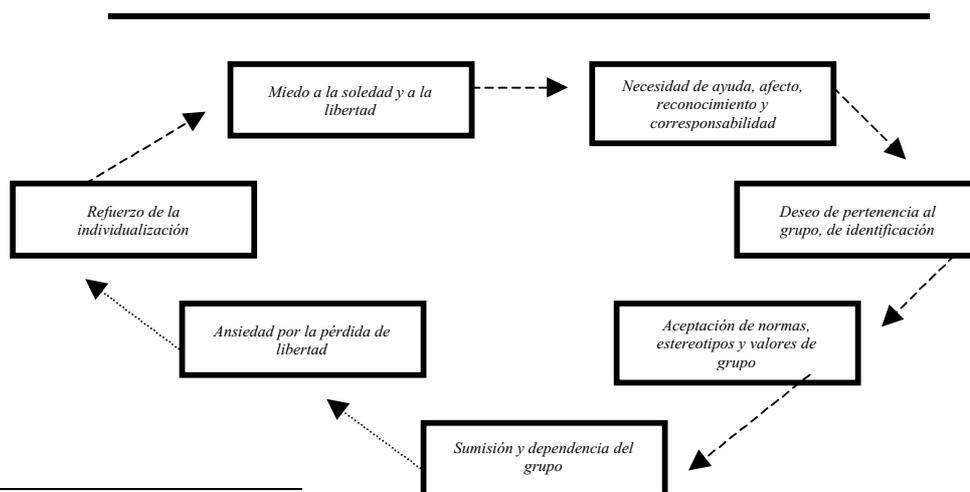
Esta definición viene a matizarse desde un punto de vista filosófico; así, sería conveniente distinguir entre **identidad e identificación**:

(...) la identidad es aquello que –por los motivos que sea: policiales, económicos, políticos...- se nos quiere imponer; la identificación es aquello que necesitamos para poder vivir como personas y como miembros de grupos diversos (...) la idea de una identidad comunitaria fuerte arranca en el siglo XVIII con el “espíritu de las naciones y de los pueblos”, en el inicio de los estados nacionales modernos, y como una necesidad política de cohesión y de homogeneidad. Esto habría originado el concepto de una identidad esencialista y estática, capaz de definir al “buen español”, al “buen catalán”, etc⁶⁸ (...)

Wievoirka⁶⁹ analiza el carácter reductor y alineante del término al afirmar que:

(...) cualquiera que sea la argamasa identitaria –historia, cultura, religión, etc.- ésta subordina el individuo o los grupos a una unidad de la que no es –o no son- otra cosa que un átomo, le prohíbe el individualismo, o, más precisamente, le autoriza a construirse en actor al mismo tiempo que le prohíbe constituirse en sujeto (...)

generándose de esta forma la siguiente dinámica (Figura 4):



⁶⁷ María Teresa Moscato, en “Inmigración: diversidad cultural, desigualdad social y educación”. Documentos. Centro de Desarrollo Curricular. MEC, p. 79.

⁶⁸ Joseph M. Terricabras, en “Inmigración: diversidad cultural, desigualdad social y educación”. Documentos. Centro de Desarrollo Curricular. MEC, pp. 79-80.

⁶⁹ Wieviorka, M., en “Inmigración: diversidad cultural, desigualdad social y educación”. Documentos. Centro de Desarrollo Curricular. MEC, p. 80

Figura 4

La cuestión de pertenencia, de clase, es importante en la medida que despierta un sentido de solidaridad entre los que pertenecen a un mismo grupo y otro de hostilidad hacia los que son distintos o externos. En su mayor parte son un fenómeno cultural que se transmite mediante procesos de enculturación - socialización.

Nuestra identidad como individuos está condicionada por nuestra comunidad de vida, pero no por ello alinea nuestro contacto con el mundo; a título de ejemplo, analizaremos el carácter grupal de nuestros estudiantes Erasmus. Por lo general, los estudiantes Erasmus en el extranjero forman una especie de microsociedad caracterizada por los vínculos que en ella se generan; el hecho de encontrarse en otro país, de verse confrontados a otra lengua, a otra manera de ver la vida, unido al hecho de sentirse extranjero, generan un imán entre aquellos que proceden de la misma comunidad o entre aquellos que están en la misma situación: necesidad de apoyo e intensificación de su idiosincrasia. Es una manera de tener las espaldas cubiertas frente la indefensión que supone la soledad ante lo nuevo. En el momento en el que un clima de confianza se instaure en el individuo éste se aventurará a dar los primeros pasos en su proceso de aculturación. Dicho de otra manera, “solo no puedes; con amigos, sí”.

2.6.- ETNOCENTRISMO, RELATIVISMO CULTURAL, OMBLIGUISMO CULTURAL Y ETNOEXPANSIÓN. PREJUICIO, TOLERANCIA Y XENOFOBIA. RACISMO.

De lo mencionado hasta ahora, y como ya hemos dicho en repetidas ocasiones, el ser humano es un ser básicamente cultural y la cultura es una construcción del ser humano; ésta debe su permanencia y su existencia a la comunicación. La cultura se pone de manifiesto preferentemente en la interacción comunicativa entre individuos: es imprescindible tener una lengua común para comunicarse; es una condición necesaria, pero no suficiente para una óptima comunicación intercultural⁷⁰.

⁷⁰ Hans W. Decker. Op.Cit Pp. 93-99. Según lo que hemos establecido en nuestro marco referencial terminológico, el hablar de “comunicación intercultural” es redundante debido al hecho de que todo individuo es portador de una *batería cultural* distinta; esta diferencia de potencial es motor de comunicación.

¿De qué manera podemos comprender con exactitud la cultura del Otro? La única forma de entender una cultura es interpretar sus manifestaciones, su mito englobante, de acuerdo con sus propios criterios culturales, tendremos que participar de cierta manera en ella. Para comprender con exactitud cada cultura tendremos que interpretar cada una de sus manifestaciones de acuerdo con sus propios criterios culturales, tendremos que “captar” con nuestro “equipo” interpretativo la “frecuencia” de aquélla. Pero en los procesos interpretativos del individuo, esto no es lo habitual; lo normal es que cada cual analice el mundo a partir de los parámetros de la cultura a la que pertenece: aquí surge lo que denominamos **etnocentrismo**.

El etnocentrismo es una tendencia natural en el hombre que le lleva a interpretar prácticas culturales ajenas a la suya a partir de los criterios de la cultura interpretante; como proceso natural, es algo inevitable. Sería, por tanto, un proceso de proyección de los propios valores y normas culturales con la finalidad de interpretar los comportamientos de personas procedentes de otra cultura; el <yo> interpretante y su grupo de pertenencia se constituyen como prototipo.

Este proceso de proyección se compone de dos elementos principales:

- una valoración positiva de las realizaciones del grupo étnico o cultural al que se pertenece.
- una referencia a otros grupos marcada por la proyección de normas y valores culturales del grupo al que se pertenece.

Como fácilmente se podrá deducir, esta perspectiva hace difícil plantearse la posibilidad de que el Otro sea distinto de nosotros porque proyectamos nuestra realidad en él para dar sentido a sus actos; no concebimos conscientemente la posibilidad de que pueda existir otra realidad distinta de la nuestra porque subyace la lógica “mi mundo es tu mundo”.

Una vez que se toma conciencia de que existe(n) otra(s) realidad(es) en paralelo a la nuestra, podemos caer en la trampa de pensar que toda creencia tiene validez en el contexto cultural de uso de aquélla. Esto es lo que se denomina **relativismo cultural**. Se opone, por tanto, a universalismo (o racionalismo) según el cual, la especie humana está definida por

características comunes de origen biológico, y/o ético-moral, accesibles y/o definidas por la razón⁷¹.

Por lo tanto, podemos constatar un continuum en ambos conceptos: el etnocentrismo desde su concepción más radical, lleva a lo que se ha denominado **ombliguismo cultural** (o mente cerrada), según el cual nada hay más verdadero ni más válido que lo que me permiten ver, constatar y verificar mis propios parámetros culturales, traducido en <lo mío es lo mejor>. En el extremo opuesto al ombliguismo cultural encontramos lo que vengo a denominar **etnoexpansión** (Figura 5), en donde el parametraje de las distintas realidades culturales se genera en constante dinámica y actualización; ya no hay un único centro de referencia, el sistema se metamorfosea estableciendo múltiples centros referenciales al ampliarse la visión de campo.

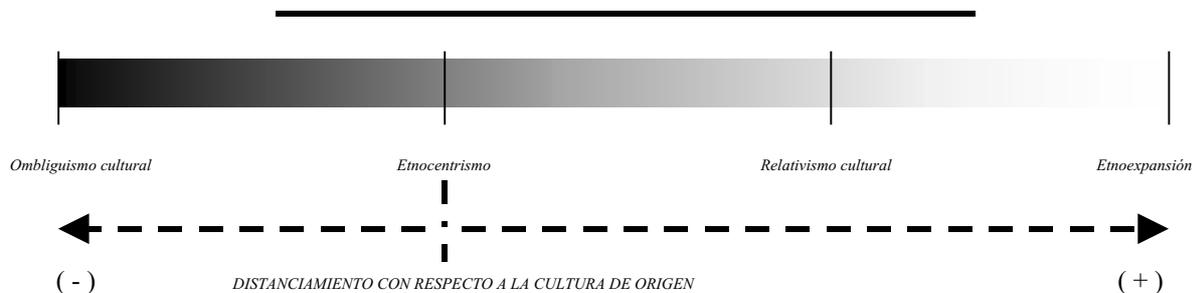


Figura 5

Como ya hemos apuntado al analizar la cultura desde el punto de vista económico, el clima cultural en el que vivimos hace que estemos inmersos en un modelo social caracterizado, entre otros, por el conformismo, la falta de valores ético-morales y el individualismo, que irán cuajando en comportamientos violentos, xenófobos y racistas. Como consecuencia de esto, prejuicios, dogmatismos e intolerancia están cada vez más presentes en nuestra vida diaria, en el comportamiento social del conjunto de las sociedades.

Como también vimos anteriormente, uno de los mayores logros del ser humano es haberse encontrado como individuo; una de las peores consecuencias de ese encuentro es el regodeo hedonista exacerbado que denominamos individualismo: juntos hasta que nos aclaremos o hasta que económicamente nos parezca rentable; mezclados nunca (principios pseudorelativistas y pseudotolerantes). Entonces, y desde esta óptica, cuando las

⁷¹ Zohra Guerraoui & Bertrand Troadec. Op. Cit. pp. 89-90.

circunstancias de la vida nos llevan al encuentro del Otro, ¿qué actitudes podemos adoptar frente al diferente (la diferencia)? El siguiente gráfico (Fig. 6) pretende ilustrar el abanico de posibilidades actitudinales con respecto a la experiencia del Otro:

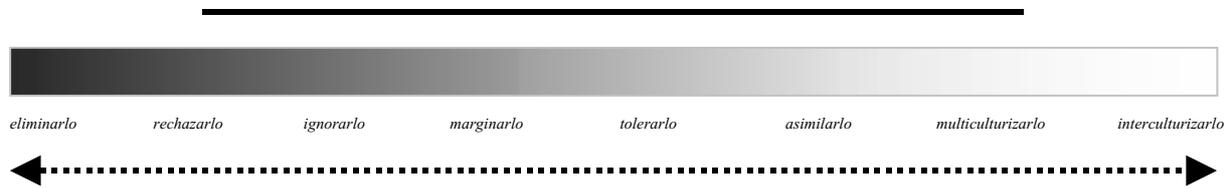


Figura 6

Como explica Miquel Rodrigo⁷², a lo largo de la historia los pueblos han ido deshumanizando a otros pueblos con el fin de crear un consenso social en contra de ellos; esta actitud nos desvela lo que se denomina **prejuicio**. Para W. Allport⁷³ el prejuicio es una actitud hostil o prevenida hacia una persona que pertenece a un grupo, por su simple pertenencia a aquél, suponiéndose por lo tanto que posee las cualidades objetivables atribuidas a este grupo. El prejuicio se nos manifiesta como la cristalización de la valoración, por lo general negativa, que hacemos de la diferencia:

(...) estos sentimientos de simpatía o antipatía no parecen ser tan “naturales” o innatos como su espontaneidad e irreflexión podrían hacernos creer, ni como algunos sociobiólogos actuales pretenden demostrar. Si antes hemos dicho que así como la diversidad forma parte de la realidad que nos rodea, la diferencia la creamos nosotros a través de la valoración siempre subjetiva que hacemos de esta diversidad, ahora deberíamos insistir en que esta valoración de la diversidad se aprende y por lo tanto se enseña, se transmite. No es natural, por tanto, que un grupo de personas, una costumbre, una comida o cualquier manifestación humana nos guste o nos repugne. Aunque a menudo no podamos recordar cuándo ni de qué manera, no hay duda que hemos aprendido qué debe gustarnos o repelernos. Y una de las mejores formas de automatizar estos mecanismos de agrado o de repulsión son los prejuicios siempre aprendidos, nunca innatos y naturales (...)

Todo esto nos lleva a concluir que la actitud que se tiene frente a la diversidad es primordial para que podamos relativizar y para que, a posteriori, puedan desaparecer los prejuicios⁷⁴:

(...) es muy importante la forma como se han llevado a cabo los primeros contactos afectivos y psico-sociales con la diversidad en los primeros años de vida. Si estos primeros contactos se han desarrollado en un entorno generador de confianza y de seguridad se desarrollan actitudes más flexibles y tolerantes respecto a la

⁷² Miquel Rodrigo. <http://www.uab.es/incom/2004/cas/rodcas.html>

⁷³ Francesc Carbonell i Paris. Op. Cit. p.46

⁷⁴ Francesc Carbonell i Paris. Op. cit. p.48

diversidad, y el umbral crítico [de aceptación de esta diversidad] será entonces mucho más amplio y abierto (...) el nivel de seguridad y confianza con que hayamos realizado nuestros primeros contactos afectivos y sociales, condiciona nuestro nivel de tolerancia ante la diversidad y, a menor “umbral crítico” de tolerancia, mayor tendencia a “crear” diferencias y automatizar prejuicios para protegernos (...) Wolfgang Metzger (...) afirma (...) que (...) puede afirmarse que la propensión a los prejuicios decrece estadísticamente con el grado de formación, con el éxito profesional y con el número de encuentros informales de igual a igual con individuos del grupo sobre el cual se tenían prejuicios (...) la diversidad individual (afectiva, social, cultural...) condicionará también muy significativamente la fuerza con que se instalen y permanezcan estos prejuicios. Un nivel bajo de autoestima o la inseguridad personal serán un terreno abonado para el anclaje con fuerza de la rigidez, de la “ortodoxia” respecto a los valores del grupo y, por tanto, también de los prejuicios, sean positivos o negativos (...)

El prejuicio se caracteriza por su reticencia a ser modificado mediante informaciones y conocimientos nuevos. Esta reticencia tiene su origen en dos mecanismos; por una parte se debe a lo que los psicólogos llaman una percepción selectiva⁷⁵. La percepción es un proceso subjetivo mediante el cual organizamos nuestra experiencia con el fin de aprehender la realidad, pero cualquier relación de igualdad entre realidad y percepción es errónea: no reproducimos la información, más bien la interpretamos; de aquí que cualquier interpretación del mensaje sea una barrera para la eficacia en la comunicación. Como formas de percepción selectiva podemos encontrar la selección de datos (input frente a intake), su organización o su configuración (puesto que el conocimiento perceptivo está condicionado por la personalidad y las expectativas de los sujetos), la distorsión de los datos (o la tendencia a aumentar o activar ciertos puntos más relevantes para la explicación del entorno), su constancia (tendencia de la percepción a buscar una confirmación, una corroboración de las expectativas), la primera impresión (el grado de atracción o de rechazo que sentimos por aquellas personas a quienes conocemos por primera vez y cuya percepción está inconscientemente motivada por la asociación con respecto a otros individuos que ya conocíamos previamente), la complementariedad (por un proceso de analogía, partiendo de unas características visibles de una persona, inferimos otras características asociadas a éstas) y, por último, el efecto halo (o tendencia a valorar inconscientemente los rasgos o acciones de una persona a la luz del concepto global que tenemos de ella). Por ejemplo, si tengo el prejuicio de que los españoles son poco trabajadores porque sólo piensan en divertirse, cuando vaya a España veré vagos por todas partes; si tengo el prejuicio de que los franceses son engreídos, cuando vaya a Francia sólo me encontraré con engreídos, y esta percepción selectiva justificará mi prejuicio; es

⁷⁵ Teoría y psicología de las organizaciones. “La comunicación interna en las organizaciones. Tipos, flujos, barreras y redes en la comunicación”. Amalio Blanco Abarca Y Jesús M^a de Miguel. Centro universitario de Salud Pública. Master en Seguridad y Salud Pública. Pg. 143.

decir, que actuaré de tal forma que sólo buscaré motivos para validar mi pseudocreencia. Por otra parte, esta reticencia a la que aludimos se debe al hecho de que los individuos evitan el contacto con el objeto de su prejuicio: un homófobo, por ejemplo, evitará el contacto con todo lo que esté relacionado con la homosexualidad. De ahí que el prejuicio represente una puerta abierta a la **xenofobia**, o miedo a la diferencia.

Los sentimientos de seguridad y de confianza han de ser adquiridos desde la más tierna infancia en su justo equilibrio. Si el niño no adquiere esta capacidad de evaluar la realidad de forma adecuada será portador de las condiciones favorables a comportamientos sujetos a prejuicios, como acabamos de ver.

Los prejuicios se caracterizan asimismo por ser instrumentos de defensa contra la angustia; sirven para darnos cierta seguridad en la acción, para que comprendamos mejor nuestro mundo y para que cada cosa esté en su sitio. Es decir, solemos a meter en el “cajón” de los prejuicios aquello que nos causa angustia; para huir de la angustia recurrimos, por tanto, a ellos. Por ejemplo, la angustia de enfrentarnos al médico en el extranjero puede ocasionar cierto prejuicio con respecto al rigor profesional del médico o con respecto al sistema sanitario del lugar en el que nos encontremos. En segundo lugar, podemos decir que los prejuicios aseguran lo que podríamos denominar la estabilización del sentimiento del valor social del individuo. El sentimiento de pertenencia como elemento socioestabilizador emocional ocasiona en el individuo toda una proliferación de prejuicios con respecto a clases sociales inferiores (quienes representarán para él la amenaza) y las clases sociales superiores (quienes, a su vez, representarán la opresión). Por esta razón el prejuicio puede representar una puerta abierta a la **aporofobia**, fobia del pobre. Por último, los prejuicios permiten localizar un objeto socialmente autorizado para la liberar la agresividad. De ahí que el prejuicio sea la puerta abierta a manifestaciones de tendencia fascista, traducidas en **racismo**.

El racismo es una falsa creencia que consiste en considerar ciertos individuos neurológicamente inferiores con respecto a otros a partir de criterios pretendidamente biológicos. Sin fundamento biológico alguno, el racismo es una creencia arraigada entre los débiles que concibe la procedencia geográfica, el credo, la tonalidad epidérmica o la proporcionalidad fisiológica de ciertas partes del organismo como determinantes en el coeficiente intelectual del individuo. El miedo al fracaso, la crisis en la autoestima colectiva y la dinámica constructiva de la sociedad humana han ido legitimando responsables etéreos de

las limitaciones grupales que, a lo largo de la historia, han ido vacilando curiosamente entre los tonos chocolate y rosa albino, cuando no la tonalidad verde de un papel que convencionalmente denominamos billete, único elemento que podamos decir “global”.

Como explica Hans Nicklas, combatir los prejuicios significa:

(...) donner aux individus de plus grandes chances de développement personnel (...) diminuer la pression sociale qui pèse sur les individus, les libérer de la peur et de l'insécurité et élargir leurs possibilités d'agir (...) Seul un travail d'introspection et d'auto-analyse pourrait conduire à relâcher les mécanismes de justification et de défense sur lesquels le système de préjugés repose. Ce n'est que par des processus d'apprentissage qui permettent à l'individu d'avoir accès à une compréhension de ses propres structures psychiques et de sa place dans la société (...) que pourront être facilités des actions d'atténuation et de réduction des préjugés (...) La suppression des préjugés exige aussi un changement du contexte social⁷⁶ (...)

Los derechos de las personas deben prevalecer sobre las pautas culturales de toda comunidad; de ahí que **tolerancia** y respeto hayan de tener límites. La tolerancia no debe entrar en conflicto con concepciones etnocentristas; por ejemplo, numerosos pueblos africanos (como los Antambahoaka y los Antemoro de Madagascar) consideran que el tener gemelos es símbolo de mala suerte por considerarlo desdoblamiento del alma y, por ello, los padres abandonan tradicionalmente a uno o a los dos bebés, dejando en manos de los cebúes la suerte de la vida de estos. ¿Hasta qué punto tolerarlo?; ¿o hasta qué punto tolerar, citando otro ejemplo, la ablación del clítoris de las mujeres africanas? El hecho de hacernos esta pregunta desvela la perspectiva occidental del problema, ya que desde la perspectiva africana más arraigada el problema no se plantea puesto que, simplemente, no existe. Las ideas pueden ser objeto de polémica y por tanto defendidas o atacadas; es fácil caer en la lógica ad hominem, que consiste en criticar al hombre en vez de a sus ideas; la persona tiene un valor por sí misma, un valor inalienable; las ideas, en cambio, son moldeables. Los derechos universales del individuo prevalecen frente a toda óptica interpretativa. De ahí que tolerar sea respetar la diferencia y considerar al Otro igual en dignidad y derechos⁷⁷. La comunicación intercultural

⁷⁶ [(...) Dar a los individuos mayores posibilidades de desarrollo personal (...) disminuir la presión social que pesa en los individuos, liberarlos del miedo y de la inseguridad y ampliar sus posibilidades de actuar (...) Solo un trabajo de introspección y de auto análisis podría llevarnos a aflojar los mecanismos de justificación y de defensa en los que el sistema de prejuicios descansa. Sólo mediante procesos de aprendizaje que permitan al individuo acceder a una comprensión de sus propias estructuras psíquicas y su sitio en la sociedad (...) podrán facilitarse acciones que atenúen y reduzcan los prejuicios (...) La supresión de los prejuicios exige también un cambio de contexto social (...)] Hans Nicklas. <http://www.dfjw.org/paed/texte/duquotidien5.html>

⁷⁷ <http://www.ceapa.es/publicaciones/temas/tolerancia.htm>

se manifiesta, en este contexto, como el único horizonte de pensamiento, sin mendicidad intelectual ni rechazo perverso⁷⁸.

Hasta aquí nuestro análisis conceptual; he intentado de trazar someramente las líneas que balizan nuestro campo de trabajo. Quedan muchísimas cosas en el tintero y muchísimas ganas de añadir impresiones y comentarios que, desgraciadamente, añadirían complejidad al trabajo y aumentaría considerablemente la extensión de esta exposición; quizás encuentre en ello una excusa para otro trabajo. Ha llegado, pues, el momento de ir bajando poco a poco del nivel teórico al nivel de la realidad. Desarticulemos el parámetro cultural en el ámbito empresarial internacional mediante las herramientas que acabamos de fabricar.

⁷⁸ “(...) Cuando una cultura se siente agredida o menospreciada, su única reacción consiste en retornar a los fundamentos profundos que la constituyen, consciente o inconscientemente. Vuelve así a sus más hondas referencias de identidad. En estos casos, es normal que esta cultura reaccione a la injusticia de una manera irracional, incluso violenta. Por ello, se debe situar a este nivel una nueva cultura del diálogo, para romper estereotipos, combatir las deformaciones y construir una comunicación intercultural real y una ética efectiva de la discusión (...) Sólo una verdadera interculturalidad justa y humanista puede desmitificar los estereotipos y las imágenes falsas (...)”. Mohammed Nour Eddine Affaya. Op. Cit.

**LA CULTURA
EN LA NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL:
EL CASO ESPAÑOL**

1.- INTRODUCCIÓN.

En el capítulo anterior hemos llevado a cabo un estudio somero del concepto cultura desde perspectivas tan eclécticas como puedan ser la biológica, la sociológica, la económica, la psicológica y la antropológica. Todas ellas nos remiten al concepto individuo que se encuentra inmerso, como hemos visto, en una cosmovisión en plena metamorfosis. La nueva espacialidad a la que nos referimos la hemos denominado, como viéramos en su momento, globalización o mundialización. Nos enfrentamos, pues, a un nuevo reto, el reto de la etnoexpansión. De ahí que sea inmediato el que nos planteemos la siguiente cuestión: ¿qué desafíos suscita este movimiento tectónico de creencias y valores en el mundo empresarial?; ¿qué cambios genera?

El primer análisis superficial con respecto a la nueva espacialidad que se está generando es evidente: hoy día, toda empresa que se considere moderna es forzosamente una empresa con expectativas mundiales; dicho de otra forma, modernidad e internacionalización vienen a fusionarse en el ámbito de la gestión empresarial.

El interés que suscitan las diferencias culturales en el ámbito empresarial empieza a ver la luz a raíz del final de la segunda guerra mundial. En efecto, tras la segunda guerra mundial el comercio internacional ha conocido una formidable expansión fruto de la reconstrucción social tras el nuevo orden establecido, frente a la unificación. Las cifras que se barajan con respecto al volumen de las exportaciones a nivel internacional han ido creciendo exponencialmente. En la actualidad, cualquier estadística precedente resulta, sino nimia, al menos anodina.

La respuesta a esta tendencia, a este crecimiento desmesurado con respecto al volumen de las transacciones comerciales internacionales no se hace esperar: el empresario de mañana –y, por ende, la empresa de mañana- tienen que aprender otras formas de gestión y de pensamiento. En estas circunstancias, el preguntarnos si la dinámica en la organización empresarial tiene un carácter universal o particular es procedente: teniendo en cuenta el desarrollo teórico que ha sido expuesto hasta ahora podemos concluir que dicha dinámica tendría un carácter universal singular, a imagen de los individuos que la integran.

El principal interés de este estudio es que tomemos conciencia de la importancia de llevar a cabo un análisis de la cultura nacional (y por ello, un análisis personal, introspectivo) para poder confrontarla a la cultura extranjera, como ya indicáramos en el apartado dedicado a la identidad nacional, donde perfilamos el concepto de nación como factor de desarrollo personal primordial.

2.- REALIDAD COMERCIAL Y CONTEXTO SOCIAL.

Ni qué decir tiene que las diferencias culturales nacionales son hartamente importantes, y en buena medida considerables, pero sus repercusiones varían en función del grado de desarrollo no sólo de la empresa sino también de la industria y de la economía mundial. Analicemos la situación generada en el ámbito empresarial desde un punto de vista diacrónico y sincrónico .

2.1.- ANÁLISIS DIACRÓNICO DE LAS RELACIONES COMERCIALES MODERNAS.

Un etnocentrismo extremo caracterizó los primeros contactos empresariales tras la segunda guerra mundial; la propia regulación selectiva y productiva de las naciones según necesidades puntuales y particulares dieron pie a una regresión en el ámbito relacional que apuntaba a tendencias excluyentes y exclusivas. En realidad, no se tenía la necesidad de tomar en cuenta las diferencias culturales de los distintos socios comerciales porque simple y llanamente no había contactos comerciales a nivel internacional. El interés de la gestión empresarial se focalizaba, en este momento de la historia, en el producto.

A medida que el ombliguismo cultural de la posguerra cedía terreno a un *etnocentrismo* más permeable, las empresas fueron abriéndose poco a poco a la internacionalización mediante la comercialización de sus productos. Del “que cada cual se las apañe como pueda” característico de los primeros años etnocentristas de posguerra se pasó al “tiene la suerte de que le permitamos adquirir nuestros productos”. Las empresas, al exportar sus productos, no tenían en cuenta el que éstos debieran ser adaptados a los consumidores de otros países. Esta óptica negaba, como fácilmente podemos deducir, otras formas de hacer las cosas y, por tanto, la individualidad del Otro. Los mercados nacionales fueron abriéndose paso paulatinamente al mercado extranjero, y a medida que lo hacían iba sembrándose el terreno de la competencia empresarial: la competencia sacudía intelectualmente la realidad empresarial mundial

establecida haciendo que el estudio de las diferencias culturales nacionales fuera tomando progresiva importancia en vistas a la aplicación de una estrategia eficaz en nombre del beneficio. El interés de la gestión empresarial se desplazaba, por lo tanto, del producto hacia el mercado.

El orden económico establecido hizo que el mundo empresarial empezara a comprender y a tomar conciencia del hecho de que ya no había una única forma satisfactoria de llevar a cabo la gestión empresarial sino que había multitud de formas satisfactorias. Esto motivó que fuera tomando progresiva importancia el encuentro del Otro gracias al análisis capital de las diferencias culturales con respecto a hechos tales como la concepción y puesta en marcha de productos adaptados en función de contextos concretos. El estudio de las diferencias culturales supone, en este ámbito, una excusa fácil de rendimiento económico, dando pie al relativismo cultural: una vez que los vínculos competitivos se han establecido, las diferencias culturales quedan relegadas a un segundo plano ya que lo verdaderamente importante ahora es el precio. De ahí que pierda solidez la existencia de una única forma satisfactoria de llevar a cabo y de actualizar la labor empresarial, o incluso la existencia de una multitud de formas satisfactorias de gestión. ¿Por qué motivo?; ahora sólo existe una forma de llevar a cabo dicha gestión: la más barata. Esta forma de llevarla a cabo vino, como ya hemos apuntado, de la mano de la óptica anglosajona: la guerra de precios oprime la cultura.

Hasta aquí hemos analizado las tres fases que han caracterizado, desde un punto de vista diacrónico, la realidad empresarial internacional tras la segunda guerra mundial (Fig. 1).



Figura 1

A pesar de lo que acabamos de señalar, y contrariamente a lo que cabría esperar, el factor cultura como elemento constituyente y coadyuvante de la gestión empresarial vuelve a tomar importancia no sólo por el caché y la imagen de prestigio que representa para las empresas en su medio profesional sino por descubrir en la cultura distintas cosmovisiones adaptativas. La

tendencia actual no es otra que la de aceptar productos de gran calidad fabricados a precios mínimos, correspondiendo a las empresas el adaptar sus productos a las necesidades del cliente (Fig. 2). Las empresas encuentran en la cultura no sólo beneficios, traducidos en ventajas de orden fiscal; un estudio de la sociedad francesa UDA (*Union des Annonceurs*) llevado a cabo desde 1986 confirma que las empresas consideran la cultura, en un 96%, como algo que les es útil y, en un 66,5%, algo que es noble y prestigioso¹:

(...) Sept entreprises sur dix ont pour objectif la promotion de leur image, le développement de leur notoriété, mais aussi la motivation du personnel (...) Le développement culturel des cadres est une opération de très long terme, seulement accessible aux plus grands groupes. Il faut que la politique de gestion des ressources humaines soit déjà très organisée. Pour le moment, les employeurs découvrent l'heureux impact de l'amélioration de l'image de l'entreprise sur la fidélisation des cadres. Dans la formation professionnelle aussi, l'engagement personnel apporte parfois un supplément de culture. Celui-ci peut passer, pour le cadre, par une participation aux opérations de mécénat, et plus largement, par un investissement de la personne dans des actions sportives ou humanitaires (...) Dans sa vie professionnelle, un cadre peut-il acquérir une culture ? C'est une question de temps et de disponibilité. Un stress excessif sera un frein. Il est louable que les entreprises multiplient les tentatives pour accorder un supplément culturel. Apporter cet espace est sans doute une des bonnes manières de faire acquérir une démarche prospective et une capacité d'anticipation. Il faut absolument encourager les initiatives des groupes en la matière (...) Jean-Jacques Gressier, aujourd'hui directeur général de l'Académie Accor (...) [témoigne] « Plutôt que la somme d'un savoir livresque, nous allons plutôt chercher à juger de la qualité d'ouverture d'esprit, du sens du contact, de la qualité du détail, etc. Globalement, un bon manager, chez nous, doit savoir prendre les bonnes décisions d'abord par rapport aux clients. Elles doivent être aussi bonnes pour ses collaborateurs, et pouvoir être enfin équilibrées dans la gestions » (...) Dans les grandes entreprises (...) un nombre croissant de salariés veulent participer à des manifestations culturelles, des actions humanitaires ou des initiatives diverses, dans lesquelles ils n'abandonnent pas, loin de là, leur sentiment d'appartenance au groupe qui les emploie (...) Les directions générales, à leur tour, passent d'une « consommation » autrefois élitiste des œuvres d'art à un souci de mise en perspective du groupe dans ses choix culturels. Ces derniers les engagent aussi bien vis-à-vis de leurs clients et de leurs collaborateurs pour un meilleur impact de communication et d'image (...)²

¹ Le Figaro Économie. Les Suppléments du lundi N.3. Lundi 12 mars 2001. N.17600. PP 75-78.

² [Siete de cada diez empresas tienen como objetivo la promoción de su imagen, el desarrollo de su notoriedad, y también la motivación del personal (...) El desarrollo cultural de los ejecutivos es una operación de muy largo término, sólo accesible a los grupos más grandes. Es necesario que la política de gestión de los recursos humanos esté de antemano organizada. Por el momento, los patronos descubren el buen impacto de la mejora de la imagen de empresa mediante la fidelización de los ejecutivos. En la formación profesional también, el compromiso personal aporta a veces un suplemento de cultura. Este puede ir, para el ejecutivo, desde una participación en operaciones de mecenazgo a una participación activa de la persona, desde un punto de vista más amplio, en manifestaciones deportivas o acciones humanitarias (...) ¿Un ejecutivo puede adquirir a lo largo de su vida profesional una cultura ? Es cuestión de tiempo y disponibilidad. Un stress excesivo lo frenará. Sería bueno que las empresas multiplicaran las tentativas por ofrecer un suplemento cultural. Sin duda alguna, el animar este espacio es una de las mejores maneras de adquirir una gestión prospectiva y una capacidad de anticipación. Hay que animar las iniciativas de los distintos grupos en la materia (...) Jean-Jacques Gressier, en la actualidad

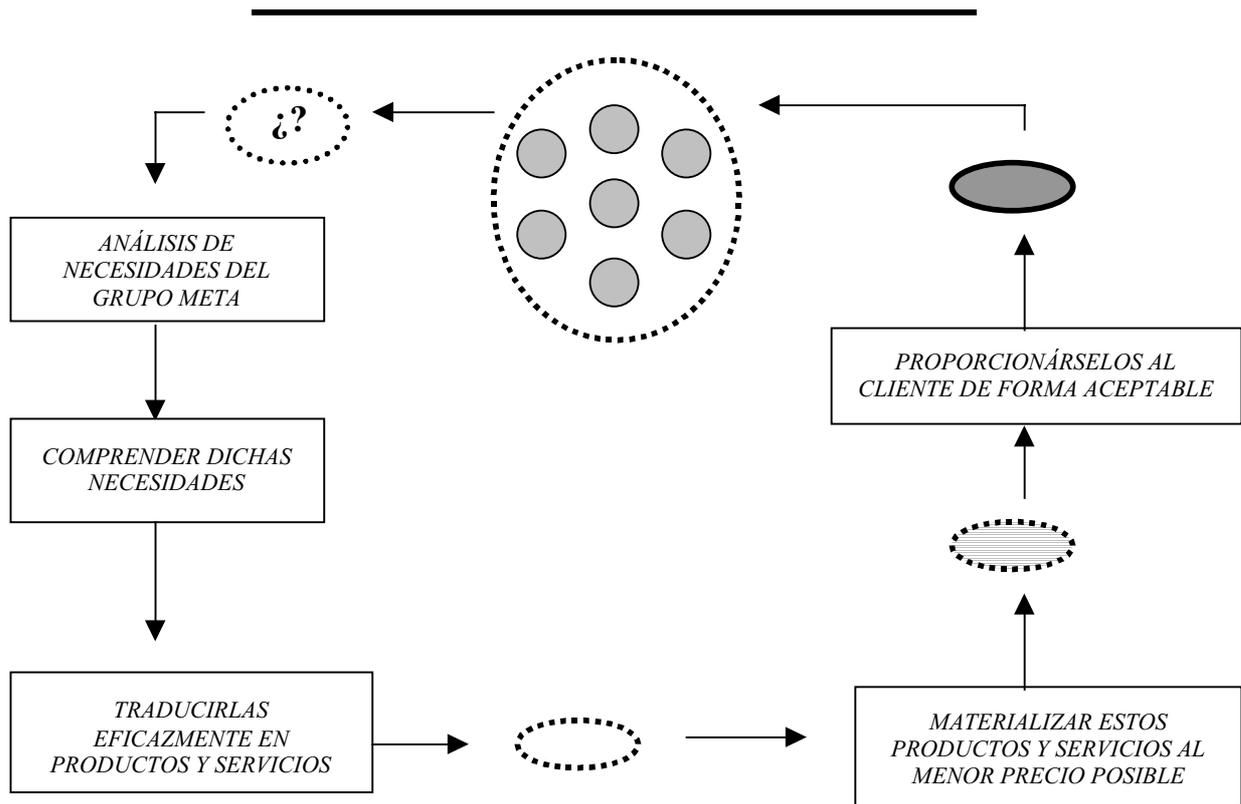


Figura 2

La empresa debe analizar minuciosamente las necesidades de su cliente; dicho análisis debe permitirle comprender sus necesidades de forma precisa; una vez que se han comprendido las necesidades la empresa deberá traducirlas en productos y servicios de forma eficaz, al menor coste posible, proporcionándoselos de forma aceptable al cliente por la garantía de éxito que ello implica. Hay una consecuencia inmediata ante esta concepción de la gestión empresarial: la empresa del mañana deberá ser permeable gracias a la difuminación de los límites espaciales que experimenta la empresa de hoy; la nación, más que un obstáculo, debe representar un vector funcional en la trama empresarial. De ahí que ninguna nación pueda permitirse actuar como si fuera la única en el mundo –estrechez de espíritu u ombliguismo

director general de la Académie Accor (...) [nos dice que] « en vez de la suma de un saber enciclopédico, más bien vamos a querer juzgar la calidad de apertura de espíritu, del sentido del contacto, la calidad del detalle, etc. Globalmente, un buen *manager*, en nuestra empresa, debe saber tomar las buenas decisiones en primer lugar con respecto a los clientes. Estas deben ser igual de satisfactorias para sus colaboradores y, por último, éstas deben poder ser equilibradas en la gestión » (...) En las grandes empresas (...) un número creciente de asalariados quiere participar en manifestaciones culturales, en acciones humanitarias o en iniciativas diversas, en las que no olvidan, ni mucho menos, el sentimiento de pertenencia al grupo que les emplea (...) Las direcciones generales, a su vez, pasan de un « consumo », en otra época elitista, de las obras de arte a una preocupación por la orientación del grupo en sus acciones culturales. Estas acciones les van a comprometer con respecto a sus

cultural- o superior a otras –etnocentrismo-; la óptica anglosajona con la que nos llega la globalización conduce a la satelización de las naciones, no sólo a nivel económico sino también cultural.

El panorama ha de ser, desde mi punto de vista, alentador: la economía evoluciona así como la cultura evoluciona. Nuestras sociedades serán cada vez más multiculturalistas, y este multiculturalismo vendrá a buscar reposo en la realidad empresarial de dichas sociedades, añadiendo complejidad con respecto a perspectivas, proyectos y métodos de gestión. Nuestra sociedad aborda con inquietud los primeros pasos hacia la realidad multiculturalista; nos movemos en un terreno muy resbaladizo como consecuencia de las tensiones político-sociales que genera la movilidad de individuos por el globo. La aceleración del factor tiempo y la elasticidad del factor espacio en nuestras sociedades asustan al individuo; pero cuando sepamos adaptarnos a las circunstancias con serenidad, la angustia dejará paso al encuentro. La realidad empresarial ha hallado en la cultura un marco de acción común; dicha realidad empresarial ha empezado a analizar con rigor el alcance del término cultura desde la óptica que hemos perfilado en este estudio y está actuando en consecuencia; prueba de ello es la inquietud cada vez más acuciante por la dinamización del desarrollo sostenible en nuestras sociedades.

2.2.- EL CONCEPTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE.

Cuatro han sido las fechas clave para llegar a la definición de lo que hoy se conoce como desarrollo sostenible³.

2.2.1.- LA CONSECUCCIÓN DE UN NUEVO CONCEPTO.

En 1818 el suizo Karl Albrecht Kastofer evoca por primera vez la noción de sustento, traducido en términos de durabilidad; desde su punto de vista, es necesaria una explotación duradera de los bosques para asegurar una producción anual constante de madera.

clientes y colaboradores para obtener un mayor impacto de comunicación y de imagen]. Le Figaro Economie. Op.Cit. Traducción propia.

³ Datos recogidos de los informes elaborados por la asociación ORCADES (Organisation pour la Recherche, la Communication et l'Action en faveur d'un Développement Solidaire entre le Nord et le Sud). Poitiers. Francia. <http://www.orcades.org>

En 1972 el “Círculo de Roma” publica el informe “Halte à la croissance”. En él se critica un tipo de desarrollo que contribuye al desgaste de los recursos naturales, a la degradación del medio ambiente y a la marginalización de una gran parte de la población mundial. En ese mismo año tiene lugar la conferencia de la ONU sobre medio ambiente en Estocolmo.

En 1987 la “Comisión mundial sobre medio ambiente y desarrollo” publica el informe Brundtland “*Notre avenir à tous*”; en este informe se hace hincapié en la puesta en marcha urgente de un desarrollo sostenible. Ello implica la necesidad de integrar el medio ambiente en un proceso de desarrollo económico y social.

En junio de 1992 tiene lugar en Río de Janeiro la “Cumbre de la Tierra”; esta cumbre tendrá como consecuencias inmediatas la adopción de múltiples convenios y principios para proteger el medio ambiente, concretizándose así los distintos obstáculos que la humanidad debe vencer. De esta cumbre también surgió la llamada Agenda 21 que presentaba el programa de actividades para el periodo 1992-2000. En esta Agenda se establecían las bases de un desarrollo sostenible para el siglo XXI; sus principales objetivos son el satisfacer las necesidades fundamentales del ser humano, mejorar el nivel de vida de todos, proteger y gestionar mejor los ecosistemas y asegurar un futuro más seguro y más próspero para cada uno de nosotros.

2.2.2.- DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE DESARROLLO SOSTENIBLE.

Muchas son las definiciones que se han propuesto con respecto al concepto de desarrollo sostenible, pero todas ellas hacen referencia a tres ámbitos: la economía, la sociedad y la ecología. Algunos verán en el desarrollo sostenible un interés por satisfacer las necesidades alimentarias, o por la gestión de los recursos naturales, o incluso por la lucha contra la exclusión social, pero en el centro del proceso de todos ellos se encuentra el ser humano (Fig.3):

(...) Le développement durable est un développement qui assure la satisfaction des besoins présents des êtres humains sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs. Il consiste à rechercher un équilibre entre le développement économique, la protection de l'environnement, la satisfaction des besoins dans

le domaine social et le respect des expressions culturelles, aussi bien dans les pays du Nord que dans le pays du Sud⁴ (...)

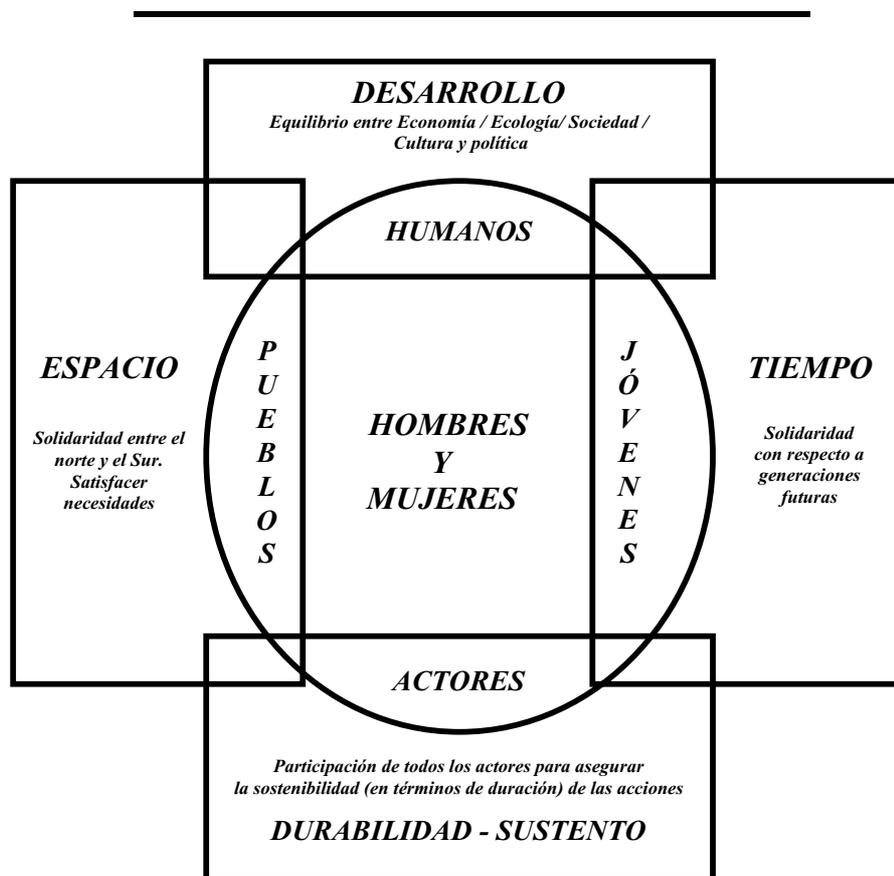


Figura 3. El concepto de desarrollo sostenible. Fuente ORCADES.

Lo verdaderamente importante en términos de desarrollo sostenible es la búsqueda de un equilibrio entre el desarrollo económico, la protección del medio ambiente, la satisfacción de las necesidades en el ámbito social, y el respeto de las distintas expresiones culturales y políticas. Además, es urgente el satisfacer las necesidades de todos los seres humanos (norte y sur) y el propiciar la participación de todos los actores para poder asegurar la durabilidad – sustento de las acciones (es decir, encontrar una “responsabilidad ciudadana”).

⁴ [El desarrollo sostenible es un desarrollo que asegura la satisfacción de las necesidades presentes de los seres humanos sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas. Consiste en buscar un equilibrio entre el desarrollo económico, la protección medioambiental, la satisfacción de las necesidades en el ámbito social y el respeto de las expresiones culturales, ya sea en los países del norte o en los países del sur]. ORCADES. Traducción propia.

2.2.3.- INDICADORES DEL DESARROLLO SOSTENIBLE.

Tres son los parámetros que permiten medir el grado de desarrollo sostenible de las distintas comunidades de vida:

a.- El Producto Interior Bruto (PIB). El PIB se define como el valor total de los bienes y servicios finales generados por unidad de tiempo dentro de las fronteras de un país⁵.

b.- El Índice de Desarrollo Humano (IDH). El IDH tiene en cuenta la esperanza de vida, el índice de alfabetización y el poder adquisitivo. El IDH se caracteriza por no traducirse exclusivamente en términos económicos.

c.- El Indicador de Progreso Cualitativo (IPQ). El IPQ toma en cuenta cuatro factores:

c.1.- Indicador cultural (donde se consideran dos índices: el índice de alfabetización y el índice de escolarización).

c.2.- Indicador medioambiental (donde se consideran dos puntos: la preservación del medio ambiente y la gestión de los recursos del agua).

c.3.- Indicador de actividad (donde se consideran dos puntos: la proporción de tiempo libre frente a la del tiempo disponible, y la proporción de la población activa).

c.4.- Indicador de cohesión social (donde se consideran dos puntos: el reparto de ingresos y el reparto de patrimonios).

3.- LA CULTURA DESDE LA ÓPTICA EMPRESARIAL

Volvemos a encontrarnos de nuevo con la dicotomía grupo - individuo. La organización empresarial responde hoy día, como ya hemos perfilado, a un *macroproyecto* de la *microsociedad* llamada empresa. Grupo e individuo vuelven a coincidir en lo que denominamos empresa, concepto que claramente nos remite a lo que antes hemos considerado

⁵ Breve diccionario de Economía. José María Lozano Iruste. Editorial Pirámide. Pg. 196.

comunidad de vida (o endogrupo). Lo que antes denominábamos objetivos comunes de los individuos que componen aquélla ahora pasará a denominarse, dentro de este contexto, proyectos; lo que antes denominábamos sinergias entre los distintos individuos ahora lo llamaremos negociación.

Retomemos nuestro enfoque teórico del primer capítulo y replanteemos la nueva situación suscitada mediante el análisis de los elementos que la componen.

3.1.- CARÁCTER NACIONAL FRENTE A CARÁCTER INTERNACIONAL DE LA NEGOCIACIÓN.

En el mundo empresarial se distingue claramente el carácter nacional y el carácter internacional de la negociación. De forma general se considera que existen al menos seis diferencias entre ambas, aunque sólo tres nos ponen de manifiesto una diferencia que le es específica y particular a la internacional -ya que las tres primeras son aplicables a su vez a la negociación nacional-: el papel de la **distancia** (vector espacio), la **complejidad** (concepto no sólo en términos estructurales sino que también en términos de objetivos marcados), la **duración** (vector tiempo) las **diferencias culturales** (entendidas como lengua, normas, creencias, valores y prácticas sociales), las **diferencias en los sistemas político-administrativos** y, por último, las **diferencias en los sistemas jurídicos**. En esencia, la diferencia entre una y otra, una vez más, reside en el sentimiento de pertenencia (traducido en identidad común) frente al sentimiento de diferencia (traducido en extranjero):

(...)L'erreur du négociateur à l'étranger est qu'il craint d'être traité tel qu'il est, c'est-à-dire comme étranger- ce qu'il est d'ailleurs en réalité et ce qui est, en vérité, la façon dont il est considéré (...) il est utile -sino indispensable- de commencer la négociation en s'orientant vers la culture étrangère (...) La première préoccupation est donc de se mettre dans le personnage de négociateur qui est celui de l'interlocuteur étranger ; l'unique manière de le faire est de prendre connaissance de ce dernier en le remplaçant dans sa culture (...) c'est-à-dire prendre en compte les régularités, les discontinuités et les traits distinctifs de cette culture et, bien sûr, les différences avec la nôtre. En un mot, l'ouverture de la négociation procède de la recherche, de la découverte et de l'évaluation des différences culturelles, ce qui est diamétralement opposé aux négociations entre nationaux et ce qui exige immédiatement du négociateur qu'il protège son jugement des fausses ressemblances entre sa propre culture et celle de l'étranger⁶ (...)

⁶ [El error del negociador en el extranjero es que teme ser tratado como lo que es, es decir, como extranjero, lo que, por otra parte, él es en realidad y lo que, a ciencia cierta, es la manera por la que se le va a considerar (...) es útil -sino indispensable- comenzar la negociación orientando su atención hacia la cultura del extranjero (...) La

¿Qué importancia toma el individuo en este contexto?; ¿cómo se le concibe?; ¿qué función tiene? Para hablar de individuo en este contexto tendremos que perfilar previamente lo que aquí se entiende por cultura. Así pues, en el contexto empresarial, el definir el concepto cultura acarrea serios problemas colaterales:

a.- Dado que la cultura hace referencia a una *comunidad de vida*, -llamémosla grupo-, ¿de qué manera delimitarlo?; ¿el criterio *nación* es el único elemento discriminativo?; ¿qué relación existe entre país y cultura?

b.- ¿Hasta qué punto desconfiar de la estereotipización?; ¿cuál es la proporción de estereotipos en la percepción cultural de un individuo –o de un grupo- con respecto a otro?

c.- ¿Hay que considerar la cultura como un « producto » de la estructura y/o del funcionamiento del grupo o como una « fuente » que contribuye a su construcción?; ¿hasta qué punto el individuo participa en la elaboración de su cultura?; ¿hasta qué punto la cultura representa una « herencia » recibida y de la que le es difícil al individuo abstraerse o contribuir a su modificación?

En líneas generales, la cultura viene a definirse en este contexto como:

(...) le conditionnement collectif de la pensée qui différencie un groupe d'un autre (...) l'ensemble interactif des caractéristiques communes qui influencent la réaction d'un groupe de personnes à leur environnement. De façon générale, nous considérons que les gens appartiennent à des cultures différentes si leurs modes de vie en tant que groupe sont sensiblement différents⁷ (...)

primera preocupación es, pues, meterse en el personaje de negociador que es el del interlocutor extranjero; la única forma de hacerlo es tomar conciencia de esto último volviéndolo a poner en su cultura (...) es decir, tomar en consideración las regularidades, las discontinuidades y los rasgos distintivos de esta cultura y, por supuesto, las diferencias con la nuestra. En una palabra, la apertura de la negociación procede de la investigación, del descubrimiento y de la evaluación de las diferencias culturales, lo que es diametralmente opuesto a las negociaciones entre nacionales y lo que exige inmediatamente del negociador que proteja su juicio de falsas similitudes entre su propia cultura y la del extranjero]. La Négociation. Conduite, théorie, applications. Christophe Dupont. Ed. Dalloz. PP.320-322. Traducción propia.

⁷ [El condicionante colectivo del pensamiento que diferencia a un grupo de otro (...) el conjunto interactivo de características comunes que influyen en la reacción de un grupo de personas en su entorno. De forma general, consideramos que las personas pertenecen a culturas distintas si sus formas de vida como grupo son sensiblemente diferentes]. Nancy J. Adler. « Culture et gestion », en « La Communication interculturelle. Un concept indispensable pour un management efficace ». Goethe-Institut. Montréal. PP.20-22. Traducción propia.

Desde esta perspectiva, ¿en qué van a distinguirse las culturas unas de otras?; podemos responder rápidamente a esta pregunta explicitando básicamente siete parámetros⁸:

1.- **Según cómo los individuos son percibidos:** debemos trazar un continuum que iría de las sociedades que conciben los individuos como fundamentalmente *buenos* (sociedades utópicas) a las que conciben los individuos como fundamentalmente *malos* (sociedades puritanas). Vemos aquí que el vector subyacente es el vector *confianza*: desde un punto de vista más filosófico, lo desconocido despierta la duda, en la duda se cultiva la inseguridad, en la inseguridad se despierta el miedo y del miedo emerge el peligro.

2.- **Según las relaciones que mantienen los individuos con su medio:** debemos trazar un continuum que iría de la *armonía* con el medio a la *sumisión* en éste. Vemos aquí el vector subyacente que denominamos *desarrollo sostenible*, concepto que ya desarrollamos en el punto 2.2.2.

3.- **Según las relaciones interpersonales:** debemos trazar un continuum que iría del individualismo al colectivismo: aquí tendríamos la dicotomía *bienestar del individuo* frente al *bienestar del grupo*. Podemos citar un claro ejemplo dentro del contexto empresarial en la toma de decisiones (óptica americana frente a óptica japonesa), o el asociacionismo francés, dentro de un contexto social.

4.- **Según el modo de actividad dominante del grupo:** debemos trazar un continuum que iría de la *acción* (en el caso de los americanos, que motivan a sus asalariados con promociones, subidas de sueldo, primas y otras formas de reconocimiento público) al *ser* y el *control* (en el caso de los mexicanos o los malaisios, que dan importancia a la liberación, a la satisfacción de los deseos existentes y al trabajo del momento -óptica del *carpe diem*-). A un americano se le puede incitar a trabajar más remunerándole las horas suplementarias que realice; esta óptica fracasará si se aplica a un mexicano pues verá en ello un condicionante o un imperativo; también fracasará en el caso de un malaisio pues éste se verá en la encrucijada de tener que escoger entre su familia y amigos o ganar primas de horas suplementarias en detrimento de su vida privada.

⁸ Adaptado de Nancy J. Adler. Op. Cit. PP. 27-39

5.- Según la concepción, la orientación y la organización del tiempo. Cada individuo tiene una manera particular de tomar sus referencias con respecto al tiempo; pensemos lo que pueden dar de sí diez contemplando el mar minutos y diez minutos en la silla del dentista. Los cuantificables son siempre relativos, y por esta razón que cada cultura tenga una manera particular de concebir y, por tanto, de organizarse en el tiempo. Para los alemanes, los americanos y los suizos el tiempo es monocrónico; en estas culturas (también denominadas “sociedades agenda”) toma especial relevancia la planificación rigurosa del tiempo puesto que para ellos el tiempo es lineal y se puede fraccionar; en cambio, otras culturas, como la japonesa, la francesa o la española tienen una concepción policrónica del tiempo. Desde un punto de vista comercial, una concepción monocrónica del tiempo dentro de un contexto cultural débil conduce, por ejemplo, a una publicidad informativa, mientras que en el caso de una concepción policrónica del tiempo en un contexto cultural fuerte conduce a una publicidad de la seducción.

Siguiendo con nuestro análisis del parámetro tiempo, en la India, y a título de ejemplo, la gente toma el autobús cuando éste pasa por la calle; en cambio, en Francia la gente toma el tren en el minuto exacto indicado en el billete. Pensemos también en la organización del tiempo, en los calendarios lunar y solar, el año judío, el año católico, el año chino, el cambio en el huso horario; pensemos en la organización del tiempo destinado a las comidas. Desde un punto de vista científico, sólo existe un tiempo, aquél que resulta de la actualización material del devenir que llamamos presente /P/, donde el pasado /+P/ acumula la huella dejada por /P/ en tanto que sumatorio infinito de dicha materialización –también llamada experiencia-, y donde el futuro /-P/ retoma el carácter abierto de la no materialización –no sólo la que está por venir sino que también la que es hipotética-. De ahí que, desde un punto de vista topológico, podamos afirmar que el presente está cerrado por la izquierda y abierto por la derecha, es decir [P]: el futuro ofrece expectativas más prometedoras que el pasado porque está por construir; pero, ¿vivimos en el presente con bulimia de futuro o con anhelo y/o amargura de pasado? En la frase siguiente vemos un claro ejemplo de materialización lingüística de presente psicológico en [P] (para el caso del español) y de presente psicológico en [+P] (para el caso del francés):

Hace mucho tiempo que no lo veo ↔ Ça fait longtemps que je ne l'ai pas vu

Presente

Prétérito perfecto

6.- **Según la concepción y la organización del espacio** (perspectiva proxémica; dimensión pública frente a dimensión privada). El concepto de límite espacial cambia de una cultura a otra; en España, por ejemplo, no existe un concepto del espacio tan marcado como en Francia. Las relaciones sociales en España son en esencia espacio-expansivas (expansivas espacialmente), mientras que en Francia hay una tendencia a la constricción de dichas relaciones. Pensemos, por ejemplo, en el significado de los soportales en España como medio de protección ante las adversidades climatológicas con el fin favorecer el contacto social; los soportales, la plaza, el mercado, el bar, entre otros, constituyen el punto de encuentro; en Francia el punto de encuentro hoy día son las grandes superficies comerciales. Francia se ha convertido en el país “espace”; hay un espacio para todo: espace enfants, espace culture, espace animaux, espace fumeurs, espace lecture, espace gym, espace personnel. En cambio, debemos recordar que la organización social del espacio es fuente constante de conflictos en España, mientras que dicha organización en Francia no plantea serios problemas en términos conflictivos (Fig.4). (Ver anexos 1 y 2)

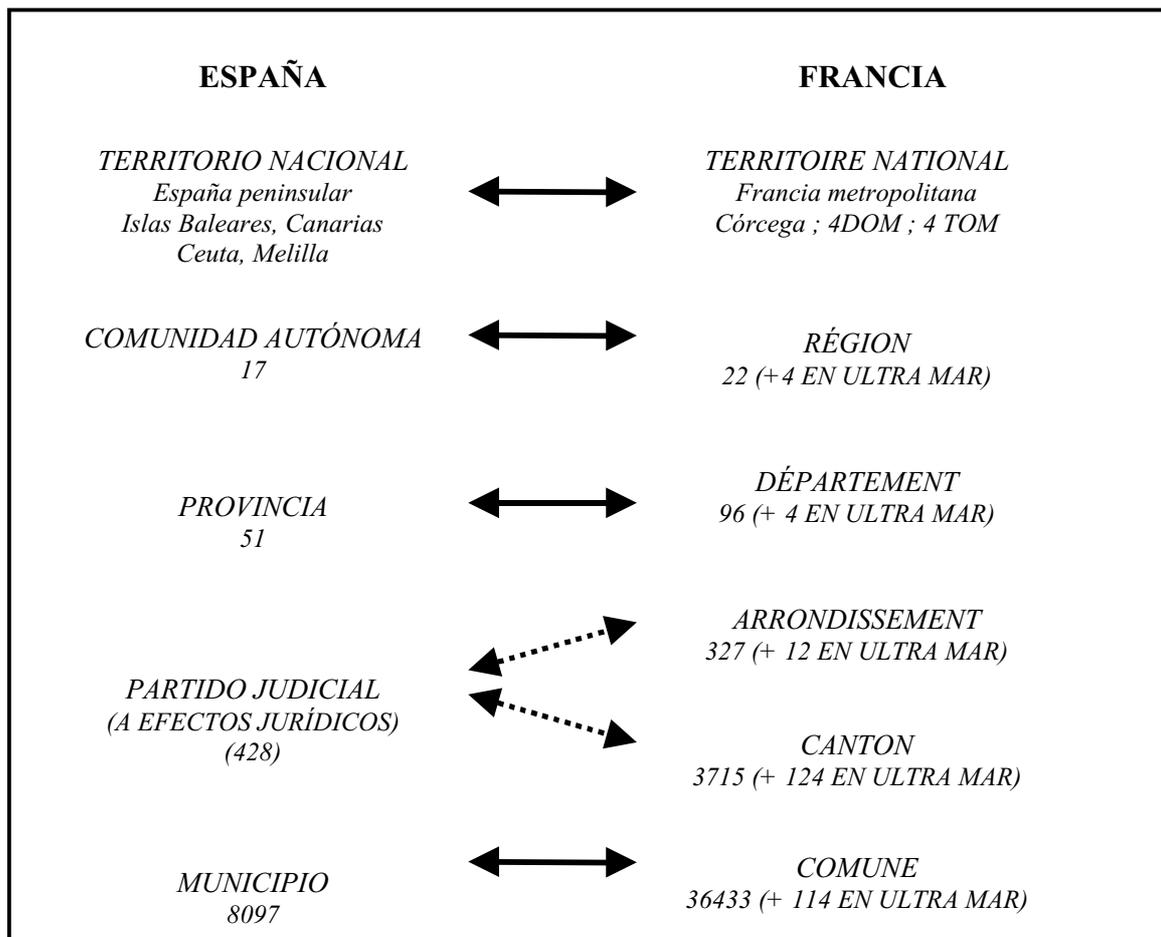


Figura 4. Correspondencias en la administración territorial entre Francia y España.
Elaboración propia

7.- **Según el carácter masculino de la organización del grupo.** Esbozando la frase más que acertada de Miguel de Unamuno « *nuestra cultura es eminentemente masculina*⁹ », comprenderemos que la vertebración social, tal y como la conocemos, es el resultado histórico de un proceso de construcción hegemónico masculino. Es imposible, en términos económicos y temporales, la vertebración, especular o no, de un andamiaje femenino paralelo; la mujer ha de prepararse, en términos adaptativos, al conglomerado masculino generado. Vemos aquí un claro ejemplo de cliché con respecto a la dicotomía *femenino – masculino*. En general, las sociedades occidentales neutralizan con bastante éxito la *diferencia*; ciertas sociedades tienen más cristalizada que otras la dicotomía planteada; incluso las hay que lo abanderan abiertamente en prejuicio; otras, desgraciadamente, en xenofobia, traducido en genocidio. Cuando la voz de una mujer negra, musulmana, lesbiana, enana y obesa, casada y con hijos adoptivos, resuena en la cúspide del poder legislativo, ejecutivo y judicial de un país con el respeto y admiración que merece, no por sus *circunstancias personales* sino por sus *cualidades individuales*, podremos saber a qué huele la tolerancia.

Dos son los puntos que debemos retener del concepto cultura¹⁰ : la noción de *identidad* y la de *núcleo de resistencia*. Teniendo en cuenta que la negociación internacional tiene un carácter multicultural, encontraremos frente a frente a individuos pertenecientes a *grupos* distintos - por tanto, *identidades* distintas- que intentarán identificar y calibrar las diferencias que vienen a sumarse, o incluso preceder, a las posibles divergencias de intereses u objetivos comunes. Por otra parte, la cultura, en la medida en que responde a una serie de capacidades adaptativas y evolutivas de un grupo ligadas a su historia y contexto particulares, ésta representa un *núcleo de resistencia* y de protección contra toda forma de ingerencia o de agresión externa, traduciéndose en vínculos de hostilidad, indiferencia, recelo, simpatía o empatía entre de los distintos actantes que intervienen en la negociación.

3.2.- EL INDIVIDUO FRENTE A LA NEGOCIACIÓN

Cuando hablamos de globalización vimos que la nueva cosmovisión que se está generando desorienta al individuo; la globalización - mundialización trae consigo un nuevo concepto de la espacialidad que le perturba. Vimos que las culturas son adaptativas al contexto particular en el que se encuentran; esta es la razón por la que no podemos hablar de « cultura global »

⁹ Curso de conversación y redacción. Nivel medio. L. Busquets & L. Bonzi. SGEL. Pg.60.

¹⁰ Adaptado de Christophe Dupont. Op.cit. PP.332-333.

porque la cultura es, en esencia, local¹¹. Por esta misma razón, y desde esta óptica, no podemos hablar, como nos señala Hans W. Decker¹², ni de « Hombre global » ni de « contexto global » (es decir, « contexto mundial ») puesto que para poder vivir, el individuo tiene que identificarse con algo concreto; el mundo es algo tan sumamente abstracto que le apabulla. Sólo nos podemos identificar con lo tangible; aquí podemos ver uno de los factores del conflicto nacionalista.

La orientación cultural de una sociedad refleja las interacciones complejas de valores, actitudes y comportamientos de los individuos que la componen. Uno de los hechos más inmediatos que pueden destacarse ante la experiencia del Otro es la tendencia sistemática a intentar ver, y por ello asociar, en el comportamiento del individuo los rasgos característicos de la sociedad de la que procede; esta hipergeneralización no está exenta de errores. Si nos paramos a analizar desde un punto de vista psicosocial el comportamiento de un individuo veremos que éste puede venir motivado por tres factores: por su **personalidad**, por su **sistema social** o por su **sistema cultural**¹³ (Fig. 5)

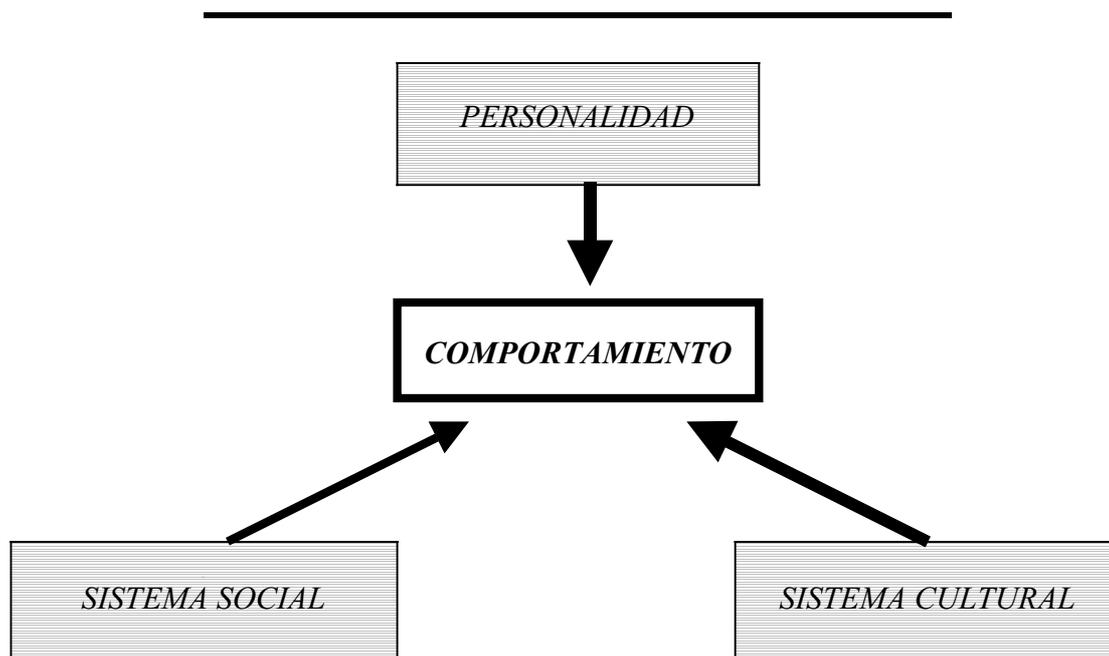


Figura 5

¹¹ Hans W. Decker nos explica que la raíz latina del término cultura (colere) significa justamente “trabajar la tierra”, gesto de lo más local que podamos encontrarnos; de ahí que, como él mismo nos dice, la cultura sea ese elemento local que nos encontramos cotidianamente en el mundo de los negocios. Hans W. Decker. « L’application de la communication interculturelle dans le management ; accepter le défi interculturel » en « La Communication interculturelle ». Goethe-Institut. Montréal. Pg. 96. Traducción propia.

¹² Ibidem. PP 93-99. Adaptado.

¹³ Adaptado de Gabriela de la Peña Astorga Op.cit y de Nancy J. Adler. Op.cit.

Con respecto a la personalidad, deben considerarse como determinantes factores actitudinales (construcción mental que expresa los valores personales del individuo y al que dispone a actuar o reaccionar de cierta manera ante algo), necesidades, rasgos y sentimientos del individuo así como procesos tales como aprendizaje y percepción. Con respecto al sistema social debe considerarse como determinante la posición adoptada por el individuo en función de las relaciones interpersonales que establece y, por ello, las expectativas de cómo debe pensar, sentir y actuar con respecto al resto de los individuos en cada una de dichas posiciones (en casa, en el trabajo, en una reunión de negocios, en una conferencia, etc.). Con respecto al sistema cultural, deben considerarse como determinantes las ideas generales sobre el mundo social y no social, que incluyen complejos sistemas de creencias y valores grupales con respecto a cierta clase de actividades.

Por lo tanto, generalizar el comportamiento de un individuo como extensible al resto de los individuos que integran su comunidad de vida es un sacro error; entender el comportamiento de un individuo como exclusivamente fruto de factores culturales no lo es más. El hecho de no ser conscientes -o de no querer ver- en el comportamiento de un individuo actuaciones que son fruto de su propio sentir como ente autónomo y motivado por el andamiaje de su personalidad es negar su individualidad.

El funcionamiento del hombre se agrupa tradicionalmente, y desde un punto de vista puramente psicológico, en tres grandes sistemas: el **cognitivo**, merced al cual se piensa, se generan las ideas y se procesa la información; el **afectivo**, que incluye todo lo relacionado con los sentimientos, el autoconcepto, las emociones básicas y las actitudes que se reflejan en la conducta, y el **motivacional**, que se refiere a los deseos que comúnmente se traducen en la elección de estrategias y en el establecimiento de metas¹⁴ (Fig. 6)

(...) Aunque las variables de esos sistemas pueden ser medidas independientemente unas de otras, en la práctica, en el fluir del acto mental y de la conducta, se entrelazan de forma tal que la división se hace artificial: ¿con qué instrumento o en qué laboratorio podría aislarse una idea, un sentimiento o un deseo y poder afirmarse que es puramente de carácter cognitivo, afectivo o volitivo?: La psicología estudia al hombre pensante, que reacciona emocionalmente a la información que recibe y que se encuentra motivado hacia el logro de determinadas metas. Estos fenómenos humanos son los que el psicólogo domina y con su conocimiento puede enseñar con más facilidad, además de unos contenidos declarativos y procedimentales, a pensar críticamente y

¹⁴ ¿Puede la psicología contribuir a la mejora de la docencia universitaria? M. Cardelle-Elawar, M.L. Sanz de Acedo Lizarraga y M. Pllán Rufo. Papeles del psicólogo, 1998. nº 71, pp 48-55.

a infundir en toda su actividad docente un espíritu de creatividad. Estas cualidades deseamos comentarlas porque, en nuestra opinión, son los dos grandes rasgos que deben acompañar a la enseñanza universitaria (...)

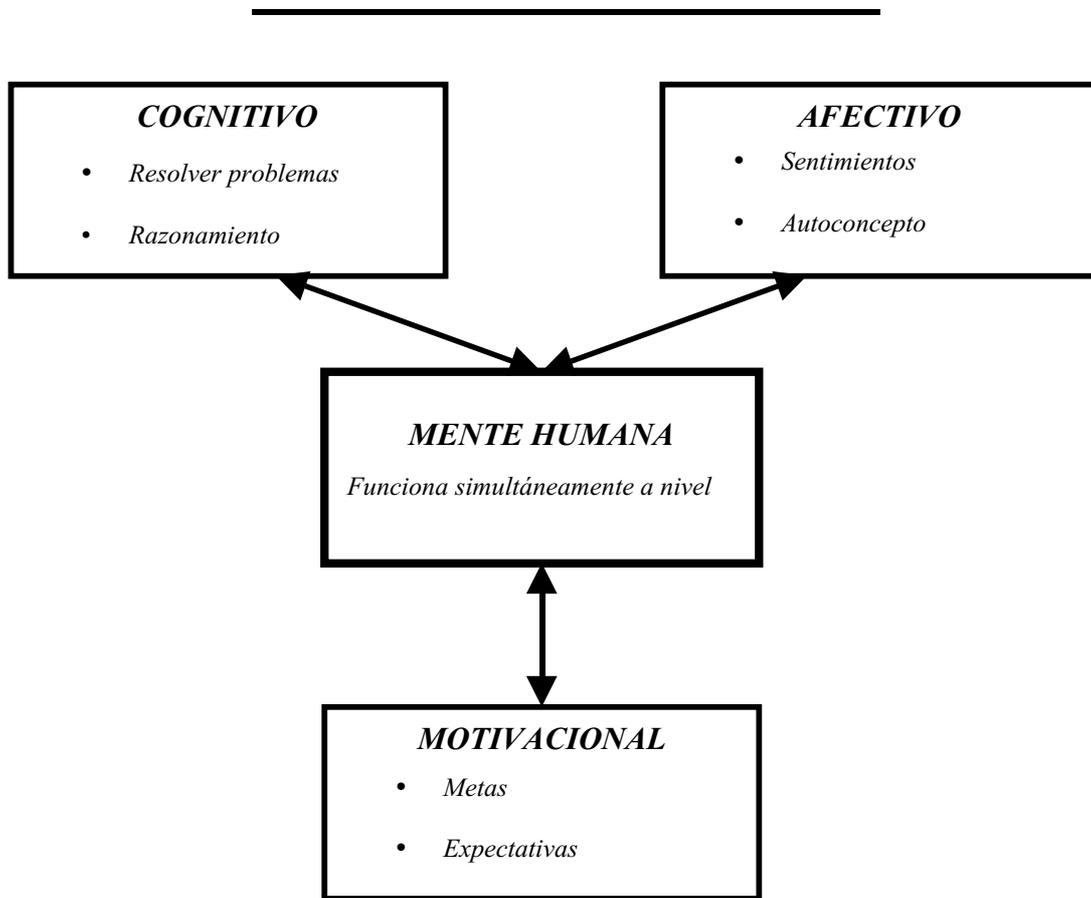


Figura 6. Dimensiones fundamentales de la mente humana

Así pues, todo negociador deberá tener presente que su socio vendrá acompañando de una batería de comportamientos, modos de expresión y valores particulares propios del contexto del que procede y que no son forzosamente compartidos ni conocidos.

3.3.- LOS INDIVIDUOS EN LA NEGOCIACION

Como ya viéramos en el capítulo dedicado a la terminología, la cultura se pone de manifiesto preferentemente en la interacción comunicativa entre individuos: es imprescindible tener una lengua común para comunicarse; es una condición necesaria, pero -y lo que es importante para nosotros- no suficiente para una óptima comunicación intercultural.

3.3.1.- EL CONFLICTO LENGUA.

Es obvio que en la negociación internacional se tiene que recurrir a una lengua común para poder hacer efectiva las necesidades comunicativas entre las partes implicadas. En la inmensa mayoría de los casos es el inglés. ¿Qué problemática plantea este hecho?; en primer lugar, (Fig. 7), el recurrir a una lengua franca desvirtúa la naturaleza de ésta. La lengua pone de manifiesto la cultura, pero en el mundo empresarial, ¿qué cultura pone de manifiesto la lengua inglesa?; ¿cómo generar e interpretar enunciados desvirtuados y traducidos culturalmente?

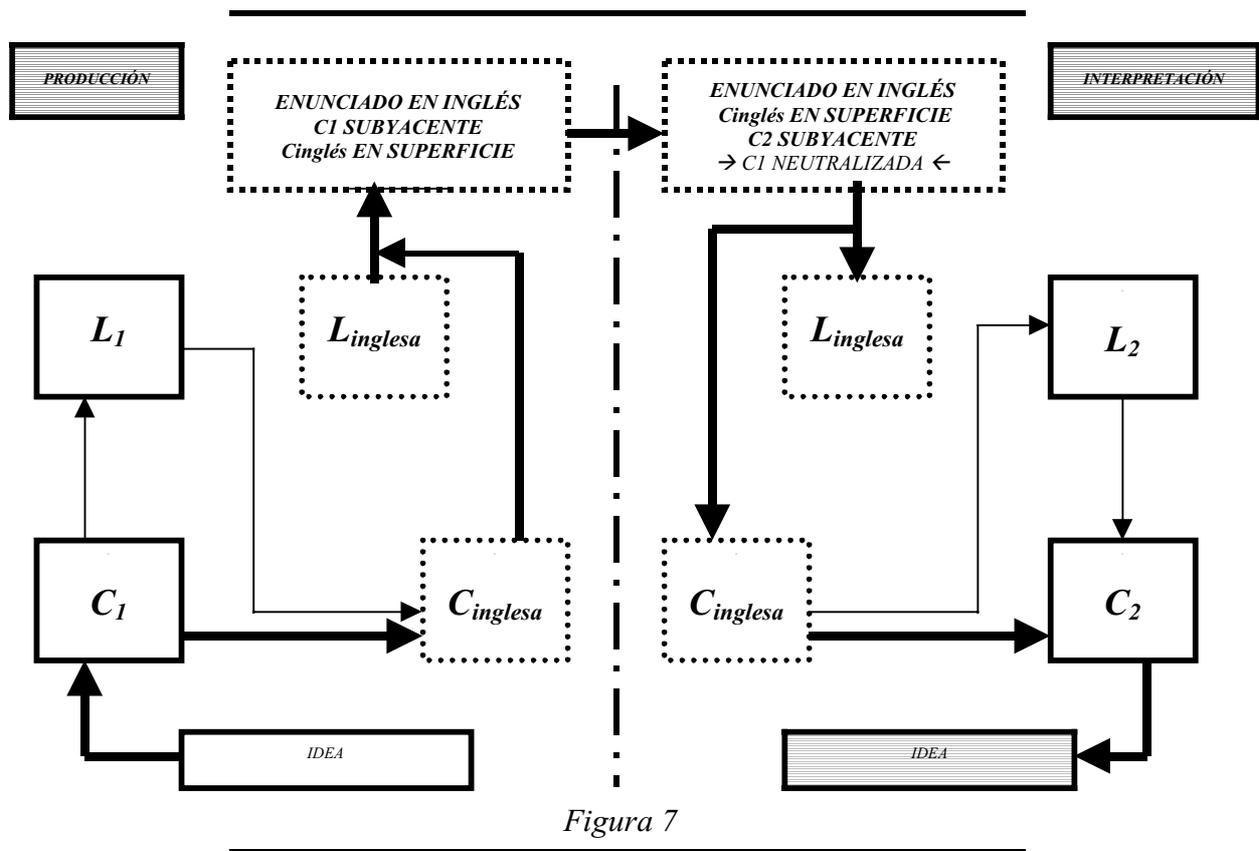


Figura 7

Tener en cuenta los conocimientos de la lengua inglesa (¿en cuál de sus normas? ¿americana? ¿británica? ¿australiana? ¿sudafricana? ¿estandarizada?) y los conocimientos implícitos de dicha cultura (¿americana? ¿británica? ¿australiana? ¿sudafricana? ¿estandarizada?) del socio comercial es vital. El empleo de una lengua franca puede ser justificado por tratarse de una convención asumida, pero representa una traba al reconocimiento de las diferencias. ¿Cómo reconocer rasgos de la cultura (C₁) del individuo₁ en un enunciado en inglés descodificado por el individuo₂ que lo adaptará a su vez a su propia cultura (C₂)? Y esto en el caso de que los dos individuos dominen perfectamente la lengua inglesa y no tengan que pasar previamente por la traducción en su lengua materna (L₁ y L₂); ante esta situación corremos el

riesgo de interpretar erróneamente como manifestaciones de carácter individual o nacional los problemas comunicativos interculturales derivados.

El problema es mucho más importante de lo que parece; el hecho de hablar idiomas es un punto positivo para todo negociador; las empresas han encontrado en la diversidad cultural, y por ello en la diversidad lingüística, una fuente de ingresos. Pero el requisito fundamental es que se hable inglés. La formación lingüística de las empresas supone mucha inversión y pocas son las que destinan fondos para la formación plurilingüística de su personal. El inglés, desgraciadamente, ha dejado de ser una *lengua extranjera* para ser una *lengua global*. Se ha difuminado su espacialidad original y, por ende, la contextualización de la cultura inglesa. Pero se necesita una lengua común. En uno de los múltiples foros de discusión que sobre el tema podemos encontrar en Internet, un participante apuntaba:

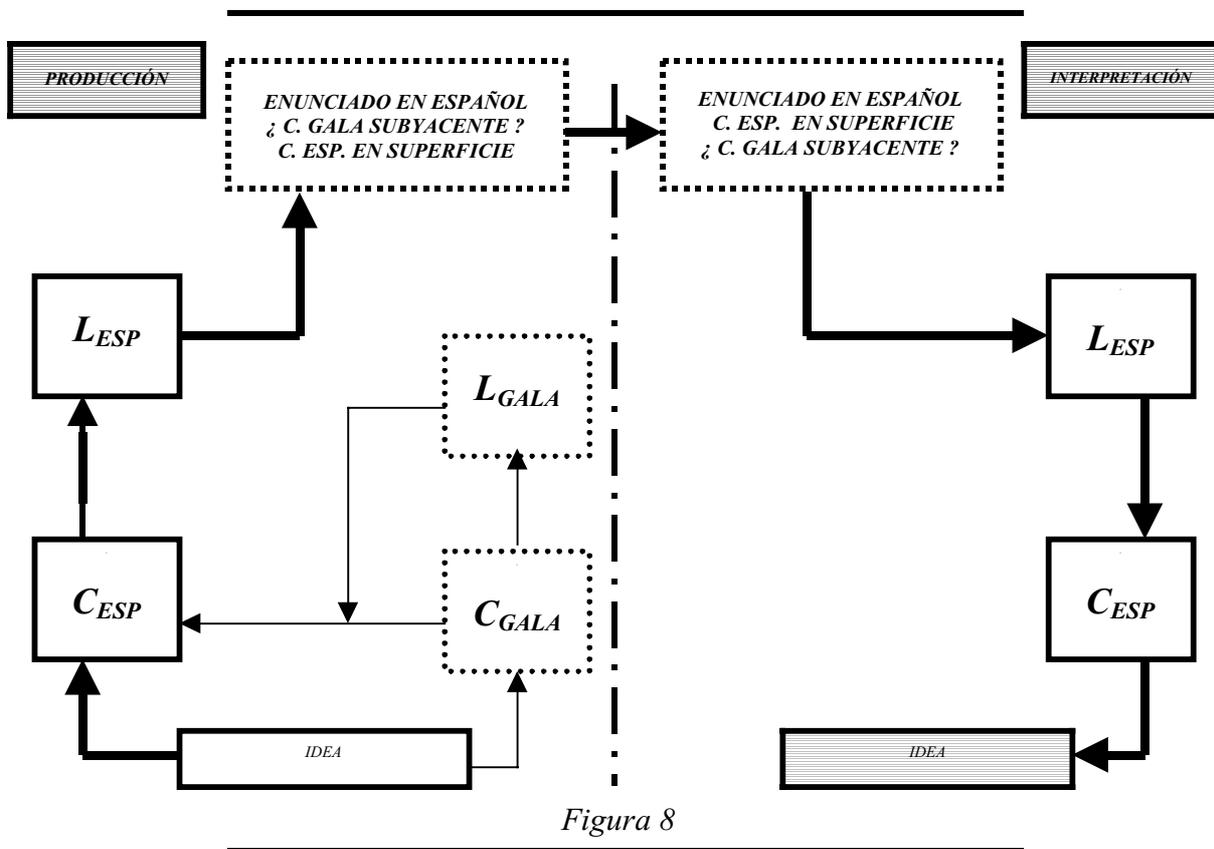
(...) Tout le monde fait comme si se débrouiller dans la langue étrangère était suffisant. Mais lorsqu'on doit mener une négociation délicate, s'expliquer avec un médecin, ou répondre à un policier qui vous emmène au poste sans que vous compreniez pourquoi, le fait de se débrouiller ne suffit pas. Témoin l'opinion suivante d'Ali Agouli, membre de la délégation marocaine à une conférence tenue à La Haye : « La première chose serait de mettre tout le monde à égalité devant la langue. Les débats se jouent sur des détails très subtils et seuls les véritables anglophones ont suffisamment de spontanéité pour pouvoir répondre » (...) on minimise la difficulté des langues. Il faut au moins 10.000 heures d'étude et de pratique pour arriver dans une langue étrangère à un niveau de maîtrise (donc pour être à égalité avec les interlocuteurs) (...) apprendre une langue, c'est d'installer dans le cerveau des centaines de milliers de réflexes qui contredisent les premiers réflexes installés (...) La différence est énorme entre savoir une langue et imaginer qu'on la sait¹⁵ (...)

El uso de la lengua inglesa es algo que poco a poco se afirma como imperativo *global*, pero esta concepción entra en contradicción con la necesidad individual a la que hemos aludido antes y que hemos denominado sentimiento *local*. La lengua y cultura inglesas se están transformando en algo tan sumamente abstracto que difícilmente podremos contextualizar en

¹⁵ [Todo el mundo actúa como si desenvolverse en la lengua extranjera fuera suficiente. Pero cuando se tiene que llevar a cabo una negociación delicada, hablar con un médico o responder a un policía que nos lleva a la comisaría sin comprender los motivos, el hecho de desenvolverse no es suficiente. Prueba de ello la siguiente opinión de Ali Agouli, miembro de la delegación marroquí en una conferencia que tuvo lugar en La Haya: "Lo primero que se tendría que hacer es poner en igualdad a todo el mundo ante la lengua. Los debates giran en torno a detalles muy sutiles y sólo los verdaderos anglófonos tienen la suficiente espontaneidad para responder" (...) minimizamos la dificultad de las lenguas. Se necesitan al menos 10.000 horas de estudio y de práctica para llegar a un grado de dominio en una lengua extranjera (y, por lo tanto, para estar en igualdad de condiciones con respecto a nuestros interlocutores) (...) aprender una lengua extranjera es instalar en el cerebro centenas de millares de reflejos que contradicen los primeros reflejos allí instalados (...) hay una diferencia enorme entre saber una lengua e imaginar que se sabe dicha lengua] <http://www.eurolang2001.org/eyl/forum>. Traducción propia.

términos de comunidad de vida. En otro orden de cosas, como ya viéramos, sólo podemos hablar en términos globales si se respetan las culturas locales presentes en cada contexto.

El hablar la lengua del individuo que el negociador tiene frente a sí es doblemente positivo; en primer lugar por el impacto emocional que conlleva el trabajar con una lengua servil propia que ya no es lengua franca y, en segundo lugar, por el factor proxémico con el que viene acompañada. El interés suscitado por el hecho de que el “Otro” hable mi lengua despierta no sólo confianza sino entendimiento; las ventajas interpretativas son, como cabe esperar, óptimas en términos de rentabilidad (Fig. 8): ¿hablar la lengua del país o la lengua del cliente?



Las posibles interferencias producidas en el acto comunicativo, en el caso de que las haya, pueden ser debidas a las generadas por el individuo enunciador (la lengua y la cultura francesas, en el caso de la figura 8) y/o, además, las propias al uso de una lengua franca tanto en el enunciador como en el enunciatario (la lengua y la cultura inglesa en el caso de la figura 7). Todo dependerá del grado de dominio del conglomerado lengua/cultura. En otro orden muy diferente de cosas, pero todavía dentro del análisis de las características comunicativas en este tipo de contexto, la psicolingüística y la PNL nos pueden aportar mucho al respecto.

El intercambio comunicativo viene caracterizado por una serie de procesos conexos implicados en el procesamiento del lenguaje oral¹⁶ (Fig. 9):

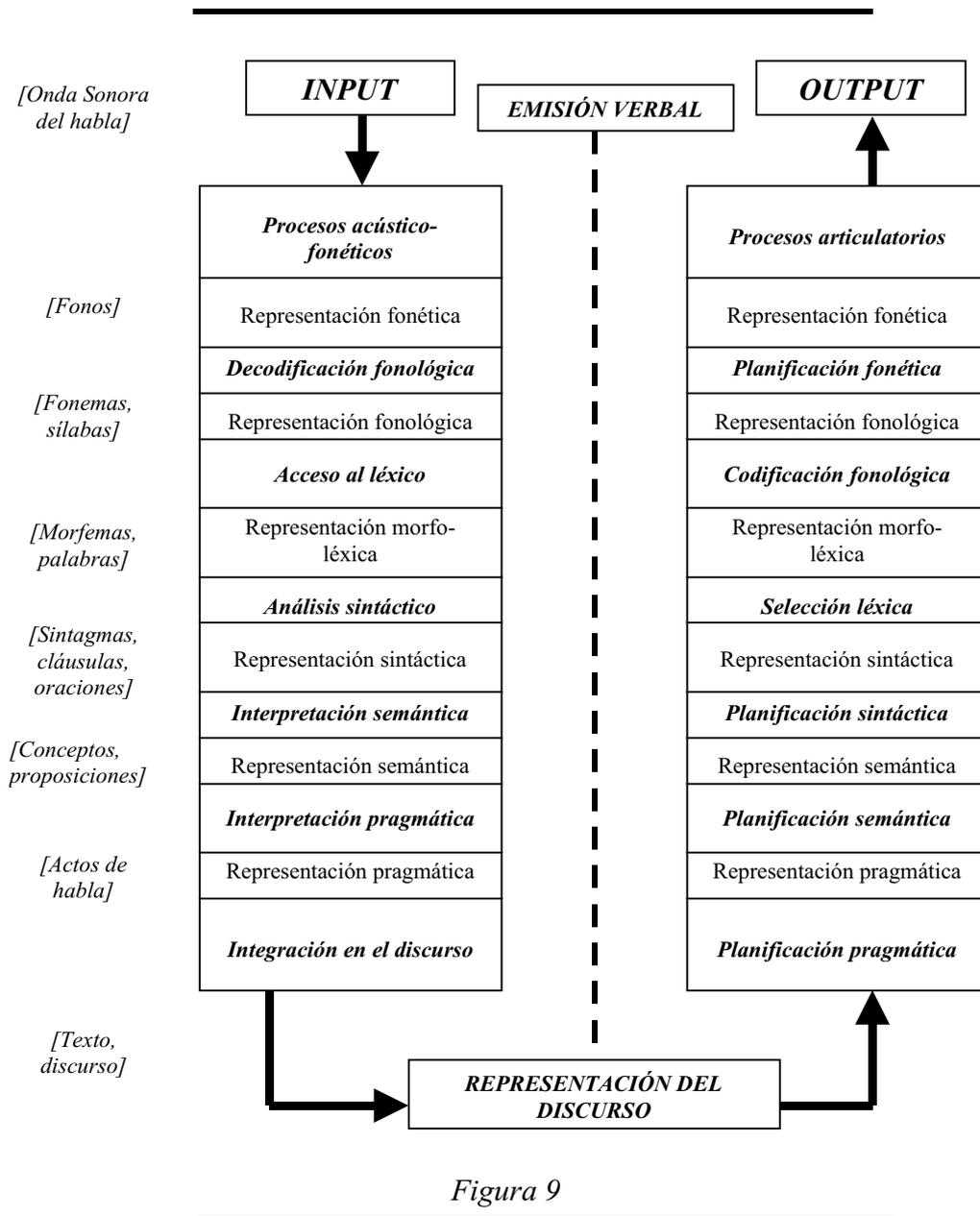


Figura 9

En condiciones normales de comunicación, es decir, en el caso de que los individuos implicados en el intercambio comunicativo -concebido como proceso- reúnan las condiciones

¹⁶ Psicología del Lenguaje. Investigación y teoría. Varios autores. Editorial Trotta. Pg.315. Recomendando consultar también. Notas técnicas de Prevención. 321-1993, 423-1996 y 423- 1996. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Efecto Palo y PNL Jaime Llacuna Morera

fisiológicas idóneas así como la calidad del input sea la deseada, el proceso presenta una gran complejidad no sólo debido a su vías distributivas de procesamiento¹⁷ (Fig. 10) –grado de similitud entre la idea del mensaje de una fuente y la idea del mensaje asimilada por un receptor-, sino también debido a su sorprendente rapidez de ejecución. Ante estas circunstancias es obvio que se ponga en tela de juicio la calidad de la enseñanza de las lenguas extranjeras ante fines comunicativos tan precisos como los que se requieren el ámbito económico-comercial.

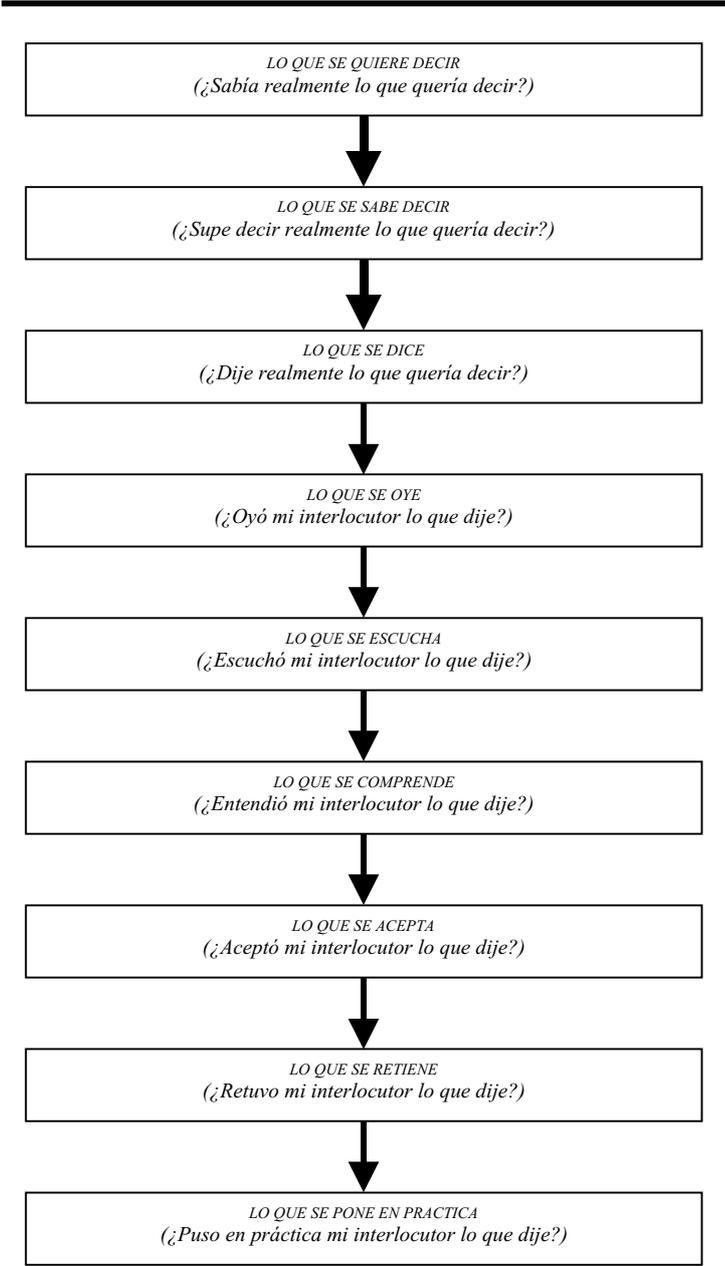


Figura 10

¹⁷ Adaptado. Seminario sobre desarrollo de proyectos y planes. Comunicación y negociación de proyectos. Abril 1996. Máster en Seguridad y Salud en el Trabajo. Centro Universitario de Salud Pública.

Empleamos siete de cada diez minutos en alguna actividad de comunicación durante las horas que estamos despiertos; de esos siete minutos -es decir, el 70% del tiempo en que estamos despiertos- dedicamos el 10% en escribir, el 15% en leer, el 30% en hablar y el 45% en escuchar.

Para muchos empresarios¹⁸, el no saber escuchar supone cuantiosas pérdidas económicas; el malentendido cuesta caro. Escuchar es el instrumento de comunicación más importante para alcanzar el éxito; requiere mucho más que el hecho de entender el significado de las palabras. Oír y escuchar son dos actos distintos: se confrontan lo pasivo y lo activo. Los turnos de palabra juegan un papel importantísimo en las situaciones comunicativas suscitadas en el ámbito empresarial, pues el aventurarse a hablar cuando se debería estar escuchando corre el peligro de bloquear o eliminar información que podría ser útil o, en el mejor de los casos, obligar a una reformulación a posteriori, habida cuenta de la importancia del factor tiempo en estas situaciones.

El reto está en discernir entre lo que se escucha y lo que se comprende, es decir, entre oír lo que realmente se ha dicho en vez de oír lo que queremos oír. La toma de conciencia es vital; en ella reside la clave del éxito profesional:

(...) Sea de manera formal o informal, todos negociamos, y casi todos los aspectos de nuestra vida incluyen algún tipo de negociación: las naciones negocian, los empresarios negocian, las parejas y los hijos negocian. En la mayoría de las situaciones, la negociación sigue siendo una posibilidad y en muchas, una necesidad (...) En el entorno económico actual (...) la capacidad negociadora se convierte en un elemento clave de la estrategia empresarial (...) Un buen negociador ha de ser un buen comunicador, ante todo dotado de una gran capacidad para escuchar. Debe conocer en profundidad tanto el tema objeto de la negociación como las culturas con las que debe negociar, y debe estar preparado física y psicológicamente para superar la tensión de las largas sesiones de trabajo. Un rasgo no menos importante es la capacidad de trabajar en equipo, con conocimientos de técnicas de negociación. Siendo metódico en su línea de trabajo, deberá ser capaz de mantener una actitud improvisadora y la mente abierta a la creatividad. En cualquier caso, la negociación es una habilidad susceptible de ser aprendida y mejorada mediante diferentes factores de éxito¹⁹ (...)

En este tipo de contexto, se debe buscar un equilibrio entre la inconmensurable productividad gratuita de la lógica ilógica con la que cada uno de nosotros nacemos y la restrictiva lógica

¹⁸ John A. Kline. <http://www.airpower.maxwell.af.mil/apjinternational/apj-s/3trimes97/kline.htm>

¹⁹ Alicia E. Kaufmann. El negociador español. http://www.expansionyempleo.com/2000/enuestros_columnistas/columnistas34.html

lógica socializada (principio de la realidad freudiano) que el imperativo de la realidad nos impone desde nuestra más tierna infancia.

El llevar a cabo una escucha insuficiente, la cantidad y la calidad de las preguntas que se plantean, dominar con rigor el intercambio de información durante la negociación y confundir la negociación con un debate son los errores más frecuentes desde el punto de vista comunicativo, y por ello deberemos tenerlo presente en nuestra realidad pedagógica²⁰. Así mismo, debemos inculcar en nuestros estudiantes la necesidad de relativizar los acontecimientos para evitar caer en lo que he denominado **síndrome del constructo intercultural (SIC)**; este término lo defino como un cuadro sintomático propio a la hipergeneralización inferencial de conflictos resultantes del choque (o encuentro) entre culturas²¹ que puede ocasionar un grave conflicto de metabolización en el “ego” del individuo. Cada individuo es único (véanse Fig. 5 y 6); de poco, sino de nada, sirve el que bloqueemos el proceso interpretativo de los acontecimientos, dado que lo verdaderamente interesante es el análisis que resulta de discernir lo que es cultural, de lo que es social o simplemente rasgos inherentes de personalidad²². Si nos preparamos al increíble reto del encuentro compartido, el riesgo de manifestar cuadros sintomáticos como los descritos se reduce más considerablemente. Volveremos sobre este hecho en el próximo capítulo:

(...)Les différences de comportement et d'attitude entre négociateurs issus de différents pays ne se limitent pas à la stratégie adoptée. Il faut aussi tenir compte de la communication non verbale, de la structure du processus de négociation, voire de l'objectif de la négociation. Sur certains de ces points, on peut heureusement émettre quelques recommandations. Premier conseil, les recherches montrent qu'il faut se méfier des erreurs d'interprétation en matière de comportements (...)

²⁰ Christophe Dupont. Op.cit. Pg. 371.

²¹ El conflicto resultante del choque de culturas no es algo nuevo; los científicos aluden lo que han denominado *Síndrome de Florencia*, que tomó su origen en la exaltación convulsiva que el escritor Stendhal experimentó frente a las obras de arte florentinas. Este tipo de conflictos del “ego” ha sido abordado recientemente por las instancias administrativas francesas por la importancia y la amplitud que ha adquirido; como consecuencia del denominado *Síndrome Indio*, Francia es el único país que asegura a sus nacionales en tránsito por la India una asistencia psiquiátrica en el consulado de Bombay. Dicho síndrome se manifiesta por un cuadro sintomático preciso: angustia y tristeza inexplicables, crisis de pánico y de estupefacción, alucinaciones, pérdida de la identidad y sentimientos erráticos y de éxtasis salvajes entre otros. Naïri Nahapétian & Pascale Senk. *Revue Psychologies*. Juillet-Août 2000. N 188.. PP 60-64.

²² [Las diferencias de comportamiento y de actitud entre negociadores procedentes de países distintos no se limitan a la estrategia adoptada. Hay que tener en consideración la comunicación no verbal, la estructura del proceso de la negociación, incluso el objetivo de ésta. En algunos de estos puntos, podemos afortunadamente dar algunas recomendaciones. Primer consejo, los estudios muestran que hay que desconfiar de los errores de interpretación en materia de comportamiento]. Pierre Vauthey. *Négociation et différences culturelles*. Traducción propia. <http://www.lesechos.fr/cgi-bin/btnimpr.pl>

3.3.2.- EL PROCESO COMUNICATIVO.

En otro orden de cosas, debemos ver en la interacción algo más que el eje de la vida organizacional y social. Es imprescindible analizar los elementos concretos que configuran el proceso comunicativo y , sobre todo, las conexiones que la comunicación establece con otros elementos de la dinámica organizacional: la influencia, la productividad, el liderazgo, etc²³ .:

(...) Una de las aplicaciones más obvias de los conceptos de la comunicación la encontramos en el área de la toma de decisiones. Transmitimos información, y ésta se utiliza en la toma de decisiones. Más aún, las decisiones de grupo exigen transmitir mensajes entre sus miembros y la eficacia de este proceso comunicativo repercutirá profundamente en la calidad de las decisiones colectivas²⁴ (...)

En el contexto en el que nos estamos moviendo toma especial relevancia la comunicación, entendida como mecanismo de inducción -es decir, como medio para ejercer la influencia- donde el factor control -normas sociales y culturales que imponen una determinada autorregulación del comportamiento- limita el ámbito de actuación efectiva de este tortuoso proceso de interrelaciones e interdependencias individuales:

(...) El nivel final de complejidad interdependiente es la interacción. El término interacción designa el proceso de la toma recíproca de roles y el desempeño mutuo de los comportamientos empáticos. Si dos individuos hacen inferencias acerca de sus propios roles y toman el rol de otro al mismo tiempo, y si su comportamiento comunicativo depende de la toma recíproca de roles, entonces se están comunicando al interactuar uno con otro²⁵(...) La comunicación es la red que se teje entre los elementos de una organización y que le brinda su característica esencial: la de ser un sistema, una totalidad interactiva²⁶ (...)

La enunciación en el proceso comunicativo es tan sumamente compleja que la sola relación enunciatario – enunciatario basta para definir un tipo de sociedad:

(...) En una sociedad totalmente democrática e irrealizable habría la misma cantidad de emisión que de recepción: la conferencia con el jefe negro de la tribu y la discusión en los consejos de administración de nuestras sociedades contemporáneas nos ofrecen ejemplos de este tipo de comunicación. Más genéricamente, en un grupo social se definen los distintos papeles por la relación de tasa de emisión / tasa de recepción (...). Hay

²³ Amalio Blanco Abarca Y Jesús M^a de Miguel. Op.Cit. PP 131-166.

²⁴ Robbins, S.P. Comportamiento organizacional. México 1987. Prentice Hall. Pg. 227. En Amalio Blanco Abarca y Jesús M^a de Miguel .Op. Cit. pg 138.

²⁵ Berlo (1973), en Amalio Blanco Abarca y Jesús M^a de Miguel .Op. Cit. pg 131

²⁶ Katz, D. Y Kahn, R.L. Psicología social de las organizaciones. México 1989. Trillas. En Amalio Blanco Abarca y Jesús M^a de Miguel .Op. Cit. pg 139

*personas o sistemas cuya actividad consiste sobre todo en emitir (el profesor, el jefe) y otras cuya actividad es sobre todo receptora. Cabe, pues, definir los tipos de sociedades por su relación media de emisión / recepción (sociedad tribal, sociedad burocrática, sociedad oligárquica, etc.)*²⁷ (...)

En el contexto comercial – empresarial la comunicación es, como hemos venido diciendo, primordial. El análisis de las barreras que interfieren el proceso comunicativo resulta imprescindible; por ello que se deba poner especial interés en el estudio de siete factores: las fuentes de distorsión (véase figura 10 de este capítulo), la filtración (entendida como manipulación de la información por el emisor, con la intención de que el receptor la interprete de un modo favorable, íntimamente ligado al número de niveles jerárquicos que configuran la estructura de la organización grupal), la percepción selectiva (véase capítulo 1, pg.38), la sobrecarga de información (puesto que un individuo puede recibir, codificar y manejar con efectividad un volumen limitado de comunicación), la inadecuación de las redes de comunicación, la falta de retroalimentación y, por último, el clima amenazante en las comunicaciones (donde podemos encontrar una comunicación *defensiva* –caracterizada por un clima amenazador que potencia la tendencia a juzgar, a evaluar, a mirar con superioridad al receptor, etc., donde se rechaza todo lo diferente- y una comunicación *adaptativa* –caracterizada por un clima sustentador que busca la igualdad, la empatía, la espontaneidad, la sinceridad para que las relaciones interpersonales sean fluidas y así evitar las actitudes defensivas-).

Volveremos sobre este punto en el capítulo dedicado a las implicaciones didáctico-pedagógicas.

3.4.- GESTIÓN DEL CONFLICTO Y NEGOCIACIÓN.

Antes de entrar en los consabidos apartados definicionales, conviene que volvamos a nuestro punto de origen, que no es otro que el individuo. Cada uno de nosotros vemos el mundo a nuestra manera y, por ende, nuestra percepción de la realidad entra en conflicto con la de los demás; entramos en el ámbito de las convergencias y de las divergencias.

Conflicto y negociación viene a estrecharse la mano en la realidad profesional de todos los días. El definir los términos negociar y negociación nos remite en esencia al individuo:

(...) A travers ce panorama très contrasté de définitions de la négociation une conclusion s'impose : c'est celle de la complexité énorme du sujet²⁸ (...)

De todas las definiciones que podemos encontrarnos en la amplia bibliografía existente, retengamos la que aparece en la revista “Réalités”, donde se concibe la negociación como:

(...) l'activité dans laquelle deux protagonistes s'efforcent d'obtenir la meilleure part dans le “no man's land” qui sépare leurs intransigeances réciproques²⁹ (...)

Toda negociación viene caracterizada por dos hechos: en primer lugar se caracteriza por la discusión (o la polémica), lo que permitirá que vean la luz distintas propuestas, y en segundo lugar por el intercambio de beneficios (sean éstos tangibles o no). Podemos definir entonces la conducta de conflicto como la reacción de un individuo ante la percepción de que las aspiraciones propias actuales y las de la otra parte no pueden ser logradas simultáneamente³⁰.

Cada individuo tiene su estilo personal de negociar; el origen de dicho estilo ya lo hemos perfilado en anteriores puntos (véanse Fig. 5 y 6). Podemos, por tanto, encontrar cinco estilos de negociación en función del carácter asertivo o cooperativo del individuo³¹:

1 - **Competitiva** (individuo con alta asertividad y baja cooperación)

2.- De **adecuación** (individuo con alta cooperación y baja asertividad)

3.- De **evitación** (individuo ni cooperativo ni asertivo)

4.- De **colaboración** (individuo con alta asertividad y alta cooperación)

5. - De **compromiso** (individuo con un nivel intermedio de asertividad y cooperación)

²⁷ Moles y Zeltman (1975). En Amalio Blanco Abarca y Jesús M^a de Miguel .Op. Cit. pg 139

²⁸ [A través de este panorama tan variopinto de definiciones con respecto a la negociación, una conclusión se impone: la de la enorme complejidad del sujeto]. Christophe Dupont. Op. Cit. Pg. 21. Traducción propia.

²⁹ [La actividad en la que dos protagonistas se esfuerzan por obtener la mejor parte en el “no man's land” que separa sus intransigencias recíprocas]. Christophe Dupont. Op. cit. pg. 18. Traducción propia.

³⁰ “Evolución de la gestión del conflicto y la negociación en España. Factores interpersonales y culturales”. Lourdes Munduate Jaca, Inmaculada F.J. Cisneros, Miguel A. Dorado Mimbbrero y Francisco J. Medina Díaz. Papeles del Psicólogo, 1999, nº 72, Pg. 17. Adaptado.

Así mismo, en función del estilo de mando del individuo (véase Figura 5), que está directamente vinculado con su personalidad, podremos perfilar un estereotipo de individuo (Fig. 11):

ESTILOS DE MANDO	AUTOCRÁTICO	LIBERAL	CATALÍTICO
RASGOS PERSONALES	DOMINANTE, CONFIADO EN SÍ MISMO PREOCUPADO POR LA TAREA	TOLERANTE, CONFIADO PREOCUPADO POR LA PERSONA	OBJETIVO, CREADOR PREOCUPADO POR TAREA Y PERSONA
RELACIONES	CONTROLA, OBLIGA	LIBERAL, NO DIRECTIVO	PROMUEVE EL DESARROLLO, AYUDA
MÉTODOS	DIRECTIVO, BASADO EN LA AUTORIDAD DE LA EMPRESA, DIRECCIÓN Y CONTROL * Toma decisiones * Dirige * Establece normas * Controla estrictamente * Premia y castiga	CONSULTIVO, BASADO EN EL LIBRE ALBEDRÍO, AUTO INTERÉS, PROPIA DIRECCIÓN Y CONTROL * Ayuda al grupo a definir metas * Da orientación * Descansa en la autodirección * Controla holgadamente * Premia y reconoce	INTERACTIVO, BASADO EN LA VOLUNTAD DE CONSEGUIR UN RENDIMIENTO PLANIFICADO * Inicia el análisis y la acción * Aprueba planes * Obtiene compromisos * Controla con flexibilidad * Premia y estimula
RESULTADOS Corto plazo Largo plazo	De bueno a excelente Generalmente indiferente	Generalmente indiferente De malo a excelente	Generalmente excelente Excelente
PROBLEMAS	Mando sobrecargado Empleados pasivos y no motivados	Escaso autoimpulso Realizaciones mediocres	Mantiene estimulante la tarea.

Figura 11 . Estilos de mando . Gestión de Proyectos. IADE. Madrid.

3.5.- EL NEGOCIADOR ESPAÑOL.

³¹ Asertividad entendida como los intentos del individuo por satisfacer sus propios intereses; cooperación entendida como los intentos que hace el individuo por satisfacer las necesidades e intereses de los demás. Comunicación y negociación de proyectos. Op. Cit.

La negociación es un acto natural en el hombre, como pueda serlo la evaluación. Casi todos los aspectos de nuestra vida incluyen algún tipo de negociación, pero esta capacidad es vital en el ámbito empresarial:

Si nos aproximamos a la realidad española, los estudios actuales en la gestión del conflicto y negociación en España muestran que los directivos españoles se alejan de la confrontación y se mueven hacia técnicas más asertivas y menos autoritarias gracias a los cambios políticos, económicos y sociales acaecidos en este país:

(...) el periodo de transición política de una sociedad autocrática a una sociedad moderna y participativa, integrada en Europa, ha requerido un esfuerzo colectivo de la sociedad española y ha consagrado la tendencia a la cooperación entre los interlocutores sociales, sustituyendo a la confrontación, al considerarla desaconsejable ante la precaria situación socioeconómica del país, existente en un momento dado. Las implicaciones de estas experiencias recientes, en el ámbito de la gestión de las organizaciones, se muestran en la evolución de estilos directivos, que han pasado de una gestión clásica unilateral, a un nuevo modo de gestión centrado en el diálogo, los acuerdos, la solución de conflictos y el empleo de procedimientos que implican la participación de los empleados en la toma de decisiones. Esta adaptación de los intereses de la otra parte junto a la cooperación en la resolución de los problemas, implica una conexión con la tradición de la gestión del conflicto en el contexto cultural de los países del norte y centro de Europa³² (...)

lo cual viene a ser ratificado por los especialistas docentes en materia de negociación:

(...) Tradicionalmente, el directivo español ha venido siendo el único interlocutor en las negociaciones, delegando poco en sus subordinados. Debido a que, hasta hace pocos años, la negociación en España era exclusivamente de ámbito nacional, por lo que era habitual que los interlocutores se conocieran, se podía cerrar vínculos de confianza muy importantes para el éxito de la negociación. Asimismo, en España ha sido frecuente que la negociación se realice fuera de las mesas de trabajo, situándose en ambientes que poco o nada tienen que ver con el objeto de la negociación (comidas, cruceros, etc.) En los últimos tiempos se está produciendo un gran cambio en la manera de negociar de los españoles, a consecuencia de nuestra actividad dentro de la Unión Europea y la participación cada vez mayor de las empresas españolas en los negocios globales, además de una formación cada vez más específica de nuestros ejecutivos. Ello ha supuesto que las negociaciones de los españoles hayan adquirido el rigor, preparación y metodología que una negociación profesional requiere, y esa profesionalidad, sumada a la natural intuición, flexibilidad y talante amistoso, convierte a los empresarios españoles en excelentes negociadores³³ (...)

Los últimos estudios que se han llevado a cabo con respecto al estilo de la negociación predominante de los negociación en España nos muestran que la colaboración (también llamada

³² Lourdes Munduate Jaca y otros. Op. Cit. Pg. 16

integración) es el estilo más empleado, seguido de compromiso y evitación. A su vez, las otras dos resultan ser los estilos menos empleados. No obstante, tenemos que matizar que las personas no se adhieren a un estilo de gestión del conflicto durante el transcurso de una situación de conflicto, sino que cambian de una conducta de gestión a otra:

(...) considerando por tanto, que las personas tienden a emplear mezclas o configuraciones de estilos en sus interacciones de conflicto, se ha tratado de hallar el modo en que los estilos se combinan y forman configuraciones diferentes para grupos de sujetos. Entre los factores que pueden incidir en la composición de estas configuraciones o perfiles de estilos, la investigación ha destacado la incidencia de los factores culturales (...) Una de las dimensiones culturales que ha demostrado ejercer una gran influencia al respecto, ha sido la del individualismo-colectivismo (...) El individualismo se refiere a la tendencia a estar más implicado con los propios intereses, necesidades y objetivos, mientras que el colectivismo se refiere a la tendencia a estar más implicado con los intereses, las necesidades y metas de los miembros del endogrupo³⁴ (...)

Los últimos estudios llevados a este respecto muestran que cuanto mayor sea la combinación de estilos empleados por una persona mayor será su efectividad en la gestión del conflicto. Por ello que el perfil más efectivo combine compromiso, integración y dominación (también denominada competitiva).

Las actuales líneas de investigación apuntan al estudio de las relaciones entre emoción y gestión del conflicto. En efecto, según muestran los últimos trabajos, los sujetos expresan principalmente emociones de carácter negativo durante la negociación. La mayor parte de los investigadores conceptualizan la emoción como un proceso que consta de diferentes componentes: el experiencial, el conductual o expresivo y el fisiológico. Cada emoción se expresa en un lugar particular del cuerpo y tiene un objetivo preciso³⁵; en el caso del miedo, por ejemplo, la emoción se manifiesta en el rostro y su objetivo es prepararse al peligro:

(...) En relación con la efectividad percibida, sólo las medidas de autoinforme de la emoción correlacionaron con las medidas de efectividad diática en la siguiente forma: los individuos que informaron haber experimentado unos mayores niveles de emociones negativas (asco y enfado), tendieron a considerar que habían ejecutado peor la tarea de negociación. Inversamente, las personas que informaron haber sentido unos mayores niveles de emociones positivas (felicidad), tendieron a considerarse más efectivos. En suma, estos estudios ponen de manifiesto que las relaciones entre emoción, gestión de conflicto y percepción de la efectividad son profundas y complejas. El grado en que la persona se sienta satisfecha del proceso en el que ha participado depende, en gran medida, del tipo de

³³ Alicia E. Kaufmann. Op. Cit.

³⁴ Lourdes Munduate Jaca y otros. Op. Cit. PP 18-19

³⁵ Que se passe-t-il en moi?. Isabelle Filliozat. Editions J.C. Lattès

*emoción percibida en dicha situación. Por otro lado, las coincidencias y discrepancias halladas entre las medidas de autoinforme y de expresión facial ofrecen sugerentes perspectivas para futuros estudios*³⁶ (...)

La realidad empresarial no es ajena a este planteamiento de la emoción:

*(...) En la edad de los afectos, la verdadera competitividad deber ser edificada alrededor de algo que todos sabemos que existe pero que raras veces es discutido en el mundo empresarial: las emociones y la imaginación. Las compañías deben desarrollar estrategias emocionales que abarquen las emociones y capten la atención de los consumidores. Las estrategias nunca han sido objeto de las emociones pero ahora deben serlo. Atraer las emociones de los clientes, de los compañeros, no es una cuestión de comportamiento o mayor valor. Es necesario pero no suficiente. La ética y la estética tienen poco que ver con la lógica y mucho menos con los sentimientos, la intuición y el deseo. Recuerda que el sushi no es ni más ni menos que pescado crudo, aunque ésta no es la manera de convencer a la gente para comprarlo. "Las personas tienen una gran necesidad de arte y poesía que la industria todavía no entiende", argumenta el ejecutivo Alberto Alessi. El interés por el arte y la poesía permite a Alessi cobrar ochenta dólares por una brocha de afeitar y la gente compra dos. Añade un poco de arte y poesía a un ordenador y obtendrás el iMac de Appel (...) Compañías como ésta comprenden que aunque la escala económica y las habilidades todavía importan, el nuevo juego está en descubrir el alma de la economía. Incluso las investigaciones en neurocirugía reflejan que el sistema límbico del cerebro, que gobierna nuestros sentimientos, es más poderoso que el neocórtex, que controla el intelecto. Las instrucciones que circulan por nuestro cerebro tienen un precedente claro: las emociones. La lógica tiene que esperar. El capitalismo inteligente vuelve al humanismo cuando se demuestra que la metamorfosis es beneficiosa*³⁷ (...)

La propia estructuración empresarial toma en muy en cuenta el factor "vínculo":

(...) Hace más de treinta años, William Ouchi intentó suturar la escisión abierta por la concepción taylorista del trabajo entre la eficacia productiva y la cultura y el ambiente empresariales. Asoció ambos conceptos, enfrentados durante décadas, en la famosa Teoría Z. Ouchi sostenía que hay que plasmar en la empresa los vínculos que las personas guardan entre sí en otros contextos vitales, como el entorno familiar y la amistad: compañerismo, ayuda desinteresada, cooperación, buen humor, conocimiento mutuo, sinceridad y compartir penas y alegrías. El resultado: la hospitalidad sustituye a la agresividad, y el estrés no se genera gratuitamente. Obviamente, el trabajo no disminuye, tampoco su exigencia; sin embargo, la satisfacción de las personas se multiplica y también la eficacia de sus acciones. Un enfoque de lujo que hoy es una necesidad perentoria para una vida corporativa digna de tal nombre (...) Nuestro mundo se ahorraría muchas patologías médicas y sociales si reconociese que la persona es indivisible: no puede pensar, sentir y actuar de modo antagónico, según se encuentre entre colegas-competidores del trabajo o entre amigos y familiares (...) Es necesario ser originales al repensar nuestras prácticas de dirección de personas: ir al origen de qué es y cómo se comporta el único protagonista de la empresa del siglo que vamos a estrenar (...) El político Edmund Burke sostenía en el siglo XVIII: "ningún grupo puede actuar con eficacia si falta

³⁶ Lourdes Munduate Jaca y otros. Op. Cit. PP 18-19

*el concierto; ninguno puede actuar en concierto si le falta confianza; ningún grupo puede actuar en confianza si no se halla ligado por opiniones, afectos e intereses comunes*³⁸ (...)

Según otra de las líneas de investigación actuales, el sexo de los negociadores toma especial importancia en el ámbito de la negociación. Como ya viéramos en puntos anteriores (véanse apartado 7, pg.57 y pie de página 62, pg.30), la diferencia cromosómica entre hombre y mujer concurre en límites conflictivos por el simple hecho de enfatizarla. Podemos indicar la contrastada crítica literaria que Annalisa Mirizio y Miquel Porta Perales³⁹ hacen del libro del sociólogo francés Pierre Bourdieu, “La dominación masculina”. Annalisa Mirizio nos comenta:

(...)Así, desde finales de los ochenta se ha producido un auge en las investigaciones sobre las diferencias entre hombre y mujeres, en particular sobre las diferencias en el funcionamiento del cerebro de ambos sexos que recuerdan, en sus contenidos, una cierta literatura del siglo XVIII, que afirmaba que en el cerebro de las mujeres imperaban las zonas reservadas al amor y a la ternura, mientras en el de los hombre, las correspondientes a la agresividad y a la creatividad. El resultado, lamentable, está expuesto en todas las librerías (...) [Los libros que se citan] constituyen sólo la punta del iceberg de un extenso filón de manuales basados en conocimientos científicos, antropológicos y sociobiológicos que pretenden explicar, a través de dendritas, de cuerpos callosos, de neuropéptidos, de imágenes de resonancias magnéticas y de dopamina en la investigación de las funciones encefálicas (...) por qué los hombres quieren poder, logros y sexo y las mujeres queremos relaciones, estabilidad y amor (...) A los partidarios del determinismo biológico preguntamos: ¿la ciencia es ajena a las influencias y los condicionamientos de lo que Bourdieu llama “inconsciente androcéntrico”? ¿Acaso estos textos no constituyen una suerte de vacuna, como la llama Barthes, para neutralizar la temible valoración de las diferencias propuesta por las mujeres, y por lo tanto de la diferencia, con todo lo que implica en términos de cambios sociales y culturales? (...) Que la dominación masculina y la consecuente sumisión femenina tuvieran raíces socioculturales y no biológicas, las mujeres lo sabemos desde hace años (...) el trabajo de Bourdieu, lejos de ser una justificación del machismo, parece más bien apuntar en esta dirección: hacia la búsqueda de posibles nuevas masculinidades. Porque como precisa el autor: “los hombres también están prisioneros y son víctimas subrepticias de la representación dominante. Al igual que las tendencias a la sumisión, aquellas que llevan a reivindicar y a ejercer la dominación no están inscritas en la naturaleza y tienen que estar construidas por un prolongado trabajo de socialización (...)

mientras que Miquel Porta Perales tiene una opinión diametralmente opuesta:

(..) Si Pierre Bourdieu hubiera consultado lo que la biología, la etología y la psicología evolucionaria (...) dicen sobre el asunto, su libro sería mucho menos retórico y un poco más científico (...) Si Pierre Bourdieu hubiera leído a

³⁷ “La sociedad del exceso”. Jonas Ridderstrale. Versión electrónica del diario Expansión y empleo. <http://www.expansionyempleo.com/2001/03/09/columnista9.html>

³⁸ “Amigos y rivales en la empresa”. Guido Stein. Versión electrónica del diario Expansión y empleo. <http://www.expansionyempleo.com/2000/12/29/columnista50.html>

³⁹ Analiza Mirizio & Miquel Porta Perales. <http://www.lateral-ed.es/revista/articulos/debatehm66.html>

gente como Jerome Barkow, Leda Cosmides, John Tooby, Steven Pinker, Stephen Mithen, Henry Plotkin, Matt Ridley, etcétera, no afirmaría tan alegremente (es decir, tan acriticamente) que el orden sexual existe y/o la distinta manera de ser del hombre y la mujer son, tout court, un montaje del macho con el fin de dominar a la hembra. Anoten sobre lo que el asunto dice la ciencia: el hombre y la mujer tienen como consecuencia de las necesidades adaptativas del proceso de evolución el cerebro organizado de forma diferente (captan el matiz: la diferencia no está en la genética, sino en el proceso adaptativo-evolutivo que nos diferenció en la época del Pleistoceno). Y ello se traduce en la existencia de características masculinas (mayor agresividad y competitividad, mayor control verbal de las emociones, mayor inclinación hacia la vida económica y política, etc.) diferentes de las femeninas (menor agresividad y competitividad, menor control verbal de las emociones, mayor inclinación hacia la vida social, estética y religiosa, etc.) (...) Explicitemos tan sólo una de las diferencias: ¿por qué el hombre controla verbalmente mejor las emociones que la mujer? Respuesta: porque en el cerebro la emoción se localiza en el hemisferio derecho y su verbalización en el izquierdo y se da el caso que en el ser humano el número de fibras que conectan uno y otro hemisferio es superior en la mujer. Por lo demás, existen suficientes pruebas que indican que las hormonas masculinas aumentan la agresividad, la competitividad, la decisión, etc., mientras las femeninas las disminuyen⁴⁰ (...)

La realidad empresarial no es ajena a esta secular discusión, aunque en ella el rigor científico de sus comentarios es más loable y documentado que en la torpe crítica de Miquel Porta Perales:

(...) las féminas tienen mayor visión periférica, se fijan más en los detalles –de ahí su sexto sentido– y son generalmente más sensibles, con mejor gusto y olfato. Tienen mayor habilidad verbal. Los hombres son más directos, se estresan menos y tienen mayor capacidad espacial (...) La diferencia y la complementariedad son valiosas en la empresa amazónica⁴¹ (...) Se puede decir que entre los hombres y las mujeres hay diferencias en relación a la negociación. Hoy día, las mujeres pueden equilibrar las organizaciones a distintos niveles, ya que, en general, tienen una actitud más receptiva y participativa. Tiene una visión cooperativa frente a la tradicional competitividad masculina, y crean entornos laborales en los que todos los miembros de la organización suelen tener una oportunidad para poder tener una vida laboral más satisfactoria y plena en su conjunto. En general, las mujeres tienen en cuenta “el lado humano” de la organización, desarrollando para ello sus dotes intuitivas y su capacidad para la negociación y la comunicación. Además, las mujeres suelen ser “más flexibles” en sus acciones y negociaciones. También se observa que las mujeres son más ordenadas en la resolución de los conflictos, y sobre todo, manejan mejor la llamada “escucha activa”, según la cual no sólo se escucha atentamente al interlocutor, sino que se le transmite la sensación de que se está prestando atención a sus palabras. En aquellas mesas donde hay mujeres se logran acuerdos más creativos y más eficientes, lo cual las convierte en “catalizadoras” de la negociación”⁴² (...)

⁴⁰ Miquel Porta Perales. <http://www.lateral-ed.es/revista/articulos/debatehm66.html>

⁴¹ Juan Carlos Cubeiro. http://www.expansionyempleo.com/2000/enuestros_columnistas/columnistas10.html

⁴² Alicia E. Kaufmann. Op. cit.

Otro de los aspectos importantes en la negociación es el relativo a la cuestión de si los negociadores actúan como individuos que defienden sus propios intereses, o si son representantes que tratan de defender los intereses de otras partes, o de su propio grupo. El factor cultural “mentira” ha sido objeto de estudio y las conclusiones a las que han llegado los estudios son reveladoras:

(...) se ha hallado que en culturas colectivistas, en las que el bienestar del colectivo es el valor supremo, la mentira del representante hacia la otra parte, no es considerada como algo deshonesto o inmoral. Sólo es inmoral cuando supone un beneficio para los intereses personales, pero no lo es si se beneficia al endogrupo. Si embargo, en las culturas individualistas, menos implicadas con la armonía del grupo, se considera que la mentira rompe el contrato social entre las partes. Los resultados de la investigación transcultural, en la que se analizan varios países de culturas colectivistas están más dispuestos a mentir que los negociadores de culturas individualistas, en situaciones en las que el engaño resulte beneficioso para el endogrupo (...) El perfil colectivista mostrado por la sociedad española (...) ha enlazado, como era de esperar, con la tendencia al empleo de la mentira y el soborno en los procesos de negociación. La relación hallada en estudios previos entre la dimensión cultural individualismo-colectivismo y el producto interior bruto (PIB) de un país, ha sido también confirmada en nuestro contexto cultural, al encontrarse mayores niveles de colectivismo en las Comunidades Autónomas con menor índice de PIB (...) La investigación tiende a confirmar, en definitiva, que los negociadores de culturas colectivistas son particularmente sensibles a la evaluación social de sus actuaciones, por lo que tratan de mantener una imagen favorable dentro de su grupo, incluso en detrimento del acuerdo y el consenso con la otra parte⁴³ (...)

Por último, dado que la negociación es un proceso social que implica la presencia de dos o más partes, se ha llevado a cabo otro estudio para medir el papel de la presencia de otras personas en situaciones de conflicto:

(...) los resultados indican que las condiciones sociales en las que se desarrolla la negociación y las expectativas del sujeto ante la misma influyen en la conducta de los negociadores, de forma que los sujetos con alta expectativa de eficacia desarrollan mejor la tarea en coactividad, mientras que los sujetos con baja expectativa de eficacia son más efectivos en solitario⁴⁴ (...)

Todas las líneas de investigación que han sido citadas nos sirven para darnos cuenta de la importancia que está adquiriendo el estudio del individuo en el contexto empresarial.

Hasta aquí las inmediatas implicaciones sociológicas y psicolingüísticas. Hemos llegado al final del capítulo dedicado a la cultura en un contexto empresarial y, más particularmente, en lo

⁴³ Lourdes Munduate Jaca y otros. Op. Cit. Pg. 22

⁴⁴ Ibidem

referido a España y Francia. Nos valdremos de las conclusiones a las que hemos llegado con respecto a la problemática suscitada para analizarlas y concretizarlas con respecto a la negociación franco-española. Analicemos, pues, los conflictos (inter)culturales de la negociación franco-española.

**ASPECTOS INTERCULTURALES
DE LA NEGOCIACIÓN FRANCO-ESPAÑOLA**

1.- INTRODUCCIÓN

Vamos a intentar explicitar el marco teórico expuesto en los dos capítulos anteriores. Para ello dirigiremos nuestra mirada a la realidad empresarial franco-española; nos valdremos de una serie de entrevistas llevadas a cabo con empresarios franceses y españoles. Su testimonio directo nos dará cuenta de la realidad profesional en la que se hallan inmersos.

Los puntos que fueron tratados en las diversas entrevistas nos van a permitir constatar la importancia del vínculo que establecen cultura y empresa. Pasemos al estudio de los puntos de conflicto interculturales de la negociación franco-española.

2.- LA IMPORTANCIA DEL ESTUDIO DE LAS DIFERENCIAS CULTURALES EN LA NEGOCIACIÓN FRANCO-ESPAÑOLA.

Mucha es la literatura que actualmente podemos encontrar sobre las diferencias interculturales en la negociación internacional, pero la especialización es, por el momento, insuficiente:

(...) Le milieu scolaire et universitaire a accentué la tendance qu'ont les gestionnaires américains à faire preuve d'étroitesse d'esprit. La grande majorité des écoles de gestion sont situées aux Etats-Unis ; la majorité des professeurs et des chercheurs dans le domaine de la gestion ont une formation américaine et la majorité des recherches sur le domaine portent sur des entreprises américaines. Des 11000 articles et plus qui ont été publiés dans 24 revues de gestion entre 1971 et 1980 environ 80% portent sur des études menées par des Américains sur les Etats-Unis. Moins de 5% des articles qui décrivent le comportement des personnes dans les organisations englobent le concept de la culture, et moins de 1% ont pour thème les personnes de plusieurs cultures qui travaillent ensemble, un sujet d'une importance capitale pour les affaires internationales¹ (...)

Las multinacionales, debido a la ausencia en la investigación universitaria, han empezado a interesarse por el estudio de las diferencias culturales en el interior mismo de sus propias organizaciones; el estudio de las situaciones de conflicto cultural ha tomado gran importancia

¹ [El medio escolar y universitario ha acentuado la tendencia a dar muestras de ombliguismo cultural por parte de los directivos americanos. La mayor parte de las escuelas de gestión se sitúan en los Estados Unidos; la mayoría de los profesores y de los investigadores en el ámbito de la gestión tienen una formación americana y la mayor parte de los estudios en este ámbito tratan de las empresas americanas. De los más de 11000 artículos que fueron publicados en 24 revistas de gestión entre 1971 y 1980, cerca del 80% trataba de estudios llevados por americanos en los Estados Unidos. Menos de un 5% de los artículos que describen el comportamiento de las personas en las organizaciones engloba el concepto cultura y menos de un 1% tiene por objeto personas de distintas culturas que trabajen en equipo, tema de importancia capital para la negociación internacional]. Nancy J. Adler. Op. Cit. pg.17. Traducción propia.

en el seno de éstas. Es habitual en la práctica empresarial de las multinacionales de nuestros días el elaborar informes sobre la convivencia intercultural. La realidad empresarial franco-española no es ajena a este tipo de estudios; Francia y España, dos países fronterizos que históricamente se han dado la espalda, han encontrado la vía del diálogo gracias a los actuales macroprocesos de unificación, y lo que hasta hace poco tiempo era desprecio e ignorancia ahora se traduce por vínculos.

2.1.- LA INTERCULTURALIDAD COMO PUNTO DE ENCUENTRO.

La primera de las preguntas planteadas en nuestro informe hace referencia a la experiencia personal de trabajar con personas de lengua y cultura distintas.

Empecemos por el estudio que llevó a cabo una filial de una multinacional francesa con sede en Madrid; dicha filial pasó un cuestionario entre sus empleados, todos bilingües y de nacionalidad francesa o española, con la intención de recoger sus impresiones con respecto a la convivencia intercultural:

(...) Ce qui pousse le personnel de cette entreprise à y travailler, c'est à la fois son activité de travail motivante et le fait de pouvoir travailler avec deux cultures (27,9%). Le personnel de cette entreprise trouve son ambiance et sa cohabitation culturelle positive ou très positive (+85%). Avec un collègue de travail "étranger" on parle indifféremment en français ou en espagnol (57,1%). Pourtant, avec un responsable "étranger", on remarquera qu'on parlera plutôt dans la langue de celui-ci à 57,1%. Sympathie (on veut faire plaisir au responsable en parlant dans sa langue) ou simple respect de la hiérarchie? Plutôt respect de la hiérarchie inconsciente car avec un collègue de travail "étranger" on parlera plus facilement sa propre langue. Chez cette entreprise, il n'y a vraiment pas de problèmes liées à la présence des deux langues. Si problème il y a, il serait plutôt dans les communications écrites (20% répondent quelquefois ou souvent), puis avec les communications avec les clients français (20% répondent quelquefois) et, enfin, les communications téléphoniques avec la centrale française (14,3% répondent souvent ou quelquefois). Le personnel de cette entreprise juge à 88,6% que les différences culturelles ente les Français et les Espagnols au sein de l'entreprise ne sont pas du tout importantes ou assez peu importantes. Seuls 11,4% considèrent ces différences assez importantes voire importantes. Mais pour 94,3% des répondants, ces différences culturelles, même si elles existent, ne leur font jamais ou peu rencontrer des difficultés dans leur travail dans l'entreprise. D'ailleurs 77,1% du personnel juge l'interculturalité comme une source de motivation personnelle (voire d'enrichissement). Parmi les mots qui reviennent le plus pour qualifier la cohabitation culturelle au sein de l'entreprise, on note: parfaite,

excellente ou bonne à 30%; intégrante, homogène ou “franpagnol” à 23,3%; enrichissante ou intéressante à 20%; cordiale ou amicale à 10%. (...) Même si l’entreprise semble franco-espagnole pour 45,7% des répondants, pour la majorité (51,4%), elle paraît plutôt française ou française. Enfin, 91,4% des répondants ont, actuellement, une appréciation plutôt positive ou positive de l’entreprise. Parmi les différents critères proposés dans le questionnaire, on notera que la hiérarchie est le critère le plus significatif. En effet, dans cette entreprise, 42,9% du personnel n’attachent que moyennement d’importance à la hiérarchie. On remarque même que 73,9% du personnel espagnol y accordent très peu, peu ou moyennement d’importance, alors que 100% du personnel français y attachent moyennement, assez ou beaucoup d’importance!. On notera également que 91,2% des répondants aiment assez ou beaucoup la France ou l’Espagne. Les apports de l’interculturalité dans l’entreprise seraient: la cohabitation de deux nationalités qui s’apprécient pour des raisons personnelles et qui s’apportent mutuellement des avantages (entraîn de dynamisme espagnol / sérieux et rigueur français) ; une source de motivation effective supplémentaire dans le travail ; une entraide entre les deux nationalités (linguistique, culturelle...) favorisant la qualité du travail ; la cohabitation culturelle: le différentiel de compétitivité de cette entreprise par rapport aux autres entreprises concurrentielles espagnoles, ainsi qu’un argument commercial (...) L’interculturalité est un facteur de motivation quotidien pour le personnel franco-espagnol, car déjà, au plan affectif, il existe une grande compréhension et passion réciproque entre les membres des deux nationalités. La cohabitation culturelle auprès de cette entreprise se traduit comme un “plus” concurrentiel, essentiellement au niveau du management interne et de la qualité de vie dans le travail² (...)

² [Lo que motiva al personal de esta empresa a trabajar en ella es a la vez su motivadora actividad de trabajo y el hecho de poder trabajar con dos culturas (27,9%). El personal de esta empresa encuentra el ambiente y la convivencia cultural positiva o muy positiva (+85%). Con un compañero “extranjero” se habla ya sea en francés o en español (57,1%). Sin embargo con un responsable “extranjero” es de señalar que se tiende a hablar en su lengua (57,1). ¿Simpatía (se pretende agradar al responsable hablando su idioma) o simple respeto de la jerarquía? Más bien respeto inconsciente de la jerarquía pues con un compañero “extranjero” se habla más fácilmente su lengua. Si hay problemas, los encontramos en la comunicación escrita (el 20% contesta alguna vez o a menudo), después en la comunicación con los clientes franceses (el 20% contesta que alguna vez) y, por último, las comunicaciones telefónicas con la central francesa (el 14,3% contesta a menudo o alguna vez). El personal de esta empresa opina en un 88,6% que las diferencias culturales entre franceses y españoles en la empresa no son en absoluto importantes o muy poco importantes. Sólo un 11,4% considera estas diferencias bastante importantes o incluso importantes). Pero para un 94,3% de los encuestados, estas diferencias culturales, incluso si existen, nunca les plantea dificultades en el trabajo. Por otra parte, el 77,1% del personal estima la interculturalidad como fuente de motivación personal (incluso de enriquecimiento). Entre las palabras más frecuentes para calificar la convivencia cultural en la empresa aparecen: perfecta, excelente o buena en un 30%, integradora, homogénea o “franpañol” en un 23,3%, enriquecedora o interesante en un 20%, cordial o amistosa en un 10% (...) Incluso si puede decir que la empresa parece franco-española para un 45,7% de los encuestados, para la mayoría (un 51,4%) parece más bien francesa o francesa. Por último, en la actualidad un 91,4% de los encuestados tiene una imagen más bien positiva o positiva de la empresa. Entre los diferentes criterios propuestos en el cuestionario, hay que señalar que la jerarquía es el criterio más significativo: En efecto, en esta empresa un 42,9% del personal da una relativa importancia a la jerarquía. Podemos señalar incluso que un 73,9% del personal español le da muy poca, poca o relativa importancia, ¡mientras que el 100% del personal francés le da una importancia relativa, bastante importancia o mucha importancia! También señalaremos que a un 92,1% de los encuestados les gusta bastante o mucho Francia y España. El aporte de la interculturalidad en la empresa sería: la convivencia de dos nacionalidades que se aprecian por razones personales y que se aportan mutuas ventajas (la vivacidad del dinamismo español / la seriedad y el rigor francés); una fuente de motivación efectiva

Al final de este estudio se perfila una reflexión reveladora:

(...) L'interculturel est-il un nouveau paramètre d'ordre primaire dans la négociation internationale? Peut-on alors dire que l'interculturel est une nouvelle forme d'humanisme? Oui, si l'interculturel se définit comme la volonté d'élaborer des synergies à partir de la diversité et de l'hétérogénéité des individus. L'interculturalité pourrait donc apparaître comme la nouvelle ressource humaine de l'entreprise du XXI^e siècle. Par conséquent, ne devrait-on pas développer de nouvelles qualités au sein des Ressources Humaines dans l'entreprise, voire même au sein de l'enseignement scolaire pour améliorer les aptitudes à la communication interculturelle? Il faudrait notamment penser à des aptitudes indispensables dans tout contexte international: la capacité à la souplesse et à la flexibilité ; la capacité d'écoute d'autrui ; la capacité à ne pas porter de jugements ; la capacité à accepter la relativité de ses propres perceptions et connaissances ; la capacité à tolérer l'ambiguïté et l'incertitude (...) Pour un manager, cela nécessite beaucoup d'efforts, mais le jeu en vaut la peine. Comme le rappelait un intervenant de l'Ecole Supérieure de Commerce de Montpellier: "Quand on est prêt à modifier ou ajuster ses propres habitudes, attitudes, valeurs et goûts personnels, on peut éprouver un certain plaisir à relever le défi de la confrontation avec d'autres cultures. L'effort à accomplir, les difficultés d'adaptation à surmonter, peuvent être à l'origine de grandes satisfactions (...) Aussi, pour les sociétés, mieux connaître l'autre, <<apprendre à devenir synchrone avec l'autre>>, comme l'écrit Edward Hall, est une nécessité³ (...)

¿Cuál sería la formación universitaria que deberíamos dispensar a los empresarios - negociadores del mañana? ¿Qué desafíos suscita la interculturalidad en nuestro currículo?

suplementaria en el trabajo; una ayuda mutua entre las dos nacionalidades (lingüística, cultural...) que favorece la calidad del trabajo; la convivencia cultural; el diferencial de competencia de esta empresa en relación al resto de las compañías españolas del sector, así como un argumento comercial (...) La interculturalidad es un factor de motivación cotidiano para el personal franco-español, pues, desde un punto de vista afectivo, existe una gran comprensión y pasión recíprocas entre los miembros de ambas nacionalidades. La convivencia cultural en esta empresa se traduce como un "plus" en la competencia, esencialmente en el ámbito de la gestión interna y en la calidad de vida en el trabajo]. Traducción propia.

³ [¿Lo intercultural es un nuevo parámetro de orden primario en la negociación internacional? ¿Podemos entonces afirmar que lo intercultural es una nueva forma de humanismo? Sí, si lo intercultural se define como la voluntad de generar sinergias a partir de la diversidad y de la heterogeneidad de los individuos. La interculturalidad podría presentarse como el nuevo recurso humano de la empresa del siglo XXI. Por lo tanto, ¿no habría que desarrollar nuevas calidades en los RRHH en la empresa, incluso en la enseñanza escolar, para mejorar las aptitudes hacia la comunicación intercultural? Sería necesario principalmente pensar en aptitudes indispensables en todo contexto internacional: la capacidad a la elasticidad y a la flexibilidad; la capacidad de escucha; la capacidad a no hacer juicios de valor; la capacidad a aceptar la relatividad de nuestros propios conocimientos y percepciones; la capacidad a tolerar la ambigüedad y la incertidumbre (...) Para un manager, esto solicita mucho esfuerzo, pero el riesgo vale la pena. Como dijera un profesor de la École Supérieure de Commerce de Montpellier: "cuando estamos dispuesto a modificar o a ajustar nuestras propias costumbres, actitudes, valores y gustos personales, podemos encontrar cierto placer en aceptar el reto de verse confrontado a otras culturas. El esfuerzo que hay que hacer, las dificultades de adaptación que hay que superar, pueden ser el origen de grandes satisfacciones (...) Asimismo, para las sociedades, conocer mejor al Otro, "aprender a estar en sincronía con el otro", como escribiera Edward Hall, es una necesidad]. Traducción propia.

3.- LA IMPORTANCIA DEL IDIOMA EN EL INTERCAMBIO COMUNICATIVO.

Los profesionales del sector se unen a estas conclusiones del estudio que acabamos de citar destacando el carácter enriquecedor del contacto permanente con personas de distinta cultura y lengua:

Bien; debido a tu profesión, a la actividad profesional que tienes, estás obligado a trabajar todos los días con personas de lengua y cultura distinta a la tuya. ¿Me puedes hablar de esta experiencia?

(...) ...eh... es una experiencia muy muy gratificante; de hecho, en casa ya habíamos tenido experiencias de éstas porque mi padre estuvo viviendo durante 25 años en Perú... eh... mis abuelos eran exiliados comunistas, perdieron la guerra.. o no la ganaron... eh... y... y bueno, es una cosa que siempre me ha llamado mucho la atención y en... en lo que... lo que ocurre al Juriscope es muy interesante sobre todo en las horas de comer, cuando realmente nos encontramos todos y empezamos a discutir sobre comidas, sobre comportamientos, sobre situaciones políticas en los países... pero siempre desde un ámbito muy humorístico porque al fin y al cabo siempre hay que tener en cuenta, pero muy en cuenta, que todos venimos de diferentes partes y todos sensibilizados por diferentes cosas... eh... también una cosa que me haya sorprendido mucho que haya visto donde trabajaba en Irlanda del Norte es la diferente... las diferentes formas de trabajar que tiene la gente dependiendo de donde vienen, es decir, nosotros tenemos aquí un chino, Han, que nadie comprende cómo trabaja pero él entiende; luego tenemos a Ferdinand, que vienen de Benin y que tiene una manera muy particular de trabajar (...)

¿Nos puedes comentar un poco cómo es su forma de trabajar?

Sí, por ejemplo, del chino lo que más me sorprende es... es su forma de... de organizar las cosas y sobre todo su... su mecánica, es decir, dentro de... del gran desorden, del gran caos que... en que tiene, en que se tiene todo su despacho, siempre llega a... a salir bien las cosas de allí; y luego es... eh... encontrar el método en el desorden supongo... es un método duro; yo no lo entiendo... eh... Ferdinand tiene una forma muy... eh... diferente de trabajar, no es nada metódico no conozco a nadie tan [] y... eh... es mucho más... eh... en lo que concierne a trabajo duro, es decir... eh... tienen muchas más cosas que hacer, no tienen una dirección clara de cómo hacerlas, por lo menos es lo que yo pienso, de lo que yo he estado viendo y... luego hay los franceses, que su forma de trabajar es la de siempre; de hecho, es... es la mía también porque... eh... estuve en una escuela francesa durante 14 años... entonces la forma es... absolutamente lógica, clara y... muchas veces sin mucha profundidad. Hay que tener en cuenta que los franceses que están aquí trabajando no... son... son franceses de origen pero han estado todos viviendo en países muy diferentes, ya sea en África y en... por ejemplo, Sylvie Duval nació en Madagascar etcétera etcétera; ella es francesa.... es francesa de familia... La forma es ésta, es lógica, absolutamente ordenada, muy muy muy sistemática y

muy... eh... por puntos, poco a poco, pero a mi entender poco profunda. La mía tampoco no es muy buena.. mi forma de trabajar; yo tengo la forma catalana, que es absolutamente práctica, es decir... eh... no decir verdaderamente los detalles que supongo que es la... la forma catalana de hacerlo; es la clásica palabra que dice “las cosas claras y el chocolate espeso” ¿no?... y... esa es nuestra forma de trabajar, y bueno⁴ (...)

A la luz del comentario de Jordi Prat i Morgades podemos retomar lo que señaláramos en el punto 3.2 del capítulo 2: ¿hasta qué hacer extensible el comportamiento de un individuo al resto de los individuos que componen su endogrupo?; ¿no es, en cierta manera, negar la individualidad de aquéllos? ¿Podemos discernir el límite de lo social, de lo cultural y de lo personal? En el ejemplo que nos ocupa es evidente que sí; entonces, ¿podríamos diseñar una pedagogía comportamental cuyo objetivo sea la sensibilización del estudiante para que maceren todas estas habilidades?

3.1.- VIRTUDES Y DEFECTOS DE FRANCESES Y ESPAÑOLES.

La segunda pregunta tenía como objeto el poner de manifiesto los distintos estereotipos y clichés. A la luz de las respuestas recogidas constatamos la existencia de puntos generadores de conflicto:

Con respecto a los españoles, ¿podría decir alguna virtud o algún defecto que se pueda señalar?

Hombre, la virtud más llamativa es la flexibilidad; los españoles con respecto (...) pero no específicamente a los franceses sino a ciertos pueblos del norte, en general tienen una... una... una percepción de su trabajo como... como tarea y no como horas en las que hay que estar... y cuanto más se sube hacia el norte más apego tiene la gente a las horas prestadas que compagina con la tarea, más tendencia a mirar las horas que en el sur. Esto es muy agradable porque el personal en España tiende a cumplir.. eh... el defecto es que esta misma flexibilidad es muy difícil de manejar... quiero decir, que a veces se lleva el stress hasta bastante lejos porque la gente sabe que se la puede pasar toda la noche trabajando y que de todas maneras a las nueve de la mañana la cosa estará hecha, cuando aquí, sobre todo en Bélgica, la gente programa con mucha facilidad. El sentimiento, al dirigir una empresa, es

⁴ Entrevista con Jordi Prat i Morgades, corresponsal del Juriscope-Juripôle en España. Futuroscope, 1 de junio de 1998. He considerado oportuno el transcribir tal cual la grabación de las distintas entrevistas realizadas, con lo que es posible encontrarse anacolutos y problemas de transferencia lingüística en alguna de ellas.

más fácil saber que las cosas van a estar hechas (...) No saben hacerlo con más eficacia; lo resuelven con un poco más de... de orden aparente; bueno⁵...

El comentario de Bernardo Sánchez nos conduce a lo que viéramos en el punto 3.1, apartado 4 del capítulo 2; de esta manera podemos constatar una de las diferencias culturales entre españoles y franceses con respecto a la concepción del tiempo y con respecto a la actividad dominante del grupo. Los empresarios franceses también comentan esta cualidad de los españoles:

(...) et je crois que concernant l'Espagne le premier critère c'est-à-dire l'adaptabilité, c'est-à-dire la capacité de changer ses modes de raisonnement, ses modes de travail qui est le premier. Il y a quand même une grosse adaptation à faire alors qu'elle paraît pas évidente au début ; au début on a l'impression que l'Espagne c'est très, très proche de la France. Plus on passe du temps, plus on s'aperçoit qu'effectivement il y a des choses qu'on croit avoir comprises qui sont pas justes parce qu'il y a, en fait, une grosse différence entre l'Espagne et la France sur le mode des affaires, le ton est plus chaleureux, les choses paraissent plus évidentes mais en fait sont plus difficiles à concrétiser, donc il faut s'adapter à ce cadre⁶ (...)

Flexibilidad o adaptabilidad traducidas en improvisación caracterizan la forma de trabajar de los españoles, frente a formalismo y rigor que caracterizan a los franceses. Jordi Prat i Morgades ve un defecto en esta improvisación de los españoles y comenta con respecto a ellos:

(...) mal organizado, poco eficaz y absolutamente dejado de la mano de Dios; es lo que pienso yo, al menos en comparación con mí... con mi pueblo, Cataluña, que tiene otra forma diferente de trabajar⁷ (...)

⁵ Bernardo Sánchez. Director General de Zara France SARL y de Zara Belgique SA.

⁶ [Y creo que, con respecto a España, el primer criterio, es decir, la adaptabilidad, es decir, la capacidad de cambiar sus formas de razonar, sus formas de trabajar que es lo primero. Aún así hay que hacer una gran adaptación que al principio no parece evidente; al principio se tiene la impresión de que España está muy muy cerca de Francia. A medida que pasa el tiempo, más nos damos cuenta de que efectivamente que creíamos haber comprendido que no son justas porque, de hecho, hay una gran diferencia entre España y Francia en la forma de llevar a cabo los negocios, el tono es más cálido, las cosas parecen más evidentes pero, de hecho, son más difíciles de concretizar, con lo que hay que adaptarse a este marco]. Brigitte Arnaudiez. Conferencia « Aspects interculturels de la négociation franco-espagnole ». Fundación UCM. Aranjuez, Julio de 1995. Traducción propia.

⁷ Jordi Prat i Morgades.

Otro de los problemas derivados del contacto entre españoles y franceses viene de la mano del conocimiento de los dos idiomas y, en otro orden de cosas, la formación general dispensada por ambos sistemas educativos:

En su opinión, ¿qué repercusiones tienen las diferencias en los modos de pensar y de razonar entre un negociador francés y un negociador español?

(...) Bueno... es un poco lo que decía antes... eh... lo he vivido de forma un poco más llamativa en Bélgica que en Francia... eh... es algo que se percibe en el extranjero con respecto a los franceses con bastante frecuencia. El sistema de educación francés es muy bueno para formar la cabeza; forma... forma... mentes bastantes ordenadas, capaces de... de hacer presentaciones ordenadas, capaces de ser brillantes (...) y lo que he visto en algunas negociaciones es que la gente cercana al estereotipo... la gente que está bastante impregnada del estereotipo francés que... se deja torear... lo he visto en Bélgica y en España concretamente.

¿Y con respecto a los españoles?

El estereotipo con respecto a España ha cambiado mucho. Hasta hace diez años los franceses tenían un complejo de superioridad con respecto a España bastante marcado que ya no percibo. Cuando España entró al Mercado Común ... las empresas francesas, y los franceses en general, fueron a España como tierra de conquista fácil y hubo muchas sorpresas desagradables.... Creo que no supieron apreciar la capacidad de la empresa española y sigo convencido de que gran parte del problema de percepción es lingüístico. Desgraciadamente los españoles hablamos muy pocos idiomas, y los que hablamos los hablamos mal... y para la mente francesa, muy entregada a la forma... eh... el hablar mal el idioma era signo de baja calidad (...) y estas cosas las he vivido (...) tenía colaboradores en España que no hablaban francés, me era muy difícil hacerles respetar por los franceses (...) y esto en el sentido inverso ocurre menos. Evidentemente, cuando dos personas no hablan el mismo idioma no se pueden comunicar, pero no existe... por lo menos no lo percibo como tal por parte de los españoles... aquello que se dice el que no hable español es que no le hablan. Los franceses son mucho más formalistas, preparan mejor las cosas... y cuando lo quieren hacer bien lo hacen... muchas veces mejor que los españoles... eh... porque tienen un sentido de la improvisación que es inferior. El francés va a llegar documentado sobre las cosas; el español tiende a utilizar su capacidad de contacto personal para cubrir lagunas de conocimiento o lagunas de preparación de una entrevista⁸ (...)

En efecto, uno de los principales problemas en la negociación franco-española es de orden lingüístico: el conocimiento de la lengua francesa. En general, todo el mundo piensa que los otros hablan mejor y más idiomas que los individuos que componen nuestro endogrupo; este

⁸ Bernardo Sánchez.

razonamiento colectivo se ha convertido prácticamente en un cliché. No obstante, debemos señalar un hecho de suma importancia con respecto al francés: la lengua francesa presenta un desfase considerable entre el registro escrito y el registro oral; la evolución de la lengua francesa a nivel oral no ha sido secundada a nivel escrito, de ahí la complejidad fonológica del idioma. El francés escrito se ha quedado estancado en el siglo XVII, no ha seguido el dinamismo característico de toda lengua viva, de todo ente vivo. Esta es una de las principales razones de la importancia que otorga el sistema francés a la forma con respecto al contenido. Adecuar perfectamente contenido y forma es una labor intelectual que se privilegia en el sistema educativo francés y que denota cierta preparación, cierta cultura y, por ende, cierto status social. Desde aquí invitaría a cualquier persona interesada a analizar la gran complejidad y la enorme dificultad que supone enseñar a leer y a escribir en francés a los propios niños franceses en su paso por la Grande Section de l'École Maternelle⁹. Bernardo Sánchez es sensible a esta dificultad y nos comenta más adelante:

Debido a su profesión, usted está obligado a trabajar todos los días con personas de lengua y cultura diferentes de la suya. ¿Podría hablarme de esta experiencia?

(...) [Risas] Sí, bueno... no me plantea muchos problemas. Yo estudié francés de pequeño. Yo estuve en una escuela bilingüe a partir de los cinco años y estuve en la universidad en Francia por lo cual... eh... el idioma no me plantea muchos problemas. La experiencia vivida con... con franceses es que el francés tiene un apego muy fuerte al formalismo tanto escrito como oral... y nada más para buscarles defectos a los franceses, así que los voy a poner virtudes, ¿eh?... A veces confunden la forma con el fondo y... eh... si se habla francés con un acento extranjero, se cometen faltas de gramática ... eh... bastantes faltas... eh... se centra bastante en gramática (...) Esto lo veo más como historias vividas en casa ajena que en casa propia porque (...) no me plantea problemas considerables... esto pone desgraciadamente bastante en desventaja, el ser perfecto (...)

⁹ En Francia existen dos metodologías para la enseñanza de la escritura y de la lectura en CP (Cours préparatoire). Los dos métodos teóricamente se oponen pero en la práctica se complementan; el primero es el método global, que consiste en aprender a reconocer las palabras por su forma escrita (memorización de la palabra por parte del niño); los niños, con este método, hacen un reconocimiento global de la palabra. El segundo método es el método analítico, que consiste en reconocer las palabras descifrando las sílabas. En francés, desde un punto de vista fonético, existen 14 vocales y 20 consonantes – semiconsonantes; es la lengua románica más evolucionada del latín y la menos fonológica de todas ellas. La dificultad de la lengua francesa es tangible: ¿cómo hacer para que un niño nativo aprenda que la “o” de <chapeau> es la misma “o” que la de <papoter> o la de <Pauvert>? ¿que la “f” de <farce> es la misma que la de <pharmacie>? ¿cuál es la responsabilidad de la pedagogía en este aspecto tan crucial del proceso de enseñanza / aprendizaje? La dificultad crece exponencialmente cuando se aborda, por ejemplo, la morfología del participio pasado.

En general, suele decirse que los franceses dan mucha importancia al hablar correctamente su idioma, ¿no?

(...) Queda claro, y además tengo alguna experiencia personal vivida en los negocios en las que empresas francesas han cometido errores mayúsculos en España o con españoles porque al tener un interlocutor que no dominaba el idioma lo despreciaban ...es clarísimo. Y después han descubierto que, a pesar de su acento, esa persona tenía una capacidad que no se podía despreciar. Y esto no ocurre en absoluto con los espa... en Esp... la recíproca no es cierta. Y eso es interesante, los españoles somos más flexibles.

¿Todos los españoles?

Que yo sepa sí... que yo sepa sí... Quizás los catalanes van hasta la exageración, dando un visto bueno de calidad a.. al que tiene... al que tiene un acento francés, o cosas así (...) Muchas veces he tenido la impresión de que... de que el español tiende a respetar su palabra y a no profundizar los escritos... y el francés tiende a considerar que está comprometido cuando las cosas están escritas. Pero luego no... no sabría sacar una ley; las cosas luego dependen de la persona que está en frente (...)

¿Se acuerda usted de alguna anécdota curiosa provocada por la diferencia de cultura?

(...)Pero también he visto dos o tres casos... estos están en España, de empresarios... no empresarios, de gente de la administración francesa que hacían operaciones en España absurdas porque consideraban que su interlocutor no hablaba bien francés, no hablaba bien inglés, luego era estúpido... y eso lo he visto (...) quizás ahora pase un poco menos, pero en muy poco tiempo en la... en la percepción de España aquí en Francia ha mejorado muchísimo. Francia mira siempre a Alemania, bastantes veces mira a Inglaterra, pero como al enemigo histórico... eh... cuando miran hacia el sur, los franceses suelen despreciar un poco, pero ha cambiado bastante (...)

Esta misma impresión nos la hace llegar Jordi Prat i Morgades en su comentario:

¿Te acuerdas de a... de alguna anécdota curiosa provocada por las diferencias de cultura que haya tenido lugar a lo... a lo largo de tu carrera profesional?

...eh... sí... eh... una; una vez me despedí en una carta que envié desde Juriscope, me despedí a la española, ya sabes, en definitiva, yo soy español, lo único que hice fue mentalmente traducir lo que yo hubiera puesto al final de la carta... eh... y luego me di cuenta... Carolina me... me hizo ver que los franceses tienen una forma muy específica de... de despedirse en todas sus cartas, que es, aunque te digan la mierda más grande que te puedan decir en una carta siempre van a... pedirte la consideración de sus deseos... los más distinguidos y es una cosa que realmente me... me fascina y cada vez, no puedo evitar, cada vez que leo la frase después de recibir una respuesta de trabajo, cada vez me da la risa porque es meramente anecdótico; en España dirás... eh... atentamente, y ya está, y queda mucho más frío. Pero aquí, aunque te suelten lo más gordo que te puedas escuchar siempre te van a pedir la

consideración más extrema de sus sentimientos, y después también la forma de despedirse por teléfono es una cosa que nunca... eh... nosotros con un simple adiós nos bastamos y aquí siempre hay que acabar también como has intentado empezar, es lo único que... que... que bueno (...)

La flexibilidad en el trabajo parece la tónica general de los españoles, aunque subyace un condicionante educativo para los franceses: el formalismo. Si un francés está condicionado social y culturalmente con respecto a la expresión en el intercambio comunicativo ¿cuál debería ser la formación lingüística que se debe dispensar al futuro empresario español? Y con respecto al empresario francés ¿qué papel tiene la tolerancia en su formación académica? ¿De qué manera vehicular dicho concepto en la programación de nuestros cursos? ¿Cómo se vertebran todos estos conceptos en la programación curricular de nuestros centros, de nuestras asignaturas, de nuestras comunidades de vida?

3.2.- LA LENGUA INGLESA EN LA NEGOCIACIÓN FRANCO-ESPAÑOLA.

Una de las preguntas de las distintas entrevistas que se llevaron a cabo tenía por objeto calibrar la importancia del inglés en la negociación franco-española:

¿Hasta qué punto es importante la lengua inglesa en el mundo de la negociación?

Hoy nadie se plantea que su interlocutor no hable inglés. Ocurre, pero así como hace diez años, cuando se organizaba una reunión en inglés la gente avisaba, hoy se organiza una reunión en inglés y nadie dice nada... a priori se considera que todo el mundo debe entender inglés.

¿Es importante conocer la lengua y la cultura de la persona que tenemos enfrente?

Es mucho más fácil... eh... por el contexto humano que se puede conseguir pero... es que también depende del tipo de negociación.. eh... para hacer una operación única quizás no; para establecer un flujo de negocio es muy importante¹⁰ (...)

El uso del francés o del español dependería, a priori, del vínculo comercial establecido entre los distintos negociadores:

¿Estimas importante el tener en cuenta la lengua y la cultura francesa en toda negociación con franceses, ya sea en Francia o en España?

Yo creo que sí; o sea, para responder de una forma general... o mucho más general...eh... yo hablo inglés bastante bien y hablo francés bastante bien, supongo, también... y hablo español

¹⁰ Bernardo Sánchez.

bastante bien, es decir, yo... si voy a negociar con alguien de un país, es decir, por ejemplo, España, alguien de fuera del mío, España, francés o inglés digamos... eh... será mucho más fácil negociar con él si le hablas con su lengua, si tú llegas a dominarla bien, porque ellos va a... se van a sentir mucho más cómodos y será mucho más fácil quizás... aunque queda mal decirlo, de... eh... llevarlos a un terreno aunque hables su lengua porque ellos se van a sentir como en casa, se van a sentir seguros, y será mucho más fácil sacarles cosas... eh... durante mucho tiempo en Cataluña la gente negociaba en español, cosa que es una tontería... a altos niveles, si eran catalanes, sólo discutían en catalán, pero cuando hablaban en español que qué pasaba: quien hablaba mejor en español es quien se lo llevaba todo, es eso... eh... hice un curso en técnicas de negociación en Normandía y... eh... el profesor nos dijo una cosa muy evidente, es decir: si podéis hablar bien el lenguaje y os podéis salir bien con el lenguaje y, sobre todo, comprenderlo bien, siempre tenéis que negociar con el lenguaje del otro porque esto le va a poner en una... en una posición de inferioridad porque él se va a sentir cómodo. Sólo eso. Si tengo que negociar con franceses lo haré en francés¹¹ (...).

¿Cuestión de orden práctico, cuestión de cortesía o simple estrategia comercial? En opinión de Jordi Prat i Morgades el carácter práctico del inglés es primordial en el contexto profesional:

¿Qué importancia tiene el inglés en la negociación?

¿El inglés?... es muy duro... ¿El inglés, la persona o el lenguaje?

... el lenguaje, la lengua inglesa en la negociación...

... es muy dura pero es... es muy muy muy práctica... eh.. yo hablo en inglés, quizás... quizás mucho mejor que en francés porque tengo mucho más vocabulario, pero aunque sea dura de hablar... porque... es... rápida y etcétera... es muy muy muy práctica... eh... el inglés tiene una cosa que las otras lenguas no tienen, por supuesto no el español, quizás un poco en Sudamérica, y por supuesto en ningún caso el... el francés; el inglés es una lengua en... absolutamente... eh... evolución constante, es decir, cada año nacen ciento cincuenta palabras nuevas y que son... y que están establecidas, y a parte al tener... al ser el... el... el... el... el vehículo de comunicación ahora en Internet es un... es una dura... es una evolución que se ha vuelto absolutamente mundial y... y creo que es... que es fascinante... eh... para negociar es fascinante, para discutir term... términos es fascinante porque al fin y al cabo siempre puedes acabar inventando otro término que... va a servir... El otro día me contaron una anécdota muy... que me hizo mucha risa de un compañero mío que está trabajando ahora en Estados Unidos... eh... lo habían inventado... invitado a un brunch, y él no sabía qué coño era un brunch, y claro, y estaba muy muy muy... eh... preocupado... y estaba hablando con él... le pasó hace un mes, de todas maneras... brunch, be, erre, u, ene, ce, hache, y el... estuvo durante mucho tiempo pensando. Al final entendió que el brunch es el stop que hay entre el

¹¹ Jordi Prat i Morgades

breakfast y el lunch, es el brunch, y es... era una reunión de negocios y no sé qué a la hora del brunch, que eran las once del... del... de la mañana, pero como él no sabía qué era el brunch no sabía a qué hora era y es... es increíble; y el otro día estuvo consultando en Internet y brunch es una palabra que ha nacido hace... cinco meses... es decir... y supongo que en términos de negociación, yo me he dado cuenta en las patentes... eh... hay términos nuevos cada año; es decir, yo cuando me miro las patentes de año por año cuando tienes que hacer una memoria de patentes... eh... descubres términos nuevos que el diccionario del año anterior específico de patentes no tiene... y que han nacido... y que luego se convierten en términos usuales para... la gente que descubre cosas... y es abs... agotante, fascinante y divertidísimo, porque a parte de brunch en argot te puedes encontrar cincuenta palabras nuevas que... que omito pero que son absolutamente... palabras de argot pero que se utilizan luego también cuando estás discutiendo... eh... los ingleses discutiendo... no van a ser educados contigo, van a usar el inglés corriente y moliente de las cuarenta palabras que habla el... el granjero de la [] de Irlanda, no se van a preocupar... sólo los términos técnicos sí los van a especificar pero si no es un inglés fácil y absolutamente... pero claro, hay que estar al tanto que las cuarenta palabras quizás de un año a año han cambiado seis... pero no van a usar muchas, es práctico y al ser absolutamente pragmático es claro, conciso. No como los franceses que son muy muy educados... o los españoles... cuando vas a negociar es siempre ... tal, tal, tal... no sé qué... y todo... atención []; no, ellos para nada... pa' bajo... son sajones.... son los que mandan, además...

A tenor del comentario de Jordi Prat i Morgades se puede pensar que, gracias a los procesos de globalización-mundialización, la óptica sajona se impone en el mundo de los negocios, puesta de manifiesto muy particularmente en la lengua.

En Francia son numerosas las asociaciones que han surgido en defensa del uso de la lengua francesa en el ámbito público. El uso abusivo que del inglés se hace en los medios de comunicación, en particular en televisión, radio y prensa, ha hecho que cierto ámbito intelectual se haya constituido como frente de presión ante lo que se ha venido a denominar imposición anglosajona.

Debido a la inquietud suscitada en la Unión Europea por la conservación de su rico patrimonio lingüístico y cultural, el programa Leonardo da Vinci financió un proyecto denominado Elucidate cuyo objetivo era analizar las necesidades comunicativas de 1500 pymes europeas, la importancia que éstas otorgan al conocimiento de idiomas en el ámbito empresarial y las estrategias lingüístico-culturales que adoptan para responder a las exigencias lingüísticas del comercio internacional.

El informe nos indica que las compañías españolas utilizan las siguientes estrategias:

- Contratación de personal con conocimientos en idiomas, principalmente inglés, francés y alemán.
- Análisis de la conveniencia de respetar la cultura local en las traducciones de la documentación sobre sus productos.
- Pensamiento bilateral: utilizar traductores electrónicos como recurso de urgencia para hacerse entender en un entorno extranjero; identificar los mercados más conflictivos desde el punto de vista de las barreras lingüísticas y afrontarlas con singular vehemencia.

Gracias a estas estrategias las empresas españolas han podido abrirse terreno internacionalmente:

- Los clientes extranjeros han comenzado a establecer contacto con el personal de la compañía matriz usando la lengua francesa.
- En la actualidad los agentes comerciales mantienen una relación más estrecha con los empleados de la empresa matriz (ya que el idioma del trabajo, entre todos ellos, es la lengua extranjera).

A su vez, este informe nos indica las estrategias de las compañías francesas:

- Subcontratación del proceso entero de exportación con una compañía especializada en cumplir con todos los requisitos internacionales (contactos, traducciones, formación lingüística).
- Canalización de la publicidad en la lengua local; Internet como fuente de contacto.
- Puesta al día del desarrollo de las estrategias dentro del campo de los Recursos Humanos.
- Coordinación de recursos con otras compañías.

Gracias a estas estrategias las empresas francesas abren sus puertas a las nuevas tecnologías :

- Realización de consultas periódicas a la página web.
- Incremento significativo en las posibilidades de venta.
- Red de agentes comerciales locales.

El conocimiento del idioma del negociador es un punto extra curricular del individuo y, por ende, de las empresas de nuestros días. Nadie puede negar la importancia del conocimiento de idiomas en la transacción internacional, aunque, como señala Bernardo Sánchez, la cuestión lingüística no es un conflicto de palabras:

(...) Creo que lo que suele ocurrir es que la gente no va más allá del idioma, pues entender el idioma no es sólo un problema de palabras; hay que intentar ponerse en el lugar de la persona enfrente. Yo estoy un poquitín harto de oír hablar de... ejecutivos internacionales y lo que vulgarmente se llama ejecutivo internacional es un americano que vive en Hong-Kong rodeado de americanos... un español que vive en París y sólo conoce españoles, o un francés que vive en Bruselas y sólo trata con franceses... entonces... todos esos círculos llamados internacionales porque la gente coge el avión, se mueve de país... de hecho, a mi entender, no son internacionales. Para mí, una persona internacional es la que consigue adaptarse al país en el que está viviendo. Y si lo miramos así, el problema del idioma no existe; el problema del idioma es un problema cultural, no es un problema de hablar. La gente se entiende culturalmente... aunque no hablando idiomas, se entiende. Entonces, yo lo que... evidentemente es muy difícil de explicar... lo que le enseñaría a la gente es el aprender a respetar a los demás antes de empezar a criticar(...)

Bernardo Sánchez hace referencia a la dinámica expuesta en la figura 4 del capítulo 1; el comportamiento se ve condicionado por el sistema cultural y social frente a situaciones de pérdidas referenciales. Esta postura corre el peligro de incurrir en un etnocentrismo -cuando no relativismo cultural- por parte de los individuos:

(...) en las residencias universitarias que he frecuentado, franceses siempre irán con franceses, españoles siempre irán con españoles y catalanes siempre irán con esp... catalanes. Se van a mezclar para hablar y etcétera etcétera... pero... cada uno tiene su campo y cada uno tiene su forma de ser, y hasta... desde la cocina hasta las formas de comportamiento van a ser diferentes, por lo tanto vamos a estar juntos, pero no vamos a estar

revueltos. Aunque cuando estamos revueltos siempre encuentras gente fantástica, por un lado, por el otro o por el mismo que el mío, supongo¹² (...)

Negar el enriquecimiento personal que supone otras formas de ver la vida es negar la existencia del otro; la etnoexpansión se perfila en este contexto como punto de referencia a partir del cual el conflicto intercultural se va transformando progresivamente en habilidad. Jordi Prat i Morgades apunta a una formación lingüística alternativa como solución al problema: la inmersión lingüística; ¿cómo calibrar el problema de la percepción del otro a partir de los siguientes comentarios?; ¿qué es hablar un idioma?:

(...) Sí, es absolutamente... eh... eh... sería lo que falta; yo creo que lo que falta es una inmersión total en el... en el mundo, es decir, si vas a aprender francés lo mejor que puedes hacer con tiempo cuando te han dado cuatro clases de francés y más o menos ya sabes cómo pedir el pan y pedir la comida y pedir dónde se duerme es que te tiren... en... París... en la cosa menos turística del mundo, en cualquier barrio.. y... es una cosa que hasta a mí me pasa cuando he estado estudiando durante tanto tiempo francés o en una escuela francesa, lo hacía todo en matemáticas. A mí me sueltan en París y no entiendo nada, o me sueltan en Poitiers por la noche, en cualquier bar y no entiendo nada de lo que me están dic... ahora sí que lo entiendo, pero los dos primeros días es muy muy muy difícil. Yo creo realmente que... hay una diferencia... brutal entre el francés que se aprende en las escuelas en... en España... cuando haces ... el BUP haces francés o cualquier cosa, hay una diferencia brutal enter el francés que te enseñan y el francés que se usa, es como el inglés, yo nunca aprendí inglés en la escuela y nunca he ido a clases de inglés o cualquier cosa y... es evidente, el inglés que yo hablo es un inglés absolutamente usual y absolutamente... eh... el que se habla en la calle sobre todo en Irlanda del Norte ¿Por qué? Porque allí... yo me caí por allí y.. no conocía nada y tuve que aprender de copiar de los otros... yo creo, el problema uno es, al menos en España, porque yo me he dado cuenta, hay muchos profesores de francés que enseñan francés en España... que no son franceses... eh... que han aprendido buenamente posible todo el francés que pueden y... que lo hablan bien pero que lo sueltan en medio de la calle y difícilmente se harán entender, y en segundo sitio creo que... eh... el.. el... en segundo lugar, en segundo sitio digo... en segundo lugar, en catalán es en el segundo sitio, eh... en el segundo lugar lo que pienso es que... eh... hay una cosa que falta mucho... es... la gente intenta demasiado perfeccionar su acento... eh... en aras de no perfeccionar su vocabulario y de aumentarlo, es decir... eh... aquí está el problema, hay gente que habla quizás con un acento perfecto, o muy bueno pero no tiene vocabulario para hacerse comunicar y... yo creo que es mucho mejor tener muco más vocabulario y hablar con un acento, no deplorable, pero un acento duro, que no... que no un acento bueno y no poder comunicar porque no tienes...

¹² Jordi Prat i Morgades.

eh... medio para hacerlo por la falta; y otra cosa, yo creo que es muy bonito hablar una lengua con acento, es decir, yo hablo el español con acento catalán, el catalán con acento de Barcelona, el inglés con acento de Irlanda y el francés con un acento extraño que... la gente... ayer me dijeron que era Belga, pero bueno... tampoco me llega a eso.. y yo creo que es precioso hablar una lengua con un acento...y creo que la gente, por lo que yo he visto en los institutos españoles se preocupa demasiado de la buena pronunciación en aras de no hablar un buen... un buen... francés con mucho vocabulario y también el problema es que no... la gente no escucha la radio en francés y quiere aprender el francés, no ve las pe... películas en francés y quiere aprender el francés y se piensan que.. eh.. todo lo puedes... eh... solucionar con tu Bescherelle y con tu lettre de gramática y... y ya está.. y con tu Larousse pequeño de poche, pero no es así. Hay que ver la gente las cosas que habla. El otro día vi Pulp Fiction en francés y no me enteré de... casi nada, es decir, una mierda, pero no me enteré de casi nada porque hablaban en argot, pero es lo mismo que hablan en París toda la gente en el metro, tú vas a preguntar por una calle y te van a responder y tampoco vas a entender lo que te han respondido; yo creo que es esto, yo creo que una inmersión total. Tenía que ser sí; tres meses de francés en... eh... la escuela... en el Institut Français de Barcelone, pero luego tres meses en París al lado de Charles de Gaulle con todos los negros y los marroquíes y los franceses que viven allí... y los altavoces y etcétera... y entonces al final supongo que al cabo de un mes acabarías hablando francés. Yo he visto mucha gente en las residencias que había hecho francés y no sé qué y no sé cuántos que no tienen [] de francés porque no han hablado nunca francés... el.. el verdadero y lo... lo pero de todo es que los franceses no los entienden a veces... y yo los entiendo porque yo soy español y al fin y al cabo he visto lo mismo... pero yo creo que es esto (...)

Todo sistema educativo tiene por obligación y como responsabilidad formar a los individuos a la ciudadanía a la vez que capacitarlos y prepararlos a las necesidades puntuales del endogrupo. ¿Se analizan correctamente las necesidades endogrupales e intergrupales en la pedagogía de la enseñanza de lenguas extranjeras?

Las conclusiones más sorprendentes del informe elaborado por Elucidate proceden de las compañías inglesas; en efecto, Hugh Morgan Williams, Director de Finanzas en la empresa CANFORD audio, con sede en New Castle, constata que el volumen de negocios de su empresa con respecto a España pasó de 20000 libras anuales a más de 100000 libras en tan sólo 18 meses; ¿su estrategia?: traducir la documentación al español y contratar a una persona que hablaba perfectamente el idioma. Hugh Morgan Williams al valorar la importancia del conocimiento de las lenguas y las culturas, lanza el siguiente desafío:

(...) Alors, à ceux qui disent que les langues importent peu, je réponds : venez voir nos résultats. Voyez le succès que nous avons eu seulement grâce à une langue étrangère et une stratégie culturelle¹³ (...)

No obstante, el horizonte de las lenguas y culturas en Europa no es tan nítido como a priori se podría pensar. Bernardo Sánchez nos lo esboza de la siguiente manera:

¿Desea añadir algo más a lo que hasta aquí se ha dicho?

No especialmente. Evidentemente, como llevo muchos años sometido al problema de... de culturas y lenguas diferentes, para mí es el famoso gran reto de Europa. No veo cómo vamos a conseguir organizar Europa tal y como llevamos los problemas lingüísticos. No lo veo bien, porque ... porque hay sitios donde se necesita una prioridad tal al idioma propio que es muy difícil... muy difícil realizar (...)

3.3.- LA ESPACIALIDAD ESPAÑOLA.

La prudencia se impone cuando se aborda el tema de la identidad nacional. Jordi Prat i Morgades es uno de los múltiples testimonios que cualquiera de nosotros podemos encontrarnos en nuestro día a día profesional en el extranjero; su testimonio responde perfectamente al estereotipo que genera la dinámica nacionalista española:

En tu opinión ¿cuáles serían las virtudes y los defectos de franceses y españoles?

(...) ¿Virtudes de los franceses?... eh... no es que les falten virtudes francamente, pero... ahora que pienso.. ahora que pienso sobre ello... A mí me gustan los franceses por una cosa y es... eh... eh... una parte es buena y otra parte es mala; yo creo que realmente siempre hablan mucho, etcétera etcétera, pero cuando llega la... la hora de la verdad.. siempre un poco se apartan.. eso es lo mejor que puedes hacer, ¿eh?, dar un paso atrás y decir, bueno, pues nada... eh... ¿Defectos?; yo creo que se quieren mucho a ellos y ... y que... por lo que he visto en los últimos cuatro años que he vivido... que he tenido de séjour en Francia, pienso que... cada vez más se vuelven... eh... menos abiertos al exterior [] no todos son así, pero... en lo que hace referencia a los extranjeros en sí, es decir, yo, por ejemplo, hablo bien el francés, tengo un acento, pero que podría pasar por un acento del sur, un acento de Marsella, pero a cambio les dices que eres... eh... catalán en mi caso... eh...no... se retiran un poco de ti... es... y es una cosa que a mí me sabe mal... es decir quiero criticar un poco la ausencia de cosmo... cosmopolitanismo en este sentido. Las francesas son muy guapas, todo hay que

¹³ [Por tanto, a los que dicen que los idiomas no tienen mucha importancia, yo les invito a que vengan a ver nuestros resultados. Vean el éxito que hemos tenido tan sólo gracias a una lengua extranjera y a una estrategia cultural]. La Comunicación Transcultural de los negocios. Interact International, Vídeo 1998. Traducción propia.

decirlo [risas] pero no sé... Después también creo que... eh... siempre han pensado que son un poco el centro del mundo; el otro día estaba leyendo un libro que corría por aquí sobre la aportación de Francia a la humanidad y... y sí... han aportado muchas cosas pero no son en un momento como el centro del mundo y en todo caso no son la potencia mundial como ellos quieren parecer que son. Son muy chovinistas... y... pero, la gente que te encuentras no en la calle en las ciudades sino la gente que te encuentras en el campo, son muy muy simpáticos y no están acostumbrados a ver... eh... gentes de otros países, a turistas, y entonces te tratan perfectamente bien; y también los viejecitos que te encuentras en el tren son absolutamente adorables, menos cuando tocas el tema de la inmigración; pero son muy adorables, siempre nos cuentan cosas que para nosotros nos quedan muy lejos pero su experiencia en una guerra mundial y estas cosas que nosotros en España no hemos visto... ¿Sobre los españoles?... ¿puedo hablar de los catalanes o de los dos?

...de los españoles; si tú me quieres hablar de los catalanes, habla de los catalanes.

Yo español no me siento para nada, pero bueno; voy a hablar de los españoles. Me gustan mucho los españoles... eh... lo que no me gusta es su forma de trabajar... eh... nunca llegarán a estar bien hechos... y si llega a estar bien hecho es absolutamente cifras cubiertas... eh...

¿puedes ser más explícito?

... mal organizado, poco eficaz y absolutamente dejado de la mano de Dios; es lo que pienso yo, al menos en comparación con mi... con mi pueblo, Cataluña, que tiene otra forma diferente de trabajar. Pero aún así son muy muy simpáticos y... es una cosa: siempre te tienden una mano y la tienden muy abierta, cosa que nosotros los catalanes nunca hacemos, siempre nos presentamos muy fríos al principio y luego quizás tendemos la mano, pero no... eh... ¿y los catalanes? A mí me gustan mucho los catalanes.. eh... trabajamos bien, somos demasiado burgueses y demasiado de derechas, pero esto de Cataluña siempre ha sido un país de burgueses, es decir... y sobre todo... y las cosas siempre se hacen poco a poco, tranquilamente y tal... y nunca hemos sido capaces de salir de... del color gris que siempre hemos tenido de bueno sí, de bueno no, de un pie en el centro, de un pie en la izquierda, de otro en la derecha, pero nunca sabemos donde están los pies... y... y... ya está. ¿En comparación de unos con otros? Yo no cogería ninguno de los tres, pero supongo que ningún ciudadano de ningún país puede ser... eh... perfecto. Todos tienen sus cosas buenas y todos tienen sus cosas malas. Igual los catalanes somos más parecidos a los franceses que no a los españoles; pero bueno... Una cosa que tengo que remarcar, y una cosa que me sorprende mucho: a los catalanes... a los catalanes.... los franceses nunca entienden el concepto de nacionalidad, y cuando estás en el extranjero y les dices que eres catalán siempre te dirán que eres español y nunca entenderán porqué... eh... si dices que... si eres catalán o no etcétera que hablas una lengua diferente, que cuando hablas francés te cuesta tanto como hablar en... en español, porque al fin y al cabo son lenguas extranjeras para nosotros, y una cosa que también quiero decir es... eh... como pueblos de... del Mediterráneo somos pueblos muy sectarios, es decir... eh... en las residencias universitarias que he frecuentado, franceses siempre irán con franceses, españoles siempre irán con españoles y catalanes siempre irán

con esp... catalanes. Se van a mezclar para hablar y etcétera etcétera... pero... cada uno tiene su campo y cada uno tiene su forma de ser, y hasta... desde la cocina hasta las formas de comportamiento van a ser diferentes, por lo tanto vamos a estar juntos, pero no vamos a estar revueltos. Aunque cuando estamos revueltos siempre encuentras gente fantástica, por un lado, por el otro o por el mismo que el mío, supongo (...)

Aquí vemos, como acabamos de decir, un claro ejemplo de la problemática nacionalista y el principio de identidad-identificación al que aludíamos en el punto 2.5.3.2 del capítulo 1 y en los puntos 3.1 apartado 7 y 3.2 del capítulo 2. El mismo Jordi Prat i Morgades es víctima de la contradicción nacionalista. El sentimiento de pertenencia desorienta sus argumentos; a lo largo de la entrevista mantenida insistió:

(...)Yo español no me siento para nada (...) si voy a negociar con alguien de un país, es decir, por ejemplo, España, alguien de fuera del mío, España, francés o inglés digamos (...)... durante mucho tiempo en Cataluña la gente negociaba en español, cosa que es una tontería... a altos niveles, si eran catalanes, sólo discutían en catalán, pero cuando hablaban en español que qué pasaba: quien hablaba mejor en español es quien se lo llevaba todo, es eso (...) es que España siempre ha tenido la sensación y así ha entregado esta sensación al exterior de ser un país de segunda.... eh... de segunda velocidad en Europa, supongo que porque tardamos un poco en integrarnos y porque teníamos al tío Paco en el gobierno o en la jefatura del Estado y supongo que esto siempre nos ha []... eh.... nos ha hecho parecer... sentirnos y además parecer delante de los demás pequeños, de segunda categoría y también porque hasta hace veinte años o menos... quince años... España era un país de flamenco, pandereta, toreros y nada más y la gente no llegaba a entender que se hacían bien las cosas; y se hacen bien las cosas en España, en algunos sitios de España no muy bien, pero en el resto se hacen bien. Por ejemplo, para los catalanes, los JJOO en... en los cuales la catalanidad se puso mucho a relucir y... la... la diferente idiosincrasia que tenemos, diferente de los españoles, aunque seamos todos latinos, se puso mucho en evidencia... eh... nosotros nos hemos dado cuenta, sobre todo en Barcelona, por ejemplo, que es donde normalmente resido, que es donde tengo mi cuartel general... que los JJOO limpiaron la cara al menos de nuestra Comunidad Autónoma y de nuestra forma de hacer las cosas, porque los JJOO fueron perfectos y todo el mundo lo vio y poca gente creía que iban a ser tan perfectos... fueron perfectos hasta comparados con los últimos que hubo en Atlanta, que hubo muchísimos problemas comparados con los nuestros. Es una forma diferente, supongo, de... eh... es el único problema que podría haber en este y habrá gente... podríamos haber tenido durante un tiempo a causa de la dictadura y la forma de hacer y cómo se hacían las cosas (...)

manifestándose la contradicción nacionalista cuando se le preguntaba por:

... factores culturales que pueden ser problemáticos...

...eh... en nuestro caso, por ejemplo, la lengua, porque no hay muchos franceses que hablen catalán, a no ser que sean los payeses del sur pero... eh... a parte de esto no creo que haya ninguna barrera... eh... específica, al menos entre franceses y... y espa... españoles o catalanes, porque al fin y al cabo somos todos ... somos muy parecidos. ya sabes, en definitiva, yo soy español (...)

Como testimonia Jordi Prat i Morgades, la duda arraigada en el ámbito nacionalista desequilibra el principio de identidad-identificación y, por ello, a los franceses les cuesta mucho el entender el nuevo orden establecido con respecto a la espacialidad territorial española:

(...) Bon, ça se sont les thèmes les plus importants mais je crois aussi tout un thème... des choses qui ont trait à l'histoire, pas simplement à l'histoire telle qu'elle est vécue à travers les (inaudible) à l'histoire telle qu'elle est connue ; moi, il me semble qu'en France par exemple on fait très souvent référence à... à une culture commune. Au moins les gens dans un certain milieu ils ont très souvent des références communes, ils ont étudié les mêmes cours à l'école, ils ont passé les mêmes examens, enfin donc.. des références, des blagues...

Il y a même un implicite qui circule...

Voilà justement, ils peuvent très facilement se comprendre ici, euh....., j'ai pas retrouvé quoi, alors d'abord c'est dur pour moi d'être dans un schéma de références de l'interlocuteur et même en même temps, même en regardant des proverbes, en lisant des histoires, etc... on s'aperçoit que, il y a vraiment pas d'homogénéité ; alors on peut rencontrer des gens qui ont aucune référence et qui connaîtront simplement un proverbe « zapatero, a tus zapatos » et ça c'est dur... ça c'est dur parce que justement, une des manières de mettre en confiance les gens, une des manières de se rapprocher de quelqu'un, c'est de partager ses référence¹⁴ (...)

La espacialidad territorial española tal y como está contemplada por la constitución es muy difícil de abordar, no sólo por parte de los franceses sino también por parte de los propios españoles, a la luz de la problemática social española contemporánea.

¹⁴ [Bueno, eso son los temas más importantes, pero creo también otro tema... cosas que han traicionado a la historia, no sólo a la historia tal y como ha sido vivida a lo largo de (incomprensible) a la historia tal y como se la conoce; en mi opinión, me parece que en Francia, por ejemplo, a menudo se hace referencia a... a una cultura común. Al menos las personas de cierto estatus suelen tener referencias comunes, han estudiado las mismas asignaturas en el colegio, han hecho los mismos exámenes, en definitiva... referencias... bromas... *Incluso hay un implicite que circula...* ahí está, pueden comprenderse con mucha facilidad; aquí... eh... no lo he visto, con lo que para mí es duro encontrarme en un marco de referencias del interlocutor y, al mismo tiempo, incluso analizando proverbios, leyendo historias, etc... nos damos cuenta de que verdaderamente no existe homogeneidad; por lo tanto, podemos encontrarnos con personas que no tienen ninguna referencia y que simple y llanamente conocen un proverbio “zapatero a tus zapatos”, y esto es duro... es duro porque justamente una de las maneras de que las personas se sientan en confianza, una de las maneras de acercarse a alguien, es compartir sus referencias]. Brigitte Arnaudiez. Traducción propia.

4.- LAS COSTUMBRES ESPAÑOLAS.

Los empresarios franceses, por su parte, suelen hacer referencia a elementos culturales que influyen en la negociación con españoles:

De trouver un terrain commun, des repères communs...

Alors, parler.... de corrida et match de football, ça c'est un peu... c'est un peu... comment dirais-je?... vulgaire entre guillemets, c'est péjoratif... c'est... c'est trivial. Corrida et football... la corrida c'est... en Espagne c'est très... très répandu. Ça c'est un point culturel.

Donc vous êtes amené à parler corrida et football ?

Oui mais pas simplement à parler, à comprendre. Il faut, je crois... pourquoi les Espagnols aiment la corrida (rire) et le football, je crois que s'ils aiment la corrida, ça c'est un travail de... l'intelligence gagne-t-elle la force ? Elle gagne par la ruse, donc en fait, en Espagne, l'expression qui est très souvent employée c'est « il faut le toréer », il faut « toréer » cette personne. Donc en fait si vous avez en face de vous un interlocuteur qui essaye de vous « toréer », c'est-à-dire que vous n'êtes pas dans une négociation de confiance, vous êtes dans une négociation où il va essayer de vous...

Vaincre ?

Non, non pas de vous vaincre, de vous tromper. Bien sûr pour vous vaincre mais d'abord pour vous tromper et généralement c'est sur des petites choses, c'est... c'est... c'est très peu stratégique, c'est toujours sur des petits (inaudible) il faut savoir. Ça dépend des interlocuteurs, ça dépend des interlocuteurs mais il y a toujours une part de feinte, de leurre, de leurre... la cape c'est le leurre (...) la décontraction de l'acheteur faisait que... euh... tu avais l'impression d'avoir fait ta vente, d'avoir vendu et il était absolument charmant avec toi. Il te tapait sur l'épaule, il était, il devenait ton ami etc... et tu apprenais le lendemain ou le surlendemain qu'il avait signé avec un concurrent. Et en plus, s'il te... si tu l'appelais, il te le disait avec le même naturel. Il disait : « Ecoute, t'es... t'es sympathique, mais j'ai signé avec ton confrère (Rires)¹⁵ (...)

¹⁵ [Encontrar un terreno común, puntos comunes... Bien, hablar de... de corrida o del partido de fútbol es un poco... un poco... ¿cómo decir?...vulgar entre comillas es peyorativo... es... es trivial. Corrida y fútbol... la corrida está... en España está muy... muy extendida. Esto es un punto cultural. ¿Entonces tiene que hablar de corrida y de fútbol? Sí, pero no sólo hablar de corrida y de fútbol, entenderlo. Es necesario, pienso... por qué a los españoles les gusta la corrida (risas) y el fútbol; me parece que si les gusta la corrida, es un trabajo de... ¿la inteligencia gana a la fuerza? La inteligencia gana por la astucia, ya que en España la expresión que se suele emplear frecuentemente es “hay que toréarlo”, hay que “toréar” a esta persona. Por lo que si tienes delante de ti a un interlocutor que intenta “toréarte”, es decir, que no nos encontramos en una negociación de confianza, estamos en una negociación en la que va a intentar... ¿Ganar?... No, no va a intentar ganarnos, intentará engañarnos. Por supuesto para ganar pero en primer lugar para engañarnos y en general con respecto a pequeños detalles, es... es... es poco estratégico, siempre con respecto a pequeños (incomprensible) hay que tener en cuenta. Depende de los interlocutores, depende de los interlocutores pero siempre se finge en cierta medida, hay un cebo, un cebo... la capa es el cebo. (...) El que el comprador se relajara hacía que... eh... tenía la impresión de haber cerrado la venta, de haber vendido y era absolutamente encantador contigo. Te abrazada, era, se hacía amigo tuyo, etc... y al día siguiente o a los dos días te enterabas de que había firmado con alguien de la

Como ya viéramos en el comentario de Bernardo Sánchez, la palabra “torear”, lugar común en este tipo de contextos y elemento culturalmente vinculado a la idiosincrasia española, aparece con mucha frecuencia y desorienta considerablemente a los empresarios franceses por la percepción que tienen de la lidia:

En su opinión, ¿qué repercusiones tienen las diferencias en los modos de pensar y de razonar entre un negociador francés y un negociador español?

Bueno... es un poco lo que decía antes... eh... lo he vivido de forma un poco más llamativa en Bélgica que en Francia... eh... es algo que se percibe en el extranjero con respecto a los franceses con bastante frecuencia. El sistema de educación francés es muy bueno para formar la cabeza; forma... forma... mentes bastantes ordenadas, capaces de... de hacer presentaciones ordenadas, capaces de ser brillantes (...) y lo que he visto en algunas negociaciones es que la gente cercana al estereotipo... la gente que está bastante impregnada del estereotipo francés que... se deja torear... lo he visto en Bélgica y en España concretamente.

España ha experimentado lo que podríamos denominar un “paso de gigante” con respecto a la transacción internacional. La adaptación a este tipo de dinámica por parte del negociador ha necesitado cierto tiempo, con lo que las habilidades llevadas a cabo no eran las deseables; así pues, como ya viéramos en páginas anteriores:

(...) tradicionalmente, el directivo español ha venido siendo el único interlocutor en las negociaciones, delegando poco en sus subordinados. Debido a que, hasta hace pocos años, la negociación en España era exclusivamente de ámbito nacional, por lo que era habitual que los interlocutores se conocieran, se podían cerrar vínculos de confianza muy importantes para el éxito de la negociación¹⁶ (...)

4.1.- LA CUESTIÓN DE LA CONFIANZA.

Este es uno de los puntos que más conflictivos ocasiona tanto en los negociadores franceses como en los españoles. ¿En dónde reside la confianza?; ¿en qué consiste? Veremos que el comportamiento (ver figura 5 del capítulo 2) es el factor clave de este parámetro.

competencia. Y además, si te... si le llamabas te lo decía con la misma naturalidad. Te decía: “Mira, eres... eres simpático, pero he firmado con tu colega (risas)”. Brigitte Arnaudiez. Traducción propia.

¹⁶ Alicia E. Kaufmann. Op. Cit.

Empecemos a analizarla a la luz de las respuestas de las distintas entrevistas con empresarios franceses y españoles. Para los españoles, la persona que se tiene frente a sí es muy importante:

D'après toi, qu'est-ce qu'un bon négociateur ?

Pour moi, (...) un bon négociateur doit chercher un compromis, un résultat qui soit bon pour les deux parties (...) car, sinon, tôt ou tard, il viendra me demander des explications ou il me dira qu'il ne peut pas me donner le prix négocié ou qu'il ne peut pas me distribuer le produit...

Qu'est-ce qui t'inspire confiance ?

C'est clair la personnalité de la personne qui est en face de moi c'est très important, et aussi l'entreprise (...) J'apprécie beaucoup les connaissances du produit et du marché que le fournisseur a du marché. Certains, qu'ils soient Français ou Espagnols, n'ont pas fait d'étude de marché au préalable. Ils veulent vendre un produit sans connaître la façon de travailler¹⁷ (...)

La estrategia ganar-ganar parece ser la más empleada en la realidad empresarial franco-española de nuestros días, aunque no todo el mundo piensa de la misma forma; aún subyace la estrategia ganar-perder:

(...) Sobre la imagen que tiene de sí mismo el negociador, yo sobre esto estuve hablando un día con mi tío, que al fin y al cabo ahora es el presidente del despacho y... y llegamos a una conclusión muy clara, es decir... eh... el inglés es muy suyo y... y siempre... eh... no estará dispuesto a transigir para nada, y no va a acabar en vano a no ser que le ofrezcas buenos tratos económicos y los catalanes son muy muy muy combativos, es decir... por muchos nos que te van a dar tú siempre irás a repetir la cosa hasta que el otro se canse... pero a veces ocurre que los ingleses no se cansan, los alemanes tampoco, pero los franceses sí que se cansan; al fin y al cabo luego acaban haciendo lo mismo ellos... o sea... supongo que es porque tenemos mucho más en común. Al fin y al cabo nosotros somos latinos y los otros son sajones... y supongo también que... eh... Chomsky diría que el lenguaje les ha influido en su forma de pensar... no sé... y a parte de esto me parece que...(.) si voy a negociar con alguien de un país, es decir, por ejemplo, España, alguien de fuera del mío, España, francés o inglés digamos... eh... será mucho más fácil negociar con él si le hablas con su lengua, si tú llegas a

¹⁷ [En tu opinión, ¿qué es un buen negociador? Para mí (...) un buen negociador debe buscar un compromiso, un resultado que sea bueno para ambas partes (...) puesto que si no, tarde o temprano vendrá a pedirme explicaciones o me dirá que no puede darme el precio que ha sido negociado o que no me puede distribuir el producto... ¿Qué te inspira confianza? Está claro, la personalidad de la persona que tengo enfrente es muy importante, y también la empresa (...) Valoro mucho los conocimientos que el proveedor tiene sobre el producto y el mercado. Los hay que, ya sean franceses o españoles, que no han hecho ningún estudio de mercado previo. Quieren vender el producto sin conocer la forma de trabajar...]. Brigitte Arnaudiez. Traducción propia.

dominarla bien, porque ellos va a... se van a sentir mucho más cómodos y será mucho más fácil quizás... aunque queda mal decirlo, de... eh... llevarlos a un terreno aunque hables su lengua porque ellos se van a sentir como en casa, se van a sentir seguros, y será mucho más fácil sacarles cosas (...) hice un curso en técnicas de negociación en Normandía y... eh... el profesor nos dijo una cosa muy evidente, es decir: si podéis hablar bien el lenguaje y os podéis salir bien con el lenguaje y, sobre todo, comprenderlo bien, siempre tenéis que negociar con el lenguaje del otro porque esto le va a poner en una... en una posición de inferioridad porque él se va a sentir cómodo. Sólo eso. Si tengo que negociar con franceses lo haré en francés (...)

En tu opinión, ¿qué es un buen negociador?

Buenos; un buen negociador es el que, como yo, habla muchas horas y no hace nada, supongo... yo no soy un buen negociador, pero un buen negociador es alguien que siempre tiene una sonrisa delante y que... te mira a los ojos y te da un buen apretón de manos cuando te ve. También es alguien que se puede poner mucho en tu piel y es alguien que te puede llegar a hacer creer que las ideas no son tuyas.. no... no ... son tuyas, sino tuyas en definitiva, y un negociador también es alguien que conoce muy bien quien tiene delante, es decir, supongo que un buen negociador nunca se va a poner delante de alguien que no lo conoce de nada, es decir, al fin y al cabo, nosotros antes de ponernos delante de... de cualquier despacho en Europa con el que tenemos que discutir de patentes siempre investigamos hasta la última cosa del despacho, sólo para saber, sólo para quedar bien, si quieres... eh... un buen negociador también es el que no mete los codos en la mesa cuando está comiendo para discutir cosas... es una cosa que... nos enseñaron en la universidad, y supongo que es esto, supongo que la... el buen negociador la sonrisa por delante y... y si no, si las cosas están bien peludas alguien que te puede ser franco y que te puede decir mira, es esto, esto, esto y esto... y... si te gusta bien, y si no también, pero... tampoco te vamos a engañar. Al fin y al cabo siempre volverás, por ejemplo, a una tienda... a comprar unos esquís... a la tienda que te ha vendido los esquís que... verdaderamente te iban bien y no los que tú querías comprar; supongo que es esto, y esto es un buen negociador. Un buen negociador es alguien que sabe vender bien; es un vendedor al fin y al cabo.

¿Es importante la confianza en la negociación? Si es así, ¿en qué radica?

¿La confianza en general?... nunca me voy a fiar de alguien que no conozco de nada... aunque lo tenga delante y lo haya visto tres o cuatro veces supongo que... no voy a ser nunca confiante con él... y menos depende de donde venga, si es libanés absolutamente nunca, pero bueno...eh... la confianza en uno mismo sí que es importante porque si tú confías en ti mismo, confías en todo lo que estás diciendo... o haces que confías en ello o parece que confías en ello, el otro se va a fiar mucho más de ti; por tanto va a ser mucho más fácil que él crea en ti y por lo tanto va a ser mucho más fácil el se.... tener éxito en lo que estás intentando de o venderle o... eh... tratar de.. tratarle de entender o.. eh...como quiera... que... que se pueda decir eso; supongo que es eso.

¿Hay alguna diferencia entre un negociador francés y un negociador español?

Los españoles se visten mejor... no; es una broma [risas]... no, no.... eh... al español, yo por lo que he visto, porque... ya pues... podemos hablar de... negociación a alto nivel o podemos hablar de negociación al comprar un... paquete de Drum en... en una... eh... en un tabac, porque al fin y al cabo la vida todo es negociación, empiezas negociando con tus hermanos y con tus padres y acabas negociando con... eh... la gente que te paga... la jubilación... negocias todo el día todo... es absolutamente verdad; negocias hasta con la grabadora, que a veces se pone bien y a veces no.... pero la diferencia entre, supongo... un negociador francés y un negociador... eh... español a cualquier nivel, yo siempre he considerado que es una, pero es una cosa de idiosincrasia... in... diosincrasia del país... eh... a la gente del sur, o que somos más del sur que los franceses nos cuesta mucho menos sonreír y nos cuesta mucho menos... hum.... tener un poco de humor... con todo... eh... supongo... no porque seamos más humorísticos sino porque tenemos la sonrisa más a flor de piel o porque tenemos más horas de luz y la diferencia supongo que radica en ello, es decir, siempre tenemos ...eh... cuando eres del sur o al tener más horas de luz tienes muchos más inputs sociales durante todo el día porque estás mucho más en la calle, entonces tratas mucha más gente, lo que te permite tener... eh... un carácter social mucho más importante que el que puedas tener si vienes de un país del norte; si vienes de Poitiers, que todo el día llueve, entonces es increíble; no tiene carácter social casi... y... yo creo que es esto, es la sonrisa y es la... la calidez que... la gente del sur puede tener y que al norte, la tienen también, pero les hace... les cuesta mucho más el.. el ...el... el hacerla salir a la palestra cuando vas a discutir algo; es decir, en España.. eh... yo me daba cuenta de esto cuando hacíamos cosas en el despacho, nosotros siempre discutimos comiendo, es decir, lo del... eh... comida de negocios, que es un... una barbaridad porque si vas a comer comes y ya está... pero nosotros comemos, nos sentamos y tal y luego durante muchas horas durante el café hablamos, hablamos, hablamos, hablamos.... Los franceses primero van a negociar y lue... luego quizás se van a comer... es... pero bueno; yo creo que es esto, es ... eh... para decirlo mal pero para decirlo de alguna manera, vosotros sois mucho más profesionales, o los franceses son mucho más profesionales y los... catalanes o españoles somos mucho más... sociales en el hecho de... como si estuviéramos en casa y como... fuera el día de navidad y todos sonreímos y es bueno, pero es una sonrisa franca, es decir, tú entras y haces como el Paco y yo, he salido de aquí y he dicho ¡ah! [] no lo voy a decir si estoy discutiendo.. eh... dos millones de pesetas, pero al salir, al bajar y es bueno; supongo. En los franceses es una cosa que... les cuesta más, pero es general la población también, pero luego son buena gente¹⁸ (...)

Jordi Prat i Morgades hace referencia a un aspecto cultural y social que ha caracterizado las relaciones personales y profesionales en España : el contacto. El contacto, el calor humano, nos remite al mundo de las emociones:

¹⁸ Jordi Prat i Morgades

¿Hay que tener confianza en el mundo de los negocios?

Sí. Y aquí encontramos otro factor de sorpresa entre franceses y españoles. Los españoles tenemos esta capacidad de contacto... no existe probablemente en ningún otro país, por lo menos de los que yo conozco... que lleva fácilmente a engaño y a decepción porque es muy fácil entrar en una casa de un español, irse de copas con él, es muy fácil tutearse y... y esto.... en otros países, cuando se llega a este nivel de relación se entiende que la confianza existe y en España no siempre es el caso. En España, es la tendencia tratar bien a la gente; es cultural... intentar tratar bien a la gente (...) y hay gente que viene de otros países que se sorprende mucho de verse dentro de una apariencia de confianza... en los negocios es muy duro. Y ocurre en la inversa para el español que se presenta aquí; es decir, un español que al cabo de la tercera entrevista todavía no se tutea con el interlocutor francés... eh... sale con la impresión de que el francés es un estirado cuando no es el caso. El francés puede trabajar veinte años con un colega y seguir tratándolo de usted, y eso ni añade ni quita confianza a la cosa. Y ahí suele haber defectos de comprensión bastante claros por ambas partes.

¿Influye en la negociación?

Sí, claro... claro porque hay... hay gente.. es decir, la manifestación aparente de confianza social que existe en Francia es mucho más lejana que ... que la confianza que se demuestra la gente que se acaba de conocer en España, y esto... puede haber, y lo he visto también en algún caso, negociadores españoles (...) que no percibe que la negociación está avanzando porque no nota el calor humano cuando en su interlocutor la cosa está avanzando y deprisa; hay desfase. Un ejemplo concreto en venta de alguien que dio por perdida la negociación y no hizo la operación que pensaba hacer porque los mensajes que le venían del francés... de su interlocutor francés... le parecían negativos, y no es verdad. No es.... ahí no es un problema de idioma; es un problema de trato, y en España, al revés: el típico “vente a casa”, “pasa el fin de semana conmigo” y todo esto que ocurre en España, da la impresión de que la negociación está hecha, que ya es un problema... de los números, y luego resulta que no ocurre.

Para usted, ¿qué es un buen negociador?

Una persona que consigue su objetivo.

¿Hay alguna diferencia entre un negociador francés y un negociador español?

No creo, fuera de esos problemas de trato y de relación personal...

... la negociación sería algo objetivo, algo científico...

... no, no es nada objetivo ni científico, no creo; no... ¿eh?... por lo menos no lo veo así... eh... tendría que pensar en ello... Muchas veces he tenido la impresión de que... de que el español tiende a respetar su palabra y a no profundizar los escritos... y el francés tiende a considerar que está comprometido cuando las cosas están escritas. Pero luego no... no sabría sacar una ley; las cosas luego dependen de la persona que está en frente¹⁹ (...)

¹⁹ Bernardo Sánchez.

Este comportamiento sociocultural generalizado en los españoles desequilibra, como señala Bernardo Sánchez, al negociador francés:

(...) Alors là, là, là... la confiance.... la confiance, c'est quelque chose.

Qu'est-ce que ... (rire), qu'est-ce que c'est la confiance ?

Il n'y a pas de confiance du tout, non, il n'y en a absolument pas.

Pas de confiance ?

Non. Aucune confiance... euh... parce que.... euh... parce que c'est dans le monde des affaires... euh... parce que l'on peut... euh... se donner des abrazos más fuertes posibles, mais... non. Il faut être extrêmement rigoureux, il faut savoir qu'en Espagne vous avez au moins 25% de l'activité qui est au noir, donc, dans les comptes des entreprises, vous avez très souvent deux ou trois comptabilités, donc il faut jamais prendre pour argent comptant ce que l'on vous dit, il faut tout vérifier et le vérifier trois fois. Et prendre des systèmes de contre-vérification. Donc la confiance, jamais²⁰ (..).

Una vez que se ha sabido diferenciar el carácter social y el carácter cultural del comportamiento de la persona que se tiene enfrente, el vínculo profesional se hace en función del individuo, en función de la persona, de su personalidad. Los españoles suelen tener conciencia de este hecho:

Est-ce que c'est important la confiance ?

Ah, oui, mais oui, c'est indispensable.

Elle repose sur quoi d'après toi ? Pour que tu aies confiance en ton interlocuteur euh... cette confiance elle repose sur quoi ?

Ben, elle repose sur des faits... hein... bon. Elle repose sur des faits bien concrets. Moi, si, dans mon cas, j'ai acheté en France... bon, ben, je suis allé en France, j'ai vu l'usine, non ? J'ai vu la capacité de production, j'ai vu qu'effectivement ils peuvent... euh..., les produits sont fiables, les..., ils sont organisés pour fournir en temps et en heure comme ils ont dit, c'est-à-dire compruebo todo lo que me ha dicho, no... je suppose que lui fait la même chose, que lui a vu que nous aussi euh..., tout ce qu'on a dit qu'on allait faire, si on lui dit qu'on avait un réseau de huit cent distributeurs en Espagne, ben je suppose qu'il a dû se renseigner si c'était vrai ou pas.

²⁰ [¡Uy!... la confianza... la confianza esos son temas mayores. ¿Qué es (risas) la confianza? No existe la confianza, en absoluto. ¿No hay? No, ninguna... eh... porque... eh... porque estamos en el mundo de los negocios... eh... porque podemos darnos... eh... los abrazos más fuertes posibles, pero... no. Hay que ser extremadamente riguroso, hay que saber que en España tenéis al menos el 25% de la actividad sumergida con lo que las cuentas de las empresas, a menudo tenéis dos o tres contabilidades, con lo que nunca hay que tomar como dinero efectivo lo que se te dice, hay que verificarlo todo y verificarlo tres veces. Y llevar a cabo sistemas de contra verificación. Con lo que confianza, nunca] Brigitte Arnaudiez. Traducción propia.

Donc, c'est plus sur les faits que donc la personne avec qui on traite ?

Pour moi c'est les faits, oui. La personne c'est important pour être à l'aise, pour... faciliter la conversation, etc... Mais en fait pour la décision elle ne se prend pas sur la personne. D'abord à ce niveau là même les personnes elles changent²¹ (...)

Pero cuando no se hace esta diferencia se corre el riesgo de caer en prácticas etnocentristas llenas de prejuicios:

(...) Cuando... cuando trabajaba, y de hecho ahora cuando vuelva acabaré trabajando otra vez en el despacho de mi casa, nos dedicamos sobre todo a patentes europeas, con lo cual lleva negociar muchísimo con... eh... despachos extranjeros de... de Francia y de Inglaterra etcétera... sobre todo franceses, alemanes e ingleses... eh... lo que yo me he dado cuenta es que los alemanes nunca van a mover un brazo para nada y los ingleses siempre quieren tener razón y lo mejor que se puede hacer con ellos es darles la razón y hacer lo que tú quieres... eh... sobre... eh... la predisposición que te da el negociador con... con alguien extranjero dependiendo de... dependiendo del país que llegue, yo creo personalmente que sí que te condiciona muchísimo; es decir, yo no voy a decir las mismas cosas cuando estoy al teléfono con un alemán que si estoy en el teléfono con un inglés, y sobre todo no voy a decir lo mismo si estoy con un francés, porque un francés al fin y al cabo nos es mucho más próximo a nosotros, es decir... no va a actuar de la misma manera, pero tanto él como yo... eh... podemos determinar más o menos cuál será el camino que él va a tomar, al menos cuando se discuten patentes y contratos... eh... (...) los catalanes son muy muy muy combativos, es decir... por muchos nos que te van a dar tú siempre irás a repetir la cosa hasta que el otro se canse... pero a veces ocurre que los ingleses no se cansan, los alemanes tampoco, pero los franceses sí que se cansan (...) al fin y al cabo nosotros somos latinos y los otros son sajones (...) Chomsky diría que el lenguaje les ha influido en su forma de pensar... no sé... y a parte de esto me parece que...

²¹ [¿Es importante la confianza? Sí, sí... claro que sí, es indispensable. ¿Dónde se encuentra en tu opinión? Para tener confianza en tu interlocutor... eh... ¿dónde reside la confianza? Pues reside en hechos... esto... Reside en hechos bien concretos Yo, si en mi caso, he comprado en Francia... bueno, esto.. he ido a Francia, he visto la fábrica ¿vale? He visto la capacidad de producción, he visto que efectivamente pueden... eh... los productos son fiables, los... están organizados para abastecer como ellos acordaron, es decir, compruebo todo lo que me ha dicho, no... supongo que él también hace lo mismo, que él también ha visto que nosotros... eh... todo lo que dijimos que íbamos a hacer, si le dijimos que disponíamos de una red de ochocientos distribuidores en España, bien, supongo que por su parte él se ha informado de si es cierto o no. ¿Con lo que más bien reside en los hechos que en la persona con la que se negocia? Para mí son los hechos, sí. La persona es importante para encontrarse a gusto, para... facilitar la conversación, etc... Pero de hecho la decisión no se toma con respecto a la persona. Sobre esto habría que precisar que las personas mismas cambian]. Brigitte Arnaudiez. Traducción propia.

Entonces, desde tu punto de vista... eh... hum... el hecho de que el negociador sea de tal manera presupone que... el estereotipo que puedas generar limita la negociación.

No; no es que la limite, sólo que la enfocas de manera diferente, es decir, si yo voy a discutir con un chino... que me ha pasado alguna vez, el chino o el japonés nunca te van a decir que no. O, por ejemplo, un japonés nunca te dirá que no, pero luego hará siempre lo que tú quieras. El chino nunca te dirá que no y siempre hará lo que él quiera, que es muy diferente... y lo que es evidente es que sí... que te va a... eh... a predisponer muchísimo en... eh... tu forma de actuar para con él y contigo mismo delante de él, es decir... eh... nos ha pasado alguna vez, sobre todo me ha pasado cuando estaba en el despacho de...eh... negociar con libaneses y... eh... francamente es una cosa que yo no recomiendo a nadie porque siempre acabas perdiendo, o sea, es decir, por ejemplo, nuestra capacidad europea de negociar occidental no tiene nada que ver con la suya; la gente allí hace cuatro mil años que hace negocios y nosotros hace nada.. en definitiva, nos pegamos hace cuatro días por católicos y... y musulmanes y ellos se dedican a hacer eso desde hace mil años; están en una tierra de transición. Son muy muy hábiles y evi... evidentemente te van a condicionar muchísimo cuando vas a... a hablar con ellos [] yo me he dado cuenta en el despacho; al fin y al cabo, de meetings ... eh... cara a cara, sólo con europeos, pero por teléfono he hecho muchísimos, siempre tengo que hablar inglés o francés y es... es una posición muy desagradable porque al fin y al cabo no acabas haciendo lo que tú quieres, no acabas haciendo lo que él quiere y siempre acabas a... a... teniendo... ¿désagrément?... soluciones que ni tú vas a estar seguro ni él va a estar seguro; yo me siento mucho más seguro negociando con occidentales, porque los comprendo mucho mejor, es mucho más.... los he conocido mucho mejor porque he vivido en sus países, entonces más o menos bien... con los sudamericanos no se puede negociar tampoco... ahora que lo digo... [risas]... no; no se puede porque te empapan con sus palabras²² (...)

La preparación al encuentro del otro es no sólo es un imperativo de la realidad profesional del mundo empresarial sino que, a tenor de lo que los entrevistados han dicho, es una urgente necesidad. Las implicaciones pedagógicas derivadas son inmediatas. ¿Cuál es nuestro papel como profesores de lenguas extranjeras? ¿Cómo seleccionar los objetivos, los contenidos y las actitudes de las lenguas con fines específicos? ¿Quién los define? ¿Cómo negociarlos? ¿Cómo vertebrarlos en nuestra programación? ¿Cómo definir un campo de acción común en la política educativa respecto a la enseñanza de lenguas extranjeras no sólo en Europa sino también a nivel internacional?

²² Jordi Prat i Morgades.

Todas estas preguntas están abiertas a la reflexión colectiva y a la participación de todos los que, en cierta medida, formamos parte de este proceso, un proceso que, en definitiva, define la vida humana.

Como señala Bernardo Sánchez en su entrevista, el camino a recorrer es largo y duro:

... hasta que la gente se confíe en un dentista que venga con acento español y no por falta de capacidad ...

CONCLUSIÓN

1.- CULTURA Y REALIDAD EDUCATIVA.

Toda conclusión es una puerta abierta a la discusión; en ella pretendemos dejar constancia de nuestro punto de vista para que, tras la invitación, todos participemos en ella; a pesar del estereotipo, una vez más, en la escena educativa todos somos actores.

La cultura es el motor de nuestras sociedades pero todavía no hemos sabido incluirla adecuadamente en los diseños curriculares. Hemos de redefinirla en nuestra programación para formar / formarnos no sólo a / como ciudadanos sino también a / como individuos capaces de asumir su / nuestro status quo.

1.1.- LA CULTURA EN LA HISTORIA DE LA METODOLOGÍA DE LAS LENGUAS EXTRANJERAS.

Los diferentes metodologías que abordan la enseñanza de lenguas extranjeras no toman en consideración el alcance del término que nos ocupa tal y como lo hemos ido perfilando a lo largo de este trabajo. Analicemos cómo ha sido tratado el concepto en los distintos métodos¹.

El método tradicional considera cultura como el gran saber tradicional que transmiten Literatura, Historia y Bellas Artes. En el método directo, se entiende por cultura todo lo que pertenece a la vida cotidiana; se piensa que aprender una lengua es también conocer el tipo de vida de sus hablantes. El método audio-oral hace hincapié en la enseñanza de aspectos culturales y situaciones cotidianas. El enfoque oral o situacional se centraba en la enseñanza de la cultura cotidiana pues la instrucción recibida debe permitir al estudiante aplicar lo aprendido en clase en situaciones fuera del aula. El método RFT, el enfoque natural y el aprendizaje tutelado consideran la cultura como la vida cotidiana de los hablantes de la lengua meta. En el método silencioso queda relegada al último plano del proceso de enseñanza / aprendizaje. En la Sugestopedia la cultura es el vehículo contextualizador de la lengua. Tenemos que esperar la llegada de los métodos comunicativos para que la cultura empiece a tomar la importancia que se le debe ya que, según este principio metodológico, algunos aspectos son fundamentales para la comunicación.

¹ Historia de la Metodología de Lenguas Extranjeras. Programa de formación a distancia. EXELE. Universidad Antonio de Nebrija

Llegados a este punto es de rigor hacernos las siguientes preguntas: ¿qué importancia acordamos cada uno de nosotros a la enseñanza de la cultura en nuestra realidad profesional?; ¿qué entendemos por cultura?; ¿qué cultura enseñamos?: ¿enseñamos una cultura parcelada, es decir, una cultura de lo anecdótico, traducido en la cultura de la vida diaria de los hablantes de la lengua meta, su intrahistoria?; ¿enseñamos el saber tradicional?; ¿enseñamos ambas?.

1.2.- LA CULTURA EN NUESTRA REALIDAD PROFESIONAL.

La cultura está en crisis. Recurrimos ineluctablemente a un concepto que se ha ido macerando a lo largo del devenir de la pedagogía en la barrica de lo circunstancial. Joël Gaubert, profesor e investigador francés en el ámbito de la filosofía, hace un análisis sumamente teórico y enriquecedor del concepto cultura en su libro “Quelle crise de la culture?”² En efecto, Joël Gaubert analiza la crisis del concepto cultura en la sociedad de nuestros días; en su opinión existen como mínimo tres grandes formas de representar la crisis de la cultura y la actitud de los hombres a este respecto: una representación analítica, que pondrá en el centro de la cultura las ciencias y la tecnología (es decir, la voluntad de eficiencia); una representación hermenéutica, centrada en el lenguaje, el arte e incluso en el mito y la religión; y, por último, una representación crítica, que abordará las implicaciones del término con la política, el derecho la moral e incluso la filosofía.

Las conclusiones de Joël Gaubert con respecto a la representación hermenéutica del concepto cultura van a permitirnos establecer el punto de arranque de esta primera conclusión. Empecemos por definir la cultura desde un punto de vista hermenéutico:

(...) Qu'est-ce donc que la culture dans son acception herméneutique? Si l'homme est bien encore ici pensé comme un être fini, limité, conditionné voire déterminé par ses besoins et désirs, ce n'est plus le besoin d'efficiencia qui le caractérise essentiellement mais son désir de reconnaissance, susceptible de lui permettre de médiatiser et donc de dépasser sa solitude par le partage avec autrui d'un sens commun, par le biais d'échanges symboliques (d'ordre langagier surtout) et d'intuitions sociales et politiques qui ne soient pas totalement instrumentalisées par l'instinct de conservation de soi et donc, finalement, de domination de l'autre homme et du monde. C'est donc en rupture, au moins relative, avec la seule nécessité biologique que l'homo economicus et sociologicus s'institue ici comme homo politicus et homo symbolicus, selon la logique de sa disposition ou de son intérêt pragmatique pour le bien-être partagé ou encore la communication (pour parler

² « Quelle crise de la Culture? ». Joël Gaubert. Éditions Pleins Feux.

respectivement comme Kant et Habermas, qui s'inspire ici), par la médiation donc de la compréhension du sens du monde et de la participation de l'homme à ce sens (et même de ce sens) au moyen de formes culturelles comme le langage et l'art mais aussi le mythe et la religion. N'est-ce pas, en effet, la formation de la faculté pragmatique de l'homme, par la transmission des savoir-être et des valeurs et croyances qui sont au fondement du vivre-ensemble, qui témoigne le mieux de sa culturalité, de son essence anthropologique comme de son essence historique, qui consiste essentiellement dans la transmission et la reprise des traditions ? (...) ce ne sont plus l'explication technique et la production technique, selon la logique méthodique de l'entendement calculateur, qui nous permettent d'accéder à la réalité la plus profonde des choses, mais bien la compréhension et la participation langagières, artistiques et mythico-religieuses, qui nous font découvrir que l'homme lui-même participe du monde (qu'il est au monde, dans le monde), qui est lui-même structuré comme un langage universel où « tout est sens et fait sens », selon une « universelle analogie » ou « correspondance » que seul peut apercevoir le sentiment esthétique ou religieux (...) C'est bien aussi cette compréhension de la culture (comme de la nature : pensons à la revendication écologiste) qui anime l'actuelle résurgence de la « demande de sens » (y compris pour ce qui est de l'école), demande qui se présente à titre de remédiation à la crise de la culture dont pâtit l'humanité contemporaine³ (...)

Una vez definido el término, ¿cuál sería la crisis de la cultura desde esta óptica?:

(...) Selon cette pensée, la crise de la culture ne peut avoir pour origine qu'une crise de la transmission du sens, et plus précisément une atténuation, une altération et surtout une interruption de l'expression et de la communication du sens commun qui structurerait jusque-là le vivre-ensemble selon la tradition partagée. C'est cette perte d'ordre symbolique (notamment langagier mais aussi religieux) qui entraîne avec elle la perte du lien politique et social (de l'esprit civique de solidarité) dont témoigne, par exemple et de façon exemplaire,

³ [¿Qué es la cultura desde su acepción hermenéutica? Si, desde esta perspectiva, al hombre se le sigue considerando como ser finito, limitado, condicionado por sus necesidades y deseos, ya no es la necesidad de eficiencia la que le caracteriza esencialmente sino su deseo de reconocimiento, susceptible de permitirle mediatizar y, por ello, sobrepasar su soledad compartiendo con el otro un sentido común mediante intercambios simbólicos (sobre todo de orden lingüístico) y una serie de intuiciones sociales y políticas que no estén totalmente instrumentalizadas por el instinto de supervivencia de sí mismo y, por lo tanto, de dominación del otro y del mundo. El homo economicus y sociologicus se proclama aquí como homo politicus y homo simbolicus en ruptura, al menos relativa, con la única necesidad biológica, según la lógica de su disposición o de su interés pragmático por el bien estar compartido o incluso la comunicación (para hablar como Kant y Habermas respectivamente, quien se inspira de esto), por la mediación de la comprensión del sentido del mundo y la participación del hombre en este sentido (incluso de este sentido) mediante formas culturales no sólo tales como el lenguaje y el arte sino también como el mito y la religión. ¿La formación de la facultad pragmática del hombre mediante la transmisión de los saber estar y los valores y creencias no es la que mejor muestras da de su culturalidad, tanto de su esencia antropológica como de su esencia histórica, que consiste esencialmente en la transmisión y en la vuelta a las tradiciones? (...) La explicación técnica y la producción técnica ya no son, según la lógica metódica del entendimiento calculador, las que nos permiten acceder a la realidad más profunda de las cosas, sino que serían la comprensión y la participación lingüísticas, artísticas y mítico-religiosas las que nos hacen descubrir que el hombre participa del mundo (que está en el mundo, en su interior), que éste mismo se halla estructurado como un lenguaje universal en el que “todo es sentido y da sentido”, según una “universal analogía” o “correspondencia” que sólo puede percibir el sentimiento estético o religioso (...) Esta misma comprensión de la cultura (como de la naturaleza: pensemos en la reivindicación ecologista) es la que anima el actual resurgir de la “demanda de sentido” (incluyendo aquí lo relacionado con la escuela), demanda que se presenta a título paliativo de la crisis de la cultura que padece la humanidad contemporánea]. Joel Gaubert. Op.cit. PP 22-25. Traducción propia.

notre fin de siècle en pleine désorientation morale et civique, et qui pourrait bien remettre à l'ordre du jour les pathologies politiques et éthiques les plus autoritaires et rétrogrades, l'horreur symbolique étant alors pensée comme la cause même des horreurs politiques, puis sociale et économique, en un complet renversement de la logique culturelle analytique (...) c'est la prétention de plier le monde et l'homme lui-même, la nature mais aussi la culture, aux exigences méthodiques de la rationalité techno-scientifique, conçue et exercée comme instrument de domination sans partage, qui aurait fini par destituer radicalement la traditionnelle expérience que les hommes faisaient du monde naturel et culturel comme cosmos (ordre) ontologique, et même théologique, et qui aurait ainsi progressivement voué l'existence humaine comme le monde lui-même à un chaos (désordre) grandissant⁴ (...)

¿Cuál sería la solución a la crisis suscitada según esta concepción de la cultura?

(...) La solution de la crise de la culture ainsi comprise ne peut provenir que d'une resymbolisation, d'une revivification, d'une revitalisation (d'un revival) qui réenchante voire resacralise l'expérience que l'homme fait du monde, d'autrui et de soi, en combattant le désenchantement généralisé issu de la logique analytique qui instrumentalise toute chose (...) pour combattre le formalisme du libéralisme procédural (issu de Rawls et surtout de Habermas et Apel, fondateurs de l'éthique de la discussion) qui vouerait l'homme actuel à un individualisme déréglementé, ils resubstantialisent son identité en l'ancrant dans son appartenance culturelle collective, essentiellement caractérisée par la communauté des valeurs soudées autour d'une même conception du bien. N'est-ce pas une telle conception de la culture, comme de sa crise et de sa solution, que l'on retrouve aujourd'hui dans la revendication politique et éthique des « identités culturelles » (qu'elles soient ethniques, régionales, sexuelles, générationnelles, raciales –si les races existent bien– ou autres), qui font reposer l'humanité de l'homme sur son adhésion, et même son adhérence, à des « valeurs » collectives mais aussi toujours « différentes » d'un groupe d'hommes à un autre, et qui ne sauraient être soumises à la discussion rationnelle et raisonnable puisqu'il faudrait les tolérer toutes absolument ? On retrouve aussi cette conception dans l'actuelle critique et réforme de l'école, alors sommée de s'ouvrir à la « demande de sens » et de « reconnaître » les « différences culturelles », collectives et individuelles (...) Comme en témoigne la novlangue des « psycho-pédagogues » (...) il s'agirait de toute urgence de « redonner du sens aux apprentissages » et surtout à « la relation pédagogique » en « mettant au centre » de l'école l'enfant et sa « liberté d'opinion », le « respect de l'opinion d'autrui » prétendant désormais au statut de principe pédagogique indépassable et même

⁴ [Según este pensamiento, la crisis de la cultura sólo puede tener como origen una crisis de la transmisión del sentido, y más particularmente una atenuación, una alteración y sobre todo una interrupción de la expresión y de la comunicación del sentido común que estructuraba hasta entonces el convivir según la tradición compartida. Esta pérdida de orden simbólico (en particular lingüístico y también religioso) es la que conllevaría la pérdida del vínculo político y social (del espíritu cívico de solidaridad) del que da muestras, por ejemplo y de forma ejemplar, nuestro fin de siglo, en plena desorientación moral y cívica, y que podría volver a llevar al orden del día las patologías políticas y éticas más autoritarias y retrógradas, conceptualizándose así el horror simbólico como la causa misma de los horrores políticos, con lo que también social y económico, en un completo vuelco de la lógica cultural analítica (...) la pretensión de plegar el mundo y el hombre mismo, la naturaleza y la cultura a las exigencias metódicas de la racionalidad tecno-científica, concebida y ejercida como instrumento de completa dominación, que habría terminado por destituir radicalmente la tradicional experiencia que los hombres hacían del mundo natural y cultural como cosmos (orden) ontológico, e incluso teológico y que, de esta manera, habría

de fondement ultime du vivre-ensemble (...) Nous découvrons ici un homme qui n'est plus un analyste froid mais un herméneute chaud, soucieux de relations humaines, notamment amoureuses et amicales, qui soient fondées non plus sur l'intérêt, même bien compris, mais sur le plaisir partagé (...) comme en témoigne le langage qui tend à redevenir ou devenir dominant aujourd'hui et qui relève de l'expression et de la communication plus ou moins spontanées des sentiments, à l'oral surtout, plutôt qu'à l'écrit⁵ (...)

El proceso de enculturación – socialización se revela como el responsable inmediato en la formación del individuo como tal. Hay que retomar los sistemas educativos e introducir los nuevos parámetros que la persona del mañana debe asimilar hoy llevando a cabo una vertebración del sistema en continua actualización. Quizás demasiado utópico para verlo hecho realidad; el potencial que hay que desplegar, la remodelación de éticas y valores inter e intragrupal, el querer y el poder generar el cambio, la remodelación política y social de nuestros sistemas exigen no sólo tiempo; sobre todo dinero. Los sistemas educativos de nuestras sociedades ya deberían haber inculcado conceptos tales como cultura, individuo, tolerancia y negociación como transversales en todas y cada una de sus etapas. Restringir las actitudes implica restringir el conocimiento; restringir el conocimiento implica negarnos como individuos. La pedagogía es, por ello, responsabilidad de todos.

Desde esta perspectiva, los denominados “trainings” interculturales carecen de utilidad; los seminarios interculturales, ya sea en el mundo empresarial, ya sea en la formación

condenado a la existencia humana como al mundo mismo a un caos (desorden) creciente]. Joel Gaubert. Op.cit. PP 25-26. Traducción propia.

⁵ [La solución de la crisis de la cultura así entendida sólo puede provenir de una resimbolización, de una revivificación, de una revitalización (de un revival) que vuelve a hechizar incluso sacralizar la experiencia que el hombre hace del mundo, del otro y de sí mismo, combatiendo el desencanto generalizado surgido de la lógica analítica que lo instrumentaliza todo (...) para combatir el formalismo del liberalismo procesamental (surgido del Rawls y sobre todo de Habermas y Apel, fundadores de la ética de la discusión) que condena al hombre actual a un individualismo derelictivo, resubstancializan su identidad anclándola a su pertenencia cultural colectiva, esencialmente caracterizada por la comunidad de los valores fundidos en una misma concepción del bien. ¿Tal concepción de la cultura, al igual que la crisis de la cultura y su solución, no son las que encontramos hoy día en la reivindicación política y ética de las “identidades culturales” (fueran éstas étnicas, regionales, sexuales, generacionales, raciales –si es que existen las razas- u otras), que hacen que la humanidad del hombre recaiga en su adhesión, incluso en su adherencia, a “valores” colectivos siempre “diferentes” de un grupo humano a otro, y que no sabrían verse sometidos a la discusión racional y razonable, pues habría que tolerarlos absolutamente todos? Esta concepción la encontramos también en la actual crítica y reforma de la escuela, a la que se le pide que se abra a la “demanda de sentido” y que “reconozca” las “diferencias culturales”, colectivas e individuales (...) Como muestra el nuevo lenguaje de los “psicopedagogos” sería cuestión de “darle sentido a los aprendizajes” con toda urgencia y sobre todo a “la relación pedagógica”, estableciendo “en el centro” de la escuela al niño y su “libertad de opinión”, el “respeto de la opinión del otro”, pretendiéndose en lo sucesivo como estatus de principio pedagógico que no se puede sobrepasar e incluso como fundamento último de la convivencia (...) Descubrimos aquí un hombre que ya no es un analista frío sino un hermeneuta cálido, preocupado por las relaciones humanas, en particular por los vínculos de amor y de amistad, fundados ya no en el interés, incluso en la mejor de sus acepciones, sino en el placer compartido (...) como muestra el lenguaje, que hoy tiende a volver, o volverse, dominante y que es indicador de la expresión y de la comunicación más o menos

universitaria –en el caso en que éstos existan-, tienen una utilidad ínfima tal y como están enfocados hoy día. Aún no hemos llegado a comprender el verdadero alcance de la interculturalidad; la interculturalidad pasa en primer lugar por el encuentro de nosotros mismos para reconocer, en un segundo paso, la existencia del Otro. Aún no hemos llegado a aceptarnos como individuos únicos; esta falta de reconocimiento conduce inevitablemente a una crisis en la ideología, que se verá traducida en el orden social, político, ético-moral y religioso de nuestras sociedades. Los llamados “trainings” interculturales deberían empezar desde el momento mismo de nuestro nacimiento hasta el momento mismo de nuestra muerte: aprender a vivir en la otredad para enseñarnos a morir con dignidad; lejos de generar conflictos, nos haría mucho más fuertes.

La interculturalidad es una capacidad susceptible de ser aprendida y una habilidad susceptible de ser dominada. La interculturalidad se esboza, por lo tanto, como un área transversal necesaria y obligatoria en el proceso educativo (socialización) y, en otro orden de cosas, como el eje matricial del entendimiento responsable y mutuo: “mi libertad empieza donde empieza la tuya porque juntos construimos el mundo”.

Escuchar, esta habilidad a la que tan poca atención se le presta. Escuchar inteligentemente se revela como la habilidad clave en la enseñanza de lenguas con fines específicos. Lo que nuestros estudiantes necesitan es un entrenamiento al español en unos contextos comunicativos precisos: la especialización del profesor es, por esta razón, necesaria. No es válida la pretendida sentencia de algunos compañeros docentes “yo soy especialista de español y los estudiantes especialistas de economía” porque nuestros estudiantes necesitan el español en unos contextos comunicativos profesionales concretos que no dominan; el profesor debe conocer dichos contextos ya que nuestra responsabilidad implica proveer al alumno de las armas lingüísticas del “otro” necesarias para defenderse en el interior de la jungla comunicativa profesional en la que va a verse inmerso y cuyo terreno es sumamente resbaladizo.

Un proverbio ruso versa “el alma de un extranjero es un gran bosque oscuro”. Por muchas “antorchas” lingüísticas que les demos a nuestros estudiantes para que “alumbren” el camino durante su recorrido profesional por / con el “extranjero”, si no han recibido “mapas de

conocimiento” para que por sí solos puedan ser capaces de guiarse, tardarán mucho tiempo en conocer el “oscuro” terreno. La elaboración de estos “mapas de conocimiento” es la labor principal del profesor, pero no sólo del profesor; estos mapas se elaboran con la ayuda de todas las personas implicadas en el proceso de aprendizaje.

Desde mi punto de vista, la interculturalidad en la realidad docente suele ser entendida como pedagogía de lo anecdótico enfatizada sobre las diferencias. Cuando la instrucción intercultural que hemos apuntado se haga universal, sabremos verdaderamente qué es la diferencia. Por el momento sólo hemos llegado, en mi opinión, al relativismo cultural de lo anecdótico. Lo anecdótico tiene su utilidad pedagógica; no hay que descartarlo, puesto que lo anecdótico despierta el interés en el alumno, pero deberíamos ir más allá de lo “distinto”; debemos compensar con lo “común”.

Esta es nuestra función docente: educar al encuentro. Y ésta otra nuestra función discente: encontrarnos para prepararnos al encuentro de la otredad. El hecho de que un individuo sea inglés, francés, alemán, español o catalán es meramente circunstancial. El hecho de que un japonés evite mirar a los ojos, que un americano sea menos táctil en sus relaciones sociales que un italiano, que los chinos siempre digan sí, que los españoles coman de dos a cuatro o el tener que evitar pasar un contrato con la mano izquierda a un árabe pasarán de ser causa de conflicto a ser causa de entendimiento y, a su vez, punto de encuentro porque la instrucción recibida a lo largo y ancho de nuestra enculturación nos habrá preparado a cada uno de nosotros al mágico mundo de la experiencia compartida.

La interculturalidad tal y como aparece en nuestros métodos, tal y como se concibe en nuestros sistemas educativos, está siendo objeto de una restricción dañina para el conjunto de la sociedad: es, en cierto grado, una pedagogía de la falacia. La interculturalidad se está focalizando casi exclusivamente en la denominada población marginal.

El emigrante, este “extranjero económicamente poco rentable” que (sobre)vive en nuestras sociedades occidentales, se perfila como centro axial de la enseñanza intercultural. La intercultural se entiende, pues, como factor favorecedor del cambio actitudinal de este tipo de individuos con la loable intención de poder facilitarles la integración en la sociedad que los acoge: la interculturalidad así entendida es una limosna social.

En una sociedad decadente, ¿qué puede enseñar la medicina a la pedagogía? Los médicos, para poder hacer efectivo su ejercicio profesional, llevan a cabo el siguiente juramento:

(...) En présence des Maîtres de cette école, de mes chers condisciples et devant l'effigie d'Hippocrate, je promets et je jure, au nom de l'Être suprême, d'être fidèle aux lois de l'honneur et de la probité dans l'exercice de ma médecine. Je donnerai mes soins gratuits à l'indigent et n'exigerai jamais un salaire au-dessus de mon travail. Admis dans l'intérieur des maisons, mes yeux ne verront pas ce qui s'y passent ; ma langue taira les secrets qui me seront confiés, et mon état ne servira pas à corrompre les mœurs ni à favoriser le crime. Respectueux et reconnaissant envers mes Maîtres, je rendrai à leurs enfants l'instruction que j'ai reçue de leurs pères. Que les hommes m'accordent leur estime si je suis fidèle à mes promesses ! Que je sois couvert d'opprobre et méprisé de mes confrères si j'y manque⁶ ! (...)

La deontología de una ciencia tan antigua y respetuosa como la Medicina nos sirve para encauzar nuestra reflexión: el hombre es único, con independencia de su sexo, de su orientación sexual, de su credo, de su estatus social, de sus circunstancias individuales porque todos somos únicos. Así lo entendió Hipócrates; así lo entiende la medicina. Pero la sociedad actual sigue siendo reticente a este planteamiento.

Pocas personas entienden en la actualidad el alcance y la importancia de la interculturalidad. Tal y como se está planteando en la realidad educativa de nuestros días sólo puede conducirnos al callejón sin salida de la segregación. La verdadera interculturalidad diría que los que tiene que cambiar no son los “extranjeros económicamente poco rentable” pues, desgraciadamente, bastantes cambios han tenido que experimentar sus vidas; quien debe cambiar es el conjunto de una sociedad completamente insensible y lejana –sino ajena- a la otredad. La interculturalidad no es ningún método; la interculturalidad es una habilidad que se pone de manifiesto en la etnoexpansión actitudinal del individuo; de ahí que la instrucción a la interculturalidad sea una necesidad para el ejecutivo norteamericano residente en Hong-Kong, para el jurista malagueño en Caracas, para el directivo japonés residente en París, para el profesor cordobés en Bruselas, para el estudiante Erasmus noruego residente en Salamanca, para el fontanero de Mozambique residente en Madrid, para el empresario leridano residente en Québec, para el pastor magrebí residente en Lyon, etc.

⁶ [En presencia de los Maestros de esta escuela, de mis queridos discípulos y ante la efigie de Hipócrates, prometo y juro, en nombre del Ser Supremo, ser fiel a las leyes del honor y de la probidad en el ejercicio de la medicina. Prestaré atención gratuita al indigente y nunca exigiré salario alguno por encima de mi trabajo. Al ser admitido en el interior de las casas, mis ojos no verán lo que allí ocurra; mi lengua callará los secretos que me serán confiados, y mi estado no servirá para la corrupción de la moral ni para favorecer el crimen. Con respeto y reconocimiento para con mis Maestros, daré a sus hijos la instrucción que he recibido de sus padres. ¡Que los hombres me ofrezcan su estima si soy fiel a mis promesas! ¡Que me cubran de oprobio y me desprecien si faltase a ello!]. Traducción propia.

Si echamos un vistazo a los distintos foros de discusión que sobre el tema podemos encontrar en la Internet veremos que numerosas son las personas que se interesan por la interculturalidad, que preguntan qué es un método intercultural, que se interesan por la bibliografía existente sobre la interculturalidad. Algo tan antiguo como el hombre; algo tan desconocido como el individuo. Desde mi modesto punto de vista considero que no se ha llegado a entender el verdadero alcance de ésta; a todas aquellas personas que me pregunten qué es la interculturalidad simplemente les respondería: la interculturalidad eres tú.

Si activamos tanto en nuestros estudiantes como en nosotros mismos esta habilidad, el llamado choque cultural pasará a las páginas del olvido. Por ello, cuanto más involucrada se encuentre la interculturalidad en el proceso de enseñanza / aprendizaje menor será la posibilidad de encontrarnos con los cuadros sintomáticos que, en capítulos anteriores, denomináramos SIC: la interculturalidad se pone de manifiesto en la etnoexpansión y, por definición, ésta es contraria al conflicto en términos sintomáticos.

Si bien es cierto que, como especialistas, tenemos la obligación de dominar el marco teórico pedagógico así como la materia que impartimos, quiero llevar mi conclusión conceptualmente un poco más arriba, porque éste es el reto de la nueva pedagogía: querer asumir el cambio.

1.3.- PAPEL DE LA UNIVERSIDAD Y REALIDAD PEDAGÓGICA.

Nuestra realidad profesional en el contexto que nos ocupa se desarrolla en la formación superior. Desgraciadamente la formación universitaria dispensada no capacita al estudiante al mercado laboral que lo solicita en tanto que profesional; prueba de ello, el imperativo social.

Hace poco tiempo estuve comiendo con una amiga que fue estudiante mía en LEA (Lenguas Extranjeras Aplicadas) en la universidad de Poitiers; estuvimos hablando de su actual trabajo en una empresa dedicada a la exportación de productos de metacrilato. Un tanto indignada me comentó que el primer día que llegó a su puesto de trabajo la dejaron frente al teléfono y su jefe le dijo “llama a este cliente español y dile que le enviamos su pedido”. Me consta que esta alumna tiene un buen conocimiento de la lengua española, que tiene sólidos

conocimientos culturales de la España de la América Latina nuestros días, que está capacitada profesionalmente por todas las prácticas que ha realizado en empresa, pero el teléfono le temblaba entre las manos. En épocas de telemarketing, numerosas son las empresas que forman a su personal a enfrentarse al teléfono para saber escuchar y para saber hablar. ¿Por qué la empresa debe asumir cursos de formación tras el paso por la universidad de nuestros estudiantes? ¿Acaso la formación que han recibido no es suficiente? ¿La universidad no ha sabido adaptarse a la realidad empresarial que demanda individuos formados y capacitados? Ante este panorama, ¿qué tenemos que hacer?; ¿cómo tenemos que actuar? Me gustaría dejar constancia de las aportaciones que la psicopedagogía hace del proceso de enseñanza; este proceso no es otro que ayudar a que el alumno aprenda a aprender.

En el proceso de aprendizaje en situaciones educativas intervienen principalmente tres variables: variables que denominaríamos externas al sujeto que aprende, variables internas (o también denominadas cognitivas) de dicho sujeto y variables contextuales (fig. 1). De cara a la optimización de los procesos educativos, es preciso tenerlos en cuenta simultáneamente en los procesos de aprendizaje escolares. No obstante, las recientes líneas de investigación en la materia apuntan a un nuevo parámetro que hemos estado perfilando a lo largo de este trabajo:

(...) Por otra parte debemos destacar otro núcleo de aportaciones de la Psicología a la Educación que gira en torno a lo que podemos llamar las “teorías contextualistas del aprendizaje en situaciones educativas” que proponen Strauss (1993), Derry (1992), Rogoff y Chavajay (1995, teorías y principios muy próximos a la psicología cultural propuesta por M. Cole. Se parte de que el desarrollo humano, en concreto el desarrollo de las capacidades cognitivas, está siempre implicado en su participación en las actividades socioculturales comprometiéndose de una manera directa en las actividades reales en las que los sujetos de diferentes grupos sociales se implican. Por lo tanto, el devenir de cada sujeto en su proceso educativo va a depender tanto de sus propias capacidades como de los contextos de desarrollo y de aprendizaje en las que se halla inmerso. Éste es un punto de vista muy interesante, y en cierto modo nuevo, puesto que el énfasis que se pone en la causalidad de los resultados de aprendizaje escolar ya no dependerá tanto de la capacidad de los sujetos sino de la riqueza mayor o menor de su propio contexto tanto a nivel personal, físico, cultural, familiar, escolar o social. Lo importante aquí está en destacar que estos niveles a los que nos referimos son inseparables, definen y configuran al sujeto como persona de modo que la finalidad aquí radica en tratar de comprender los procesos de desarrollo propios de cada sujeto implicados en aquéllos que suponen relaciones interpersonales,

sociofamiliares e interculturales. Por eso en esta dirección debemos entender el proceso de aprendizaje como fruto del desarrollo social y cultural⁷ (...)

VARIABLES INTERNAS	VARIABLES EXTERNAS	VARIABLES CONTEXTUALES
<i>La cultura en cuanto objeto de aprendizaje</i>	<i>Utilización de mecanismos cognitivos básicos: percepción, atención, memoria</i>	<i>La práctica / uso en la situación de aprendizaje</i>
<i>Tener en cuenta la planificación del proceso de enseñanza / aprendizaje puesto que se trata siempre de algo planificado e intencional</i>	<i>Esquemas de conocimientos previos y existentes y creación de nuevos esquemas</i>	<i>La disposición / preparación de materiales y recursos de enseñanza necesarios para el aprendizaje</i>
<i>Tener en cuenta las condiciones del estudio en el proceso de aprendizaje</i>	<i>Actividad intrapsicológica y zona de desarrollo próximo</i>	<i>Los estilos / modelos instruccionales del profesor</i>
<i>La provisión al alumno de técnicas y estrategias de aprendizaje</i>	<i>Interés / motivación del alumno para crear desequilibrios de esquemas</i>	<i>Tratamiento de proceso de grupo por parte del profesor en relación con el grupo de aprendizaje</i>
<i>La estructuración y organización relacionante de los contenidos / tareas de aprendizaje</i>	<i>Enfoques, estilos y estrategias de aprendizaje del alumno</i>	
<i>La disposición motivacional del alumno que depende básicamente de agentes externos al sujeto que aprende</i>	<i>Atribución de sentido / significado a lo que se aprende y construcción, formación de autoconcepto / autoestima</i>	
<i>La competencia del profesor y el feed-back de profesor / alumno</i>	<i>Metacognición: capacidad de planificación, regularización y evaluación de la actividad de aprendizaje que toda persona realiza</i>	
<i>Tener en cuenta la curva de aprendizaje y la curva del olvido</i>		
<i>Hay que pensar siempre que en toda situación educativa se generan expectativas y atribuciones del profesor y alumno en el aula</i>		

Figura 1. Adaptado de Alfonso Luque Lozano

El proceso de enculturación – socialización se manifiesta, una vez más, como el cimiento de la pedagogía; vemos que la responsabilidad del proceso es universal. Con respecto a nuestro

⁷ “Relaciones y aportaciones de la psicología a la educación”. Alfonso barca Lozano. Papeles del Psicólogo. Revista del Colegio Oficial de Psicólogos. Nº 71. PP.10-12.

ámbito de actuación -la formación universitaria- tendríamos que tener en cuenta la pedagogía como respuesta social a la crisis cultural e ideológica que ya hemos apuntado:

(...) Nunca en la historia de la Educación Superior se ha registrado un debate tan intenso sobre las funciones y los resultados de la docencia universitaria como en la actualidad (...) El ser consciente de esta situación, el comprender las causas de por qué las cosas suceden así y el tener la sabiduría y la capacidad de determinación para actuar de forma inteligente y persistente en función de lo que se considera adecuado, con características que demandan una mente lúcida, flexible y metacognitiva del profesor universitario y una competencia especial para autorregular sus actuaciones docentes (...) ¿Qué reclaman la sociedad y el mercado actuales a la universidad? Básicamente una rápida y profunda modernización tecnológica y conceptual que garantice la capacitación de profesionales competentes en las diferentes disciplinas científicas Pero la concreción del constructo "competencia" ha sido hasta ahora un tanto superficial y limitada a contenidos específicos de una determinada ciencia. Tales "conocimientos" pronto se ven superados por los avances tecnológicos y por la cantidad de ideas que se generan en las diferentes ciencias. Estas realidades han justificado la crítica que siempre se le ha hecho a la universidad sobre los productos que presenta a la comunidad: profesionales enciclopédicos y un tanto alejados de la problemática laboral y social (...) la competencia que la docencia universitaria debe desarrollar no es sólo que el futuro profesional sea capaz de ejecutar determinadas tareas, sino también que posea un potencial personal para dirigirlos, para interaccionar con el ambiente y para actuar de manera adaptativa y eficiente (...) se necesita que tengamos información sobre cómo se debe acceder al conocimiento, cómo ser más selectivos para identificar la información apropiada y al mismo tiempo poder usarla en la práctica diaria y cómo, desde una perspectiva docente, se consigue estimular un aprendizaje de carácter interdisciplinario para convertirlo en enseñanza de contenidos y de desarrollo de capacidades mentales. Estas ideas requieren del profesor universitario una aptitud metacognitiva, una regularización permanente de sus cometidos y una autoevaluación precisa y profunda de la instrucción que imparte (...) se dice que las dos grandes funciones del profesor universitario son la docencia y la investigación y en algunos países también el servicio. La primera está más relacionada con las preocupaciones de la sociedad, es decir, con la calidad de la instrucción, y la segunda, con exigencias de ámbito universitario. Una pregunta que surge ante esta dualidad es: ¿existe actualmente equilibrio entre estas funciones? La respuesta directa, evidente, de la mayoría de los implicados probablemente sería que no. Que lo que realmente predomina, se valora y parece dar reconocimiento al profesor universitario y a la propia institución es la publicación y al ser posible en lengua extranjera, quizá inadecuada para la mayoría de los alumnos (...) También, en la evaluación de los profesores, las publicaciones tienen mayor peso que las actividades relacionadas con la docencia. En otras palabras, la atención a los alumnos queda a merced de la motivación y profesionalismo de cada profesor. Definitivamente, el crédito está en publicar, no en enseñar (...) Como profesores, en nosotros está el convencernos de que la docencia es el medio que poseemos para contribuir al progreso social preparando alumnos analíticos y creativos que sean sensibles y sepan responder a los problemas actuales. Seremos buenos docentes si convertimos el contenido en una forma de pensar para desarrollar en el alumno la capacidad de comportarse con sentido crítico y a su vez práctico, es decir, si impartimos una docencia con gran orientación profesional (...) El conflicto está en cómo conjugar la demanda social y la autonomía universitaria, que

supervalora la publicación en detrimento de la docencia (...) ¿Cuál es y debe ser la proporción entre investigación y docencia como criterio de productividad docente y como respuesta a la presión social?⁸ (...)

Aquí nos topamos con el imperativo de la realidad; debemos escuchar la voz de la sociedad, atender a sus necesidades y actuar en consecuencia; éste es el factor del cambio:

(...) Pese a que parece que la sociedad quiere un cambio en la universidad y que existe un modelo de referencia, podemos proponer como hipótesis de trabajo que no existe un deseo de cambio en la universidad ni éste es posible, ya que la configuración actual de poder no lo aceptaría, ni tenemos un consenso mínimo sobre el modelo alternativo (...) ni la sociedad, ni menos los políticos, han mostrado deseos de que la universidad se modifique significativamente (...) Si queremos reflexionar a partir de la situación actual para proponer cambios, el primer problema es ponernos de acuerdo sobre lo que queremos que sea nuestra universidad del futuro. Para algunos debe convertirse en una parte del sistema nacional de ciencia y tecnología, incubadora de nuevas industrias, en una economía dominada, precisamente, por la ciencia y la tecnología. Con ello se pretende desarrollar una formación superior rigurosa y útil y que sea la base de generación de nuevos conocimientos. Sin embargo, nuestra realidad está lejana a estos planteamientos: predomina una situación de aparcamiento de jóvenes en busca de trabajo (su formación, en muchos casos, no se corresponde con el empleo final), destaca su imagen de medio para dar credenciales, para la integración social; No importa el papel de la creación en los alumnos. Ellos no se preguntan lo que no saben y les obligamos a repetir el saber convencional. Se pretende desarrollar una exuberante actividad escolar encaminada a la capacitación profesional de trabajadores instruidos. Se está perdiendo incluso la visión tradicional centrada en el cultivo del saber y en las humanidades. El segundo problema radica en el funcionamiento actual de la universidad, en donde no es necesaria ni la dedicación, ni la investigación, ni el prestigio de los profesores. La diferenciación entre universidades y/o facultades es mínima y tarda en reflejarse en el mercado (...) El primer camino para el cambio es la necesidad de discriminar, de especializar universidades y centros, puesto que no se puede ser excelente en todo, La competencia entre universidades para atraer a los mejores –discriminación positiva entre centros- implica un cambio radical en los criterios de selección (...) y en la financiación de la universidad. Ello lleva a una valoración, por parte del mercado, de los títulos de los diferentes centros e implica información para el mercado no sólo de los títulos sino también sobre los criterios de selección de candidatos y profesores. El cambio es difícil y la inercia domina. Nuestro problema es que ninguna institución tiene mayor capacidad de autocrítica y menos posibilidades de cambio, por ausencia de deseo o por imposibilidad socio-política. Ello se manifiesta en la dificultad de reducir la oferta de titulaciones, en el esfuerzo que exige cualquier modificación en los planes de estudio, o en la simple ordenación de las asignaturas, pues todo se ve como una alteración potencial de la estructura de poder de la universidad. Los profesores no entendemos que el cliente de la universidad no somos nosotros sino los estudiantes, la sociedad que demanda nuestros servicios. En esta línea, no existe la posibilidad de que se produzcan cambios significativos en las ofertas más necesarias, las de titulados en Ciencia y Tecnología (17% del total, frente al 26% en Francia o al 34% en Alemania). Difícilmente

⁸ “¿Puede la psicología contribuir a la mejora de la docencia universitaria?”. M. Cardelle-Elawar, M.L.Sanz de Acedo Lizarraga y M. Pollán Rufo. Papeles del Psicólogo. Revista del Colegio Oficial de Psicólogos. Nº 71.

se puede alterar esta situación como consecuencia de la autonomía universitaria, máxime cuando la cultura y actuación del profesorado de las escuelas técnicas ve la titulación, en muchos casos, como un monopolio de oferta, como señal de escasez más que de conocimientos. Es muy difícil un cambio en la universidad, pero esto tampoco es difícil de explicar. Como se constata en los estudios sobre la innovación y cambio en la empresa, dado que las que están en un negocio, con una tecnología, lo tienen difícil para sobrevivir ante las rupturas tecnológicas, pues la inercia organizativa, la edad y la cultura de muchas empresas lo impiden. El problema está en el gobierno de la universidad y en los sistemas de financiación. No hay una preocupación por lo que ofrecemos, en la medida que: tenemos una demanda cautiva sin diferenciación de nuestros productos y la financiación de la universidad depende, básicamente, del número de alumnos sin tener en cuenta la calidad y los servicios que se ofrecen. El sistema de financiación nada tiene que ver con el producto que ofrecemos ni con los clientes, que apenas pagan por el producto que reciben, ni tan siquiera con criterios de eficacia o de resultados. Por ello, el cambio se impone desde fuera, quizás utilizando el sistema de financiación, con mayor peso, directa o indirectamente, del precio del producto o servicio que ofrecemos o se hace imposible. Como nos recordaba Smith en la Universidad de Oxford: “Si la autoridad de la que depende el profesor reside en una corporación, colegio o universidad, de la que él mismo forma parte, y en la que la mayoría de los miembros son como él, personas que son profesores o deberían serlo, entonces probablemente harán causa común para ser sumamente indulgentes unos con otros, y cada hombre consentirá que su vecino descuide sus obligaciones siempre que se le permita a él descuidar las suyas. En la Universidad de Oxford la mayor parte de los profesores oficiales hace mucho que han renunciado incluso a simular que enseñan (Adam Smith, 1994, p.704)”. Nos queda, pues, la esperanza de que la Administración pública fuerce el cambio con la ayuda de los planes de financiación de la universidad, o que el precio de la matrícula refleje del valor de nuestro servicio. Para ello se pueden emplear auténticos contratos-programa que vinculen las ayudas públicas a la universidad con los resultados, bien de la evaluación del desempeño de la actividad docente e investigadora, o bien una política de becas generosa que favorezca la movilidad de los estudiantes. El cambio exige que se financien los centros universitarios (precios y transferencias), teniendo en cuenta lo que aportan los alumnos egresados y sus niveles de formación y la investigación que se realiza. Se trata de intentar acercar unos mínimos criterios de eficacia, cuando no de eficiencia, a la universidad (...) Deberíamos exigir a la sociedad civil que hiciera posible, ahora, la creación de nuevas instituciones para la formación y para la investigación y estimular, así, el cambio en la universidad⁹ (...)

Por tanto, ¿cuáles son los retos que debemos asumir como docentes? Ser un experto en la materia y conocer cómo funciona el pensamiento, es decir, dominar nuestro ámbito de conocimiento y saber cómo transmitirlo:

(...) Dentro de la docencia, la creatividad es un medio en manos del profesor para motivar a los alumnos al aprendizaje, facilitar en ellos la comprensión de un tema ofreciéndoles diferentes recursos y perspectivas que

enriquezcan su interpretación de la ciencia, de la tecnología y de la sociedad. Entre las actividades que estimulan la creatividad en el aula se encuentran:

- *La actuación del docente como un modelo de innovación.*
- *El considerar los errores como una fuente de creatividad; el alumno al analizarlos y corregirlos debe poner en práctica su talento creador; no tener miedo al riesgo de ser creativo.*
- *El asumir las consecuencias de ser y actuar de manera diferente, de no buscar siempre la respuesta exacta, de ir más allá de lo que hacen los otros.*
- *El valorar la actuación creativa; como diría Robert Sternberg, es necesaria la presencia constante del componente creativo en toda acción evaluativa.*
- *El proponer tareas de imaginación, inventiva, formulación de hipótesis; trascender la información dada y especular sobre lo que podría suceder; definir y redefinir problemas, estudiarlos desde varios enfoques y emplear los conceptos familiares de manera novedosa.*
- *El permitir que los estudiantes elijan los trabajos y las estrategias más adecuadas para llevarlos a cabo.*
- *El premiar la creatividad.*
- *El dar tiempo para pensar individual y colectivamente.*
- *El exponer pocos contenidos y que el alumno los elabore de manera más profunda y extensa.*
- *El superar los obstáculos, pues los problemas siempre están presentes en la creación, tanto los personales (bloqueo, rigidez mental) como los ambientales.*
- *El estudiar las contrariedades que ciertos personajes importantes han experimentado, de modo que los alumnos interpreten de manera más realista a sus modelos.*
- *El tener voluntad de crecer, salir de lo que se ha creado y tender a avanzar siempre un poco más.*
- *El tratar de que los estudiantes trabajen siempre al límite de su capacidad.*
- *El debatir las cosas, las ideas, las creencias, las situaciones.*
- *El enseñar a formular preguntas, a cuestionarlas y a responderlas imaginativa y reflexivamente. Saber cómo preguntar es una parte esencial de la inteligencia y es posible que una de las más importantes (Schank y Cleary, 1995)*
- *El interaccionar oportunamente con el ambiente, tanto académico como familiar.*

Estas dos metas, enseñar a pensar y alimentar la mente creativa del educando, requieren por lo menos dos cualidades del profesor: el ser un experto en la materia y el conocer un poco sobre cómo funciona el pensamiento humano. El dominio que el docente posee del contenido que enseña afecta a su flexibilidad para diseñar metas alcanzables y a su capacidad para modificarlas como resultado de su interacción con los alumnos. Ser experto en la materia le hará más independiente para actuar con libertad y tomar riesgos en el momento de resolver problemas. Se asume que es necesario disponer de una buena base de erudición en las áreas temáticas que se pretende impartir. Tradicionalmente, se pensaba que lo único necesario era el conocimiento de la disciplina correspondiente, pero en la actualidad se reconoce que la ilustración no es lo

⁹ ¿Es posible un cambio en la universidad?. Álvaro Cuervo. Catedrático de Economía de Empresa. Versión electrónica del diario Expansión & Empleo <http://www.expansionyempleo.com/2000/09/19/columnista38.html>

único importante para ser un docente experto. La frase “es brillante, pero no se le entiende nada” recoge el carácter de estas ideas. Shulman (1986) propone otros requisitos:

a.- conocer el contenido de la materia, la relación de conceptos y su organización

b.- descubrir qué aspectos son más difíciles o más fáciles de entender y por qué

c.- disponer de ejemplos, analogías, ilustraciones, explicaciones complementarias que favorezcan la comprensión de los contenidos

d.- saber elaborar un currículo y conocer cómo los contenidos se encuentran estructurados en los diferentes niveles educativos (Stein, Baxter y Leinhardt, 1990)

Los educadores con más información tienen la posibilidad de motivar mejor a los alumnos, proponer conexiones significativas entre contenidos y estimular la representación figural de los mismos. En cambio, los profesores con escasos conocimientos presentan el tema como una colección de datos estáticos, con pobreza de ilustraciones, sin analogías y sin metáforas. Entender en qué consiste el acto de pensar, la inteligencia, la resolución de problemas, la toma de decisiones, las operaciones de generalización, el razonamiento crítico y creativo y otros aspectos relacionados con la meta de hacer de los alumnos buenos pensadores constituye un requisito para ejercer la docencia en cualquier nivel educativo. Además, el educador debería ser capaz de demostrar a los alumnos la importancia de este tipo de aprendizaje y, por lo tanto, tratar de sensibilizarlos, motivarlos e inclinarlos a que se comprometan en la práctica de estas operaciones mentales, base de su organización cognitiva. De esta manera, podrá demostrar en el día a día del aula, que las capacidades cognitivas son mejorables en cada uno de ellos. La idea es que cada Plan de Estudio tenga su propio metacurrículo, conjunto de capacidades mentales que se desean ejercitar en el estudiante, esté centrado en la reflexión, ayude a pensar, a profesores y a alumnos, sobre sus ideas, procesos y sentimientos y sobre sus funciones particulares, los unos para acercarse a la instrucción y los otros para analizar y elaborar sobre la información que reciben. En este metacurrículo deben especificarse también las autorreferencias a creencias sobre la utilidad de lo que se aprende y sobre las causas de los éxitos o fracasos que se pueden tener en las tareas cognitivas. Es importante tratar de transmitir a los estudiantes una imagen real de ellos mismos, con sus puntos débiles y fuertes, y así conseguir un mejor ajuste entre sus expectativas y los resultados obtenidos. Docente y alumnos deben estar preparados para ejercer el juicio crítico y el pensamiento creativo, para reunir, evaluar y usar los contenidos declarativos y procedimentales propios de la profesión y con ellos resolver los problemas y tomar las decisiones más eficientes y rápidas tanto en sus trabajos profesionales como en la vida diaria (...) Los resultados de las investigaciones sobre estrategias autorreguladoras del aprendizaje coinciden en reconocer que la mejor forma de que los alumnos comprendan lo que significa ser autorregulador del aprendizaje es la observación. De ahí la importancia de que el docente sea modelo de apoyo metacognitivo y afectivo / motivacional que ayude al alumno a tomar control de su propio aprendizaje hoy y de sus actividades profesionales mañana. El docente ejemplar sabe que la mejor fuente de interés para sus alumnos se encuentra en los resultados que ellos vivencian al lograr las metas de aprendizaje (...) Con la autorregulación de la actividad docente el profesor logrará con mayor facilidad motivar a los alumnos a alcanzar sus objetivos. Pero sin olvidar el consejo de Weinert, Schrader y Helmke (1989) que nos dicen que bajo condiciones de control máxima, hay poco lugar para desarrollar las capacidades de autorregulación. La instrucción metacognitiva tiene como finalidad última pasar la responsabilidad de la monitorización del profesor al alumno, fomentar el

trabajo independiente y favorecer la participación activa, sin dejar de lado las diferencias individuales de todos los estudiantes. El conocimiento básico, las estrategias cognitivas, la comprensión significativa y los procesos ejecutivos se combinan en la instrucción para producir la conducta inteligente y adaptada, ya que ninguno de estos factores por separado puede dar razón de dicha conducta (...) La planificación, la instrucción y la evaluación de la docencia deben centrarse en un contexto de problemas y situaciones reales, auténticas. Esto implica no solamente decirles a los alumnos lo que deben aprender, y lograr que experimenten el éxito en su proceso de aprendizaje. Hoy día ya no se dice: los alumnos no tienen información, carecen de conocimientos; sino que se dice: no saben pensar; es lo mismo que decir: no saben analizar y evaluar la información para hacer uso de ella. En otras palabras, la docencia no puede concebirse como una transmisión o imposición de verdades permanentes. De forma sistemática, las investigaciones en el área del pensamiento crítico demuestran que éste no puede enseñarse como un área aislada, lo que se venía haciendo históricamente, sino que se debe transformar el contenido en una oportunidad para pensar, lo que ayuda a profundizar en su significado, transferir el conocimiento a otras áreas curriculares y probablemente a definir los problemas de la carrera en estudio¹⁰ (...)"

Así, tal y como la hemos venido modelando, la interculturalidad es un vehículo excepcional que permitirá a nuestros estudiantes, y a nosotros mismos, desarrollar el pensamiento crítico.

2.- LA INTERCULTURALIDAD COMO OBJETO DE ESTUDIO EN LA ENSEÑANZA DE LENGUAS EXTRANJERAS CON FINES ESPECÍFICOS.

Por esta razón, cuatro son los factores que debemos tener en cuenta. Inculcar en nuestros estudiantes la importancia de aprender, en primer lugar, sobre sí mismos (su cultura, su marco de referencias, sus filtros de percepción, su identidad socio-profesional, su percepción de los otros, su interés por ir al encuentro del otro), sobre las culturas (costumbres, prácticas, códigos culturales, sistemas de organización, historia), sobre el proceso intercultural (fases en el encuentro del otro, fuentes del malentendido, proceso de ajuste), y, por último, la importancia de aprender a aprender (actitudes en la comunicación interpersonal, el comportamiento, las preguntas, la reformulación, la explicación, saber escuchar, saber pensar, distinguir entre hechos, sentimientos y opiniones, la observación, la relativización, la contextualización, la etnoexpansión, el sentido crítico)¹¹.

La etnoexpansión se revela como elemento vital no sólo en la enseñanza de la cultura en clase de lengua extranjera con fines específicos sino en nuestra vida de todos los días;

¹⁰ M. Cardelle-Elawar, M.L.Sanz de Acedo Lizarraga y M. Pollán Rufo. Op. Cit PP.48-55.

debemos analizar el capital cultural de nuestros aprendices así como nuestro propio capital cultural para que la enseñanza centrada en el aprendiz sea verdaderamente operativa. Debemos invitar a nuestros estudiantes a que amplíen sus horizontes, a que sean iconoclastas consigo mismos para abrirse paso hacia la experiencia compartida. Como nos indica Martine Abdallah-Preteceille¹² al abordar la pedagogía de la interculturalidad, en toda dinámica intercultural:

- No hay que subestimar la variable cultural
- Hay que tener presente que el individuo no es el producto de una cultura sino que él produce su propia cultura.
- Debemos considerar que toda percepción cultural de sí mismo se hace en función del otro: la cultura es el síntoma de una relación, no depende de características sino que depende de las relaciones con el otro.

Bernardo Sánchez nos indicó que la comprensión entre individuos no es un problema lingüístico sino que es un problema cultural; nos entendemos culturalmente, aunque no hablemos el mismo idioma. Sólo hay que saber escuchar; en un mundo en el que millones de personas nos están diciendo a gritos impresiones, experiencias y vivencias individuales, desgraciadamente los ignoramos porque no sabemos escucharlos, porque no oímos –o no queremos oír- el lenguaje de los signos. He aquí el fondo de la cuestión: una formación exclusivamente lingüística puede relegar habilidades para el conocimiento del otro a un segundo plano.

Irremediablemente debo someter el presente trabajo a la crítica. Yo, como individuo, tengo una manera particular de ver el mundo, mi mundo. Por mucho que intente alejarme de actitudes etnocentristas o etno-relativistas, por muy etnoexpansivo que pretenda ser en este trabajo, la existencia de elementos procedentes de mi propia batería cultural habrán hecho acto de presencia, enturbiando su rigor científico; es inevitable: día a día me actualizo culturalmente, como cada uno de los que se han interesado por la lectura de este estudio.

¹¹ Adaptado de Laurence Bonnafous. « Intégrer l'interculturel dans le cours de langue ». Seminario. Niort, Francia. Junio de 2000

En el presente trabajo no se ha pretendido hablar de un concepto sino de una habilidad; la habilidad de ser más auténticos.

Ésta es la verdadera interculturalidad.

¹² « La dimension interculturelle dans les formations en langues ». Seminario. Royan, Francia. 10 de marzo de 1999.

BIBLIOGRAFÍA

GENERAL

- AMOSSY, Ruth & HERSCHBERG PIERROT, Anne. « Stéréotypes et clichés ». Nathan Université. Paris. France.
- ANCELOT, Sylvie. « Señas de Hispanidad. Retrouver l'Espagne: clichés, mythes, repères ». Ed. Ellipses. Paris. France.
- AUDEBERT-LASROCHAS, Patrick. « La négociation; applications professionnelles ». 3Ed. Ed. d'Organisation, 1999. Paris. France.
- BELINCHÓN, Mercedes & RIVIÈRE, Ángel & IGOA, José Manuel. « Psicología del Lenguaje. Investigación y teoría ». Editorial Trotta. Madrid. España.
- BUSQUETS, L. & BONZI, L. « Curso de conversación y redacción. Nivel medio ». SGEL. Madrid. España.
- DE CARLO, Maddalena. « L'interculturel ». Didactique des Langues Etrangères. Ed. Clé International. Paris. France.
- DE MIGUEL, Amando & ESCUIN, Marta. « ABC de la opinión española ». Editorial Espasa Hoy. Madrid. España.
- DE MIGUEL, Amando. « Los españoles. Sociología de la vida cotidiana ». Editorial Bolsitemas. Nº 33. Madrid. España.
- DE VEGA, Manuel & CUETOS, Fernando. « Psicolingüística del español ». Editorial Trotta. Madrid. España.
- DELDIQUE, P. Edouard. « Les têtes de Turcs. Un tour du monde des préjugés sur les peuples ». Ed. Horay. Paris. France.
- DEMORGON, Jacques. « Complexité des cultures et de l'interculturel ». Ed. Anthropos. 2ème Édition. 2000. Paris. France.
- DEMORGON, Jacques. « L'interculturalisation du Monde ». Ed. Anthropos. 2000. Paris. France.
- DESPROGES, Pierre. « Les étrangers sont nuls ». Ed. Points. Paris. France.
- DIÁLOGO. « Del reencuentro a la convergencia. Historia de las relaciones bilaterales hispano-francesas ». Ed. Ciencias de la dirección. Madrid. España.
- DUPONT, Christophe. « La Négociation. Conduite, théorie, applications ». 4º Éd. DALLOZ. Paris. France.
- EXEELE. « Historia de la Metodología de Lenguas Extranjeras. Programa de formación a distancia ». Universidad Antonio de Nebrija. Madrid. España.
- FERRERAS, Jacqueline. « La civilisation espagnole aujourd'hui ». Nathan Université. Paris. France.
- FILLIOZAT, Isabelle. « Que se passe-t-il en moi? ». Editions J.C. Lattès. Paris. France.
- GAONAC'H, Daniel & GOLDER, Caroline. « Profession enseignant. Manuel de psychologie pour l'enseignement ». Hachette Education. Paris. France.
- GAUBERT, Joël. « Quelle crise de la culture? ». Ed. Pleins Feux. Paris. France.
- GODALIER, Valérie. « Le fêtard en poche. Les 500 adresses de la nuit. Madrid '98 ». Ed. Florent- Massot. Paris. France.
- GOETHE-INSTITUT. « La communication interculturelle. Un concept indispensable pour un management efficace ». Points Saillants d'une réflexion. Goethe-Institut Montréal. Canada.
- GUERRAOUI, Zohra Guerraoui & TROADEC, Bertrand. « Psychologie interculturelle ». Ed. Armand Colin. Collection Synthèse n. 10. Paris. France.
- HUEZ DE LEMPS, Alain. « L'économie de l'Espagne ». 2º Édition. Masson géographie. Paris. France.

- LAPEYRE, Bénédicte & SHEPPARD, Pamela. “Cómo negociar en Inglés–Francés–Español”. Ed. Paraninfo. Madrid. España.
- MARIN, Manuel. « ABC LEXICAL de l’Espagnol Juridique ». Ed. Ellipses. Paris. France.
- MERMET, Gérard. « Francoscopie 1997. Comment vivent les Français » et « Francoscopie 1999. Comment vivent les Français »”. Larousse. Paris. France
- OET. Office Espagnol du Tourisme. « Estudio comparativo de algunos destinos españoles con sus competidores principales ». Febrero de 1999. Paris. France
- OET. Office Espagnol du Tourisme. « Estudio del mercado francés ». Paris. Septiembre 1997. France
- OET. Office Espagnol du Tourisme. « Le tourisme en Espagne »1999. Paris. France
- PORCHER, J. « La Civilisation – Interrogations finales». Ed. Clé Internationales. 1986. Paris. France.
- POROT, Daniel. « SAVOIR-VIVRE EN AFFAIRES ». Cabinet Daniel Porot. Paris. France.
- T. HALL, Edward. « La dimension cachée ». Ed. Points. Paris. France.
- UNESCO. « Nuestra diversidad creativa. Informe de la Comisión mundial de cultura y desarrollo → ». Fundación Santa María. SM Madrid. España.
- VINSONNEAU, Geneviève. « Culture et comportement ». Ed. Armand Colin. Cursus. Paris. France.

REVISTAS

- « EMPRENDEDORES. LAS CLAVES DE LA ECONOMÍA Y DEL ÉXITO PROFESIONAL ». N° 4. Enero de 1998. Madrid. España.
- « ESPAGNE. UNE PASSION: LA VIE! ». OET. Office Espagnol du Tourisme. Varios números . Paris. France
- ALTERNATIVES ÉCONOMIQUES. N° 20, 36 hors série Paris. France.
- ATLASECO. 1999. Le Nouvel Observateur. Maisonneuve & Larose. Paris. France.
- BILAN DU MONDE. Le Monde. Éditions 1998, 1999, 2000, 2001. Paris. France.
- L’ART DE VOYAGER. N.101. Mai 2000. Paris. France.
- LA LIGUE DE L’ENSEIGNEMENT. « Des idées en mouvement ». N. 87. Marzo de 2001. Hors série N.3 France.
- LE FIGARO ÉCONOMIQUE. Les Suppléments du lundi N.3. Lundi 12 mars 2001. N.17600. Paris. France.
- PAPELES DEL PSICÓLOGO. Revista del Colegio Oficial de Psicólogos. N° 71,.72. Madrid. España.
- PASSARELLES. “Actes du Congrès National des Langues Étrangères Appliquées” in “La dimension interculturelle dans le monde du travail”. Revue d’Études Interculturelles. Janvier 1991. Paris. France.
- RÉUSSIR À L’ÉTRANGER. Todos los números. Paris. France.
- SPAIN. GOURMETOUR. Édition française. Varios números. Paris. France.
- TRIBUNA. 1 de noviembre de 1993. España.

GUIAS

- « Clés des relations internationales ». Repères pratiques Nathan. N° 23. Paris. France.
- « Guide de l’Europe des 15 ». Repères pratiques Nathan. N° 11. Paris. France.
- « L’économie du monde ». Repères pratiques Nathan. N° 54. Paris. France.
- « La législation du travail ». Repères pratiques Nathan. N° 6. Paris. France.
- « Les institutions de la France ». Repères pratiques Nathan. N° 7. Paris. France.

DICCIONARIOS

- « Breve diccionario de Economía ». José María Lozano Iruste. Editorial Pirámide. España..
- « Diccionario bilingüe Francés-Español & Espagnol-Français ». Ed. Larousse. Paris. France
- « Diccionario de términos literarios ». Demetrio Estébanez calderón. Filología y lingüística. Alianza editorial. España
- « Diccionario del español actual ». Manuel Seco & Olimpia Andrés & Gabino Ramos. Editorial Aguilar. España
- « DRAE ». Ed. Espasa Calpe. Madrid. España
- « Le Petit Robert ». Le Robert. Paris.France
- « Lexique du secrétariat bilingue. Français-Espagnol; Espagnol-Français ». Bilingues pratiques FOUCHER. France