



**I MÁSTER EN ENSEÑANZA DE ESPAÑOL COMO  
LENGUA EXTRANJERA**

**VIVIR Y TRABAJAR EN ESPAÑA:  
LA COMPETENCIA INTERCULTURAL  
EN EL MUNDO DE LA EMPRESA**

Memoria de máster de **Ana Villar Saro**  
Directora: **Dra. Susana Perales Haya**

Santander, septiembre de 2008

## **ÍNDICE:**

<b><u>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</u></b> .....	4
<b><u>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO: LA INTERCULTURALIDAD EN EL MUNDO DE LA EMPRESA</u></b> .....	8
II.1. El encuentro entre culturas: la Interculturalidad.....	9
II.1.1. La competencia intercultural.....	10
II.1.1.1. La adquisición de la competencia intercultural.....	11
II.1.2. El papel de los estereotipos.....	14
II.1.2.1. La imagen de España y de los españoles .....	16
II.2. Los estudios sobre comunicación intercultural.....	19
II.2.1. Los tres conceptos de E.T. Hall.....	20
II.2.2. Las cuatro dimensiones de G. Hofstede.....	21
II.2.3. La comunicación intercultural según Rodrigo Alsina.....	22
II.3. La cualificación intercultural: el docente de Español de los Negocios.....	23
II.3.1. El Español Lengua de Especialidad.....	25
II.3.2. El docente de Español de los Negocios.....	26
<b><u>CAPÍTULO III: DISEÑO Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN</u></b> .....	29
III.1. Fundamentos teóricos.....	30
III.2. Elaboración del cuestionario .....	32
III.3. Recogida de datos .....	34
III.4. Realización de las entrevistas.....	35
III.5. Elementos para el análisis de manuales .....	36
<b><u>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS DATOS</u></b> .....	38
IV.1. Primera parte: Análisis y discusión de los datos del cuestionario.....	39
IV.1.1. Datos relativos a los informantes.....	39
IV.1.2. Presentación e interpretación de los datos del cuestionario.....	39
IV.1.2.1. Cuando le propusieron trabajar en España, ¿recuerda cuál era su imagen de los españoles como hombres de negocios?.....	40
IV.1.2.2. ¿Cree que su imagen sobre los españoles cambió, o está cambiando, durante su estancia en España? ¿En qué sentido?.....	42
IV.1.2.3. Antes de venir a España, ¿conocía estos rasgos diferenciales del negociador español?.....	44

IV.1.2.4. ¿Está de acuerdo con estos rasgos diferenciales o añadiría / excluiría alguno de ellos?.....	46
IV.1.2.5. ¿Le gustaría incorporar alguno al “estilo alemán”? ¿Por qué?.....	48
IV.1.2.6. ¿Y traer algún rasgo alemán al “estilo español”? ¿Por qué?.....	50
IV.1.2.7. ¿Puede contar alguna experiencia propia que ejemplifique esto?.....	51
IV.2. Segunda parte: análisis y discusión de los datos de las entrevistas .....	53
IV.2.1. Datos relativos a las informantes.....	53
IV.2.2. Presentación e interpretación de los datos de las entrevistas.....	53
<b><u>CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE MANUALES PARA LA ENSEÑANZA DE ELE DESDE UNA PERSPECTIVA INTERCULTURAL</u></b> .....	57
V.1. <i>El nuevo curso 1</i> (2001) .....	58
V.2. <i>Rápido neu. Curso intensivo de español</i> (2002).....	60
V.3. <i>Caminos neu</i> (2005) .....	62
V.4. <i>Perspectivas A1. Spanisch für Erwachsene</i> (2006).....	64
V.5. <i>Colegas 2. Neue Ausgabe</i> (2008) .....	67
V.6. Interpretación de los datos.....	70
<b><u>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN</u></b> .....	72
<b>Bibliografía</b> .....	74
<b>Anexo 1: Cuestionario</b> .....	83
<b>Anexo 2: Tabla 1</b> .....	89
<b>Agradecimientos</b> .....	91

## **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

La movilidad laboral es un hecho en el mundo actual. La internacionalización de la economía española y el necesario incremento de la competitividad justifica la presencia de directivos extranjeros trabajando en nuestro país. De hecho, la cuota mundial de captación de Inversión Extranjera Directa (IED) de España se situó en el 3,9% en 2007 y la IED bruta productiva creció un 196% en el mismo año, alcanzando los 43.349 millones de euros. Un dato relevante es que el 76% de esa cantidad provino de empresas ya establecidas<sup>1</sup>, lo que pone de manifiesto su alto grado de satisfacción.

La evolución de la economía española dentro del contexto mundial está llevando a España a un nuevo segmento de IED en el que ya no compite con otros destinos en costes sino en una serie de elementos de valor añadido, entre los que destaca la calidad de vida. España aspira a convertirse en un país en donde se trabaje siguiendo el modelo de eficiencia de los países del norte de Europa pero en un entorno más placentero: “trabajar como en el norte, vivir como en el sur”, lo define Escobar (2008: 3). Según la última encuesta de la Cámara de Comercio Alemana para España sobre *Empresas alemanas en España: situación y perspectivas*, el tema “Condiciones de vida para directivos extranjeros” es un factor claramente positivo del emplazamiento en España, y así lo lleva siendo desde que se empezó a elaborar esta encuesta en 1993.

Alemania es un país con una larga tradición de inversiones transfronterizas y de flujos de trabajadores. En España existen 759 empresas con participación alemana en su capital social<sup>2</sup>, que valoran de forma positiva su situación en nuestro país. Desde el año 2000, una planta de una importante multinacional alemana, instalada en el norte de España y con una plantilla en torno a los 1.000 empleados, ha recibido a quince directivos y a sus familias para estancias de unos tres años y a numerosos estudiantes en periodos de prácticas de tres a seis meses de duración<sup>3</sup>. Esta planta es la que nos ha servido de muestra para nuestra investigación.

Existen numerosos estudios que hablan de la importancia dada por las empresas alemanas a la cualificación de sus plantillas en lenguas y culturas extranjeras, siendo este un factor a tener en cuenta a la hora de la contratación de nuevos empleados, como explica Juárez Medina (2005: 8-10). La mayoría de las multinacionales alemanas (87,5%) emplea dos o más idiomas para sus actividades empresariales por lo que saber

---

<sup>1</sup> Datos extraídos de *La Inversión Extranjera Directa en España. Informe 2008*.

<sup>2</sup> Según información de la Cámara de Comercio Alemana para España para el año 2006.

<sup>3</sup> Según datos propios.

inglés no es suficiente y se espera de los empleados el conocimiento de varios idiomas extranjeros<sup>4</sup>.

Juárez Medina (2005: 10) también nos habla de que poseer buenos conocimientos de la lengua y de las sociedades hispanohablantes se considera un factor atractivo, o muy atractivo, para la contratación de diplomados y licenciados. El dato varía entre el 42,1% y el 47,1% de las empresas, según las encuestas por él consultadas. Además, las empresas alemanas son conscientes de que las estrategias locales no funcionan necesariamente en el extranjero y de que los negocios tienen que adaptarse a la cultura del país. Los directivos deben estar preparados de manera adecuada para su actividad profesional: la competencia lingüística no es suficiente y la competencia intercultural es necesaria. Pero en muchas ocasiones, aunque no sea lo recomendable, se da el caso de que se empieza a aprender la lengua en el momento en que se necesita.

La estrategia empresarial habitual para preparar las estancias de los ejecutivos en España consiste en hacerles tomar cursos de lengua, bien para iniciar su aprendizaje, bien para poner sus conocimientos al día, y en organizarles seminarios de “concienciación intercultural”. Sus parejas también reciben esta preparación pues es la forma que tiene la empresa de contribuir a facilitarles una mejor inserción en su nueva vida cotidiana, lo que redundará en una estancia más placentera para todos. Asimismo, las multinacionales han elaborado documentación propia sobre nuestro perfil cultural que se encuentra a disposición de sus empleados en Intranet.

La competencia intercultural, tan deseada por las empresas multinacionales, hace tiempo que forma parte de los contenidos y de los objetivos básicos de la enseñanza de idiomas, tal y como recoge el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER). La Interculturalidad es un factor integrador que desarrolla la habilidad de comunicación y nos hace superar barreras tanto lingüísticas como culturales (MCER: 102). Y no olvidemos que el Plan Curricular del Instituto Cervantes (PCIC) tiene como objetivo convertir al alumno de Español Lengua Extranjera (ELE), desde el inicio de su aprendizaje, en un *hablante intercultural* (PCIC. vol. A1-A2: 83-90).

La competencia intercultural implica el desarrollo de destrezas y habilidades que nos lleven a superar las relaciones superficiales estereotipadas (MCER: 102). Los estereotipos son inevitables y no se puede escapar de ellos cuando intentamos caracterizar a un colectivo frente a otro: “clasificar en estereotipos es una capacidad

---

<sup>4</sup> Dato extraído de Weiss / Schöpfer-Grabe (1998): *Vorsprung durch Fremdsprachentraining. Ergebnisse einer Unternehmensbefragung*. Deutscher Instituts-Verlag. Köln. Citado por Juárez Medina (2005: 9).

natural del ser humano”, explican Atienza *et alii* (2005: 127). No debemos valorarlos de forma absolutamente negativa ya que pueden usarse como punto de partida en la enseñanza de una lengua-cultura para que sigan una evolución natural que los lleve a hacerse más ricos y complejos. Es importante conocerlos pues forman parte de la percepción, de la representación cultural que nuestros estudiantes tienen de la lengua y de la cultura españolas y van a relacionarse con su actitud ante las mismas.

Un escollo que no podemos obviar es que España tiene un problema de imagen en el terreno económico. Una de las consecuencias que tuvo la campaña turística de los años setenta *Spain is different*, es que repercutió de forma negativa en la percepción del país y de sus productos, asociándose con “poco profesional”, “poco laborioso” y “poca calidad”, según un estudio del Financial Times citado por Vangehuchten *et alii* (2007: 22). Los directivos alemanes que vienen a nuestro país lo asocian más con vacaciones, sol y playa, por eso se sorprenden cuando se dan cuenta de que en España también se trabaja en serio y, sobre todo, de lo extenso de nuestros horarios laborales.

Esto supone un reto para el profesor de Español Lengua de Especialidad (ESLE) pues ha de diseñar sus cursos atendiendo a la necesidad de proporcionar una adecuada formación intercultural a sus alumnos que les permita desenvolverse con eficacia en una cultura profesional extraña. Es por esto que este trabajo pretende proporcionar pistas a los docentes de ESLE que les sirvan de ayuda a la hora de preparar sus clases, además de dejar patentes las dificultades con las que se encuentran, y de proponer futuras líneas de investigación que contribuyan a la tan deseada consecución del *hablante intercultural*.

En esta memoria se han fijado los siguientes objetivos:

- Estudiar el grado de conocimiento que aprendices de ESLE con alemán como L1 tienen acerca de las relaciones interpersonales que se dan en ese ámbito.
- Determinar hasta qué punto los estereotipos y las representaciones culturales condicionan la integración de estos aprendices en el ámbito laboral.
- Analizar de qué manera los manuales de ELE y ESLE reflejan determinadas cuestiones de tipo intercultural y contribuyen a formar al hablante intercultural que demanda el MCER.

El interés de estos objetivos es evidente en el campo de la Didáctica de Lenguas en el que se considera la lengua como un instrumento de producción y negociación de contenidos construidos y compartidos socialmente. Lógicamente, el éxito en la

comunicación va a pasar por el conocimiento que tengan los participantes de las representaciones culturales propias y ajenas. Y esto, en el mundo de la empresa donde las negociaciones adquieren su principal razón de ser, resulta básico pues las ocasiones en las que se relacionan entre sí personas de culturas diferentes se han multiplicado.

La Interculturalidad y el estudio de estereotipos o de representaciones culturales en los estudiantes de ELE son dos campos que, junto al Español Lengua de Especialidad, han despertado gran interés en los últimos años y a los que se han dedicado importantes estudios e investigaciones. Pero el tema que nos ocupa, la relación entre la competencia intercultural y los estereotipos en el ámbito profesional, y el público objeto de la investigación, un colectivo de profesionales alemanes con residencia temporal en nuestro país, hacen que nuestro estudio resulte novedoso. Además, dada la importancia de dicho colectivo y de otros similares, nos parece necesario otorgarles la relevancia que se merecen.

Esta memoria se inicia con su fundamentación teórica. La Interculturalidad en el mundo de la empresa va a ser el área temática que desarrollaremos pero también vamos a prestar una especial atención a los estereotipos y a las representaciones culturales sin olvidar la cuestión de la imagen de España. Seguidamente trataremos del diseño y desarrollo de nuestra investigación, comentando todos los aspectos relacionados con la misma, para después analizar y considerar los datos que nos aporte. A continuación procederemos al análisis de algunos manuales bilingües para comprobar hasta qué punto contribuyen a la formación intercultural del aprendiente. Y, por último, presentaremos nuestras conclusiones y propondremos futuras líneas de investigación.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO: LA INTERCULTURALIDAD EN EL MUNDO DE LA EMPRESA**

En este capítulo vamos a desarrollar el marco teórico que comprende el concepto de la Interculturalidad en el ámbito empresarial. El paso previo para aproximarnos a dicho concepto es definir la noción de competencia intercultural y explicar cómo se adquiere. La comunicación intercultural es fundamental para el buen desarrollo de las relaciones comerciales por lo que las grandes multinacionales, conscientes de ello, fueron las primeras instituciones que encargaron estudios sobre la misma. Es necesario que los aprendientes de Español de los Negocios reciban una adecuada formación intercultural como parte de su aprendizaje por lo que se precisa de docentes capacitados. Y no olvidaremos un aspecto muy importante relacionado con la Interculturalidad: el papel que juegan los estereotipos cuando dos culturas entran en contacto.

Aunque en un principio se pensó que la globalización traería consigo una homogeneización de la cultura mundial siguiendo los modelos estadounidenses, lo cierto es que ha significado un enriquecimiento de nuestro entorno cultural que ha crecido en diversidad y complejidad. En el mundo de la economía esto significa que los ejecutivos se han convertido en ciudadanos del mundo y que deben ser capaces de saber comportarse de acuerdo con la cultura local, sin olvidar que además son la imagen de su compañía. La capacidad de relacionarse y de trabajar eficazmente con personas de diferentes culturas se valora cada vez más en los mercados laborales: Sepúlveda (2007: 6) afirma que es una de las cinco cualidades más demandadas por las empresas europeas.

Actualmente las estancias de dos o tres años fuera del país natal se han convertido en un requisito casi indispensable para tener mayor amplitud de miras a la hora de desarrollar una carrera profesional. La firma Cátenon<sup>5</sup> estima que uno de cada tres ejecutivos europeos con un mínimo de ocho años de experiencia laboral, habla tres idiomas y ha residido en dos entornos culturales diferentes. Se viven nuevas y enriquecedoras experiencias mientras se conocen otras culturas, otros mercados y otras relaciones. “La expatriación de profesionales no solo es un medio para abrir nuevos mercados; también es una oportunidad para desarrollar líderes globales”, en palabras del gerente del área de Human Capital de Deloitte, Joan Pere Salom, citado por Vilaseca (2008: 20).

---

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

## **II.1. El encuentro entre culturas: la Interculturalidad**

La Interculturalidad es un tipo de relación que se establece intencionalmente entre culturas y que propugna el diálogo y el encuentro entre ellas a partir del reconocimiento mutuo de sus respectivos valores y formas de vida. No se propone fundir las identidades de las culturas involucradas en una identidad única sino que pretende reforzarlas y enriquecerlas creativa y solidariamente. El concepto incluye también las relaciones que se establecen entre personas pertenecientes a diferentes grupos étnicos, sociales, profesionales, de género, etc., dentro de las fronteras de una misma comunidad.

*Diccionario de términos clave de ELE, Centro Virtual Cervantes*

La Interculturalidad y la competencia intercultural forman parte ya del ámbito empresarial y es frecuente encontrar en las revistas o en los suplementos económicos de los periódicos artículos o referencias a ellas<sup>6</sup>. Como consecuencia del nuevo entorno competitivo mundial, la multiculturalidad es una característica de los equipos en los contextos multinacionales. Asimismo, cada vez es más frecuente que las compañías dispongan de órganos internos que coordinen un área determinada, a nivel global, para todos sus mercados. Esto exige un entendimiento entre culturas, además del conocimiento de otras lenguas, nos explica Cooper (2001: 130). Esta misma autora expone cómo la comunicación en el mundo empresarial ha cambiado profundamente no solo por las tendencias económicas globales sino también por el uso de las nuevas tecnologías. El trabajo del directivo es ahora menos mecánico y precisa mayor flexibilidad, más participación personal y, especialmente, conocimientos interculturales.

No olvidemos que una multinacional tiene su propia comunicación corporativa y su cultura de empresa. Aguirre Beltrán (2000: 36) define la comunicación corporativa como “la interacción comunicativa al servicio de las relaciones de producción y al servicio de las relaciones con el entorno social”. La cultura de empresa es el conjunto de conocimientos compartidos por las personas involucradas en la firma, en relación con la identidad y las formas de pensar y actuar, y que estas proyectan al exterior. Es decir, orienta la actuación de todas las personas que integran la organización pues de ella emergen reglas que regulan el protocolo y los usos y costumbres, lo que facilita la adaptación de los profesionales cuando desarrollan su labor fuera de su país de origen.

Son los contactos con el mercado local en el que se desea comprar y vender servicios, productos o valores, los que resultan más complicados de gestionar pues el requisito de saber estar se convierte en imprescindible. La competencia intercultural es

---

<sup>6</sup> Brenes García (2006), Sepúlveda (2007), Suárez (2007), García (2008) y Carrizosa (2008) son una muestra de ello.

de gran importancia ya que contribuye a que obtengamos una visión más completa y compleja de nuestro mundo<sup>7</sup>. Es muy importante estudiar la nueva cultura, conocerla y respetarla pero no hay que imitarla sino que debemos adaptarnos a ella con flexibilidad, sin tratar de imponer nada y, también, sin dejar que nos impongan. Cuando estamos en esta situación de encuentro entre culturas, podemos adoptar diferentes actitudes e Iglesias Casal (2000: 6-7) señala tres como prototípicas:

- Etnocentrismo: nos acercamos a otras culturas analizándolas desde la nuestra, que es la medida de todas las demás culturas.
- Relativismo cultural: busca el conocimiento y análisis de otras culturas desde sus propios valores culturales, fijando la igualdad entre culturas. Parece una actitud respetuosa y tolerante pero le falta el encuentro entre culturas: *yo te respeto, te comprendo pero tú en tu casa y yo en la mía*.
- Interculturalismo: también parte del respeto hacia otras culturas y añade la búsqueda de un encuentro en igualdad. Además permite una visión crítica de las culturas: se puede aceptar la cultura pero rechazar alguna de sus instituciones.

### **II.1.1. La competencia intercultural**

Consiste en la habilidad del aprendiente de una segunda lengua o lengua extranjera para desenvolverse adecuada y satisfactoriamente en las situaciones de comunicación intercultural que se producen con frecuencia en la sociedad actual, caracterizada por la pluriculturalidad.

*Diccionario de términos clave de ELE del Centro Virtual Cervantes*

Los modelos de enseñanza de lenguas extranjeras no eran capaces de resolver muchos de los malentendidos y dificultades con los que se encontraban los estudiantes, nos explica Oliveras (2000: 28). Se hizo evidente la necesidad de ampliar el enfoque de los objetivos en la enseñanza y aprendizaje de una lengua extranjera en un mundo en el que los encuentros interculturales son cada vez más habituales y de tipos muy diversos. El Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER) ya basa su esquema conceptual en el plurilingüismo y en el pluriculturalismo y en un estudio más profundo y comprensivo de las competencias de los hablantes, trascendiendo el plano estrictamente lingüístico. A través de las competencias generales y siempre desde la

---

<sup>7</sup> El profesor Ogliastrì afirma que quien no recibe una adecuada formación intercultural se convierte en un “idiota transcultural”, es decir, en alguien que no acierta a comportarse como se espera de él cuando tiene que interactuar con profesionales de un país y una cultura que no son los suyos. Citado por Suárez (2007: 10).

perspectiva del alumno, se exploran otras dimensiones que permiten agrandar el concepto de lo que actualmente significa enseñar y aprender una lengua extranjera.

Entre las competencias generales del MCER (2002: 99-101) encontramos diferentes aspectos relacionados con la dimensión del hablante intercultural como son las destrezas y habilidades interculturales (que incluye la capacidad de superar relaciones estereotipadas); la competencia existencial que permite desarrollar una *personalidad intercultural*; el conocimiento del mundo y la consciencia intercultural que supone tomar conciencia de que, a menudo, se percibe a los demás bajo la forma de estereotipos nacionales.

Esto se refleja en el Plan Curricular del Instituto Cervantes (PCIC) en su dimensión cultural<sup>8</sup>. El desarrollo de dicha dimensión requiere el tratamiento de los conocimientos, las habilidades y las actitudes que conforman la competencia intercultural (PCIC. vol. A1- A2: 447)<sup>9</sup>. La competencia intercultural trae consigo, en cierta manera, un desarrollo de la personalidad social del alumno que le posibilitará adaptarse y desenvolverse con éxito en las diferentes situaciones en las que tenga que relacionarse con personas de culturas diferentes a la suya o si debe interpretar hechos y productos culturales propios de estas.

La adquisición de la competencia intercultural implica “conformar una personalidad social capaz de convivir de forma eficaz y productiva en un clima de tolerancia y cooperación, que el propio alumno contribuye a fomentar, enriquecer y mantener” (PCIC. vol. A1-A2: 448). Como ya adelantamos en la Introducción, uno de los tres objetivos generales del PCIC es conseguir que el aprendiente de Español Lengua Extranjera sea, desde el inicio de su aprendizaje, un *hablante intercultural*.

#### **II.1.1.1. La adquisición de la competencia intercultural**

Oliveras confirma, gracias a su trabajo de investigación, que una competencia lingüística adecuada no significa la adquisición automática de una competencia sociocultural. Esta autora asegura que la competencia intercultural requiere un aprendizaje pues no se adquiere sola y compara este proceso con el de adquisición de

---

<sup>8</sup> Esta dimensión cultural está formada por tres inventarios: “Referentes culturales”, “Saberes y comportamientos socioculturales” y “Habilidades y actitudes interculturales”, comunes para todos los niveles.

<sup>9</sup> Hemos tomado como referencia este volumen pero los contenidos son los mismos para los niveles B1-B2 y C1-C2.

una lengua: “igual que se aprende la gramática de una lengua, debe aprenderse también la “gramática de una cultura” (2000: 106).

Meyer (1991), citado por Oliveras (2000: 38), distingue tres etapas en la adquisición de la competencia intercultural. En ellas se busca favorecer la observación, el análisis, la interpretación y la comprensión de las diferencias culturales como procesos necesarios para la adquisición de la competencia intercultural por parte de los aprendientes de lenguas extranjeras:

- Nivel monocultural o de observación de la cultura extranjera desde los límites interpretativos de la propia cultura. En este nivel prevalecen los tópicos, prejuicios y estereotipos.
- Nivel intercultural en el que el aprendiz está mentalmente situado entre las dos culturas en cuestión, puede hacer comparaciones entre ambas y tiene recursos para explicar las diferencias culturales.
- Nivel transcultural o de distanciamiento necesario que coloca al aprendiz en posición de mediador intercultural. Además, la comprensión adquirida le permite desarrollar su propia identidad.

La mayoría de las personas aprenderán la competencia intercultural durante sus estudios de lenguas extranjeras o a lo largo de su carrera profesional: solo los miembros de familias biculturales o los alumnos de escuelas internacionales tienen la posibilidad de adquirirla en sus procesos de primera o segunda socialización, nos explica Oliveras (2000: 106). Resulta evidente que un contexto idóneo para su aprendizaje es el aula de lengua extranjera pero siempre que en el aula se introduzcan las culturas de la L1 y de la L2, para así conseguir una auténtica aula intercultural. En el caso de tratarse de grupos heterogéneos de estudiantes, el aula se convertirá en un aula multicultural. Kramsch (2001: 36) sugiere que la competencia intercultural debería verse promocionada tanto sobre el terreno como en el aula y Barro *et alii* (2001: 82), con el concepto del *estudiante de idiomas como etnógrafo*, desarrollan esta idea dando pautas para que los aprendientes combinen el aprendizaje lingüístico con el cultural mediante la etnografía.

En la actualidad hay diversos enfoques que tienen en cuenta el desarrollo de la competencia intercultural, entre los que destacan el enfoque de las destrezas sociales (*The Social Skills Approach*) y el enfoque holístico (*The Holistic Approach*)<sup>10</sup>. Todas las aproximaciones al concepto de competencia intercultural coinciden en estas cinco

---

<sup>10</sup> En Oliveras (2000: 35- 38) podemos encontrar una síntesis de las mismas.

características recogidas por Soderberg (1995), citado por Oliveras (2000: 39- 40) y por García-Viñó y Massó Porcar (2006: 4):

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

El PCIC en su inventario *Habilidades y actitudes interculturales* (PCIC. vol. A1-A2: 445- 469)<sup>11</sup> nos presenta una relación de procedimientos que, si se activan de forma estratégica, permiten al aprendiente aproximarse a otras culturas, particularmente a las de España y los países hispanohablantes, desde una perspectiva intercultural. Dicho inventario se organiza en cuatro apartados, en los que se encuentran las correspondientes habilidades y actitudes interculturales<sup>12</sup>. Estos apartados son:

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

Promover la capacidad de enfrentarse a los encuentros interculturales es, incuestionablemente ya, uno de los principales objetivos de la enseñanza de lenguas extranjeras. Esto se refleja en los manuales que presentan de una forma cada vez más

---

<sup>11</sup> Recordamos que estamos tomando como referencia este volumen pero el contenido del inventario es el mismo para los niveles B1-B2 y C1-C2.

<sup>12</sup> Las habilidades están distribuidas en epígrafes que se corresponden con diferentes fases del proceso cognitivo subyacente al procesamiento y asimilación del conocimiento. Y las actitudes se organizan con arreglo al mismo esquema (empatía, curiosidad, disposición favorable, distanciamiento, tolerancia a la ambigüedad y regulación de los factores afectivos).

habitual los elementos culturales en textos que describen fenómenos sociales, institucionales o de comportamientos referidos al país y a las personas de la lengua-meta. Los componentes culturales se toman en el sentido etnográfico y, por ello, nos encontramos con frecuencia con descripciones que caracterizan a los hablantes de la lengua estudiada. Pero hay que tener cuidado porque esto da lugar a veces a representaciones estereotipadas del conjunto tal y como veremos en el Capítulo V, en el que realizamos un análisis de manuales hispanoalemanes desde un punto de vista intercultural.

### **II.1.2. El papel de los estereotipos**

La cultura en la que nos socializamos nos proporciona ciertos estereotipos sobre la nueva cultura que estamos aprendiendo. Es difícil desvincularse de ellos pues forman parte de nuestro bagaje cultural y cumplen la función de incrementar nuestra seguridad ya que nos ayudan a dar sentido a aquello que no entendemos. Estos estereotipos pueden ser tanto positivos como negativos y tienen un componente cognitivo que nos ayuda a simplificar conceptos para facilitar el aprendizaje, como explica Lorenzo-Zamorano (2004: 8). Además, también cuentan con un componente social pues son transmitidos y compartidos por todos lo que tienen la misma base cultural. Los estereotipos son positivos en el sentido en que nos permiten reducir el entorno complejo a un tamaño manejable y nos permiten predecir la conducta apropiada o no apropiada. Pero, una vez formadas las capacidades cognitivas respecto al estereotipo, tendemos a ser influidos por ellos lo que puede tener consecuencias negativas, nos advierte Iglesias Casal (2003: 13).

Atienza *et alii* (2005: 358) verificaron con su estudio que “las representaciones que los estudiantes tienen de la cultura de los países y regiones a los que viajan responden a estereotipos que con frecuencia conllevan una visión superficial y errónea de aquellos y son el resultado de la formación cultural académica más que de las experiencias vividas”. A lo largo de su investigación, reconsideraron su inicial valoración negativa de los estereotipos pues, ya que son inevitables, pueden ser utilizados como punto de partida en la enseñanza de una lengua-cultura haciendo que evolucionen hacia su complejización.

En dicho estudio, los autores investigaron sobre la construcción de las representaciones culturales de su grupo de estudio. Concluyeron que la representación cultural que cada sujeto tiene de otro país está condicionada, sobre todo, por su actitud

personal ante lo diferente. Es necesaria una predisposición para conocer al otro y para intentar entender el porqué de su comportamiento. Atienza *et alii* (2005: 304) afirman que “las dificultades de comunicación en lengua extranjera son ante todo de tipo afectivo-actitudinal y no de carácter cognitivo-lingüístico”. El peso de tópicos y estereotipos es otro importante factor que hay que tener en cuenta junto con la formación académica recibida, la influencia de la literatura, el cine y los medios de comunicación, los viajes y la aceptación de la diversidad (que implica la aceptación de la provisionalidad de las representaciones que se tengan en un momento dado).

Las representaciones culturales evolucionan según se va adquiriendo un conocimiento más profundo y cercano de la nueva cultura, si bien el peso de las representaciones previas exige hacer un esfuerzo cognitivo y afectivo. Su ya mencionada provisionalidad hace que se puedan poner a prueba, lo cual es un buen camino para abrirse a los otros e intentar conocerlos mejor. Otro aspecto que hay que tener en cuenta es que las representaciones pueden ser variadas aunque vamos a encontrar coincidencias debidas a los tópicos y estereotipos más habituales. Hay representaciones que ofrecen una visión más compleja de la realidad y que se pueden deber a un origen social o ideológico diverso, a un mayor conocimiento del país o a circunstancias personales, nos explican Atienza *et alii* (2005: 109).

Los tópicos y estereotipos abarcan todo el conjunto de aspectos culturales, lingüísticos, políticos, sociales, costumbristas, climáticos, folclóricos, gastronómicos y los relativos al físico de las personas. Debemos tener en cuenta que muchas veces, cuando nos enfrentamos a la visión estereotipada de nosotros mismos, nuestra reacción displicente oculta una irritación que, lejos de disminuir el error del estereotipo, puede contribuir a reforzarlo. No debemos ignorar la impresión que proyectamos, nos guste o no. Sangrador (1981: 99), apoyándose en diferentes estudios, concluye que los autoestereotipos se expresan sistemáticamente en términos más bien favorables y que los heteroestereotipos se caracterizan por su carácter negativo. Esto refleja cierto grado de etnocentrismo que no tiene por qué llevar aparejada hostilidad, puede tratarse sencillamente de una caricaturización del otro y también cierto rechazo ante la visión que el otro tiene de nosotros.

Los estereotipos se fundamentan en la realidad, son generalizaciones o creencias de segunda mano, pero los prejuicios no tienen fundamentación ya que se trata de juicios que preceden al conocimiento de la realidad. Los prejuicios pueden combatirse proporcionando la información de la que se carece pero la forma de combatir los

estereotipos es hacerlos más complejos. Como ya hemos explicado, debemos convertirlos en el punto de partida de nuestra enseñanza. Atienza *et alii* (2005: 348) consideran que:

El conocimiento más profundo del otro sirve para superar los estereotipos y nos obliga a buscar interpretaciones alternativas a las de los lugares comunes. Este es uno de los retos de la comunicación intercultural: nos obliga a cambiar, nos obliga a trabajar con puntos de vista alternativos. Ello supone aumentar nuestro nivel de complejidad cognitiva para tener una visión de los otros más amplia y matizada y para desarrollar también interpretaciones menos rígidas y más adaptables.

Como docentes, debemos procurar que nuestros estudiantes consigan tener una comunicación intercultural, guiándoles en la superación de los estereotipos<sup>13</sup> para que rebasen esa visión parcial de nuestra cultura. Debemos hacer que revisen los conceptos clave de sus estereotipos desde una perspectiva integral e integradora que no limite su dimensión real. Además, debemos contribuir a que eliminen prejuicios sociales y culturales como medio de alcanzar la última etapa del proceso de adquisición de la competencia intercultural de Meyer<sup>14</sup>: el nivel transcultural.

### **II.1.2.1. La imagen de España y de los españoles**

La imagen de un país está muy próxima al estereotipo y este al prejuicio. Es, ante todo, información y comunicación ya que se trata del conjunto de ideas (racionales pero también afectivas) que asociamos al mismo. A lo largo de la historia, la imagen de España en el extranjero ha sido claramente reductiva pues se limitaba a un par de regiones (Andalucía y Castilla), a unas ciudades representativas (Sevilla, Toledo, Granada...) y a unos personajes emblemáticos (Don Quijote, Don Juan, Carmen...).

Los viajeros fueron quienes, durante mucho tiempo, transmitieron y difundieron la imagen de España. Los libros de viajes fueron la fuente de filósofos, políticos, literatos y artistas y de esta forma, sin pisar suelo español, interpretaron y fijaron la realidad hispana en Alemania autores como Goethe o Hegel. Lo habitual era que los viajeros tomaran la parte por el todo y generalizaran sus impresiones, para lo bueno y para lo malo. Pero también los propios españoles somos responsables, en gran medida, de la creación de nuestra imagen en el extranjero: Julio Caro Baroja, citado por Núñez

---

<sup>13</sup> González Verdejo *et alii* (2002: 359) proporcionan una lista de páginas *web* donde podemos encontrar ideas y recursos para nuestras clases. Las autoras las califican de “armas didácticas para superar los estereotipos”.

<sup>14</sup> Ver Capítulo II apartado 1.1.1.

Florencio (2001:19), decía que “la mitad de las tonterías que se han dicho sobre España y el alma española las han dicho españoles. La otra mitad, extranjeros”.

Como Núñez Florencio (2001: 14) nos aclara, “cuanto mayor es la simplificación, mayor es también la eficacia y la perdurabilidad de la imagen en cuestión”. Asumiendo, al igual que Sangrador (1981: 26), la definición de Mackie de los estereotipos como “creencias populares sobre los atributos que caracterizan a una categoría social y sobre los que hay un acuerdo sustancial”, podemos señalar que el estereotipo español presente en el imaginario europeo adquiere elementos contradictorios debidos a su génesis. Núñez Florencio (2001: 28) señala que la sucesión de estereotipos no es lineal sino que se superponen y luego cada cual elige el que mejor le parece. Los estereotipos se caracterizan por su versatilidad y su fagocitación de elementos heterogéneos y en ocasiones contradictorios.

El Informe Proyecto Marca España (2003: 24-25) identifica dos arquetipos básicos en la construcción histórica de la imagen de España.

- *Arquetipo ilustrado* (s. XVIII): deriva de la Leyenda Negra y de la decadencia del Imperio. España aparece como un país arrogante, altivo, ineficaz y mal gobernado, intolerante y profundamente religioso. Su parte positiva es que se nos evalúa como país europeo.
- *Arquetipo romántico* (s. XIX): deriva del Romanticismo y España aparece como un país exótico con características orientales, más premoderno que decadente, anarquista y tolerante. Los españoles somos auténticos, amantes de la libertad, apasionados e incapaces de comportamientos racionales, fríos y civilizados. Se nos juzga distintos, como no europeos.

Actualmente y en diferentes ámbitos geográficos perviven estos dos arquetipos, dominando en Alemania el romántico. Núñez Florencio (2001: 64) explica que, quizá por la distancia, la imagen española entre las élites alemanas ha tenido siempre más connotaciones positivas que negativas. No hay que olvidar los fuertes lazos e intereses comunes entre los gobernantes de ambos países, además de su vinculación familiar. Un dato curioso que refuerza esta simpatía, es que a lo largo de la historia ambos países han compartido a sus principales rivales y enemigos: Francia e Inglaterra.

Alemania y España son dos países con estereotipos opuestos. Según la clasificación de Lamo de Espinosa, citada en el Informe Proyecto Marca España (2003: 25-26), Alemania forma parte del grupo de países instrumentales y España de los países expresivos:

**PAÍSES INSTRUMENTALES****PAÍSES EXPRESIVOS**

Buenos para trabajar

Buenos para vivir

Gente de fiar

Gente no fiable

Gente aburrida

Gente divertida

Rigurosos

Chapuceros

Trabajadores

Vagos

Eficientes

Desordenados

Poco imaginativos

Creativos

Mal gusto

Buen gusto

Fríos

Calientes

Norte

Sur

Nieve

Playa

Húmedo

Seco

---

**ALEMANIA**

---

**ESPAÑA**

Un país o es expresivo y cálido (emoción, vitalidad, ocio) o es instrumental y frío (eficacia, disciplina, trabajo) ya que se trata de facetas difícilmente compatibles<sup>15</sup>. Pero dentro del grupo de países expresivos, España no resulta un país tan malo para trabajar como Italia u otros países latinos. Lamo de Espinosa nos califica como “los prusianos del sur” y añade que algunos rasgos del carácter español, como la sociabilidad, el altruismo o el calor humano, se valoran muy positivamente. Las conclusiones del trabajo de Noya sobre *La imagen de España en el exterior* (2002), citado por el Informe Proyecto Marca España (2003: 29), es que la imagen política es buena sobre todo por el efecto de la Transición. El nivel de confianza hacia el país y hacia las personas es alto y se mira con simpatía. La imagen cultural y artística es excelente pero hay una gran ignorancia, de carácter simplista, sobre la realidad del país. La imagen económica está mejorando pero se nos ubica “en la cola del pelotón de cabeza”, lejos de la auténtica capacidad real del país. Los efectos de la campaña turística de *Spain is different* son la causa de que se considere el país como un lugar adecuado para descansar pero se valore de forma mediocre como lugar para trabajar.

---

<sup>15</sup> Solo Francia y California (EE.UU.) son la excepción de esta regla.

## **II.2. Los estudios sobre comunicación intercultural**

La comunicación intercultural es aquella que resulta de la interacción entre hablantes de lenguas y culturas diferentes. Los interlocutores que participan en encuentros interculturales han experimentado previamente procesos de socialización distintos y han desarrollado marcos de conocimiento diferentes, su competencia intercultural les permite satisfacer eficazmente sus necesidades comunicativas superando esas diferencias.

*Diccionario de términos clave de ELE* del Centro Virtual Cervantes

Institutos especializados de Alemania, nos explica Juárez Medina (2005: 12), estiman que la proporción de fracasos en los proyectos empresariales en el extranjero varía entre un 15% y un 30%. Este mismo autor, citando al semanal *Die Zeit* (07/09/2000), expone que estos fracasos, aún hoy, tienen como primera causa que los expertos alemanes no están preparados suficientemente para su envío, inserción y actividad profesional en países extranjeros. Las empresas han aprendido a base de experiencia que el desconocimiento de los estándares culturales del país meta puede determinar el futuro de un proyecto empresarial. No es de extrañar, pues, que las primeras iniciativas para acometer estudios y trabajos sobre la comunicación intercultural, que tuvieron lugar en las décadas de los 60 y 70 del pasado siglo, partieran de ellas.

Para intentar entender cómo influye la cultura en la comunicación, vamos a revisar las principales aproximaciones a la interpretación de las culturas. Nos parece de gran interés la observación que hacen van Hooft y Korzilius (2000: 5) sobre el escaso espacio que las investigaciones sobre comunicación intercultural dedican a la lengua y al uso de la lengua. Citan los trabajos de Hofstede (1991), Gannon (1994), Schneider y Barsoux (1997) y Trompenaars y Hampden-Turner (2000) los cuales reconocen de forma implícita o explícita la importancia de la lengua pero le dedican una atención y un espacio mínimos. Las principales investigaciones y los trabajos de campo sobre la comunicación intercultural tienen enfoques principalmente sociológicos, etnográficos o antropológicos.

Los malentendidos en el ámbito de las negociaciones interculturales se apoyan en que el trasfondo cultural nacional es la explicación de actitudes, actuaciones y percepciones divergentes ante un mismo hecho entre dos o más individuos de diferentes nacionalidades. Hay que tener presente que la cultura actúa sobre la comunicación y que las prácticas sociales de una comunidad se reflejan en su forma de comunicarse. Los valores de la cultura nacional moldean los comportamientos de las personas, quienes a

su vez conforman las culturas en las organizaciones que afectan a todas sus relaciones laborales. Las culturas nacionales pueden representar un serio obstáculo para la globalización y la internacionalización de las organizaciones.

### **II.2.1. Los tres conceptos de E. T. Hall**

El antropólogo E.T. Hall (1973, 1981) basó sus estudios en análisis comparativos de diferentes culturas para descubrir cómo afectan los factores culturales a la hora de negociar. Señaló unos “sistemas ocultos de comportamiento” que proporcionan significado a las acciones, siendo los más determinantes el contexto, el espacio y el tiempo:

- El *contexto* es la información en torno al acontecimiento: cuando dos personas interactúan una solo emite parte del significado y el resto lo añade quien escucha. Distinguimos dos tipos de cultura: las culturas de contexto de comunicación rico, como la española, en las que lo implícito es lo más importante y en las que, lógicamente, se da más importancia a lo no verbal y a lo paraverbal; y las culturas de contexto de comunicación pobre, como la alemana, en las que lo explícito ocupa un papel preponderante, con normas claras y cambios de situación previsibles.
- El *espacio* y la *distancia* son factores decisivos en el modo de sentir de una persona respecto a otra en un momento dado. Hall considera que hay cuatro distancias: íntima (de 15 a 45 cms.), personal (de 45 a 125 cms.), social (de 120 a 360 cms.) y pública (de 300 a 750 cms.) y su percepción es variable según las culturas. Un dato importante es que las actividades que se realizan en cada una pueden variar según la cultura<sup>16</sup>.
- El *tiempo* se concibe de manera diferente: los pueblos monocronos, como el alemán, organizan el tiempo en unidades separadas, haciendo una sola cosa cada vez y el calendario establecido es prioritario. Y los pueblos policronos, como el español, se caracterizan por la simultaneidad de las acciones y consideran más importante la acción en sí que cumplir con el calendario.

---

<sup>16</sup> Soler-Espiauba (2000: 4) comenta que en España las distancias entre individuos son bastante más cortas que en los países del norte, como Alemania. A esto se debe la ausencia en nuestro país de las frecuentes fórmulas de cortesía usadas por estos para disculparse por miedo al roce o al acercamiento y que a nosotros nos pueden parecer tan excesivas.

### **II.2.2. Las cuatro dimensiones de G. Hofstede**

El psicólogo social G. Hofstede (1999) identifica cuatro dimensiones en el sistema de valores de los trabajadores de la multinacional IBM presente en 40 países, que afectan al pensamiento humano, las organizaciones y las instituciones.

- La *distancia de poder* es el grado de cercanía o separación que existe entre los directivos y los empleados en los procesos de toma de decisiones y ejercicio del poder. Es la que separa a dos personas en base a su relación jerárquica. Una cultura con una distancia de poder elevada cree en la autoridad, en la jerarquía y tiene un grado de igualitarismo bajo.
- La *incertidumbre* es el grado en el cual los miembros de una sociedad se sienten a disgusto con la ambigüedad en relación con el futuro. Se refiere también al nivel de claridad-ambigüedad de las instrucciones y órdenes que se reciben, pues pueden provocar reacciones de rechazo o de preferencia: una cultura con alta aceptación de la incertidumbre acepta la ambigüedad como parte inherente al reto que ofrece su trabajo para su desarrollo individual, mientras que en una cultura con bajo nivel de aceptación, se prefieren tareas concretas con soluciones específicas.
- El *individualismo* representa la preferencia por la libertad y el grado de holgura de los lazos sociales. El individualismo pone especial énfasis en la carrera personal, las recompensas y el respeto mientras que el colectivismo enfatiza los valores y la armonía entre los miembros de un grupo, al cual se subordinan los intereses personales.
- La *masculinidad* describe la preferencia por el logro material. Las culturas con una mayor inclinación por la masculinidad definen los géneros en formas más tradicionales y dan preferencia estereotipada a los comportamientos masculinos sobre los comportamientos femeninos, que valoran más las conductas asertivas. Las culturas más orientadas hacia la feminidad tienen una visión más amplia y completa sobre los diferentes roles que juegan hombres y mujeres en las actividades laborales y domésticas y se tienen más en consideración las relaciones interpersonales y el equilibrio entre actividades del hogar y del trabajo.

### **II.2.3. La comunicación intercultural según Rodrigo Alsina**

Rodrigo Alsina (2003: 5-8), expone que, para conseguir una comunicación intercultural eficaz, es necesario:

- Una lengua común, que puede ser la materna de uno de los interlocutores o tratarse de una lengua extranjera para ambos.
- El conocimiento de la cultura ajena pues la comunicación no es solo verbal: la comunicación no verbal y los conocimientos socioculturales forman parte de ella.
- El re-conocimiento de la propia cultura ya que nuestros mensajes están llenos de valores que transmitimos sin ser apenas conscientes de ello. Esto nos lleva a una toma de conciencia de la propia cultura.
- La eliminación de prejuicios, repensando los valores que, desde el etnocentrismo, han fundamentado la “identidad cultural” del otro y que se basan en la denigración de la cultura ajena para ensalzar la propia.
- Ser capaz de empatizar puesto que la comunicación implica también ser capaz de compartir emociones, algo imprescindible en las relaciones interpersonales.
- Saber metacomunicarse, es decir, tener la capacidad de decir lo que se pretende decir cuando se dice algo. Los sobreentendidos o las presuposiciones son fuente de malentendidos incluso con personas de la misma cultura. Hay que ser explícitos en la comunicación intercultural.
- Tener una relación equilibrada dado que el diálogo intercultural ha de realizarse en la mayor igualdad que sea posible, aunque uno de los interlocutores esté interactuando en su lengua materna y el otro no. Se deben reconocer y reequilibrar las distintas posiciones de poder entre los interlocutores.

Especialmente, insiste Rodrigo Alsina (2003: 9), lo que hay que hacer es “combatir la tendencia a poner el acento en la diferencia y a olvidar lo común”. Las diferencias culturales solo son importantes en el momento en que pueden obstaculizar la comunicación intercultural por lo que debemos evitar sobredimensionarlas y pensar que, por ser una persona de otra cultura, tiene que ser distinto. Debemos ahondar en las similitudes que se pondrán cada vez más de manifiesto según profundicemos en la nueva cultura.

### **II.3. La cualificación intercultural: el docente de Español de los Negocios**

Las multinacionales recurren a centros especializados para que sus empleados adquieran una correcta formación intercultural<sup>17</sup>. Juárez Medina (2005: 13) nos habla de que las grandes compañías alemanas trabajan con institutos privados y consultorías cuyos formadores (en principio) deben tener una profunda experiencia del país meta, y transmitir a los empleados de las empresas conocimientos generales o específicos de dicho país, su historia, el sistema político, su economía, etc. A la vez, deben tratar aspectos de la cultura diaria en general y de la cultura empresarial de la región por la que se interesan.

Pero, al igual que Juárez Medina (2005: 13), nos preguntamos si es posible separar los cursos de cualificación intercultural de los cursos de lengua extranjera para las empresas. Vamos a diferenciar entre la formación permanente en el país de origen y la formación específica para enviar a empleados directivos a estancias en otros países. Velázquez-Bellot (2004: 1) nos explica cómo la enseñanza de lenguas en las empresas responde a razones estratégico-económicas pues se prepara al personal no solo para desempeñar sus tareas actuales sino también para tareas previstas a medio y largo plazo. La rapidez de los intercambios comerciales internacionales y las constantes reorganizaciones de las multinacionales causadas por las fusiones, las concentraciones o las deslocalizaciones que caracterizan al mercado de hoy en día han tenido efectos en la enseñanza de lenguas extranjeras en el ámbito profesional. Ha aumentado la demanda y también ha crecido la exigencia en la eficacia de la enseñanza.

Juárez Medina (2005: 11) apunta el dato de que un 25% de las empresas germanas suele mandar a sus empleados a cursillos específicos externos y un 21% los organiza en la propia empresa. Se espera que el empleado alcance rápidamente y con costes reducidos la competencia comunicativa suficiente y la capacidad de adecuarse a pasar de una cultura a otra sin problemas para que pueda desempeñar sus responsabilidades laborales en las mejores condiciones posibles. Se reserva el adiestramiento intercultural específico (cursillos y seminarios) para los mandos directivos y los empleados que operan con el extranjero reciben simplemente cursos de idioma. Juárez Medina se cuestiona este sistema ya que, en su opinión, todos deberían

---

<sup>17</sup> Oliveras (2000: 31) y Sabater (2004: 4) citan un reportaje de investigación de los periodistas Bouman y Honega, titulado *El mercado de los malentendidos culturales*, donde aparecía el dato de que en los Países Bajos en 1995 había 200 empresas especializadas en el asesoramiento cultural a empresas.

recibir dicha formación intercultural pues el desarrollo imparable de la multiculturalidad de las relaciones económicas en el mundo así lo exige.

Pero cuando se trata de preparar a sus directivos para sus estancias en el extranjero, las multinacionales no escatiman en gastos. El adiestramiento intercultural se recibe en forma de seminario, aparte de los cursos de lengua, aunque en ocasiones, por falta de tiempo, muchos de estos directivos vengan a nuestro país sin haber recibido ningún tipo de formación intercultural específica e incluso sin hablar el idioma. Recordamos que, además, las grandes firmas tienen a disposición de sus empleados perfiles culturales de los diferentes países con los que mantienen relaciones comerciales, elaborados por los departamentos de Recursos Humanos. Tenemos también que mencionar que en Internet proliferan los anuncios de empresas dedicadas a proporcionar información sobre las estrategias a seguir en las negociaciones empresariales<sup>18</sup>. Asimismo, en ocasiones podemos encontrar en revistas de economía artículos o series de artículos con las reglas básicas de negociación con empresas de todo el mundo<sup>19</sup>.

Los seminarios de concienciación intercultural que reciben los miembros de nuestro grupo objeto de estudio: directivos e ingenieros alemanes que han desarrollado su labor, o la están desarrollando en la actualidad, en una planta que una multinacional alemana tiene en el norte de España<sup>20</sup> tienen una duración de dos días. El primer día se recibe una formación general, impartida por la propia firma, sobre la logística del traslado: la mudanza, el sistema sanitario, los impuestos... y, tras ella, un directivo que haya residido en España, les explicará su experiencia en el país. Al día siguiente, una empresa especializada comentará diferentes aspectos socioculturales y proporcionará materiales relacionados con nuestro país a estos directivos.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, estos seminarios no parecen ser el sistema más adecuado para adquirir la competencia intercultural ya que sirven únicamente para aportar datos e informaciones generales sobre el país y para que los directivos y sus parejas escuchen experiencias particulares. Ni se puede desarrollar la competencia intercultural en dos días ni la formación intercultural consiste en una exhaustiva lista de comportamientos correctos o incorrectos. Las actitudes y las

---

<sup>18</sup> Tienen a la venta guías-países con trucos para negociar con éxito, que incluyen datos sobre el entorno empresarial o normas de protocolo. Por ejemplo: <<http://www.globalnegotiator.com/>>.

<sup>19</sup> La revista *PYMES de compras*, por ejemplo, inició en diciembre de 2007 una serie de cuatro entregas con el título genérico de “Claves para negociar con las empresas de...”, basada en la obra *Cómo negociar con éxito en 50 países* de Olegario Llamazares.

<sup>20</sup> Se incluyen en el grupo todos aquellos que, desde el año 2000, han trabajado en dicha fábrica y han recibido clases de ELE.

habilidades no se pueden memorizar como los conocimientos específicos de cultura, es un aprendizaje con múltiples facetas en el cual debemos acostumbrarnos al análisis y a la reflexión. Por lo tanto, consideramos que la respuesta a la pregunta antes formulada es que los cursos de lengua extranjera no deben separarse de la cualificación intercultural sino que deben formar un todo integrado. Así, directivos o empleados que trabajen tanto en Alemania como en el extranjero y que reciban cursos de lengua extranjera estarán adquiriendo al mismo tiempo la tan deseada competencia intercultural.

Sercu (2001: 272) nos hace notar que sería optimista pensar que las actitudes, el conocimiento y las destrezas de los aprendientes pueden cambiar completamente después de un curso de formación. Unos logros así precisan de una planificación a largo plazo y de bastantes recursos, además de unos docentes que sepan enfrentarse a planteamientos interculturales de la enseñanza. Es necesario, como insisten Corros Mazón (2002: 238), Herrero Vega (2002: 447) y Ortí Teruel (2004: 1), integrar los aspectos interculturales en la clase de Español de los Negocios con los diferentes objetivos gramaticales y comunicativos. Las unidades didácticas deben formar un todo integrado y funcional y los contenidos Interculturalidad no puede ser unas notas al margen o un tema individualizado. La Interculturalidad es una parte inseparable del español económico así que su presencia en las programaciones y en el aula es imprescindible.

### **II.3.1.1. El Español Lengua de Especialidad**

Se trata de una selección de todos los recursos posibles que la lengua en cuestión ofrece a sus hablantes, en tanto que profesionales, para hablar de un tema específico. Usamos preferentemente las palabras propias de este tema, o dicho de otro modo, la terminología propia de este tema. Es la misma selección que de manera espontánea realiza el profesional de una actividad para expresarse en situación profesional y para fines profesionales.

Cabré y Gómez de Enterría (2007:1)

El estudio de una lengua de especialidad pretende desarrollar la competencia de manejarse en un contexto determinado, es decir, la enseñanza se centra en la situación meta en la que, debido a su cargo y responsabilidades, va a desenvolverse el aprendiente. Los planteamientos didácticos y la planificación de la enseñanza-aprendizaje se ajustan al establecimiento de las condiciones adecuadas para que el profesional adquiera y desarrolle las capacidades, habilidades y técnicas de comunicación empleadas en su ámbito profesional.

Cabré y Gómez de Enterría (2007: 1) exponen que hablamos de una lengua como lengua especializada cuando nos referimos de manera simplificada a dos aspectos del uso lingüístico:

- los recursos del sistema lingüístico que seleccionamos cuando actuamos en un determinado ámbito profesional o científico-técnico;
- la finalidad profesional que tenemos cuando empleamos estos recursos.

La lengua de especialidad, insistimos, es una variedad funcional de la lengua común, con la que comparte rasgos estructurales como la morfología o la sintaxis. Gómez de Enterría (2001: 7-8) nos recuerda que son las circunstancias específicas de comunicación, el número reducido de hablantes y particularidades pragmáticas y funcionales las que las caracterizan.

El sector de actividad que estamos tratando, el mundo de la empresa, y el objetivo que perseguimos, la comunicación profesional, exige al ejecutivo actual mayor capacidad de negociación y mayor flexibilidad en situaciones interculturales. Dominar las estructuras gramaticales del español, conocer el vocabulario específico o emplear adecuadamente las funciones comunicativas en los diferentes actos de habla no es suficiente. También debe conocer las particularidades culturales de su interlocutor. Y esta misma obligación la tiene el profesor responsable de enseñar y transmitir su propia cultura, afirma Señor Montero (2004: 76).

### **II.3.2. El docente de Español de los Negocios**

La enseñanza de español para la comunicación profesional forma parte de las lenguas de especialidad. En este ámbito profesional empresarial conforman la situación meta de los aprendientes la comprensión y redacción de escritos técnicos y profesionales, ser capaz de sostener conversaciones telefónicas u otras interacciones con diferentes sistemas de comunicación (correo electrónico, teleconferencias, videoconferencias...), hacer presentaciones de productos o proyectos, participar en reuniones o desenvolverse con soltura en actos institucionales. Ya hemos comentado que las empresas actualmente son multiculturales por lo hay que añadir la comunicación intercultural, lo que hace imprescindible la adquisición de conocimientos interculturales.

Aguirre Beltrán (2000: 36) agrupa toda esta serie de conocimientos en tres saberes:

- *Saber ser*: cualidades cultivadas que proporcionan imagen y seguridad en uno mismo.
- *Saber estar*: conjunto de actitudes, usos y costumbres sociales que facilitan la convivencia.
- *Saber hacer*: capacidad de desarrollar con rigor, exactitud y puntualidad las funciones profesionales.

Por lo tanto, el docente de español de los negocios debe tener conocimientos de Administración y Gestión de Empresas, Informática, además de Comunicación Intercultural. Su formación es más amplia que la de un profesor de español general pues a los requisitos de todo profesional de la enseñanza de lenguas extranjeras se suma su conocimiento de la especialización de sus discentes. Además, su labor de investigación es más ardua ya que en muchas ocasiones tiene que crear sus propios materiales. Pero debe tener siempre presente esto: es un profesor de lengua extranjera, no un economista, y en muchas ocasiones sus estudiantes van a saber del tema más que él. Fajardo Domínguez (2000: 199-200) apunta que un profesor de español de los negocios debe ocuparse de los temas que un profesor especializado de una facultad de Ciencias Económicas no explica, por ejemplo las diferencias culturales a la hora de hacer negocios y su importancia, es decir, la competencia intercultural.

La cuestión es que en muchas ocasiones el docente no ha recibido formación en el campo de la comunicación intercultural en el mundo empresarial, como nos recuerda Sabater (2004: 1). Esta autora nos habla de la importancia que tiene para un profesor de español para uso profesional la reflexión sobre “la influencia de los valores culturales de una sociedad determinada”. Y considera necesaria su inclusión en los cursos específicos de formación ya que solo si el profesor tiene los instrumentos de análisis que conducen a entender que los códigos de comportamiento en el ámbito profesional son el reflejo de una cultura determinada, podrá dirigir a sus estudiantes hacia la adquisición de la tan deseada competencia intercultural.

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

- Incrementar su propia conciencia cultural y su competencia intercultural.
- Cambiar o adaptar sus métodos para promover las anteriores capacidades en el alumnado.
- Tener presente su cambio de identidad profesional: de docente de lenguas a docente de comunicación intercultural.

Edelhoff, citado por Sercu (2001: 255-256), proporciona una relación detallada de las cualidades que debe desarrollar un profesor de lenguas para poder llevar a cabo una enseñanza intercultural, distinguiendo entre actitudes, conocimientos y destrezas. Estamos de acuerdo con Paricio Tato en que dichas cualidades deberían tenerse en cuenta en el diseño de los cursos que conforman tanto la formación inicial como la continua del docente.

Esta memoria pretende proporcionar experiencias que sirvan para demostrar la necesidad de una competencia intercultural en el aprendizaje del español de los negocios. En nuestro país, como señala Oliveras (2000: 101), no existe una larga tradición ni una gran experiencia en encuentros interculturales por lo que consideramos que es importante poner en marcha este proceso. Hay que tener en cuenta, como señalábamos en el Capítulo I, que la presencia de directivos extranjeros en España se incrementa paulatinamente. Además, para seguir atrayendo la inversión extranjera, entre los objetivos del Informe Proyecto Marca España se encuentra potenciar la imagen de España como un país eficaz y también agradable para vivir<sup>21</sup>. El elemento intercultural debe, pues, introducirse e integrarse en el proceso de la enseñanza de español.

---

<sup>21</sup> El *Spanish way of life* es uno de los principales activos de la imagen española en el mundo.

### CAPÍTULO III: DISEÑO Y DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo vamos a explicar cuáles son sus fundamentos teóricos de nuestra investigación y cómo se elaboró y se llevó a cabo. Nuestro primer objetivo de investigación, presentado ya en la Introducción, consiste en estudiar el grado de conocimiento que aprendices de ESLE con alemán como L1 tienen acerca de las relaciones interpersonales que se dan en el ámbito profesional. Ya hemos hablado de la formación que reciben los directivos alemanes que conforman nuestro grupo de estudio antes de su llegada a España y queríamos saber si esta preparación consigue que dichos directivos estén capacitados para las negociaciones con españoles y no se sorprendan ante comportamientos para ellos inusuales.

Nos pareció que las conclusiones del Proyecto INES<sup>22</sup>, presentadas por Señor Montero (2002: 940-941), se adaptaban muy bien a nuestros fines y nos podían servir de punto de partida. Consideramos que resumen de manera muy clara las características de los negociadores españoles y que todo directivo extranjero que tenga que trabajar con españoles debería conocerlas pues van a serle muy útiles para desenvolverse con éxito en una negociación<sup>23</sup>. *Confianza, personalización, jerarquía, factor tiempo e improvisación*<sup>24</sup> son las particularidades culturales definitorias del negociador español. La confianza es la característica que da valor a todas las demás ya que una negociación con españoles no se rige por horarios ni por órdenes del día: si no se crea un clima de confianza con el interlocutor, la negociación no se realizará con éxito.

De hecho, pensamos que también podríamos utilizarlas para cumplir nuestro segundo objetivo: determinar hasta qué punto los estereotipos y las representaciones culturales condicionan la integración de estos aprendientes en el ámbito laboral. Los ejecutivos que vienen a España con un escaso conocimiento de la realidad de las particularidades culturales de las empresas españolas pueden tener problemas en su entorno profesional. Si no saben interpretar correctamente situaciones o no pueden comportarse de una manera adecuada no van a ser capaces de llevar a cabo una correcta comunicación intercultural. Ya hemos hablado también de la falta de imagen de los

---

<sup>22</sup> *International Negotiations in Spanish*. Proyecto llevado a cabo por: ESADE (Barcelona), Copenhagen Business School (Dinamarca), Wirtschaftsuniversität Wien (Austria). Se presentó a la Unión Europea en mayo de 2000.

<sup>23</sup> Además, se trata de un material de enorme valor dentro de la didáctica de los aspectos interculturales en la empresa y en los negocios.

<sup>24</sup> En el cuestionario (Anexo 1) se incluye un texto que explica con más detalles estas características socioculturales.

españoles en el campo económico por lo que, sin una correcta formación, el estereotipo nacional se traslada al ámbito empresarial con las consecuencias que eso conlleva.

Nos ha parecido interesante entrevistar a las mujeres de los directivos que se encuentran ahora en España, para reconstruir con su ayuda el proceso previo a su traslado a nuestro país. El tiempo que transcurre entre que la empresa comunica el nuevo destino a la familia y esta se instala entre nosotros es muy importante y contribuye en gran manera a la formación de la representación cultural que va a traer dicha familia. Además, las familias son una pieza importante en el proceso de integración de los ejecutivos en el ámbito público. No olvidemos que las oficinas y las salas de reuniones no son los únicos espacios que frecuentan los directivos. Un hombre de negocios también tiene una faceta social que va a desarrollar junto a su familia y para la que debe estar preparado.

El contacto con las familias de los directivos ha hecho posible que tuviéramos acceso a una serie de manuales bilingües alemano-españoles de ELE y ESLE. No es fácil encontrar este tipo de material en España por lo que decidimos aprovechar la oportunidad para examinarlo siguiendo un método analítico-descriptivo. Además, convertimos este análisis en nuestro tercer objetivo pues pretendemos indagar de qué manera dichos manuales reflejan determinadas cuestiones de tipo intercultural y contribuyen a formar al *hablante intercultural* que demanda el MCER. Se trata de tres manuales de prestigiosas editoriales alemanas y dos ediciones alemanas de manuales españoles, todos ellos de uso habitual en Alemania. No podemos olvidar que el inicio del aprendizaje de los estudiantes de ESLE suele hacerse con manuales de ELE por lo que los diferentes manuales son del nivel A1 o A2 y, aunque nuestro estudio se centra en ESLE, solo uno de los manuales pertenece a este campo y su nivel es B1.

### **III.1. Fundamentos teóricos**

Esta memoria se inscribe dentro de un paradigma constructivista<sup>25</sup> ya que busca penetrar en el mundo personal de los sujetos (cómo interpretan las situaciones, qué significan para ellos, qué intenciones tienen) que no es observable directamente ni

---

<sup>25</sup> En el ámbito metodológico, este paradigma de investigación tiene como objetivo aproximarse a comprender cómo los sujetos experimentan los significados intersubjetivos (de su cultura o de las culturas ajenas) y cómo se las arreglan para interpretarlos y reconstruirlos. Al partir del principio de que el sujeto es activo, la finalidad última sería acercarse lo más posible a los procesos internos de los sujetos y así entenderlos desde dentro, nos explican Atienza *et alii* (2005: 23-24).

tampoco susceptible de experimentación. El interés de este estudio se centra en los significados de las acciones humanas y de la vida social.

Tomando como referencia a Arnal *et alii* (1992: 86), se va a seguir un enfoque holístico-inductivo-idiográfico, caracterizado por los siguientes aspectos:

- interés por la comprensión global de las situaciones y personas.
- uso de la vía inductiva: los conceptos, comprensiones e interpretaciones se elaboran a partir de los datos.
- creación de un marco de referencia adecuado para que las personas puedan responder fielmente sobre el mundo según sus experiencias y vivencias.

Esencialmente se puede caracterizar como un trabajo de tipo etnográfico que busca aportar datos descriptivos de un contexto educativo determinado así como de las creencias de los participantes en este escenario educativo. La investigación etnográfica implica una investigación cualitativa y, siguiendo criterios propios de estos procedimientos, esta memoria va a consistir en un estudio de caso colectivo pues se trata de un estudio sobre un conjunto de individuos o grupo con el fin de investigar un fenómeno. Esta memoria va a ser nuestra primera aproximación a esta situación concreta y va a servirnos de toma de contacto y punto de partida de futuras investigaciones. Recordemos que una investigación cualitativa no busca resultados generalizables sino singularidades y divergencias aunque, dado el indudable interés de la generalización, nos parece conveniente completar este trabajo próximamente con un estudio cuantitativo.

El grupo objeto de nuestro trabajo son ejecutivos alemanes que, junto con sus familias, son destinados por su empresa a nuestro país para estancias de unos tres años. Hemos podido acceder a una muestra de 17 sujetos. El fenómeno que hemos elegido estudiar son las representaciones culturales y los estereotipos que estos directivos alemanes tienen sobre nuestro país con el fin de analizar cómo se han formado y ver si afectan a su integración en el ámbito laboral en el que deben desenvolverse. Esto forma parte de la conciencia intercultural de nuestro grupo de estudio, como recoge el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER: 102): “Además de conocimiento objetivo, la conciencia intercultural aparece en la óptica del otro, frecuentemente bajo la forma de estereotipos nacionales”. Esto hace que nuestra investigación se enmarque dentro de los temas de mayor actualidad en el campo de la Didáctica de Lenguas, especialmente al relacionarse también con la Didáctica de Lenguas de Especialidad, pues vamos a centrarnos en el mundo de la empresa.

Ya hemos caracterizado nuestra investigación como cualitativa sin embargo, en palabras de Eisner, citado por Atienza *et alii* (2005: 24), no hay “ningún método para llevar a cabo la investigación cualitativa en general [...] en cuestiones cualitativas los recetarios no aseguran nada”. Coincidimos con Atienza *et alii* (2005: 24) en señalar que, entonces, se precisa de una adecuación entre objetivos, sujetos, instrumentos y resultados propuestos y que la investigación deberá tener credibilidad, transferibilidad, dependencia y confirmabilidad<sup>26</sup>.

- La credibilidad de esta memoria se asienta, básicamente, en el carácter abierto de sus instrumentos de recogida de información pues van a tener en cuenta la pluralidad, la singularidad y la diversidad.
- Su transferibilidad se refiere a sus instrumentos de recogida de información que podrían aplicarse en otros contextos, así como a la forma de análisis de los datos obtenidos.
- La dependencia consiste en admitir la posibilidad de que se pudiesen conseguir los mismos resultados, o parecidos, en una situación similar. No obstante, si eso no ocurriese, no se invalidaría la presente investigación. Esa discrepancia de resultados se debería a interpretaciones diferentes de los fenómenos, lo que enriquecería los significados.
- La confirmabilidad se basa en criterios intersubjetivos de racionalidad para detectar y poder tener en cuenta las implicaciones distorsionadoras de los componentes ideológicos, míticos y emotivos de los investigadores. Se plantean las preguntas de la manera más amplia posible para condicionar al mínimo las respuestas.

## **II.2. Elaboración del cuestionario**

El trabajo de investigación de esta memoria se basa en las narraciones realizadas por los sujetos pertenecientes a nuestro grupo objeto de estudio en respuesta a un cuestionario y en las entrevistas a sus parejas. Vamos a distinguir dos grupos:

- los directivos a quienes iba dirigido el cuestionario. Es necesario señalar dos subcategorías:
  - los que ya no residen en España.

---

<sup>26</sup> Estos criterios son los propuestos por Guba, E. en “Criterios de credibilidad de la investigación naturalista”, en Gimeno, J. y Pérez, A. (eds.): *La enseñanza, su teoría y su práctica*. [y adaptados por Arnal *et alii* (1992: 32)], citado por Atienza *et alii* (2005: 25) en correspondencia a los criterios tradicionales de veracidad, aplicabilidad, consistencia y neutralidad que debe tener un trabajo científico.

- los que todavía residen en España.
- las mujeres de los directivos que en la actualidad residen en España, a las cuales hemos realizado una entrevista.

Gran parte de nuestra muestra de sujetos se encontraba ya de regreso en Alemania por lo que hubo que diseñar una herramienta de investigación que pudiese servir para ser completada a distancia. Así, el principal instrumento de investigación es un cuestionario (ver Anexo 1) con preguntas abiertas, en torno a las constantes culturales en las negociaciones internacionales en español determinadas por el Proyecto INES. Consta de siete preguntas que van a servir de pretexto para que el encuestado haga reflexiones o exprese opiniones. El documento ha sido redactado en formato bilingüe para facilitar su cumplimentación y también podía ser respondido en español o en alemán.

Estas siete preguntas buscan la reflexión y el análisis por parte de los encuestados por medio de:

- la retrospectiva acerca de sus impresiones previas sobre los españoles como hombres de negocios (preguntas 1 y 3);
- la introspección sobre el posible cambio que pudiera haberse producido en sus impresiones previas (pregunta 2);
- la retrospectiva sobre su estancia en España, comparando su experiencia con los resultados del estudio (pregunta 4);
- la comparación entre su cultura y la nuestra, para encontrar lo positivo de ambas en el mundo de la negociación (preguntas 5 y 6);
- la retrospectiva para contarnos algún caso que ejemplificara los factores diferenciales dados (pregunta 7).

Los datos aportados aparecerán en forma de pequeños comentarios o de pequeñas historias. Se tratará, pues, de un conjunto de muestras que no buscan ser representativas de todo el colectivo de directivos alemanes que han vivido o viven en nuestro país por motivos laborales. Solo, insistimos, pretendemos que sirvan de punto de partida para una reflexión más amplia sobre la situación y las necesidades de este y de otros colectivos similares.

A nuestros informantes se les han solicitado algunos datos estadísticos personales que no serán objeto de un exhaustivo análisis cuantitativo pues darían lugar a conclusiones erróneas y nada determinantes al tratarse de un cuestionario breve y de

carácter abierto. Recalamos que, en esta fase de la investigación, nos interesan sus historias para poder reflexionar sobre ellas, buscar causas, encontrar, si es posible, soluciones y así conseguir reducir los problemas en la comunicación intercultural.

Esta investigación no pretende transformar las experiencias particulares en generalizaciones sino que busca recoger situaciones que resulten orientativas y esclarecedoras para poner de relieve la complejidad del fenómeno. Puede haber coincidencias notables entre ellas, pero también diferencias considerables pues la cultura de grupo, de clase y la ideología política o religiosa van a condicionar la mirada de cada sujeto. Como ya hemos comentado, dentro de una misma cultura (la alemana en este caso) pueden existir múltiples representaciones.

La posibilidad que tenía nuestro grupo de estudio de poder contestar en su lengua materna se debe a dos razones: la primera, ya señalada, es facilitar la tarea a los encuestados y por eso se tradujo también el resumen de las conclusiones del Proyecto INES. Muchos de ellos hace ya tiempo que no residen en nuestro país y pedirles que escribieran en español nos parecía que podía convertirse en una ardua tarea y que podría reducir el número o la calidad de las respuestas obtenidas. Incluso podría ser la causa de que alguno de los posibles encuestados no llegase a cumplimentar el cuestionario. Además, varios de los aún residentes no tenían suficiente nivel para redactar con propiedad sus experiencias. Y la segunda razón es que no nos interesaban los aspectos lingüísticos: no se trata de que nuestros informantes realicen un ejercicio para aprender o practicar la lengua española sino de que reflejen en un documento sus experiencias en España. Esto ha supuesto tener que traducir algunas de las respuestas y también que hayamos corregido ciertos errores, gramaticales o de estilo, para hacer posible la comprensión de algunas respuestas en español. En cualquier caso, siempre se ha procurado ser fieles a lo escrito.

### **II.3. Recogida de datos**

Todos los encuestados recibieron por correo electrónico el documento. Se envió el día 3 de agosto de 2008 y se fijó la fecha del 15 de agosto como la última para poder reenviarlo cumplimentado. Dependiendo del nivel, algunos han optado por contestar en alemán. Desde Alemania se recibieron siete respuestas de hombres y tres de mujeres. Según fueron llegando, se las fue numerando y archivando. Son los I.A. (Informante en Alemania).

Antes de enviar el cuestionario se les había explicado la investigación a los encuestados residentes en España, comentándoles los motivos y los objetivos de la misma. Todos ellos demostraron gran interés y contamos con las respuestas de siete informantes, cinco hombres y dos mujeres. También su número de orden se debe al momento en que se recibió su cuestionario cumplimentado y los hemos denominado I.E. (Informante en España).

#### **III. 4. Realización de las entrevistas**

Ya hemos comentado que también tuvieron lugar una serie de entrevistas con las parejas de los directivos del estudio que actualmente residen en el norte de España. Concretamente se entrevistó a cuatro mujeres, a las que hemos designado como E. (Entrevistada) seguido de un número de orden según la fecha de la entrevista. Nuestro objetivo era que nos relatasen cómo se documentaron para el viaje y en qué consistió el seminario de “concienciación intercultural”, en el caso de que ellas y sus maridos hubiesen asistido al mismo. Durante las entrevistas se tomaron notas con las que después se elaboraron unos informes. Dichos informes fueron leídos por las entrevistadas que dieron su aprobación a los mismos.

La entrevista se realizó durante una de las clases de ELE que las mujeres reciben habitualmente. En la Introducción comentábamos que la multinacional en la que hemos realizado nuestro estudio se preocupa por facilitarles a las parejas de los directivos cursos de lengua previos a su estancia en nuestro país. Debemos añadir que los cursos continúan durante la misma y que estas mujeres los siguen con gran atención y muy buenos resultados pues les ayudan en su vida cotidiana y en sus relaciones sociales. Incluso algunas de ellas han aprovechado esta circunstancia para preparar el Diploma de Español Lengua Extranjera (DELE) con vistas a mejorar su formación.

Las entrevistas no tuvieron un formato estructurado. Se comenzaba preguntando qué fue lo que hicieron al conocer la noticia de que iban a vivir tres años en España y, a partir de ahí, la conversación discurría sin guión previo. Intentábamos que evocasen qué visión tenían sobre nosotros e indagábamos especialmente sobre qué tipo de libros compraron. Opinamos, como Aienza *et alii* (2005: 302) que la literatura es una fuente muy importante en la construcción de representaciones. Otra pregunta fija era cuál fue su reacción al saber que España era el país que les había correspondido. Pretendíamos así conocer cuál era su actitud previa hacia España y lo español, un punto que nos parece importante.

### **III. 5. Elementos para el análisis de manuales**

Atienza *et alii* (2005: 302) señalan el papel que tiene la formación académica recibida en la construcción de representaciones culturales. Los conocimientos y la información que los directivos y sus familias tienen sobre España y su cultura los han aprendido en gran parte en la escuela o en la universidad pero también en los cursos de lengua que han recibido. Y estos manuales que vamos a analizar les han servido como fuente de información sociocultural y han contribuido a la formación de su imagen sobre España y los españoles.

Se trata de manuales orientados a un grupo lingüísticamente homogéneo (con alemán como L1) y que se emplea en su país de origen. Esto hace que se caractericen por su enfoque contrastivo entre la lengua española y la lengua alemana y que presenten las instrucciones para las actividades y diversas informaciones, bien de tipo metalingüístico, bien relativas a estrategias de aprendizaje, en esta última. D'Áquino Hilt (2005: 5) expone la conveniencia de examinar el tipo de textos y de realidades propuestas en los métodos confeccionados en el extranjero y si incluyen materiales auténticos y actuales, además de representativos, de nuestra cultura.

Las imágenes de los manuales serán objeto de una especial atención ya que representan nuestra realidad sociocultural y transmiten la imagen del país, por lo que además de ser reales deben ser realistas. Es necesario que ofrezcan una visión completa, actualizada y representativa de la sociedad, como expone Sercu (2001: 269). Tienen una clara función didáctica además de motivadora pues a menudo las mismas son base para actividades (hacer una descripción o una narración a partir de ellas, por ejemplo). Por tanto la elección de imágenes no puede responder a cuestiones meramente decorativas ni basarse en estereotipos o prejuicios.

Barro *et alii* (2001: 83-84) nos advierten que, muchas veces, las referencias culturales de los libros de texto de idiomas son “afirmaciones esencialistas e irreflexivas, casi totalmente carentes del sentido de agencia individual”. Esto lleva implícito, al tratarse de afirmaciones sobre la totalidad de una población, la creación de estereotipos. Además, consideran que la cultura *insertada* en los libros de texto recibe un tratamiento superficial que consiste en una somera descripción sin pormenorizar de un determinado aspecto del comportamiento. O, también, se puede presentar como *la diferencia interesante*, con un cierto sentido condescendiente.

Tal y como opina d'Áquino Hilt (2005: 12), pensamos que muchas veces los materiales didácticos pueden mostrar una información parcial, estereotipada y llena de

tópicos y prejuicios. Pero también que, hoy en día, la Interculturalidad se hace cada vez más presente en la elaboración de los manuales y que la lengua se presenta en ellos como la expresión de una cultura. En este sentido, esta autora afirma que:

Es muy importante evaluar si la información cultural propuesta es adecuada en calidad y cantidad, si está conectada y/o insertada en otras actividades previamente propuestas y si es coherente con la unidad didáctica, como con actividades de refuerzo de las otras habilidades, forma más eficaz de transmitir “cultura”.

d'Aquino Hilt (2005: 12-13)

Algunos de estos manuales se presentan como métodos interculturales. Para que un manual de idiomas pueda ser considerado intercultural creemos que es necesario que incluya ambas culturas, las culturas de la L1 y de la L2, es decir, que no se centre únicamente en presentar la cultura de la lengua de estudio<sup>27</sup>. Al igual que Lorenzo-Zamorano (2004: 6) consideramos que “un método intercultural ha de ir más allá de las aportaciones lingüísticas, conferir información cultural que incluya también la cultura del alumnado, a la vez que transmitir ciertos valores éticos”. Esta autora opina que algunos métodos se califican como interculturales confundiendo la Interculturalidad con un proyecto educativo global que trate temas como ecología, progreso científico o técnico y teniendo muy poco en cuenta la cultura del propio aprendiz.

Pretendemos hacer un estudio pormenorizado y exhaustivo de las referencias culturales (textos o imágenes) presentes en los manuales y comprobaremos si se ofrece una visión de la diversidad del país o si la imagen estereotipada tradicional es la predominante. En la cuestión de la Interculturalidad de los manuales será donde hagamos especial hincapié ya que es el aspecto que más nos interesa: comprobaremos si se limitan a transmitir conocimientos o si estimulan la conciencia de la riqueza existente en los encuentros interculturales. Estas van a ser, pues, las categorías de análisis en las que vamos a centrarnos, teniendo presente la dificultad de encontrar un manual que responda a todas nuestras expectativas.

---

<sup>27</sup> Este criterio se basa en la definición que hace Jaeger del *aula intercultural*, recogida por Oliveras (2000: 34).

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS DATOS**

En este capítulo vamos a presentar los resultados obtenidos por medio de los cuestionarios y de las entrevistas. Nuestra muestra de población, como ya hemos indicado, está constituida por los ingenieros y directivos alemanes que, desde el año 2000, han desarrollado o están desarrollando su labor en una planta de una multinacional alemana instalada en el norte de España, y que han recibido clases de Español Lengua de Especialidad. El cuestionario se envió por correo electrónico y se dio un plazo de tiempo de doce días para su cumplimentación. Recordamos que dicho cuestionario se tradujo al alemán y que se podía responder en dicha lengua. Además, se realizaron entrevistas a las mujeres de los directivos que actualmente trabajan en la fábrica, con el objeto de recabar información complementaria.

El proceso de análisis de los resultados de la primera parte de esta investigación, los cuestionarios, se inició con su lectura tras la cual se realizó una clasificación de las respuestas atendiendo a su contenido (respuestas similares, opuestas o únicas). Insistimos en la idea de que los datos que a continuación presentamos son muestras de opiniones. La relevancia de esta investigación reside en mostrar las coincidencias pero también las diferencias entre los investigados, descubriendo así la multitud de matices que pueden estar presentes en las representaciones culturales de un grupo homogéneo de aprendientes. Por ello nuestro cuestionario se ha diseñado con preguntas abiertas que permiten obtener mucha más información al carecer de las limitaciones de las preguntas de elección múltiple.

En las entrevistas, segunda parte de la investigación, realizadas a las parejas de los directivos pudimos constatar especialmente similitudes en la preparación de su traslado a España. Con las ideas recurrentes y de interés para nuestra investigación hemos elaborado una síntesis que busca reflejar este proceso. Es obvio que las entrevistadas comentaban los aspectos que ellas consideraban más relevantes pero no hay que olvidar que, durante las entrevistas, se les pedían reflexiones sobre algunos temas en concreto o se solicitaban precisiones sobre los puntos que pudieran resultar más ilustrativos para este trabajo.

#### **IV.1. Primera parte: análisis y discusión de los datos del cuestionario**

Vamos a iniciar nuestro análisis con una descripción de los informantes para después presentar, de manera individualizada, las respuestas dadas a cada una de las siete preguntas de las que constaba el cuestionario. Incluimos también una interpretación de los datos obtenidos en cada respuesta.

##### **IV.1.1. Datos relativos a los informantes**

El cuestionario se inicia con la solicitud de algunos datos estadísticos con los que hemos elaborado la Tabla 1 (ver Anexo 2). Se trata de un grupo formado en su mayoría por hombres (70,6%) lo que no debe extrañarnos ya que el porcentaje de mujeres ocupando puestos directivos, aunque paulatinamente va aumentando, es inferior al de sus compañeros varones. También el hecho de que muchos de ellos ocupen puestos de responsabilidad es la causa de que la mayoría (70,6%) tenga más de 35 años y de que posea formación universitaria superior (64,7%). La rotación es alta en esta planta y las estancias en España duran un promedio de tres años, como reflejan los apartados 4 y 6.

El cursillo de Interculturalidad previo al traslado a España fue recibido aproximadamente por la mitad de los encuestados y resulta curioso observar que el porcentaje de aprendientes que no lo reciben haya descendido. Algo más del 40% nunca había estado previamente entre nosotros por motivos laborales, pero los que sí habían estado fue en viajes breves. Algo más del 75% del grupo había pasado aquí unas vacaciones, lo cual no es sorprendente pues España es el principal destino para los turistas alemanes. Es interesante que muchos encuestados nos hubieran visitado varias veces como turistas antes de instalarse en nuestro país. Esto significa que tienen una actitud favorable hacia lo español, además de confirmar la imagen de España como destino vacacional.

##### **IV.1.2. Presentación e interpretación de los datos del cuestionario**

Vamos a presentar los datos de los informantes de forma conjunta agrupando las respuestas, como ya hemos dicho, según su contenido. Además realizaremos un análisis de los resultados obtenidos.

#### **IV.1.2.1. Cuándo le propusieron trabajar en España, ¿recuerda cuál era su imagen de los españoles como hombres de negocios?**

Ya se ha mencionado que los hombres de negocios españoles carecen de una imagen propia que los caracterice, por lo que no nos sorprende que cuatro de los diez I.A. reconozca no haber tenido ninguna imagen sobre los hombres de negocios españoles antes de venir a nuestro país. Incluso uno de los encuestados reconoce haber pensado que se trataba de un país en desarrollo. Un informante, que había participado en negociaciones entre españoles, alemanes y galeses, nos comenta su impresión de que los españoles cuando negocian fuera de su país tienen cierto complejo de inferioridad, lo que confirma la idea apuntada en el Informe Proyecto Marca España (2003: 17). Dicho complejo suele estar causado por el escaso conocimiento de idiomas extranjeros y por una formación de menor calidad, dos barreras que, afortunadamente, ya están superándose:

Los españoles daban una impresión de conducta insegura fuera de su país. Además negociaban menos duro que los colegas de otros países. Por eso hubo algunas decisiones con desventaja para ellos. (I.A.3°)

Resulta habitual, cuando no se tiene una imagen clara, hacer analogías con culturas similares tal y como hacen dos de nuestros informantes. I.A.5° había trabajado con anterioridad en México y confiesa haber pensado que los hombres de negocios españoles eran parecidos a los mexicanos en la importancia de la relación personal, en la forma de tratar el tiempo y en la manera indirecta de hablar. En el caso de I.E.6° es Italia quien conforma la imagen previa sobre los españoles:

Por desgracia, no tenía ninguna imagen del hombre de negocios español. Imaginaba que había paralelismos con los hombres de negocios italianos debido a la mentalidad de Europa del Sur. Quiere decir que son muy abiertos y educados pero en las negociaciones también son emocionales. La charla informal juega un papel muy importante al principio de una negociación. (I.E.6°)

Es interesante comprobar cómo diferentes rasgos del estereotipo español en Alemania se trasladan a la imagen del hombre de negocios. Ya hemos comentado que estereotipos y prejuicios desempeñan un importante papel en la construcción de las representaciones culturales. De hecho son uno de los factores principales<sup>28</sup> y esta respuesta nos lo muestra:

Tenía una imagen de los españoles no por propia experiencia sino por los prejuicios comunes; “los españoles llegan tarde al trabajo, echan largas siestas”

---

<sup>28</sup> La construcción de las representaciones culturales ha sido explicada en el Capítulo II apartado 1.2.

lo que significa que el horario de trabajo es menor que, por ejemplo, en Alemania. (I.E.5°)

Así, varios de los informantes insisten en la importancia del contacto personal, en la emocionalidad, el desorden y, especialmente, en la capacidad de improvisación:

No tienen una planificación de su trabajo, pero tienen una capacidad grande para improvisar y así pueden resolver problemas rápidamente, pero solo cuando no hay más tiempo (I.E.3°)

En las respuestas de nuestros informantes se repiten los calificativos “orgullosos, emocionales, impuntuales o caóticos”, también propios del estereotipo español. Dos de los encuestados coinciden en la idea de la falta de seriedad española:

Hay que preguntar siempre para verificar los asuntos tratados. (I.A.4°)  
A menudo prometen más de lo que al final pueden realizar. (I.A.7°)

Nos parece curiosa esta respuesta pues la percepción que tiene este informante sobre un aspecto cultural es la que le empuja a aprender con mayor eficacia el idioma:

Mi imagen era que el contacto personal es muy importante y por eso lo más importante era aprender el idioma (y los tacos) muy rápido. (I.A.6°)

Asimismo, en las respuestas se percibe la simpatía que genera la imagen de España. Este comentario es un buen ejemplo y además es revelador de la actitud abierta hacia lo diferente que tiene nuestro informante:

Yo me busqué el trabajo solo porque siempre fue un sueño para mí vivir en España. (I.A.1°)

Se percibe la idea de que consideran que el estilo de negociación español está algo atrasado y es poco profesional. Esta asociación es muy frecuente y se recoge también en el Informe Proyecto Marca España (2003: 17). Esta respuesta lo ilustra:

Las negociaciones con españoles se desarrollan más emocionalmente que objetivamente: predomina la confianza; se da preferencia al acuerdo oral y los acuerdos escritos no tienen el mismo carácter obligatorio como, por ejemplo, en Alemania. (I.E.4°)

Esta primera pregunta nos sirve para cumplir nuestro primer objetivo de investigación: estudiar el grado de conocimiento que aprendices de ESLE con alemán como L1 tienen acerca de las relaciones interpersonales que se dan en el ámbito profesional. Hemos visto que en las respuestas de nuestros informantes predominan el desconocimiento, la trasposición de elementos del estereotipo del español o las analogías con culturas que se consideran similares y de las que se tiene un conocimiento directo. Esto se debe, insistimos, a que no existe una imagen característica del hombre

de negocios español o del estilo de negociación español. Pero también a que nuestros informantes no han recibido una formación adecuada, lo que confirma lo apuntado por Juárez Medina<sup>29</sup> al afirmar que los expertos alemanes no están preparados suficientemente para su envío al extranjero.

#### **IV.1.2.2. ¿Cree que su imagen sobre los españoles cambió, o está cambiando, durante su estancia en España? ¿En qué sentido?**

Ya hemos explicado que las representaciones culturales evolucionan conforme se va adquiriendo un conocimiento más profundo y cercano de la nueva cultura<sup>30</sup>. Nuestros informantes de Alemania lo confirman pues solo dos aseguran no haber percibido esta evolución; sin embargo uno de ellos nos ofrece una interesante reflexión de la que deducimos que la imagen no cambió pero sí su forma de mirarla:

Me he dado cuenta que muchas cosas que parecen una desventaja se pueden convertir en una ventaja. (I.A.1°)

Casi todos los alemanes que aún viven aquí coinciden en señalar que sus imágenes sobre los españoles y el mundo laboral español han mejorado y que se trabaja más duro y disciplinado de lo esperado. La opinión sobre los españoles como hombres de negocios es buena:

Manejan las situaciones de crisis con excelencia. (I.E.2°)

El prejuicio del español poco trabajador se ha manifestado como falso. Debido al grado de identificación con la tarea de la que se ocupan, los colegas españoles trabajan más tiempo incluso que los alemanes. (I.E.5°)

Se ve que hay cada vez más personas que trabajan con eficacia y cumplen horarios y objetivos. (I.E.7°)

En general, la evolución de las imágenes de nuestros informantes es positiva y se reconoce que la diferencia estriba en que también se disfruta de la vida en España. Algunas respuestas nos hacen pensar que la oportunidad de disfrutar del *Spanish way of life* no solo durante las vacaciones sino también en el día a día laboral es lo que más agradablemente les ha sorprendido:

Los españoles necesitan dormir menos que el resto del mundo. (I.A.3°)

Los españoles saben disfrutar la vida. (I.A.7°)

Aunque los españoles improvisan mucho y les gusta trabajar para poder vivir siempre cumplen con sus tareas y se identifican con su trabajo. (I.A.8°)

---

<sup>29</sup> Hemos expuesto este tema en el Capítulo II apartado 3.

<sup>30</sup> La evolución de las representaciones culturales ha sido comentada en el Capítulo II apartado 1.2.

Pero también se insiste en aspectos como la falta de seguridad en sí mismos de los hombres de negocios, quizá por ese complejo de inferioridad del que hablábamos en el apartado anterior:

A veces el español como hombre de negocios tiene más bien poca confianza y carece de orientación al cliente, sobre todo en los periodos de altas carteras de pedidos. Con ello demuestra una falta de orientación al futuro. (I.E.4º)

El comentario más positivo sobre la eficacia laboral española se refiere solo a si se trabaja en contextos internacionales. Tal y como está formulada la frase, entendemos que las empresas genuinamente españolas son las que mantienen las características de baja calidad y poca profesionalidad:

Las empresas que trabajan con clientela internacional son más formales y trabajan con más precisión. (I.A.4º)

La analogía con México también evolucionó ya que se diferenciaron ambos países e incluso se encontraron similitudes con Alemania. Esta analogía cumplió la función de proporcionar seguridad ante una situación nueva pero rápidamente se sustituyó por una imagen más cercana a la realidad:

Encontré algunas diferencias entre España y México. Lo que más me sorprendió fue que en España se podía hablar de temas críticos de una manera mucho más directa que en México (casi como en Alemania). Eso se notaba en nuestras reuniones en la fábrica: la gente opinaba libremente sobre el éxito o el fracaso de algo. No estaba “prohibido” opinar o levantar la voz... (cuando se hace eso en México, todo el mundo se asusta). Lo mismo notaba en las negociaciones con proveedores que a veces acababan en gritos. En Alemania eso no es muy común, se dice lo que hay que decir pero se trata de no mostrar emociones. (I.A.5º)

Nos ha sorprendido agradablemente esta respuesta porque es un buen relato de cómo este informante consiguió superar su etnocentrismo. Ya hemos comentado que, en una situación de encuentro entre culturas, esta es una de las actitudes prototípicas que se suelen adoptar<sup>31</sup>:

Mi imagen de los españoles cambió durante nuestra estancia en el país. Primero me costó mucho aceptar algunas actitudes como hablar mucho; tener siempre razón; no conocer los problemas, ni verlos ni anticipar las dificultades antes de que ocurran; perder el tiempo con invitaciones a comer/cenar... Ahora yo sé que fue cosa mía, que tenía que aprender y conocer la cultura e incorporarme a este estilo. Así funcionan las cosas. (I.A.10º)

---

<sup>31</sup> Las actitudes que adoptamos en una situación de contacto entre culturas han sido desarrolladas en el Capítulo II, apartado 1.

Es interesante observar que muchas de las respuestas de nuestros informantes tienen un marcado carácter etnocentrista: constantemente están comparando con su cultura, que es el modelo a seguir. Pero esto no es más, insistimos, que una forma de afrontar el encuentro entre culturas. Como acabamos de ver, la evolución de la imagen de los españoles como hombres de negocios mejora durante la estancia en España: se reconoce que son trabajadores y eficaces aunque en algunos aspectos haya todavía que mejorar bastante. No olvidemos que el peso de los estereotipos y prejuicios es grande, a pesar de que nuestros informantes hayan residido, o residan, entre nosotros y que vemos en los demás aquello que estamos dispuestos a ver, es decir, aquello hacia lo que nuestra mirada ha sido orientada.

Hay que tener presente que es nuestra cultura la que nos enseña a mirar y nos condiciona a interpretar lo que estamos mirando. Somos conscientes de que resulta difícil deshacerse de las imágenes previas, como hemos explicado ya en el Capítulo II<sup>32</sup> y también de que nuestros informantes permanecen poco tiempo en España. Esta es la causa, como indican Oliveras (2000: 96) y Atienza *et alii* (2005: 106), de que su percepción, análisis y evaluación de la realidad española se haga a través de sus propias lentes culturales, desde su punto de vista.

#### **IV.1.2.3. Antes de venir a España, ¿conocía estos rasgos diferenciales del negociador español?**

Cinco de nuestros informantes residentes en Alemania niegan rotundamente haber conocido las particularidades culturales de la negociación en España, lo que confirma lo apuntado al comentar las respuestas a la primera pregunta: la falta de preparación de muchos directivos que se trasladan a trabajar al extranjero. Vamos a matizar un poco esta pregunta: el Proyecto INES se presentó en la Unión Europea en el año 2000 y en esa fecha varios de los I.A. ya residían en España por lo que difícilmente podían haber conocido sus conclusiones. Pero bastantes de ellos asistieron a un cursillo de concienciación intercultural antes de venir a España<sup>33</sup> y resulta lógico pensar que recibieran algún tipo de información sobre este aspecto tan importante.

Entre las respuestas de los I.A. que sí conocían alguno de los rasgos diferenciadores nos han parecido más representativas estas. La primera por la sorpresa

---

<sup>32</sup> La dificultad estriba en que se debe realizar un esfuerzo cognitivo y afectivo. Ver Capítulo II apartado 1.2.

<sup>33</sup> El 40% de los Informantes en Alemania reconoce haber asistido a esta formación (ver Anexo 2).

que hay en su conclusión y la segunda porque repara en el hecho ya mencionado de que construimos nuestras imágenes apoyándonos en conocimientos indirectos tomados como ciertos:

Básicamente venía con la idea que las negociaciones en España iban a ser muy parecidas a las de México. Pero, al final, España casi se me hizo más parecida a Alemania... (I.A.5°)

Conocía los rasgos diferenciales solo por rumores. No tenía mucho contacto de negocios con España. (I.A.6°)

Entre los informantes residentes en España encontramos más menciones al seminario de concienciación intercultural que pueden deberse a que lo tienen más reciente y a que un mayor porcentaje asistió al mismo. La última de las respuestas nos lleva a pensar en la gran importancia que tiene la formación y la actualización de los profesionales que imparten los seminarios de preparación intercultural:

Conocía estos rasgos solo a través de unas menciones en el seminario de preparación. (I.E.2°)

Conocía estos rasgos diferenciales por la formación intercultural y por una persona de mi empresa que estuvo unos años en España. También leí unos artículos sobre este tema. (I.E.3°)

No, no los conocía de ninguna manera y tampoco mencionaron estos aspectos en el curso intercultural que recibí. Solamente nos decían que es importante tomar de vez en cuando un café con los colegas. (I.E.6°)

Y, por último, queremos incluir este comentario porque confirma la escasa preparación de los directivos, tema que ya hemos comentado en la respuesta a la primera pregunta de nuestro cuestionario:

Solamente por un curso de un día para estar preparado para la cultura. (I.A.3°)

En esta pregunta indagamos en el proceso de formación de la imagen del español como hombre de negocios y de nuevo se confirma el hecho de que estos carecen de imagen propia. En las respuestas de nuestros informantes aparece un nuevo dato que corrobora la importancia de fuentes diferentes a la propia experiencia personal en la construcción de las imágenes. Pero, además observamos cómo la preparación intercultural recibida suele ser escasa y, en ocasiones, no estar al día por lo que es difícil que estos aprendientes adquieran una formación adecuada antes de su envío a otro país.

#### **IV.1.2.4. ¿Está de acuerdo con estos rasgos diferenciales o añadiría / excluiría alguno de ellos?**

Como ya hemos indicado, nuestros informantes recibieron un resumen de las conclusiones del Proyecto INES<sup>34</sup>. Según este proyecto hay cinco rasgos diferenciales que definen el estilo de negociación en España: *confianza, improvisación, jerarquía, personalización y factor tiempo*. Muchos de los I.A. han conocido por primera vez estos rasgos al leer el cuestionario pero, tras un ejercicio de retrospección, hay unanimidad entre ellos: están de acuerdo con estas conclusiones. Incluso varios manifiestan que su acuerdo es del 100%. Entre los informantes residentes en España hay menos unanimidad, quizá el hecho de estar todavía viviendo aquí no les permita tomar la suficiente distancia para juzgar. Encontramos matizaciones al conjunto o a alguno de los rasgos en particular:

No se pueden aplicar todas las características a todas las personas. (I.E.2°)

Sobre la improvisación pienso que normalmente hay una preparación mínima, pero no totalmente satisfactoria y no siempre al 100% con respecto al tema. Confrontado con un tema desagradable, o mal preparado, el español en muchos casos reacciona emocionalmente. Y en relación a la personalización estoy de acuerdo al 100% en referencia al propietario de una empresa. En general, los empleados, incluso los parientes del propietario, no se identifican y no se involucran tanto. En todo caso la herramienta de elogio/reconocimiento y reprensión es mucho más eficaz que en Alemania. Estoy al 100% de acuerdo con los otros puntos. (I.E.4°)

Varios añaden algunos rasgos más, poco positivos pues hablan de falta de responsabilidad y de ambición profesional:

Me he dado cuenta de otra cosa significativa: todos quieren ser jefes pero nadie quiere asumir la responsabilidad. (I.A.1°)

De verdad no vi mucho del tipo 'personalización'. Conocí más gente que estaba interesada solo en su vida privada, en trabajar lo menos posible, en tener horario de verano, en ir a la playa o en no querer aprender más en su vida. (I.A.9°)

A mí me falta la "precisión" en el sentido de que me gustaría mas precisión en las conversaciones. A veces, nadie sabía cuál fue el resultado de una reunión, ni estaba claro quién tenía que hacer qué. Las consecuencias son: fallos en el trabajo, encontrar a la persona que tenía la responsabilidad, más palabras, los problemas se multiplicaban. Sí significa claramente SI. En España sí también significa quizás. (I.A.10°)

También quiero mencionar que el hombre de negocios español emplea en su vocabulario muchos tacos, muy a menudo y muy rápido, y no estaba acostumbrada a escucharlos. (I.E.6°)

---

<sup>34</sup> Ver Anexo 1. En el Capítulo III explicamos el motivo de su elección como material de investigación.

Ya hemos mencionado que en las grandes multinacionales existe una cultura de empresa que causa que las particularidades nacionales en la forma de negociación no sean tan evidentes<sup>35</sup>. Dos de los informantes coinciden en señalar este hecho:

En general estoy de acuerdo con estos rasgos pero creo que en una empresa con casa matriz en Alemania y sucursales en todo el mundo, la “cultura” ya no es 100% española. Por ejemplo, en relación a la jerarquía: a nivel jefe de grupo sí hay cierto poder de decisión, por lo menos en nuestra planta. Otro punto es el tiempo: no notaba mucha diferencia en la puntualidad a la hora de atender reuniones entre España y Alemania pero sí en cuanto a entregar un trabajo a tiempo: en España había muchos casos con retraso y tenía que reclamar constantemente. (I.A.5º)

Igual hay que tener en cuenta que la sociedad matriz de mi empresa estaba en Alemania y que igual los españoles que trabajan en la filial de España se han adaptado un poco al estilo alemán. (I.A.8º)

Y la Interculturalidad se hace presente en tres comentarios. El primero resume muy bien en qué consiste el encuentro entre culturas, el segundo recoge el concepto de la consciencia intercultural que hemos presentado en el Capítulo II<sup>36</sup> y el tercero es un ejercicio de reflexión sobre la propia cultura:

Exactamente estas diferencias de negociación son lo interesante de la colaboración intercultural. Cada uno tiene que respetar la otra cultura y adaptarse. (I.A.6º)

Claro que estoy de acuerdo con ello. Existen diferencias culturales a las cuales te tienes que acostumbrar antes de trabajar en el país y “permitir” que ocurran. Al final, aprendemos los alemanes de los españoles y viceversa. (I.E.5º)

Los alemanes vienen algunas veces de “sobrados”, son soberbios. (I.E.7º)

En nuestra opinión, las conclusiones presentadas por el Proyecto INES resultan de gran valor para la formación intercultural de los directivos que van a instalarse en nuestro país. Queremos añadir que en el manual *Colegas 2*, que posteriormente analizaremos<sup>37</sup>, se incluyen las conclusiones del Proyecto INES en el apartado “Y además...” como material complementario (2008: 154-155). En general todos los informantes están de acuerdo con ellas y lo único que hacen es añadir algún rasgo más fruto de su experiencia y que no tiene por qué ser generalizable. Es muy interesante la percepción que se tiene de la propia cultura empresarial como factor de unión entre las diferentes plantas de una multinacional. Además, observamos que nuestros informantes

---

<sup>35</sup> La cultura de empresa, como ya hemos indicado en el Capítulo II apartado 1, es el conjunto de conocimientos compartidos por las personas involucradas en la firma, en relación con la identidad y la forma de pensar y actuar, y que estas proyectan al exterior.

<sup>36</sup> La consciencia intercultural es la habilidad que nos hace percibir y comprender las similitudes y diferencias entre nuestra cultura de origen y la cultura de estudio (Capítulo II apartado 1.1.).

<sup>37</sup> Ver Capítulo V apartado 5.

realizan comentarios interculturales que hablan muy positivamente de su capacidad de relacionarse y de trabajar con eficacia en entornos multiculturales, cualidad como sabemos muy demandada en el mundo empresarial actual<sup>38</sup>.

Nuestro segundo objetivo de investigación, determinar hasta qué punto los estereotipos y las representaciones culturales condicionan la integración de estos aprendientes en el ámbito laboral, se ha cumplido con las respuestas a las preguntas 2, 3 y 4. Hemos comprobado que las imágenes culturales varían durante la convivencia con nosotros, casi siempre mejorando. Debemos tener presente que las imágenes que tenemos sobre las culturas extranjeras evolucionan más lentamente que la realidad. “El otro es más controlable si podemos fosilizarlo para manejarlo mejor pues si lo consideramos cambiante tendríamos que reevaluarlo constantemente”, explican Atienza *et alii* (2005: 72).

Sin embargo, la experiencia de vivir en el país hace que dichas imágenes sufran una evolución más rápida al conectarse con la realidad. Además, hemos visto que las imágenes previas se construyen con conocimientos a distancia, como exponen Atienza *et alii* (2005: 366), que nunca son cuestionados a pesar de que nos llevan a formar heteroestereotipos vagos y escasos. En muchos casos el ya comentado hecho de que no se recibe una adecuada formación intercultural es lo que dificulta el proceso de integración de estos aprendientes.

#### **IV.1.2.5. ¿Le gustaría incorporar alguno al “estilo alemán”? ¿Por qué?**

España y Alemania son dos países culturalmente antagónicos: un país expresivo y un país instrumental, respectivamente, y sus culturas se caracterizan por rasgos opuestos de los que ya hemos tratado<sup>39</sup>. Pero los contrarios muchas veces se complementan por lo que nos ha parecido interesante indagar si a nuestros informantes les gustaría mejorar el estilo de negociación alemán incorporando algún rasgo típicamente español.

Nuestros I.A. dejan claro que, desde Alemania, echan especialmente de menos la capacidad de improvisación y la confianza, y también los I.E. las señalan en lugar preferente:

---

<sup>38</sup> Ya hemos señalado que se trata de una de las cinco cualidades más demandadas por las empresas europeas (introducción del Capítulo II).

<sup>39</sup> Los rasgos característicos de ambos países se encuentran en el Capítulo II apartado 1.2.1. Igualmente, en el Capítulo II apartados 2.1. y 2.2, podemos encontrar las diferencias culturales señaladas por E.T. Hall y G. Hofstede. Suárez Lasierra (2006) nos da ejemplos de problemas en las negociaciones entre alemanes y españoles causados por estas diferencias culturales.

Me gustaría incorporar la improvisación porque me gustaba mucho la flexibilidad y creatividad de los españoles a la hora de salvar un proyecto/una situación. La frase “no te preocupes...” muchas veces no era mentira. (I.A.5°)

La confianza, es decir, la relación entre los negociadores. Con una buena relación personal es mucho más fácil solucionar problemas y lograr un acuerdo. (I.A.7°)

El talento de improvisación porque se puede conseguir objetivos o corregir errores a corto plazo con él. El resultado de este talento son también buenas ideas. Me gusta mucho que en un caso muy urgente, para conseguir un objetivo, casi todos se centran con su talento de improvisación en esta tarea. Con este talento se pueden cumplir también objetivos que antes parecían perdidos (I.E.3°)

La confianza porque, si se puede confiar, es una cualidad muy buena y mucho mejor que el control y el seguimiento permanente que prevalecen en el estilo alemán. (I.E.4°)

Otras características mencionadas son la creatividad, la espontaneidad o el temperamento. Asimismo se habla de aspectos personales, especialmente se insiste en el deseo de mejorar las relaciones interpersonales. Aspectos que también se tienen en cuenta son la amabilidad, el ambiente desenfadado y más relajado, el espíritu abierto o no tomar las cosas tan a pecho:

Hablar más (en lugar de escribir correos electrónicos) para crear un ambiente más ‘familiar’. (I.A.6°)

A menudo el estilo alemán es muy seco y las relaciones solo son laborales. Sería más aconsejable más emocionalidad y la influencia de un aspecto más personal. (I.E.5°)

No quisiera tener tanto en cuenta el factor tiempo en la vida laboral alemana y, en lugar de eso, también dejarme llevar más por el desarrollo de una charla o de una negociación como en otras culturas (italianos o turcos) ¡Ya he aprendido a armarme de paciencia en España! (I.E.6°)

Es curioso que, entre tantas opiniones, se mencione tan solo una vez una característica tan española como es la procrastinación y que, además, se considere un rasgo positivo pues reduce el estrés:

Los españoles son capaces de tener un problema y marcharse de la fábrica. Dicen que el problema se puede solucionar mañana. Pienso que estaría bien adaptar algo de ese tipo, menos estrés, en Alemania. (I.A.9°)

Observamos una gran coincidencia en las respuestas de nuestros informantes. La capacidad de improvisación es la característica más deseada y para explicar esto vamos a recurrir al estereotipo alemán, asumiendo que se trata de una generalización que tiene un papel simplificador. Se dice que los alemanes se caracterizan por cumplir escrupulosamente las instrucciones y por no saber qué hacer si no las tienen, por eso consideran que la capacidad de improvisación sería un buen complemento a su

capacidad de organización. Igualmente valoran las relaciones personales y su importancia en España: el país frío busca el calor del país expresivo.

#### **IV.1.2.6. ¿Y traer algún rasgo alemán al “estilo español”? ¿Por qué?**

Esta pregunta completa a la anterior ya que ahora pretendemos indagar qué rasgos alemanes sería aconsejable incorporar al estilo español de negociación. Insistimos en la idea de que los opuestos se complementan pero también queremos añadir que todo depende del punto de vista: si opinamos desde el etnocentrismo, con nuestra cultura como modelo, podemos no percibir como positivos algunos rasgos opuestos que, vistos desde otro ángulo más intercultural, sí serían adecuados para lograr una buena compenetración.

Las respuestas a esta cuestión son diversas por parte de nuestros informantes residentes en Alemania. En general se refieren sobre todo a aspectos relacionados con la responsabilidad, el tiempo o la eficacia, rasgos importantes para un país instrumental. Vamos a hacer un resumen con todas ellas:

- I.A.1º: escribir más correos electrónicos pues, en las discusiones, conviene tener algo por escrito.
- I.A.2º: la disciplina.
- I.A.3º: cumplir lo prometido y no decir “sí” cuando la verdad es “no”.
- I.A.4º: trabajar con responsabilidad.
- I.A.5º: más respeto al tiempo y terminar las cosas en el plazo previsto.
- I.A.6º: trabajar de manera más estructurada.
- I.A.7º: si hay prisa es más eficiente la forma de trabajar alemana pues se debate directamente sobre el problema y se decide.
- I.A.8º: el estilo “cabeza cuadrada” para no perder el tiempo en discusiones y no necesitar las improvisaciones.
- I.A.9º: tener agallas para aprender y hacer cosas nuevas.
- I.A.10º: precisión en la forma de hablar.

También los informantes que residen aún en España han dado múltiples respuestas a esta pregunta. Parece que el factor tiempo es el único que se repite, junto a la educación:

- I.E.1º: puntualidad y mayor estructuración.

- I.E.2º: capacidad estratégica a largo plazo y búsqueda de alternativas desde el principio.
- I.E.3º: cumplir en el trabajo y trabajar con responsabilidad.
- I.E.4º: la fiabilidad, la amabilidad, la buena preparación y el respeto al factor tiempo.
- I.E.5º: el factor tiempo. Reconoce que tener paciencia le resulta difícil. Añade que, “si de vez en cuando las negociaciones fuesen más rápidas, me sentiría mucho más complacido”.
- I.E.6º: la confianza y la consciencia de las responsabilidades de las tareas asignadas. Además se queja de que no se responda a las peticiones de aclaraciones en los correos electrónicos.
- I.E.7º: hacer las cosas cuando hay que hacerlas, puntualidad, discreción, cortesía, educación.

El amplio abanico de respuestas obtenidas es un claro ejemplo de que caracterizamos a nuestra propia cultura con más variedad y riqueza que a las demás, de las que solemos señalar únicamente aspectos estereotipados. O quizá en este caso se deba también a que estos son los aspectos que nuestros informantes más echan en falta en su día a día en nuestro país. Como conclusión común de esta pregunta y de la anterior, nos ha parecido muy adecuada esta respuesta que, además, resume muy bien la idea de Interculturalidad y confirma nuestra idea de que Alemania y España poseen dos culturas complementarias y que hay que buscar la mejor compenetración entre ambas:

La combinación de la capacidad estratégica a largo plazo y la búsqueda de alternativas (de los alemanes) con la capacidad de improvisación (de los españoles) sería, desde mi punto de vista, un conjunto estupendo. (I.E.2º)

#### **IV.1.2.7. ¿Puede contar alguna experiencia propia que ejemplifique esto?**

Ninguna de las preguntas anteriores fue pasada por alto por nuestros informantes, sin embargo esta pregunta ha sido dejada en blanco por seis de ellos, tres de cada grupo. Además, algunas de las respuestas ocupaban solo una línea. Pensamos que las causas de esto son la minuciosidad de muchas de las respuestas anteriores junto con el hecho de que gran parte de nuestro grupo de estudio esté formada por altos directivos que disponen de poco tiempo libre. Esta respuesta “en otra ocasión, ya no tengo más tiempo” (I.A.3º) lo confirma. Los informantes, más que contarnos

experiencias, parece que quieren o bien reafirmar sus anteriores opiniones o bien quejarse de algún aspecto concreto de la cultura española que no les gusta.

La capacidad de improvisación característica de los españoles se confirma como el rasgo más valorado, y deseado, por nuestros informantes:

Pienso que estoy bastante enamorada del poder de improvisación en España. Un buen ejemplo son dos casos de bancarrota de nuestros proveedores locales. Pienso que en Alemania hubiéramos planificado cómo asegurar el suministro durante meses y meses. En España no se planificaba mucho, había situaciones muy críticas pero siempre salíamos bien. (I.A.5°)

En cambio, la falta de estructuración del trabajo o la planificación de las reuniones les causa problemas. Pero es normal que haya choques entre dos maneras diferentes de trabajar. Lo interesante es que vemos que motiva a que nuestros informantes desarrollen la tan deseada capacidad de improvisar y así conseguir los objetivos esperados:

En uno de mis primeros proyectos intenté dirigir un grupo mediante un plan de fechas, listas abiertas de puntos... y ‘controlar’ así las tareas de cada miembro del grupo. En vez de participar en la reunión, que convocaba semanalmente, veía que los compañeros estaban en otros lados (en la línea, en la cafetería...) y además no contestaban los correos electrónicos. Noté que tenía que cambiar algo. Fue más eficaz ir a sus puestos, llamarlos, quedar en la cafetería y hablar personalmente con cada uno para recibir la información que necesitaba. (I.A.6°)

La planificación de citas se hace esporádicamente y a regañadientes. Las reuniones son interminables. A menudo se habla sobre cuestiones pendientes de reuniones anteriores o de “conflictos del día” entre los participantes antes de empezar con el tema real. En ocasiones, a pesar de haber enviado una convocatoria por escrito a una reunión, es necesario llamar por teléfono a un colega para recordarle la importancia de su asistencia a la reunión. (I.E.5°)

Las diferencias entre el carácter alemán y el español sorprenden a nuestros informantes. Son aspectos como la pérdida de tiempo en cuestiones menores ante un problema o la falta de ambición. Vamos a comentar brevemente dos de las respuestas: la primera nos llama la atención porque contradice la idea del sentido de la improvisación española; sin embargo sí responde a la idea de que a los españoles no nos gusta asumir culpas. Y la segunda habla de la falta de ambición que creemos puede deberse a que, en general, una vez conseguido un buen empleo, mucha gente prefiere disfrutar la vida y evitar los compromisos y la menor cantidad de tiempo libre que conlleva un puesto de responsabilidad:

Si hay un problema grave con los suministros de un proveedor, en España se habla mucho sobre la culpa y qué problemas ha causado el cliente en lugar de

solucionarlos. Este tema es, en una relación entre alemanes, menos importante en este momento y se concentran en la solución del problema. (I.A.7º)

Casi todo el departamento era gente joven. Ninguno de ellos tenía un plan para subir de su puesto al puesto de jefe de grupo o jefe de departamento. Se querían quedar hasta la jubilación donde empezaron después de la escuela o de la universidad. (I.A.9º)

Los problemas cotidianos también forman parte de la vida de nuestros informantes y hay temas diferentes entre ambos países que no les gustan. Se puede decir que muchos españoles coincidirían con ellos en señalar estos dos aspectos como motivo de queja:

El mensajero que te molestó varias veces para acordar un plazo de entrega y no aparece ni en el lugar ni en la fecha acordada. (I.E.4º)

En los bancos no hay discreción, todo el mundo se entera de qué asuntos estás tratando. Cuando hay un problema no se consigue nada si no se enfada uno mucho. (I.E.7º)

## **IV.2. Segunda parte: análisis y discusión de los datos de las entrevistas**

Las entrevistas se realizaron con objeto de recabar información sobre cómo fue el proceso de preparación del traslado a España. También queríamos saber si nuestros informantes y sus familias escogieron venir a España, lo que mostraría una apertura de mente y un interés por conocer nuestro país y su cultura, o si fue un destino impuesto. El seminario de concienciación intercultural es el otro tema por el que mostramos gran interés.

### **IV.2.1. Datos relativos a las informantes**

Hemos entrevistado a cuatro mujeres alemanas cuyos maridos trabajan para la planta de la multinacional que nos ocupa. Todas ejercían una profesión en Alemania pero en la actualidad son amas de casa, excepto una de ellas que es profesora de inglés (mismo empleo que en su país) en un centro privado. Dos de ellas tienen hijos pequeños que acuden a una guardería española donde están bien integrados. E.3º es la única que no realizó el seminario de formación intercultural. Las cuatro tienen entre 30 y 40 años.

### **IV.2.2. Presentación e interpretación de los datos de las entrevistas**

En la multinacional a la que nos referimos normalmente no se elige el país de destino cuando se decide una estancia en el extranjero: va a depender de la oferta de plazas libres relacionadas con el perfil del directivo o ingeniero. Nuestras entrevistadas han coincidido en contarnos que, cuando la empresa les informó de que España iba a ser

su próximo destino laboral, lo primero que hicieron fue comprar algunas guías turísticas, libros de viajes o de relatos escritos por un alemán que hubiera vivido en España y un diccionario. Si ya tenían algunos conocimientos sobre la lengua española, buscaron sus manuales, los revisaron e incluso compraron alguno nuevo. Intentaron ponerse en contacto con personas que conocían que hubieran visitado o vivido en nuestro país para que les relatasen sus experiencias. También buscaron información en Internet sobre la ciudad donde iban a vivir y consultaron el perfil cultural que la empresa ofrece sobre nuestro país. Por último, los que tuvieron tiempo, asistieron a algunas clases de ELE y recibieron el seminario de concienciación intercultural en donde los profesores y profesionales le transmitieron, de forma consciente o inconsciente, una imagen más del país.

En líneas generales, ese es el proceso que todos nuestros encuestados siguieron. En un breve espacio de tiempo, de dos a tres meses, las representaciones culturales previas del directivo y de su familia absorben una gran cantidad de contribuciones que, por añadidura, no van a ir acompañadas del necesario proceso de reflexión y asimilación. Son momentos de mucho estrés en los que se recibe demasiada información.

La noticia del traslado a España fue acogida con agrado por estas familias, lo que nos parece un buen punto de partida pues muestra su interés por nuestra forma de vida. Actualmente todos reciben clases de español e intentan hacer actividades que les permitan conocer gente para integrarse en su nueva vida.

Las guías turísticas elegidas fueron preferentemente del norte de España ya que buscaban información turística, histórica y cultural de la zona en que iban a vivir. Dos de nuestras entrevistadas reconocen que fueron, junto con los libros de viajes, su principal fuente de información y que gracias a ellas sus conocimientos culturales se ampliaron pues nunca habían estado en España y su imagen era la tópica de sol, fiestas, toros y flamenco. Con el tiempo han comprobado que la imagen que transmiten los libros es bastante correcta y consideran que estos son realistas pues los han escrito personas que han vivido aquí.

E.3º matiza esto añadiendo que en los libros de viajes se insiste en las diferencias porque si todo fuera como en casa nadie querría venir, por lo que buscan llamar la atención, sorprender, para así atraer a más visitantes. E.4º considera que, en general, está conforme con lo leído en las guías pero piensa que se nota que están escritas por alemanes y que buscan ser entretenidas. Recientemente el periódico El País

en su Revista de Verano (17 de agosto de 2008) publicó un artículo en el que asegura que las guías turísticas extranjeras siguen describiendo el país con lugares comunes. En ese estudio se incluyen las principales guías alemanas y su autora, Constenla (2008: 2), asegura que las señas propias de este país son todavía siesta, vitalidad y marcha.

Dos de nuestras cuatro entrevistadas coincidieron en comprar un “manual de instrucciones para España”<sup>40</sup> en cuya contraportada podemos leer “Todos los españoles son orgullosos y católicos. Les gustan los niños, las fiestas y el fútbol. Eso es seguro. Pero ¿sabía usted también que muchas mujeres españolas tienen una bata de casa de poliéster?”<sup>41</sup>. Como vemos, los estereotipos se enriquecen con nuevos datos que contribuyen a afianzarlos más en el imaginario alemán y que buscan divertir a los lectores.

La influencia de la literatura y de los medios de comunicación en la formación de las representaciones culturales es innegable. Ya hemos hablado también del papel de los libros de viajes en la formación de la imagen de un país y con estas entrevistas hemos comprobamos cómo este papel se ha convertido en una constante histórica<sup>42</sup>. Tópicos y estereotipos se refuerzan y el etnocentrismo y la insistencia en la diferencia contribuyen a aumentar el exotismo del país. Creemos que nuestras entrevistadas han juzgado adecuadamente estos libros pues consideran que buscan divertir y entretener a sus lectores, no formarlos.

El seminario de Interculturalidad se imparte en alemán. Ya hemos comentado en qué consisten los cursos que reciben nuestros informantes y entrevistadas<sup>43</sup> y, en el caso de E.1º, los profesionales que se ocuparon de la segunda jornada específica sobre España trataron algunos aspectos relativos a la forma de trabajar (jerarquía, poca planificación...) pero casi todo consistió en relatos de anécdotas y experiencias personales. A su fin E.1º llegó a la conclusión de que la cultura y el comportamiento eran muy similares y que la diferencia estaba en los detalles. E.4º considera que a ella el seminario no le sirvió de mucho porque su formadora había vivido en Madrid y se limitó a contar experiencias personales.

---

<sup>40</sup> Ingendaay, P. (2007): *Gebrauchsanweisung für Spanien*. München: Piper Verlag GmbH.

<sup>41</sup> *Alle Spanier sind stolz und katholisch. Sie lieben Kinder, Feste und den Fussball. Soviel ist sicher. Aber wussten Sie auch, warum so viele spanische Frauen einen Polyester-Hausmantel besitzen?* Traducción propia.

<sup>42</sup> La construcción de las representaciones culturales y los factores que intervienen en ella se han tratado en el Capítulo II apartado 1. 2. Conocimientos indirectos como los libros de viajes han sido los que han creado y difundido la imagen de España. Ver Capítulo II apartado 1.2.1.

<sup>43</sup> Ver Capítulo II apartado 3.

A E.2º le tranquilizó que le recalcaran que España es un país muy bueno para criar niños ya que tiene un hijo de dos años. Le informaron sobre horarios, ropa y comida. Y también le comentaron que se puede encontrar todo tipo de productos, que no hay problemas de seguridad y tampoco enfermedades contagiosas. Además de insistir en el tema de la jerarquía en la empresa, le advirtieron que somos una sociedad clasista y que era importante que llevara al niño a una guardería o escuela privada para que conociera niños de su mismo estatus.

Pensamos que estos comentarios refuerzan la idea expuesta con anterioridad de que la formación previa al traslado a España resulta en muchas ocasiones insuficiente. A veces es la falta de tiempo entre el anuncio del traslado y la fecha del mismo y en otras la brevedad de la formación específica intercultural que se recibe. Pero, sea cual sea la causa, esto nos ayuda a responder al interrogante formulado por Juárez Medina (2005: 13)<sup>44</sup> y a reafirmarnos en la idea que los cursos de lengua extranjera no deben separarse de la cualificación internacional, como ya planteamos en el Capítulo II<sup>45</sup>.

---

<sup>44</sup> Hemos planteado este interrogante en el Capítulo II apartado 3.

<sup>45</sup> En el Capítulo II apartado 3 exponíamos que los cursos de lengua extranjera y la cualificación intercultural deben formar un todo integrado.

## **CAPÍTULO V: ANÁLISIS DE MANUALES PARA LA ENSEÑANZA DE ELE DESDE UNA PERSPECTIVA INTERCULTURAL**

En este capítulo nos proponemos analizar<sup>46</sup> una serie de manuales bilingües alemano-españoles para la enseñanza de Español Lengua Extranjera. Como ya hemos indicado, la posibilidad de poder acceder a estos manuales, algunos difíciles de encontrar en España, nos llevó a convertir su análisis en nuestro tercer objetivo de investigación: indagar de qué manera estos manuales reflejan las cuestiones interculturales y contribuyen a la formación del *hablante intercultural* que demanda el Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER).

Hemos podido disponer de cinco manuales para nuestro análisis:

- Gómez de Olea, L.; López Pernía, P. y Heydel M. (2001): *El nuevo curso 1*. Berlin und München: Langenscheidt K.G.
- Miquel, L. y Sans, N. (2002): *Rápido Neu*<sup>47</sup>. *Curso intensivo de español*. Stuttgart: Ernst Klett Verlag GmbH.
- Görrisen, M.; Häuptle-Barceló, M.; Sánchez Benito, J. y Wiener, B. (2005): *Caminos neu*<sup>48</sup>. Stuttgart: Ernst Klett Sprachen GmbH.
- Thomas, A.; Weimann, G.; González Arguedas, J.; Palomar Tejedor, T.; Zach, N.; Calle, A. y Jorissen, C. (2006): *Perspectivas A1. Spanisch für Erwachsene*<sup>49</sup>. Berlin: Cornelsen Verlag.
- Martínez, L. y Sabater, M<sup>a</sup>. L. (2008): *Colegas 2. Neue Ausgabe*<sup>50</sup>. Barcelona: Difusión, S.L.

Creemos que la diferencia de años existente entre las fechas de publicación de los manuales de ELE puede ser interesante para apreciar si hay diferencias entre ellos y si es posible observar una progresión en la presentación de los contenidos<sup>51</sup>. Los cinco manuales siguen ya las directrices del MCER. Esperamos que sea posible presenciar en ellos una evolución cronológica de la imagen de España en Alemania que se salga de la representación estereotipada y que los elementos culturales que presenten reflejen la realidad del país. El hecho de disponer de un manual de ESLE editado este mismo año

---

<sup>46</sup> En el Capítulo III apartado 5 hemos presentado las pautas que vamos a seguir en nuestro análisis.

<sup>47</sup> Nuevo.

<sup>48</sup> Nuevo.

<sup>49</sup> Español para adultos.

<sup>50</sup> Nueva edición.

<sup>51</sup> No podemos olvidar los grandes avances que han tenido lugar en los últimos años en torno a la enseñanza del Español como Lengua Extranjera

nos servirá para conocer las tendencias actuales de la enseñanza de Español de los Negocios en dicho país.

### **V.1. El nuevo curso 1 (2001)**

Su portada es un dibujo muy colorido, de estilo similar al de Joan Miró, en el cual aparece insertada una fotografía de dos parejas en un mercadillo. La escena parece representar a dos turistas alemanes conversando con una pareja hispanoamericana mientras miran unas mantas de estilo indígena. Se trata del libro del alumno e incluye un CD con las audiciones de las lecciones. Su nivel es A1 (MCER).

*El nuevo curso 1* es un método comunicativo, organizado en 12 lecciones que finalizan con un “Recuerde”. El índice se articula en contenidos socioculturales, funciones comunicativas y funciones gramaticales. Cada cuatro lecciones encontramos un original “Repaso”. Se trata de un cuento, “Los secretos de Santullán”, dividido en tres capítulos que se puede leer o escuchar en el CD, al que acompañan algunos ejercicios. Este manual incluye un libro de ejercicios organizado según las lecciones, un test final, la clave de los ejercicios, la transcripción de los audios, un apéndice gramatical, una lista de vocabulario clasificado por lecciones y otra lista con todo el vocabulario ordenado alfabéticamente.

A la vuelta de la portada encontramos un mapa político de España con los principales ríos, las comunidades autónomas delimitadas y las capitales de provincia marcadas, excepto Gerona, Jaén, Guadalajara, Cuenca, Ciudad Real, Palencia, Zamora, Soria, Segovia, Ávila, Lugo, Pontevedra y Teruel. También aparecen señalados, con el mismo tipo de punto, los municipios de Vic, Benidorm, Elche, Cartagena, Jerez de la Frontera y Santiago de Compostela. No sabemos el criterio que les ha llevado a ignorar algunas capitales de provincia y a incluir las localidades mencionadas. Gibraltar está señalado del mismo modo pero sin indicar su pertenencia a Reino Unido. Las dos comunidades insulares aparecen incluidas con el nombre de las islas que las componen, y también Ceuta y Melilla. Un dato interesante es que algunas localidades aparezcan con el nombre en castellano y en gallego, vasco, catalán o valenciano. Un mapa de Hispanoamérica aparece en la vuelta de la contraportada con los países hispanohablantes delimitados y con su capital señalada. En otro color aparecen los países no hispanohablantes sin nombrar y sin capital, excepto Brasil. Los principales ríos también se encuentran señalados.

El apéndice gramatical es bastante extenso (pp. 184-201), contrastivo y exige tener buenos conocimientos previos de metalenguaje y de gramática alemana. Hay que tener presente, como nos recuerda Jimeno Viñes (2007: 3-4), que la mayoría de los alumnos alemanes de ELE ya han aprendido una L2, normalmente el inglés, que muchos han estudiado Latín en Secundaria y que incluso vamos a encontrar alumnos con una L3, el francés. Esto significa que son alumnos que poseen disciplina y método de análisis contrastivo de lenguas y, como en general prefieren trabajar de forma individual, este estilo de manuales con el libro de ejercicios incorporado resulta muy de su agrado.

Los contenidos socioculturales aparecen en un pequeño apartado de cada lección titulado “En vivo” y recogen temas tan diversos como los apellidos, el español en el mundo, las tapas, los toros o la vuelta al campo de los jóvenes. Además, encontramos un fragmento de *El cartero y Pablo Neruda* de Antonio Skármeta, una entrevista a Isabel Allende, cómo comprar en la tienda virtual de El Corte Inglés, las canciones *¡Ay Jalisco, no te rajes!* de Jorge Negrete y *Todo cambia* de Mercedes Sosa y un breve texto sobre el Museo Guggenheim de Bilbao. Es de destacar que aparezcan las hogueras de San Juan cuando se trata el tema de fiestas populares pues no es frecuente.

Hay que mencionar que junto a las habituales fotografías de playas, flamencas, toreros, terrazas o gente mayor con boina, aparecen fotografías que muestran una imagen más moderna y actual de España, con gente joven, ordenadores, grandes ciudades... Es muy interesante que se incluya una opinión crítica de una española sobre la imagen que otros países tienen de España (p. 82). Una lección está dedicada a la ciudad de San Sebastián y se utiliza su plano para trabajar las direcciones.

Es novedosa la inclusión de temas como “La nueva *hora de la siesta* en España” (p. 71) con un pequeño texto adaptado de El País Semanal que recoge el testimonio de una persona que aprovecha el mediodía para ir al gimnasio o para hacer recados frente a otra que sí duerme la siesta. O “El retorno al campo”, que trata de profesionales que, hartos de la vida en las grandes ciudades, deciden empezar una nueva vida en el campo y crear negocios de turismo rural o dedicarse a labores tradicionales.

En la parte dedicada a libro de ejercicios se incluyen, cada cuatro lecciones, unos repasos que finalizan con unos ejercicios sobre “El mundo del trabajo”. Están en relación con los contenidos vistos pero dentro de un contexto de trabajo: presentaciones (p. 127), direcciones en una feria (p. 145) y cartas comerciales (p. 163). Y en el test

final, que consta de dos ejercicios, uno de ellos es completar una carta comercial (p. 165) eligiendo la forma correcta entre dos: una coloquial frente a otra formal.

## **V.2. Rápido neu. Curso intensivo de español (2002)**

La portada de este manual la forma una gran fotografía de Las Ramblas de Barcelona sobre la que se superpone parcialmente una cuadrícula en la que se insertan algunas fotografías más, repitiéndose más reducida la fotografía que sirve de fondo, en una posición casi central. En un formato bastante más pequeño vemos la barra de un bar, a tres estudiantes posando para una foto en la playa, un aula con tres alumnos, un grupo sentado sobre una barca en una playa y la fachada de un edificio con una arcada en la planta baja y balcones de hierro forjado, pintada de rosa.

Este manual es la versión alemana de *Rápido, rápido*, de la Editorial Difusión. La introducción y la gramática, de tipo contrastivo, aparecen en alemán. Las instrucciones de las actividades de las primeras unidades también pero, tras una breve transición en la que se van incorporando de manera progresiva frases en español, a partir de la Unidad 9 ya figuran completamente en español. *Rápido neu* es un curso intensivo para principiantes que permite alcanzar el nivel B1 (MCER) con un único manual por lo que la gramática se trabaja de forma sistemática. De hecho se potencia el uso comunicativo de la misma como mecanismo de aprendizaje, sin olvidar que la lengua es, al fin y al cabo, una forma de comunicación. Se dirige a alumnos que ya poseen una L2, que prefieren aprender con cierto grado de autonomía, que ya han desarrollado estrategias de aprendizaje y que están motivados. El hecho de que *Rápido neu* incluya abundantes esquemas hace que sea un manual muy del gusto alemán.

Consta de 18 unidades que incluyen una doble página de gramática comunicativa. Tras ellas encontramos una extensa sección de vocabulario (pp. 241-282) organizado por unidades y subdividido en función de los ejercicios de las mismas, con la traducción al alemán de casi la totalidad de los términos. A continuación figuran los términos anteriores ordenados alfabéticamente en una lista y traducidos al alemán. Al final de la lista de palabras aparece un pequeño y borroso mapa político de España en tonos grises, con las autonomías y las provincias delimitadas y nombradas al igual que los principales ríos. Gibraltar aparece señalado sin mencionarse su pertenencia a Reino Unido. En la última página del libro se localiza un mapa político de América Latina, también en tonos grises pero mucho más nítido que el anterior, con todos los países

hispanohablantes indicados y sus capitales marcadas. Los demás países solo están nombrados y aparecen en blanco. Incluye los principales ríos.

El índice del manual se presenta en forma de cuadrícula y figuran, de manera mezclada y sin especificar, funciones gramaticales, funciones comunicativas y cuestiones fonéticas. Contiene bastantes fotografías y abundantes ilustraciones. En la presentación de cada unidad, junto a los contenidos, tenemos cuatro dibujos y/o fotografías de pequeño tamaño que luego encontraremos a lo largo de la misma. Las fotografías de la portada aparecerán después en diferentes unidades. Como aspecto novedoso, destacar la importancia que se da a las cuestiones fonéticas a las cuales se dedica un epígrafe en cada una de las lecciones. Es una fonética contrastiva que insiste en la entonación y en la acentuación así como en la correcta pronunciación.

Los textos sirven para proporcionar información sobre la lengua española (p. 9), los españoles y los idiomas (p. 20), las lenguas oficiales de España (p. 26), los nombres y apellidos (p. 37-38), los jóvenes en España (p. 43), el tuteo (p. 48), tópicos y estereotipos sobre los españoles (p. 49), Geografía de España (p. 54), los nombres de las tiendas (p. 61), los nombres de calles y direcciones (p. 62), las diferencias entre el español de España y el español de América (p. 69) y los hábitos de consumo cultural de los españoles (p. 115).

Hay tres textos que nos parecen especialmente interesantes, el primero consiste en una carta escrita por una chica extranjera que vive en Madrid en la que comenta los aspectos que más le sorprenden de la vida en España (p. 176); el segundo recoge diversas opiniones sobre las corridas de toros de diez personas (pp. 232-233); y el tercero son las historias de tres jóvenes extranjeros que se han instalado en España (p. 171). También figuran diferentes contenidos sobre los países de habla hispana (mapas, textos, folletos publicitarios...). Solo figuran dos textos auténticos: un poema de Gloria Fuertes (p. 104) y fragmentos de poemas de Antonio Machado (p. 198). Además en la p. 236 tenemos cuatro citas, de Fernando Savater, Ignacio Ellacuría, Paul Valéry y José Ortega y Gasset, sobre las que se plantea un interesante trabajo de grupo. En la p. 214 encontramos un juego de fichas con datos curiosos sobre el mundo hispano.

Son habituales los popurríes de fotos bien con productos u objetos típicos como una botella de vino, un botijo, un abanico o un libro de El Quijote (p. 16), bien con vistas de lugares como Sevilla, Madrid o Cadaqués (p. 28). Estas misceláneas se utilizan para practicar contenidos funcionales (p. 35), para presentar personajes populares españoles (p. 42), los nombres de las tiendas (p. 61), objetos entre los que elegir (pp. 73

y 85), posibilidades de lugares donde pasar las vacaciones (p. 106) u objetos ante los que reaccionar (p. 113). Son fotografías reales, que ofrecen una imagen dinámica y colorista de la vida en España o en Latinoamérica. Predominan las imágenes urbanas, relacionadas con profesionales o con estudiantes o turistas que visitan nuestros países, que aportan información sobre la riqueza y variedad que encierran los países de habla hispana.

### **V.3. Caminos neu (2005)**

Lo primero que llama la atención de este manual es su portada: en ella aparecen dos fotografías, una de un desierto con grandes cactus y la otra es el rostro de un hombre mayor, surcado de arrugas. El hombre parece un campesino, está muy moreno, lleva boina y tiene un palillo entre los dientes. Se trata de un método comunicativo del nivel A2 (MCER), formado por doce lecciones estructuradas en dos partes independientes pero con coherencia temática y que incluye un CD. Cada tres lecciones hay un “Revuelto”: se trata de una lección que incluye juegos, estrategias de aprendizaje o de cortesía, información cultural o temas interculturales. El índice distingue entre macrohabilidades, funciones comunicativas y funciones gramaticales.

A continuación encontramos un apartado llamado “Rincón profesional”, articulado también en doce lecciones en el que alguno de los contenidos comunicativos de la lección se traslada al contexto profesional. Además incluye un libro de ejercicios organizado en doce lecciones, un test final del nivel A2, un completo apéndice gramatical de tipo contrastivo con tablas sobre la conjugación verbal, las transcripciones de las audiciones y el vocabulario del manual, primero clasificado por lecciones y después organizado alfabéticamente, en ambos casos traducido al alemán.

En la vuelta de la portada encontramos un mapa político de España, con las autonomías marcadas en diferentes colores, las provincias delimitadas y las capitales de provincia indicadas. Gibraltar aparece señalado con un punto de letra ligeramente inferior al de las capitales de provincia, igual que Ceuta y Melilla. Y en la vuelta de la contraportada tenemos el mapa de Latinoamérica, con todos los países diferenciados por colores y sus capitales señaladas. Los países no hispanohablantes aparecen en color amarillo y solo se indica su nombre, no su capital. En ambos mapas aparecen los principales ríos.

La primera lección, que trata de la vivienda, está llena de fotos de casas blancas andaluzas y de las casas cueva de Almería y Granada: de diez fotografías, solo una

corresponde a una ciudad. También incluye un pequeño texto sobre las casas cueva (p. 12). En las demás lecciones, las fotografías se alternan con dibujos explicativos del vocabulario y sirven para ilustrar los textos. Se incluyen dos cómics, uno de Leo Verdura y otro de Quino. Todos los textos están creados ex profeso para este manual como, por ejemplo, uno que plantea que la dieta mediterránea se está sustituyendo por comida basura, pero sin citar ninguna fuente (p. 30). La excepción la constituye el poema *Érase una vez* de José Agustín Goytisolo, cantado por Paco Ibáñez.

Es un manual con abundante contenido cultural sobre España: un juego llamado “Un paseo por las Islas Canarias” (pp. 62-63); textos sobre El Camino de Santiago (pp. 66 y 68) o la Navidad en España (p. 76); además se mencionan la Romería del Rocío (p. 73) y el Carnaval de Tenerife (p. 77). También incluye bastantes contenidos culturales sobre Latinoamérica: se presenta la situación de los hispanos en Estados Unidos y el *spanglish* y se propone un ejercicio de vocabulario con la canción *Hablemos un mismo idioma*, de Gloria Estefan (pp. 85, 86 y 87)

Lo más interesante de este manual es que incluye diferentes actividades interculturales. La primera plantea un test sobre las costumbres del estudiante a la hora de invitar a alguien a casa que luego se complementa con una audición en la que personas de Argentina, Chile, Colombia y España comparan las diferentes costumbres en dichos países (p. 38). En otra de dichas actividades Guadalupe nos cuenta las meteduras de pata que comete cuando va a comer por primera vez a casa de los padres de su novio alemán y cuando toma café con los tíos de este (p. 41). Son actividades que llevan a los aprendientes a reflexionar sobre su propia cultura.

Hay una lección dedicada al lenguaje no verbal y trata de diferentes gestos, signos y símbolos (pp. 82-83). También hay un pequeño texto que da consejos para comunicarse con hispanohablantes (p. 84). Por último, el “Revuelto” de la lección 12 se inicia con un texto en el que un joven alemán describe sus impresiones sobre la vida en España, comparándola con Alemania (p. 89). Continúa con una reflexión intercultural que se apoya en un breve texto que intenta definir la cultura comparándola con un acuario y que prosigue con un ejercicio comparativo sobre la diferente cortesía en Alemania y España (p. 92).

En la p. 93 se plantea un curioso ejercicio sobre comportamientos universales, culturales e individuales que vuelve a llevar a los alumnos a la reflexión sobre su propia cultura. El “Rincón profesional” también se preocupa por la Interculturalidad, planteando algunos ejercicios sobre la cortesía en los negocios en Alemania y en el

mundo hispano en general (p. 99). Un texto sobre la Navidad en España incluido en el libro de ejercicios, sirve de partida a una actividad que compara las tradiciones navideñas en diferentes países del mundo (p. 146). Todos los textos de las lecciones se siguen trabajando en el libro de ejercicios, ampliándolos o proporcionando nueva información en torno a ellos. También se incluye un divertido ejercicio con imágenes de gestos que hay que relacionar con expresiones verbales (p. 150). Cabe destacar un breve texto sobre “Las tarjetas de felicitación” (p. 145), que sirve de excusa para señalar lo distintas que son las costumbres españolas y alemanas, además de explicar en qué consisten las diferencias.

Se trata de un manual actualizado en lo que se refiere a contenidos pero en el que todavía queda un poso de estereotipos y prejuicios. Pensamos que la causa pueda deberse a que se trata de una reedición, por lo que confiamos en que una nueva revisión elimine esas fotografías que transmiten una visión tópica y poco representativa de España. De los métodos aquí analizados, en nuestra opinión, se trata de uno de los más aconsejables pero la portada nos hubiera llevado a rechazarlo, lo cual demuestra la importancia y la necesidad del análisis del material didáctico.

#### **V.4. Perspectivas A1. Spanisch für Erwachsene (2006)**

En la portada de este manual aparecen dos fotografías sobre un fondo blanco, una del Acuario de la Ciudad de las Artes y de las Ciencias de Valencia, con su característica arquitectura futurista, y otra de dos turistas consultando un plano en alguna localidad costera mediterránea. Se trata de un método comunicativo de nivel A1 (MCER) y en el índice de las lecciones aparece el epígrafe “Cultura e Intercultura” junto a “Temas y textos”, “Comunicación”, “Gramática” y “Tareas”. En la cabecera de cada lección se incluye un cuadrito con los objetivos de la misma, tanto gramaticales como de comunicación. Incluye un CD con los audios.

*Perspectivas A1* se compone de quince unidades y de tres secciones tituladas “Opciones” intercaladas cada cinco unidades. Tras las lecciones se incluyen un test final; un apéndice gramatical de tipo contrastivo, con un índice en ambos idiomas pero, excepto los ejemplos, íntegramente en alemán; páginas extras en las que encontramos el material para hacer ejercicios en parejas de algunas de las lecciones; la transcripción de los audios; la clave de los ejercicios y una lista alfabética de vocabulario. A partir de la Unidad 9 las instrucciones de los ejercicios están ya en español.

En la vuelta de la portada encontramos un mapa físico de España con las comunidades autónomas señaladas. Las capitales de provincia aparecen marcadas con un punto rojo y las capitales autonómicas con un punto negro pero no figura una leyenda que explique esto. Incluye Gibraltar, señalando su pertenencia a Gran Bretaña, Ceuta, Melilla y las comunidades insulares con el nombre de todas sus islas. En la última página del manual se encuentra un mapa físico de América Latina muy curioso pues los países no hispanohablantes están pintados de un tono beige oscuro.

En algunas lecciones aparecen pequeños cuadros, como si fueran pequeñas notas al margen, con el epígrafe “Cultura”. Se refieren a aspectos como la forma de pagar en los bares, el uso de usted o diferencias léxicas entre España y Latinoamérica. También pueden explicar brevemente diferentes costumbres como la de abrir los regalos. Están escritos en alemán hasta la lección 12, a partir de la cual ya aparecen en español. Se da mucha importancia a los audios y los contenidos socioculturales aparecen integrados en ellos. Podemos escuchar conversaciones en bares, en la recepción del hotel... Lo más curioso es que, la mayoría de las veces, la transcripción aparece integrada en la lección, es decir, los estudiantes, si siguen las instrucciones al pie de la letra, deben escuchar y leer al mismo tiempo.

El manual contiene muchas fotografías de playas, ciudades, monumentos o paisajes que ilustran el tema de cada unidad, por ejemplo en la Unidad 2 “De tapas” encontramos imágenes de bares y pinchos (p. 18). Encontramos varios popurrís con imágenes tan diversas como personajes del mundo hispano (p. 16), diferentes fiestas (pp. 18 y 46) o monumentos (p. 65) que sirven para hacer ejercicios con los que practicar diferentes estructuras. Cuando trata de de los medios de transporte se incluyen fotos de un avión de Iberia y de un tren del AVE junto a un ferry y un coche sin rótulos a la vista, un autobús con carteles en español y un vagón del metro de alguna ciudad asiática pues el destino aparece escrito en caracteres orientales (p. 84). El tiempo libre se muestra con imágenes de un concierto de Juanes, de un concierto de música clásica, de una carrera de Fórmula Uno y de un partido de fútbol entre el Real Madrid y el Deportivo de La Coruña (p. 120-121).

Los textos están escritos ex profeso para este manual. En la “Opción 1” aparece un texto sobre los nombres de pila españoles e hispanoamericanos y los apellidos. Se plantea un ejercicio que se apoya en la familia de Gabriel García Márquez para que los estudiantes deduzcan cómo se apellidan sus dos hijos. Además encontramos una tabla que compara un mismo nombre en español, francés, italiano, inglés y alemán (p. 58). El

texto “Descubrir Madrid en un día” incluye cuatro pequeñas fotografías de la ciudad (p. 89). En “España cambia sus horarios” se trata la realidad de la siesta en España, calificándola como “el lujo de los domingos”, y se menciona el debate existente para modificar los horarios laborales y adaptarlos a los europeos. Se cita la opinión de un empresario español pero no lo identifican ni mencionan sus fuentes (p. 109). En el texto “Un mundo de diversidad” se habla brevemente de los 400 millones de hispanohablantes, de la situación del español en Estados Unidos, de las lenguas indígenas de América Latina y de las lenguas oficiales de España. Destacan que, a pesar de la diversidad, los hispanohablantes nos entendemos sin problemas (p. 114). Además tenemos un texto sobre “Familias de hoy” en España, que trata sobre entornos monoparentales, familias reconstituidas, parejas de hecho, matrimonios homosexuales y familias tradicionales pero, de nuevo no se citan fuentes (p. 155).

Encontramos estos documentos reales: el plano de Burgos, que se usa para aprender a seguir instrucciones pero en ningún momento, ni en la audición ni en el texto escrito, se especifica que se trata de esta ciudad; una foto de la catedral de dicha capital (p. 87); las recetas del gazpacho y de la salsa mexicana pico de gallo (p. 114); los carteles de dos películas, la española de terror *Kibris, la ley del equilibrio* y la comedia argentina *No sos vos, soy yo* (pp. 120-121); y un ejercicio basado en un mapa del tiempo de Europa (p. 165). También son reales los anuncios de tres hoteles que aparecen en la p. 75 pero un menú con el inusual epígrafe de “Guarnición” que incluye patatas fritas, croquetas y arroz no nos parece demasiado real (p. 99). En las “Páginas Extra” se encuentra un ejercicio para hacer en parejas sobre el plano de Madrid (p. 203 y p. 206) y otro sobre un mapa del tiempo de América del Sur (p. 205 y p. 208). Se incluye también una guía de cómo mover los pies para aprender a bailar salsa.

La Unidad 13 (pp. 140-149) está dedicada a México y, curiosamente, contiene un diálogo entre un chico, Miguel, y un empleado de RENFE pues Miguel quiere comprar un billete de tren a Valladolid. Se incluye una nota de “Cultura” que explica brevemente qué es la RENFE (p. 144). La “Opción 3” (p. 170) nos habla de la iniciativa para elegir la palabra más bella del español. Presenta la palabra por la que votaron algunos personajes famosos, algunos internautas y también las diez palabras más votadas. La tarea final que propone consiste en hacer un viaje de fantasía e incluye tres fotografías sin identificar: una podría ser una playa mediterránea pues no es de arena sino de piedras, otra parece una plaza de una ciudad centroeuropea y la otra es una gran montaña cerca de la costa.

La sensación que dan algunas fotografías como la de la p. 22, de personas que se cruzan por la calle, o las de algunos profesionales de las pp. 28 y 34, es que esas personas podrían ser tanto españolas como alemanas. Lo mismo ocurre en las pp. 48 y 49, especialmente con una chica que, según el texto, es de Santoña (Cantabria). Y las fotografías que aparecen en la Unidad 14 “Familias y parejas” (pp. 150 y 151) podrían ilustrar cualquier texto sobre las familias alemanas.

Aunque en el índice claramente se habla de “Cultura e Intercultura” esto no es una realidad pues no aparece ningún tipo de actividad intercultural. Se exponen contenidos culturales y socioculturales pero la Interculturalidad no está presente en este manual. Insistimos en la necesidad de hacer un análisis en profundidad de todo el material didáctico que vaya más allá de la lectura del índice.

### **V.5. Colegas 2. Neue Ausgabe (2008)**

Se trata de un curso de español que tiene como objetivo lograr que los alumnos sean capaces de desenvolverse en un entorno laboral; para ello incluye actividades representativas del mundo del trabajo y proporciona los recursos lingüísticos necesarios para actuar en el ámbito profesional. Es la adaptación alemana del manual *Socios 2. Nueva edición*, de la Editorial Difusión. Solo aparecen escritas en alemán la introducción y una explicación de la estructura del manual, quizá porque el nivel del manual es B1 (MCER).

Su portada se divide en tres partes: la inferior, en la que sobre un fondo verde se informa del título y nivel del manual; la zona central, que consiste en una fotografía en la que un chico y una chica observan la pantalla de un ordenador; y la parte superior, de mucho menor tamaño, se trata de una fotografía nocturna de un moderno edificio circular de oficinas iluminado que parece la Torre Agbar de Barcelona.

El manual incluye un CD con los audios y consta de doce unidades. Cada una de las unidades trata sobre un aspecto relativo al mundo del trabajo como son los viajes, las ferias o la publicidad. El índice nos informa de que cada unidad contiene comunicación, gramática, léxico, textos orales, textos escritos y una tarea. Tras las unidades encontramos “Y además...”, una interesante sección con materiales y actividades extra para cada una de las unidades<sup>52</sup>. Después está la gramática de tipo comunicativo e íntegramente en español, las transcripciones de los audios y, finalmente, el vocabulario

---

<sup>52</sup> En esta sección, como ya hemos señalado en el Capítulo IV apartado 1.2.4., se incluyen las conclusiones del Proyecto INES (pp. 154-155).

traducido al alemán, en dos listas diferentes: la primera clasificada por unidades y la segunda por orden alfabético.

Este manual incluye una serie de ejercicios interculturales. En la Unidad 2, “De viaje”, tras un texto sobre las vacaciones de los españoles en el que se habla de los destinos preferidos, los alojamientos, las actividades..., aparece la pregunta “Y en tu país ¿qué tipo de vacaciones prefiere la gente?”. En la Unidad 3, “Productos de ayer y hoy”, encontramos tres actividades interculturales. La primera (pp. 36 y 37) consta de dos textos, uno es una carta de queja de un usuario de una compañía ficticia de telefonía y el otro es la respuesta del departamento de comunicación. Después se propone al alumno que describa los servicios telefónicos y de Internet en su país y que piense en cómo han evolucionado, en qué deberían mejorar... La segunda actividad comienza con un texto sobre los cambios en la dieta de los españoles en los últimos años y continúa interrogando al estudiante sobre si también ha habido cambios en los hábitos alimenticios de su país (p. 38). Y la tercera consiste, a partir de un dibujo, en hablar sobre los Reyes Magos en España y el equivalente para los niños del país del alumno (p. 39).

En la Unidad 5, “Dinero”, aparece una solicitud para contratar una tarjeta de crédito. Tras rellenarla se pide al discente que compare los datos solicitados con los que se piden en su país. En la Unidad 8, “Correspondencia comercial”, se da un modelo de carta comercial española con todos sus elementos y el ejercicio consiste en que el alumno reflexione sobre si estos se escriben y colocan en el mismo lugar en la correspondencia comercial de su país. Además, debe detectar si hay otras posibles diferencias. En la Unidad 12, “Felicitaciones y despedidas”, encontramos dos ejercicios más: uno consiste en una lista con siete faltas de educación para que el estudiante reflexione sobre cuáles de ellas serían consideradas más graves en su país y también debe pensar sobre alguna situación más en la que sea necesario disculparse (p. 131). En la página siguiente se encuentra un artículo sobre “¿Cómo quedar bien en el trabajo?” y se pide al alumno que comente si en su país se actúa igual en esas situaciones.

En la sección “Y además...”, el material extra de la Unidad 6, “Salones y Ferias”, se inicia preguntando al alumno si hay alguna feria del libro importante en su país y si la ha visitado alguna vez. Es una pregunta con trampa pues la mayor feria comercial de libros del mundo se celebra en Frankfurt (Alemania) y sirve para introducir el tema de la feria del libro en lengua española más importante: La Feria Internacional del Libro de Guadalajara (México). El material de la Unidad 12,

“Felicitaciones y despedidas”, se introduce averiguando si el alumno sabe cuál es la edad de jubilación en su país y si conoce a algún jubilado.

El ya mencionado proyecto educativo global que suele mezclarse con la Interculturalidad<sup>53</sup> está presente en este manual. El tema ecológico aparece en la p. 30 con el programa del IX Congreso Internacional de Medio Ambiente y en la p. 142 con un texto sobre un crucero a la Antártida para conocer la fauna del continente helado. El progreso técnico es el tema de la Unidad 3, “Productos de ayer y hoy”. En la Unidad 9, “Estrategias de publicidad”, los anuncios que se analizan tratan predominantemente de temas con contenido social como son el abandono de perros y las campañas del Gobierno contra la obesidad infantil o contra el consumo de alcohol. Un ejercicio sobre la cesta de Navidad nos explica que algunas empresas convierten el regalo en una donación a una ONG o a algún proyecto social (p. 93). Un texto sobre el Dr. Yunus, Premio Nobel de la Paz 2006, y los microcréditos (p. 148-149) y otro sobre Internet y los ciegos (p. 152-153) completan esta línea.

En el manual encontramos abundantes ilustraciones y fotografías. Muchas de las fotografías son retratos, predominantemente de gente joven y atractiva vestida con formalidad pues se trata de hombres y mujeres de negocios. En la Unidad 1, “Compañeros de trabajo”, aparecen 16 retratos, de los cuales siete corresponden a hombres y nueve a mujeres. Seis de ellos llevan gafas (cuatro mujeres y dos hombres), dos hombres y una mujer parecen tener más de 50 años (la mujer y uno de los hombres que lleva gafas) y una mujer es de color: todo es muy políticamente correcto. Las fotografías de la Unidad 2, “De viaje”, son de lugares relacionados con el turismo no solo de España e Hispanoamérica sino también de Egipto o Brasil. En la Unidad 3, “Productos de ayer y hoy”, las fotografías se refieren a objetos variopintos como ordenadores, móviles, balones, muñecas... o fotografías antiguas en blanco y negro de oficinas y talleres para comparar con la actualidad. En las Unidades 4, 5 y 6, “Normas en la empresa”, “Dinero” y “Salones y ferias”, aparecen menos fotografías y más ilustraciones o folletos de publicidad. En la Unidad 7, “Internet”, tenemos imágenes de componentes informáticos, páginas *web*, teclados...

Fotografías de posibles productos para la cesta de Navidad es lo único que ilustra la Unidad 8, “Correspondencia comercial” y en la Unidad 9, “Estrategias de publicidad” encontramos carteles publicitarios. Las tres últimas unidades, “Seguros”,

---

<sup>53</sup> En el Capítulo III apartado 5 presentamos la confusión que a veces existe entre Interculturalidad y un proyecto educativo global.

“Presentaciones y conferencias” y “Felicitaciones y despedidas”, cuentan con muy pocas fotografías pero con abundantes ilustraciones para ejemplificar la situación planteada. En “Y además...” cada unidad cuenta con al menos una fotografía, excepto la Unidad 11. Encontramos tanto retratos de personas (p. 146) como imágenes de pingüinos (p. 143) o vistas de edificios (p. 144).

## **V.6. Interpretación de los datos**

En el capítulo III señalamos las categorías que iban a conformar nuestro estudio de los manuales y, tras un minucioso análisis de los mismos, podemos afirmar que el consejo de D’Aquino Hilt<sup>54</sup> es verdaderamente acertado. Los manuales confeccionados en el extranjero presentan una serie de carencias que contribuyen a que el peso de tópicos y estereotipos siga siendo grande en las representaciones culturales de los aprendientes. Y, como ya hemos visto<sup>55</sup>, esto puede afectar a la adquisición de la competencia intercultural.

Las imágenes que se ofrecen en los mismos son predominantemente turísticas y muestran monumentos o paisajes bien rurales y con encanto, bien de playas y terrazas, además de las típicas fotografías de flamencas, toros y fiestas. Es decir, son fotografías poco realistas que sirven para enmarcar la imagen de *Spain is different*. Las fotografías de ciudades o que muestren la realidad de la actual vida española son casi inexistentes. Asimismo, en muchos casos no se emplean fotografías reales. Si tenemos en cuenta que abundan las ilustraciones en los manuales analizados, no podemos más que pensar que la imagen real y realista de los españoles es una asignatura pendiente.

En general se puede decir que predominan los textos escritos ex profeso para estos libros que a veces contienen errores y que contribuyen a reforzar el estereotipo de los españoles. Se utilizan pocos textos auténticos e informaciones reales como que el P.I.B. de España es el undécimo mundial y que es la cuna de grandes multinacionales líderes en sus respectivos sectores (bancario, telecomunicaciones, textil...). Datos como encabezar el *ranking* mundial de donación de órganos y ser uno de los pueblos con mayor esperanza de vida, no aparecen por ninguna parte. Tópicos y estereotipos son los protagonistas por lo cual no debe extrañarnos que el desconocimiento de la realidad del país siga siendo un hecho. Los textos e imágenes del manual *Rápido neu* nos han

---

<sup>54</sup> Ver Capítulo III punto 5.

<sup>55</sup> Ver Capítulo II apartado 1.1.1.

parecido que son los que mejor transmiten una imagen de país moderno, dinámico y eficaz.

Los manuales más antiguos incluyen únicamente contenidos socioculturales. Los contenidos interculturales parece que comienzan a incorporarse en los manuales más recientes, o por lo menos se mencionan. Ya hemos comentado que en el índice de *Perspectivas A1* se señalan contenidos interculturales que luego no aparecen en las lecciones. Solo encontramos pequeños cuadros con notas de cultura y textos, especialmente audios, con contenidos socioculturales. En cambio, en *Caminos neu* nos ha sorprendido agradablemente la cantidad y la calidad de los ejercicios interculturales, el tratamiento del lenguaje no verbal y la incorporación de abundantes contenidos culturales. *Colegas 2* contiene también ejercicios interculturales lo cual, como se trata de un manual de Español de los Negocios, nos parece muy adecuado pues ya hemos hablado de la importancia de la Interculturalidad en este ámbito.

Parece que, aunque lentamente, la imagen de España en estos manuales empieza a evolucionar de forma positiva. Pero en su mayor parte es aún confusa, estereotipada e insuficiente pues no se transmite correctamente la nueva realidad política, social y cultural española. Por eso sería conveniente una actualización de los mismos y que en ella se tuvieran en cuenta las directrices del Informe Proyecto Marca España<sup>56</sup>. Este proyecto pretende construir una nueva imagen de España que no solo mejore la proyección económica del país sino también que transmita las características de modernidad, creación artística, dinamismo y potencia económica y cultural. Por añadidura menciona en sus recomendaciones finales, como medida a tener en cuenta, programas de subvención a traducciones y libros de texto de español o en español que cumplan unos requisitos de imagen.

---

<sup>56</sup> En esta iniciativa participan el Instituto Español de Comercio Exterior, El Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, el Foro de Marcas Renombradas Españolas y la Asociación de directivos de Comunicación. Cuenta con el apoyo del Ministerio de Asuntos Exteriores.

## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

En esta memoria, a través del análisis cualitativo de cuestionarios, entrevistas y materiales, hemos querido recoger la necesidad de integración de los contenidos interculturales en la clase de Español Lengua Extranjera, sobre todo en contextos de enseñanza de lenguas de especialidad. En dichos contextos la enseñanza debe cumplir un objetivo muy específico: capacitar al aprendiente para realizar su actividad profesional en una cultura y una lengua ajenas. En el ámbito que nos ocupa, la comunicación empresarial, hemos demostrado que los conocimientos interculturales son imprescindibles ya que un malentendido puede perjudicar más a la buena marcha de una relación comercial que un problema de competencia lingüística. En este contexto profesional eso significa que un negocio, una venta o a una asociación podrían verse seriamente perjudicados.

El interés de este estudio estriba en que demuestra que, a pesar de los años transcurridos desde los primeros estudios sobre comunicación intercultural, esta sigue siendo una asignatura pendiente por la escasa capacitación intercultural de muchos directivos. Si bien el interés de las grandes multinacionales por proporcionar a sus empleados formación intercultural es incuestionable, hemos comprobado a través de los análisis realizados en este estudio que dicha formación adolece de ciertas carencias en lo tocante a las habilidades relacionadas con esta competencia. La adquisición de la competencia intercultural implica el desarrollo de destrezas, actitudes y cualidades personales que requieren de tiempo y esfuerzo, motivo por el cual el aula de lengua extranjera cobra una relevancia fundamental a la hora de proporcionar una formación intercultural de calidad. El docente debe estar formado para guiar este proceso de interrelación en el que, además, debe aportar recursos para evitar que sus discentes caigan en las estereotipaciones y en los prejuicios.

Pensamos que sería de gran interés contrastar nuestro estudio con una mayor muestra de informantes para comprobar si su validez es aplicable a otras nacionalidades en una situación similar o también en otros contextos profesionales. De hecho, pretendemos completar este estudio realizando un trabajo cuantitativo que ahonde en la percepción de la cultura española que tiene nuestro grupo de estudio. Ser conscientes de esta realidad es básico a la hora de realizar un análisis de las necesidades ya que se trata

de un factor a tener en cuenta a la hora de diseñar nuestros cursos y de programar nuestras clases.

Incorporar los contenidos interculturales a nuestra enseñanza de la lengua va a ayudarnos a minimizar los riesgos de frustraciones profesionales de nuestros futuros aprendientes. Un escollo con el que tropezamos es la falta de manuales interculturales: encontramos excelentes propuestas didácticas en revistas especializadas o en actas de congresos pero aún no se han integrado en los textos y es nuestra responsabilidad llevarlas a las aulas.

Para concluir, insistimos en la necesidad de que los contenidos interculturales estén interrelacionados con los contenidos gramaticales y comunicativos en la programación de un curso de comunicación empresarial formando un todo integrado y funcional. De este estudio se desprenden dos cuestiones fundamentales: en primer lugar, que los docentes deben recibir una formación adecuada que les capacite para incorporar la perspectiva intercultural en el aula. Y en segundo lugar, que es preciso adecuar los materiales a disposición de estos docentes dotándoles de contenidos interculturales que transmitan una imagen actual de nuestro país para así contribuir de manera eficaz a la evolución de las representaciones culturales de los discentes.

## **BIBLIOGRAFÍA:**

Aguirre Beltrán, B. (2000): “El español para la comunicación profesional. Enfoque y orientaciones didácticas” en *Actas del I Congreso Internacional de Español para Fines Específicos*, pp. 34-43. Amsterdam: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Consejería de Educación y Ciencia en Bélgica, Países Bajos y Luxemburgo.

<[http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/01/cvc\\_ciefe\\_01\\_0006.pdf](http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/01/cvc_ciefe_01_0006.pdf)>

d’Aquino Hilt, A. (2005): “Analizar material didáctico: una propuesta práctica” en *IDEAS-Revista electrónica (FH- Heilbronn) n° 1*.

<<http://www.ideas-heilbronn.org/artic.htm>>

Arnal, J.; del Rincón, D. y Latorre, A. (1992): *Investigación educativa. Fundamentos y metodología*. Barcelona: Ediciones Labor, S.A.

Atienza, J.L. (dtor.) (2005): *¿Cómo se ven? ¿Cómo nos ven? Atrapados en los estereotipos*. Oviedo: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Oviedo.

Barro, A.; Jordan, Sh. y Roberts, C. (2001): “La práctica cultural en la vida cotidiana: el estudiante de idiomas como etnógrafo”, en Byram, M. y Fleming, M. (eds.): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press, pp. 82-103.

Brenes García, A. M<sup>a</sup>. (2006): “Idioma: cómo negociar con un español”, en *ECOS de España y Latinoamérica*, abril 2006, pp. 12-16.

Byram, M. y Cain, A. (2001): “Civilisation/Estudios culturales: un experimento en escuelas francesas e inglesas” en Byram, M. y Fleming, M. (eds.): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press, pp. 38-50.

Byram, M. y Fleming, M. (eds.) (2001): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas: enfoques a través del teatro y la etnografía*. Madrid: Cambridge University Press.

Cabré, M<sup>a</sup>. T. y Gómez de Enterría, J. (2007): “El Español Lengua de Especialidad (ESLE)” en *Revista RedELE n° 9*.

<<http://www.mepsyd.es/redele/revista9/ESLE.pdf>>

Calvi, M<sup>a</sup>. V. (2003): “El componente cultural en la enseñanza del español para fines específicos” en *Actas del II Congreso Internacional de Español para Fines Específicos*, pp. 107-122. Amsterdam: Ministerio de Educación y Ciencia del Reino de España. Consejería de Educación en Bélgica, Países Bajos y Luxemburgo.

<[http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/02/cvc\\_ciefe\\_02\\_0010.pdf](http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/02/cvc_ciefe_02_0010.pdf)>

Cámara de Comercio Alemana para España (2006): *Empresas alemanas en España. Situación y perspectivas*.

<[http://www.ahk.es/fileadmin/user\\_upload/beigefuegte\\_Dateien/encuesta\\_empresas\\_alemanas\\_2006\\_2007.pdf](http://www.ahk.es/fileadmin/user_upload/beigefuegte_Dateien/encuesta_empresas_alemanas_2006_2007.pdf)>

Carrizosa, S. (2008): “No hable en chino en el extranjero”. *El País Negocios* (22 de junio de 2008). Madrid: Prisa, pp. 46-47.

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

Constenla, T. (2008): “España, ese tópico” en *Revista de Verano de El País* (17 de agosto de 2008). Madrid: Prisa pp. 2-3.

Cooper, A. (2001): “¡Cuidado con el escalón! Un enfoque etnográfico de la investigación sobre la comunicación en el mundo del trabajo” en Byram, M. y Fleming, M. (eds.): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press, pp. 23- 37.

Corros Mazón, F. J. (2002): “Vender y convencer en español: aspectos interculturales de las ventas para alumnos portugueses de EpFE” en *Actas del XIII Congreso Internacional de ASELE: El español, lengua del mestizaje y de la interculturalidad*, pp. 238-244.

Denis, M. y Matas Pla, M. (2002): *Entrecruzar culturas. Competencia intercultural y estrategias didácticas*. Bruselas: De Boeck & Larcier.

Escobar, M<sup>a</sup>. J. (2008): “Trabajar como en el norte, vivir como en el sur” en *Boletín en España* n<sup>o</sup> 3, p.3.

Fajardo Domínguez, M. (2000): “¡Dios mío! ¿Yo español de los negocios? ¡Pero si soy de letras!” en *Actas del I Congreso Internacional de Español para Fines*

*Específicos*, pp. 194-200. Amsterdam: Ministerio de Educación y Deporte. Consejería de Educación y Ciencia de Bélgica, Países Bajos y Luxemburgo.

<[http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/01/cvc\\_ciefe\\_01\\_0025.pdf](http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/01/cvc_ciefe_01_0025.pdf)>

Felices Lago, A. M. (2000): “Claves sociales y culturales para comprender y enseñar la terminología de la economía sectorial española” en *Revista Espéculo*.

<<http://www.ucm.es/info/especulo/ele/felices.html>>

- (2005): “El español para fines específicos y su desarrollo en España durante la última década” en *IDEAS-Revista electrónica (FH- Heilbronn)* nº 1.

<<http://www.ideas-heilbronn.org/artic.htm>>

García, S. (2008): “Cómo reaccionar ante otras realidades”. *El País Negocios* (4 de mayo de 2008).

<[http://www.elpais.com/articulo/servicios/reaccionar/otras/realidades/elpepuecon eg/20080504elpnegser\\_2/Tes/](http://www.elpais.com/articulo/servicios/reaccionar/otras/realidades/elpepuecon eg/20080504elpnegser_2/Tes/)>

García García, P. (2000): “Claves interculturales en el diseño de materiales didácticos para la enseñanza de español segunda lengua” en *Cultura e Intercultura en la enseñanza de español segunda lengua* (monográfico de la *Revista Espéculo*).

<<http://www.ub.es/filhis/culturele/pgarcia.html>>

- (2004): “La cultura ¿universo compartido? La didáctica intercultural en la enseñanza de idiomas” en *Revista RedELE* nº 0

<<http://www.mepsyd.es/redele/revista/garcia.shtml>>

García-Viñó, M. y Massó Porcar, A. (2006): “Propuestas para desarrollar la consciencia intercultural en el aula de Español Lengua Extranjera” en *Revista RedELE* nº 7.

<<http://www.mepsyd.es/redele/revista7/monicagarcia.pdf>>

Gómez, M. V. (2008): “España aún es poca marca” en *El País Negocios* (1 de junio de 2008). Madrid: Prisa, p. 15.

Gómez de Enterría, J. (coord.) (2001): “La enseñanza/aprendizaje del español con fines específicos. Las lenguas de especialidad. Su aplicación a la enseñanza del Español como Lengua Extranjera” en Gómez de Enterría, J. (coord.): *La*

*enseñanza- aprendizaje del Español para Fines Específicos*. Madrid: Edinumen, pp. 7-17.

Gómez de Olea, L.; López Pernía, P. y Heydel M. (2001): *El nuevo curso I*. Berlin und München: Langenscheidt K.G.

González Verdejo, N.; Grande Rodríguez, V. y Rodríguez González, M<sup>a</sup>. I. (2002): “¿Cómo nos ven? ¿Cómo los vemos? En la red entramos todos” en *Actas del XIII Congreso Internacional de ASELE: El español, lengua del mestizaje y de la interculturalidad*, pp. 358-367.

Görrisen, M.; Häuptle-Barceló, M.; Sánchez Benito, J. y Wiener, B. (2005): *Caminos neu*. Stuttgart: Ernst Klett Sprachen GmbH.

Hall, E.T. (1973): *La dimensión oculta: enfoque antropológico del uso del espacio*. Madrid: Instituto de Estudios de Administración Local.

- (1981): *El lenguaje silencioso*. Madrid: Alianza Editorial.

Herrera Vega, P. (2002): “Estudio del factor cultural en las relaciones laborales entre franceses y españoles” en *Actas del XIII Congreso Internacional de ASELE: El español, lengua del mestizaje y de la interculturalidad*, pp. 447-457.

Hofstede, G. (1999): *Cultura y organizaciones: el software mental. La cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*. Madrid: Alianza Editorial.

Iglesias Casal, I. (2000): “Diversidad cultural en el aula de E/LE: la Interculturalidad como desafío y como provocación” en *Revista Espéculo*.

<<http://www.ucm.es/info/especulo/ele/intercul.html>>

- (2003): “Construyendo la competencia intercultural: sobre creencias, conocimientos y destrezas” en *Aula Intercultural. El portal de la Educación Intercultural*.

<[http://www.aulaintercultural.org/article.php3?id\\_article=316](http://www.aulaintercultural.org/article.php3?id_article=316)>

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

- “Diccionario de términos clave de ELE” en *Centro Virtual Cervantes*.

<[http://cvc.cervantes.es/ensenanza/diccio\\_ele/](http://cvc.cervantes.es/ensenanza/diccio_ele/)>

INTERES Invest in Spain (2008): *La Inversión Extranjera Directa en España. Informe 2008*.

<<http://www.interes.org/icex/cma/contentTypes/common/records/viewDocument/0,,,00.bin?doc=4113207>>

Jauregi, K.; Canto, S. y Ros. C. (2005): “La interculturalidad a través de la videoconferencia” en *Actas del XVI Congreso Internacional de ASELE: La competencia pragmática y la enseñanza del Español como Lengua Extranjera*, pp. 749-759.

Jimeno Viñes, M. (2007): “Claves prácticas de los nativos de alemán para la clase E/LE” en *Revista RedELE* nº 9.

<<http://www.mepsyd.es/redele/revista9/MartaJimeno.pdf>>

Jin, L. y Cortazzi, M. (2001): “La cultura que aporta el alumno: ¿puente u obstáculo?” en Byram, M. y Fleming, M. (eds.): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press, pp.104-126.

Juárez Medina, A. (2005): “Competencias lingüísticas e interculturales: tendencias actuales en las empresas alemanas” en *IDEAS-Revista electrónica (FH-Heilbronn)* nº 2, pp. 8-19.

<<http://ideas-heilbronn.org/artic.htm>>

Kramersch, C. (2001): “El privilegio del hablante intercultural” en Byram, M. y Fleming, M. (eds.): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press, pp. 23-37.

Lorenzo-Zamorano, S. (2004): “Hacia la plasmación de la Pedagogía Intercultural en la enseñanza de E/LE: superando estereotipos”, en *Aula Intercultural. El portal de la Educación Intercultural*.

<[http://www.aulaintercultural.org/article.php3?id\\_article=163](http://www.aulaintercultural.org/article.php3?id_article=163)>

Martínez, L. y Sabater, M<sup>a</sup>. L. (2008): *Colegas 2. Neue Ausgabe*. Barcelona: Difusión, S.L.

Miquel, L. (2004): “Lengua y cultura desde una perspectiva pragmática: algunos ejemplos aplicados al español” en *Revista RedELE* nº 2.

<<http://www.mepsyd.es/redele/revista2/miquel.shtml>>

Miquel, L. y Sans, N. (2002): *Rápido Neu. Curso intensivo de español*. Stuttgart: Ernst Klett Verlag GmbH.

- (2004): “El componente cultural: un ingrediente más en las clases de lengua” en *Revista RedELE* nº 0.

<[http://www.mepsyd.es/redele/revista/miquel\\_sans.shtml](http://www.mepsyd.es/redele/revista/miquel_sans.shtml)>

Moreno García, C. (2000): “Conocerse para respetarse. Lengua y cultura ¿elementos integradores?” en *Revista Espéculo*.

<<http://www.ucm.es/info/especulo/ele/moreno.html>>

- (2007): “Marco común europeo de referencia para las lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación. De la consciencia intercultural a la educación intercultural” en *Aula Intercultural. El portal de la Educación Intercultural*.

<[http://www.aulaintercultural.org/IMG/pdf/articulo\\_Concha.pdf](http://www.aulaintercultural.org/IMG/pdf/articulo_Concha.pdf)>

Núñez Florencio, R. (2001): *Sol y sangre: la imagen de España en el mundo*. Madrid: Espasa Calpe, S.A.

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

Orti Teruel, R. (2004): “Estudio de la competencia intercultural a partir del análisis sociocultural de interacciones orales con arabohablantes” en *Tonos. Revista Electrónica de Estudios Filológicos* nº 8.

<<http://www.um.es/tonosdigital/znum8/estudios/16-publicroberto.htm>>

Paricio Tato, M<sup>a</sup>. S. (2004): “Dimensión intercultural en la enseñanza de las lenguas y formación del profesorado” en *Revista Iberoamericana de Educación*.

<<http://www.rieoei.org/deloslectores/810Paricio.PDF>>

Peña Calvo, A. y Gutiérrez Almarza, G. (2002): La interculturalidad y el desarrollo de actividades interculturales para estudiantes principiantes de ELE” en *Actas del XIII Congreso Internacional de ASELE: El español, lengua del mestizaje y de la Interculturalidad*, pp. 921- 938.

Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos (2003): *Informe Proyecto Marca España*.

<<http://www.realinstitutoelcano.org/publicaciones/informe.pdf>>

Risager, K. (2001): “La enseñanza de idiomas y el proceso de la integración europea” en Byram, M. y Fleming, M. (eds.): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press, pp. 242-253.

Rodrigo Alsina, M. (2003): “La comunicación intercultural” en *Aula Intercultural. El portal de la Educación Intercultural*.

<<http://www.aulaintercultural.org/IMG/pdf/comintercultural.pdf>>

Rodríguez Abella, R. M<sup>a</sup>. (2007): “Lengua, cultura y conflicto (o cómo afrontar la alteridad)” en *Tonos. Revista Electrónica de Estudios Filológicos* n° 13.

<<http://www.tonosdigital.com/ojs/index.php/tonos/article/view/123>>

Sabater, M<sup>a</sup>. Ll. (2004): “Necesidad de reflexión sobre la diversidad cultural en la formación de profesores de español para los negocios” en *Revista RedELE* n° 0.

<<http://www.mepsyd.es/redele/revista/sabater.shtml>>

Sánchez, E. G. (2003): “Comunicación intercultural: cómo evitar los malentendidos en España”, en *ECOS de España y Latinoamérica*, septiembre 2003, pp. 10-13.

Sangrador García, J. L. (1981): *Estereotipos de las nacionalidades y regiones de España*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Señor Montero, A. (2002): “Negociaciones interculturales en español: de la teoría a la práctica” en *Actas del XIII Congreso Internacional de ASELE: El español, lengua del mestizaje y de la interculturalidad*, pp. 939-945.

- (2004): “Aspectos lingüísticos y culturales del español para fines específicos: el ámbito empresarial (ESADE)” en Martinell, E. (coord. y ed.) (2004): *La oferta formativa del profesorado de E/LE*. Madrid: Edinumen, pp. 75-86.

Sepúlveda, R. (2007): “El profesional del siglo XXI: tan versátil como Madonna y tan centrado como Alonso” en *Infoempleo.com* (27 de mayo de 2007). Madrid: Vocento, p.6.

Sercu, L. (2001): “Formación de profesores en ejercicio y adquisición de competencia intercultural” en Byram, M. y Fleming, M. (eds.): *Perspectivas interculturales en el aprendizaje de idiomas*. Madrid: Cambridge University Press, pp. 254-286.

Soler-Espiauba, D. (2000): “Lo no verbal como un componente más de la lengua” en *Revista Espéculo*.

<[http://www.ucm.es/info/especulo/ele/com\\_nove.html](http://www.ucm.es/info/especulo/ele/com_nove.html)>

- (2004): “La diversidad cultural, elemento didáctico en el aula de ELE. De la boina al turbante” en *Revista RedELE* nº 0.

<<http://www.mepsyd.es/redele/revista/soler.shtml>>

Suárez, E. (2007): “El reto de enfrentarse a nuevas culturas y nuevos mercados” en *Infoempleo.com* (25 de noviembre de 2007). Madrid: Vocento, p. 10.

Suárez Lasierra, M<sup>a</sup>. (2006): “Cultura y negocios” en *Actas del programa de formación para el profesorado de ELE 2005-2006 del Instituto Cervantes de Munich*, pp. 169-180.

<[http://www.cervantes-muenchen.de/es/05\\_lehrerfortb/Actas05-06/5MariaSuarez.pdf](http://www.cervantes-muenchen.de/es/05_lehrerfortb/Actas05-06/5MariaSuarez.pdf)>

Tardó Fernández, Y. (2007): “Modelo estratégico intercultural para la didáctica de la comunicación oral en lenguas extranjeras en contextos de inmersión sociocultural: dimensiones, configuraciones y relaciones” en *Revista RedELE* nº 9.

<<http://www.mepsyd.es/redele/revista9/YaritzzaTardo.pdf>>

Thomas, A.; Weimann, G.; González Arguedas, J.; Palomar Tejedor, T.; Zach, N.; Calle, A. y Jorissen, C. (2006): *Perspectivas A1. Spanisch für Erwachsene*. Berlín: Cornelsen Verlag.

Van Hooft, A. y Korzilius, H. (2000): “La negociación intercultural: un punto de encuentro. La relación entre uso de la lengua y valores culturales” en *Actas del I Congreso Internacional de Español para Fines Específicos*, pp. 44-56. Amsterdam: Ministerio de Educación y Deporte. Consejería de Educación y Ciencia de Bélgica, Países Bajos y Luxemburgo.

<[http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/01/cvc\\_ciefe\\_01\\_0007.pdf](http://cvc.cervantes.es/obref/ciefe/pdf/01/cvc_ciefe_01_0007.pdf)>

Van Hooft, A.; Korzilius, H. y Planken, B. (2005): “El aprendizaje de segundas lenguas (L2) y la adquisición de la conciencia intercultural II. Un estudio longitudinal” en *IDEAS-Revista electrónica (FH- Heilbronn)* nº 1.

<http://www.ideas-heilbronn.org/artic.htm>

Vande Castele, A. (2005): “Enseñar la competencia intercultural en las clases de español comercial” en *Actas del XVI Congreso Internacional de ASELE: La competencia pragmática y la enseñanza del Español como Lengua Extranjera*, pp. 650-657.

Vangehuchten, L.; Basanta, A. y Crespo, M. (2007): “Tópicos típicos acerca del mundo empresarial español” en *Revista Mosaico* nº 19, pp. 22-26.

Varela Méndez, R. (2005): “Las ayudas visuales en la clase de español para fines específicos” en *Actas del XVI Congreso Internacional de ASELE: La competencia pragmática y la enseñanza del Español como Lengua Extranjera*, pp. 836-845.

Vázquez, L. (2007): “Llegada a una nueva cultura. El choque cultural, los malentendidos, los estereotipos y los tópicos” en *Elenet, Revista electrónica* nº 3.

[http://elenet.org/revista/espanol/lengualextranjera/revista3/llegada\\_a\\_una\\_nueva\\_cultura.asp](http://elenet.org/revista/espanol/lengualextranjera/revista3/llegada_a_una_nueva_cultura.asp)

Velázquez-Bellot, A. (2004): “Metodología teórica del proceso de elaboración de un Diseño Curricular para la enseñanza de las lenguas con fines específicos” en *Revista RedELE* nº 2.

<http://www.mepsyd.es/redele/revista2/velazquez.shtml>

Vilaseca, B. (2008): “El líder se forja en el exterior” en *El País Negocios* (24 de agosto de 2008). Madrid: Prisa, p. 20.

# ANEXO 1: CUESTIONARIO

## PARTICULARIDADES CULTURALES DE LA NEGOCIACIÓN EN ESPAÑA KULTURELLE BESONDERHEITEN BEI INTERNATIONALEN GESCHÄFTSVERHANDLUNGEN IN SPANIEN

### 1. DATOS ESTADÍSTICOS

\* Le rogamos que no deje de completar los **datos estadísticos**. Son imprescindibles para el análisis de grupo.

Bitte, beantworten Sie die **statistischen Daten**. Sie sind notwendig für die Gruppenanalyse.

\* Esta encuesta es anónima y todos los datos estadísticos personales que se proporcionen son **estrictamente confidenciales**. En ningún caso se darán a conocer y jamás podrán los investigados ser identificados en función de los resultados de la prueba. Solo los investigadores del proyecto tendrán acceso a estos datos confidenciales.

Diese Befragung ist anonym und alle persönlichen Daten werden **streng vertraulich** behandelt und sind nicht einsehbar. Die Beantworter können nicht durch die Ergebnisse identifiziert werden. Lediglich die Autoren des Projekts haben Zugang zu diesen vertraulichen Daten.

<b>Datos estadísticos</b>		
1. Sexo Geschlecht	<input type="radio"/> femenino weiblich	<input type="radio"/> masculino männlich
2. Edad Alter	<input type="radio"/> < 25 años / < 25 Jahre <input type="radio"/> 25 – 35 años / 25 -35 Jahre <input type="radio"/> 35 – 45 años / 35 – 45 Jahre <input type="radio"/> + 45 años / + 45 Jahre	
3. Formación Ausbildung	<input type="radio"/> Estudios superiores universitarios Universitätsabschluss <input type="radio"/> Estudios técnicos universitarios Technische Hochschule <input type="radio"/> Formación Profesional Gewerbeschule <input type="radio"/> Otros / Andere Ausbildung: ... .. .....	

<p>4. Tiempo que lleva en España (<i>en el caso de estar viviendo ahora aquí</i>) Wie lange leben Sie schon in Spanien? (<i>falls Sie jetzt hier leben</i>)</p>	<p><input type="radio"/> &lt; 1 año / &lt; 1 Jahr  <input type="radio"/> entre uno y dos años  zwischen 1 und 2 Jahren  <input type="radio"/> entre dos y tres años  zwischen 2 und 3 Jahren  <input type="radio"/> + 3 años / mehr als 3 Jahre</p>
<p>5. Tiempo que hace que se marchó de España (<i>en el caso de que ya no viva aquí</i>) Wie lange sind Sie schon aus Spanien weggezogen? (<i>falls Sie nicht mehr hier leben</i>)</p>	<p><input type="radio"/> &lt; 1 año / &lt; 1 Jahr  <input type="radio"/> entre uno y dos años  zwischen 1 und 2 Jahren  <input type="radio"/> entre dos y tres años  zwischen 2 und 3 Jahren  <input type="radio"/> + 3 años / mehr als 3 Jahre</p>
<p>6. Tiempo que estuvo viviendo en España (<i>en el caso de que ya no viva aquí</i>) Wie lange haben Sie in Spanien gelebt? (<i>falls Sie jetzt nicht mehr hier leben</i>)</p>	<p><input type="radio"/> &lt; 1 año / &lt; 1 Jahr  <input type="radio"/> entre uno y dos años  zwischen 1 und 2 Jahren  <input type="radio"/> entre dos y tres años  zwischen 2 und 3 Jahren  <input type="radio"/> + 3 años / mehr als 3 Jahre</p>
<p>7. Antes de venir a España, ¿realizó un cursillo sobre Interculturalidad? Bevor sie nach Spanien kamen, haben sie da an einem Kurs zu interkulturellen Aspekten teilgenommen?</p>	<p><input type="radio"/> Sí / Ja                      <input type="radio"/> No / Nein</p>
<p>8. Estancias profesionales previas a su estancia en España Wie oft hielten sie sich beruflich in Spanien auf, bevor Sie nach Spanien umzogen?</p>	<p><input type="radio"/> 0 / 0 Mal  <input type="radio"/> 1 / 1 Mal  <input type="radio"/> entre dos y cinco  zwischen 2 und 5 Mal  <input type="radio"/> entre cinco y diez  zwischen 5 und zehn Mal  <input type="radio"/> + 10 / mehr als 10 Mal</p>
<p>9. Duración aproximada total de estas estancias Gesamtdauer dieser Aufenthalte</p>	<p><input type="radio"/> 1 semana / 1 Woche  <input type="radio"/> entre 1 semana y 1 mes  zwischen 1 Woche und 1 Monat  <input type="radio"/> entre 1 mes y 6 meses  zwischen 1 und 6 Monaten  <input type="radio"/> entre 6 meses y 1 año  zwischen 6 Monaten und 1 Jahr  <input type="radio"/> + 1 año / mehr als 1 Jahr</p>
<p>10. Estancias no profesionales previas a su estancia en España Wie oft hielten Sie sich privat in Spanien auf, bevor Sie nach Spanien umzogen?</p>	<p><input type="radio"/> 0 / 0 Mal  <input type="radio"/> 1 / 1 Mal  <input type="radio"/> entre dos y cinco  zwischen 2 und 5 Mal  <input type="radio"/> entre cinco y diez  zwischen 5 und zehn Mal  <input type="radio"/> + 10 / mehr als 10 Mal</p>

---

11. Duración aproximada total de estas estancias	<input type="radio"/> 1 semana / 1 Woche
Gesamtdauer dieser Aufenthalte	<input type="radio"/> entre 1 semana y 1 mes zwischen 1 Woche und 1 Monat
	<input type="radio"/> entre 1 mes y 6 meses zwischen 1 und 6 Monaten
	<input type="radio"/> entre 6 meses y 1 año zwischen 6 Monaten und 1 Jahr
	<input type="radio"/> + 1 año / mehr als 1 Jahr

---

## **2. CARACTERÍSTICAS DEL ESTILO DE NEGOCIACIÓN ESPAÑOL**

Según los resultados del Proyecto INES<sup>57</sup> sobre las negociaciones internacionales en español, parece que hay cinco constantes culturales (o factores diferenciales) que definen el estilo de negociar en España:

Nach den Resultaten des Projekts INES (International Negotiations in Spanish) zum Thema internationale Geschäftsverhandlungen in Spanien, scheint es, dass es kulturelle Konstanten (oder differente Faktoren) gibt, die den Verhandlungsstil in Spanien definieren:

**La confianza:** El español se esfuerza por crear un clima de confianza entre las partes implicadas en la negociación ya que es un punto de partida vital para llevar a cabo con éxito la misma. Muchas veces se busca esa confianza fuera del despacho, incluso desde el principio de la negociación, pues para el español el desayuno, el café o la comida forman parte de las fases de la negociación. No se trata de una pérdida de tiempo ni de una informalidad sino de una manera de pasar de una relación entre negociadores -con intereses divergentes- a una relación de amigos que ponen las bases para cerrar con éxito una negociación.

**Das Vertrauen:** Der spanische Geschäftsmann versucht, ein Klima des Vertrauens zwischen den Beteiligten einer Verhandlung zu schaffen, da dies ein wesentlicher Ausgangspunkt für einen erfolgreichen Geschäftsabschluss ist. Sehr oft wird diese Vertrauensbasis ausserhalb der Firma gesucht und zwar schon zu Beginn der Verhandlungen, denn für den Spanier sind das gemeinsame Frühstück, der Kaffee oder das Essen ein Teil der Geschäftsabwicklung. Es handelt sich dabei weder um verlorene Zeit noch um

---

<sup>57</sup> International Negotiations in Spanish. Proyecto llevado a cabo por: ESADE (Barcelona), Copenhagen Business School (Dinamarca), Wirtschaftsuniversität Wien (Austria). Se presentó a la Unión Europea en mayo de 2000.

Unzuverlässigkeit, sondern um eine Form, die Beziehung zwischen den Verhandlungspartnern, von denen jeder eigene Interessen vertritt, zu einer freundschaftlichen Beziehung aufzubauen, die dann die Basis für einen erfolgreichen Geschäftsabschluss darstellt.

**La improvisación:** La capacidad de improvisación del español presenta dos aspectos diferenciados. El primero está relacionado con la poca preparación, en opinión de muchos extranjeros, de la negociación por parte del español. Y el segundo con la creatividad y la flexibilidad, que pueden enriquecer el proceso negociador y que llevan al español a confiar en su rapidez de reacción ante situaciones inesperadas. Esto hace que el español no crea necesario un estudio exhaustivo previo a la negociación.

**Die Improvisation:** Die Kapazität der Spanier zu improvisieren hat zwei verschiedene Aspekte. Der erste hängt nach Meinung vieler Ausländer damit zusammen, dass die spanischen Geschäftsleute schlecht auf die Verhandlungen vorbereitet sind. Der zweite mit der Kreativität und Flexibilität, die den Verhandlungsablauf bereichern können und dem Spanier das notwendige Selbstvertrauen geben, um bei unerwarteten Situationen schnell zu reagieren. Dieser zweite Aspekt hat zur Folge, dass der Spanier glaubt, er müsse sich vor der Verhandlung nicht gründlich mit dem Thema befassen.

**La jerarquía:** En España existen mayores niveles jerárquicos dentro de la empresa que en otros países europeos y, además, los directores delegan menos. Muchas veces ello conlleva que el español tenga escaso poder de decisión en el momento de cerrar el trato y deba consultarlo con su superior.

**Die Hierarchie:** In Spanien ist die Hierarchie innerhalb der Firma grösser als in anderen europäischen Ländern und die Geschäftsführer delegieren weniger. Das führt oft dazu, dass die spanischen Geschäftsleute im Moment eines Geschäftsabschlusses weniger Entscheidungskraft haben und zuerst mit ihren Vorgesetzten Rücksprache halten müssen.

**La personalización:** El español se identifica más personalmente con lo que hace y se involucra mucho: no establece una barrera entre su propia identidad y su papel de negociador. Así, durante la negociación, los comentarios que se hagan pueden ser tomados tanto como elogio como crítica personal. Esto puede dar lugar a que, frente a

un comentario crítico determinado, el español se sienta ofendido y este sentimiento de agravio dificultará la negociación.

**Personalisierung:** Der spanische Geschäftsmann identifiziert sich persönlicher mit seiner Arbeit und setzt sich viel mehr dafür ein. Er kennt keine Grenze zwischen seiner eigenen Identität und seiner Rolle als Verhandlungspartner. Deshalb können Kommentare während der Verhandlung als Lob oder als persönliche Kritik angenommen werden. Das bedeutet, dass sich der Spanier gegenüber einer bestimmten Kritik beleidigt fühlen kann und dieses kränkende Gefühl den Verhandlungsablauf negativ beeinflussen kann.

**El factor tiempo:** El poco respeto al orden del día, las larguísimas jornadas de trabajo, las reuniones que no se terminan nunca o la impuntualidad son reflejo de que el valor dado al tiempo es diferente en España que en otras culturas europeas. Para el español, conseguir una buena relación personal puede ser más importante que ceñirse a una planificación previa. La agenda puede decirse que es un factor orientativo, nunca decisivo. El tiempo es, en cierta manera, un valor secundario.

**Der Faktor Zeit:** Die Respektlosigkeit gegenüber der Tagesordnung, die extrem langen Arbeitstage, die stundenlangen Sitzungen oder die Unpünktlichkeit sind Ausdruck dafür, dass in Spanien die Zeit einen anderen Wert hat als in anderen europäischen Kulturen. Für den Spanier ist es wichtiger, eine gute Beziehung zu schaffen als sich an die vorgesehenen Ablauf zu halten. Der Terminkalender dient zur Orientierung, ist aber nie ausschlaggebend. Die Zeit ist in bestimmter Hinsicht zweitrangig.

### **3. PREGUNTAS**

\* Por favor, responda a estas preguntas **según su experiencia** en España. Puede hacerlo en español o en alemán, como le resulte más cómodo.

Würden Sie bitte die folgenden Fragen **nach Ihren eigenen Erfahrungen** in Spanien beantworten. Sie können sie entweder in Deutsch oder in Spanisch beantworten, wie es für Sie einfacher ist.

\* No hay respuestas correctas o erróneas. Será útil en la medida que sea **sincero/a** en sus respuestas.

Es gibt keine richtigen oder falschen Antworten. Es wäre jedoch hilfreich, wenn Sie **wahrheitsgemäß** antworteten.

1. Cuando le propusieron trabajar en España, ¿recuerda cuál era su imagen de los españoles como hombres de negocios?

Als man Ihnen den Vorschlag machte, in Spanien zu arbeiten, welches Bild hatten Sie von den Spaniern als Geschäftsmänner?

2. ¿Cree que su imagen sobre los españoles cambió, o está cambiando, durante su estancia en España? ¿En qué sentido?

Glauben Sie, dass Ihre Vorstellung von Spanien sich geändert hat, seit Sie in Spanien sind oder als Sie in Spanien waren? In welchem Sinn?

3. Antes de venir a España, ¿conocía estos rasgos diferenciales del negociador español?

Bevor Sie nach Spanien kamen, kannten Sie diese unterschiedlichen Merkmale des spanischen Verhandlungspartners?

4. ¿Está de acuerdo con estos rasgos diferenciales o añadiría/excluiría alguno de ellos?

Sind Sie einverstanden mit diesen Unterscheidungsmerkmalen oder würden Sie welche dazunehmen oder weglassen?

5. ¿Le gustaría incorporar alguno al “estilo alemán”? ¿Por qué?

Würden Sie gerne ein typisches spanisches Merkmal im deutschen Stil einschliessen? Warum?

6. ¿Y traer algún rasgo alemán al “estilo español”? ¿Por qué?

Und ein typisches deutsches Merkmal im spanischen Stil?

7. ¿Puede contar alguna experiencia propia que ejemplifique esto?

Können Sie eine eigenen Erfahrung erzählen, die als Beispiel dient?

## **ANEXO 2: TABLA 1**

### **DATOS ESTADÍSTICOS DEL GRUPO DE ENCUESTADOS**

	<b><u>Informantes Alemania</u></b>	<b><u>Informantes España</u></b>	<b><u>Total informantes</u></b>
	<b><u>I.A.</u></b>	<b><u>I.E.</u></b>	
<b><u>1. Grupo</u></b>			
Hombres	7 / 70%	5 / 71,4%	12 / 70,6%
Mujeres	3 / 30%	2 / 28,6%	5 / 29,4%
	10 / 58,8%	7 / 41,2%	17 / 100%
<b><u>2. Edad</u></b>			
25- 35 años	3 / 30%	2 / 28,6%	5 / 29,4%
35- 45 años	2 / 20%	4 / 57,2%	6 / 35,3%
+ 45 años	5 / 50%	1 / 14,2%	6 / 35,3%
<b><u>3. Formación</u></b>			
Estudios superiores universitarios	6 / 60%	5 / 71,4%	11 / 64,7%
Estudios técnicos universitarios	4 / 40%	1 / 14,3%	5 / 29,4%
Otros		1 / 14,3%	1 / 5,9%
<b><u>4. Tiempo que lleva en España</u></b>			
< 1 año		2 / 28,6%	
Entre uno y dos años		2 / 28,6%	
Entre dos y tres años		1 / 14,2%	
+ 3 años		2 / 28,6%	
<b><u>5. Tiempo que hace que se marchó de España</u></b>			
< 1 año	1 / 10%		
Entre uno y dos años	2 / 20%		
Entre dos y tres años	1 / 10%		
+ 3 años	6 / 60%		
<b><u>6. Tiempo que estuvo viviendo aquí</u></b>			
Entre uno y dos años	2 / 20%		
Entre dos y tres años	3 / 30%		
+ 3 años	5 / 50%		

<b><u>7. Cursillo previo de Interculturalidad</u></b>			
Sí	4 / 40%	4 / 57,2%	8 / 47,1%
No	6 / 60%	3 / 42,8%	9 / 52,9%
<b><u>8. Estancias profesionales previas</u></b>			
0	3 / 30%	4 / 57,2%	7 / 41,2%
1	2 / 20%	1 / 14,2%	3 / 17,6%
Entre dos y cinco	5 / 50%	2 / 28,6%	7 / 41,2%
Total	7 / 70%	3 / 42,8%	10 / 58,8%
<b><u>9. Duración aproximada total de las mismas</u></b>			
1 semana	4 / 57,2%	1 / 33,3%	5 / 50%
Entre 1 semana y 1 mes	2 / 28,6%	2 / 66,7%	4 / 40%
Entre 1 mes y 6 meses	1 / 14,2%		1 / 10%
<b><u>10. Estancias no profesionales previas</u></b>			
0	4 / 40%		4 / 23,6%
1	2 / 20%	1 / 14,2%	3 / 17,6%
Entre dos y cinco	2 / 20%	4 / 57,2%	6 / 35,3%
Entre cinco y diez	1 / 10%	2 / 28,6%	3 / 17,6%
+ 10	1 / 10%		1 / 5,9%
Total	6 / 60%	7 / 100%	13 / 76,5%
<b><u>11. Duración aproximada total de las mismas</u></b>			
1 semana	1 / 16,7%	2 / 28,6%	3 / 23,1%
Entre 1 semana y 1 mes	4 / 66,6%	3 / 42,8%	7 / 53,9%
Entre 1 mes y 6 meses	1 / 16,7%	1 / 14,2%	2 / 15,4%
+ 1 año		1 / 14,2%	1 / 7,7%

**Tabla 1: Datos estadísticos del grupo de encuestados**

## **AGRADECIMIENTOS:**

A la Fundación Comillas por darme la oportunidad de hacer este Máster.

A Inmaculada Martínez por creer que esta memoria era posible.

A Susana Perales por haberla hecho posible.

A la empresa donde he realizado esta investigación y en especial a su director general y a su director de personal por su apoyo. También a Ana Montes y a Beatriz Rodríguez por facilitarme siempre las cosas.

A todos mis alumnos por su colaboración e interés, por haber respondido al cuestionario pero sobre todo porque haberme “dado” este tema.

A Christine Bens, Patricia Farnkopf y Heidi Gottschling por dejarme sus manuales.

A Franziska y Dirk Schumann por su ayuda.

A Regina Alig y Sabine Brüstle por sus traducciones.

A mi familia y amigos, por ser y estar.

Y a todos los que, durante esta época en la que he sido monotemática, me habéis aguantado.

También...

A “los malos” porque en el fondo somos buenos.

A Esthercita por ser entrañable.

A Su por nuestras reuniones desestresantes.

A Maite por su infalible rotulador azul.

Al Café de Cándido, “centro donde me concentro”, por su inagotable suministro de patatas fritas.

A mi roca de la playa, el mejor sitio para cargar las pilas.

Y especialmente...

A Richy por “miles” de razones.