

La comunicación no verbal en la clase de Español de los Negocios

EVA ZAERA ACCENSI

Instituto Jinling, Universidad de Nanjing

Resumen: El español es una lengua más viva que nunca, pero lo realmente significativo en la última década es el español como activo económico. El creciente número de acuerdos bilaterales entre los países integrantes de Mercosur y los BRICS son una buena muestra de ello. El futuro, por tanto, pasa por el español. Y aquí es donde surge el tema que hoy nos ocupa, la enseñanza de español de los negocios (o ENE); y en particular el estudio y análisis de la comunicación no verbal (CNV) perteneciente a este ámbito.

Nuestro objetivo es reivindicar la función de la competencia cultural y dominio de la CNV en ENE, reflexionar sobre su utilidad, enseñanza y difusión para evitar malentendidos culturales y facilitar su aprendizaje a nuestro alumnado.

Palabras clave: comunicación no verbal; enseñanza de español de los negocios; malentendidos culturales; interculturalidad; competencia (inter)cultural; profesorado facilitador...

“La mejor razón que tenemos para dedicar tiempo a estudiar la cultura es la de aprender algo útil y revelador sobre nosotros mismos. Puede ser un proceso interesante, a veces angustioso, pero merece la pena. Una de las formas más efectivas de aprender sobre uno mismo consiste en tomar con seriedad las culturas de los otros”.

E.T. Hall (1914-2009)

1. Introducción

Entramos en un auditorio, huele a éxito, se escuchan risas, el sonido de nuestro dedo sobre el papel cuando ojeamos el programa, el susurro de una mamá al niño inquieto de la segunda fila... y de repente, se abren las cortinas y aparecen las bailarinas. Toda la sala fija la mirada en ellas y éstas con sus movimientos, expresiones y emociones crean una música interior en la mente de todo el público que hace casi innecesario el acompañamiento musical. Esta música interior, muchas veces inaudible pero siempre presente, que compartimos todos en ese momento causada por la coreografía del ballet es el tema que nos ocupa hoy: la Comunicación No Verbal.

Piensen en los movimientos armónicos de un director de orquesta, un mimo, un bebé que tan sólo emite balbuceos o sollozos en sus primeros meses de vida... todos ellos con su danza corporal y facial nos hablan y activan en nosotros el bagaje cultural y significativo inherente a cada gesto, movimiento o postura. Así es la comunicación, como la música y la danza: por un lado, necesita de lo verbal (la letra) y/o instrumental, y por el otro, requiere de lo no verbal (la coreografía) para transmitir de forma más completa el mensaje de la canción. Y sino, imaginen un cantante que no expresa nada con su cara y cuerpo mientras canta la letra, y aunque ésta sea la mejor canción que hayamos escuchado nunca, se nos presenta desnuda,

vacía de sentimiento, coherencia y de credibilidad por la ausencia de este acompañamiento corporal, no verbal.

2. Lo no verbal

Más allá de estas metáforas, la comunicación no verbal *alude a todos los signos y sistemas de signos no lingüísticos que comunican o se utilizan para comunicar* (Cestero, 2006:57). Asimismo, la comunicación no verbal (que a partir de ahora denominaremos CNV) ocupa una parte importante en la emisión, recepción y comprensión de un mensaje, sea éste intencionado o no, en cualquier acto comunicativo o interacción humana. Incluso cuando no queremos comunicar, comunicamos porque el cuerpo habla constantemente. Así lo determinó en 1967 el antropólogo Albert Mehrabian, en un artículo titulado *Decodificación de la comunicación inconsciente*, quien señaló que la credibilidad de la CNV es mayor que la de las palabras en una situación comunicativa sobre emociones y sentimientos, cara a cara y cuando se produce una incongruencia. De esta manera, establece la “regla de las tres V” en referencia a los tres canales comunicativos: verbal, vocal y visual. Según Mehrabian cuando se produce esta situación comunicativa concreta donde las palabras sobre nuestras emociones y la CNV no están en sintonía, se percibe como incoherente o ambigua, y el mensaje que recibe nuestro interlocutor procede un 7% de las palabras que utilizamos, un 38% de la voz y un 55% de nuestro lenguaje corporal. También Ray Birdwhistell, pionero de la kinésica o “*disciplina que estudia el significado expresivo de los gestos y de los movimientos corporales que acompañan a los actos lingüísticos*” (RAE, 2015), afirma que en una conversación normal, la información es transmitida mayormente mediante signos no verbales (65%), y en segunda instancia, verbalmente (35%). Es decir, estos estudios verifican que también escuchamos con los ojos.

3. La competencia cultural en la enseñanza de la CNV

Uno de los primeros estudios empíricos sobre la CNV nos lleva al siglo XIX con las investigaciones de Charles Darwin sobre el hombre, sus orígenes y similitudes con los animales, concretamente con la obra *La expresión de las emociones en el hombre y los animales* publicada en 1872 donde recogía las emociones faciales (expresiones) del ser humano, su significado inherente a la cultura y el papel que juegan en la sociedad. Y le siguieron otros autores como David Efron con *Gesto, raza y cultura* de 1941, un estudio sobre la comunidad judía e italiana en Nueva York... hasta que en la década de los 50 la comunicación adquiere protagonismo en diferentes ámbitos científicos, entre ellos, la Psiquiatría, la Antropología, la Sociología, etc. Destacamos, entre otros nombres, los trabajos del antropólogo Ray Birdwhistell (*Introducción a la Kinésica*, 1952) que -tal como hemos avanzado antes- fue pionero en el estudio de la kinésica (movimientos corporales), Edward T. Hall centrado en la proxémica o uso del espacio (*El lenguaje silencioso*, 1959); Paul Ekman, psicólogo estadounidense especializado en las emociones, las expresiones faciales y su universalidad (*Universal facial expressions of emotion*, 1970); Flora Davis y su obra titulada *La Comunicación No verbal* de 1971, etc. Los citados estudios confirieron a esta disciplina autoridad y valía académica a partir de los años 50 y principalmente, los 70 del siglo XX. Sin embargo, en la actualidad aún no disponemos de un conocimiento profundo sobre esta área ni tampoco de un corpus teórico sólido que nos permita comprenderlo de forma unívoca, causado, principalmente por la dificultad metodológica y la interdisciplinariedad de su estudio (Cestero, 2006:57). Tal y como se puede apreciar, la CNV como objeto de estudio cuenta con pocos años de vida, pero sí, de un creciente interés y relevancia académica desde

diferentes áreas que le otorgan a día de hoy, el carácter de una disciplina transversal, interdisciplinar e indispensable para comprender al ser humano, la cultura y el proceso comunicativo de toda sociedad.

Pero hasta ahora nos hemos referido a estudios e investigadores mayormente estadounidenses, ¿y en España de qué salud goza la CNV? Por un lado, Fernando Poyatos, desde 1970, es el autor español más prolífico en el estudio riguroso y científico de este ámbito como disciplina y sus aplicaciones, principalmente por el estudio que hoy nos ocupa, lingüística y didáctica de lenguas¹. Y por el otro, Ana María Cestero especializada en la aplicación didáctica de la CNV en la enseñanza de ELE con una vasta bibliografía específica en enseñanza de lenguas.

Destacamos de la labor de Poyatos el innovador término *triple estructura básica* referida a los componentes imprescindibles para todo acto comunicativo: lingüístico, paralingüístico y kinésico. Es decir, las palabras o componente verbal (lingüístico); la voz, su ausencia (silencio) y sus propiedades fónicas (paralingüístico); y las posturas, maneras y gestos corporales (kinésico). A estos signos no verbales primarios o básicos debemos añadir los secundarios o sistemas de comunicación no verbales culturales: la proxémica y la cronémica. Podemos definir la proxémica como todo aquello:

conformado por los hábitos relativos al comportamiento, al ambiente y a las creencias de una comunidad que tienen que ver con la concepción, el uso y la distribución del espacio y con las distancias culturales que mantienen las personas en interacción (Cestero, 2006:63)

Y la cronémica también participa en toda interacción humana ya que:

el tiempo también comunica, bien pasivamente, ofreciendo información cultural, bien activamente, modificando o reforzando el significado de los elementos del resto de sistemas de comunicación humana. Su estudio se ha denominado cronémica, que se define como la concepción, la estructuración y el uso que hace del tiempo el ser humano (Cestero, 2006:64)

En otras palabras, la cultura determina e influye en estos signos y sistemas no verbales que afectan a nuestra forma de percibir, entender y pensar el mundo que a la vez, condiciona nuestra manera de actuar, comportarnos y comunicarnos en la sociedad. Es decir, es el marco de toda interacción y acto comunicativo. Por tanto, la cultura puede ser compartida o no por los hablantes de una misma lengua, por ejemplo: puede darse un encuentro entre un nativo español, que ha interiorizado la cultura adscrita a la lengua castellana desde su niñez y ha residido toda su vida en el mismo lugar sin contacto alguno con otra cultura ni lengua, y un no-nativo que domina el castellano pero no su bagaje cultural porque ha adquirido la L2 en su país de origen sin recibir conocimientos socioculturales de la lengua meta ni tampoco, en consecuencia, consciencia intercultural ni competencia cultural. En este caso, aunque los dos interlocutores comparten lengua, no comparten cultura ni tampoco conocimientos sobre la cultura del otro. En esta situación concreta el fracaso comunicativo está altamente asegurado. Y esta sincronía cultural o la falta de ella es la que garantiza o no el éxito en la interacción. Pero, ¿qué entendemos por cultura? Hablamos, en este caso, de cultura en sus tres variables o sentidos (Miquel, L. y Sans, N., 2004):

1. Cultura con “ce mayúscula” o “gran cultura”. Geografía, historia, política, economía, sociedad, arte, literatura... conforman lo que conocemos como CULTURA y generalmente, se la ha adjudicado una

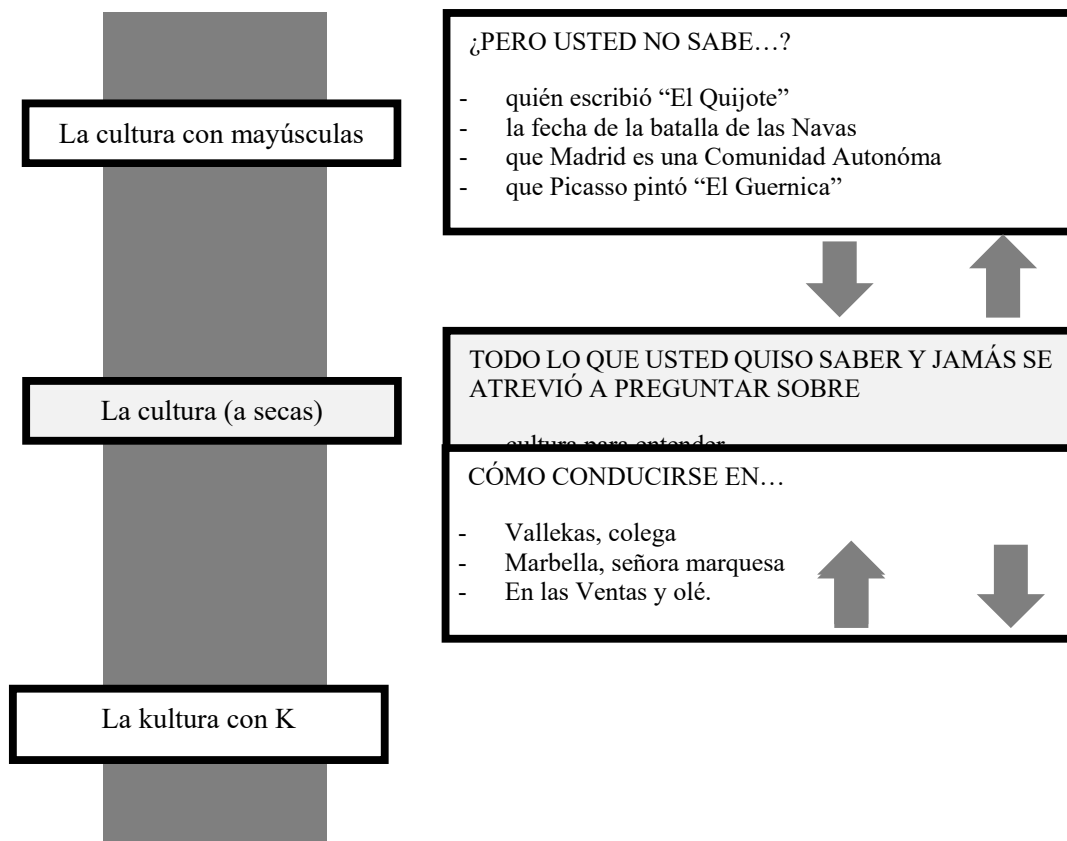
¹ Aunque sus aplicaciones alcanzan otros campos: medicina, psiquiatría, enfermería, arquitectura, ropa y complementos, artes plásticas, mundo de los negocios y de las relaciones comerciales, industria turística y hostelera, en las tareas policiales, judiciales, y el teatro y el cine (Poyatos, 2003:68).

enseñanza más formal y pasiva (exposición y explicación por parte del profesorado, y entendimiento y memorización por parte del alumnado).

2. Cultura a secas o también denominada cultura con c minúscula. Es decir, aquellos conocimientos teóricos y prácticos (normas, conductas y pautas sociales) que interiorizamos desde pequeños, podríamos decir que es el conocimiento silencioso y estándar de una cultura. Por ejemplo: en España llegar a la sala de espera del hospital y saludar (Buenos días o buenas tardes). Generalmente, este acto tan esperado y compartido en la sociedad española es inusual, por no decir inexistente, en la sala de espera de un hospital en China. Si alguien en España entra en la sala de espera de una consulta médica sin saludar será interpretado como un acto maleducado porque el resto de pacientes esperan ser saludados. Aunque en este contexto, los otros pacientes pueden disculpar el no saludo por la situación (hospital, enfermedades, malestar, dolor que impiden saludar...). En cambio, en China si una entra en la sala de espera y saluda, habitualmente resulta extraño para el resto de pacientes o para una misma ante la no-respuesta porque no forma parte de la cultura china saludar en esta situación y/o a desconocidos.

3. Cultura con K “kultura”. Es la cultura perteneciente a un individuo o colectivo concreto y restringido. Por ejemplo: la cultura compartida en un instituto de Madrid por la juventud (argot juvenil) con unos códigos compartidos por esa comunidad a los cuales el alumnado debe saber adaptarse social o culturalmente, es decir, ser capaces de identificarlos para adecuarse lingüística y comunicativamente.

Figura 1: La cultura y sus acepciones



Nota. Fuente: Miquel, L. y Sans, N. (2004).

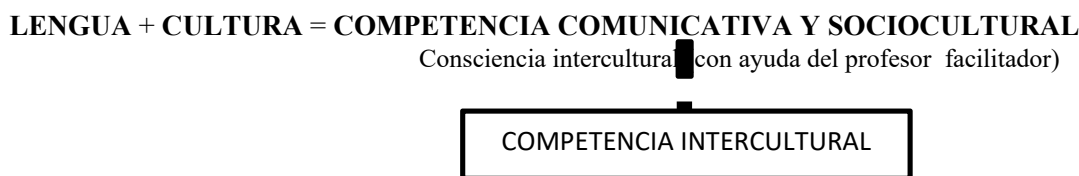
Y aquí nos encontramos con uno de los puntos débiles de la enseñanza de ELE y ENE; la poca, vaga o parcial consideración por la competencia cultural inherente a la competencia comunicativa de cualquier lengua. Generalmente, se tiende a enseñar la cultura en mayúsculas desatendiendo o infravalorando las dos restantes, principalmente la cultura a secas. He aquí una de las funciones más prioritarias que debemos desarrollar el profesorado de lenguas extranjeras: enseñar cultura en todas sus acepciones.

El concepto de cultura siempre ha sido y es muy discutido por la complejidad y dificultad que supone definirlo e implica una ardua tarea de conceptualización, de esta manera según la disciplina a tratar, su definición varía por los intereses de la ciencia en cuestión. En la presente investigación, en consecuencia, vamos a usar la denominación que Poyatos utiliza para este concepto por ser una definición completa:

La cultura puede definirse como una serie de hábitos compartidos por los miembros de un grupo que vive en un espacio geográfico, aprendidos, pero condicionados biológicamente, tales como los medios de comunicación (de los cuales el lenguaje es la base), las relaciones sociales a diversos niveles, las diferentes actividades cotidianas, los productos de ese grupo y cómo son utilizados, las manifestaciones típicas de las personalidades, tanto nacional como individual, y sus ideas acerca de su propia existencia y la de los otros miembros (Poyatos, 1994:25)

Según Poyatos, pues, una cultura nace y se desarrolla por la interacción entre dos individuos y se diferencia de las otras por el contacto con personas pertenecientes a otras culturas que disponen por un lado, de un bagaje pasivo tangible (arquitectura, por ejemplo) y por el otro, activo e intangible (conductas, actitudes, *modus vivendi*, etc.) diferentes que dan fruto a la interculturalidad. Por tanto, enseñar/aprender una lengua, en este caso español, siempre implica enseñar, entender y practicar una cultura inscrita a ella sin la cual no podemos proporcionar una adquisición integral de la L2 a los aprendientes. Los cuales no solo deben ser competentes lingüísticamente sino también culturalmente para asegurar la COMPETENCIA COMUNICATIVA y SOCIOCULTURAL (rutinas y usos convencionales de la lengua; convenciones sociales y los comportamientos ritualizados no verbales, costumbres, hábitos... de la comunidad hispanohablante en cuestión), la CONSCIENCIA INTERCULTURAL (conocimiento de las diferencias y similitudes entre culturas) y en consecuencia, la COMPETENCIA INTERCULTURAL (mediación entre la cultura propia y la cultura L2). Y todo este proceso de aprendizaje del alumnado debe estar guiado, acompañado, mediado y facilitado por el profesorado, quien ha alcanzado previamente esta competencia intercultural.

Figura 2: La enseñanza de la competencia intercultural



4. Comunicar es negociar

La negociación ha estado presente desde el principio de la humanidad por la necesidad de interactuar con otros individuos y pactar. Desde edades tempranas aprendemos a negociar con nuestros familiares y

amistades, más tarde con nuestra/s pareja/s y también, en el ámbito laboral. Nos pasamos la vida negociando, vendiendo(nos), comprando ideas, productos, emociones y sentimientos. Este proceso de negociación siempre es bidireccional desde el principio hasta el final (incluso el silencio es una respuesta). Comprender cómo la expresión corporal que acompaña o sustituye a nuestras palabras condiciona el éxito o el fracaso de una negociación, resulta imprescindible para las teorías actuales que integran los factores emocionales y cognitivos en la explicación del comportamiento humano (Gordillo, F, López, R., Mestas, L. y Corbi, B. 2014:646). Y en consecuencia, conocer y aprender a controlar el comportamiento humano en la sociedad en general, y en los procesos de negociación o comerciales en particular garantizan el éxito de dicha transacción.

Hoy el objeto de nuestro estudio da un paso más para centrarnos en la CNV en la clase de español con fines específicos o profesionales, el Español de los Negocios (de aquí en adelante, ENE). El español se ha convertido principalmente en la última década en un activo económico por el creciente número de acuerdos bilaterales entre los países integrantes de Mercosur y los BRICS, especialmente el interés de China por Latinoamérica. El futuro comercial, por tanto, pasa por el español.

A este respecto disponemos de otro autor, Fernández-Conde quien en su libro *La enseñanza de la cultura en la clase de español de los negocios* constata esta realidad: “Podemos afirmar que el Español de los Negocios en particular y la lengua española en general, se han convertido en recursos económicos de primer orden, productos que se pueden vender y exportar” (Fernández-Conde, 2005:50). También en el segundo capítulo, titulado *El español como activo económico* (pp. 17-22), del último informe del Instituto Cervantes² se considera a la lengua española como motor económico y se afirma que *compartir el español aumenta un 290% el comercio bilateral entre los países hispanohablantes*.

La lengua (y todo aquello implícito en ella, cultura y CNV) es un instrumento más en la resolución de los conflictos entre las personas sean de la índole que sean (personales, sociales, comerciales, políticos, etc.). Capacitar a nuestro alumnado en la clase de ENE de las herramientas culturales y no verbales adecuadas en el ámbito de los negocios facilitará una comunicación eficaz en el ámbito profesional que desembocará en resultados positivos para la organización empresarial que representen. Para ello, primero, deben conocer y dominar los canales, emociones, signos no verbales y usos de la lengua española; y segundo, analizar y reflexionar sobre las similitudes y diferencias entre su lengua materna y la L2. Este proceso reflexivo, progresivo y personal es esencial para adquirir la competencia intercultural indispensable para negociar. Compartir una lengua no es suficiente para ser un buen negociador en español porque no se comparte la cultura, los gestos y expresiones corporales y faciales ni sus significados; en consecuencia se producen constantemente interrupciones en la comunicación, malentendidos, incertezas, miedos o simplemente incomprensión. En otras palabras, el choque cultural y las diferencias culturales causadas por la falta de competencia intercultural por parte de uno o de los dos interlocutores finalizan con el fracaso de la negociación y una experiencia personal negativa.

Así lo constatan varios estudios, entre ellos, un caso de las empresas alemanas en España (Villar, 2006:990). Aunque estas empresas alemanas multinacionales recurren a centros especializados o consultorías para que sus empleados adquirieran una correcta formación intercultural; ésta es voluntaria, escasa, subjetiva, obsoleta, insuficiente, distorsionada y en el mayor de los casos inadecuada. Ya que muchos directivos que habían recibido dicha instrucción antes de trabajar en España seguían confundiendo la cultura empresarial española con la de otros países de habla hispana, presentaban creencias estereotipadas y clichés, etc. Creencias y tópicos que cambiaron o desaparecieron con el tiempo por el contacto diario con

² Instituto Cervantes. *El español: una lengua viva* (2015). Recuperado de http://eldiae.es/wp-content/uploads/2015/06/espanol_lengua-viva_20151.pdf

la cultura empresarial española, la experiencia, el aprendizaje cooperativo y algún que otro malentendido. De esta manera, al final de la investigación algunos de estos ejecutivos manifestaban las ventajas de complementar la forma de negociar de ambas culturas para aprender unos de los otros, mejorar el trabajo en equipo y en definitiva, alcanzar los resultados económicos esperados con el cumplimiento de los objetivos empresariales fijados.

No obstante, si la cultura materna del estudiante es próxima a la adquirida con la L2 (por ejemplo, un castellanohablante y un estudiante italiano de español), pueden evitarse y/o superarse las respuestas negativas ya citadas porque los interlocutores entienden los códigos culturales porque son cercanos y a veces, compartidos. Es el caso, por ejemplo, del saludo o presentación entre un castellanohablante y un estudiante italiano de español que será más cercano que entre un hispanohablante y un estudiante chino de español. Los primeros se estrecharán la mano o se besarán sin pudor, y en cambio, en los segundos si no son conocedores de la cultura del otro, se producirá una situación ambigua e incómoda (el chino espera no tener contacto físico y el español sí). Aunque es necesario señalar que la proximidad cultural no nos exime de estos malentendidos, también suceden entre hablantes de culturas próximas, incluso más que entre lejanas; porque en el caso de los segundos una ya espera dichos obstáculos, y en cambio, en los primeros por la proximidad creemos superarlos automáticamente.

A continuación vamos a analizar brevemente la proxémica en ENE para ejemplificar y justificar la necesidad de incluir la CNV en nuestras programaciones didácticas como elemento básico para aprender y asimilar el español con fines profesionales. Podríamos continuar con la profundización de la triple estructura básica de Poyatos para tener una visión más completa del estudio y aplicación de la CNV en ENE, así como de otros elementos: verbales, como la fraseología de los negocios y los gestos correspondientes, y no verbales que también comunican: la indumentaria, la imagen, uso de complementos, etc. Pero por razones de tiempo y espacio, hemos delimitado el estudio de la presente investigación a este elemento por su alto componente cultural.

5. La distancia más larga entre dos personas es un malentendido

Es vital para entender la proxémica saber distinguir las culturas según el grado de familiaridad, para ello, Hall (1989) nos propone dos tipos de cultura: las culturas de contacto y las culturas de no contacto.

Figura 3: Culturas de contacto y de no contacto



Tal como podemos ver en el gráfico, las culturas de menor contacto son las correspondientes a los anglosajones, eslavos y al continente asiático. De esta manera, hay que prestar mayor atención al componente cultural y a la competencia intercultural cuando nuestro grupo de alumnos está compuesto por

éstos para capacitarlos comunicativamente para encuentros con los hispanohablantes. Saber dar un buen apretón de manos, mantener la mirada con una leve sonrisa o tocar a nuestro interlocutor en el momento adecuado pueden decidir el principio de una relación comercial fructífera o su final. La confianza y la credibilidad en el mundo de los negocios juegan un papel decisivo para empezar o no negocios con empresas extranjeras. La pertenencia a una cultura de contacto o no está intrínsecamente vinculada con el uso del espacio, la proxémica. En los países latinoamericanos y en España se interpreta como un gesto de confianza el contacto físico que puede beneficiar el proceso comercial, y la distancia entre interlocutores es más corta que en otras culturas. En cambio, para los anglosajones y asiáticos puede representar una agresión a su burbuja personal, una intromisión a su intimidad e indirectamente, un ataque a la entidad, institución u organización que representan. De este modo, la distancia entre interlocutores es uno de los factores más decisivos en las relaciones comerciales. Generalmente, tal como apuntan Longo y Lourenco (2007) las personas se incomodan cuando la distancia respecto a un desconocido es menor a la longitud del brazo extendido, si alguien vulnera este espacio personal, no sólo está penetrando físicamente nuestro espacio sino también nuestra zona de seguridad. Hall (1989) divide las distancias según la cultura estadounidense en 4 tipos: íntima (hasta 45 cm.), personal (45 a 75 cm. que está limitada por la extensión del brazo), social (1,20 m. a 2 m.) y pública (3 m. a 4 m.) que adaptadas al mundo de los negocios se presentan como:

Figura 4: Distancia interpersonal en los negocios

Distancia	Modo cercano	Modo alejado	Rasgos
Mínima	Cuerpo a cuerpo	15 a 40 cm.	Propia de jefes y directores cuando hablan a sus secretarios. Contacto visual limitado y proximidad
Personal	45 a 74 cm.	75 a 125 cm.	La persona más importante se ubica a la derecha. El lugar central es el más desfavorable.
Negociadora (Social)	1,25 a 2,10 cm.	2,10 a 3,60 cm.	Conversaciones oficiales y socio-comerciales.
Pública	3,60 a 7,50 cm.	7,50 o más	Conferencias y discursos. Formalidad

Nota. Fuente: Gordillo, F., López, R., Mestas, L. y Corbi, B. (2014:654)

Estas distancias varían según la personalidad y cultura específica de cada individuo pero nos ayudan a entender los límites físicos en un contexto determinado. Una persona más extrovertida puede hacer un uso más restringido del espacio a diferencia de otra más tímida, la cual ampliará su burbuja personal. No obstante, en las negociaciones la distancia más usada es la social que se extiende de 1,25 m. a 3,60 m., aunque como ya hemos dicho varía según la cultura y personalidad. Otro autor, Puchol (2012) plasma esta diferencia de distancias interpersonales entre introvertidos y extrovertidos, por ejemplo: la zona negociadora para una persona tímida se amplía de 2 a 4m., en cambio, para una persona extrovertida, se reduce a 1,5 a 3 m. Si pensamos en un aprendiente coreano de español tímido, esta distancia se verá ampliada considerablemente por la cultura (de no contacto) y personalidad.

De este modo, en el mundo de los negocios el conocimiento, la adecuada interpretación, dominio y utilización de la CNV, más que en otras áreas, debe considerarse un indicador económico de éxito o fracaso. Avanzarse a los deseos de nuestros interlocutores favorece la negociación cooperativa para satisfacer las demandas de nuestro interlocutor, y éste a la vez, las nuestras. Si se alcanza este objetivo, no será necesario emplear la negociación competitiva ni el lenguaje corporal inscrito en ella, es decir, sólo se concebirá la negociación como un acto comunicativo cooperativo, no ofensivo ni defensivo. Consideramos que el

conocimiento y aplicación de la CNV juntamente con el desarrollo de la inteligencia emocional³ (gran componente afectivo: empatía, tolerancia, flexibilidad en situaciones ambiguas o desconocidas...) en los negocios supera y elimina esta barrera estratégica comercial unilateral centrada en los objetivos de una sola parte, y favorece el equilibrio entre los intereses de unos y otros gracias a la empatía creada por la interculturalidad. Es decir, la competencia intercultural facilita la comunicación eficaz, la actuación adecuada y apropiada a la situación, la tolerancia (empatía y actitud constructiva), la comprensión y la comunicación (componente cognitivo) y la interpretación culturalmente aceptable o componente comunicativo (Oliveras, 2000).

6. ¿Qué CNV enseñar en el ENE?

La ardua tarea de trasladar la CNV y la cultura correspondiente al aula de ENE debe empezar con especificar qué cultura enseñamos. La cultura del español es plural así como sus hablantes, es decir, el español peninsular se diferencia del de Latinoamérica, y dentro de ésta entre los países que la integran. Así pues, debemos decidir qué cultura queremos enseñar ya que compartimos ciertos gestos (algunos innatos y universales como la risa, la ira, la alegría, la tristeza, el enfado, el miedo...) pero su significado e interpretación difieren según el país de origen indiferentemente de compartir lengua o no, aunque la proximidad cultural y lingüística sea más cercana.

Es vital, pues, dar a conocer a nuestro alumnado los rasgos concretos de cada negociador. A modo de ejemplo, vamos a ver el perfil del negociador español. A este respecto, disponemos de la escuela escandinava que reúne a un conjunto de investigadores que han trabajado sobre negociaciones reales para fines interculturales, entre ellos, Lars Fant, Annette Grindsted, Annette Villemoes, etc. Los cuales llevaron a cabo un análisis contrastivo entre las negociaciones de españoles y suecos, españoles y daneses, mexicanos y españoles (Sabater, 2004:155). Y además, en el año 2000 se llevó a cabo un proyecto llamado INES⁴ para: por un lado, enseñar técnicas de negociación, las competencias lingüísticas en español para poder negociar y el lenguaje específico de las negociaciones; y por el otro, transmitir los conocimientos culturales imprescindibles para asegurar el éxito de una negociación con españoles, todo ello presentado en un paquete pedagógico que cubre las necesidades didácticas que surgen en el campo de las negociaciones (Señor, 2002). De este estudio se desprenden los rasgos del negociador español quien se caracteriza por:

1. Confianza (amistad). Es vital crear un clima de confianza antes de cerrar cualquier acuerdo comercial, sin ello, el éxito no está garantizado.
2. Improvisación. Flexibilidad, espontaneidad, creatividad, falta de preparación... El negociador sigue más su intuición que cualquier estudio sistemático o metodología.
3. Jerarquía. Los españoles a diferencia de los europeos requieren de la aprobación de un superior antes de la toma de decisiones. La cadena de mando es vertical descendente y requiere de un tiempo y consulta.

³ Gardner, Howard. *La inteligencia reformulada: Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Paidós.

⁴INES o *International Negotiations in Spanish*. Proyecto enmarcado en el programa Leonardo y realizado por los centros docentes ESADE (Barcelona), Copenhagen Business School (Copenhague) y Wirtschafts-universität Wien (Viena) con la colaboración de organizaciones empresariales: Fomento del Trabajo Nacional y AIEJEC, socio de la JEUNE (Jóvenes Empresarios de la Unión Europea) presentado a la Unión Europea en mayo de 2000.

4. Personalización. La frase “no te lo tomes personalmente” no funciona. El español no diferencia aquello profesional de lo personal, por tanto, el orgullo puede interferir fácilmente en la negociación para bien (elogio) o mal (crítica).

5. Factor tiempo. Impuntualidad, planificación flexible, poco seguimiento por el orden del día, etc. Son la prueba que el factor tiempo es diferente en España y la agenda no tiene un horario fijado sino que es una orientación. Hall (*The hidden dimension*, 1966) clasificó las culturas según su concepción del tiempo en dos: las culturas policrónicas y las culturas monocrónicas. Los países mediterráneos, de Oriente Próximo y latinoamericanos se consideran policrónicos, es decir, tienen una concepción circular del tiempo que implica tratar varios temas al mismo tiempo, planificar a corto plazo, improvisar, ajustarse a los imprevistos que forman parte del día a día, y los solapamientos o interrupciones no molestan en la interacción ya que son una forma de dinamizar la conversación. Antagónicamente a estos, se encuentran los países de Europa del Norte o Japón que presentan una visión lineal y ordenada del tiempo (monocrónicos). Para estas culturas la agenda es inamovible y ordenada, la planificación a largo plazo e improvisar o interrumpir la negociación es inconcebible por perturbar el proceso. Por tanto, para los primeros la noción de tiempo es más flexible y ambigua que para los segundos.

Los resultados de este proyecto nos ayudan a dibujar un perfil negociador más exacto del hombre o mujer de negocios español/a, pero no por ello, tal como ya hemos dicho, podemos extrapolar los resultados a otros países de habla hispana. Diferenciamos, por ejemplo, la cultura empresarial española de la mexicana. En este campo, Gesteland (2006) ha realizado un estudio comparativo entre ambas culturas que refleja las diferencias y similitudes en la cultura empresarial de estos países hispanohablantes. Los resultados obtenidos (Fuentes, 2006) demuestran estas divergencias culturales desvinculadas de la lengua que podemos resumir en:

1. México tiene una cultura empresarial basada en las relaciones (como China), a diferencia de España que presenta una cultura moderadamente centrada en los negocios (por ejemplo EUA).
2. El grado de formalidad de México y España es compartido, pero esta última es más moderada.
3. Ambos países presentan tiempos policrónicos aunque España es más moderada. En otras palabras, el tiempo y la puntualidad son más flexibles en ambos países, no obstante en el caso de la mexicana una reunión puede empezar con un retraso de 30 hasta 60 minutos sin que nadie se ofenda, pero en España, probablemente será motivo para no iniciarla o empezarla con una actitud negativa por ser considerado un acto ofensivo e irrespetuoso. En el lado opuesto tenemos a los países europeos nórdicos, a los estadounidenses o los japoneses, que como ya hemos comentado, son monocrónicos (muy rígidos en cuanto a tiempo y puntualidad).
4. En similitudes, tanto España como México son culturas expresivas (antagónicas de culturas asiáticas como China o Corea del Sur).

En consecuencia, en la clase de ENE debemos superar los estereotipos y eliminar la creencia de muchos de nuestros estudiantes que tienden a pensar que todos los países de habla hispana comparten la misma cultura de negocios, e impartir la CNV adscrita a una cultura hispana según los intereses del curso o grupo-clase en cuestión. Si no consideramos esta creencia como docentes y mediadores interculturales, vamos a contribuir a la frustración comunicativa de nuestro alumnado por falta de eficacia, actitud y adecuación a los contextos a los que se enfrentarán en el futuro, y mermaremos su capacidad intercultural.

7. Conclusión

El *Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas*⁵ (MCER) ya contempla la enseñanza de la competencia sociocultural del alumnado (el conocimiento de la sociedad y la cultura correspondiente) y la consciencia intercultural (entendimiento, comprensión y apreciación de la relación entre el mundo de origen del estudiante y el mundo de la comunidad objeto de estudio). Asimismo el Plan Curricular del Instituto Cervantes⁶ (PCIC) establece como meta convertir al alumnado desde el principio en un hablante intercultural (PCIC, vol. A1-A2: 83-90). Mas de la teoría a la práctica se produce un vacío significativo por la gran cantidad de manuales de ENE y ELE, la mayoría, que principalmente se dedican a enseñar de forma fragmentada la competencia sociocultural e intercultural y reducen la enseñanza y adquisición de estas competencias a conocimientos superficiales, aislados y reducidos que pueden ayudar más a extender y homogeneizar los estereotipos que a eliminarlos. Por ello, capacitar al profesorado y diseñar currículos especializados es el primer paso para romper estas barreras, contamos para ello con la *Guía para el diseño de currículos especializados*⁷ del Instituto Cervantes que fomenta la adecuación de los contenidos a los sectores de actividad que demandan un uso especializado de la lengua, empero el docente será quién determine según lo observado en la clase qué, cómo y cuándo introducir y desarrollar cada elemento.

El alumnado debe aprender a ser, estar y saber hacer en las situaciones comunicativas inherentes al español, pero más en el español de negocios por las particularidades que presenta. Esto significa que deben ser conscientes de que cada lengua es en general, un modo de ver y vivir la vida, no sólo de hablar; y en particular, un modo de comprar, vender, entender y negociar. Y es necesario aprender a cambiarse las gafas y ganar (adquirir) nuevos puntos de mira (lengua y cultura), así como adaptarse a cada situación y contexto. Y en el caso del español, es requisito indispensable distinguir los rasgos culturales y de negociar de cada país hispanohablante porque aunque compartimos lengua, esta es diferente en cada país hispanohablante, y lo mismo sucede con la cultura. Asimismo, como docentes facilitadores debemos crear puentes de comunicación y comprensión bidireccional entre su cultura de origen y la cultura meta para potenciar los puntos fuertes de cada una de ellas y minimizar los débiles. Más debe ser un todo integrado, pragmático y funcional. Para ello, la enseñanza de la CNV en ENE debe ajustarse a las características y necesidades del grupo-clase y a partir de este (sea un grupo homogéneo o heterogéneo, multicultural, etc.) llegar a la cultura y CNV específica del español de los negocios (de Colombia, España, México, etc.). La CNV revela quiénes somos, de dónde somos, qué pensamos y qué sentimos. Por tanto, es un indicador de nuestra cultura. Y su enseñanza debe ir acompañada de reflexión, tiempo, respuestas y comprensión sobre cómo y por qué funciona de esta manera la cultura meta. Ya que la magnitud y profundidad de un malentendido cultural es: 1) proporcional a la distancia cultural e 2) inversamente proporcional a la probabilidad resolutoria. En otras palabras, como más complejo sea el malentendido por la diferencia cultural, mayor será la distancia entre los interlocutores, y menor la capacidad comunicativa y emocional de resolverlo.

En fin, a pesar de lo que se pueda pensar, de la globalización no se desprende una unificación cultural sino que se mantienen y refuerzan las culturas locales, es decir, la *glocalización* o entre lo global y lo local (Trompenaars y Hampden-Turner, 1997). Muchas empresas multinacionales aunque participan de este mercado global y tengan entre sus filas a empleados multiculturales crean su imagen corporativa singular y definida, total o parcialmente por la cultura de origen del país de la matriz. Por tanto, es necesaria la

⁵ Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/cvc_mer.pdf

⁶ Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/plan_curricular/indice.htm

⁷ Martín, E., Sabater, M. y García, A. (2012). *Guía para el diseño de currículos especializados*. Instituto Cervantes, Madrid.

adquisición de la competencia intercultural para garantizar una comunicación eficaz y flexible que tan solo se dará si el alumnado es capaz de construir un camino entre su cultura de origen y la del español de negocios. En otras palabras, individuos diferentes que hacen uso de los mismos códigos lingüísticos, comunicativos y culturales que garantizan el éxito personal y profesional. Con esta competencia el alumnado poseerá dos culturas complementarias y las combinará para superar las dificultades que puedan presentarse, así como buscar la mejor compenetración entre ambas para evitar la ansiedad, inseguridad, miedo, rechazo o frustración producidos ante una cultura desconocida. Todo ello gracias a la consciencia intercultural, al entendimiento de las similitudes y diferencias entre culturas que representa el primer estadio para pasar a la competencia intercultural. Deberíamos hablar, por tanto, no sólo de la enseñanza/adquisición de una segunda lengua sino también de la enseñanza/adquisición de una segunda cultura formando individuos íntegramente INTERCULTURALES capacitados para comprender, vivir, mediar y comunicarse dentro y fuera de la clase de ENE. La interculturalidad es una necesidad, una mediación, una actitud y un requisito para adquirir habilidades y competencias interpersonales pero sobretudo intrapersonales para conocerse y poder gozar conociendo.

Referencias bibliográficas

- Aguirre Beltrán, B. (1998). «Comunicación y cultura en situaciones profesionales: Saber Ser, Saber Estar y Saber Hacer», en *Frecuencia L*, n° 7, marzo, págs. 19-33. Madrid, Editorial Edinumen.
- Braverman, Carlos y Nutkiewicz, Graciela. *Mi lenguaje no es el límite del mundo: lengua y cultura claves para el éxito de los negocios en las clases de español*. Instituto Campos Abiertos. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/20/20_0308.pdf
- Cestero, Ana María (2006). La comunicación no verbal y su incidencia discursiva en fenómenos como la ironía. Universidad de Alcalá, págs. 57-77. Recuperado de http://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/6074/1/ELUA_20_03.pdf
- Davis, Flora (1987). *La comunicación no verbal*. Alianza Editorial, Madrid.
- Fernández-Conde Rodríguez, Manuel. *La enseñanza de la Comunicación No Verbal en clase de español de los negocios*. Cuadernos de didáctica del español/LE, 2005, Arco/Libros, S.L. Madrid
- Fuentes Sánchez, Cristina (2009). «Las variaciones culturales del mundo hispanohablante en la clase de español de los negocios». Fundación Comillas. *Actas del XX Congreso Internacional de la ASELE. El español en contextos específicos: enseñanza e investigación*, Cantabria. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/20/20_0438.pdf
- Gesteland, Richard (2006): *Cross-cultural business behaviour. Negotiating, sourcing, selling and managing across cultures*. 4th edition, Copenhagen: Copenhagen Business School Press.
- Gordillo, F., López, R., Mestas, L. y Corbi, B. (2014). «Comunicación No Verbal en la negociación: la importancia de saber expresar lo que se dice». En *Revista electrónica de psicología Iztacala* Vol. 17 No. 2. Junio. Universidad Nacional Autónoma de México. Facultad de Estudios Superiores Zaragoza. Recuperado de www.revistas.unam.mx/index.php/repi/article/download/47112/42411
- Hall, Edward T. (1989). *El lenguaje silencioso*. Madrid: Alianza Editorial.
- Longo, M.R. y Lourenco, S.F. (2007). Space perception and body morphology: extent of near space scales with arm length. *Experimental Brain Research*, 177, 285-290.
- Martín, E., Sabater, M. y García, A. (2012). *Guía para el diseño de currículos especializados*. Instituto Cervantes, Madrid.

- Martinell Gifre, Emma (2006). «La gestualidad hoy, en el marco de la competencia intercultural y de la tendencia a la globalización». *XII Congreso Internacional de la Asociación para la Enseñanza de Español como lengua extranjera* (A.S.E.L.E.). 29 de septiembre. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/17/17_0065.pdf
- Martínez, R., Redó, J.A., Ruggia, A. y Díaz, L. «Español de negocios para los niveles B2 y C1 del nuevo Marco Común de Referencia Europeo. Consideraciones en torno al diseño de un currículo de español para fines específicos». En *II Congreso Internacional de Español para Fines Específicos*. CIEFE. Universidad Pompeu Fabra y EOIB-Drassanes. Recuperado de
- Medina Reguera, Ana y Montero Micharet, Lidia. *Estadística sobre la enseñanza de español de los negocios en España*. Universidad Pablo de Olavide. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/20/20_0763.pdf
- Miquel, Lourdes y Sans, Neus (2004). El componente cultural: un ingrediente más en las clases de lengua. *Red ELE, Revista electrónica de didáctica/ELE*. Número 0, marzo. Recuperado de http://www.mecd.gob.es/dctm/redele/MaterialRedEle/Revista/2004_00/2004_redELE_0_22Miquel.pdf?documentId=0901e72b80e0c8d9
- Oliveras, A. (2000). *Hacia la competencia intercultural en el aprendizaje de una lengua extranjera*. Edinumen. Madrid.
- Pellicer, Maria Rosa. *Lo que decimos sin palabras o aspectos no verbales en la comunicación intercultural*. Hochschule Landshut University of Applied Sciences. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/20/20_0815.pdf
- Poyatos, Fernando (2003). «La comunicación no verbal: algunas de sus perspectivas de estudio e investigación». *Revista de Investigación Lingüística*, N°2 Vol. VI, págs. 67-83. Universidad de New Brunswick, Canadá. Recuperado de <http://revistas.um.es/index.php/ril/article/viewFile/5741/5591>
- Ramírez Ramírez, Víctor Hugo. *La elaboración de un plan de negocios como herramienta de simulación funcional en la clase de EFE*. Universidad de Veracruzana. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/20/20_1185.pdf
- Ruíz Marcos, Áurea (2012). *Aspectos socioculturales e interculturales en el español para los negocios*. Cactus Language. Manchester. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/publicaciones_centros/PDF/manchester_2012/12_ruiz.pdf
- Sabater, M. Lluïsa (2004). «Necesidad de la reflexión sobre la diversidad cultural en la formación de profesores de español para los negocios». *RedEle Revista Electrónica de Didáctica/Español lengua extranjera*. Número 0. Recuperado de http://www.mecd.gob.es/dctm/redele/Material-RedEle/Revista/2004_00/2004_redELE_0_25Sabater.pdf?documentId=0901e72b80e0c8de
- Señor Montero, Ana (2002). «Negociaciones interculturales en español: de la teoría a la práctica». *XIII Congreso Internacional de la Asociación para la Enseñanza de Español como lengua extranjera* (A.S.E.L.E.). 939-945. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/13/13_0939.pdf
- Trompenaars, F., Hampden-Turner, C. (1997). *Riding the waves of culture*. Nicholas Brealey publishing. London.
- Villar Saro, Ana (2006). «¿Tengo que llevar regalo? La competencia intercultural en el mundo de la empresa: un reto para el docente de EFE». *XII Congreso Internacional de la Asociación para la Enseñanza de Español como lengua extranjera* (A.S.E.L.E.). 29 de septiembre. Fundación Comillas. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/asele/pdf/20/20_0985.pdf