



10 VÍAS PARA GESTIONAR LA INTERNACIONALIZACIÓN Y EL LENGUAJE DE TU EMPRESA

GESTIÓN DE BARRERA DEL IDIOMA
EN LAS MULTINACIONALES

INTRODUCCIÓN

La era digital y la globalización han cambiado para siempre el entorno empresarial de Europa. El multilingüismo ya no puede considerarse simplemente un activo ni una ventaja competitiva, sino que es parte de la vida misma puesto que las empresas y sus empleados y trabajan con diferentes idiomas y culturas a diario.

Por ello, el multilingüismo se ha convertido en un asunto global y a la vez transversal dentro de las empresas puesto que la comunicación digital está difuminando las fronteras entre países e idiomas. Al enfrentarse a esta realidad multilingüe las empresas han emprendido cierto número de prácticas que incluyen la intercomprensión (el uso en paralelo de diferentes idiomas que tienen estructuras y vocabularios similares), la interpretación colaborativa y el uso de herramientas de tecnología lingüística, como la traducción automática.

No obstante, las redes sociales y los métodos colaborativos han llevado a unos contenidos técnoops cada vez más complejos y técnicos. El departamento de Recursos Humanos tendrá que validar todas las traducciones, tanto las automáticas como las producidas por la mano del hombre.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

1	Lengua vehicular
2	Multilingüismo funcional
3	Recursos lingüísticos externos
4	Formación
5	Idioma corporativo
6	Nodos de lenguaje
7	Contratación selectiva
8	Gestión de expatriados
9	Impatriación
10	Traducción automática
11	Lenguaje controlado

1

LENGUA VEHICULAR

La respuesta más sencilla es utilizar el idioma nativo propio, pero esto solo es realista en las empresas en las que se hable inglés.

Esta idea de usar «un idioma para todo» también ha cuajado en internet. Una estudio de las páginas web de las empresas estadounidenses más importantes confirmaron que más de la mitad no había tomado ninguna medida con respecto al idioma. Depender de un único idioma, aunque su uso esté muy extendido, es un error fatal. No permite concesiones a la tendencia creciente del nacionalismo lingüístico por el que los compradores de Asia, Sudamérica y el Medio Oriente hacen valer su derecho a «trabajar en el idioma del cliente». Tampoco reconoce la vitalidad creciente de idiomas como el español, el árabe o el chino que probablemente lleguen a disputar al inglés el puesto de lingua franca. Dentro del ámbito de la tecnología de la información la rápida globalización de internet, en donde está disminuyendo el número de transacciones en inglés dentro del comercio electrónico, de correos electrónicos y páginas con respecto al total.

Finalmente, la dependencia en un único idioma pone al hablante de inglés en riesgo durante las negociaciones. Los contratos, la normativa y la legislación siempre están escritas en el idioma local, por lo que una empresa que no sea capaz de funcionar en ese idioma será vulnerable.



2

MULTILINGÜISMO FUNCIONAL

Otro enfoque improvisado es confiar en lo que se llama «multilingüismo funcional». En este enfoque las partes se tienen que arreglar para comunicarse con los medios de que dispongan: con una mezcla de idiomas, con una versión rudimentaria y simplificada del idioma y con gestos. En un contexto social este esfuerzo conjunto por entenderse puede considerarse como una ayuda al proceso de vinculación gracias a los momentos de absurdo y humor que descollan sobre la frustración del proceso de comunicación. No obstante, como base para una negociación esto parece demasiado aventurado.

A pesar de eso, unos estudios recientes sugieren que un 16% de las negociaciones internacionales se llevan a cabo en una «mezcolanza de idiomas».

El multilingüismo funcional tiene los mismos defectos que confiar en una lingua franca y aumenta la probabilidad de divergencia de conocimientos entre quienes participan en la comunicación.

3

RECURSOS LINGÜÍSTICOS EXTERNOS

Una respuesta más racional y evidente a la barrera idiomática es utilizar recursos externos como traductores e intérpretes. De hecho, hay muchos profesionales excelentes especializados en este campo. Son profesionales que se comprometen a entregar una traducción muy fiel. Un buen traductor o intérprete intentará no solo transmitir el contenido sino el espíritu de cualquier comunicación de forma que no se pierda el poder de la retórica en las comunicaciones y será el mejor sustituto de la comunicación directa.



4

FORMACIÓN

La reacción inmediata y evidente ante cualquier carencia de formación dentro de un negocio es formar a su personal. De hecho, el sector de la formación en idiomas está bien desarrollado y ofrece programas para casi todos los niveles y en muchos idiomas.

No obstante, y sin dudar del valor de la formación, ninguna empresa debe ser tan ingenua como para creer que va a asegurar su éxito. La formación en las empresas gira al ritmo del ciclo económico. Si son buenos tiempos se invierte en formación. Si hay que ajustarse el cinturón uno de los primeros «lujos» que se recorta es la formación.

En un estudio llevado a cabo en cuatro países europeos en 1999 se descubrió que casi la mitad de las empresas que dijeron necesitar formación a lo largo de los años anteriores finalmente no tomaron ninguna acción.

Esta disparidad entre las buenas intenciones y la acción real subraya los problemas de depender de la formación en lo que respecta a las habilidades lingüísticas. A menos que la empresa se comprometa a continuar con esta estrategia, aunque vengan malos tiempos dicho enfoque fracasará.



5

IDIOMA CORPORATIVO

Una alternativa a un programa de formación personalizado (en el que distintas personas reciben formación en diferentes idiomas es adoptar un único estilo corporativo.

De esta forma se podría centrar toda la contratación de personal y el desarrollo de este en el logro de unos estándares exigidos en dicho idioma escogido. Muchas empresas multinacionales han adoptado esta estrategia, incluidas Siemens, Electrolux, Daimler-Chrysler, y Olivetti. Puede considerarse que un espíritu corporativo aporta beneficios importantes:



Simplificación de los informes oficiales



Facilidad de mantenimiento y acceso a los documentos técnicos, a las políticas y los procedimientos y a los sistemas de información.



Simplificación de las comunicaciones informales entre las distintas unidades operativas y dentro de los equipos internacionales. s problemas de comunicación.



El sentimiento de pertenencia es un elemento de la comunicación de una cultura empresarial.



Y, por supuesto, se centra en la **gestión de los problemas de comunicación.**



No obstante, la adopción de un lenguaje empresarial también tiene sus contras:

Es una estrategia a largo plazo. En un estudio de una empresa finlandesa informó de que décadas antes de la decisión de adoptar el inglés como idioma corporativo las actas de **las reuniones de las juntas todavía se redactaban en finlandés.**

En ocasiones **es imposible en la práctica adoptar un solo idioma para cualquier circunstancia.** Por ejemplo, Nestle tuvo que enfrentarse a una polarización del personal cuando **decidió utilizar el inglés y el francés como idiomas corporativos.**

Con un lenguaje corporativo **a menudo se encontrarán resistencias** si hay una buena parte del personal de la organización no domina el idioma escogido. En Kone, la empresa finlandesa de ascensores, se adoptó el inglés como lenguaje corporativo aunque **al menos dos tercios de los empleados no eran hablantes nativos del idioma.**



Y aunque un único idioma corporativo podría favorecer las comunicaciones dentro de la empresa con esto no se consigue derribar la barrera lingüística con el exterior como los clientes, proveedores, agencias internacionales y gobiernos. Así que es conveniente que se contemplen otras soluciones.



6

NODOS DE LENGUAJE

Frente a la ausencia de una capacidad lingüística y sin contar con el tiempo ni el presupuesto para adoptar un enfoque de formación ni de adoptar un lenguaje corporativo las empresas dependerán mucho de las pobres habilidades lingüísticas de su personal. Este personal clave se convierte en «nódulos lingüísticos», y se afirman como el canal de comunicaciones por defecto entre la empresa y el mundo exterior.

Si bien es comprensible que las empresas quieran sacar provecho de sus escasas las investigaciones al respecto indican que este enfoque tiene muchos inconvenientes. Impone una carga excesiva sobre las personas que actúan como nodos lingüísticos afectando a su capacidad para realizar sus deberes dentro de la empresa.

Se produce un **incremento de los problemas de comunicación** puesto que el personal que actúa como nodos lingüísticos puede carecer de experiencia en el campo de trabajo objeto de la comunicación.

Se confiere a estos individuos la capacidad de actuar como guardianes de la comunicación. **Conlleva el riesgo de forma inevitable de que se utilice este poder de manera contraproducente** al filtrar, distorsionar o incluso bloquear la transmisión con lo que en vez de facilitar el flujo de la información desde la empresa matriz este quedaría cortado.

Finalmente, tanto en una relación de casa matriz a filial o de colaboración las redes paralelas de información basadas en **estos nodos desvirtúan la cadena oficial de comunicaciones y debilitan la posición de los directores.**

Se crea un conflicto potencial porque se les pasa por alto.

En resumen, aunque es fundamental aumentar estas habilidades dentro de una organización es de la mayor importancia que el personal con habilidades lingüísticas no se conviertan en elementos disfuncionales dentro de la organización.



7

CONTRATACIÓN SELECTIVA

Esta solución no está exenta de desventajas puesto que implica desarrollar de nuevo y a lo mejor despedir a aquellos empleados que carezcan de estas habilidades. Más aún, hay muchas evidencias que demuestran que el nivel correcto y la mezcla adecuada de habilidades lingüísticas no siempre están disponibles en el mercado laboral.

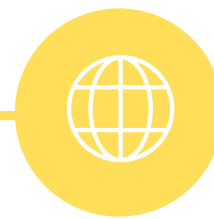
Así que el enfoque de la contratación selectiva para afrontar la barrera lingüística se tiene que utilizar de forma muy selectiva y probablemente solo es beneficioso en tres situaciones distintas:



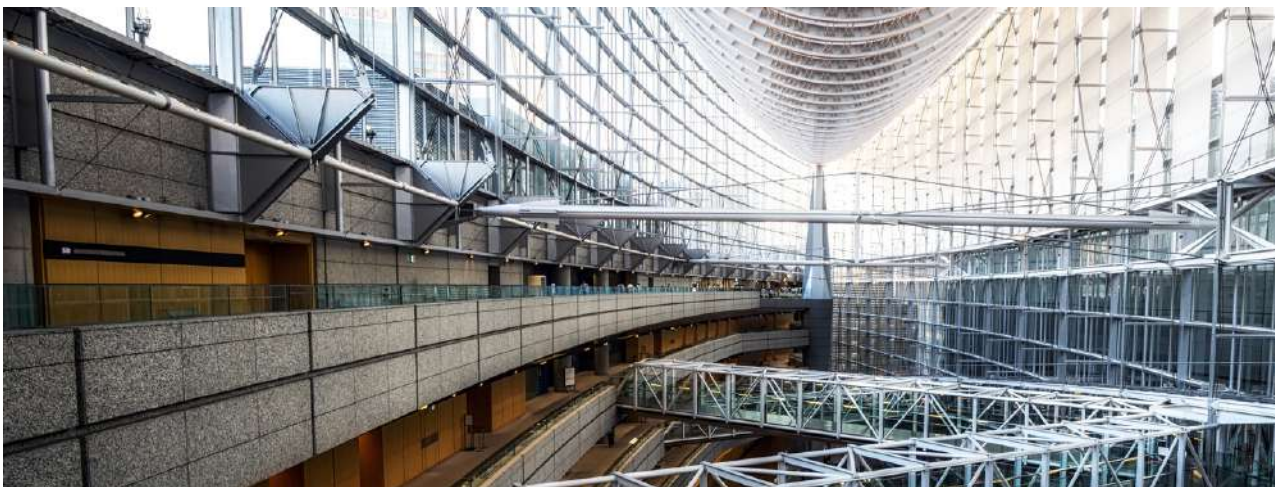
**Para atender
las áreas críticas de
exposición lingüística**



**Para cerrar un
nodo lingüístico**



**Para formar a
gestores expatriados**



8

GESTIÓN DE EXPATRIADOS

Una solución inmediata para cualquier empresa multinacional que deba gestionar la barrera lingüística con sus filiales es ceder expatriados para que trabajen dentro de cada filial y para actuar como el «nodo lingüístico» que les una con la empresa matriz.

Todas las multinacionales importantes contratan expatriados, pero las investigaciones al respecto sugieren que las empresas que cuentan con operaciones de la sociedad matriz domiciliadas en países de lenguas minoritarias dependerán de ellas en mayor medida.

Claramente la contratación de expatriados simplifica el problema de la barrera lingüística entre la empresa matriz y sus subsidiarias, pero no puede considerarse una solución satisfactoria en ningún sentido:

Es una solución intrínsecamente costosa. En muchos casos el salario base que se paga al director de la empresa matriz será mucho mayor que el que le corresponde a un nacional del país de acogida.



El salario base puede llegar a ser más del doble si se añaden las dietas vinculadas a las responsabilidades. Suma esto al total de los incentivos que se pagan al comienzo y a la finalización de cada tarea y no será sorprendente el que muchas empresas escojan recortar la contratación de directores expatriados.

No elimina la barrera del idioma, sino que la simplifica un grado. Lingüísticamente los directivos expatriados tienen que desarrollar una doble personalidad.

En una encuesta realizada en Yoshihara se mostró que, si bien **más del 80% de los contactos con la casa matriz se realizaban en japonés** el 99% de la gestión del país de acogida se realiza en el lenguaje local.

Esta es **una gran fuente de estrés** no solo para los expatriados sino que también genera conflictos dentro de la filial, donde numerosos estudios demuestran que **los problemas lingüísticos a menudo son el obstáculo principal para el trabajo en equipo**.

Finalmente, pero aún más importante, este **enfoque limita a los directores locales a las funciones de apoyo** dentro del desarrollo de la empresa y se impide la transferencia de conocimiento **bloqueando las oportunidades laborales y coartando los beneficios de la diversidad cultural**.

Las empresas que dependen en buena medida de la expatriación **no podrán utilizar a sus filiales para conectar con el resto del mundo**.

Estos contras junto con los problemas que se han comentado al respecto sugieren que en el mejor de los casos la expatriación es una solución temporal que puede unir a los distintos idiomas solo hasta que se desarrolla una solución integral.



9

IMPATRIACIÓN

Una forma cada vez más utilizada para combatir la barrera del lenguaje es impatriar personal de las empresas filiales en las operaciones de la empresa matriz. Son evidentes los beneficios de una estrategia de impatriación.

Aportan diversidad cultural a las operaciones de la empresa matriz; vinculan las comunicaciones entre los procesos y las instituciones de los países de los que provienen, y ofrecen una alternativa rentable a ciertas situaciones en las que es menos probable que los expatriados tengan éxito.

Pueden identificarse siete ventajas distintas de integrar a los directores inpatriados dentro de los equipos de gestión de la empresa matriz.

A pesar de su atractivo, la estrategia de inpatriación tiene sus contras. Si los inpatriados no hablan de manera fluida el idioma de la empresa matriz podría verse perjudicada de manera seria su efectividad a corto plazo y retrasar la consecución de beneficios para la empresa. Asimismo, los problemas de la impatriación son especialmente más graves que en el caso de los expatriados porque los individuos afectados deben ser reinsertados en una organización filial, que normalmente es mucho más pequeña que la empresa matriz. Los inpatriados suelen necesitar programas de apoyo extensos y personalizados durante las fases de aculturación y socialización.



10

TRADUCCIÓN AUTOMÁTICA

Los revisores de traducciones automáticas son unánimes a la hora de reconocer una ventaja respecto a la traducción humana en lo tocante a la traducción humana. No obstante, la escala de beneficios varía enormemente en función del revisor. Además, hay menos consenso en lo que respecta a la calidad de la traducción.



11

LENGUAJE CONTROLADO

El último enfoque que utilizan las multinacionales para eliminar la barrera del lenguaje es la del lenguaje controlado. Un lenguaje controlado impone límites al vocabulario y a las reglas de sintaxis para que el texto resultante sea mucho más sencillo para los hablantes o lectores no nativos del idioma y más dócil frente a la traducción automática. Este tipo de sistemas tienen su mérito, como evidencian ejemplos como Caterpillar, quien ha utilizado el suyo propio durante más de 30 años.

No obstante el potencial de un lenguaje controlado como solución a las comunicaciones multinacionales está limitado.

Los gastos y la escalada temporal de la implementación son prohibitivos para cualquier empresa que no esté entre las mayores del mundo y un vocabulario limitado solo dará beneficios a quienes compartan el mismo alfabeto y su uso efectivo se limita a la expresión escrita, que es el único medio en el que es posible filtrar y simplificar el idioma antes de la transmisión. Y aún más importante, el alcance de la comunicación con un lenguaje controlado se limita a transmitir detalles operativos.

Imponer estas restricciones en situaciones de negocios en las que se necesita la persuasión, la negociación o la motivación privaría a los participantes de sus capacidades retóricas.





Ronda Padre Soler,
Alcalá de Henares



info@traduccionesdominguez.com



www.traduccionesdominguez.com



Traducciones Dominguez



Traduccionesdominguez