

## Eficiencia y discriminación lingüística en la empresa<sup>1</sup>

Carlota Solé<sup>2</sup>

carlota.sole@uab.es

Amado Alarcón

amado.alarcon@urv.net

Albert Terrones

albert.terrones@uab.es

Luís Garzón

Luis.garzon@urv.net

### RESUMEN

En este artículo se analizan las estrategias de coordinación lingüística de cinco escenarios empresariales situados en Cataluña (España) afectados desigualmente por la movilidad de los factores de producción. Analizamos los regímenes lingüísticos de cada uno de estos escenarios, prestando especial atención a los criterios lingüísticos de selección y promoción de personal. A partir de los datos obtenidos establecemos dos tipologías de empresas en las que se enfatizan de forma diferenciada la eficacia comunicativa y el control de los recursos por medio de la discriminación lingüística.

*Palabras clave:* Eficiencia y Eficacia Lingüística, Intensidad Lingüística, Barreras Lingüísticas, Discriminación Lingüística, Compañías Multinacionales.

---

<sup>1</sup> Presentamos aquí los principales resultados de una investigación financiada por el Institut d'Estudis Catalans titulada «Euro, actividad económica y lengua en Cataluña. El intercambio económico como fuente del cambio lingüístico». En la investigación, realizada en el periodo 2002-2004, se abordaron las implicaciones del aumento del tamaño de las comunidades de intercambio económico (Unión Económica y Monetaria) sobre las relaciones entre grupos lingüísticos. Utilizamos idioma como sinónimo de lengua, y lenguaje como concepto inclusivo de idioma/s.

<sup>2</sup> Carlota Solé es catedrática de Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona. Amado Alarcón y Luís Garzón son profesores de la Universidad Rovira i Virgili. Albert Terrones es profesor de la Universidad Autónoma de Barcelona.

---

## 1. INTRODUCCIÓN: IDIOMAS Y MOVILIDAD DE LOS FACTORES

Este artículo expone los resultados de un estudio de casos de empresas instaladas en Cataluña (España-Unión Europea) donde analizamos los problemas de eficiencia y distribución de los recursos en base a criterios étnico-lingüísticos. La literatura académica, especialmente la quebequesa (Canadá), ha analizado las demandas lingüísticas en el ámbito empresarial en contextos bilingües, indicando que éstas se encuentran condicionadas por: 1) el idioma de los mercados de consumo; 2) los idiomas de las tecnologías de trabajo, y 3) el idioma de los propietarios de las empresas (Hocevar, 1975; Vaillancourt, 1992; Leblanc, 1994). Nos planteamos aquí un contexto más complejo por la heterogeneidad lingüística que presenta la Unión Europea. Complejidad que aumenta con la movilidad de los factores de producción (manifiesta en la Unión Económica y Monetaria) y que se manifiesta en una creciente diversidad lingüística de las empresas. De hecho, como observaremos en el artículo, la movilidad de los factores sitúa a propietarios, trabajadores y clientes de diferentes comunidades lingüísticas en un mismo espacio —físico o virtual— en el que deben coordinar su actividad.

La Unión Económica y Monetaria implica la eliminación de trabas a la circulación de los factores y propicia el aumento del número de contactos lingüísticos entre europeos. El interés, desde la perspectiva económica, recae en las barreras culturales y lingüísticas entre empresas, que limitan la movilidad del factor trabajo para alcanzar un mercado de factores en Europa que realmente actúe como mecanismo de asignación eficiente (Christie *et al.*, 2001; Hagen, 1997; Comisión Europea, 2002). La búsqueda de la eficiencia difícilmente puede adoptar las soluciones de otros grandes mercados como el de Estados Unidos, donde la posición dominante del inglés sobre las minorías étnicas conduce frecuentemente a las llamadas *English-only work rules* como mecanismo de coordinación de las empresas (Dicker, 1998). Además, el problema de la diversidad lingüística como obstáculo a la asignación eficiente aumenta con la centralidad de la gestión de información y conocimiento y, por tanto, por la intensidad lingüística del proceso productivo (Harris, 1998a, 1998b). Por otra parte, aunque la eficiencia económica constituye un problema central, no podemos soslayar el problema de la equidad entre los grupos lingüísticos. Así, se ha planteado un problema de justicia lingüística en tanto que el proceso de globalización genera grupos lingüísticos ganadores y grupos lingüísticos perdedores. Bajo esta perspectiva, el problema no es la desaparición de los idiomas minoritarios, sino la posición en la que quedan los miembros de cada grupo lingüístico frente al nuevo orden internacional (Pool, 1991; Van Parijs, 2002).

A partir de estas consideraciones hemos establecido los siguientes objetivos: 1) analizar los criterios lingüísticos en la selección y promoción en las empresas de acuerdo a su posi-

ción respecto a los flujos internacionales de factores (origen nacional del capital, distribución internacional de los mercados de consumo y origen etnolingüístico de las plantillas) y la intensidad lingüística de los procesos productivos; 2) situar las elecciones y estrategias lingüísticas en la doble premisa de que las prácticas empresariales son un efecto de sus metas económicas como actor corporativo y de los intereses diferenciados de los distintos grupos etnolingüísticos implicados en la corporación, y 3) abordar específicamente los efectos de la ampliación de los mercados sobre las estrategias y resultados lingüísticos en el ámbito empresarial. Cabe señalar que Cataluña es un ejemplo de escaso éxito en la regulación pública de los intercambios lingüísticos en el ámbito empresarial (Solé y Alarcón, 2001).

Consideramos que los grupos lingüísticos insertos en la estructura productiva no son un todo homogéneo que reacciona ante cambios estructurales, desatendiendo la diferente posición de cada agente en la estructura social y en la economía internacional. Así, la hipótesis<sup>3</sup> principal que guía nuestra investigación es que las elecciones lingüísticas de los individuos dependen de su posición laboral en las empresas; y las elecciones corporativas, de su estructura organizativa y posición en la estructura de competencia mundial. Esta posición respecto a la estructura y la desigual distribución de los capitales lingüísticos condiciona sus elecciones con respecto a las funciones de utilidad en el ámbito empresarial. Estas funciones las desarrollamos en los siguientes apartados.

## 2. EFICIENCIA Y EFICACIA COMUNICATIVA

De acuerdo con Dhir *et al.* (2002), las organizaciones eligen entre idiomas alternativos el idioma de trabajo que ofrece las tasas más eficientes de creación de conocimiento y gestión en un contexto competitivo. La eficiencia lingüística está asociada desde Marshack (1965) a la eficiencia comunicativa, definida como la capacidad de transmitir determinada cantidad de información en menos tiempo que otro idioma. De modo más general y común-

---

<sup>3</sup> Para la validación de nuestra hipótesis por medio de la observación empírica hemos optado por estrategias cualitativas. Concretamente, entrevistas en profundidad (20) y organización de grupos de discusión (10). Los entrevistados y participantes en los grupos de discusión desarrollaban su actividad laboral en sectores que se encuentran especialmente afectados por la internacionalización de la actividad económica, en general, y por la movilidad de factores que propicia la Unión Económica y Monetaria, en particular. Concretamente, se analizaron las relaciones entre autóctonos, comunitarios y no comunitarios con diferentes capitales lingüísticos en los siguientes escenarios empresariales: 1) compañías multinacionales etnocéntricas; 2) compañías multinacionales geocéntricas; 3) un clúster industrial de capital catalán, y 4) pequeñas y medianas empresas de servicios sociosanitarios. Incluimos también una referencia a las empresas multinacionales en transición desde modelos etnocéntricos a geocéntricos. Así, la muestra estuvo constituida por empleados de empresas multinacionales (Seat, Mercedes, Lidl, Basf, Bayer, Henkel y Agilent Technologies); empleados de diez pequeñas y medianas empresas del sector auxiliar del mueble, y empleados de seis pequeñas empresas sociosanitarias ubicadas en el litoral mediterráneo afectadas por la presencia de trabajadores y clientes procedentes del resto de la Unión Europea (ver pp. 20-25 de este texto para las definiciones). El trabajo de campo se realizó entre febrero y julio de 2003.

mente aceptado, el concepto de eficiencia comunicativa se asocia generalmente a la homogeneización lingüística como medio de reducción de los costes de transacción (Breton y Mieszkowski, 1979). Centrándonos en los efectos de mercado, la homogeneización lingüística como estrategia de eficiencia se ha analizado bajo las tendencias monopólicas que exhiben los medios de intercambio (Carr, 1985), los efectos de las *network externalities* (Church y King, 1993) y el hecho de que los idiomas sean considerados como bienes hipercolectivos (De Swaan, 1993, 1998).

Cada idioma tiene una posición estructural —definida por el número de hablantes como lengua materna y como lengua franca— que determina el interés en la formación lingüística y que De Swaan (1993) define como *Communicative Potential*. Van Parijs (2003) ha desarrollado el concepto de *Maximin Communication*, según el cual las elecciones de los agentes buscan maximizar el pago esperado mínimo para sí mismos a partir de sus elecciones lingüísticas. Esta *estrategia de eficiencia* lingüística significa elegir idiomas de comunicación respecto a los que los interlocutores tengan, al menos, una comprensión mínima. Dicho de otro modo, se pretende minimizar el número de excluidos en una comunicación. La cuestión es en qué medida se cumple el criterio *maximin* o de mínima exclusión en las empresas y en qué medida se encuentran afectadas por otros factores distintos a la eficiencia comunicativa. Desde la perspectiva de la eficacia comunicativa, consideramos que la elección de los idiomas en las empresas no se regula necesariamente por criterios *maximin*, debido a la alta especificidad e intensidad lingüística de los bienes y servicios característicos de la sociedad de la información y del conocimiento. La *estrategia de eficacia* se sintetiza en el criterio *minimax*. Con el criterio *minimax* un jugador elige la estrategia que minimice la máxima pérdida esperada. Esta estrategia implica estrategias no adaptativas, como las analizadas por Colomer (1990), cuando los individuos otorgan a sus idiomas maternos un elevado valor de uso y prefieren establecer la comunicación en ese idioma pese a que tengan competencias en otros. Son diversas las investigaciones que avalan estas preferencias lingüísticas de los consumidores respecto a los idiomas maternos (Vaillancourt, 1985, 1989; MacManus, 1985).

La *intensidad lingüística* es el componente de comunicación preciso para la producción y comercialización de los productos que determina los costes lingüísticos de transacción internos (en la gestión de la producción) y externos (en la relación con proveedores y mercados). Con una baja intensidad lingüística del producto o del proceso es factible la estrategia *maximin* (eficiencia). En cambio, con una alta intensidad lingüística será aconsejable la estrategia *minimax* (eficacia), es decir, optar por la contratación de trabajadores especializados lingüísticamente que se orienten a mercados que den a sus idiomas mayoritarios un elevado valor de uso. Al respecto, en el contexto de la unificación de mercados, Harris (1998a), a partir del modelo Hecksher-Ohlin, indica que el comercio de servicios, y en par-

ricular la localización en otras comunidades lingüísticas de esos servicios, genera demanda para habilidades multilingües entre la fuerza de trabajo que no necesariamente se corresponden con la lengua franca. Por otra parte, Kingscott (1990) indica que son las grandes compañías, y particularmente las de los sectores más avanzados (telecomunicaciones, servicios financieros, así como ciertos artículos de consumo), las que mayor atención prestan al idioma, tanto por ser empresas que se encuentran obligadas a extraer el máximo potencial competitivo a las nuevas tecnologías de la información como porque se orientan a mercados cultural y lingüísticamente heterogéneos y comercializan bienes y servicios con elevada intensidad lingüística.

### 3. DISTRIBUCIÓN DE LOS RECURSOS Y DISCRIMINACIÓN LINGÜÍSTICA

Toda ampliación de una comunidad de intercambio, como en el caso de la Unión Europea, se encuentra abocada a librar una cuestión trascendental: cuál es el número óptimo de participantes en la comunidad, es decir, cuándo y por qué ampliar el número de miembros. Este problema lo aborda la sociología política del lenguaje y está vinculado a las implicaciones de los idiomas sobre el *social closure* weberiano. El interés por limitar el tamaño o acceso al grupo como medio de segmentar socialmente el acceso a los recursos es lo que conocemos como cierre monopolizador. El cierre monopolizador se articula por medio de la adopción o supresión política de barreras al intercambio por medio de normas que establecen los derechos de control en el acceso a los recursos (Coleman, 1990). Bajo este enfoque, y de acuerdo con Pool (1993), el poder económico y lingüístico es una propiedad de la clase gobernante (*ruling class*). El acceso a la clase gobernante está regulado a través de la dificultad de adquirir el idioma de esta clase. La dificultad de adquirir este lenguaje es flexible y está sujeta a las decisiones de la clase gobernante. Así, el problema en las organizaciones no es siempre el de buscar soluciones que permitan minimizar los costes de transacción, sino que emergen también barreras al intercambio fruto de intereses racionales con respecto a la distribución de los recursos entre los distintos grupos de una organización.

Desde la sociología y la ciencia política se ha prestado atención a la distribución de recursos entre grupos lingüísticos bajo una determinada estructura de intereses (De Swaan, 1993). El ejemplo más evidente es la consideración del idioma como barrera de entrada a los mercados de trabajo, particularmente a los empleos en las Administraciones Públicas, de manera que se beneficie a un determinado grupo lingüístico (Breton, 1964, 1978; Solé y Alarcón, 2001). Según Myers-Scotton (1982, 1993), el cierre de las elites es un tipo de movilización social estratégica por medio de la cual individuos en el poder establecen o mantienen sus privilegios. El cierre de las elites es posible gracias a tres proposiciones sociolingüísticas universales: 1) no todos los individuos de la misma comunidad hablan las mismas

variedades lingüísticas; 2) las diferentes variedades en uso en una comunidad tienen diferentes usos situacionales, y 3) todas las variedades son positiva o negativamente evaluadas por los miembros de la comunidad de acuerdo con un tipo específico de interacción. El cierre de las elites es una situación observable en las grandes compañías multinacionales, donde se combina una elite directiva global y una fuerza de trabajo reclutada localmente, y también en empresas locales que han incorporado trabajadores extranjeros.

En el ámbito de las empresas se ha destacado una predisposición (*taste*) de los agentes hacia la discriminación, presumible tanto en empresarios como en trabajadores, que produce segregación entre grupos etnolingüísticos en las empresas. Se ha constatado cómo la discriminación salarial de un grupo étnico conduce a la segregación de los grupos étnicos entre empresas (Becker, 1971), así como a una estratificación vertical (Arrow, 1972) y entre grupos de trabajo (Lang, 1986). En la actualidad se asume que la preferencia por la discriminación debe tener alguna función de utilidad, y ésta, en el caso de los idiomas, se ha vinculado a la productividad de cada grupo (Raynauld y Marion, 1970) y a la minimización de los costes de transacción que se derivan de las diferencias de repertorio lingüístico (Lang, 1986, 1993). Hovevar (1975) distingue las minorías lingüísticas de otro tipo de minorías e insiste en el rol del idioma como medio de comunicación. Al respecto, concluye que las diferencias de retribución entre las mayorías y las minorías lingüísticas no son necesariamente debidas a la discriminación: las diferencias salariales pueden ser igualmente explicadas por las especificidades lingüísticas de los factores, de los bienes y servicios y el modo de producción.

La tendencia hacia la desintegración vertical de las organizaciones, el incremento en las necesidades de comunicación horizontal y el mayor peso de la gestión del conocimiento en la gestión del proceso productivo resultan elementos para poner a prueba la segmentación lingüística vertical y horizontal de carácter étnico y lingüístico. En el caso de las empresas multinacionales y de todas aquellas en las que aumenta el número de trabajadores de diferentes grupos lingüísticos, la pregunta que se deriva del marco teórico es cuándo adoptar una lengua franca internacional para las comunicaciones internas y abandonar el idioma tradicionalmente dominante y asociado al origen nacional de la empresa, es decir, cuándo abandonar el idioma de los propietarios y de la alta dirección como instrumento de coordinación en favor de los idiomas de otros grupos lingüísticos de la organización.

Finalmente, a partir de lo indicado hasta ahora debemos distinguir el valor de uso de los idiomas, la capacidad de extraer utilidad por medio del idioma a unos determinados recursos, que se encuentra condicionada por la posición de cada agente en la estructura económica y laboral —que condiciona estrategias como la maximización de la eficiencia comunicativa, la eficacia lingüística en la distribución de bienes intensivos lingüísticamente o la maximización del control—, y su valor de cambio, que es una propiedad estructural de los

idiomas condicionada por la distribución lingüística mundial, el nivel de desarrollo tecnológico y el alcance de la movilidad de los factores en un momento dado. Se trata, por tanto, de tener en consideración la posición de cada agente con respecto a la estructura a fin de comprender sus elecciones lingüísticas.

#### 4. MODELO DE ANÁLISIS

Hemos considerado tres variables que caracterizan el problema de la coordinación y eficiencia que poseen consecuencias sobre la organización lingüística de la actividad: a) el *tamaño*, como factor clave que históricamente ha condicionado los procesos de racionalización y burocratización lingüística; b) el nivel de *internacionalización del proceso productivo y de los mercados*, como factor que determina el grado de heterogeneidad lingüística interna y externa; c) la *intensidad lingüística*, afectada especialmente por el grado de centralidad de la información y el conocimiento en los productos y procesos. De acuerdo al cruce que se produce entre las variables, hemos seleccionado los siguientes centros de trabajo como escenarios donde observar sus regímenes lingüísticos.

		Coordinación, eficiencia y eficacia	
		Tamaño y carácter multinacional	
		Grandes empresas multinacionales	Pequeñas empresas de ámbito local
Intensidad lingüística del proceso productivo y de los productos	Alta	Etiqueta: Compañías etnocéntricas. Centros productivos pertenecientes a compañías multinacionales del sector de nuevas tecnologías de la información y la comunicación	Etiqueta: Pymes (pequeñas y medianas empresas) sociosanitarias. Pymes del sector sociosanitario en el litoral turístico
	Media	Etiqueta: Compañía en transición etnocéntrica-geocéntrica. Centros productivos pertenecientes a compañías multinacionales del sector de la elaboración química básica (orgánica e inorgánica)	
	Baja	Centros productivos pertenecientes a compañías multinacionales del sector de automoción	Etiqueta: Clúster industrial. Industria auxiliar del mueble

FUENTE:

Elaboración propia (2004).

En cuanto al problema de la coordinación y la discriminación hemos considerado las siguientes variables: a) el grado de *jerarquización* de la estructura organizativa, en tanto que éste condiciona las relaciones y necesidades de comunicación en el seno de la plantilla (ordenar y obedecer vs compartir y cogenerar información y conocimiento), y b) el grado de preferencia por los *mercados externos o internos de trabajo*, hecho que condiciona en gran medida la tendencia hacia la formación lingüística o bien a adquirir capitales lingüísticos en los mercados de trabajo. Por otra parte, hemos considerado una tercera variable: c) la composición etnolingüística de los grupos partícipes en la empresa (propietarios y empleados), que depende tanto de las migraciones por motivos laborales como de la presencia de un cuerpo de empleados «expatriados», en el caso de las empresas multinacionales. Hemos distinguido tres grupos de individuos: autóctonos, comunitarios e individuos procedentes de países candidatos a la adhesión a la Unión Europea, y que se encuentran subordinados o superordinados con respecto al resto de grupos lingüísticos en diferentes escenarios. En cuanto a los grupos de trabajadores extranjeros, hemos diferenciado entre connacionales del capital y *elite bilinguals*. Esta diferenciación es clave en tanto que los primeros constituyen la elite de empleados que proporciona la gestión global de la compañía a través de su rotación por las diferentes filiales de la compañía en todo el mundo (mercados internos de trabajo). En cambio, el grupo denominado como *elite bilinguals* corresponde, con frecuencia, a una fuerza de trabajo reclutada en condiciones propias de los mercados externos de trabajo y a los empleados encargados de la gestión técnica de las compañías multinacionales, sin que implique connacionalidad.

### Coordinación y discriminación

		Estructuras más jerárquicas y mercados de trabajo internos	Estructuras más horizontales y mercados de trabajo externos
Grupos lingüísticos extranjeros	Connacionales del capital (Alemania y Estados Unidos)	Compañía etnocéntrica	Compañía geocéntrica
	<i>Elite bilinguals</i> (Comunitarios: Francia, Bélgica, Alemania, Suecia)	Compañía en transición etnocéntrica-geocéntrica	Pymes del sector servicios
	<i>Non elite bilinguals</i> (Rumanía)		Clúster industrial

FUENTE:

Elaboración propia (2004).

A continuación se detallan las características esenciales de cada uno de los escenarios empresariales analizados y la distribución de los participantes en los 10 grupos de discusión realizados en los distintos escenarios.

## Resumen de las principales características de los escenarios analizados

Etiqueta	Compañías multinacionales etnocéntricas	Compañías en transición etnocéntrica-geocéntrica	Compañías multinacionales geocéntricas	Clúster industrial	Pequeñas y medianas empresas sociosanitarias
Compañías analizadas	Seat (Volkswagen), Mercedes, Lidl	Basf, Bayer, Henkel	Agilent Technologies	10 pequeñas y medianas empresas del sector auxiliar del mueble	6 pequeñas empresas sociosanitarias
Distribución de los participantes en los grupos de discusión	Grupo 1), 2) y 5)	3), 1), 4) y 5)	1), 2) y 5)	8), 9) y 10)	6) y 7)
Origen del capital	Alemania	Alemania	Estados Unidos	Cataluña (España)	Cataluña (España)
Características del modelo de organización	Grandes empresas manufactureras. Alto nivel de descentralización productiva. Elevado control sobre las filiales	Grandes empresas manufactureras. Alto nivel de descentralización productiva. Creciente grado de autonomía de las filiales	Grandes empresas del sector de nuevas tecnologías. Gran descentralización productiva. Elevado nivel de autonomía de las filiales	Pequeñas empresas. Especialización. Cooperación	Pequeñas empresas. Bajo nivel de coordinación. Creciente especialización
Características del centro productivo estudiado	Ensamblaje de componentes del automóvil. Central de distribución	Centros productivos de química básica	Call center mundial	Elaboración de componentes de la industria del mueble	Servicios sociosanitarios
Localización	Periferia industrial de Barcelona	Periferia industrial de Tarragona (Polo Químico)	Urbana	Quasi-rural. Sur de Cataluña	Litoral turístico (Islas Baleares y Costa Dorada)
Intensidad lingüística de los productos	Baja	Baja	Alta	Baja	Alta
Intensidad lingüística del proceso productivo	Media-baja	Media	Alta	Baja	Alta
Características de los mercados	Internacionales. Lingüísticamente heterogéneos pero no relevantes	Internacionales. Lingüísticamente heterogéneos pero no relevantes	Internacionales. Lingüísticamente heterogéneos	Estado y en un 10% Europa. Lingüísticamente poco relevantes	Población autóctona y turistas internacionales. Lingüísticamente relevantes

FUENTE:

Elaboración propia (2004).

## 5. REGÍMENES LINGÜÍSTICOS

En la siguiente tabla se muestra, a efectos analíticos, una distribución estilizada de los grupos lingüísticos más significativos en los distintos escenarios organizativos según su posición laboral en la empresa. En primer lugar, podemos observar una gran etnoestratificación de las firmas analizadas en función del origen del capital, especialmente en lo referido a la alta dirección. En segundo lugar, observamos que el grupo denominado *elite bilinguals* adopta una posición clave en el modelo de compañías en transición y en el modelo de compañías geocéntricas. En tercer lugar, en el caso de las pymes (pequeñas y medianas empresas) sociosanitarias, hemos observado esencialmente una segregación en firmas separadas. En cuarto lugar, el grupo de trabajadores no comunitarios de origen rumano se encuentra laboralmente discriminado en las firmas del clúster industrial. En los siguientes apartados analizamos estos escenarios con más detalle.

Representación de la posición de los distintos grupos étnico-lingüísticos en las empresas estudiadas

	Compañías multinacionales etnocéntricas	Compañías en transición etnocéntrica-geocéntrica	Compañías multinacionales geocéntricas	Clúster industrial	Pequeñas y medianas empresas sociosanitarias								
Propiedad	Aleman 90-100%			Catalán 100%	Catalán y español								
Alta dirección transnacional	Aleman 90-100%			Estados Unidos (Inglés) 90-100%	<i>Elite bilinguals</i>								
Dirección del centro	80-90%	10-20%	50%	50%									
Profesionales, técnicos e ingenieros	50-60%	40-50%	30-40%	50%	20-40%	Catalán y español 50%	<i>Elite bilinguals</i> 50%	Catalán 50%	Español 50%	80%	20%	80%	20%
White collars													
Supervisores	Catalán y español 90-100%												
Blue collars				Rumanía 15%	85%								

FUENTE:

Elaboración propia (2004).

### 1) *Compañías etnocéntricas*

El primer escenario se refiere a compañías globales, llamadas también etnocéntricas, donde existe una gran coordinación internacional de la producción y una baja independencia de las filiales. El mercado de clientes se considera como un todo global en el que se trata de maximizar economías de escala y no existen productos específicos para cada mercado estatal, sino para segmentos sociales considerados con carácter global (Barlett *et al.*,

1989; Pla Barber, 1999). El apelativo de etnocéntricas deriva de que la gestión se fundamenta en criterios estrictamente uninacionales, los del país de origen de la corporación. La identidad se encuentra caracterizada por unos valores, un idioma y personal directivo que comparte una misma nacionalidad y que se encuentra situado en la matriz y en la cúspide de los distintos centros de la compañía. En los casos estudiados, se trata de la nacionalidad e idioma alemanes. En este idioma se toman las decisiones relevantes y se transmiten a los directivos de las distintas filiales. Es un régimen asimétrico donde desde la matriz se planifica la estrategia general de la compañía y se controla y supervisa el desarrollo de proyectos en las filiales. Por tanto, la toma de decisiones de la empresa se encuentra controlada por la matriz y un grupo de directivos connacional (Bisrl *et al.*, 2003).

Se trata de empresas donde existe una coordinación global que se articula por medio de una elevada movilidad de directivos dentro de un mercado interno de trabajo. Se trata de un modelo de movilidad vertical de trabajadores desde la sede central de las compañías en Alemania hacia alguna de las filiales situada en otros países y de estos países a la central. Estos mercados internos crean una elite de empleados con elevado conocimiento de los distintos centros productivos. El acceso a la clase directiva de la compañía por parte de no nacionales tan sólo se alcanza tras periodos largos de estancia en la matriz, dominando el idioma alemán y, sobre todo, generando lazos de confianza con el resto de la dirección de la sede central. Estas empresas se caracterizan por una fuerte segmentación de sus plantillas en planificación internacional y ejecución local. En nuestra muestra, son empresas industriales cuyo producto tiene una baja intensidad lingüística. Concretamente, los centros productivos analizados en Cataluña se dedican, en esencia, al ensamblaje de componentes del automóvil, si bien existe una tendencia a que progresivamente aumente el papel de sus centros de I+D. El idioma de las plantas de ensamblaje es el castellano y, en menor medida, el catalán, es decir, los idiomas del entorno geográfico inmediato. No se exigen idiomas extranjeros para el reclutamiento ni para la promoción de los *blue collars*. Podemos destacar que los directivos encargados de las funciones de recursos humanos, y especialmente de la negociación colectiva, son también autóctonos y constituyen un enlace entre *blue collars* y el *management* alemán. Por otra parte, la función de comercialización se encuentra externalizada, por lo que los idiomas de relación con los mercados de consumo son irrelevantes.

En resumen, el idioma en estas empresas adquiere valor como manifestación de poder y de identidad. El idioma corporativo (alemán) ejerce de barrera en la promoción profesional de los directivos autóctonos (españoles) y los idiomas locales (castellano y catalán) tienen muy poca relevancia en la estrategia de coordinación global. Es decir, los idiomas locales (castellano y catalán) son los idiomas de las relaciones laborales (de la ejecución), mientras que el alemán constituye el idioma de la planificación, de la dirección y del personal extraconvenio. Por todo ello, en estos casos, el valor de los idiomas en la compañía no de-

pende de los mercados a los que se dirige la empresa, del entorno social donde se encuentra instalada, de la intensidad lingüística del proceso productivo o del producto, sino, esencialmente, del origen del capital.

## 2) *Compañías geocéntricas*

En el segundo escenario encontramos a empresas denominadas transnacionales o geocéntricas, donde también existe una elevada coordinación internacional de la producción, pero, en cambio, se observa una mayor independencia de las filiales y una mayor orientación a la satisfacción de las especificidades de los mercados locales. El origen del capital se va difuminando con la expansión internacional de la compañía y la incorporación de un mayor número de directivos internacionales en estas empresas. Los directivos de las filiales gozan de un mayor nivel de autonomía y la toma de decisiones es más horizontal, produciéndose entre directivos de diferentes filiales. Se enfatizan la gestión por procesos y la mayor necesidad de comunicación entre los miembros de los distintos centros. El centro que mejor se ajusta a esta descripción en nuestra muestra gestiona la base de datos de clientes de la compañía y ofrece servicios post-venta a los clientes internos y externos por medio de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Desde la sede en Barcelona (España) se ofrece un servicio global a la compañía. Éste no es un caso aislado con respecto a los demás centros de la compañía. Cada centro tiene una elevada especialización, ofreciendo servicios de desarrollo, *marketing*, producción, contabilidad, etc., al resto de los centros geográficamente dispersos en 30 países. El objetivo del centro estudiado es prestar estos servicios en el idioma de los clientes, limitando este objetivo a los idiomas mayoritarios donde opera la empresa (homogeneización en base Estado-mercado). Este hecho supone que la plantilla del centro esté muy capitalizada lingüísticamente.

El reclutamiento otorga preferencia a connacionales de los mercados donde opera la compañía, es decir, entre los empleados encontramos brasileños, franceses, suecos, etc. En esta empresa se prima una oferta de trabajo internacional basada en mercados externos de trabajo. Por ejemplo, el centro de Barcelona tiene una demanda constante de empleados extranjeros con conocimiento elevado de los mercados locales donde tiene clientes. Para el reclutamiento, se aprovecha del capital simbólico de la ciudad tras los Juegos Olímpicos de 1992 y su carácter mediterráneo. Son muchos los jóvenes europeos que se desplazan a Barcelona con inquietudes culturales y/o de ocio y que encuentran en este tipo de firmas una oferta de un empleo para financiar una prolongada estancia en la ciudad. Hay que destacar que la empresa encuentra en España un régimen de relaciones laborales, en particular en cuanto a las condiciones salariales, más satisfactorio que en el

centro y norte de Europa. A diferencia de otros emplazamientos internacionales peor remunerados, esta ciudad cuenta con buenas infraestructuras y mano de obra internacional y formada.

Es el mercado de consumo al que se dirige la empresa el que reporta valor a los idiomas dentro de la organización. El idioma como capital es especialmente evidente para los empleados y los idiomas de los Estados-mercado son los más valorados. Por otra parte, el inglés resulta el idioma de coordinación global de la compañía y es ampliamente compartido y utilizado por el conjunto de la plantilla por la horizontalidad de la organización. De hecho, este idioma es un requisito imprescindible para toda la plantilla. Hay que indicar que los empleados que demandan estas compañías son aquellos con una experiencia vital en los Estados-mercados en los que opera la empresa. No se trata de conocer sólo el idioma, sino de estar familiarizado con las características del mercado al que van a dirigir su desempeño dentro de la organización (Nettle, 2000). Así se busca no sólo capital humano, sino que éste movilice capital social creado en otros países, esto es, el conocimiento de costumbres y normas, formales e informales, de interacción propias de cada mercado. En consecuencia, son las competencias en idiomas imbricados —*embedded* en la terminología de Granovetter (1985)— en el tejido social de cada mercado las realmente valoradas.

### 3) *Compañías multinacionales en transición entre etnocéntricas y geocéntricas*

Hemos seleccionado también otras compañías internacionales que tienen mayores dificultades de encajar estrictamente en las clasificaciones anteriores. Se trata de empresas que en la actualidad se encuentran en un proceso de transición desde estructuras etnocéntricas hacia una organización geocéntrica. En estos casos, un elemento diferencial es el creciente papel de un grupo de profesionales y técnicos transnacionales que escapan a la movilidad vertical y cuya carrera profesional discurre horizontalmente por los diversos centros de la compañía. En la medida que estas empresas se van centrando en procesos especializados y de alto valor añadido, este colectivo va aumentando su peso relativo dentro de la empresa. Se trata de compañías de origen alemán donde el idioma alemán es un mérito en la selección de estos trabajadores, pero no es imprescindible, de modo que se prima, fundamentalmente, la competencia profesional y/o técnica. Ahora bien, la carencia de este idioma en el repertorio lingüístico condiciona sensiblemente la promoción a cargos directivos superiores.

La creciente internacionalización de estas compañías, presentes en los cinco continentes, y el mayor peso de las relaciones horizontales entre un mayor número de empleados con

funciones de desarrollo de proyectos internacionales han condicionado un mayor uso del inglés en la gestión de proyectos, las reuniones y *meetings* internacionales a partir de los años noventa. Según los entrevistados, el aumento del número de centros y su dispersión geográfica, unido a la mayor heterogeneidad lingüística de los directivos, han contribuido a que los directivos no alemanes alcanzasen un mayor poder de negociación en la corporación y reclamasen un mayor papel del inglés como medio de ascenso laboral en la pirámide corporativa.

#### 4) *Clúster industrial*

En cuanto clúster del mueble de la comarca del Montsià (comarca cuasi-rural en el sur de Cataluña), se trata de un conjunto de pequeñas y medianas empresas especializadas, complementarias e intensivas en mano de obra. Se caracterizan por una elevada cooperación, de modo que consideradas en su conjunto complementan de forma no competitiva el ciclo productivo. Además, se encuentran relacionadas entre ellas y con las instituciones locales por lazos de familiaridad y amistad que refuerzan la confianza del sistema productivo local (Porter, 1999). El producto se caracteriza por una calidad media-baja destinada mayoritariamente al mercado estatal. La competitividad del clúster se ha alcanzado desde los años sesenta-setenta por medio del reclutamiento de mano de obra barata. La primera fuente de mano de obra fue la inmigración interior de los años sesenta y setenta procedente del resto de España, lo que supuso que los *blue collars* eran mayoritariamente castellanohablantes, mientras que los propietarios y *white collars* han sido siempre catalanohablantes. Con el fin de las migraciones interiores y el aumento de demanda de muebles a finales de los años noventa, vinculado al *boom* de la vivienda en España, aumentó la demanda y los empresarios se vieron abocados a buscar nuevas fuentes de mano de obra, concretamente trabajadores rumanos. En la actualidad, este colectivo representa en torno a un 15% del total de trabajadores y aproximadamente un 10% de la población de los municipios de la comarca donde existe presencia de esta industria.

A diferencia de los escenarios anteriores, aquí observamos que los trabajadores extranjeros se sitúan en las posiciones inferiores de la estructura laboral. Estos trabajadores, *blue collars*, se limitan a la ejecución de órdenes sencillas de supervisores autóctonos. Las relaciones de comunicación son absolutamente asimétricas, como relataba uno de los participantes en el grupo de discusión: «Nosotros en la empresa siempre estamos callados». La dirección entiende que no son necesarias habilidades comunicativas para estos puestos de trabajo y el desconocimiento del español o el catalán no supone un inconveniente para su contratación. Lo importante es, según un directivo, «que sea trabajador». Al res-

pecto existe la percepción que estos trabajadores, que provienen de antiguas Repúblicas socialistas, constituyen una fuerza de trabajo dócil y laboriosa. En ninguna de las empresas analizadas los empleados rumanos han conseguido alcanzar otras posiciones diferentes a las de trabajadores manuales. En estas empresas los directivos ejercen diferentes funciones, incluidas las de comercialización. Destaca que mayoritariamente no conocen ningún idioma extranjero, y en las pocas ocasiones que se intenta penetrar en mercados foráneos es necesario externalizar la comercialización. La localización en un área cuasi-rural alejada en más de 200 kilómetros de Barcelona y el hecho de que la producción siempre se haya destinado al mercado estatal han contribuido a alejar a este clúster de las redes internacionales de producción y distribución. Incluso con la llegada de trabajadores con mayor repertorio lingüístico, como el caso de los empleados rumanos, no ha aumentado la conexión internacional del *management* local. Pero el hecho es que su competitividad en la actualidad se centra en la existencia de una fuerza de trabajo internacionalizada (los trabajadores rumanos) que acepta unas bajas condiciones de trabajo y empleo.

El valor de los distintos idiomas no se establece en base al producto ni al proceso productivo. El catalán y el castellano cobran valor para los trabajadores rumanos por su capacidad de integración en la comunidad local. En cuanto a los grupos autóctonos, cabe destacar la no adaptación a la nueva situación de mercados abiertos en Europa. El catalán continúa siendo el idioma de poder y prestigio, necesario en la promoción laboral en estas empresas y el único empleado por los directivos y propietarios del capital.

##### 5) *Pequeñas y medianas empresas sociosanitarias*

Hemos analizado un conjunto de pequeñas y medianas empresas sociosanitarias situadas en el litoral catalán especialmente afectadas por la presencia de residentes extranjeros. Progresivamente, como consecuencia de los flujos turísticos y su asentamiento en el litoral, los clientes de estas pymes (pequeñas y medianas empresas) se han internacionalizado. El aumento de la complejidad lingüística no deriva de estrategias de internacionalización, sino de una internacionalización de los clientes sobrevenida. Esta internacionalización de los mercados locales ha supuesto un reto para las empresas autóctonas. En primer lugar, porque la prestación de servicios sociosanitarios es muy intensiva lingüísticamente en la relación paciente-profesional sanitario. En segundo lugar, porque el colectivo extranjero residente es muy heterogéneo (británico, alemán, belga... y recientemente procedente del Este europeo). En tercer lugar, porque los profesionales sanitarios (médicos y enfermeros y otros empleados en instalaciones geriátricas, por ejemplo) poseen un repertorio lingüístico que se limita al castellano y catalán. De hecho, la profesión médica en España está sumamente

influida por el gran peso de la Sanidad Pública, donde no constituye una exigencia el conocimiento de idiomas extranjeros y sí, en cambio, el catalán como mérito. En sus trayectorias formativas no consideraron la futura heterogeneidad lingüística del litoral español ni la forma en que esto podría afectar a su desempeño laboral.

Hemos detectado tres estrategias empresariales con respecto a la heterogeneidad lingüística de los mercados locales. La primera es, en el caso de empresarios autóctonos, especializarse en el colectivo autóctono. Hasta el momento ha sido la estrategia más extendida. La segunda es la de incorporar personal sanitario formado lingüísticamente en los idiomas de los turistas residentes. Para ello se han contratado especialmente auxiliares y enfermeros, que median entre los doctores y los pacientes. En tercer lugar, aparece una oferta incipiente de empresas propiedad de extranjeros especializadas en sus connacionales y en cuya plantilla encontramos fundamentalmente médicos extranjeros, pero también auxiliares autóctonos. Hemos de tener en consideración que en estas empresas generalmente la propiedad corresponde a los propios médicos. En estas empresas, compartir el idioma del cliente se convierte en fundamental por motivos de confianza. De hecho, los clientes prefieren a profesionales sanitarios connacionales. Así, los profesionales autóctonos observan cómo progresivamente sus oportunidades laborales se ven mermadas por la falta de un repertorio lingüístico apropiado y por la competencia extranjera.

A continuación se presenta un cuadro resumen con las características más relevantes de los escenarios lingüísticos anteriormente descritos.

## Características lingüísticas de los escenarios analizados

	Empresas etnocéntricas	Empresas en transición	Empresas geocéntricas	Pequeñas y medianas empresas del sector auxiliar del mueble	Pequeñas empresas socio-sanitarias en el litoral turístico catalán
Principales idiomas de trabajo en las organizaciones	1) Idioma corporativo (alemán) 2) Idiomas de los mercados locales de trabajo (castellano)	1) Idioma corporativo, de la dirección (alemán) 2) Idioma de coordinación técnica internacional (inglés) 3) Idiomas de los mercados locales de trabajo (castellano)	1) Idioma corporativo (inglés) 2) Idioma de coordinación técnica internacional (inglés) 2) Idiomas de los Estados- mercados	1) Idioma de la comunidad local (catalán) 2) Idioma de la mano de obra inmigrada, interior y exterior (castellano, rumano)	1) Idioma de la comunidad local (castellano, catalán) 2) Idioma de los residentes extranjeros (idiomas europeos)
Origen del valor de cambio de los idiomas	La nacionalidad del capital e identidad corporativa. La necesidad de coordinación de las plantillas locales	La nacionalidad del capital e identidad corporativa. La creciente necesidad de coordinación global. La necesidad de coordinación de las plantillas locales	La creciente necesidad de coordinación global. Los mercados estatales	La comunidad y el entorno productivo local	La diversidad lingüística del entorno global
Origen del valor de uso	Acceso a los recursos etnoestratificados en la empresa	Promoción individual. Acceso a los recursos etnoestratificados en la empresa	Satisfacción de los clientes	Acceso a los recursos etnoestratificados en la empresa. Integración social	Satisfacción de los clientes locales

FUENTE:

Elaboración propia (2004).

Distribución de los usos lingüísticos en los grupos laborales

	Empresas etnocéntricas	Empresas en transición	Empresas geocéntricas	Pequeñas y medianas empresas del sector auxiliar del mueble	Pequeñas empresas socio-sanitarias en el litoral turístico catalán
Dirección	<i>Monolingües</i> Idioma corporativo (alemán)	<i>Bilingües</i> Idioma corporativo (alemán) + idioma de coordinación técnica (inglés)	<i>Monolingües</i> Idioma corporativo (inglés)	<i>Monolingües</i> Idioma corporativo (catalán)	<i>Monolingües</i> Idioma corporativo (catalán, castellano o idiomas europeos)
Técnicos, profesionales e ingenieros	<i>Bilingües (2+1)</i> Idiomas autóctonos + idioma corporativo	<i>Trilingües</i> (idiomas autóctonos + de coordinación técnica + idioma corporativo)	<i>Trilingües</i> (idiomas autóctonos + de los mercados + idioma corporativo)	<i>Monolingües</i> Idioma corporativo (catalán y español)	<i>Monolingües</i> Idioma corporativo (catalán, castellano o idiomas europeos)
<i>White collars</i>	<i>Monolingües</i> Idiomas autóctonos	<i>Bilingües</i> Idiomas autóctonos + idioma de coordinación técnica	<i>Bilingües</i> Idiomas autóctonos + de coordinación técnica	<i>Monolingües</i> Idioma corporativo (catalán y español)	<i>Bilingües:</i> Idioma corporativo + idioma de los mercados (catalán, castellano o idiomas europeos)
<i>Blue collars</i>	<i>Monolingües</i> Idiomas autóctonos	<i>Monolingües</i> Idiomas autóctonos	No existen	<i>Monolingües</i> Autóctonos  <i>Bilingües</i> Empleados rumanos	No existen
Extensión de las funciones lingüísticas	Departamental y especializado	Afecta a toda la plantilla. Especialización según mercados	Transversal.	No visibles	Afecta a toda la plantilla. Especialización según mercados
Reclutamiento	Alta en personal directivo. Bajo para el resto	Alta en personal directivo. Alta en ingenieros y <i>white collars</i> . Baja para el resto	Muy alta en todos los casos	Muy baja	Alta
Promoción	Alta en los estratos superiores. No tiene importancia en los estratos inferiores	Alta en los estratos superiores e intermedios. No tiene importancia en los estratos inferiores	Alta en los estratos superiores. No tiene relevancia en los profesionales (mercados externos)	Baja	Baja

FUENTE:

Elaboración propia (2004).

## 6. DOS RESULTADOS LINGÜÍSTICOS

De forma sintética, hemos observado dos resultados lingüísticos bien diferenciados: 1) reforzamiento de las divisiones lingüísticas como mecanismo de segmentación de los recursos (compañías multinacionales etnocéntricas y clúster industrial), y 2) estrategia orientada a aumentar la eficacia y eficiencia corporativa, asumiendo los costes de transacción externos para acceder a clientes lingüísticamente heterogéneos (compañías multinacionales geocéntricas y en transición y empresas sociosanitarias) y reduciendo los costes de transacción internos por medio de la desetnificación del idioma corporativo (compañías en transición etnocéntricas-geocéntricas).

El reforzamiento de las divisiones lingüísticas de la estrategia 1 se explica porque el idioma es una pieza clave de la racionalización jerárquica de la empresa y de las relaciones de poder, lo que condiciona las formas de promoción laboral. La política lingüística cumple la función de limitar el acceso a los recursos tangibles e intangibles, como los cargos directivos o técnicos mejor remunerados y el reconocimiento social dentro de la compañía. Es una situación de cierre monopolizador —*social clousure*— en base a criterios étnico-lingüísticos. La consecuencia es la segmentación de la plantilla en dos grupos laborales y lingüísticos muy identificados con tareas de planificación —grupo lingüístico dominante— y ejecución —grupo lingüístico dominado—. En los casos analizados el idioma corporativo es aquel que cumple las funciones de prestigio e identidad dentro de la corporación. Es el alemán —en las empresas etnocéntricas— y el catalán —en el clúster industrial—. Por lo que se refiere a los beneficios, la estrategia permite la creación de unos valores y normas compartidos entre el cuerpo directivo, hecho que aumenta la cohesión y confianza en este grupo. Como perjuicios, cabe destacar los conflictos entre el personal directivo autóctono de las filiales y los directivos connacionales de la matriz. Asimismo, aumenta la desconfianza del conjunto de los directivos y *blue collars* autóctonos ante la elite connacional del capital, hecho que se agrava en la actualidad en España con continuas amenazas de deslocalización de la producción hacia el Este europeo. Hemos definido este escenario como un juego de suma cero donde la función de utilidad se deriva del control. Los recursos a distribuir son limitados y fijos. Hemos de destacar que el reforzamiento de las barreras lingüísticas es especialmente factible en modelos de industria fordista debido a que la eficiencia y eficacia productiva no depende de factores lingüísticos, sino de una elevada especialización y separación entre grupos laborales.

## ESTRATEGIA 1

## Reforzamiento de las barreras lingüísticas como mecanismo de segmentación de los recursos

Escenarios	Compañías multinacionales etnocéntricas	Clúster industrial
Recursos en juego	La distribución de la plusvalía y las posiciones laborales	
Percepción del juego	Juego de suma cero. Criterio de maximización del control	
Grupos beneficiados por la estrategia	Trabajadores comunitarios en filiales de empresas multinacionales etnocéntricas	Trabajadores autóctonos de sistemas productivos locales
Grupos perjudicados por la estrategia	Trabajadores autóctonos, especialmente los directivos	Trabajadores procedentes del Este europeo no comunitario
Elementos estructurales coadyuvantes	Estrategia apoyada por la matriz. Gran capacidad de movilidad del capital financiero	Marco jurídico discriminatorio hacia los ciudadanos no comunitarios
Principales problemas desde la óptica corporativa	Conflictos entre directivos connacionales de la matriz y directivos autóctonos	Despilfarro del capital humano de los trabajadores del Este
	Imposibilidad de los <i>blue collars</i> de participar de la cultura corporativa	Incapacidad de acceso a mercados exteriores
Principales beneficios desde la óptica corporativa	Normas y valores compartidos y elevada confianza entre el cuerpo directivo connacional de la matriz o propiedad del capital	

FUENTE:

Elaboración propia (2004).

En la estrategia 2, aquella que hemos definido como asunción de costes de transacción, el idioma es una variable clave en el proceso productivo. A través de la política lingüística se pretende garantizar la eficacia en la relación con los clientes y la eficiencia en la gestión interna. Los capitales lingüísticos son altamente valorados en las prácticas de reclutamiento. Se otorga preferencia a la contratación de personal trilingüe: los idiomas donde se localiza la filial (español y/o catalán, en cierta medida devaluados por su escaso valor global; los idiomas de contacto de mercado), el inglés (como idioma de coordinación técnica y horizontal de la compañía) y, especialmente, alguno de los idiomas de los mercados extranjeros de consumo con valor de *marketing*. En las pequeñas y medianas empresas sociosanitarias, el idioma de coordinación y el de los clientes internacionales acostumbran a coincidir por la tendencia a la segmentación étnico-lingüística de las empresas. Al respecto, no se trata de una motivación simbólica o identitaria que reafirme el control sobre el mercado, sino de maximizar la eficacia comunicativa con los pacientes o clientes. El resultado se asimila a un juego de suma positiva. La superación de las barreras lingüísticas su-

pone un incremento de la plusvalía que puede beneficiar a los diferentes actores de manera simultánea. Los trabajadores reciben recompensas por sus capitales lingüísticos y las empresas pueden acceder a la reorganización global de sus servicios y a clientes lingüísticamente plurales. La discriminación se ejerce a través de los procesos de selección de personal y no a través de los procesos de promoción, lo que favorece la cohesión dentro de la empresa.

## ESTRATEGIA 2

## Estrategia lingüística orientada a la superación de las barreras lingüísticas como mecanismo para la eficacia y eficiencia corporativa

Escenarios	Compañías multinacionales geocéntricas y en transición	Pequeñas y medianas empresas internacionalizadas
Recursos en juego	Aumento de la plusvalía haciendo posible la deslocalización de servicios globales a la compañía y a los clientes	Aumento de la plusvalía como consecuencia de la superación de las barreras lingüísticas con los mercados donde se destina el servicio o la mercancía
Percepción del juego	Juego de suma positiva. Criterios de eficiencia y eficacia	
Grupos beneficiados por la estrategia	La dirección de la empresa independientemente de su origen nacional.	
	Trabajadores trilingües altamente valorados por la estrategia de gestión global	Trabajadores bilingües altamente valorados por su especialización en un mercado de clientes extranjeros
Grupos perjudicados por la estrategia	Trabajadores autóctonos sin capitales lingüísticos	
Elementos estructurales coadyuvantes	Intensificación lingüística de los procesos productivos. Creciente gestión global de los procesos productivos	Transformación lingüística de los mercados locales. Movilidad de ciudadanos europeos (turistas jubilados)
Principales problemas desde la óptica corporativa	Reorganización de la producción de las empresas multinacionales para hacer frente a los retos de la competencia global	Falta de capitales lingüísticos entre la población autóctona en idiomas de los mercados de exportación (diferentes al inglés)
Principales beneficios desde la óptica corporativa	Gestión global superando barreras culturales y lingüísticas	Especialización y confianza en las relaciones con los clientes

FUENTE:

Elaboración propia (2004).

## 7. CONCLUSIONES

Las dinámicas diferenciadas de los escenarios de coordinación empresarial analizados nos permiten afirmar que diferentes formas de organización de la producción y de posición respecto a la movilidad de los factores comportan diversas valoraciones de la utilidad de los idiomas, estrategias y resultados lingüísticos. Así, la movilidad de los factores no conduce necesariamente a una homogeneización lingüística, sino a una diversificación teñida de desigualdad. De hecho, hemos observado cómo en los diferentes escenarios se produce una importante desigualdad en la promoción (estrategia 1) o en la selección (estrategia 2) en función de los capitales lingüísticos de los trabajadores. Así, la selección y promoción de personal, cuando se establecen mediante criterios lingüísticos, implican formas de estratificación ocupacional por las que se ven afectados los grupos lingüísticos.

Hemos observado que la intensidad lingüística y el papel central del conocimiento en el proceso productivo (y, en general, en la sociedad actual) sitúan a los idiomas como elemento clave en la generación de valor. Las nuevas formas de organización del trabajo, que implican organizaciones más planas, con menos mandos intermedios, el paso de la organización por funciones a la organización por procesos y la deslocalización productiva, han implicado un aumento de las necesidades de comunicación horizontal entre un mayor número de trabajadores. Se exige a toda la plantilla que participe en grupo de la planificación de la producción y no se limite a la ejecución repetitiva de órdenes sencillas. Las empresas, por tanto, priman plantillas que interiorizan las necesidades de flexibilidad y pragmatismo lingüístico. Es por ello que aumenta la brecha entre aquellos que, por medio de sus competencias lingüísticas, pueden participar en una posición ventajosa de la cogeneración de conocimiento en ámbitos internacionales y aquellos que no. Este hecho es especialmente evidente en las corporaciones multinacionales que se reestructuran en torno a procesos de gran valor añadido centrados en el conocimiento. Estas empresas conservan y reclutan fuerza de trabajo formada y con unos capitales lingüísticos que permitan una mayor internacionalización y coordinación global de la compañía. Al respecto, hemos observado que no todos los trabajadores pueden participar de la coordinación global por su carencia de capitales lingüísticos apropiados, lo que condiciona una segmentación de las plantillas según sus competencias lingüísticas. Estos factores suponen un grave problema para aquellos estratos sociales que no han logrado invertir en los recursos lingüísticos más valorados.

Finalmente, el origen del capital constituye una variable clave para comprender las relaciones de fuerzas entre los diferentes grupos lingüísticos. Las posiciones de superordinación y subordinación de unos idiomas respecto a otros se explican, como hemos podido comprobar, por el origen nacional de la cultura de empresa. La desigual distribución del idioma

corporativo hace que los idiomas operen como un mecanismo excelente de control en el acceso a los recursos (posiciones laborales) dentro de la empresa. No todos los trabajadores pueden adquirir en igualdad de condiciones la cultura de empresa, de manera que la internacionalización implica una forma desigual de distribución de los recursos para aquellos que desarrollan su trayectoria laboral en el marco de empresas connacionales y aquellos que desarrollan esa trayectoria en empresas de capital extranjero. La selección y la promoción del personal pasan a depender del origen nacional de las empresas multinacionales, reproduciendo en lo lingüístico el poder económico de un conjunto de grupos nacionales en el contexto político internacional.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARROW, K. (1972): «Models of Job Discrimination», en A. Pascal (ed.), *Racial Discrimination in Economic Life*, Lexington: Heath, pp. 83-102.
- BARTLETT, C. A., y GHOSHAL, S. (1989): *Managing Across Borders: The Transnational Solution*, New York: Harvard Business School Press.
- BECKER, G. (1971): *Economics of Discrimination*, Chicago: University of Chicago Press.
- BIRSL, U.; BITZAN, R.; SOLÉ, C.; PARELLA, S.; FRENCH, S., y ALARCÓN, A. (2003): *Migration und Interkulturalität in Großbritannien, Deutschland und Spanien*, Colección Europa —und Nordamerika Serien—, vol. 10, Leverkusen: Leske Verlag.
- BRETON, A. (1964): «The Economics of Nationalism», *Journal of Political Economy*, 62: 376-386.
- (1978): «Nationalism and Language Politics», *Canadian Journal of Economics*, 11: 656-668.
- BRETON, A., y MIESZKOWSKI, P. (1979): «The Economics of Bilingualism», en W. Oats (ed.), *The Political Economy of Fiscal Federalism*, Lexington: Lexington Books, pp. 261-273.
- CARR, J. (1985): «Le bilingüisme au Canada: l'usage consacre-t-il l'anglais monopole naturel?», en F. Vaillancourt (ed.), *Economie et langue*, Québec: Documentation du Conseil de la langue française, pp. 27-37.
- CHRISTIE, H.; HAGEN, S.; SHEIKH, H.; KENNY, B.; CHAPMAN, I.; VAN STADEN, M.; DAMSGAARD, L., y LINDQUIST, P. (2001): *European Language and International Strategy Development in SMEs [ELISE] - European Overview Report*, Informe presentado a la Comisión Europea. Consultado en [www.stb.tno.nl/uploads/ELISEOverviewReport.pdf](http://www.stb.tno.nl/uploads/ELISEOverviewReport.pdf)
- CHURCH, J., y KING, I. (1993): «Bilingualism and network externalities», *Canadian Journal of Economics*, 26: 337-345.
- COLEMAN, J. (1990): *Foundations of Social Theory*, Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press.
- COLOMER, J. (1990): «The Utility of Bilingualism: A contribution to a rational choice model of language», *Rationality and Society*, 2: 310-334.
- COMISIÓN EUROPEA (2002): *La libre circulación de trabajadores: La plena realización de sus ventajas y sus posibilidades*, COM/2002/0694 final.

- DE SWAAN, A. (1993): «The Evolving European Language System: A Theory of Communication Potential and Language Competition», *International Political Science Review*, 14: 241-255.
- (1998): «A Political Sociology of the World Language System (1): The Dynamics of Language Spread», *Language Problems and Language Planning*, 22 (1): 63-75.
- DHIR, K. S., y SAVAGE, T. (2002): «The Value of a Working Language», *International Journal of the Sociology of Language*, 158: 1-35
- DICKER, S. J. (1998): «Adaptation and Assimilation: US Business Responses to Linguistic Diversity in the Workplace», *Journal of Multilingual & Multicultural Development*, 19: 282-302.
- GRANOVETTER, M. (1985): «Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness», *American Journal of Sociology*, 91 (3): 481-510.
- HAGEN, S. (ed.) (1997): *Business communication across borders: a study of language use and practice in European companies*, London: Centre for Information on Language Teaching and Research; Languages National Training Organisation.
- HARRIS, R. (1998a): «The Economics of Language in a Virtually Integrated Economy», en *New Canadian Perspectives. Changing the Language Landscape. Official Languages in Canada*, Quebec: Department of Public Works and Government Services Canada, pp. 35-88.
- (1998b): «Language and Virtual Economic Integration», Paper presentado el 30 de mayo en Canadian Economic Association Meetings, Ottawa.
- HOCEVAR, T. (1975): «Equilibria in Linguistic Minority Markets», *Kyklos*, 28: 33-57.
- KINGSCOTT, G. (1990): «Every Company must have a Corporate Language Policy», en G. Kingscott y J. Matterson (eds.), *Corporate Language Policy*, Nottingham: Praetorius Limited, pp. 38-42.
- LANG, K. (1986): «A language theory of discrimination», *Quarterly Journal of Economics*, 101: 363-382.
- (1993): «Language and economists' theories of discrimination», *International Journal of the Sociology of Language*, 103: 165-183.
- LEBLANC, M. (1994): «Une analyse économique des déterminants de la langue de travail des travailleurs francophones bilingues du Québec», en *Actes du colloque sur la problématique de l'aménagement linguistique*, Montréal: Office de la langue française, pp. 569-588.
- MARSHAK, J. (1965): «Economics of Language», *Behavioral Science*, 10: 35-40.
- McMANUS, W. S. (1985): «Labor Market Costs of Language Disparity: An Interpretation of Hispanic Earnings Differences», *American Economic Review*, 75 (4): 818-827.
- MYERS-SCOTTON, C. (1982): «Learning Lingua Francas and Socioeconomic Integration: Evidence from Africa», en R. Cooper (ed.), *Language Spread: Studies in Difusion and Social Change*, Bloomington: Indiana University Press, pp. 63-94.
- (1993): «Elite closure as a powerful language strategy: The African case», *International Journal of the Sociology of Language*, 103: 149-163
- NETTLE, D. (2000): «Linguistic fragmentation and the Wealth of Nations: the fishman-pool hypothesis reexamined», *Economic Development and Cultural Change*, 48: 335-348
- PLA BARBER, J. (1999): «Coordination and Control in Multinational Enterprises. New Empirical Evidence», en *Jornadas sobre Internacionalización*, Madrid: Universidad Complutense.

- POOL, J. (1991): «The World Language Problem», *Rationality and Society*, 3: 78-105.
- (1993): «Linguistic Exploitation», *International Journal of the Sociology of Language*, 103: 31-55.
- PORTER, M. (1999): «Els clusters a Catalunya», *Quaderns de Qualitat de la Revista de Qualitat*, 34
- RAYNAULD, A., y MARION, G. (1970): «Une analyse économique de la disparité inter-ethnique des revenus», *Revue économique*, 23: 1-19.
- SOLÉ, C., y ALARCÓN, A. (2001): *Llengua i economia a Catalunya*, Barcelona: Institut d'Estudis Catalans.
- VAILLANCOURT, F. (1985): «Le choix de la langue de consommation», en F. Vaillancourt (ed.), *Économie et Langue*, Québec: Conseil de la langue française, pp. 209-220.
- (1989): «The economics of language: An empirical validation of some theoretical predictions», *Journal of the Society for Slovene Studies*, 11 (1-2): 167-175.
- (1992): «An Economic Perspective on Language and Public Policy in Canada and the United States», en B. R. Chiswick (ed.), *Immigration, Language, and Ethnicity: Canada and the United States*, Washington, DC: The AEI Press.
- VAN PARIJS, P. (2002): «Linguistic Justice», *Politics, Philosophy and Economics*, vol. 1: 59-74.
- (2003): «Europe's three language problems», conferencia presentada el 4 de abril de 2003 en la Universidad Pompeu Fabra, Barcelona.

---

 ABSTRACT

This article deals with the strategies of linguistic coordination of four business models located in Catalonia (Spain) unequally affected by the mobility of production factors. We analyze the linguistic regimes of each one of these models paying special attention to the linguistic criteria for personnel selection and promotion. Using the data collected, we establish two types of companies with differentiated strategies of control and communicative efficiency through practices of linguistic discrimination.

*Key words:* Efficiency and Linguistic Efficacy, Linguistic Intensity, Linguistic Barriers, Linguistic Discrimination, Multinational Companies.

---