



VOL  
VE  
MOS

**SDI** INTERNATIONALE  
HOCHSCHULE  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

# ¿TE PLANTEAS TRABAJAR EN **ALEMANIA?**

DIFERENCIAS CULTURALES  
CLAVE QUE DEBES CONOCER  
RESPECTO A ESPAÑA



APPLY YOURSELF: TENDIENDO PUENTES LABORALES ENTRE ESPAÑA Y ALEMANIA

"El proyecto Apply Yourself está cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea. El contenido de este sitio web es responsabilidad exclusiva de Volvemos.org, Universidad SDI Múnich y ni la Comisión Europea, ni el Servicio Español para la Internacionalización de la Educación (SEPIE) son responsables del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida."



Cofinanciado por  
la Unión Europea

**TABLA DE CONTENIDOS**

<b>0.</b>	<b>INTRODUCCIÓN: QUÉ TE OFRECE ESTA GUÍA... (Y QUÉ NO)</b> .....	<b>2</b>
<b>1.</b>	<b>MARCHARSE A OTRO PAÍS</b> .....	<b>4</b>
	1.1. ¿Qué expectativas tienes? .....	4
	1.2. Qué es una cultura... y qué no .....	9
	1.3. Los cambios que puedes experimentar cuando te vas a otro país .....	12
	1.4. Estereotipos, cuestiones culturales invisibles. ¿Qué me hace falta entonces para desenvolverme .....	16
<b>2.</b>	<b>ESPAÑA Y ALEMANIA, ¿PARECIDAS O DIFERENTES?</b> .....	<b>18</b>
	2.1. Todo es cultura. Si, pero, ¿en qué se nota? .....	18
	2.2. La cultura en otros ámbitos .....	33
<b>3.</b>	<b>ANTES DE PONERTE CON LA MALETA</b> .....	<b>36</b>
	3.1. Ahora ya lo tienes todo mucho más claro .....	36
	3.2. Ahora sí, allá van algunas recetas .....	38
	3.3. Recomendaciones de quienes ya han vivido la experiencia .....	39
	3.4 Si quieres saber más, puedes... .....	40

## O. INTRODUCCIÓN: QUÉ TE OFRECE ESTA GUÍA... (Y QUÉ NO)

Has decidido empezar una nueva etapa, te vas a trabajar a Alemania.

Tienes una idea de cómo puede ser la experiencia: por lo que sabes del país, por lo que has visto en películas o te ha contado otra gente, por experiencias en vacaciones, etcétera. Y hay otras cosas que no te imaginas muy bien, que te gustaría ver con más claridad, saber qué tener en cuenta para que la experiencia sea positiva.

Eso es lo que te ofrece esta guía. Instalarse en otro país nos enfrenta a cosas nuevas, entre otras a características y valores de nosotros mismos que no conocíamos. Muchos de esos aspectos no se descubren durante la experiencia de unas vacaciones, porque vivir en un país es algo diferente que pasar dos semanas viendo monumentos, paseando sus calles, saliendo por la noche o tomando el sol. Se trata de convivir con una burocracia distinta de la que conocemos, estar rodeado a todas horas por una lengua que no es la nuestra, desconocer los códigos sociales adecuados o las razones que mueven a la gente para comportarse de una u otra forma.

Empezamos con la mala noticia: las personas, las empresas y las sociedades son como las familias. Se parecen, sí, pero no pueden reducirse a una lista de reglas que aplicar a todos los casos para salir airosos siempre. Así que no podemos darte un decálogo con el que te garantizamos que todo va a estar claro e ir bien en cualquier situación.

Y ahora la buena: lo que sí te ofrecemos es...

- explicaciones que te ayuden a entender mejor a la gente y por qué las cosas en un país pueden ser de un modo u otro, qué se esconde debajo de algunas reglas sociales de cada cultura;
- orientaciones para comprender por qué tú, debido a tu cultura de origen, tienes unas preferencias sobre lo que es adecuado y lo que no;
- opiniones y recomendaciones de personas que ya han vivido la experiencia que tú estás a punto de comenzar;

- y, sí, claro, también algunas reglas que puedes tener en cuenta en cada caso.

No son recetas, pero ganarás mucho más: te comprenderás mejor a ti y al nuevo entorno. Verás más nítidamente lo que puede estar pasando y eso te ayudará a aceptar lo que no puedes cambiar.

**Alemania tiene cosas que no te van a gustar y que no van a cambiar para adaptarse a ti, pero eso también te pasa en tu país, ¿no?**

Al igual que en tu lugar de origen, habrá cosas que te gusten más que otras. Aprovecha las experiencias agradables y acepta las demás. Es importante tener en cuenta que la diversidad cultural y las diferencias constituyen la esencia de cada nación. Aprender a convivir con ellas puede enriquecer tu experiencia.

Si entiendes mejor, serás capaz de diferenciar lo que más te guste de ambos mundos, de adaptar tus estrategias o formas de relacionarte y de colaborar con la gente de manera más cooperativa y satisfactoria. Podrás gestionar mejor la inseguridad que puede producir vivir en un contexto en el que no has crecido y donde los demás sí controlan las reglas. Y aprenderás muchas cosas que nunca hubieras imaginado, serás capaz de manejarte con soltura en diferentes contextos o sabrás que bastantes cosas pueden ser de otra manera y que no pasa nada por ello: ¿quién ha dicho que la hora normal para tener hambre es la doce o las dos y cuarto? Depende.

¿Empezamos?

## 1. MARCHARSE A OTRO PAÍS

Por experiencia sabemos que es posible y a veces muy necesario ser capaces de improvisar, que no todo lo podemos prever, que se hace camino al andar. Pero también está claro que una buena preparación allana bastante ese camino. En este apartado nos vamos a referir precisamente a eso: ¿cómo puedes prepararte para que esa experiencia a la que te vas a lanzar te pille lo mejor preparado posible? Y empezamos con una pregunta. Bueno, con varias.

### 1.1. ¿QUÉ EXPECTATIVAS TIENES?

No todo depende de la actitud o de lo que esperas, pero es innegable que nos influye en buena parte. Así que te sugerimos empezar parándote a pensar en lo que esperas de la nueva experiencia y en cómo te imaginas la vida en Alemania.

#### 1.1.1. ¿QUÉ IMÁGEN TIENES DE ALEMANIA Y DE DÓNDE PROCEDE?

Todos tenemos imágenes y sensaciones asociadas a otros países, seguro que unos te gustan más que otros. Se trata de ideas que pueden ser erróneas o infundadas, que a lo mejor son ciertas en parte, pero no generalizables. Pero ahí están y nos influyen en cómo vemos el mundo y cómo interpretamos lo que hacen las personas de otro país. A veces, sin darnos cuenta, esas ideas un tanto inconscientes nos delatan, se nos escapan en un comentario que incluso quería ser bienintencionado. Por ejemplo, *“Pues para ser de Gaporía es muy simpático”*, *“Anda, pues ha llegado muy pronto a la reunión. Y eso que dicen que los de Zagabal son muy impuntuales...”*, *“Ten cuidado con ese, que ya sabes que los de Nueva Aumartia no son de fiar”*<sup>1</sup>.

¿De dónde vienen esas imágenes? A veces de experiencias personales: una vez estuvimos de vacaciones en Gaporía, hablamos con uno que nos pareció antipático y sacamos la regla. Pero igual lo único que le pasaba al pobre hombre es que no tenía un buen día. O, quién sabe, a lo mejor nuestro nivel de gaporés no era muy allá y lo desconcertamos un poco. O sí, era muy antipático, pero no por eso tienen que serlo todos los de allí. Otras veces la idea ni siquiera procede de una

---

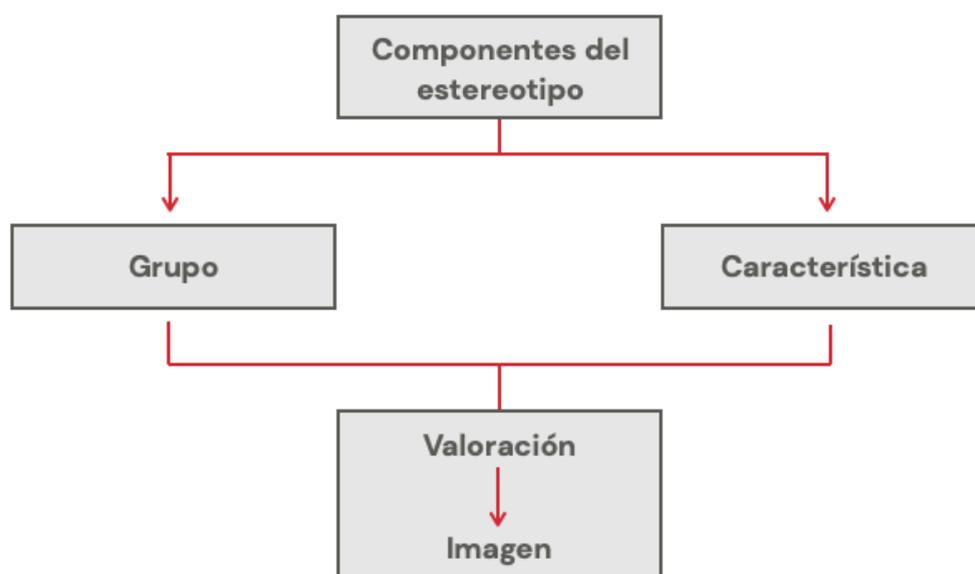
<sup>1</sup> No, no eres un ignorante: estos países no existen, nos los hemos inventado para no mirar a nadie.

---

experiencia personal, lo pensamos solo porque nos lo contó alguien que vivió en Zagabal y nos dijo que allí la gente llegaba tarde. Y otras por lo que hemos visto en películas, oído en letras de canciones o visto en la publicidad. Todo muy fundado, ¿verdad? Sin embargo nos lo creemos.

Muchas de las informaciones que nos llegan de fuera, por ejemplo la publicidad o las películas, las podemos relativizar, porque sabemos que tienen objetivos comerciales o que reflejan contenidos de ficción. Pero otros canales pueden crear en nosotros creencias más fijas, porque proceden de fuentes que nos parecen fiables. Es el caso de los contenidos escolares: en el libro de texto y el profesor confiamos, no creemos que nos quieren vender algo que no es. Sin embargo, la historia de Europa, por poner un ejemplo, se cuenta de manera diferente en cada país y contribuye a la imagen que tenemos unos de otros. Esas representaciones pueden funcionar como estereotipos, es decir, como reglas generales que aplicamos a todo un grupo y que funcionan como filtro de la realidad que nos hace interpretar lo que vemos en función de esa regla. Por eso, si uno de Gaboria es muy antipático, vemos confirmada la norma; y, si es simpático, lo tomamos como una excepción. La regla no se cuestiona.

De forma muy resumida podemos esquematizar del siguiente modo los elementos básicos de un estereotipo:



**Moraleja:** Aunque hayas estado en el país y tengas alguna experiencia, no te creas todo lo que te cuentes: lo que vas a vivir te va a sorprender.

### 1.1.2. ALEMANIA Y TÚ

¿Qué imagen tienes tú de Alemania? ¿Cómo se ha formado? Y, lo más importante, ¿cómo está influyendo esa imagen en tus expectativas y la actitud con la que vas a empezar esta experiencia y tu forma de encararla? Párate un momento a pensar. Te servirá para ser consciente de tus prejuicios, patrones, creencias, nivel de información, expectativas, etcétera. Y una vez que estés allí tus respuestas te servirán para comparar lo que imaginabas con la realidad con la que te has topado. Puede que dentro de unos meses, con una cierta experiencia ya, leer lo que piensas hoy te haga sonreír.

#### Expectativas generales de la estancia en el extranjero

- ¿Qué esperas lograr durante tu estancia en Alemania?
- ¿Qué te gustaría aprender o experimentar durante ese tiempo en el extranjero?

#### **Testimonio:**

*La experiencia de venir a Alemania vale la pena, pero, hay que tener claro la intención con la que se hace esto, si se hace para luego volver a España y tener una mejor calidad de vida o como crecimiento personal. Creo que es importante tener un cierto plan sabiendo que el plan puede variar, pero, tener las ideas claras de que es lo que uno quiere y luchar por ello.  
(Carlos, español trabajando en Berlín)*

### Tu futuro estilo de vida y el entorno

- ¿Cómo imaginas tu estilo de vida mientras estás allí? Sé concreto: piensa en cosas como qué harás durante la semana, cómo será el tiempo libre, qué comidas vas a conocer, a qué hora te acostarás, si harás más o menos deporte que ahora, con quién te ves allí...
- ¿Cómo te imaginas el clima, las casas, la geografía y el paisaje, los deportes que se pueden practicar al aire libre? ¿Sabes si hay playas o islas en Alemania y dónde están?

### Interacción y relaciones interpersonales

- ¿Qué crees que será diferente en cuanto al carácter de la gente? ¿Qué piensas que te va a gustar de ellos y qué no? ¿Te parece que tienes algún estereotipo que la experiencia real podría no confirmar?
- ¿Cómo te ves a ti mismo interactuando y relacionándote con la gente? ¿Te lo pondrán fácil, te sientes inseguro? ¿Será fácil hacer amigos?
- ¿Qué imagen crees que tienen allí de tu país? ¿Les gustamos?

### Preocupaciones y apoyo necesarios

- ¿Tienes algunos temores? ¿Están más bien relacionados con lo que vas a dejar o con lo que encontrarás al llegar allí? ¿Qué puedes hacer para manejarlos?
- ¿Qué tipo de apoyo te vendría bien para adaptarte a la vida en el nuevo país? ¿Quién podría ayudarte?

### En el trabajo: desafíos culturales

- ¿Qué sabes de la forma de trabajar de Alemania? Piensa en cosas concretas como los horarios de trabajo, si la gente se tutea, la relación de confianza con el superior jerárquico, la cantidad de vacaciones, si se comparten más o menos cuestiones personales con los compañeros...

- ¿Qué aspectos culturales crees que podrían presentar desafíos para ti? Te damos algunos ejemplos: la gestión del tiempo, que la comunicación sea más bien oral o escrita, la forma de dar y recibir feedback...

### Trabajar en una lengua extranjera

- ¿Tienes experiencia de estar inmerso en una lengua que no es la tuya, de no poder expresar tus ideas y sentimientos con la misma fluidez que en tu lengua materna?
- ¿Te imaginas que la gente será comprensiva con tus errores y tendrá paciencia o más bien que vas a vivir situaciones en que no entenderás y te sentirás perdido?
- ¿Crees que la mejor forma de mejorar el idioma es la práctica en el día a día o tienes ideas de cosas concretas que quieres hacer para mejorar?

#### **Testimonio:**

*En mi departamento somos 65 y yo soy el único no alemán, el único que no tiene el alemán como lengua materna y te puedes sentir un poco más desplazado, ya que el idioma está presente en todas las pequeñas cosas. En cualquier conversación, desde las conversaciones oficiales en una reunión, en que si te pierdes un matiz ya te descolocas un poco de lo que se está comentando, hasta el chascarrillo en la hora de la comida en que se están riendo y si no lo pillas no te puedes reír porque no lo has entendido. Eso al final te puede alejar del resto de compañeros (...). Creo que es importante el esfuerzo que hace el trabajador por integrarse en el idioma del país, por aprenderlo, cuanto más cerca estés de ser nativo más fácil lo vas a tener y más facilidad vas a tener tu de expresarte como eres, y más esfuerzo van a percibir los compañeros, más te lo van a facilitar y te van a recibir con los brazos abiertos.*

(Carlos, español trabajando en Berlín)

## 1.2. QUÉ ES UNA CULTURA... Y QUÉ NO

Cuando hablamos de la cultura de un país a veces nos referimos a aspectos más relacionados con tradiciones o fiestas. El flamenco, la siesta, la fiesta de la cerveza, las salchichas... Son cuestiones relacionadas con costumbres, actividades, comportamientos que podemos ver y que asociamos con símbolos tales como objetos, comida o ropa. Se trata de las llamadas cuatro efes<sup>2</sup>: *facts, foods, festivals y folklore*. Probablemente te habrás encontrado con contenidos de este tipo en las clases y manuales de lenguas extranjeras.

Cualquier información sobre el país en el que vas a vivir es importante; por un lado para que puedas manejarte lo mejor posible y, por otro, para poder interactuar con los demás, ya que con hablar la lengua no basta, hace falta también tener de qué hablar. Sin embargo, estos conocimientos no te bastarán para manejar bien tus relaciones profesionales y por eso en esta guía queremos ir más allá de las cuatro efes y hablar contigo de competencia intercultural. ¿Y eso qué es? Para entenderlo tenemos que entrar en la pregunta de qué es la cultura más allá de esos aspectos visibles.

Desde pequeños, igual que aprendemos la lengua con ayuda de los mayores, pero sobre todo de forma inconsciente por el contacto con la misma, absorbemos unos valores sobre lo que es normal y adecuado en nuestra sociedad. La cultura es lo que hace que nos comportemos de una forma u otra y que valoremos o critiquemos la forma de comportarse de los demás. Algunas son normas sociales, como por ejemplo si se paga cada uno lo suyo en el restaurante o se comparte la cuenta o cómo se organiza la cola en una tienda.

Pero otras cuestiones son más profundas, como si se puede hacer una pregunta a alguien que está haciendo una cosa o hay que esperar a que termine, hasta qué punto hay que dar explicaciones si no aceptamos una invitación, qué cosas es adecuado preguntar o no a un compañero de trabajo, qué cantidad de información es necesario dar cuando explicamos algo para que se nos entienda, cuánto nos podemos acercar a una persona o qué espera de nosotros alguien que

---

<sup>2</sup> El autor es Kramersch, C. 1993. *Context and Culture in Language Teaching*. Oxford: Oxford University Press.

---

acaba de sufrir una triste noticia. Todo eso, especialmente las cuestiones más profundas, inconscientes e invisibles, forma nuestra cultura.

Estos son solo algunos ejemplos. Como ves, la lista podría ser interminable, porque afecta a todos nuestros actos diarios. Y de la misma forma que es fascinante nuestra capacidad para manejar un sistema tan complejo como lo es la lengua, también lo es que hayamos adquirido un conjunto de valores y normas que aplicamos con acierto en la vida diaria sin tener que pensar en ellos. Un prodigio, ¿no? Si no lo has hecho hasta ahora... ¡Felicítate por ello!

Todo esto funciona razonablemente bien cuando nos movemos en una sociedad que conocemos y con gente que más o menos ha experimentado el mismo proceso de lo que los especialistas llaman *aculturación*. Pero, ¿qué puede pasar cuando nos topamos con alguien que ha aprendido otro sistema, que en unas cosas actúa como nosotros pero en otras no y que interpreta y valora de manera distinta lo que se hace y cómo se hace? Quizá ahora entiendas por qué en algunos libros de lenguas extranjeras te han presentado contenidos relacionados con las cuatro efes al referirse a la cultura: es más sencillo.

Algunos autores han intentado describir con modelos las fases por las que pasa una persona que se traslada a vivir en otra cultura, es posible que hayas oído por ejemplo hablar del *choque cultural*. A los autores les gusta describir fases distintas. Si alguna vez te topas con esas descripciones, no te las tomes de forma literal: los modelos en general intentan describir fenómenos, pero eso no quiere decir que se puedan aplicar a todos los individuos de la misma manera. Tu reacción puede ser otra, no te sorprendas. En general, puede haber diferentes sentimientos, desde algunos negativos tales como la incomprensión respecto a los comportamientos que observamos, la desaprobación, la inseguridad por no saber si nuestro comportamiento es adecuado... hasta la satisfacción de comprobar que hay un lugar en el mundo en que algunas cosas sí son como nosotros siempre las hemos querido pero no eran así en nuestra casa. ¿Te suena esta sensación, nunca te has sentido un poco raro en alguna cosa en la universidad, en el trabajo, en el grupo de amigos...? El patito feo por fin se convirtió en normal y bello.

Vamos a intentar entonces resumir lo que es la cultura a la que nos estamos refiriendo en esta guía.

---

### **Algo más que las cuatro efes**

Cuando hablamos de “cultura” nos referimos a los valores aprendidos desde la infancia sobre lo que es normal y adecuado en la comunicación y las relaciones en una sociedad. Estas pautas o criterios pueden afectar a todas las actividades en el trabajo, la educación, la vida privada y la vida pública. La mayor parte de estos patrones mentales son inconscientes hasta que entramos en contacto con otra cultura o realizamos estudios sobre interculturalidad y vemos que las cosas pueden ser distintas.

Ser competente interculturalmente sería por tanto la capacidad de actuar de forma adecuada en las relaciones con personas de otros entornos, adoptando una actitud respetuosa con sus valores pero también con los propios y siendo capaz de desarrollar y poner en práctica nuevas formas y estrategias que hagan posible la cooperación entre todos. Requiere por tanto creatividad, porque cada situación es diferente.

#### Algunos errores que solemos cometer son:

1. Considerar que la lengua y la cultura coinciden, que son como las dos caras inseparables de una moneda. ¿En serio? ¿Podemos decir que todos los que tienen el inglés como lengua materna comparten también una misma cultura?
2. No tener en cuenta que las culturas son dinámicas y que lo que caracterizaba a un país en una época ya no tiene por qué ser así ahora: ¿o se comporta la gente en tu país igual que hace veinte años?
3. Confundir cultura con país. ¿Qué opinas: crees que tienen una sola cultura países como Canadá o la India? Y en Alemania, ¿no hay diferencias entre regiones?
4. Creer que para manejarnos con éxito en otros países basta con conocer la lengua y dominar una serie de reglas sociales como los horarios, la etiqueta en el saludo (a quién dar la mano o besos...), etc.;
5. Considerar raro lo que se hace en otro sitio y caer en lo de que como en casa en ningún sitio; o lo contrario: quedar tan fascinados con lo nuevo

que pensamos que es todo mucho mejor. Ni tanto ni tan calvo;

6. Pensar que una cultura es algo homogéneo y olvidarnos de que los seres humanos somos todos iguales... y a la vez completamente diferentes.

Por eso, cuando te oigas decir o pensar que los alemanes son esto o lo otro, ¡cuidado!

### 1.3. LOS CAMBIOS QUE PUEDES EXPERIMENTAR CUANDO TE VAS A OTRO PAÍS

#### 1.3.1. DIFERENTES FORMAS DE RELACIONARSE CON LA NUEVA CULTURA

Cada uno reaccionamos de una forma ante la experiencia de vivir en otro país, es decir, de emigrar. La distinción más conocida se la debemos a John W. Berry<sup>3</sup>, un autor que definió cuatro estrategias diferentes para adaptarse al nuevo entorno en función de la relación que una persona mantenga con su cultura de origen y la que adopte con la nueva. Aunque no podemos decir que haya una fórmula ideal para todos los casos y personas, nosotros te recomendamos una de ellas para tener una experiencia más plena y enriquecedora: te imaginas cuál, ¿verdad?

- **Asimilación:** se trata de renunciar a la propia identidad cultural para asumir plenamente la nueva cultura. Esto se produce de manera natural a lo largo de las generaciones, que con el tiempo van perdiendo el vínculo con el país de origen. Pero puede ser también la estrategia adoptada por la persona que llega a un país para no sentirse marginada o diferente, por ejemplo si siente que su cultura es peor o es rechazada en el nuevo contexto.
- **Separación:** es lo contrario. Es el rechazo de la nueva cultura. La opción es aquí mantenerse fiel a la cultura de origen para no perderla o evitar recibir influencias negativas de la nueva. Esto suele ir asociado a limitar las

---

<sup>3</sup> Berry, J.W., et al (1989): "Acculturation attitudes in plural societies". *Applied Psychology*. 38, Pp. 185 - 206

relaciones sociales a personas que comparten nuestra identidad cultural, algo que puede producirse más fácilmente cuando el emigrante llega a un lugar donde hay más personas de su cultura.

- **Marginalización:** esto quizá te sorprenda más. Se trata del caso en que una persona rompe el vínculo con su cultura de origen, pero también rechaza la nueva.
- **Integración:** sucede cuando el individuo mantiene una buena relación con su cultura de origen, pero además adopta normas y elementos del estilo de vida de la nueva. Esta estrategia de adaptación permite un importante enriquecimiento personal y la ampliación del horizonte mental.

Como sucede con todos los modelos, esta descripción nos permite entender las diferentes posibilidades pero, como te decíamos, cada uno es cada uno y tiene sus *cadaunadas*, así que habrá grados muy distintos dentro de cada estrategia y puede que, por ejemplo, alguien se adapte más a la nueva cultura en el trabajo y menos en la vida privada, etc.

En todo caso, la emigración no va a dejar a nadie exactamente igual que estaba. Ni siquiera en el caso de la separación, porque por mucho que alguien intente mantener su cultura de origen, las culturas son dinámicas y estando fuera no podremos vivir de igual modo los cambios o la evolución de la nuestra.

Algo que puedes ir notando con el tiempo es que tu relación con las personas de tu lugar de origen puede cambiar. Seguiréis siendo amigos y os querréis mucho, pero en algunos momentos puedes sentir un cierto desequilibrio en vuestra relación porque tú conoces su mundo pero ellos no el tuyo. Se lo puedes contar pero no es lo mismo. Esto te puede hacer sentir en algún momento algo de distancia entre vosotros. También es posible que pierdas algunas relaciones porque no tendrás tiempo de cuidarlas todas, ya que estarás conociendo gente nueva. Esto a alguna gente puede llevarla a sentir que no pertenece a ninguna de las culturas, que son un poco extranjeros en ambas. Es cierto, no se puede tener todo, pero tienes mucho que ganar y puedes verlo al revés: ahora tienes dos mundos, tu vida es más rica. Y quizá en algún momento sientas que a ellos les falta algo por no haber salido.

### 1.3.2. CÓMO ME PUEDE INFLUIR PSICOLÓGICAMENTE LA MIGRACIÓN

#### **Soy migrante...**

Por cierto, ¿te habías dado cuenta de que dentro de poco serás un migrante? ¿Qué asocias con esta palabra, te gusta, te resulta rara aplicada a ti?

Lo que nos dicen Naciones Unidas y la Unión Europea es que un migrante es alguien que se traslada a vivir a otro lugar. El resto de las circunstancias que te enumeramos a continuación pueden variar:

- La **duración de la estancia**: por lo general al menos de un año, pero puede llegar a ser el resto de su vida;
- El **estatus legal**: esto depende de si la persona tiene permiso de residencia, visado... o si se trata de una migración irregular;
- La **voluntariedad y motivaciones** del traslado: las razones que han movido a la persona a trasladarse suelen dividirse en factores *push* o *pull*, según si lo que desea la persona es abandonar un lugar (para superar un desengaño amoroso o huir de una guerra) o si por el contrario se va porque se siente atraída específicamente por el nuevo destino (para aprender un idioma, por ejemplo);
- **Fronteras que se traspasan**: la migración puede producirse dentro del mismo país, lo que hace que podamos encontrarnos con migración interna o internacional.

¿Y tú? ¿Cómo es tu caso?

Trasladarse a otro país, sobre todo si la estancia va a ser larga o permanente, es generalmente una vivencia transformante. Así que puedes experimentar diferentes emociones por el camino. En el siguiente apartado nos vamos a referir a los factores más importantes que pueden influirnos emocionalmente durante la travesía.

### 1.3.3. EL PROCESO MIGRATORIO

Solemos distinguir varias etapas que pueden darse cuando una persona se traslada a vivir a otro lugar:

- La **decisión**, que puede ser rápida o darnos tiempo para prepararnos; voluntaria o no, porque no es lo mismo marcharse por haber encontrado el amor que por huir de una guerra;
- La **marcha**, realizada de forma individual o con otras personas, que pueden ser conocidos y queridos, como nuestra familia, o desconocidos, si se desplazan por las mismas razones que nosotros (por ejemplo, hemos sido todos contratados por una empresa para realizar un proyecto); viajando de forma cómoda en avión o recorriendo muchos kilómetros a pie atravesando peligros;
- La **adaptación**: esta fase se refiere a la etapa de aterrizaje, donde descubrimos el nuevo entorno;
- La **integración**: aquí ya estamos instalados, aunque como hemos mencionado, existen diferentes estrategias para relacionarse con la nueva sociedad;
- El **regreso**: muchos migrantes regresan a su país, otros se quedan. El primer caso reinicia el ciclo: nuevamente hay un proceso de decisión y una marcha;
- La **reintegración**: tras pasar un tiempo fuera del lugar de origen se observan cambios y nuevas realidades a las que adaptarse, además de que dejamos atrás un estilo de vida al que nos habíamos adaptado al menos en parte.

Todo ello está influido por las circunstancias personales de cada uno: por ejemplo, cómo percibimos nuestra identidad cultural; cómo va de cargada nuestra mochila emocional antes de emprender viaje, si llevamos en ella ya algunas dificultades de salud mental o no; si contamos con suficientes recursos financieros o con cuántas ganas emprendemos la nueva etapa.

Pero no se trata solo de nuestra situación, nuestro entorno afectivo también tendrá mucho peso: ¿nos separamos de personas muy queridas o vienen con nosotros?

¿Sentimos una gran responsabilidad por ellos? ¿Nos apoyan en nuestra decisión?  
¿Dejamos en casa alguna situación difícil?

Todo ello puede hacer que la experiencia sea más fácil o más complicada e influir en nuestro equilibrio emocional. Si te sientes sobrepasado por la situación, te recomendamos buscar ayuda profesional. No solo para superar esos retos, sino para que la experiencia se convierta en una verdadera oportunidad de crecimiento personal. Hay psicólogos especializados en procesos migratorios que entenderán lo que estás viviendo y te podrán orientar.

#### **1.4. ESTEREOTIPOS, CUESTIONES CULTURALES INVISIBLES. ¿QUÉ ME HACE FALTA ENTONCES PARA DESENVOLVERME?**

Te proponemos un sencillo triángulo para ser cada día más competente interculturalmente:



La mera experiencia no te hace interculturalmente competente (ya sabes, ahí están los estereotipos para hacerte ver lo que crees), pero la teoría, es decir, lo que te hace salir de esa inconsciencia que te comentamos, tampoco basta. Necesitas ambas y si las unes con una buena reflexión serás cada día más capaz de cooperar con personas de diferentes perfiles culturales. ¡Felicidades!

La experiencia la vas a tener pronto, la reflexión la hemos iniciado ya con el pequeño cuestionario sobre expectativas que te proponíamos más arriba. Vamos

entonces con los conocimientos. En el próximo capítulo te vamos a contar algunas cosas que te conviene conocer sobre la cultura alemana; y al mismo tiempo, inevitablemente, sobre la tuya. Como ves, irte al extranjero no solo te va a dar una oportunidad de aprender en un campo profesional concreto, aprender un idioma, mejorar el CV (y ojalá el sueldo), también te va a permitir desarrollarte como persona. Wow.

## 2. ESPAÑA Y ALEMANIA, ¿PARECIDAS O DIFERENTES?

En las páginas anteriores has pasado revista a tus expectativas y estereotipos sobre Alemania, has reflexionado sobre lo que pueden significar las diferencias culturales. Ahora vamos a fijarnos en características y preferencias concretas de ambas culturas, la alemana y la española, en las consecuencias que estas pueden tener en cómo se comporta la gente en el trabajo (o en otros ámbitos). Para que vayas advertido y sobre todo para que puedas decidir mejor cómo actuar: en unas situaciones te puede convenir más simplemente adaptarte; en otras, pensar en estrategias para cooperar mejor con unos y otros, para que te entiendan mejor, para salvar las diferencias y en la medida de lo posible aprovecharlas en beneficio de todos.

Te invitamos a ir con mente abierta, buscando el equilibrio entre lo que es más adecuado en cada contexto sin traspasar líneas rojas de lo que no es aceptable para ti. **No, adaptarse a una cultura no significa renunciar a uno mismo.**

### 2.1. TODO ES CULTURA. SÍ, PERO ¿EN QUÉ SE NOTA?

Las sociedades se han vuelto más diversas, cambian más deprisa y por eso son difíciles de describir en dos plumazos. Pero los estudiosos nos han dado muchas pistas sobre cómo nos programa la cultura en que crecemos. Su objetivo ha sido dar con rasgos que permitan comparar culturas entre sí. Y, sí, han dado con alguno que otro. Aunque los nombres que les ha dado no necesariamente coinciden, hay ciertas semejanzas entre ellos. Se trata de los valores inconscientes de los que te hablábamos antes y que pueden hacernos pensar que alguien es un raro o un maleducado si no los sigue.

Más arriba te decíamos que la cultura está en nuestros pensamientos y percepciones, en las relaciones sociales y en todas las actividades y ámbitos. Tanto es así que algunos estudios insinúan que la lengua y la cultura pueden modelar nuestra estructura cerebral y sus conexiones.

En este capítulo te resumimos algunos de los valores que nos parecen especialmente relevantes para el mundo laboral. Veremos ejemplos de en qué se traducen en el comportamiento de la gente.

Prepárate a descubrir cosas de ti que no sabías.

### **2.1.1. LAS JERARQUÍAS Y LAS FORMAS DE COMUNICARNOS CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO**

Cada sociedad acepta en distinto grado la autoridad y la desigualdad entre sus miembros. Esto se nota en diferentes aspectos como la probabilidad de que las personas se casen con miembros de otras clases sociales o en el respeto y obediencia que se debe prestar a aquellos que tienen posiciones de autoridad.

Aunque en comparación con otros países, Alemania y España no son de los más jerárquicos del mundo, sí que hay diferencias entre ellos. En general, España tiende a tener lo que se llama una mayor distancia al poder que Alemania, es decir, es una sociedad algo más jerárquica. Esto se manifiesta de manera especial en el ámbito laboral y en las relaciones sociales. En Alemania se suele valorar más la horizontalidad en las relaciones laborales. Esta preferencia puede influir en diferentes aspectos, por ejemplo, en que se tenga más o menos en cuenta la opinión de todos los participantes a la hora de tomar una decisión o que la pueda tomar un superior o un equipo directivo de forma más autónoma y la comunique.

#### **Testimonio:**

*Respecto a cómo se deciden las cosas dentro de mi propio equipo, en mi equipo somos 13 personas y hay un jefe de equipo. Todo viene dado por esa persona, pero se busca el consenso entre todas las partes, se nos pretende involucrar a todos los implicados. A nivel de equipo no es lo que dice el jefe, se acata y punto, sino que el jefe busca el consenso y que todo sea lo más transparente posible, agradando a todas las partes.*

*(Carlos, español trabajando en Berlín)*

Que se acuda más al consenso en una sociedad puede hacerse visible de muchos modos: por ejemplo, que se tarde más tiempo para decidir algo y los procesos sean menos ágiles, porque tenemos que recoger distintas opiniones y a veces eso requiere dar más pasos, pero también que haya menos conflictos sociales si

realmente se consigue el consenso. O que haya que proporcionar más información a todos los afectados y que estos se sientan ofendidos si no la reciben. Esto es lo que nos enseña el contacto entre culturas: que estamos acostumbrados a lo nuestro pero, si lo pensamos bien, otras opciones también tienen sus ventajas.

**Testimonio:**

*En mi caso, estoy en una empresa internacional del sector automovilístico con una estructura organizativa muy clara, es decir, con unas jerarquías definidas y eso representa la filosofía de empresa. Cualquier decisión se lleva a sus gremios correspondientes para que haya transparencia y de alguna manera se conozca desde quién la propone hasta el directivo que la acaba tomando. Esto requiere muchos procesos y una estructura que se cumpla pero su parte negativa es que a veces los procesos de decisión son largos.*

*(J., español trabajando en Múnich)*

Sin embargo, como es bien sabido, las apariencias engañan. El registro que se usa en España en la comunicación diaria suele ser más informal, los compañeros de trabajo se tutean... Esto podría hacer pensar a un extranjero que las relaciones son muy horizontales y que no hay jerarquías. Y aunque las cosas están evolucionando, en Alemania sucede lo contrario: en el trabajo se utilizan más el usted, el tratamiento "Sr. o Sra. + Apellido", se da más la mano para saludar y las personas que no son íntimas no se dan besos. Importante: no confundas el estilo más o menos familiar (incluido el uso de tacos en situaciones profesionales) con la importancia que la sociedad da a la jerarquía o el grado de amistad. Dicho de otro modo: si has crecido en Alemania no pienses que porque llamas de tú a tu jefe desde el primer momento en Sevilla ya todos son tus amigos. Tu jefe es tu jefe. Y ante la duda: observa qué hacen los demás, porque -no nos cansaremos de decírtelo- cada empresa tiene su cultura propia.

En todo caso y con independencia de las culturas del país y de la empresa concreta, las normas no son las mismas para los diferentes niveles y posiciones. En

ningún sitio es lo mismo un becario que un director de finanzas, aunque el trato sea informal o parezca igualitario. Así que lo mejor que puedes hacer es informarte de cómo son las cosas en tu lugar de trabajo.

### **2.1.2. HABLANDO DE COMUNICACIÓN...**

Como dijo Paul Watzlawick, no es posible no comunicar. Estar callado o inmóvil o tener cerrada la puerta del despacho también expresan algo. La cosa se pone interesante cuando los demás lo interpretan o, mejor dicho, según cómo lo interpreten, porque las posibilidades son distintas. Tomemos el ejemplo de la puerta cerrada de tu despacho. Una persona podrá leer que no estás y empezará a criticarte porque deberías pasar más tiempo en la oficina y trabajar menos en casa; otra pensará que estás pero en este momento no quieres que te molesten y se irá sin llamar a la puerta a pesar de que tenía algo importante que comunicarte; a la siguiente le confirmará en su idea de que eres una persona capaz de priorizar y concentrarte en el trabajo; otra, que eres un poco raro y evitas el contacto con los compañeros. Aunque igual lo único que pasa es que estás en el despacho de otra persona.

Y, sí, como probablemente estarás imaginando, la cultura de la que procedemos puede influir en cómo leamos los mensajes que inevitablemente envían los demás y, a la inversa, cómo interpretan ellos los nuestros. A continuación te resumimos algunas dimensiones que nos diferencian a los españoles y alemanes en la forma de comunicarnos.

- ¿Se dicen las cosas claras? Algunas culturas (la alemana) tienden a decir las cosas de forma más directa y precisa, porque esto se considera necesario para que nos entendamos y también porque se valora mucho la sinceridad. En cambio, otras, como la española, evitan afirmaciones muy drásticas, sobre todo si son negativas, priorizan la cortesía y además cuentan con que el otro interpreta y que hay muchas cosas que son obvias y no hace falta decirlas con todo detalle. La sinceridad alemana puede resultar demasiado brusca para un español y a la inversa, un alemán puede que no pille el mensaje. Encontrar el tono adecuado es un reto; para empezar te aconsejamos que observes cómo se expresan los nativos. No solo cómo usan la lengua para expresar desacuerdo o deseos, sino sobre todo, hasta

qué punto se entiende la intención del mensaje o se debe leer entre líneas; si ofrecen toda la información o si una parte se supone que se sobreentiende.

**Testimonio:**

*La cultura en general de los alemanes es muy diferente a la española. Es cierto que hay bastantes choques culturales en cuanto a la amabilidad, por ejemplo. Los alemanes son muy directos, son gente más fría. Eso al principio choca bastante. En general son más formales, por ejemplo, con el uso del usted.*

(Diana, española trabajando en Múnich)

Por ejemplo, a veces en España no se terminan las frases porque se piensa que el otro interlocutor es capaz de descifrar. O se plantean preguntas que en realidad no solo son, sino más bien peticiones o propuestas indirectas. Si te vas a Alemania a trabajar, ten esto en cuenta en tus presentaciones y también en la comunicación escrita: sé preciso, específico y proporciona toda la información necesaria. Y si eres alemán: hay cosas que no te quieren ocultar, pero no te las están diciendo; aprende a interpretar lo que no se dice y que no siempre te están informando sino pidiendo algo de forma indirecta para no resultar bruscos.

- Espacio considerado normal<sup>4</sup>: esto nos indica qué separación o cercanía física se considera aceptable entre las personas. Puede reflejarse en los saludos (más besos en España, darse la mano en Alemania), la proximidad física y el contacto entre personas cuando están hablando, la disposición de los despachos o sus puertas cerradas o abiertas, etc. Por ejemplo, en una conferencia o reunión de negocios en Alemania, notarás que las personas mantienen una mayor distancia física entre sí. En contraste, en una presentación en España, es más común que los ponentes se acerquen al público, utilicen más gestos para dirigirse a él y compensar la distancia

---

<sup>4</sup> Esto se llama proxémica

impuesta por un escenario, por ejemplo. También por eso es más frecuente que los alemanes lean sus presentaciones.

- Grado de expresión de la afectividad en la comunicación: hay culturas exteriormente más neutrales, menos efusivas, en que las personas tienden a no expresar abiertamente su estado de ánimo, reacciones o las emociones que experimentan en un momento dado, especialmente si se encuentran en un contexto profesional. Esto puede notarse en el día a día, por ejemplo, en una reunión, pero también en situaciones especiales, pongamos por caso, cuando un compañero pierde un ser querido o tiene una alegría en su familia: según el grado de afectividad de una sociedad se esperará que haya un mayor número de personas que muestre simpatía y acompañe a la persona en esa especial ocasión.

En comparación con España, la cultura alemana expresa menos sentimientos en público, sobre todo los relacionados con la vida privada; y cuando lo hace, es con un número menor de personas. Pero cuidado con los estereotipos: no confundamos el grado de expresión de la afectividad hacia el exterior con ser frío o no tener sentimientos. Todos los tenemos, pero los expresamos de manera diferente. Intenta hacerlo de forma adecuada al contexto, también cuando se trate de apoyar o compartir los sentimientos de otros.

También puede pasar que las decisiones y las comunicaciones te resulten más impersonales en Alemania. Si acompañas tus argumentaciones y propuestas de mucho énfasis afectivo, algunos alemanes podrían pensar que no estás siendo objetivo y solo te estás dejando llevar por las emociones del momento o intereses personales. Y viceversa, si un alemán solo informa con datos y argumentos, podría resultar frío y no conseguir convencer a sus oyentes españoles por falta de conexión. En general, esto puede hacer también que el establecimiento de relaciones sea más rápido en las culturas que expresan más las emociones. En las más neutras, puede tardarse más en establecerse la confianza necesaria. El tono de un correo electrónico en alemán tenderá a ser más preciso, incluyendo todos los datos necesarios para transmitir la información.

- El ritmo de la conversación: aparte de los aspectos relacionados con el turno de palabra, que comentaremos más abajo, es importante que tengas en cuenta también el “compás” con que se habla en una y otra lengua. Si eres español, procura hablar más despacio. Puedes intentar simplemente hablar con tu ritmo normal, pero introduciendo algunas pausas entre frases o ideas y luego seguir normalmente. Además te vendrá bien tomarte tiempo para construir las frases y seleccionar el vocabulario, un reto más es trabajar en una lengua extranjera. Y si eres alemán, permítete hablar con un vocabulario más sencillo y cuenta con que los españoles están acostumbrados a interpretar, lo cual juega a tu favor si no encuentras la palabra adecuada en un momento dado.

### **2.1.3. LA TOMA DE DECISIONES**

Estas dimensiones que estamos comentando no deben interpretarse de forma aislada, en la realidad las cosas están entremezcladas, lo mismo que la cultura y la personalidad de cada uno. Por eso, en este apartado nos vamos a referir a algo que afecta directamente a la toma de decisiones, pero como puedes suponer, aspectos como la jerarquía o el espacio del individuo influyen también en cómo lo hacen las personas y las organizaciones. Lo mismo cabe decir de los demás aspectos que veremos más abajo.

La primera clave está en si las culturas son lo que los estudiosos llaman **universalistas** o **particularistas**. Todas las sociedades tienen reglas, pero la diferencia está en la actitud que se tiene ante ellas cuando hay que tomar una decisión para un caso concreto: en las primeras, como su propio nombre indica, se tiende a aplicar las reglas de forma universal a todos los casos porque eso es lo más equitativo y porque sería arbitrario decidir qué cambiar en qué caso sin caer en el abuso o el trato desigual. En cambio, en las segundas se prefiere tener en cuenta las circunstancias del caso e interpretar la norma según lo que tengamos delante o la persona de la que se trate, especialmente si la conocemos. Las culturas universalistas prefieren el respeto a procesos bien definidos previamente, los contratos son más detallados y, en general, la interpretación es más literal, porque se cuenta menos con la excepción. En general, lo que se ha puesto por escrito tiene más valor entre los universalistas. Esta característica cultural también tiene influencia en el desarrollo de las negociaciones dentro de la empresa o con socios

---

externos, donde puede contar solo la información disponible o también las relaciones entre los participantes.

Antes de seguir, dime qué respondes a estas dos preguntas y quizá pueda decirte de dónde eres:

- ¿Crees que tu cultura es más particularista o universalista?
- ¿Cuál de las dos formas de tomar decisiones te parece mejor en general? (no vale decir "depende" 😊).<sup>5</sup>

Si un alemán en la panadería no te da el pan porque te faltan tres céntimos o no te permiten entregar un documento un minuto después de finalizar el plazo para una solicitud, no pienses que son inhumanos e inflexibles: a partir de ahora ya sabes que se comportan como buenos universalistas. En cambio, si un español cruza la calle cuando el semáforo está en rojo, no pienses que no le importa la seguridad, las multas o dar buen ejemplo a los niños, o que cree que las normas son solo para los demás, sino que las aplica interpretando la situación, o sea, que es un buen ejemplo de particularismo. Y, sobre todo, recuerda que ambas formas tienen sus ventajas y sus inconvenientes, también la que no es la tuya. El exceso, en el caso de los universalistas, puede llevar a ser demasiado estrictos. Y en el de los particularistas, a tomar poco en serio las normas. La experiencia con alguno de esos excesos (y el no entender lo que se esconde detrás) es lo que puede haber hecho que se formen algunos estereotipos.

La segunda cuestión que nos influye cuando tomamos decisiones es nuestra relación con las amenazas y la incertidumbre. Y, sí, una vez más España y Alemania difieren. Este último país tiende a evitar el riesgo y lo dudoso. Y eso se traduce en que los procesos y análisis suelen ser más largos (para impaciencia de los españoles), lo cual en algunos casos puede provocar una cierta ineficiencia por la cantidad de tiempo que se invierte en tomar decisiones, pero el resultado es más seguro y eficaz porque se ha optimizado. Esto hace que las máquinas alemanas gocen de muy buena reputación y que algunas decisiones se retrasen porque se desea disponer de toda la información posible y de un modelo exhaustivo antes de aprobar medidas, algo que puede beneficiar a la competencia, si esta es más ágil. Nuevamente ventajas e inconvenientes. Otras maneras de evitar la inseguridad

---

<sup>5</sup> Alemania es más universalista y España más particularista

---

pueden ser poner las cosas por escrito y archivar documentos o la tendencia a contratar seguros, ambos aspectos más importantes en Alemania que en España.

**Testimonio:**

*Para implementar algo nuevo en la empresa pasa por varias personas que tienen que revisar para dar el sí. Es un proceso bastante complejo para conseguir las cosas, tarda bastante tiempo porque requiere bastantes aprobaciones de distintas personas.*

*(Diana, española trabajando en Múnich)*

**Algunas cuestiones prácticas**

Te puede interesar saber que...

- En Alemania algunas empresas, especialmente las más grandes, tienen definidas categorías asociadas a las funciones y salarios, por lo que una subida de sueldo no es algo que se negocia directamente sino que requiere previamente una subida de categoría, dependiente a su vez de tu rendimiento o cumplimiento de objetivos. En general ambos países coinciden en que hay un cierto sentido de la privacidad en cuanto a los sueldos y no se habla de ello con los demás.
- Infórmate de cuestiones prácticas de la cultura de la empresa, cómo cuánto tiempo se dedica a la pausa de la comida (generalmente menos en Alemania que en España), si se come fuera de la empresa, quién paga algunas actividades externas, como por ejemplo una cena de Navidad, si es costumbre llevar algún dulce el día de tu cumpleaños (más frecuente en Alemania, preferentemente hecho por ti) o cuando vuelves de un viaje (más habitual en España, algo típico del lugar en que has estado).
- Hay cosas que no debes hacer sin saber si están bien vistas, por

ejemplo, llevar el perro a la oficina, descalzarte, presentarte utilizando el título de doctor, dar besos a la gente que te presentan, tutear a todo el mundo...

- Cómo deletrear: en Alemania se utiliza una forma estándar, hay una palabra que se suele asignar a cada letra (por ejemplo, A es Anton, B es Berta, etc.). En español no hay una regla fija, pero suelen usarse nombres de países y ciudades, por ejemplo R de Roma o B de Barcelona. Nuestro consejo: apréndete cómo deletrear tu nombre y otros datos básicos como la dirección.
- Otra cosa que en Alemania tiene sistema y en España no es la numeración de las semanas del año. Por ejemplo, KW 40 es en 2024 la semana que empieza el 30 de septiembre. En internet encontrarás la información correspondiente si te sientes perdido con estas denominaciones.

#### **2.1.4. LA GESTIÓN DEL TIEMPO**

También nos relacionamos de forma distinta con el tiempo, otra cosa más que hacemos nuestra desde pequeños sin darnos cuenta y que tiene consecuencias, cómo no, en el trabajo. En este tema, los estudiosos han descubierto con su lupa dos características que pueden diferenciar a las culturas.

Por una parte se trata de si somos **mono** o **policrónicos**, dicho de otro modo, si somos más o menos *multitasking* o si hacemos una cosa después de la otra, si concebimos el tiempo como algo lineal y lo organizamos en etapas, en pasos. Las culturas monocrónicas toman más literalmente la puntualidad, planifican más, consultan más la agenda, estructuran más su uso del tiempo, viven de forma más secuencial y se imaginan las actividades organizadas en un orden previamente establecido. Esto está muy bien, porque se concentran más y cierran bien las tareas. Pero pueden llegar a ser un poco inflexibles o a tener dificultades si necesitan improvisar.

En las culturas policrónicas el tiempo se percibe como algo más fluido, no está tan mal visto hacer dos cosas a la vez o interrumpir una tarea si surge otra necesidad que requiere atención y no debería esperar. Son mejores solucionando situaciones imprevistas y es más fácil que te ayuden si necesitas algo de ellos en un momento dado, pero corren el riesgo de perder de vista el objetivo por el camino. También existen formas de referirse a las horas que no se expresan con números pero que la gente entiende y que son en realidad franjas horarias flexibles.

A estas alturas quizá tengas ya una intuición sobre cuál es la tendencia más dominante en Alemania y España: efectivamente, el primer país es más monocrónico y el segundo más policrónico. Ahora que ya lo sabes, te ponemos un ejemplo de lo que comentábamos sobre franjas horarias: en España es frecuente hablar de “a primera hora de la mañana” o “a última hora de la tarde”. Estas franjas horarias no tienen una hora clara de inicio o finalización, están sujetas a interpretación. En alemán existen también intervalos, pero su inicio o final están más claros: tenemos una idea más clara de que “Im Laufe des Vormittags” termina a las 12, por ejemplo. También está más definido a qué hora se dice “buenos días” o “buenas tardes”, algo que en Alemania depende más de la hora que en España.

Estas dos formas de abordar la relación con el tiempo se pueden reflejar en muchos detalles de la vida cotidiana, aquí van dos ejemplos:

- A un alemán le puede parecer de mala educación que le hables cuando está haciendo algo, por ejemplo, rellenando un formulario, mejor espera a que termine. Y si realmente no puedes esperar, pídele permiso para hacer tu pregunta o darle la información en cuestión. De hecho, una fórmula habitual en alemán cuando uno va a entrar en el despacho de un compañero es preguntar si “puedo molestarte un momento”. La interrupción se considera una molestia.
- En España es más esperable que el final de una reunión dependa de si se ha alcanzado el objetivo planteado que de la hora prevista para su finalización, es decir, es más probable que se alargue más que en Alemania, donde la concentración ayuda a alcanzar el objetivo o donde, si no se ha conseguido este, se programará una reunión posterior para continuar con el tema.

**Testimonio:**

*Algo que destaca al trabajar en una empresa alemana (...), es la puntualidad. Se respeta mucho el inicio de la reunión, la exposición de cada uno de los temas de la reunión con sus tiempos y así como también la puntualidad para terminar la reunión.*

*(J., español trabajando en Múnich)*

Aparte de estos u otros ejemplos, hay algo que probablemente te va a costar un tanto asumir cuando estés en el otro país: el turno de palabra en las conversaciones y reuniones, cuándo puedes hablar y cómo muestras interés cuando hablan otros. La linealidad (o no) también se refleja en cómo se organizan las conversaciones. En Alemania el diálogo se construye paso a paso, intervención a intervención, tema a tema, punto a punto del orden del día. En una cultura policrónica como la española, la conversación puede ir saltando entre temas y las personas participan para construir colaborativamente la misma sin esperar a que los demás hayan terminado el hilo completo de sus intervenciones. Que un español intervenga cuando el otro no había acabado puede parecerle de mala educación a un alemán y viceversa, un español puede interpretar que el alemán acapara la palabra y no deja espacio a los otros. Y que, si espera a que le toque su turno, cuando por fin pueda hablar, lo que tenía que decir ya no estará relacionado con lo que se está diciendo ahora.

Escuchar todo el rato hasta que acaba otro es una señal de educación y respeto en Alemania, algo que los españoles pueden interpretar como falta de participación por parte de los demás. Incluso, si nadie dice nada, puede que piensen que tienen que rellenar el espacio y sigan hablando por evitar un silencio molesto. Esta diferente forma de comunicarse suele irritar bastante a los miembros de la otra cultura y, sobre todo, es de los aspectos a los que más cuesta adaptarse en otro país. Además, este esfuerzo se añade al que estamos haciendo para expresarnos en una lengua que no es la nuestra y a la posible complejidad del tema que se esté tratando o negociando. Todo un reto. Pero de hacerlo de forma adecuada dependen nuestra buena relación con los demás y el resultado de la reunión.



Y en segundo lugar, los estudios hablan de la orientación temporal de las culturas, según miren más al corto o al largo plazo, al pasado, al presente o al futuro.

Las culturas orientadas al largo plazo planifican más los proyectos y las tareas futuras y se fijan más en el ahorro y la perseverancia para conseguir logros duraderos. Las culturas más a corto plazo se enfocan más en el momento presente y las obligaciones sociales inmediatas prefiriendo resultados rápidos. Una vez más nos encontramos con que el pulso de ambos países es diferente: Alemania se orienta más al largo plazo y España al corto. Quizá te encajen aquí algunas de las cosas que hemos nombrado en dimensiones anteriores. Planificar más o menos las tareas y proyectos; contratar más o menos pólizas de seguros, etcétera. Como te decíamos, las características con las que podemos describir y entender cómo funcionan las culturas no son rasgos aislados, sino que se relacionan entre sí. Es otra razón, por ejemplo, por la que en Alemania es más difícil cambiar normas y en España hay más cambios cuando hay un nuevo Gobierno. Este aspecto también influye en cómo se toman las decisiones: ¿respetamos lo planificado para el largo plazo o actuamos más bien según lo que nos dicen el momento y el contexto?

Si eres alemán, te sorprenderá que los españoles te llamen un día o dos antes para preguntar si se confirma una cita previamente acordada. Ellos piensan que las cosas pueden cambiar. Pero en Alemania, lo confirmado está confirmado. Y si eres español probablemente tengas que acostumbrarte a tener actividades planificadas y confirmadas (también en tu tiempo libre) para dentro de meses.

La consecuencia es que si quieres introducir un cambio en Alemania debes prepararlo concienzudamente y prever bien las pegadas que te puedan plantear. Y si quieres convencer en España, tendrás que buscar otros caminos, pero procura no impacientar a la gente con largas explicaciones y procesos. Algo que puede ayudarte es lo que te presentamos en el próximo apartado.

### **2.1.5. ¿EL INDIVIDUO O EL GRUPO?**

En todas partes hay cuestiones que son importantes para las personas y para los grupos. La diferencia está en el acento que pone cada cultura en estos intereses. Los estudios nos muestran que hay culturas en las que se subrayan más la independencia, los objetivos y los logros de cada persona (**sociedades individualistas**). También se espera que los individuos cuiden de sí mismos y de su familia inmediata. En ellas se considera importante ser autónomo, algo que se puede mostrar en cosas tan dispares como la mayor tendencia o disponibilidad a cambiar de ciudad o país o a cultivar aficiones particulares que no necesariamente se comparten con los familiares o amigos. En otras, llamadas **colectivistas**, las personas interpretan su identidad más bien como miembros de familias, grupos de amigos o clases sociales. La lealtad al grupo o interesarse por los demás son primordiales. Esto se nota, por ejemplo, en que una de las formas de solucionar un problema que antes se le ocurre a un colectivista es preguntar o pedir ayuda a alguien que conoce. Una vez más nuestros dos países difieren: Alemania tiende al individualismo y España al colectivismo. Aunque con las jóvenes generaciones esté habiendo algunos cambios. Pero de todos modos, comparativamente la tendencia sigue: es más probable que los españoles se junten con otros españoles cuando van de Erasmus que ver a alemanes hacer lo mismo con sus compatriotas.

Te damos algunos ejemplos más: la frecuencia de la interacción puede que sea mayor en una sociedad colectivista, donde comunicarse en sí es un valor, aunque no siempre lo que se transmite sea necesario o relevante, pero cuida las relaciones, mantiene el contacto. También se ve en la comida: las tapas no son en realidad una forma de cocinar, sino de compartir la experiencia gastronómica con las demás personas que están a la mesa. Y si la sociedad es individualista, lo más normal es que cada uno pague lo suyo en el restaurante y tenga así la libertad de decidir cuánto quiere gastar. Puede tratarse también de detalles aparentemente menores: saludarse al llegar al trabajo aunque no nos veamos, avisar cuando

---

llegues o comentar que estarás ausente, dar más o menos muestras de que tienes en cuenta la presencia de los demás en la oficina.

Otro punto: las decisiones que se tomen en los entornos profesionales tendrán que ver más en un país con contratos o acuerdos y en el otro con redes sociales y apoyo. Lo que no quiere decir que los contratos y los acuerdos no importen en España ni los contactos en Alemania: recuerda, cuidado con las generalizaciones y los estereotipos y con la aplicación de una regla a todos los casos. Esto lo único que significa es que tendrás que sintonizar más con la otra tendencia cuando vayas al otro país. Y no reaccionar directamente con una crítica cuando veas conductas que difieren de lo que tú esperarías. Entiende la diferencia, que en este punto básicamente consiste en

- cuántas cosas se comparten, se trate de comida, tiempo, información, actividades...
- y cómo influyen las relaciones con los demás y la pertenencia a un grupo en las decisiones que tomamos cada uno.

En otras palabras, en una sociedad colectivista tendrás más compañía (y presión social) y en una individualista más libertad (y soledad).

### **Hasta aquí has aprendido ya unas cuantas cosas**

Haz una pausa y pregúntate: ves relaciones entre la dimensión colectivismo / individualismo y las que hemos mencionado más arriba? Un ejemplo: ¿cómo será la necesidad de espacio personal en una cultura individualista y en una colectivista?

Una última explicación sobre las relaciones sociales nos la da una característica que diferencia las culturas entre específicas y difusas y que se refiere a si en una sociedad se tiende a separar más o menos la vida profesional de la privada. Esto se refleja en la probabilidad de hacer amigos en el trabajo o de compartir informaciones sobre la vida privada con los compañeros (por ejemplo, contar cosas de los niños o enseñar fotos, invitar a celebraciones, etc.). Las culturas más específicas separan más las distintas áreas de su vida, las más difusas solapan más

los ámbitos. En nuestro caso, España es más difusa que Alemania, donde las interacciones en el trabajo suelen estar más centradas en las tareas y objetivos profesionales que se comparten y las relaciones personales influyen menos en las laborales. Se distingue más entre conocidos o compañeros y amigos. Como puedes imaginar, este aspecto también es relevante para la forma en que se toman decisiones.

**Testimonio:**

*El tipo de relaciones entre compañeros de trabajo es difícil de generalizar porque depende de cada trabajador, más joven o con más experiencia, si es un trabajador internacional o si es alemán. Pero, yo diría que Alemania se está abriendo mucho y cada vez se está tendiendo más a mezclar y a diversificar los trabajadores en las empresas, así que tiende a tener también unas relaciones compartiendo cosas y temas laborales pero también más allá, extendiéndose a temas más personales.*

(J., español trabajando en Múnich)

## 2.2. LA CULTURA EN OTROS ÁMBITOS

No solo en el trabajo vas a ver cosas que te llamen la atención. La nueva cultura te va a rodear por todas partes, porque la inmersión en otra sociedad incluye todos los ámbitos:

- **privado:** nuevos amigos, invitaciones, actividades de tiempo libre;
- **público:** cuando participas en cualquier interacción social como cliente o ciudadano, por ejemplo, en la cola del pan o en la consulta del médico;
- y, quizás, el **académico:** si te apuntas a algunos cursos o llevas a tus hijos al colegio.

Las cosas que te pueden sorprender (positiva o negativamente) serán normalmente de dos tipos: por un lado, lo que dicen y piensan de tu país y, por otro, algunos aspectos de su estilo de vida.

Una cosa que a uno le resulta bastante molesta en el extranjero es comprobar que la gente tiene una idea un tanto distorsionada de nuestro país o que lo reduzcan a unas pocas cosas de las que se sienten informados y convencidos. Puede que te cueste entender que...

- ...algunos españoles que llegan a Baviera piensen que lo que hay que ver es el castillo del rey loco o ir a Salzburgo, que lo que hay que comer en Alemania son salchichas (sí, están muy ricas, pero hay más cosas) y que en Alemania siempre hace mucho frío;
- ...o que algunos alemanes piensen que en España no hay montañas y siempre hace buen tiempo y que la gente es impuntual.

Tampoco esperes que todo el mundo sea muy hábil pronunciando tu nombre, no todos somos buenos con las lenguas extranjeras, así que es posible que la gente le cambie el acento o la pronunciación. Por ejemplo, los alemanes suelen adelantar una sílaba el acento (a Pilar la llaman Pílar) y la jota o la erre se lo ponen un poco difícil. En España la gente conoce más la pronunciación inglesa y francesa, así que si te llamas Georg lo escribirán con -e al final y lo pronunciarán a la Clooney; tú tómatelo por el lado bueno y piensa que te han confundido por el aspecto ;-)

Obsérvate. Si te sacan de quicio algunas cosas, respira hondo y no intentes explicarle a todo el mundo que están equivocados, nosotros también tenemos estereotipos y pronunciamos como podemos. Recuerda: tú solito no podrás cambiar la imagen que se ha formado durante décadas (¡o siglos!) de tu país.

Si lo que te pone un poco tenso son algunas expresiones, puede que estas reflejen dimensiones culturales que no coinciden con las de tu país. Por ejemplo, que a un miembro de sociedad policrónica le digan que "eins nach dem anderen" (literalmente: "una cosa después de la otra") le puede parecer que la otra persona es un poco antipática. Pero ahora, como tienes alguna información sobre las características que diferencian las culturas, puedes preguntarte si la expresión equis que te desagrade podría explicar algo de lo que has aprendido en estas páginas. Tú mírala con un poco de distancia, como en el tubo de ensayo, no permitiéndole que te moleste. Solo es una posible pista de que hay una cierta distancia cultural: no pasa nada.

Lo importante es que te propongas ser un poco más flexible con lo que no es esencial, no te pases el día comparando y criticando. Disfrutarás más.

### 3. ANTES DE PONERTE CON LA MALETA

#### 3.1. AHORA YA LO TIENES TODO MUCHO MÁS CLARO

Como has podido comprobar, España y Alemania son en muchos aspectos las dos caras de la moneda, difieren en las dimensiones culturales y en cómo pueden concretarse estas características en el comportamiento del día a día. Ahora depende de ti qué hacer con esta diferencia: puedes tomarla como una dificultad, fuente de estrés y malentendidos o pasarte el día criticando lo que no te gusta. Pero, si lo piensas bien, si consigues quedarte con lo mejor de cada país, vas a encontrarte con una experiencia fantástica.

Ponte las gafas interculturales y recuerda que la gente (incluido tú) no es consciente de por qué se comporta de un modo u otro o de por qué le parecen normales unas cosas y otras no; que las sociedades cambian y son heterogéneas (no, no existen LOS alemanes); que los miembros de una sociedad o grupo o generación tienen preferencias distintas, que no es lo mismo una experiencia en Bielefeld o en Augsburgo; que en España y Alemania hay muchas personas de otros países, igual que tú. En resumen, que los demás son como son y no necesariamente les dominan las ganas de fastidiarte. Y a esto se suman las culturas empresariales, que son otro mundo aparte, como las familias. Así que podemos reconocer tendencias pero no aplicar reglas matemáticas.

**Testimonio:**

*Se habla de Alemania como un país, pero, no es lo mismo vivir en Dresden que en Berlín, cómo es la gente, cómo es el trato. Cada región y gente tienen su idiosincrasia y trato y no fui consciente hasta que me mudé y pude experimentar otra parte de Alemania. A veces he generalizado, he dicho “los alemanes tal o los alemanes cual”, aparte de que no conoces a todos los alemanes y todas las zonas, cambia mucho de un lugar a otro.*

(J., español trabajando en Múnich)

### **No vas a cambiar el país**

No va a gustarte todo, ¿por qué dedicarle tanta atención a lo que no depende de ti? Ya lo decían los estoicos.

Te recomendamos por tanto que te concentres en lo que sí está en tus manos, que son las tres es:

- **Expectativas:** recuerda el capítulo “Marcharse a otro país”. Las ideas que traemos preconcebidas de un lugar y de nuestra propia cultura pueden hacer que veamos las cosas de forma bastante subjetiva.
- **Entender,** con la ayuda de lo que hemos aprendido en “España y Alemania, ¿parecidas o diferentes?” A lo mejor antes de leerla, te esperabas de esta guía una serie de reglas, pero como has podido ver, hemos recorrido el camino inverso. En lugar de darte recetas tipo “los alemanes son así”, “en las empresas alemanas tienes que...” te hemos explicado algunos aspectos presentes en las culturas con ejemplos de formas de comportamiento. Por ejemplo, ¿en qué se parecen que la gente se case con gente de clase social parecida o diferente y que las decisiones en las empresas se tomen de forma más o menos consensuada? En nada... si solo nos fijamos en la superficie. En el fondo sí tienen que ver: puede tratarse de la visión más o menos jerárquica de la vida que predomine en una sociedad.
- **Estrategias:** trucos, técnicas que puedas ir desarrollando a partir de lo que has aprendido para aplicarlo a las situaciones nuevas que vayas viviendo. ¿Qué puedes hacer para cooperar mejor con las personas que te rodean? ¿Es mejor llamar por teléfono, pasarte por el despacho de alguien, mandar un e-mail? Conviértete en investigador de la acción.

Y, por supuesto, en todo lo que te guste de la nueva situación.

### 3.2. AHORA SÍ, ALLÁ VAN ALGUNAS RECETAS

Te las has merecido, después de tantas páginas 😊

- Sigue cuentas de redes sociales de organismos, personas o instituciones del país para entrar en materia. Pueden ser personas famosas de ámbitos que te interesen, emisoras de radio o periódicos, equipos de fútbol, grupos de españoles que ya viven allí..., ve descubriendo poco a poco el país al que pronto vas a llegar. Infórmate sobre cualquier aspecto: historia, cultura o fútbol, vas a tener que hablar con la gente de algo más que de trabajo y nada mejor que interesarse por ellos, su país, su cultura.... Además, esto te servirá para practicar la lengua antes de llegar.
- Y hablando de aprender el idioma: ¿tienes ya un plan de qué vas a hacer para aprenderlo o mejorarlo? Claro, apúntate a un curso, pero hay muchas más cosas que puedes hacer: desde pasarte un rato en el supermercado leyendo los ingredientes de los productos a cantar a voz en cuello con los cantantes del momento (mejor no en el transporte público) pasando por leer todos los carteles de publicidad en el metro. Si tienes más nivel, lánzate a mayores aventuras: podcasts, series, libros...
- Estás trabajando en una lengua extranjera y eso tiene mucho mérito: date un respiro. Sobre todo al principio, cuando todo es nuevo, a lo mejor no hace falta que lo entiendas todo. No te estreses más de la cuenta. Pregunta, confirma con alguien de tu confianza. Puede ayudarte a concentrarte tomar notas básicas en las reuniones: quién participó, temas tratados, tareas asignadas y pasos siguientes. Las reuniones son además una valiosísima forma de practicar todas las actividades de lengua: entender, expresarse... Tus compañeros no lo saben, pero son para ti una excelente clase de lengua: ¿por qué no eliges en cada reunión tres palabras que usen y quieras incorporar a tu vocabulario? Intenta utilizarlas tú en los días siguientes.
- Tómatelo con un poco de humor. Y a ti mismo. Vale, es verdad que te vas a equivocar más de una vez, pero ¿y la cantidad de cosas que estás aprendiendo?
- Sé más explícito y preciso en la comunicación. Si eres español, manda más informaciones por escrito o confirma si todos hemos entendido lo mismo, acostúmbrate a la cultura de las actas y a organizar los documentos y

archivos. Y, si eres alemán, asume que las cosas pueden actualizarse según las circunstancias y que la vida también pide improvisación.

- Tú ahora vives comparando. El otro no, evita decir “los alemanes” porque ellos no lo van a tomar como un análisis sino como una crítica, muchas veces la gente siente que tiene que justificar lo de su país. La otra realidad está en tu cabeza, pero aquí no es relevante y los otros no la conocen, puede que estos comentarios solo sirvan para irritar. Por el contrario, aprende a valorar y hacer tuyo lo que para ellos es importante. Por ejemplo sus comidas, las formas de organizarse, las actividades de tiempo libre... Y entérate de lo que significan de verdad las cosas que conocías de antes, por ejemplo “siesta”.
- El color de las palabras: habrás oído hablar de falsos amigos entre idiomas, por ejemplo, en alemán e inglés la palabra “gift / Gift” tiene un significado diferente. Además de este fenómeno, existen palabras que aún coincidiendo en el significado tienen una denotación, un color distinto, en un idioma pueden ser positivas y en el otro no tanto, por ejemplo, esto sucede en alemán y español con ambición y orgullo, más negativas en la segunda lengua.
- Recuerda: la cultura no es solo lo que se ve, es sobre todo lo que se espera y cómo se interpreta lo que se ve, lo que hacen los demás y cómo reaccionan a nuestras intervenciones.
- La experiencia intercultural es cuestión de expectativas, tú te crees que lo normal es lo que conoces. Y lo mismo les pasa a los demás. Lo que no confirma tu imagen previa no tiene por qué ser una excepción, igual es que no tenías ni idea.

### **3.3. RECOMENDACIONES DE QUIENES YA HAN VIVIDO LA EXPERIENCIA**

- Si quieres integrarte en Alemania, es necesario que hables alemán. Puede que la empresa en la que trabajes sea internacional y no se use el alemán sino el inglés. Pero para integrarte de verdad en el país, es muy recomendable aprender la lengua. Puedes empezar a aprenderlo antes de tu viaje para tener unas nociones básicas y mejorarlo durante tu estancia.

- Reflexiona sobre el tipo de ciudad o región en que quieres vivir, porque las diferencias entre regiones son importantes dentro de cada país. Además el estilo de vida será diferente según el tamaño de la población en que estés.
- Infórmate de los sectores laborales y económicos predominantes en la ciudad a la que quieres mudarte. Si te instalas en una ciudad donde hay posibilidades laborales en el sector económico en que tienes experiencia, será más fácil encontrar empleo o buscar otro si el trabajo en el que empiezas finalmente no te gusta o no pasas el período de prueba.
- Ten en cuenta las condiciones climáticas: en algunas ciudades llueve mucho o las temperaturas son mucho más bajas de lo que en general estamos acostumbrados en España. Es importante tener en cuenta esto a la hora de establecerse en una ciudad, ya que las condiciones climáticas pueden facilitar o dificultar el proceso de adaptación al país.
- Organiza tu viaje con antelación: algunas cuestiones organizativas de tu viaje pueden llevar más tiempo del que quizá esperas, por ejemplo, la búsqueda de piso. En caso de que no haya ningún tipo de ayuda por parte de la empresa en este sentido, sería adecuado buscar piso por lo menos con tres meses de antelación.
- Trata de adaptarte a las costumbres y horarios del país: vivirás en consonancia con las horas de luz y los ritmos de tu nuevo destino, lo cual facilitará tu vida diaria.
- Mantén la mente abierta y ten paciencia: te vas a encontrar con muchas diferencias con España y hay cuestiones complicadas como echar de menos a tus seres queridos, pero, será una experiencia muy positiva si aprendes a sobrellevar las cosas negativas.

### **3.4. SI QUIERES SABER MÁS, PUEDES...**

- Leer los libros “The culture map” (Erin Meyer) o “Beruflich in Spanien” (Alexander Thomas)
- Consultar la app [Hofstede Insights](#)
- Consultar las siguientes direcciones de interés:
  1. [Ankommen.de](#)
  2. [La Red](#)
  3. [InterNations](#)

4. [ExpatriExchange](#)
5. [NetExpatri](#)
6. [Eurocircle](#)
7. [Families in Global Transition](#)
8. [Girl Gone International](#)
9. [Find a way abroad](#)

### **Te deseamos un buen viaje**

Trabajar en un contexto cultural diferente y en una lengua extranjera presenta tanto ventajas como desafíos.

El objetivo es que sea para ti una experiencia enriquecedora que fomente tu crecimiento personal y profesional, que te abra horizontes. Pero todo tiene su precio y esta vivencia también puede resultarte estresante y desafiante en algunos momentos.

Con esta guía hemos pretendido ayudarte a prepararte para que las ventajas tengan más peso que los retos y el esfuerzo.

Sé realista: ni todo va a ir mal ni todo va a ser fantástico. Y pocas cosas serán como te las habías imaginado.

La preparación, una actitud abierta al aprendizaje sobre ti mismo y el nuevo entorno, así como la disposición a adaptarse a nuevas formas de pensar y trabajar son las claves del éxito. Eso te deseamos.



VOL  
VE  
MOS

**SDI** INTERNATIONALE  
HOCHSCHULE  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

APPLY YOURSELF: TENDIENDO PUENTES LABORALES ENTRE ESPAÑA Y ALEMANIA



"El proyecto Apply Yourself está cofinanciado por el programa Erasmus+ de la Unión Europea. El contenido de este sitio web es responsabilidad exclusiva de Volvemos.org, Universidad SDI Múnich y ni la Comisión Europea, ni el Servicio Español para la Internacionalización de la Educación (SEPIE) son responsables del uso que pueda hacerse de la información aquí difundida."



Cofinanciado por  
la Unión Europea