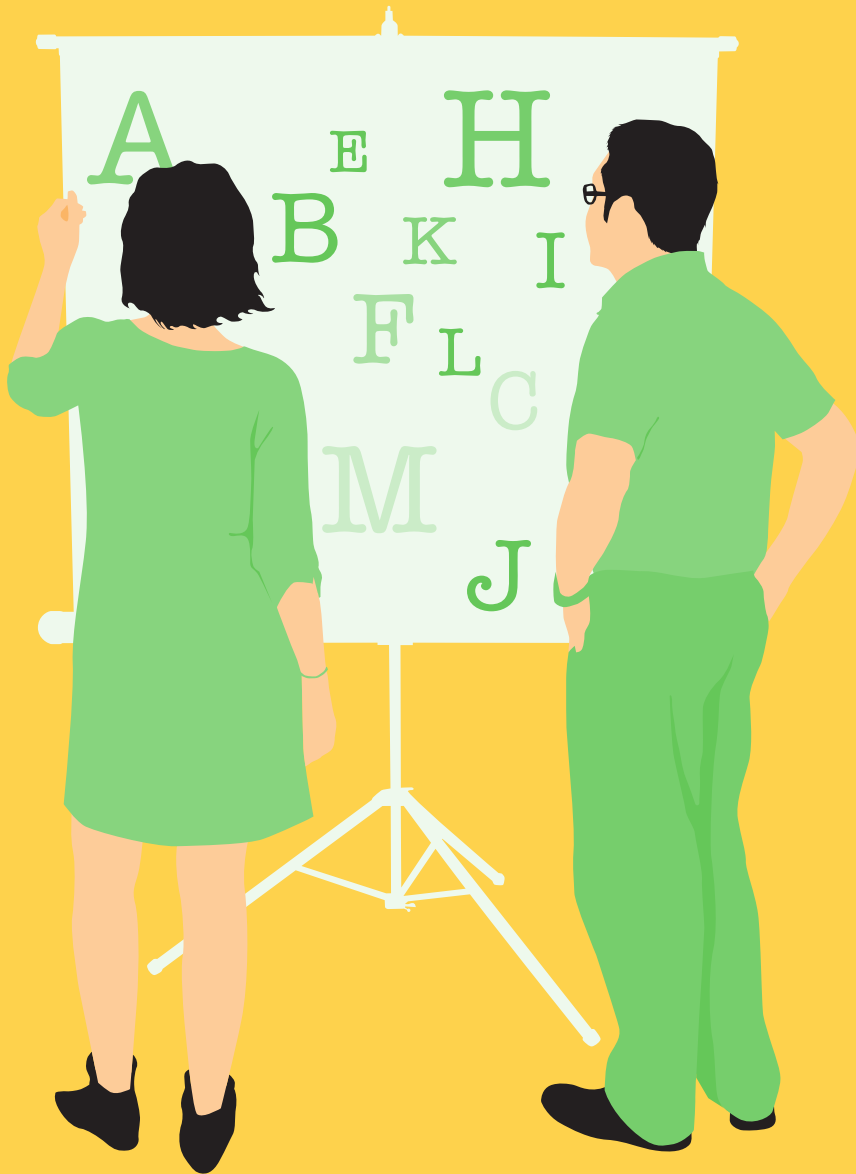




Generalitat de Catalunya  
Departament de Treball



# Empresa i llengua

**Un enfocament de responsabilitat social empresarial  
per a aportar valor a tots els grups d'interès**

**Josep Maria Canyelles**  
(Responsabilitat Global)

---

# **Empresa i llengua**

**Un enfocament de responsabilitat social empresarial  
per a aportar valor a tots els grups d'interès**

**Josep Maria Canyelles**  
(Responsabilitat Global)



Generalitat de Catalunya  
**Departament de Treball**

---

---

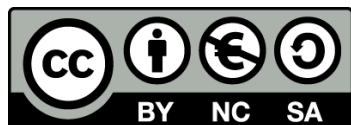
Autor  
**Josep Maria Canyelles i Pastó**

Edita  
**Departament de Treball**

Coordinació tècnica  
**Imma Moles i Moya**  
**Servei d'Atenció Ciutadana i Documentació**

Coordinació de l'edició  
**Gabinet de Comunicació**

Barcelona, 2010



**Avís legal**

Aquesta obra està subjecta a una llicència Reconeixement-No Comercial-Compartir-Igual 3.0 de Creative Commons. Se'n permet la reproducció, distribució i comunicació pública sempre que se'n citi l'autor i no se'n faci un ús comercial. La creació d'obres derivades també està permesa sempre que es difonguin amb la mateixa llicència. La llicència completa es pot consultar a <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/es/legalcode.ca>

---

# Índex

<b>1</b>	Introducció	5
<b>2</b>	Responsabilitat social de les empreses i llengua	7
<b>3</b>	Gestionar-ho: dialogar, millorar i retre comptes	9
<b>4</b>	La llengua, entre la llei, el mercat i la societat	11
<b>5</b>	<i>Triple win</i> , triple guany	15
<b>6</b>	Beneficis	16
<b>7</b>	Bones pràctiques	18
<b>8</b>	Documents de referència en RSE i llengua	32

---

# 1. Introducció

## 1.

La responsabilitat social és un concepte que es vincula amb la **manera com es comporta una empresa o organització dins la societat**, entenent que en el futur serà cada cop més difícil que gaudeixi de la confiança dels públics una empresa que sols pensi en el curt termini o en termes del seu propi interès a costa de desatendre les preocupacions socials.

## 2.

Aquest document vol fer un pas endavant en la metodologia per a incorporar **els aspectes lingüístics en la materialitat de la responsabilitat social de les empreses** i altres organitzacions, oferint un marc per a una incardinació profunda a la manera de fer de l'RSE i com aquesta pot **aportar valor per a totes les parts**.

## 3.

Les llengües són un **tema emergent en el segle XXI. Les llengües conformen mercats i societats, espais comunicatius, àmbits identitaris i són una dimensió més de la complexitat de l'entorn on operen les empreses**. La realitat del multilingüisme i el respecte a la diversitat cultural són una matèria per a la responsabilitat social de les empreses, atès que construeixen oportunitats.

## 4.

La valoració empresarial de les llengües ha evolucionat i avui importa no sols la força legal d'una llengua sinó la seva vitalitat: així, **Internet, per exemple fa visible quines comunitats lingüístiques són més dinàmiques**. Si el nombre de parlants indica el volum demogràfic del mercat, la vitalitat lingüística comunica quina és la sensibilitat i la voluntat de respecte. Així, mentre que la llengua catalana és la vuitantena de 6.000 en nombre de parlants, el seu dinamisme a la xarxa la porta a estar entre les vint primeres del món.

## 5.

L'opció per l'RSE sol ser una **recerca de l'excel·lència social**, consolidant un model on l'empresa no solament fa les coses bé sinó que assegura el seu compromís per a continuar millorant en relació amb tots els grups que tenen interessos legítims en l'activitat corporativa. La sensibilitat, l'actitud d'escolta, la recerca de les millors pràctiques s'ubiquen en processos de millora contínua que transformen el compromís formal en capacitat d'adaptació.

## 6.

Activar una economia del coneixement com la que Europa pretén requereix desenvolupar uns capitals intangibles (humà, social, institucional) i saber-los combinar adequadament per a enfortir-los i fer-los rendir. Tot país ha de saber posar en valor els seus actius immaterials com la cultura i la llengua: gestionar aquests capitals és un aprenentatge necessari en la nova economia, mentre que no abordar-ho implicaria perdre capacitats, actius d'identitat, de dignitat i d'autoestima.

---

7.

**La llengua és un contingut d'RSE** i no afecta solament les qüestions de relació amb la comunitat sinó que té a veure transversalment amb tots els aspectes substancials de l'RSE: laborals, socials, econòmics, de producte, d'atenció a la clientela, de relació amb els grups d'interès, i per descomptat també és un aspecte de sostenibilitat i de drets. La relació positiva amb els territoris on l'empresa opera i amb la seva cultura, llengua i personalitat esdevenen una manera de **guanyar ciutadania corporativa**.

8.

Per a les empreses internacionalitzades, ja siguin d'aquí o de fora, l'aprenentatge que poden obtenir a Catalunya amb referència a la gestió del multilingüisme i la diversitat cultural en un context de democràcia i llibertat, de respecte i creativitat, de societat cohesionada i vertebrada, pot representar un **actiu molt positiu que l'empresa pot aprofitar en altres indrets**. Per a les multinacionals establertes a Catalunya, la gestió de les llengües des d'una òptica d'RSE pot aportar-los un coneixement d'interès global.

### **El document**

9.

Aquest és un document concebut sobretot per a **ús empresarial**, i amb la intenció de desvetllar noves maneres d'aproximar-se a la gestió corporativa de la matèria lingüística des d'una òptica d'RSE, ja que la majoria dels *inputs* que sol rebre l'empresa tenen a veure amb el marc normatiu. Abordar els aspectes lingüístics centrant-se únicament en les normes pot ocultar tot el seu potencial empresarial. Alternativament, hem volgut elaborar un document que posi el punt de mira en el funcionament de les organitzacions, atenent, per tant, aspectes que no conformen enfocaments normatius.

10.

La intenció és sobretot aportar idees i punts de vista per a induir a la **reflexió interna** per a trobar quines serien les millors pràctiques per a cada organització i en cada aspecte dels seus processos.

---

## 2. Responsabilitat social de les empreses i llengua

### El concepte de responsabilitat social de les empreses (RSE)

Se sol definir l'RSE com «la integració voluntària, per part de les empreses, de les preocupacions socials i ambientals en les seves operacions comercials i les seves relacions amb els seus interlocutors», ja que les empreses són cada vegada més conscients que **un comportament responsable genera èxits comercials duradors**.

Per a moltes companyies, aquest compromís no solament modifica els objectius de gestió sinó que **es vincula als valors corporatius, al model d'empresa, i fins i tot pot adquirir un sentit estratègic**, de posicionament en el mercat. Així, l'RSE pren la forma d'una política d'empresa orientada a incorporar els interessos i inquietuds dels agents que legítimament prenen part en el seu interès i específicament un compromís amb la sostenibilitat global (ambiental, social, econòmica).

Ens referim a uns agents i als seus interessos com una part consubstancial de la manera de gestionar l'RSE. Els anomenats **grups d'interès** són «aquells grups, persones o organitzacions que tenen alguna mena d'interès al voltant de les operacions o l'existència d'una determinada organització, especialment quan aquesta reconeix que té una obligació moral envers aquells». Ja siguin interns o externs, es veuen afectats per l'acció de l'empresa o ells mateixos afecten l'empresa, com seria el cas de: accionistes, equip humà, clientela, ciutadania, empreses proveïdores, finançadores, agents reguladors, agents socials, organitzacions socials, etc. Els seus interessos i inquietuds poden ser considerats com a legítims per part de l'empresa i la poden ajudar a **comprendre les expectatives que té la societat sobre el seu comportament corporatiu**.

Aquest comportament basat en el diàleg i en la bona ciutadania corporativa comporta una millora dels impactes empresarials però també d'un seguit d'**actius intangibles que han esdevingut fonamentals per a l'empresa del segle XXI**: talent dels equips humans, cultura corporativa proactiva i orientada al canvi, confiança dels clients, solidesa de les relacions en la cadena, llicència social per operar, reputació, marca, etc.

L'RSE no respon tant a un recull de bones pràctiques com a un **estil de gestió** que, en les expressions més subtils, procura **integrar la complexitat** present a les nostres societats i en les organitzacions actuals, **aportant solucions** innovadores.

### Rellevància dels aspectes lingüístics

Per a cada empresa, els aspectes a considerar dins l'RSE variaran en funció del tipus i de la magnitud dels impactes que causi o la pressió dels grups d'interès dins d'un enfocament flexible que atén la singularitat de cada empresa.

Però a cada sector productiu o empresarial li podem pressuposar certs aspectes rellevants que formen part de la seva realitat i que una empresa que vulgui gestionar l'RSE no pot deixar de considerar.

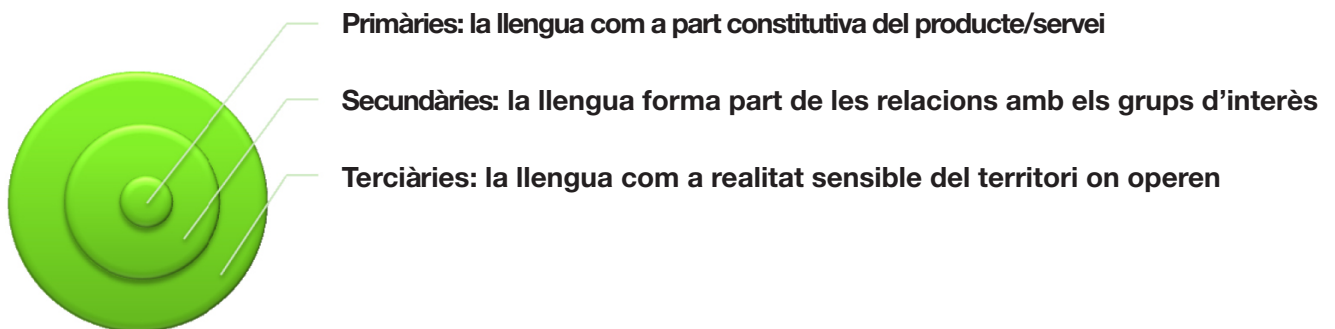
---

De manera equivalent, al marge de les especificitats de cada empresa, el fet d'operar en territoris amb llengües pròpies que no són oficials de l'Estat requereix una sensibilitat als interessos i inquietuds de cada comunitat. Així, en territoris com el català o el mercat espanyol, la llengua pren totes les característiques per a ser considerada un aspecte rellevant.

**En un estat com l'espanyol caracteritzat per la diversitat cultural i lingüística, les empreses que hi operen amb vocació de permanència i que volen construir una ciutadania corporativa sensible i compromesa haurien d'incorporar aquesta expectativa entre els temes rellevants en la gestió de la seva RSE.**

### Diferents prioritats

En algunes empreses prendrà un caràcter primari, perquè la llengua serà un fet constitutiu del propi producte o servei, en d'altres prendrà un caràcter secundari perquè formarà part de les relacions amb els grups d'interès, i finalment en algunes altres també es considerarà un factor terciari en la mesura que constitueix una realitat sensible del territori on operen tot i que no afecti directament l'operativa de l'empresa.



Exemples de bones pràctiques on la llengua té un caràcter:

#### **Primari**

- La incorporació de la llengua catalana en els programaris d'ordinador que es desenvolupen.
- L'atenció en la llengua pròpia als usuaris d'una residència de gent gran.
- La presència normalitzada del català en la comunicació corporativa.

#### **Secundari**

- El foment del coneixement del català entre els treballadors d'una empresa del sector de la construcció.
- La valoració del factor lingüístic en les compres de productes.
- La llengua de les revistes d'una sala d'espera.

#### **Terciari**

- El foment de l'ús de la llengua catalana a les associacions empresarials on es participa.
- Les aportacions a una entitat cultural per al foment de la llengua.
- Valorar el compromís lingüístic en les accions social en què es col·labora.



---

## Les llengües són un aspecte a gestionar empresarialment

Els aspectes de llengua des de l'RSE poden suposar diferents graus d'aprofundiment en la gestió, des d'una dimensió més operativa però transversal i integrada a una orientació més estratègica i fins i tot vinculada a la gestió del canvi.

# 3. Gestionar-ho: dialogar, millorar i retre comptes

Per a comprendre com funciona l'RSE des d'un punt de vista metodològic, cal fer referència als processos de diàleg amb els grups d'interès (*stakeholders*), d'identificació de quins són els temes que cal abordar (materialitat), de codificació de la conducta corporativa i foment de bones pràctiques (processos de millora), i de rendició de comptes (transparència).

### Bones pràctiques sobre la gestió de l'RSE en aspectes lingüístics

#### Establir processos de diàleg

- Amb grups d'interès específics per entendre els impactes i generar innovació.
- Entre empreses, per tal d'afavorir l'anàlisi empresarial i el *benchmarking*.

#### Codificar pràctiques lingüístiques

- Gestionar la millora implica sensibilitzar, capacitar, situar objectius i codificar conductes. El Codi ètic és l'instrument més significatiu per a ubicar-ho.

#### Retre comptes

- La rendició de comptes amb transparència suposa poder mostrar el progrés, les noves fites, i farà possible estructurar el diàleg. La Memòria d'RSE és el document adequat.

### Diàleg i materialitat

Els compromisos i els processos de millora d'una organització que vulgui gestionar la seva RSE han de partir d'una correcta determinació de quins són els aspectes més rellevants que cal abordar. A banda del coneixement de què disposa la mateixa empresa, els seus grups d'interès poden aportar punts de vista complementaris sobre quins són els impactes de l'activitat empresarial, i alhora poden ajudar a determinar les millors pràctiques per a desenvolupar processos de millora. Fixem-nos que no ens limitem a una ètica empresarial definida segons els valors de la propietat, sinó que l'RSE implica diàleg amb els grups d'interès per a alimentar els processos de millora contínua.

Aquest diàleg permet que l'empresa conegui expectatives, pugui establir prioritats, compregui les millors pràctiques, i estableixi els objectius de millora. El model de diàleg entre empreses i entitats

---

socials que més rendiments dona està evolucionant ràpidament i avui dia es donen casos d'empreses i ONG que basen la seva col·laboració en un gran repte compartit de crear riquesa conjuntament.

Cal establir processos de diàleg amb grups d'interès que aportin continguts relacionats amb els aspectes lingüístics per a entendre millor les expectatives socials i trobar les millors pràctiques.

### **Objectius de millora i codificació**

Els objectius de millora que fixi l'empresa en aquesta matèria poden establir-se sobre uns indicadors d'RSE que permetin mesurar l'evolució al llarg del temps i valorar l'impacte real de les mesures.

A més, la direcció de l'empresa pot situar el respecte a la comunitat i a la diversitat interna com a valors corporatius mostrant exemplaritat en les actituds lingüístiques, tant portes endins com portes enfora, i explicitant la rellevància d'aquestes actituds, en tant que compromisos amb la societat i amb un model d'empresa.

El Codi ètic de l'empresa, que desenvolupa els valors corporatius d'RSE en referència amb cada grup d'interès, és l'espai adequat on incorporar els criteris de respecte lingüístic, de manera que se li atorgui la rellevància que mereix, el sentit ètic, i les garanties internes per a assegurar-ne el compliment.

La codificació de la matèria lingüística pot ser molt àmplia, i el marc del multilingüisme facilita que avui moltes perspectives corporatives integrin indicadors i objectius de llengua. Per exemple, disposar de la informació sobre quines són les habilitats lingüístiques de tot el personal facilita una gestió del coneixement, un millor aprofitament dels recursos interns i sovint una captació d'oportunitats en uns entorns empresarials creixentment multilingües. Malgrat que moltes d'aquestes informacions no afecten directament l'RSE, la gestió efectiva de les llengües dins la dinàmica empresarial és la base necessària on construir un compromís lingüístic efectiu, que pugui equilibrar tots els interessos en joc.

### **Retre comptes i transparència**

La rendició de comptes, idealment per mitjà d'una memòria anual, és una part més de la gestió de l'RSE, i constitueix una fase fonamental ja que permet exercir la transparència, mostrar el progrés, marcar noves fites i basar el diàleg en dades objectives i tendències.

Comunicar les pràctiques lingüístiques en clau d'RSE, fent referència als compromisos, compliment, impactes generats i verificació, millorarà la credibilitat i la confiança, alhora que pot brindar solucions innovadores.

Un enfocament d'RSE pot orientar-se a la creació de valor per a totes les parts i a millorar la gestió del conflicte. Vegem algun exemple de com la formulació d'un compromís verificable pot ser altament positiu:

Quan hem de fer una gestió amb una companyia telefònica, és habitual que les persones que poden atendre en català la majoria de vegades estiguin ocupades, fet que provoca una distància emocional amb l'empresa, no solament per la manca d'atenció correcta sinó per la sensació d'engany respecte als compromisos o si més no a les obligacions legals. De vegades pot provocar llargues esperes per a poder exercir els drets, o enervament de la conversa.

**Què pot permetre un enfocament d'RSE per mitjà de la transparència?**

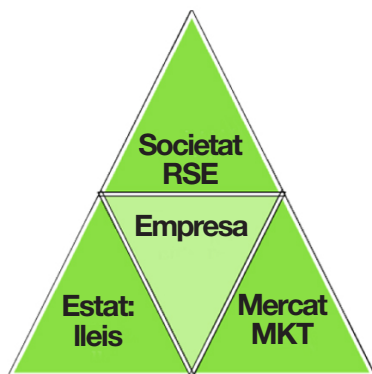
**Una solució basada en la confiança**

Si jo-client tinc coneixement dels compromisos concrets de l'empresa i tinc la certesa que disposen, per exemple, d'un 15% de personal capacitat per atendre en català en correspondència amb el nombre de clients que han indicat a l'empresa que aquesta és la seva tria lingüística, aleshores jo-client puc ser comprensiu amb el fet que en aquell precís instant no hi hagi cap tècnic disponible i podré tenir una conversa amb un operador en qualsevol altra llengua en què ens puguem entendre sense que ni la relació entre les persones ni la reputació corporativa se'n vegin ressentides.

Els aspectes de llengua han de formar part amb normalitat com una matèria més de les que integren les memòries d'RSE. A banda de descriure el rendiment, les empreses que estan per sota de les expectatives han d'explicar els motius i les previsions (seguint la màxima del *comply or explain*, 'compleix o explica').

## 4. La llengua, entre la llei, el mercat i la societat

Davant una matèria tan sensible com la llengua, les empreses haurien de moure's entre tres vectors: el legal (garantir-ne el compliment), el comercial (incorporar criteris de mercat), i el de responsabilitat social (ser sensibles a les inquietuds de la societat).



---

En el funcionament de les empreses orientades a l'RSE, aquesta triple consideració no es produeix com a processos independents sinó que formen part d'un procés continu d'exploració en profunditat d'una societat canviant. L'observació de les lleis, l'atenció al mercat i la sensibilitat envers la societat permet saber quins són els límits però també quines són les oportunitats.

### **Marc normatiu**

L'RSE pressuposa el ple compliment dels marcs legals, més enllà del fet que es prevegin sancions o no. Però podem fer un pas més si introduïm la perspectiva d'RSE també en aquest compliment.

Un comportament socialment responsable hauria de tenir en compte no solament l'articulat de la llei sinó també l'exposició de motius i el seu esperit.

**Una empresa socialment responsable hauria de pretendre no solament complir sinó també col·laborar a fer possible per a la societat allò subjacent en la intenció del legislador i, per extensió, de la societat, ja sigui en aspectes ambientals, laborals, socials o econòmics, tots sota la premissa compartida de millorar el bé comú.**

Així, complir la llei, des d'una òptica d'RSE, no s'hauria d'entendre com evitar la sanció o complir les normes però esquivant la intenció del legislador, sinó prendre un compromís envers la finalitat d'interès general que preveu. En matèries regulades com les ambientals o les laborals, les empreses que han assumit l'RSE han sabut convertir les seves bones pràctiques en un compromís positiu envers el medi ambient i les persones. Un enfocament d'RSE respecte a la llengua s'hauria d'encaminar a:

#### **→ Complir l'articulat**

- Per exemple: l'Estatut del consumidor (1993) estableix el dret del consumidor a «rebre en català les informacions pertinents per al consum i l'ús dels béns, els productes i els serveis, i especialment les dades obligatòries relacionades directament amb la salvaguarda de llur salut i seguretat».

#### **→ Complir la intencionalitat**

- Per exemple: malgrat que entre els drets del consumidor que obliguen a disposar d'informació en català no s'hi va incloure -l'any 1993- el canal web, la intenció del legislador és tan nítida que l'empresa no hauria d'esperar una actualització de la llei per a satisfer aquest dret.

#### **→ Complir els convenis internacionals**

- Per exemple: promoure la diversitat lingüística al ciberespai.

#### **→ Projectar-ho al llarg de la cadena**

- Per exemple: un supermercat hauria d'exigir als productors que incloguessin la llengua catalana en els productes amb denominació d'origen o etiqueta artesanal, en què és obligatòria.

---

## Mercat

L'RSE és una manera d'atendre el mercat amb una visió més àmplia, per mitjà d'una sensibilitat i una intel·ligència de mercat que porta l'empresa a pensar en:

- Noves inquietuds i requeriments dels clients o no vinculades al producte o servei.
- Altres grups d'interès malgrat que no siguin clients.
- Tendències que el mercat comença a introduir per influència de valors socials o nous reptes de sostenibilitat.

El mercat català expressa una sensibilitat favorable a rebre productes, serveis i la comunicació en la llengua pròpia per part de les empreses, fins i tot amb la valoració positiva per part de persones d'origen no catalanoparlant, que consideren com un acte de normalitat la presència del català en el mercat. No obstant això, les dades mostren que l'oferta de productes en català per part de la iniciativa privada és insuficient, ateses les característiques lingüístiques de la població i les seves preferències, cosa que podria entendre's com una fallada del mercat que no sap captar o atendre aquesta demanda latent.

Un estudi<sup>1</sup> conclou que sense intervenció pública els mercats tendeixen a esbiaixar excessivament la seva oferta a favor de les llengües majoritàries, és a dir, proveeixen un grau de diversitat lingüística insuficient. Per altra banda, la situació del català en el mercat en un aspecte com l'etiquetatge constitueix un cas atípic tenint en compte el tractament que les empreses apliquen en casos comparables: l'anàlisi de diversos models de països amb comunitats lingüístiques similars o fins i tot sensiblement inferiors en nombre de parlants que la catalana, i en situacions de plurilingüisme similar al de l'Estat espanyol, confirmen el tractament excepcional que en aquest estat es produeix sobre la qüestió<sup>2</sup>.

Malgrat que es diu que el món econòmic prefereix el lliure mercat als entorns regulats, en una matèria com la lingüística sembla que moltes empreses tendeixen a fer una aproximació més normativa i no observen un comportament prou basat en criteris de mercat. Però el progrés mitjà vers la **normalitat** és constant i l'estudi ELAN<sup>3</sup> posa de manifest que l'ús del català en les petites i mitjanes empreses s'ha generalitzat dins del món professional i s'ha convertit en la llengua més emprada en les relacions comercials a Catalunya (97,9% de les empreses), seguida de prop pel castellà (81,3% de les empreses). També en l'àmbit intern, el català, amb un 94,1%, és la llengua vehicular de les empreses, seguit del castellà amb un 87,7% i l'anglès amb un 12,2%.

Des d'una òptica de **multilingüisme**, les empreses han de saber trobar l'equilibri i el rol que assignen a cada llengua tenint en compte el mercat propi de cada empresa, sense apriorismes. Un error que es comet avui dia és creure que l'anglès és suficient per fer negocis internacionals, fins i tot per part d'empreses que tenen els seus mercats principals en països veïns amb els quals seria molt més efectiu fer negocis a partir del coneixement de la seva llengua. L'estudi ELAN mostra que pot haver-hi una confiança excessiva en la suficiència de l'anglès com a llengua franca internacional quan els països anglosaxons afirmen que «*english is not enough*».

---

<sup>1</sup> CAMINAL, Ramon. *Els mercats i la diversitat lingüística*, 2009.

<sup>2</sup> PLATAFORMA PER LA LLENGUA. *Multilingüisme en l'etiquetatge*, 2007 [en línia]. <[www.plataforma-llengua.cat/estudis/interior/46](http://www.plataforma-llengua.cat/estudis/interior/46)>

<sup>3</sup> L'estudi ELAN.cat. *Són prou multilingüistes les empreses catalanes?* És una adaptació de l'informe europeu ELAN i ha estat dissenyat i coordinat per la Càtedra de Multilingüisme Linguamon-UOC, Linguamón-Casa de les Llengües, el Departament d'Innovació, Universitat i Empresa i la Secretaria de Política Lingüística de la Generalitat de Catalunya.

---

Cal atendre altres idees més estratègiques com les que es vinculen al lideratge regional: les perspectives segons les quals Barcelona pugui liderar una de les 10 grans macroregions mundials de major desenvolupament econòmic, que abasti l'arc mediterrani des d'Alacant i el sud-est francès fins a Lió hauria de convidar a planificar no solament les infraestructures logístiques sinó també les culturals i comunicatives. Recuperar el bon coneixement del francès que tradicionalment havíem tingut, almenys per a comprendre'l i començar a promoure intensament el coneixement del català en aquesta àrea occitana és una manera de facilitar les aliances des de la proximitat no solament física sinó també cultural que històricament havíem tingut, i alhora també es poden cercar sinergies entre l'aranès i el seu marc occità.

## **Societat**

Avui les empreses no poden negar que formen part de la societat adduint que es deuen sols a les regles del mercat. Les més sensibles i proactives gestionen aquesta ciutadania corporativa mitjançant l'RSE, per mitjà d'un procés que els permet no solament guanyar legitimitat sinó comprendre l'entorn i captar el futur.

Aquesta comprensió de la societat té també un reflex intern en la cultura organitzativa i en els valors corporatius. Els problemes i reptes que presenta la societat són creixentment complexos i requereixen solucions complexes, mentre que de vegades dins les organitzacions s'ha tendit a cercar solucions que redueixen aquesta complexitat, facilitant potser la gestió però perdent la capacitat de comprendre millor l'entorn i ser part del seu desenvolupament.

**L'RSE desenvolupa habilitats i confereix a l'empresa noves legitimitats per ser part de la societat més enllà dels mercats, aprenent a desenvolupar-s'hi, comprenent-la, establint-hi compromisos.**

L'empresa que gestiona la seva RSE amplia la comprensió del mercat amb una comprensió de la societat, i estableix compromisos amb reptes que s'hi expressen. Reptes i inquietuds en matèries ambientals, socials, i també en aspectes tan sensibles com els actius intangibles del territori, la seva cultura i la seva identitat, o assumint el projecte del qual el conjunt de la ciutadania per consens i aspiració col·lectiva s'ha volgut dotar. La societat catalana disposa en la seva llengua pròpia d'un preuat actiu heretat de la història i que vol mantenir per al futur com la llengua d'ús social preferent amb presència normalitzada en tots els àmbits.

Aquesta normalització de la llengua catalana en el territori que li és propi constitueix un objectiu social i de país, compartit àmpliament i que forma part de la pròpia autoestima, fins i tot per part dels ciutadans que no tenen el català com a primera llengua. El fet que hi hagi persones amb arrels llunyanes que en algun moment de la vida han pres l'opció per la llengua catalana o fins i tot parelles que han pres l'opció que el català sigui la llengua dels seus fills mostra com la llengua no és un factor de separació sinó d'arrelament i construcció d'un futur cohesionat.

L'RSE no cerca retorns immediats sinó que pretén la creació de confiança en el llarg termini, per mitjà de compromisos sòlids. Per a les empreses, compartir el repte ambiciós d'ajudar a construir un país socialment cohesionat i econòmicament capdavanter, on els actius identitaris estiguin al servei de les persones, es vincula amb un compromís d'RSE i també amb el reforçament d'una economia basada en el coneixement i d'uns actius culturals més estretament vinculats a la capacitat de generar valor social i econòmic.

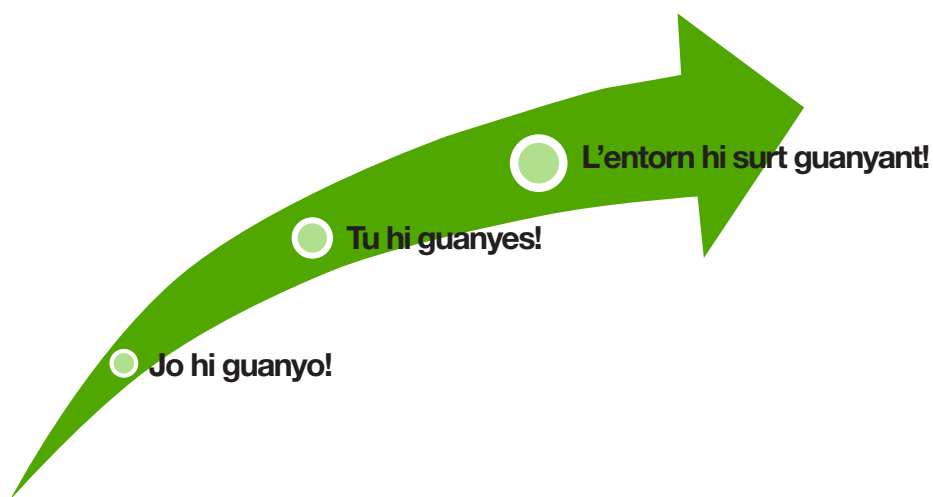
---

La llengua, com a part d'un projecte integral, de model de societat, afecta totes les empreses que operen a Catalunya, incloent-hi aquelles per a les quals el compromís amb la llengua pugui no ser un aspecte específicament considerat dins la seva estratègia. El retorn d'aquesta inversió afecta a tothom i se socialitza com un bé compartit en comú. Aquesta circumstància atorga a aquestes bones pràctiques un mèrit i una responsabilitat davant la societat encara més grans.

## 5. *Triple win*, triple guany

És coneguda l'expressió anglesa **win-win** per a referir-se a un tipus de relació en què totes dues parts hi guanyen.

En l'RSE són bàsics els grups d'interès que tenim al voltant de l'empresa i els interessos legítims que se situen fora de l'àmbit estrictament empresarial. Per tant, és adequat referir-se a un model de relacions basades en el triple guany, és a dir, on les parts en diàleg hi surten guanyant i també els altres grups d'interès, l'entorn, la comunitat, el planeta.



El coneixement i l'ús d'una llengua sempre té un caràcter acumulatiu que augmenta i potencia les capacitats comunicatives i d'accés al coneixement. En el cas de la llengua pròpia d'un territori, la potenciació en l'activitat socioeconòmica permet guanyar-hi a totes bandes, amb unes persones més capacitades i amb millor ocupabilitat, unes empreses més alineades amb les expectatives, i una comunitat més cohesionada i integrada.

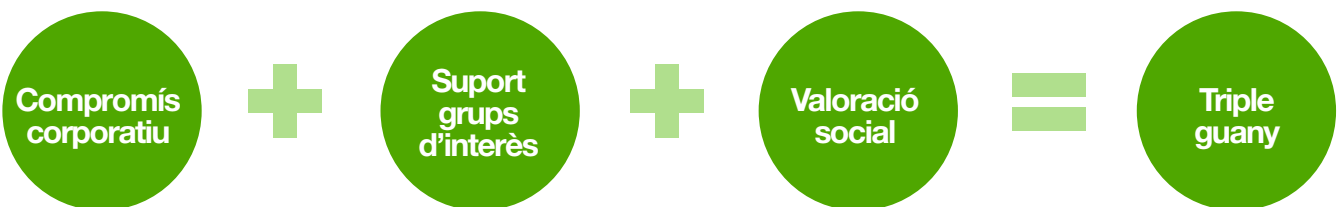
Integrar la llengua dins l'RSE no treu protagonisme als altres aspectes, ja siguin ambientals, laborals, socials, etc. És més, atorga **més profunditat al sentit de responsabilitat** social ja que el compromís empresarial no ve determinat únicament per una gestió de riscos o per la pressió d'un grup d'interès sinó que deriva d'un esforç per comprendre la societat en tota la seva integritat.

---

El rendiment responsable de l'empresa serà més ric perquè integrarà aspectes diferents, fet que li permetrà **focalitzar no unes pràctiques concretes sinó un estil, uns valors**, un enfocament per aplicar transversalment i coherentment. Cal fer compatibles els objectius en els diferents aspectes per a sumar i donar el millor rendiment:

- L'RSE no consisteix en un llistat de tòpics que cal complir sinó en un estil de gestió que ha d'afectar tota l'empresa i ha de desvetllar la sensibilitat per comprendre les expectatives que la societat té dipositades en l'empresa.
- La defensa de la biodiversitat i de la sostenibilitat també demanen prestar atenció a la diversitat cultural com a part d'un ecosistema humà més ric, guiat per uns valors de respecte.
- L'acció social de l'empresa és un camp propici al desenvolupament de la sensibilitat lingüística, on treballar plegats els reptes socials i culturals amb un mateix esforç.
- El desenvolupament dels recursos humans no es pot fer a banda de la capacitació en llengües i el desenvolupament d'habilitats socials i comunicatives.
- Els impactes econòmics que l'RSE demana tenen una realitat més en el valor creat per mitjà del foment del català. Les llengües tenen i generen un valor econòmic i la normalització d'ús socioeconòmic el fa revertir per a tot el territori i els seus agents; invertir en els actius intangibles del territori és un vector necessari d'un model sostenible.

El triple guany ve finalment de la complicitat entre el compromís de l'empresa, els seus grups d'interès i la societat en el seu conjunt:



## 6. Beneficis

### Beneficis de la incorporació dels aspectes lingüístics dins l'RSE

- **Coneixement**

Des de l'RSE, l'empresa opta a poder comprendre millor la societat, els seus grups, les seves inquietuds, les seves tendències. El diàleg amb grups d'interès específics hi pot ajudar.



---

- **Compromís**

Des de l'RSE és més factible que l'empresa estableixi una complicitat, generi un compromís, que no des d'àrees més orientades a la gestió de la qualitat i a la gestió del conflicte.

- **Efectivitat**

Sinergia en les polítiques d'RSE de l'empresa en abordar totes les diferents matèries de manera més integrada, facilitant una major alineació dins els objectius, estratègia i valors.

- **Complicitat**

Comunicació, sensibilització i comprensió més clara per al personal i els altres grups d'interès.

- **Confiança**

Per mitjà de la comunicació amb transparència dels compromisos i el rendiment dins el format d'RSE, es millora la credibilitat i la confiança.

- **Empresarització**

Anar més enllà de l'abordatge politicoadministratiu de les llengües i complementar-lo amb un enfocament d'empresa compromesa.

- **Creativitat**

Canalitzar les demandes en una matèria sensible es pot fer millor dins la lògica de la gestió del conjunt de l'RSE, essent més capaç de mostrar sensibilitat, transformar en compromisos i donar-hi solucions innovadores.

- **Valorització**

Des de les dinàmiques de l'RSE es prestarà atenció a crear valor per a totes les parts, assegurant el 'triple guany', vetllant per la sensibilització de cada grup d'interès i per la construcció de valors compartits.

- **Exemplaritat**

La innovació, adequadament comunicada, pot facilitar una transferència del model cap a altres empreses, ajudant a normalitzar l'abordatge socialment responsable del tema.


- **Excel·lència**

Excel·lir en el model d'RSE i llengua i posicionar Catalunya com a territori de convivència lingüística on les organitzacions poden accedir a models avançats de gestió lingüística d'interès empresarial global.

---

## 7. Bones pràctiques

Les bones pràctiques es presenten sintetitzades en verd i acompanyades d'un text per a justificar-les, situar-les en context, o descriure-les amb més detall.

Algunes idees recollides sota la consideració de **bones pràctiques** →  corresponen a casos reals i coneguts mentre que altres són propostes millorades o optimitzades. La voluntat és oferir una relació de bones pràctiques, no exhaustiva però que cobreixi diferents aspectes de l'organització, ja sigui la relació amb clientela, amb proveïdors, les interaccions internes, la gestió del coneixement, l'enfortiment dels valors corporatius, etc.

Deliberadament hem evitat una presentació simplificada de les bones pràctiques que pogués portar a concebre-les com un repositori de solucions a incorporar amb caràcter immediat. Es presenten sota una ordenació al voltant de procediments que les empreses porten a terme, per tal de facilitar que siguin interpretades en la lògica empresarial i per a ser integrades en la manera de fer més que concebudes com un afegitó.

### 7.1 Atendre la clientela

#### → **Atendre en la llengua del client**

L'atenció a la clientela és un dels processos més importants de l'acció comercial i cercar l'excel·lència implica tenir-ne cura en tots els detalls. Per això, moltes empreses codifiquen les conductes per a garantir que el respecte al client no falli per enlloc, evitant friccions i generant confiança.

No obstant això, és força habitual observar com la màxima segons la qual el client és primer no es compleix en matèria de llengua i la persona que atén no canvia de llengua fins al punt que és el client qui acaba veient-se condicionat a canviar.

Una bona pràctica comercial, com a mostra de respecte, és atendre els clients en la seva llengua entre les disponibles al país.

Atesa la relació desigual entre la persona client i la persona dependent, aquesta pràctica ajuda a construir un model de servei on la clientela obté la màxima consideració juntament amb altres criteris de bona atenció.

A més, el compromís socialment responsable davant el territori pot aconsellar que l'equip humà es dirigeixi a la clientela en primer lloc utilitzant el català, en tant que llengua pròpia, i posteriorment, en funció de la que faci servir el client, s'hi adapti.

Des d'una posició al servei de la clientela, la no-adequació a la llengua d'aquesta suposa una mala pràctica comercial. Aquesta consideració, que és vàlida per a qualsevol país multilingüe, en el nostre cas, a més, es vincula a la responsabilitat social en la mesura que col·labora a millorar pautes de

---

conducta social. **Així, com que el comportament del personal d'atenció a la clientela suposa un comportament corporatiu, és aconsellable que l'empresa el protocol·litzi facilitant el desenvolupament d'aquesta habilitat social per part de la seva plantilla.**

### → **BP** Sempre que es pugui, atendre en català

La integració lingüística de les persones que viuen a Catalunya és una tasca de tota la societat civil. El teixit socioeconòmic d'una població és un espai privilegiat de comunicació i relacions socials que permet fets tan quotidians com adquirir productes, utilitzar serveis i ser atesos en català amb plena normalitat.

La necessitat de facilitar la integració de totes les persones nouvingudes i funcionar com a societat d'acollida atenta a la cohesió social fa que també sigui una bona pràctica atendre sempre que es pugui en català, com algunes campanyes han promogut entre establiments.

L'establiment col·laborador es compromet a fer la primera atenció a la clientela en català i mantenir la conversa en aquesta llengua, sempre que sigui possible. A més, haurà de garantir que les persones que vagin a l'establiment trobaran facilitats per expressar-se i ser ateses en català, encara que el parlin amb dificultats.

## 7.2 Organitzacions que aprenen

### → **BP** Proveir formació

En els darrers anys, com a conseqüència dels intensos canvis demogràfics experimentats, ha augmentat a Catalunya el percentatge de població que no es pot expressar en català i fins i tot que té dificultats per entendre'l. Afavorir que aquests treballadors i treballadores adquireixin un bon domini del català permet millorar:

- Certes tasques laborals com l'atenció al públic
- La comunicació interna, relació entre companys
- El desenvolupament professional i la possibilitat de promoció
- L'ocupabilitat
- La integració social
- Les habilitats socials i lingüístiques en general

L'esforç que ara faci l'empresa pot tenir una repercussió immediata per a l'organització, que es tradueix en una **millora de l'acció comercial i el funcionament organitzatiu**, i en la possibilitat de disposar d'un talent humà més desenvolupat per al futur. **Les empreses proactives fomentaran una ciutadania més plena per a aquests nous catalans i catalanes dotant-los d'una de les eines bàsiques per normalitzar la seva presència a la societat d'acollida.** A més, alguns estudis mostren que és altament significativa la correlació que s'estableix arreu del món entre persones multilingües i guanys econòmics.

Un bon compromís empresarial és el de facilitar els cursos de formació adequats a cada persona perquè pugui avançar en el domini de la llengua catalana, fet que suposa una responsabilitat social

---

en la mesura que es contribueix a millorar l'ocupabilitat de la persona i la cohesió de la societat.

### → **BP Crear entorns facilitadors de l'aprenentatge**

Al costat de la formació, també podem identificar altres bones pràctiques més lleugeres que poden ser un complement o de vegades un punt de partida. Aprendre una llengua és un procés en el qual no solament s'han de tenir en compte els recursos que es posen a la disposició com ara cursos de formació sinó les facilitats, motivacions, encoratjament, utilitat, possibilitats reals de practicar-lo, etc.

Si prenem com a exemple un restaurant, per a aconseguir el coneixement de la terminologia, un establiment pot fer diferents accions com ara: disposar cartells a la zona de treball, repartir manuals, i sobretot fer ús de les paraules en l'àmbit intern per a mantenir-ne viu el coneixement. Per exemple, entre un personal que té problemes de comprensió en català, seria aconsellable fer servir el nom de tots els ingredients i plats en català per a refermar-ne la comprensió, i així evitar fins i tot que la clientela es vegi afectada amb errors en el servei.

És pràctic crear un entorn facilitador de l'aprenentatge, amb cartells amb terminologia multilingüe, fent servir internament la terminologia professional en català, i amb el suport per part dels treballadors catalanoparlants per a poder ajudar a millorar parlant-los en català.

### → **BP Fomentar l'aprenentatge com un valor i una actitud**

Proposar accions relacionades amb un major domini lingüístic suposa un actiu important per a les persones (coneixement, pràctica, oratòria, etc.) i ajuda a mantenir els hàbits d'aprenentatge i alhora aporta un actiu a l'organització. Entre les accions que es poden fomentar, una bona pràctica són les parelles lingüístiques:

Les parelles lingüístiques, emmarcades dins el voluntariat lingüístic, permeten el contacte de persones que estan aprenent català amb persones catalanoparlants. Els participants acorden fer un mínim de 10 trobades d'una hora de durada per parlar en català, aprofitant situacions de la vida quotidiana com ara passejar, anar a comprar o, en aquest cas, la mateixa feina.

### → **BP Benvinguda i socialització de nou personal**

És important que la presència i normalitat de la llengua catalana, com també del multilingüisme que l'empresa pugui requerir, es comuniqui als nous treballadors i treballadores des del primer moment, tot marcant, si és el cas, objectius i terminis de millora.

Comunicar obertament que les habilitats lingüístiques, i especialment la llengua pròpia, són un criteri de promoció és una pràctica que forma part de la transparència, la codificació ètica, i el respecte a la comunitat. L'empresa pot fer evident aquestes pràctiques per mitjà d'instruments com el Manual d'acollida, però sobretot amb l'exemplaritat i la sensibilització.

## 7.3 Escoltar el mercat, escoltar la societat

### → **BP Reconèixer empresarialment les llengües socialment actives**

L'RSE demana una actitud d'escolta tant del mercat com de la societat. Si bé el màrqueting aplicat

---

---

a la llengua ja és una aproximació amb una dinàmica pròpia, l'RSE demana nous punts de vista, noves metodologies, noves sensibilitats.

Si bé per a atendre certes llengües minoritàries l'RSE pot haver de fonamentar-se en aspectes de caràcter social i en drets humans, en el cas del català són molts altres els factors que alimenten la seva consideració dins l'RSE, com la vitalitat social, el mercat que representa i la voluntat dels parlants de ser respectats.

El català és la llengua habitual d'una comunitat de persones formada per més de 10 milions de ciutadans europeus, parlada en quatre estats. Algunes dades mostren la potència d'àmbit internacional de què disposa el català:

- 12a llengua amb més parlants a Europa, per davant de: suec, danès, finès, maltès, gaèlic, estonià, letó, lituà i eslovè, i gairebé tant com el grec i el portuguès.
- Indústria editorial de primer nivell: 10.000 títols l'any, cosa que ens converteix en la 20a llengua que més edita del món, tot i ser la 80a en nombre de parlants, entre les més de 6.000 existents; i la 10a llengua en nombre de traduccions.
- Pioners a Internet: el català és 8è en nombre de blocs, 14è en ús de Google, 15è a la Viquipèdia, capdavanter en l'aplicació de les noves tecnologies a la difusió i l'ensenyament, i únic a disposar d'un domini a Internet per raons lingüístiques i culturals.

Una empresa atenta al seu entorn sabrà percebre que la realitat de la força legal no va en paral·lel a les demandes i inquietuds de la societat i del mercat. Gràcies a les noves tecnologies observem una eclosió del multilingüisme i de la presència de llengües minoritàries a la xarxa, fet que mostra una vitalitat que per a l'empresa sols atenta al marc legal podia passar inadvertida.

**L'organització amb visió empresarial escolta el mercat i la societat i sap captar-hi tendències, fet que comporta que les llengües que tenen un suport social al darrere no siguin vistes com una despesa addicional sinó com una oportunitat de penetrar en el mercat i de generar confiança a partir del respecte a la sensibilitat del territori.**

Fer un ús empresarial de les llengües segons les expectatives que mostra la societat permet que els mercats evolucionin amb sensibilitat social, fet que causa un impacte positiu i alhora posiciona l'empresa com a socialment responsable envers la comunitat.

L'empresa pot ser part activa en el procés de normalització lingüística en totes les dinàmiques socioeconòmiques, accelerant en el mercat un procés que la societat reclama.

De fet, la incorporació del català a l'àmbit socioeconòmic va progressant notablement i de manera continuada, ampliant l'abast dins l'operativa de les empreses, en una opció que no té marxa enrere i que es va generalitzant, superant inèrcies. Però la coexistència d'entorns més normalitzats amb altres que encara es troben molt per sota de les expectatives requereix d'un major i més generalitzat compromís empresarial. La gestió de la responsabilitat social pot ser el detonant per a iniciar el procés vers un compromís més explícit que alhora sol·liciti la implicació de tots els grups d'interès.

La sensibilitat lingüística comporta, a més, oportunitats ja que permet que algunes empreses millorin la seva percepció en el mercat internacional o específicament dins Europa, guanyant avantatge davant

---

empreses monolingües que consideren que exclusivament amb la llengua anglesa és possible vendre globalment. Empreses tecnològiques catalanes, per exemple, han trobat en aquesta sensibilitat un actiu davant la competència nord-americana.

## 7.4 Fomentar el multilingüisme dins les organitzacions

### → **BP Fomentar la diversitat interna també lingüística**

El multilingüisme dins de les organitzacions és una realitat creixent que pot comportar disfuncions i projectar oportunitats. Davant la dificultat de gestionar la diversitat interna es dona el risc de prendre **solucions tancades que no fan sinó eliminar la complexitat**. Per més que puguin aduir-se raons de funcionalitat, adoptar una única llengua per criteris de nombre de parlants no pren en consideració tot un seguit d'altres aspectes de gestió del coneixement, de respecte a les identitats, de riquesa interna, etc. Es desaprofiten actius i es laminen les diferències.

En aquelles empreses que volen aprofundir el model d'organitzacions del coneixement on es gestiona el talent i la implicació emocional de les persones, sovint es llança un missatge segons el qual ja no és temps que les persones hagin de deixar els seus valors personals a fora de l'empresa:

- Pretenem construir una organització on cada persona sumi i aporti a partir de la seva singularitat.
- Raonem que l'empresa d'avui necessita tenir la diferència dins de l'organització per a estar més ben capacitada per a entendre la realitat, per a poder dialogar-hi, per a poder anticipar-se.

La diversitat pren formes molt diferents, com ara la diferència d'edat, raça, gènere, habilitats físiques, orientació sexual, religió i també l'idioma. Una adequada gestió de la diversitat lingüística forma part de la gestió dels valors corporatius.

Alinear adequadament la diversitat interna integrant tant la gestió del multilingüisme com el respecte a la llengua pròpia forma part d'un equilibri que l'empresa del segle XXI ha de portar a terme ampliant la seva RSE i la connexió amb la societat.

### → **BP Aplicar el multilingüisme com un estil empresarial i una actitud personal**

Portar a terme accions multilingües dins l'empresa, en el marc de la capacitació, trobades, jornades, presentacions, etc. reforça el canvi d'actituds, construeix uns valors de futur per a la companyia potents, aposta pels nous valors que Europa necessita, fa de l'empresa una organització més atractiva per al millor talent.

Per a l'empresa és fonamental que el seu personal disposi de la capacitat de poder parlar com a mínim en les llengües oficials. Per tal de reforçar-ne la pràctica, especialment de les persones que no dominen prou satisfactòriament el català, cal saber valorar els contextos de normalització interna que mostra l'empresa i també l'esforç per part de totes les persones de l'equip. El multilingüisme també forma part cada cop més d'un enfocament de professionalitat:

---

Una persona tècnica o professional en una matèria ha de disposar d'un coneixement pulcre de la terminologia pròpia en les llengües oficials i en molts casos també en anglès o altres llengües funcionals.

No disposar d'aquesta habilitat comporta una manca de respecte lingüístic, i alhora pot suggerir mancances en l'actualització del seu coneixement.

### → **BP** **Facilitar el multilingüisme intern**

El multilingüisme que és present a la societat també ha de formar part de l'empresa, entenent que és una font d'oportunitats. Els valors interns, l'estil de gestió o fins i tot el Codi ètic haurien de preveure que una matèria sensible com aquesta ha de disposar d'un marc facilitador:

Proveir un marc favorable a mantenir converses multilingües amb tota normalitat dins el funcionament empresarial pot afavorir l'adquisició progressiva de llengües com el català per part de persones que les desconeguin.

Les converses multilingües, sempre que se n'asseguri la bona comprensió, aporten un sentit positiu a l'acte comunicatiu, ja que permeten l'adquisició de coneixement per part de tothom, que cadascú pugui expressar-se amb les millors capacitats, i que es respecti la diversitat en un clima positiu de tolerància i aprenentatge. D'altra banda, genera una derivada molt positiva atès que reforça la necessitat de ser més curós, clar i ordenat en les exposicions. Finalment, enfront de l'opció d'enviar el personal solament a fer cursos, és més eficient aprofitar les interaccions quotidianes cosa que ens permet desenvolupar valors corporatius i personals d'obertura respecte a l'interlocutor.

Explicitar aquests valors i normes de conducta és necessari ja que sovint les persones -com trobem en molts altres aspectes de caràcter ètic- no saben amb precisió què s'espera d'elles i, davant del dubte poden optar per la via més conservadora i menys creativa.

El fet és que una actitud positiva, feta fins i tot amb caràcter pedagògic i d'acollida, té el risc de ser mal compresa i l'esforç per oferir la seva llengua a un company o companya i donar-li l'oportunitat de fer-se-la seva podria ser malinterpretat. Més enllà de l'autoregulació interpersonal, **l'empresa té la possibilitat de construir dins l'organització un espai de relacions positives entre les persones que afavoreixi que l'intercanvi lingüístic es consideri una riquesa i una oportunitat**, fet que suposarà l'exercici d'una responsabilitat envers la societat i les persones dels seus equips.

### → **BP** **Trencar la bombolla cultural**

La mobilitat constant per causa de reunions de treball i desenvolupament de projectes a què viuen sotmeses algunes persones executives va acompanyada sovint d'uns entorns de treball i socialització estandarditzats, asèptics, idèntics, fins al punt de viure en bombolles aïllades d'un entorn social més ampli, comunitari. Certament la globalització és imparabile, però no té perquè comportar perdre contacte amb el món ni que se s'atrofii el sentit de descoberta d'un lloc, d'una cultura, d'una història, d'una comunitat.

Donem l'oportunitat a les persones en breus estades de treball de conèixer aspectes bàsics, proporcionant-los documents sintètics amb la informació del país, incloent-hi la terminologia bàsica en català (salutacions, indicacions, etc.).

Donar a conèixer la cultura del país, la llengua, la gastronomia, la música, etc. vol dir posar aquests actius en valor i fomentar el respecte a la diversitat, el turisme sociocultural, la compra local, etc.

---

## 7.5 Fomentar el multilingüisme dins el mercat

### → **BP** Apostar per solucions multilingües en les pràctiques corporatives

El multilingüisme dels mercats és un repte per a les empreses en un context de globalització creixent. Un enfocament socialment responsable facilita el repte d'anar-lo integrant en els mercats de manera positiva. En el cas dels mercats multilingües també suposa una manera de fer evident la diversitat davant tota la ciutadania.

En el mercat espanyol, és adequat incorporar el multilingüisme a la pàgina web corporativa, al mateix nivell per a totes les llengües, per tal que cadascú triï la que vulgui tot donant visibilitat a la diversitat i fomentant el respecte.

Avui, a més, les noves tecnologies ofereixen solucions més respectuoses lingüísticament adaptades per a cada persona. Algunes ja formen part de la normalitat, altres ho poden ser en el futur immediat:

- Molts webs corporatius o els caixers automàtics permeten una interacció personalitzada en la llengua de l'usuari.
- Editar una revista destinada a diferents àmbits lingüístics combinant diferents llengües (per exemple, segons el pes demogràfic) és una manera de fer visible la diversitat i convidar a la intercomprensió: hom pot comprendre textos en castellà, català, aranès o portuguès sense grans dificultats
- L'estalvi de no imprimir en paper una revista es pot destinar a oferir-la digitalment en altres llengües.
- Els manuals extensos d'alguns productes poden estar disponibles als webs corporatius en multituds de llengües per tal que cada client en disposi de manera personalitzada. O en el mateix distribuïdor es podria imprimir el manual en la llengua de cada client independentment del país de compra.

### → **BP** Fer acció positiva en les pràctiques lingüístiques de l'empresa

**De la mateixa manera que en altres matèries es fan enfocaments d'acció o discriminació positiva, l'empresa pot mostrar el seu compromís mitjançant accions compromeses que llançarien un missatge amb un marcat component pedagògic de responsabilitat social en la línia de compensar la discriminació que pateixen les llengües minoritàries en el mercat.**

Fins i tot en productes per al mercat global, incorporar sempre la llengua pròpia del territori d'on prové.

Es poden donar diverses solucions que permetin combinar l'ús de les llengües de major abast amb un missatge sovint pioner i diferenciador sobre el valor de la diversitat i el respecte al conjunt de les llengües del planeta.

Aquest és un model equilibrat i sostenible de defensa de les identitats: valorar i recomanar activament que els productes que adquirim portin la llengua d'on han estat fets permet superar la defensa de la pròpia llengua per situar-nos en la defensa d'un model global de diversitat lingüística.

## 7.6 Fomentar el multilingüisme a la societat

El comportament lingüístic de l'empresa té unes conseqüències a la societat. En la mesura que el

---



---

sector privat es globalitza i acumula poder, aquesta capacitat d'incidència es multiplica generant un impacte del qual les empreses no es poden sentir alienes.

A banda de l'impacte generat pel funcionament intern i pel comportament corporatiu dins el mercat, altres dinàmiques suposen una interacció directa no sols amb el mercat sinó també amb la societat.

El foment del multilingüisme en la societat vol dir millorar l'acceptació de les llengües (valor), el coneixement (aptitud) i la pràctica (actitud), línies que es poden fer compatibles amb un model de respecte a les identitats lingüístiques.

### → **BP** **Coresponsabilitzar-se del paisatge lingüístic**

La llengua és un senyal d'identitat i és normal que, en visitar qualsevol país, ens acabem familiaritzant amb les paraules més habituals de la llengua local, i alhora també és desitjable garantir la comprensió de les indicacions bàsiques per a les persones visitants.

El català, en tant que llengua pròpia i oficial de Catalunya, és la llengua preferent i que ha de marcar la benvinguda al país. La seva preeminència té un caràcter simbòlic a més del respecte al país i als seus habitants.

**Cada comunitat lingüística té dret a preservar el seu paisatge lingüístic tot fent-lo compatible amb la comprensió bàsica. L'article 50 de la Declaració universal de drets lingüístics (1996) expressa que «tota comunitat lingüística té dret a una presència predominant de la seva llengua en la publicitat, la retolació, la senyalització exterior i en el conjunt de la imatge del país».**

Els rètols públics o privats, per exemple, configuren un paisatge representatiu d'una cultura i una identitat, en un context en què s'assigna als actius culturals un valor creixent. Les senyalitzacions corporatives haurien de mantenir la mateixa prelació de les oficials, amb el català en primer lloc i fins i tot aplicant criteris de subsidiarietat, segons els quals allò que es pugui indicar amb la llengua local no cal repetir-ho de manera redundant: no cal posar la traducció d'*informació* a altres llengües perquè s'entén perfectament, com tampoc caldria posar la d'aquelles indicacions que tot visitant ha d'adquirir (carrer, sortida, etc.).

La presència de l'empresa a la societat també es materialitza per mitjà de les persones que la representen en esdeveniments i reunions locals, vetllant per un nivell de comprensió suficient que no condicioni la lliure elecció lingüística dels altres participants.

## 7.7 Traccionar les empreses proveïdores

Gestionar l'RSE implica que una empresa assumeixi els impactes que es produeixen al llarg de la cadena de valor i, malgrat que no en tingui una responsabilitat legal, procuri generar-hi millores. Una de les particularitats més significatives de l'RSE és precisament que amplia l'abast de la responsabilitat més enllà dels límits de la mateixa empresa, tot assumint una responsabilitat social al que succeeix al llarg de la cadena de valor, i procurant traccionar proveïdors i subcontractistes cap a comportaments corporatius d'RSE.

### → **BP** **Fer compra socialment responsable**

---

La compra és un procediment on és fonamental incorporar els criteris d'RSE, ja siguin ambientals, laborals, econòmics, ètics, socials i, entre aquests, els lingüístics com uns més, sotmetent a valoració les bones i les males pràctiques.

**Si l'empresa fa explícits els criteris de compra, incloent l'opció lingüística, està normalitzant la llengua catalana i situant-la al mateix nivell d'exigència de mercat que altres. D'aquesta manera ajuda a millorar les pràctiques respectuoses i a eliminar les que perjudiquen la llengua catalana dins la cadena de proveïment: si una companyia d'informàtica ofereix programari sense català per a gestories, aquestes no poden satisfer la tria lingüística de la seva clientela, cosa que no solament és poc responsable sinó que pot ocasionar pèrdues.**

### → **BP** **Introduir clàusules socials lingüístiques en la subcontractació**

Les clàusules socials són un recurs que es pot incloure en els concursos públics i en els clausulats contractuals entre empreses. Poden ser de diversos tipus: inclusivitat laboral, qualitat de condicions laborals, sostenibilitat ambiental, solidaritat territorial, gestió ètica, i específicament les lingüístiques.

La subcontractació de tasques que suposen una relació amb la clientela implica el manteniment del criteri lingüístic, al marge del país des d'on es presti el servei.

Es donen casos de ruptura d'aquesta responsabilitat, fins i tot en casos en què és un dret reconegut del consumidor. Per això, malgrat que qualsevol companyia subcontractada ja hauria de tenir el criteri lingüístic com a part de la seva qualitat, sempre serà convenient que en la relació contractual s'inclouin els aspectes lingüístics: sobretot quan es tracti d'un servei d'atenció directa amb el públic (*call center*, realització d'una enquesta de satisfacció, etc.).

### → **BP** **Aprofundir en una tracció que incorpori convicció**

L'ús de les clàusules socials pot comportar que la seva aplicació focalitzi la tècnica jurídica obviant el factor sensible de les mesures de tracció. D'aquesta manera, es dona el risc d'una aplicació molt mecanicista que no posi l'esforç en el procés per a assegurar-ne la comprensió ni el compliment. Així, les persones tècniques que les incorporen no tenen la certesa que s'espera d'elles que facin una acció més enllà de la incorporació contractual.

Conseqüències com ara la no-presència en català de les indicacions de seguretat per als treballadors en obres públiques poden semblar anècdotes però mostren la manca d'aprofundiment en la matèria dins la cadena de subministrament. I com a conseqüència no ajudem els proveïdors a desenvolupar una cultura de la millora en l'adequació lingüística.

En una perspectiva d'RSE i respecte a la matèria de llengua, no n'hi hauria d'haver prou amb un resultat satisfactori sinó que caldria plantejar-se la millora de la capacitat del proveïdor. D'aquesta manera no només compliríem allò que la normativa ens exigeix sinó que seríem responsables socialment també en la millora de les competències, capacitats i cultura interna del proveïdor per quan hagi d'actuar amb alguna altra empresa catalana o amb la mateixa en el futur.

---

## 7.8 Alinear amb coherència

La coherència esdevé un principi de bona gestió per tal de garantir que les decisions no perdin credibilitat dins i fora de l'organització. Si ens referim a l'RSE, aquesta coherència s'assumeix com a fonamental per raons ètiques però també funcionals ja que una RSE que no generi confiança entre els seus grups d'interès perdrà bona part de la seva eficàcia.

### → **BP** Aplicar coherència interna

Són moltes les empreses que manifesten un compromís amb la diversitat i amb la comunitat. Al món anglosaxó aquesta mena de compromisos hi tenen un gran predicament i solen correspondre a unes polítiques d'involucració real a la comunitat. Quan una empresa opta per incorporar aquesta filosofia cal vetllar perquè el seu compromís guardi una correlació precisa amb les seves pràctiques, ja que unes declaracions que no mostrin prou coherència podrien obrir una esquerda en la legitimitat de la seva política d'RSE. Així, per exemple:

- D'una empresa del sector turístic que situa com a part dels seus valors i estil professional que vol promoure el coneixement i el respecte a les cultures locals, n'esperem que respecti la llengua del territori on opera i on té la seu social.
- D'una cadena de distribució alimentària que fa la retolació dels establiments exclusivament en català, n'esperem que el personal respecti la tria lingüística dels clients.
- D'una agència de traductors que fa de la multiculturalitat el seu valor més preuat, n'esperem que el web inclogui entre les diferents llengües la pròpia del país on és.

Són exemples d'expectatives basades en la coherència interna d'aquells valors humanístics que algunes empreses han anat desenvolupant arran de l'eclosió de l'RSE. El fet que de vegades es puguin observar mancances en aquesta coherència pot ser degut a les dificultats per a aplicar de manera integral o transversal les polítiques d'RSE i els valors corporatius. Però les organitzacions han de tenir present que un excés de gradualitat pot restar credibilitat, sobretot quan es donen incoherències de caràcter més significatiu.

Atès que els aspectes lingüístics tenen implicacions culturals, socials, laborals, econòmiques i ètiques, una gestió coherent de l'RSE en aquesta matèria demana fer-ne una integració transversal

### → **BP** Aplicar coherència global

La globalització de l'economia ha comportat que s'exportin bones pràctiques en la mesura que una empresa no pot permetre's de tenir una ètica per al nord i una altra per al sud, o una ètica per a unes comunitats o per a unes altres en funció del respecte a la diversitat per part dels estats. Així, per exemple:

- D'una empresa multinacional que tingui uns criteris de comportament respectuosos envers les diverses realitats lingüístiques, n'esperarem que tracti la comunitat lingüística catalana sota els mateixos principis, sense que sigui la diferent consideració estatal l'únic criteri vàlid.

- 
- D'una ONG internacional que respecti les diverses llengües existents als països multilingües on opera (com ara Canadà, Bèlgica, Finlàndia o Suïssa), n'esperarem que actui amb els mateixos criteris en el cas de l'Estat espanyol, atenent a criteris de respecte a les identitats, expectatives de la societat, i coherència de l'organització.
  - D'una empresa catalana que actua amb criteris de respecte lingüístic a Catalunya, n'esperarem que mantingui la seva política en una dimensió de compromís coherent i ho apliqui també en altres països i molt especialment als altres territoris de llengua catalana.

En el món actual, **les incoherències ètiques en el comportament corporatiu segons països equiparables indiquen mancances en la gestió de l'RSE i alhora trenquen la credibilitat del missatge que intenten transmetre.**

Atès que les regulacions són diverses a cada país i territori, com també les expectatives de la societat, l'empresa ha de saber establir i mantenir globalment un comportament corporatiu compromès en les diferents matèries d'RSE -entre les quals la llengua- de manera que la seves pràctiques siguin coherents arreu i que s'exportin les millors pràctiques també allà on el marc legal no ho demana.

## 7.9 Fer marca

### → **BP Fer marca vinculada al territori**

La proposta de valor que una empresa formula per als públics procurant captar el seu interès pot incorporar altres atributs més enllà de preu, qualitat o funcionalitat. Així, la construcció de les marques es val avui dia i de manera creixent de la incorporació de valors positius i compromesos vinculats a l'RSE.

Les marques que volen ser percebudes com a part d'una societat gestionen aquest vincle activament i amb sensibilitat, dialogant amb grups d'interès, comprenent les inquietuds, col·laborant amb els reptes del territori, identificant-se amb la cultura del país, fent servir la seva llengua.

Les marques basen el seu poder en la confiança, la qual es construeix a partir de la vinculació emocional entre marca, clientela i societat, apel·lant fins i tot al fet que la marca hi hagi estat present al llarg de generacions. Es tracta de donar a entendre que la marca no és sols un patrimoni de l'empresa sinó també de la societat en el seu conjunt. La lògica del que significa i pretén una marca hauria de portar incorporada la vinculació emotiva i profunda que suposa la llengua. En el cas de les marques de fabricant de prestigi que basen el seu major preu en allò que hi ha darrere la marca quant a qualitat, innovació, màxima satisfacció del client, etc., el respecte lingüístic hauria de constituir no solament una responsabilitat envers la societat a la qual es volen vincular sinó un factor crític del seu model estratègic. Així, algunes possibles concrecions de la bona pràctica poden ser:

- Incorporar la llengua com a factor de qualitat de les marques i d'aproximació a aquella societat que volen servir de manera sostinguda en el temps.
- Incorporar les llengües oficials dins l'etiquetatge dels productes distribuïts en el mercat espanyol i als webs de les empreses que hi operen reforça uns valors socials necessaris: una

---

aposta per la normalitat del multilingüisme i pel respecte de la diversitat.

**Aquelles empreses que pretenen integrar l'RSE com a atribut de la proposta de valor, haurien de tenir en consideració no solament els aspectes vinculats a la cadena de proveïment o subcontractació, sinó també, cadena de valor avall, clients i consumidors, incloent el respecte als seus drets lingüístics.**

### **El cas del sector de la distribució**

Posem l'exemple d'aquest sector per la importància que té en les relacions amb la ciutadania de manera quotidiana. La pràctica d'incorporar la llengua catalana a les cadenes de distribució es basa en el fet de ser un factor d'arrelament i que no provoca efectes negatius. A més, l'ús de la llengua catalana continua sent un factor de qualitat i es vincula al prestigi i a l'excel·lència empresarial. Avui, a més, suposa una opció de responsabilitat social envers la comunitat. Finalment, s'observa una correlació entre empreses amb un enfocament estratègic de l'RSE i la incorporació de la llengua del país com un actiu rellevant.

Les cadenes de distribució de productes quotidians milloren el seu arrelament, el sentit de proximitat i compromís, i la seva marca de qualitat amb un comportament respectuós amb la llengua pròpia del territori.

Així, observem com, al costat del compromís de moltes marques de fabricant, en els darrers anys l'etiquetatge de les marques de distribuïdor (marques blanques) ha permès incrementar la normalització de la llengua catalana en aquest àmbit, fins al punt que ja és possible fer una compra completa de productes de consum quotidià en la llengua pròpia.

### **7.10 Valoritzar l'impacte econòmic i en sostenibilitat**

Afrontar els aspectes lingüístics des de l'RSE va més enllà d'enfocaments normatius al voltant de l'etiquetatge o la retolació, i ha de permetre incloure elements de major complexitat. Alguns d'aquests es deriven del fet que l'impacte de la conducta lingüística no es redueix a aspectes estrictament lingüístics, sinó que també genera impactes socials, culturals i econòmics. La llengua afecta drets individuals i col·lectius però també la cohesió social, el desenvolupament d'un model socioeconòmic, i fins i tot el model social de què una comunitat es vol dotar.

#### **→ BP Integrar els impactes relacionats amb aspectes de llengua**

Cercant un paral·lelisme i observant el funcionament dels ecosistemes, constatem que tradicionalment l'activitat empresarial ha fet ús d'uns recursos naturals que no ha reposat: no ha internalitzat els costos derivats de la pèrdua de valors ambientals. Aquest ha estat un model econòmic ineficient en la creació de valor en la mesura que s'apropriaven d'un valor disponible sense cost. Avui dia l'economia ha hagut de començar a considerar que certs consums i certes emissions com el CO<sub>2</sub> tenen un cost que s'ha d'internalitzar.

De manera equivalent, les empreses fan ús per a les seves activitats d'uns actius culturals, molts dels quals immaterials, com el capital social o el capital cultural. Així valors socials com la confiança, els

---

valors cívics, la cultura, la llengua, etc. són actius que no es valoren perquè es consideren sense preu. D'aquesta manera, se'n fa ús i de vegades es poden estar degradant i en canvi no es reflexiona sobre com es pot reposar el desgast produït o com es pot fer-lo créixer en valor perquè pugui generar més oportunitats i crear més riquesa.

Per exemple, quan l'activitat empresarial porta un alt percentatge d'immigració a un país i no facilita els instruments per a la seva plena integració social i lingüística, amb risc de pèrdua de cohesió social, també es pot analitzar en termes similars. En darrer terme, la no-internalització farà que els costos reals finalment s'hagin de socialitzar com a despesa pública o com a pèrdua de capital social de la comunitat.

Facilitar que els treballadors immigrants aprenguin el català des de la proximitat i la motivació a partir d'uns compromisos d'RSE és molt més eficient socialment i econòmicament que haver de fer front a la manca de domini de la llengua anys després en un procés que sol requerir l'esforç de la societat i les polítiques públiques.

### → **BP Fomentar la capacitat de les llengües de crear valor**

L'economia i la cultura estan cada cop més interrelacionades i la llengua en concret és un actiu fonamental, fins al punt que es fan anàlisis sobre el valor de les llengües.

- El fet que les empreses fomentin l'ús del català entre els seus treballadors i el coneixement entre les persones novingudes fa augmentar el nombre de catalanoparlants i, en conseqüència, el valor de la llengua. Aquest fet es tradueix en valor. En nombre absolut implica, per exemple, més lectors i més activitat cultural; en augment percentual sobre la població implica major cohesió social i menys riscos de fractura. Tot plegat beneficia les empreses locals i la societat.
- El fet que es parlin a Catalunya avui dia més de 100 llengües representa un gran actiu no solament de caràcter cultural sinó que es pot traduir en termes d'activitat econòmica si hom sap trobar l'aplicació adequada d'aquest capital de coneixement.

Totes les llengües agraeixen més parlants. Així, el català no ha de renunciar a augmentar el nombre de parlants, no solament a partir de tots els ciutadans dels territoris on és la llengua pròpia, sinó com a llengua funcional on s'escaigui.

- Quan una companyia d'atenció telefònica presta els seus serveis des d'altres països, res no impedeix que els operaris hagin d'aprendre català com ho farien amb qualsevol altra llengua.
- Les persones novingudes a Catalunya que ara retornen als seus països són un capital humà amb qui comptar pel coneixement que tenen dels països i de les llengües respectives.
- Les persones immigrants seleccionades en destí poden començar a aprendre el català des del seu país, fet que avui dia la tecnologia permet amb facilitat i baix cost.
- El personal d'empresa que ve circumstancialment a Catalunya pot adquirir habilitats bàsiques de comprensió que són una porta d'entrada a un major aprenentatge futur.

---

El català no és una llengua petita, malgrat la seva minorització, i el comportament respecte a la llengua no ha de ser diferent al d'altres llengües equivalents. Mostrar tot allò que aporta aquesta normalització és una manera de posar-la en valor.

**Les llengües competeixen en el mercat.** No solament en un sentit de captar el màxim nombre de parlants i de prestigi sinó també en el sentit d'esdevenir una eina per a afavorir el benefici de les empreses. En la mesura que una llengua pot ser un instrument, un codi, amb capacitat per competir, aquesta és directament una font de beneficis empresarials. **Per això, la llengua ha d'estar en condicions de competir en el món. Les llengües ja no són solament territorials, tot i que aquest sigui el seu principal atribut. «Fer rendible un idioma és fer progressar el grup social de què és propi»**, en paraules del lingüista Joan Martí i Castell.

- En clau interna, les empreses i molt singularment els mitjans de comunicació poden ajudar a fer-ne una llengua d'ús social, prestigiada, creativa i innovadora, útil per a diferents usos, fresca i amb argots desenvolupats, etc.

- En clau externa, les empreses catalanes internacionalitzades que la incorporen a la seva comunicació estan actuant amb normalitat però també estan col·laborant a prestigiar-la i a valoritzar tots els atributs vinculats, singularment el propi país i els seus actius.

La llengua no pot renunciar a fer-se present en tots els àmbits; avui, la incorporació en webs corporatius i cercadors d'Internet li confereix carta de ciutadania, un reconeixement de la seva existència.

### → **BP Enfortir el desenvolupament endogen del territori**

Els despatxos professionals, les clíniques o les perruqueries són llocs on hi ha revistes disponibles per a fer més agradable l'espera.

Disposar de revistes en català a les sales d'espera és una bona pràctica cap a la clientela que també té un impacte econòmic positiu envers les empreses locals de producció de continguts.

D'altra banda, aquesta bona pràctica ve avalada per l'existència de revistes en català de gran qualitat en una gran diversitat de matèries: història, motor, cuina, educació, infantil, música, salut, viatges, natura, cultura, agricultura, arquitectura, etc. ([www.lesrevistes.cat](http://www.lesrevistes.cat))

Bars, restaurants i hotels poden millorar el respecte a la clientela i la responsabilitat envers la comunitat disposant de la premsa en català, fet que també revertirà en un impacte econòmic per a les editorials locals.

Fins i tot en el cas que una empresa pugui considerar que el perfil de la seva clientela no és catalanoparlant, la disponibilitat de publicacions en català és un acte de normalitat del país, una porta oberta per a adquirir l'hàbit de llegir en català, i per al turisme una mostra de la identitat que poden mirar de comprendre al costat de la resta de premsa del món.

---

## → **BP** Incorporar el domini .cat

El domini .cat és una manera de visibilitzar la llengua catalana i, de retruc, el territori, conferint-los un major valor a partir del prestigi que li dóna el fet de disposar de l'únic domini de llengua que existeix i ser alhora un dels més segurs tecnològicament de tots els existents.

En el cas de les empreses multinacionals o internacionalitzades, el fet que es disposi del web en català i que es visualitzi amb el .cat atorga un valor més gran en la mesura que comunica l'existència de la comunitat lingüística i n'accentua la vitalitat i modernitat.

Fer ús del domini .cat permet generar proximitat amb els públics locals i crea valor per a la llengua i per als seus territoris.

## 8. Documents de referència en RSE i llengua

Igual que en matèries laborals o ambientals, podem vincular els compromisos no solament al marc legal sinó també a convencions i grans acords internacionals. També en els aspectes de relacions amb la comunitat i específicament de respecte lingüístic hi ha documents de referència que inclouen els drets lingüístics.

La comunitat internacional ha aprovat una sèrie d'acords que promouen i protegeixen les llengües. Són documents rellevants els elaborats per les Nacions Unides, per la UNESCO, per la Unió Europea, o altres en el context català:

- Pacte internacional de drets civils i polítics, 1966 (NU).
- Declaració sobre els drets de les persones pertanyents a minories nacionals o ètniques, religioses i lingüístiques, 1992 (NU).
- Convenció relativa a la lluita contra les discriminacions en l'esfera de l'ensenyament, 1960 (UNESCO).
- Declaració universal sobre la diversitat cultural, 2001 (UNESCO).
- Convenció per a la salvaguarda del patrimoni cultural immaterial, 2003 (UNESCO).
- Recomanació sobre la promoció i l'ús del plurilingüisme i l'accés universal al ciberespai, 2003 (UNESCO).
- Convenció sobre la protecció i promoció de la diversitat de les expressions culturals, 2005 (UNESCO).



- 
- «Investing in Cultural Diversity and Intercultural Dialogue», 2009 (UNESCO).
  - Declaració universal dels drets lingüístics, 1996.
  - Recomanació 1735 de l'Assemblea Parlamentària del Consell d'Europa, aprovada el 26 de gener de 2006.
  - Comunicació de la Comissió Europea: «Promoting Language Learning and Linguistic Diversity: An Action Plan 2004-2006».
  - Codi de bones pràctiques empresarials en matèria lingüística, 2009. Plataforma per la Llengua. Agència Catalana de Consum.
  - Pla de mesures de responsabilitat social de la Generalitat de Catalunya 2009-2012. RSGencat.
  - Portal de l'RS a Catalunya: <[rscat.gencat.cat](http://rscat.gencat.cat)>

## Articles

- CANYELLES I PASTÓ, Josep Maria. «Llengua i responsabilitat social de les empreses». A: *Llengua i Ús: revista tècnica de normalització lingüística*, 2n quadrimestre de 2007, núm. 39, pàg. 16-21.
- SANVICÉN, Paquita. «Responsabilitat social de l'empresa i política lingüística. Una interessant eina de sensibilització de present i de futur» A: *Llengua i Ús: revista tècnica de normalització lingüística*, 2n quadrimestre de 2009, núm. 46, pàg. 3-12.
- CANYELLES I PASTÓ, Josep Maria. «Aproximació al respecte lingüístic des de la responsabilitat social de les empreses». A: *Revista de Llengua i Dret*, desembre de 2010, núm. 54, pàg. 241-272. <[www10.gencat.net/eapc\\_rld](http://www10.gencat.net/eapc_rld)>