



GUIDA ISMU ETS

Settembre 2023

Daniel Buraschi e María José Aguilar Idáñez

Competenze interculturali emancipatrici: una proposta d'intervento socio-educativo

Competenze interculturali emancipatrici: una proposta d'intervento socio-educativo

Daniel Buraschi e María José Aguilar Idáñez

Instituto Internacional de Ciencias Sociales Aplicadas (IICSA)

1. Introduzione	2
2. Le competenze interculturali emancipatrici	2
3. La riflessività	4
3.1 Essere consapevoli dei nostri quadri di riferimento e dei nostri privilegi	5
3.2. Decolonizzare il nostro sguardo	6
3.3. Decostruire i nostri modelli d'intervento	6
4. La comprensione di altri quadri di riferimento	7
4.1. Non ridurre una persona alla sua "ipotetica" cultura d'appartenenza	7
4.2. Trasformare le organizzazioni in uno spazio di riconoscimento	8
5. La sensibilità interculturale	9
5.1. Sviluppare l'autoconsapevolezza emozionale	9
5.2. Promuovere l'empatia interculturale	9
5.3. Dare spazio alla sensibilità interculturale nelle organizzazioni	10
6. La comunicazione interculturale critica	11
6.1. Essere consapevoli dell'impatto relazionale della nostra comunicazione e dell'influenza del contesto	11
6.2. Riconoscere il proprio stile di comunicazione e quello degli altri	11
6.3. Metacomunicare: comunicare sulla comunicazione	12
6.4. Creare le condizioni per una comunicazione interculturale all'interno delle organizzazioni	13
7. La gestione creativa dei conflitti	14
7.1. Rivalorizzare e riconoscere le persone coinvolte nel conflitto	15
7.2. Creare strutture dialogiche nelle organizzazioni e negli spazi d'intervento	16
Bibliografia	19

1. Introduzione

L'intervento socio-educativo in spazi in cui si interagisce con persone che non condividono necessariamente il nostro stesso quadro culturale di riferimento e dove spesso esistono relazioni di potere asimmetriche, implica lo sviluppo di nuove competenze professionali (Sarli, 2017). Per operare in questi contesti non bastano buona volontà e atteggiamenti positivi nei confronti della diversità: è necessario avere le competenze per comprendere la diversità, gestire i conflitti e promuovere la giustizia sociale (Reggio e Santerini, 2014).

I nostri valori e le nostre convinzioni potrebbero non essere sufficienti quando ci troviamo in situazioni complesse e ambigue, devono essere accompagnati da conoscenze, abilità, attitudini e capacità che ci consentano di gestire efficacemente situazioni conflittuali. In questo contesto, una delle condizioni fondamentali per lo sviluppo di buone pratiche professionali è lo sviluppo di competenze interculturali.

Negli ultimi decenni sono state sviluppate numerose proposte teoriche e metodologiche sulle competenze interculturali (Bennett, 2015; Surian, 2008). In generale, le competenze interculturali sono definite come le conoscenze, le attitudini e le abilità che consentono di "interagire efficacemente e in maniera appropriata in situazioni di pluralismo culturale, sulla base di conoscenze, abilità e attitudini interculturali" (Bertozzi, 2021, p. 74): "le competenze interculturali si riferiscono fundamentalmente al miglioramento delle capacità umane al di là di tali differenze, sia all'interno di una società (differenze dovute all'età, al genere, alla religione, allo stato socioeconomico, all'appartenenza politica, all'etnia, ecc.) o oltre i confini" (Deadorff, 2020, p.20).

In questa linea, il Consiglio d'Europa ha definito le competenze interculturali come "la capacità di mobilitare e mettere in pratica risorse psicologiche rilevanti per dare una risposta adeguata ed efficace alle domande, alle sfide e alle opportunità presentate dalle situazioni interculturali" (Consiglio d'Europa, 2018: 32).

La letteratura in materia ha individuato diverse dimensioni delle competenze interculturali, quali: la conoscenza degli specifici ambienti culturali con cui una persona entra in contatto; qualità personali come apertura mentale, flessibilità, tolleranza all'ambiguità; abilità comportamentali come la competenza comunicativa, gli atteggiamenti culturalmente appropriati; l'empatia, la consapevolezza di sé, soprattutto dei propri valori e credenze (Cushner e Brislin, 1986; Deadorff, 2009; Kim, 2001; Fowler e Mumford, 1995; Landis, Bennett e Bennett, 2004; Lustig e Koesters, 2003; Colussi, 2021). In questo senso, una persona competente dal punto di vista interculturale sa comportarsi in modo appropriato in un certo contesto culturale, tenendo conto delle norme implicite di una certa cultura; riesce a essere efficace e a raggiungere i suoi obiettivi in diversi contesti culturali; ha la capacità di adattamento e la flessibilità per affrontare in modo creativo le possibili situazioni di conflitto che incontra (Ting-Toomey, 2004).

2. Le competenze interculturali emancipatrici

Sebbene le competenze interculturali siano necessarie per interagire efficacemente in contesti multiculturali, le diverse proposte metodologiche che si sono sviluppate negli

ultimi decenni sono state oggetto di alcune critiche (Halualani, Mendoza e Drzewiecka, 2009; Holmes e Corbett, 2022; Nakayama e Halualani, 2012; Walsh, 2013). Ad esempio, se le proposte per lo sviluppo delle competenze interculturali hanno come obiettivo solo "l'efficacia interculturale" e il raggiungimento di determinati obiettivi in contesti multiculturali senza tener conto dell'asimmetria di potere esistente nella società e della necessità di trasformare le strutture che generano disuguaglianze, allora corrono il rischio di riprodurre rapporti di dominio e sono funzionali a un sistema ingiusto (Buraschi e Aguilar, 2019). Numerosi modelli di competenze interculturali cercano di promuovere il dialogo senza tener conto della struttura del dominio, dell'intersezione degli assi d'oppressione come razza, genere, classe; la *colonialità* che influenza profondamente i rapporti tra la popolazione autoctona e gli immigrati dal Sud del mondo; il razzismo istituzionale; le condizioni materiali di esclusione e d'impoverimento, ecc. (Gilardoni, 2021; Muraca, 2022).

È difficile promuovere un autentico dialogo interculturale se non si modificano le strutture di dominio, oppressione e discriminazione. Per questo motivo, le competenze interculturali emancipatrici si basano su un approccio critico-interculturale che rende visibili le cause strutturali che impediscono il dialogo, che si preoccupa di riflettere criticamente sui nostri modelli d'intervento, e di decolonizzare il nostro immaginario.

La dimensione emancipatoria delle competenze interculturali sottolinea la trasformazione delle strutture sociali di dominio e non solo l'efficacia interculturale. È ciò che Manuela Guilherme definisce "responsabilità interculturale" (Guilherme, 2020): non si tratta solo di essere efficaci, ma d'impegnarsi nelle relazioni e nell'esercizio della cittadinanza, aspirando alla trasformazione della società.

La formazione per l'acquisizione e lo sviluppo di queste competenze interculturali è un processo che, in linea con la prospettiva di Paulo Freire, potremmo definire di coscientizzazione, il processo di trasformazione personale e sociale che le persone attuano quando prendono coscienza della logica di oppressione che sostiene i rapporti di potere in cui erano coinvolte (Freire, 1970).

La consapevolezza e la responsabilità interculturale coinvolgono quattro aspetti che sono caratteristici della prospettiva emancipatrice:

- Il riconoscimento dell'asimmetria di potere e la logica di dominazione che caratterizzano la nostra struttura sociale e i nostri spazi d'intervento in contesti multiculturali.
- La consapevolezza degli aspetti etnocentrici del nostro sguardo e delle nostre pratiche d'intervento.

- L'impegno per la trasformazione, non solo delle persone (dei loro atteggiamenti e comportamenti) ma delle strutture sociali e delle organizzazioni in cui lavoriamo.
- L'inclusione di strumenti concreti e linee guida per l'azione legati al cambiamento personale e delle organizzazioni.

Le competenze interculturali emancipatrici sono un insieme di conoscenze, attitudini e abilità che ci consentono di lavorare con persone immigrate, promuovendo la loro emancipazione. Implicano un processo di trasformazione personale, organizzativa, istituzionale e sociale che richiede:

- la consapevolezza dell'asimmetria del potere che esiste nelle relazioni tra gruppi diversi,
- riflettere criticamente sui modelli d'intervento dominanti,
- impegnarsi nel cambiamento istituzionale attraverso organizzazioni "interculturalizzanti",
- promuovere la trasformazione sociale sostenendo il protagonismo delle persone immigrate e delle persone razzializzate nella loro lotta per il riconoscimento e la giustizia sociale.

Si tratta di trasformare le relazioni e le organizzazioni, per contribuire alla costruzione di una società più giusta ed egualitaria (Aguilar e Buraschi, 2023).

La nostra proposta di competenze interculturali emancipatrici include cinque dimensioni:

- La riflessività.
- La comprensione di altri quadri di riferimento.
- La sensibilità interculturale.
- La comunicazione interculturale critica.
- La gestione creativa dei conflitti.

3. La riflessività

La prima competenza interculturale emancipatrice è legata alla **consapevolezza del nostro luogo d'azione e di enunciazione**, un punto da dove teorizziamo e agiamo. Non possiamo realizzare un intervento sociale di emancipazione senza ammettere la colonialità del nostro sapere, senza essere consapevoli dei privilegi che influenzano il nostro modo d'intervenire.

L'intervento socio-educativo deve quindi essere essenzialmente riflessivo, includendo sempre la dimensione del potere. La riflessività è la considerazione continua di come i valori, le categorie sociali e il potere influenzano le interazioni tra le persone. Queste interazioni devono essere comprese non solo in termini psicologici, ma anche nella loro dimensione sociologica, storica, etica e politica.

L'intervento sociale che promuove l'emancipazione è un processo che inizia sempre con un lavoro riflessivo che mette in discussione i propri pregiudizi, i propri modelli impliciti e la posizione che occupiamo nel sistema di dominio, per prendere coscienza del nostro ruolo nella riproduzione delle strutture sociali, nei processi di discriminazione e di potere. Ciò comporta, quindi, un processo continuo di messa in discussione delle nostre pratiche e una riconsiderazione dialogica delle nostre strategie di azione e implica la volontà di cambiare radicalmente la logica tradizionale dei nostri interventi e riconoscere la responsabilità politica del nostro lavoro.

Si tratta, quindi, di **riflettere criticamente sui nostri modelli impliciti d'intervento**: le nostre credenze e valori che spesso influenzano automaticamente e inconsciamente le nostre interpretazioni del mondo e i nostri comportamenti.

Questi modelli impliciti sono spesso le barriere invisibili che ci impediscono di comprendere altri quadri di riferimento, comunicare efficacemente, gestire i conflitti e "interculturalizzare" le nostre organizzazioni, istituzioni e servizi.

3.1 Essere consapevoli dei nostri quadri di riferimento e dei nostri privilegi

La capacità di prendere coscienza del proprio quadro di riferimento e di uscirne è il primo passo per lo sviluppo delle competenze interculturali. La riflessività implica un **processo di decentramento**, prendendo le distanze dal nostro quadro di riferimento per ripensare criticamente questioni che hanno una forte carica emotiva, che di solito sono fonte d'incomprensione, perché spesso generano giudizi di valore, rifiuto od ostilità.

La nostra percezione della realtà dipende dal nostro quadro di riferimento, dalle mappe mentali che utilizziamo per interpretare il mondo. Nella nostra pratica professionale, la soluzione di un problema dipenderà dal quadro di riferimento che stiamo utilizzando (spesso inconsciamente) per interpretarlo e definirlo. I quadri di riferimento che inquadrano i nostri modi di vedere, sentire e agire non riflettono solo determinati orizzonti culturali, ma anche la posizione che abbiamo in un contesto e strutture sociali specifiche, cioè riflettono sempre determinati privilegi: le persone non razzializzate hanno vantaggi rispetto alle persone razzializzate che sono così normalizzati e legittimati da essere invisibili. Ad esempio, non mettiamo in discussione il nostro fenotipo, perché di solito non ci crea problemi; assumiamo l'universalità dei nostri valori, dei nostri punti di vista; generalmente, rispetto alle persone razzializzate, ci viene riconosciuto uno status

sociale più elevato; di solito non viviamo esperienze di discriminazioni quotidiane legate alla nostra origine, razza, la nostra religione o appartenenza culturale.

È bene ricordare che **dove ci sono oppressi ci sono sempre privilegiati**. E se ci sono diversi assi di oppressione, ci sono anche diversi assi di privilegio: per essere bianco, per essere uomo, per avere una buona situazione economica, per non avere una disabilità, per avere “documenti”, per professare una certa religione, per essere nato in un determinato paese, per parlare una lingua che ha maggiore riconoscimento e status, ecc.

3.2. Decolonizzare il nostro sguardo

Conoscere la propria cultura significa essere consapevoli del proprio quadro di riferimento, delle metafore che compongono la nostra visione del mondo, delle mappe che guidano il nostro modo di guardarlo, di guardare noi stessi e gli altri; si tratta, insomma, di reinquadrare la nostra prospettiva, prendendo coscienza degli elementi ideologici che compongono il nostro sguardo. Ad esempio, il nostro modo di relazionarci, percepire e valorizzare le persone che migrano dal Sud del mondo è fortemente condizionato dalla nostra storia coloniale, dalle rappresentazioni sociali che si sono sviluppate nella nostra società e dalla colonialità che ancora permea le relazioni con certe conoscenze.

Per questo la prima sfida per decolonizzare il nostro sguardo è conoscere e rivedere criticamente la storia di violenza, stigmatizzazione ed esclusione del nostro Paese, il nostro passato coloniale e la colonialità del nostro presente.

La seconda sfida per decolonizzare il nostro sguardo è **valorizzare e riconoscere le esperienze, conoscenze, pratiche e visioni del mondo che sono state (e continuano ad essere) messe a tacere**. È necessario espandere la nostra razionalità, oltre i quadri dominanti dell'Occidente, per ripensare ed espandere le nostre categorie di pensiero, gli schemi fondamentali attraverso i quali comprendiamo la realtà.

3.3. Decostruire i nostri modelli d'intervento

L'impegno dichiarato o esplicito con l'interculturalità non è garanzia di un'azione emancipatrice. Infatti, alcuni dei servizi e dei programmi d'intervento sociale e socio-educativo rispondono -secondo i loro effetti pratici- al modello denominato di “interculturalità funzionale” (Walsh, 2012), un'interculturalità superficiale e di facciata che celebra la diversità senza mettere in questione i fattori strutturali che riproducono la discriminazione e la disuguaglianza (Pompeo, 2009).

Un utile esercizio per prendere coscienza dei presupposti impliciti nel nostro modo d'interpretare e intervenire consiste nell'analizzare i modelli impliciti della nostra pratica professionale o della cultura organizzativa nella quale lavoriamo. L'“analisi dei modelli impliciti” è uno strumento per riflettere sui nostri automatismi, sui pregiudizi inconsci, su

ciò che consideriamo sempre scontato. È un esercizio che può essere svolto individualmente, anche se è molto più utile e fecondo se svolto in gruppo.

Si tratta di concentrarsi su una specifica area d'intervento, può essere un programma, un progetto o un'azione specifica, e analizzarla sulla base di quattro blocchi di domande:

- Come si definisce il problema che si vuole contribuire a risolvere e come si definiscono le cause di questo problema?
- Come si definiscono le persone coinvolte e il tipo di relazioni che hanno tra di loro?
- Che soluzioni al problema si considerano legittime?
- Chi ha il potere di definire il problema, le persone e le soluzioni?

Sulla base di queste domande si può analizzare in gruppo un programma d'intervento, un progetto, un servizio, una campagna di sensibilizzazione, un protocollo istituzionale, una specifica attività professionale, ecc.

L'aspetto essenziale di questa tecnica è analizzare i dettagli, le microdinamiche del potere, gli aspetti che normalmente diamo per scontati e che di solito non attirano la nostra attenzione perché passano inosservati.

4. La comprensione di altri quadri di riferimento

4.1. Non ridurre una persona alla sua "ipotetica" cultura d'appartenenza

La comprensione di altre prospettive culturali è una delle abilità principali nei modelli classici delle competenze interculturali. Spesso, quando si lavora con persone di origine straniera, interpretiamo il loro comportamento secondo quello che noi consideriamo sia (con una visione molto etnocentrica) la sua cultura d'origine. Le prospettive critiche ed emancipatrici ci insegnano che le culture non sono blocchi omogenei (all'interno di un paese esiste, normalmente, una grande diversità culturale) e che **non sono le "culture" che si relazionano, ma piuttosto le persone con un certo quadro culturale di riferimento** e che questo rapporto non è neutrale, ma è attraversato da rapporti di potere, un passato e un presente coloniali.

Una persona è un soggetto complesso che ha vissuto traiettorie biografiche che hanno arricchito la sua vita di prospettive differenti, per questa ragione non si può ridurre il suo quadro di riferimento a un'ipotetica cultura di origine. Le prospettive differenti che integra non dipendono solamente dal suo paese di origine, ma anche dalle sue relazioni,

le sue caratteristiche sociodemografiche o le dinamiche d'inclusione e esclusione nel paese d'accoglienza.

Comprendere altri quadri di riferimento è un processo complesso, che comporta l'integrazione di altri modi di vedere il mondo nella nostra prospettiva (Mantovani, 1998). È un percorso difficile, perché non mette solo in discussione la conoscenza e i valori che consideriamo naturali e universali, ma che spesso testimoniano il quadro culturale razzista e coloniale in cui abbiamo socializzato.

Un quadro di riferimento è una rete flessibile di conoscenze, categorie, valori, un universo aperto di schemi e modelli mentali (cognitivi, emotivi, sociali e morali), condivisi, riprodotti e modificati all'interno di una comunità di partecipanti. Un quadro di riferimento è una sintesi personale, frutto della storia della persona, delle sue esperienze e della sua rielaborazione culturale. La cultura non si limita a suggerire come comunicare o nominare un'esperienza, ma anche come viverla, come interpretare una situazione, come definire le cause di un problema. Non possiamo dimenticare che ci relazioniamo con persone che integrano, nel proprio quadro di riferimento, culture diverse, che partecipano a diversi spazi sociali e la cui prospettiva è fortemente influenzata dal contesto, dalla situazione, dalle loro caratteristiche personali e dalla loro storia di vita.

4.2. Trasformare le organizzazioni in uno spazio di riconoscimento

Riconoscere le persone immigrate negli spazi d'intervento è una condizione necessaria ma non sufficiente: è essenziale ridisegnare gli aspetti organizzativi dell'ente, istituzione o organizzazione nella quale lavoriamo in modo che la sua architettura interna, le modalità di gestione e i gruppi di lavoro si configurino come spazi di riconoscimento. Se, per esempio, prendiamo in considerazione la percentuale di popolazione immigrata che abita un determinato territorio, ed esaminiamo la presenza (o meglio l'assenza) di professionisti e personale tecnico di diversa provenienza che operano nei dipartimenti e nei programmi che erogano servizi ai cittadini, la differenza è importante: la composizione delle equipe non riflette la diversità esistente nella popolazione, piuttosto ne riflette la struttura di potere. Per questo motivo, è necessario compiere sforzi e **prendere decisioni all'interno delle organizzazioni che permettano incorporare colleghi e professionisti di origine straniera nei gruppi di lavoro e a tutti i livelli dell'organizzazione** (perché incorporarli solo in posizioni di basso livello senza potere decisionale, è ancora una forma di minorizzazione e mantenimento dello *status quo*).

Oltre alla presenza di persone di origine straniera nelle organizzazioni, è importante anche riconoscere le loro capacità, le loro storie di successo, i loro contributi (Santagati, 2019), integrando conoscenze, metodologie e strategie d'intervento che sono state sviluppate dal Sud del mondo e che possono contribuire a plasmare pratiche più

interculturali. Per questa ragione, la comprensione di altri quadri di riferimento implica sviluppare una capacità di ascolto attivo, aperto, creativo e critico (Sclavi e Buraschi, 2022).

5. La sensibilità interculturale

Le competenze interculturali hanno un'importante dimensione emozionale. Numerosi modelli di competenze interculturali includono aspetti relazionati con le emozioni come la tolleranza all'ambiguità, l'autoconsapevolezza emotiva, un atteggiamento positivo nei confronti della diversità culturale o l'empatia. In una prospettiva emancipatrice, questi elementi vengono ripresi, ma interpretati in chiave critica e trasformativa.

5.1. Sviluppare l'autoconsapevolezza emozionale

L'incontro interculturale può generare emozioni spesso contrastanti: entusiasmo, empatia, allegria, però anche ansia, frustrazione paura, incertezza, insicurezza (Reggio e Dodi, 2017). Piuttosto che negare queste sensazioni, lasciandole pericolosamente inconse, **l'autoconsapevolezza emozionale implica prendere piena coscienza di ciò che proviamo, "comprendere la nostra incompienza",** analizzare ciò che proviamo, quando, in quale situazione e quali sono le nostre reazioni.

Come rileva Marianella Sclavi, le emozioni, sia positive sia negative, sono grandi alleate dell'ascolto se impariamo a conoscerne il loro linguaggio, perché non ci informano su ciò che vediamo, ma su come guardiamo. Le emozioni sono strumenti cognitivi che ci informano su come stiamo interpretando la realtà, non sono qualcosa che ci definisce (Sclavi, 2003). Ciò significa che dobbiamo essere disposti a sentirci "a disagio", a riconoscere che ci risulta difficile capire ciò che l'altro ci dice: in questo modo si instaurano rapporti di riconoscimento, rispetto e mutuo apprendimento che sono la condizione per affrontare il problema insieme e creativo.

5.2. Promuovere l'empatia interculturale

L'empatia è una delle competenze interculturali più citate. Inizialmente potremmo dire che provare empatia significa comprendere e condividere l'esperienza emotiva di un'altra persona in una situazione particolare. Tuttavia, l'empatia può avere un aspetto critico: comporta un processo di proiezione che è utile e funzionale quando due persone condividono lo stesso quadro di riferimento ma può essere inefficace quando non esiste ancora un significato condiviso che consenta d'interpretare correttamente le emozioni. Capire l'altro non è semplicemente mettersi nei suoi panni, ma implica la capacità di accettare che l'altro sia diverso. Per questo motivo, possiamo distinguere tra un'empatia

etnocentrica e un'empatia interculturale. Con l'empatia etnocentrica corriamo il rischio di proiettare sull'altro ciò che noi, nella sua stessa situazione, proveremmo, in questo senso, "mettersi nei suoi panni" non è un atto di comprensione, ma di sostituzione. Con l'empatia etnocentrica, l'altra persona gioca un ruolo passivo, ci avviciniamo a lei e proviamo a sentire ciò che sente senza uscire dal nostro quadro culturale, è un lavoro d'immaginazione: capisco cosa può provare una persona immaginando cosa potrei sentire io nella sua situazione, ma l'immaginazione si inserisce in una certa cornice che guida i nostri modi di sentire e interpretare le emozioni: se due persone non condividono lo stesso orizzonte culturale, l'empatia può diventare una proiezione etnocentrica. Con l'empatia etnocentrica cerchiamo di comprendere l'esperienza dell'altra persona dalla nostra cornice. È un modo per uscire da una visione narcisistica, ma non da una visione etnocentrica. L'empatia etnocentrica è un processo di cancellazione dell'"alterità" perché presuppone che l'empatia sia possibile solo quando assimilo l'altra persona alla mia prospettiva, vale a dire, si può essere empatici solo nella misura in cui l'altro smette di essere diverso e mi somiglia.

La presa di coscienza del nostro etnocentrismo genera un'altra forma di empatia, **l'empatia interculturale, un processo in cui l'altro non gioca un ruolo passivo, ma attivo, collaborando con noi nella costruzione di un senso condiviso dell'esperienza affettiva**. In questo senso, possiamo definire "empatia interculturale" come la capacità di vivere la realtà uscendo dal nostro quadro di riferimento attraverso il dialogo con altre persone (Sclavi, 2003).

5.3. Dare spazio alla sensibilità interculturale nelle organizzazioni

Da un punto di vista dell'emancipazione, la sensibilità interculturale non è solo una competenza individuale, ma una dimensione che si deve favorire anche nelle organizzazioni. Se nel nostro spazio di lavoro si riproduce un clima emotivo caratterizzato da stress, ansia, frustrazione o mancanza di comunicazione sulle emozioni, difficilmente il nostro intervento sarà trasformativo. Per questo, un'altra importante linea guida per sviluppare le competenze interculturali a partire da un approccio emancipatore è aiutare le organizzazioni in cui operiamo a dare spazio alla sensibilità interculturale. Ciò significa contribuire alla costruzione di un'organizzazione in cui sia possibile lavorare, individualmente e in gruppo, sull'autocoscienza emotiva e sull'empatia interculturale. Per fare questo è necessario lavorare su tre aspetti fondamentali, strettamente correlati: **creare spazi e tempi di riflessione di gruppo sulle emozioni che si generano nel contesto dell'intervento socio-educativo; contribuire alla costruzione di un clima emotivo aperto, positivo, basato sulla fiducia reciproca; gestire i momenti critici**. Momenti che nella letteratura sulle competenze interculturali vengono chiamati "incidenti critici" (Cohen - Emerique, 1999; Damini e Surian, 2012), che hanno una grande

connotazione emotiva: ci fanno sentire a disagio perché mettono in discussione i nostri valori, il nostro modo d'intervenire o la nostra identità. La questione chiave non è evitare problemi o stati emotivi negativi nell'organizzazione, ma che le emozioni negative siano gestite in un'organizzazione con la fiducia, lo spazio e il tempo necessari. In questo modo gli incidenti critici si possono trasformare in occasione di apprendimento e di crescita.

6. La comunicazione interculturale critica

La competenza comunicativa interculturale è la capacità di negoziare significati culturali e comunicare efficacemente in accordo con i quadri culturali dei partecipanti (Chen e Starosta, 1996). Essere assertivi in contesti multiculturali significa saper identificare i propri stili comunicativi; riconoscere gli stili comunicativi di altre persone o gruppi; avere la capacità di concettualizzare, di spiegarsi, di presentarsi in modo appropriato, di raggiungere un livello accettabile comprensione reciproca e gestire l'interazione in modo appropriato ed efficace (Gudykunst e Moody, 2002).

6.1. Essere consapevoli dell'impatto relazionale della nostra comunicazione e dell'influenza del contesto

Comunicare significa costruire e mettere in scena una rappresentazione di sé. Comunicare non è solo scambiarsi informazioni, ma negoziare con le persone con le quali interagiamo un'immagine di noi stessi. In questo senso la comunicazione ha sempre due livelli: contenuto (trasmettere informazioni, descrivere la realtà) e relazione (costruire, produrre, riprodurre, convalidare o interrompere una relazione sociale) (Watzlawick et al., 1967).

Il contesto è parte integrante del processo di produzione e trasmissione del significato di ciò che stiamo dicendo. È importante sapere in quale ambito è appropriato utilizzare una determinata espressione e tenere presente che il significato di un messaggio dipende dal suo contesto e può essere interpretato solo tenendo conto di alcuni elementi contestuali. **Un aspetto importante del contesto comunicativo è l'asimmetria comunicativa che esiste tra gli interlocutori:** in un'interazione tra una persona nativa e una persona che sta imparando una nuova lingua esiste una netta differenza di potere che molto spesso non viene presa in considerazione. Ma l'asimmetria non riguarda solo la competenza linguistica, molto spesso ha a che fare con lo status e il potere di chi sta parlando.

6.2. Riconoscere il proprio stile di comunicazione e quello degli altri

Nella nostra comunicazione quotidiana le persone utilizzano diversi stili di comunicazione verbale e non verbale che è molto importante saper riconoscere.

Gli stili di comunicazione verbale si riferiscono alle regole implicite che indicano come le persone dovrebbero accettare e interpretare un messaggio verbale. Ad esempio, quando parliamo possiamo avere uno stile più o meno diretto in relazione alla rivelazione delle nostre intenzioni. Le persone che usano uno stile diretto tendono a presentare esplicitamente tutte le informazioni nel messaggio, esprimendosi in modo chiaro e diretto riguardo alle proprie idee, pensieri, sentimenti e intenzioni. Le persone che usano uno stile indiretto tendono ad essere meno esplicite, dando grande importanza al contesto e possono percepire le persone con uno stile diretto come maleducate, insensibili o aggressive. Al contrario, le persone con uno stile diretto possono percepire le persone con uno stile di comunicazione indiretto come ambigue, poco chiare o poco assertive (Anolli, 2011).

Una dimensione importante della comunicazione interculturale è la capacità di comprendere il significato della comunicazione non verbale di un'altra persona e di essere consapevoli della nostra comunicazione non verbale. Questa consapevolezza è fondamentale perché **la comunicazione non verbale tende a definire la relazione molto più di quella verbale** (Castiglioni, 2005).

La comunicazione non verbale ha importanti funzioni comunicative: comunica atteggiamenti, sentimenti ed emozioni, rafforza e dà un significato più completo alla comunicazione verbale, può contraddire il messaggio verbale, regola l'interazione, sostituisce il linguaggio verbale, mantiene l'attenzione, include gesti, paralinguaggio, uso dello spazio e tempo, abbigliamento, ecc. (Balboni, 2007).

6.3. Metacomunicare: comunicare sulla comunicazione

La comunicazione interculturale include spesso un processo di metacomunicazione, cioè una comunicazione sul nostro modo di comunicare. In un contesto "monoculturale" in cui le persone confrontano gli stessi quadri di riferimento culturali, di solito non è necessario spiegare il nostro modo di comunicare, chiarire intenzioni o rendere espliciti valori impliciti. In contesti multiculturali, invece, è molto importante saper metacomunicare, cioè saper offrire e saper ottenere informazioni su come si va definendo la relazione tra interlocutori. Metacomunicare ci permette di validare che in nostro messaggio sia compreso e interpretato correttamente, oltre a darci informazioni su come viene definita e sviluppata la relazione. Inoltre, grazie alla metacomunicazione possiamo identificare le barriere comunicative che solitamente bloccano la comunicazione e avere la capacità di superarle. Tra le barriere più comuni, dobbiamo evidenziare stereotipi e pregiudizi, ma ci sono anche barriere più sottili, che possiamo dipendono dal nostro stile comunicativo.

La metacomunicazione si base sull'ascolto e il riconoscimento. Il suo punto di partenza è controllare la voce interiore. Spesso non ascoltiamo perché presumiamo di aver già capito tutto, perché pensiamo di dover dare una soluzione o un consiglio o, peggio, perché siamo impegnati a pensare ad argomenti per giustificarci o smontare la prospettiva dell'altro. Un secondo aspetto essenziale della metacomunicazione è il riconoscimento. La comunicazione interculturale è caratterizzata da uno sforzo continuo per riconoscere le altre persone, identificare e valorizzare i loro punti di forza, le loro capacità, riconoscere le loro strategie di resistenza, la loro capacità di affrontare i problemi. Ci sono due aspetti essenziali del riconoscimento che devono essere presi in considerazione durante l'ascolto: legittimare le emozioni e l'identità della persona; e riconoscerne i suoi punti di forza e le sue competenze. In molte occasioni, durante il nostro intervento socio-educativo, parliamo con persone che stanno vivendo esperienze molto dolorose, in questo contesto è molto importante legittimare le emozioni della persona e, allo stesso tempo, rafforzare le loro risorse, la loro capacità di resistenza (Buraschi at al. 2017).

6.4. Creare le condizioni per una comunicazione interculturale all'interno delle organizzazioni

Un'ultima linea guida relativa alla comunicazione interculturale è legata alla necessità di analizzare il contesto comunicativo-organizzativo in cui si svolge il nostro intervento.

Un primo aspetto evidenziato dagli approcci critici della comunicazione interculturale è che, in un incontro tra persone di culture diverse, sono sempre le persone con minor potere ad adattarsi allo stile comunicativo dominante. Se ci sono difficoltà di comunicazione e incomprensioni, si presume che sia responsabilità della persona immigrata adattarsi e trovare una soluzione. L'attenzione non è solitamente posta sugli stili comunicativi dominanti o sulle condizioni comunicative dell'organizzazione (Halualani, Mendoza e Drzewiecka, 2009).

Le prospettive critiche sulla comunicazione interculturale mettono in discussione la nozione di comunicazione come spazio ideologicamente neutro che consente la costruzione di relazioni tra soggetti autonomi, liberi e uguali. In realtà, le organizzazioni riproducono stili di comunicazione in cui vengono valorizzate solo determinate voci, identità e modi di comunicare, mentre altre vengono rese invisibili o delegittimati (Holmes e Corbett, 2022).

Ripensare le condizioni della comunicazione interculturale all'interno delle organizzazioni significa **analizzare le microdinamiche di potere che si riproducono nel nostro spazio di lavoro** (Nakayama e Halualanil, 2012).

In modo più operativo, all'interno delle nostre organizzazioni possiamo riflettere in gruppo e in modo collaborativo sulla base di alcune domande:

- Quali sono gli stili di comunicazione più apprezzati e legittimati?
- Chi deve adattare il proprio stile di comunicazione?
- Chi sono le persone che tendono a parlare di più? E chi di solito tace?
- Chi ha la tendenza a imporre il suo punto di vista e le sue decisioni?
- Chi viene ascoltato e preso maggiormente in considerazione?
- E chi non lo fa?
- Come vengono gestiti i problemi di comunicazione?

Quando queste domande sono analizzate in gruppo, è molto probabile che emergano molteplici assi di asimmetria di potere che condizionano la comunicazione e che coinvolgono aspetti culturali, ma anche legati al genere, al livello d'istruzione, alla classe, ecc. La nostra esperienza ci ha insegnato che è molto utile fare questo esercizio riflessivo in modo partecipativo, ma inizialmente è opportuno svolgerlo in piccoli gruppi di persone che condividono lo stesso status, in modo che si sentano più liberi di esprimere e condividere le proprie riflessioni e sentimenti. Solo in un secondo momento è opportuno lavorare insieme a persone che hanno rapporti gerarchici (siano essi gerarchie esplicite formali o implicite).

7. La gestione creativa dei conflitti

La gestione creativa dei conflitti non è un compito facile, soprattutto perché non siamo stati educati con le competenze necessarie per analizzare, comprendere e generare alternative efficaci ai conflitti.

Nella gestione dei conflitti è importante essere consapevoli della complessità del conflitto e che non possiamo ridurlo a una presunta "incompatibilità tra culture". I conflitti sono generalmente multi-causali e coinvolgono conflitti per le risorse e la distribuzione del potere, conflitti relazionali e comunicativi, conflitti sui valori o convinzioni e conflitti sui bisogni psicologici come l'autostima, il riconoscimento, le aspettative, ecc. (Cotesta, 2009).

Analizzare e comprendere il conflitto permette di raccogliere quante più informazioni possibili sul conflitto stesso, esplicitandone le dimensioni latenti (ciò che non si vede) e manifeste (ciò che si vede) (Cozzo, 2004).

L'analisi dei conflitti ci permette di capire che il più delle volte non ci troviamo di fronte a valori incompatibili, ma a strategie diverse per soddisfare bisogni umani fondamentali che si basano su interessi condivisi, compatibili o almeno comprensibili dalle diverse parti.

Nell'analisi del conflitto è essenziale comprendere i diversi stili di gestione dei conflitti che sono modulati da fattori personali, situazionali e culturali. Per quanto riguarda i fattori culturali, bisogna tener conto che il conflitto è un comportamento normativo, questo significa che è un intervento sociale regolato da norme culturali. I quadri di riferimento intervengono non solo sull'oggetto del conflitto, ma anche su come esso è interpretato e sui modi che si ritengono opportuni, efficaci e legittimi per risolverlo.

7.1. Rivalorizzare e riconoscere le persone coinvolte nel conflitto

Un aspetto chiave per la gestione creativa dei conflitti è creare le condizioni perché si generino alternative e soluzioni, e questo comporta il miglioramento delle relazioni, in particolare attraverso la rivalorizzazione e il reciproco riconoscimento o legittimazione (Baruch e Folger, 2009).

Non è possibile generare soluzioni alternative a un problema se le persone non si ritengono capaci di farlo, o non accettano di collaborare, o non riconoscono l'altro come legittimo interlocutore; molti conflitti che hanno luogo in contesti di diversità culturale hanno queste caratteristiche. In questo contesto, la rivalorizzazione può essere uno strumento efficace, inteso come potenziamento della leadership delle persone nella risoluzione dei loro problemi.

Ricordiamo che, frequentemente, ci troviamo di fronte a persone segnate da processi d'inferiorizzazione, stigmatizzazione e incomprensione che possono diventare disumanizzanti (Dal Lago, 1999; Rivera, 2010). La discriminazione, lo stress, l'angoscia, la sensazione di fallimento possono avere gravi conseguenze per l'autostima. La persona di origine straniero può non ritenersi capace di affrontare un conflitto, può non avere la forza o la motivazione per farlo.

La rivalorizzazione consente a ciascuna delle parti coinvolte nel conflitto di vedere più chiaramente ciò che è importante per loro, di riscoprire capacità e risorse che possono essere utili nella gestione del conflitto. La rivalorizzazione delle capacità e il riconoscimento reciproco delle persone coinvolte nel conflitto è una linea guida che ben sintetizza le diverse dimensioni delle competenze interculturali emancipatrice: promuove la riflessività, la messa in discussione del nostro punto di vista e la comprensione di altri punti di vista. È una strategia che facilita l'empatia interculturale e l'ascolto attivo; crea le condizioni per una gestione creativa dei conflitti.

7.2. Creare strutture dialogiche nelle organizzazioni e negli spazi d'intervento

L'ultima linea guida che presentiamo è una condizione base non solo della gestione dei conflitti in ambienti multiculturali, ma anche per lo sviluppo del resto delle competenze. Il dialogo, il riconoscimento e la partecipazione non sono possibili in strutture caratterizzate da asimmetria di potere. Per questo, **la condizione necessaria per lavorare con un approccio emancipatore consiste nel creare spazi in cui tutte le persone si sentano ascoltate e sentano di poter contribuire con il loro punto di vista e le loro esperienze.** Inspirandoci nelle strutture maieutiche di Danilo Dolci (1996; Benelli, 2015), negli ultimi anni abbiamo sviluppato metodologicamente il concetto di *strutture dialogiche* (Buraschi, Aguilar-Idáñez e Oldano, 2019).

La struttura dialogica è uno spazio, un ambiente, un "contenitore" delle relazioni che facilita il dialogo e la partecipazione. Si possono promuovere strutture dialogiche in tutti gli ambiti di intervento socio-educativo, curando cinque dimensioni dello spazio e dell'ambiente relazionale:

La fiducia: permette alla persona di aprirsi, facilita la sua autentica partecipazione ed evita atteggiamenti difensivi. La fiducia si nutre della trasparenza del processo e della creazione di spazi sicuri in cui la persona non si sente giudicata, ma pienamente accettata.

Uguaglianza: il dialogo non può aver luogo se esiste una relazione asimmetrica tra i partecipanti. La struttura dialogica deve occuparsi di riequilibrare il più possibile il potere tra le persone e sviluppare diversi tipi di strategie per creare uguaglianza. Partecipare in un processo dialogico significa essere disposti ad abbandonare la comodità del proprio ruolo, della propria posizione e mettersi in discussione.

La diversità: se un gruppo di lavoro è troppo omogeneo, il suo potenziale creativo è molto limitato. Senza diversità si cade facilmente nell'autoreferenzialità che può far fallire un processo collaborativo. Per questo è importante che nei processi partecipativi, e nelle organizzazioni che li promuovono, siano presenti persone con diversi punti di vista e diverse visioni del mondo. È importante sforzarsi d'includere tutti i punti di vista, specialmente quelli che non concordano con il punto di vista dominante. E imporsi anche d'includere persone che non sono quelle che di solito parlano e partecipano.

L'interesse comune: se vogliamo che un processo sia sostenibile, le persone coinvolte devono sentirlo proprio, appropriarsene, devono sentire che la posta in gioco è reale, che possono contribuire a trasformare la realtà e che lo sforzo partecipativo vale davvero la pena. Per questo uno dei pilastri della struttura dialogica è quello di unire i partecipanti attorno a un interesse comune che si trasformerà, attraverso il processo dialogico, nella costruzione di una visione comune: una definizione comune della situazione-problema e della strategia d'intervento e il cambiamento da realizzare.

Corresponsabilità: il processo dialogico è un impegno di tutte le persone partecipanti, poiché sono loro i responsabili del processo, sono responsabili di sostenerlo e sono responsabili di facilitarlo.

Creare una struttura dialogica significa creare uno spazio di relazione e di partecipazione orizzontale, in cui si valorizzino le conoscenze, le competenze e le esperienze di ciascuno. Uno spazio che incorpora diversi punti di vista, compresi quelli che non sono d'accordo con il nostro punto di vista. La struttura dialogica permette di costruire uno spazio di lavoro, di analisi critica della realtà, consente il passaggio da uno stile comunicativo basato sul dibattito a uno stile dialogico. Lo spazio dialogico garantisce non solo il diritto di parola ma, soprattutto, il diritto di essere ascoltato (Sclavi e Buraschi, 2022). L'atteggiamento di ascolto è una sospensione provvisoria del giudizio, il cui scopo è comprendere ciò che l'altro sta dicendo. Si tratta di sottolineare il valore dei diversi punti di vista e la costruzione di un "senso comune condiviso".

Le competenze interculturali emancipatrici sono un insieme di conoscenze, attitudini e abilità che ci consentono di lavorare con persone immigrate, promuovendo la loro emancipazione. Implicano un processo di trasformazione personale, organizzativa, istituzionale e sociale che richiede la consapevolezza dell'asimmetria del potere che esiste nelle relazioni tra gruppi diversi, riflettere criticamente sui modelli d'intervento dominanti, impegnarsi nel cambiamento istituzionale attraverso organizzazioni "interculturalizzanti" e promuovere la trasformazione sociale sostenendo il protagonismo delle persone immigrate e delle persone razzializzate nella loro lotta per il riconoscimento e la giustizia sociale. Si tratta di trasformare le relazioni e le organizzazioni, per contribuire alla costruzione di una società più giusta ed egualitaria.

Competenze interculturali emancipatrici

- La riflessività.
- La comprensione di altri quadri di riferimento.
- La sensibilità interculturale.
- La comunicazione interculturale critica.
- La gestione creativa dei conflitti.



Possiamo sviluppare le competenze interculturali emancipatrici nel nostro spazio d'intervento socio-educativo attraverso la promozione di queste pratiche:



Riflessività

1. Essere consapevoli dei nostri quadri di riferimento e dei nostri privilegi
2. Decolonizzare il nostro sguardo.
3. Decostruire i nostri modelli d'intervento

Comprendere altri quadri di riferimento

4. Non ridurre una persona alla sua "ipotetica" cultura d'appartenenza
5. Trasformare l'organizzazione in uno spazio di riconoscimento

Sensibilità interculturale

6. Sviluppare l'autoconsapevolezza emozionale
7. Promuovere l'empatia interculturale
8. Dare spazio alla sensibilità interculturale nelle organizzazioni

Comunicazione interculturale critica

9. Essere consapevoli dell'impatto relazionale della nostra comunicazione e dell'influenza del contesto
10. Riconoscere il proprio stile di comunicazione e quello degli altri
11. Metacomunicare: comunicare sulla comunicazione
12. Creare le condizioni per una comunicazione interculturale all'interno delle organizzazioni

Gestione creativa dei conflitti

13. Rivalorizzare e riconoscere le persone coinvolte nel conflitto
14. Creare strutture dialogiche nelle organizzazioni e negli spazi d'intervento

Bibliografia

- Aguilar-Idáñez, María-José e Buraschi, Daniel (2023). *Competencias interculturales: una propuesta emancipadora*. Ediciones Instituto Internacional de Ciencias Sociales Aplicadas y Universidad de Castilla-La Mancha.
- Anolli, Luigi (2011). *La sfida della mente multiculturale. Nuove forme di convivenza*. Cortina.
- Balboni, Paolo (2007). *La comunicazione interculturale*. Marsilio.
- Baruch Bush, Robert e Golger, Joseph (2009). *La Promessa della mediazione. L'approccio trasformativo alla gestione dei conflitti*. Mondinuovi Vallecchi.
- Bertozi, Rita (2021). La valutazione delle competenze interculturali di insegnanti e alunni. In Colussi, Erica (coord.), *La formazione interculturale dei docenti: professionalità, risorse e sfide globali* (pp.73-85). Fondazione ISMU.
- Benelli, Caterina (2015). *Danilo Dolci tra maieutica ed emancipazione: memoria a più voci*. Edizioni ETS.
- Bennett, Janet M. (ed.). (2015). *The SAGE encyclopedia of intercultural competence*. Sage.
- Buraschi, Daniel e Aguilar-Idáñez, María José (2019). *Racismo y antirracismo. Comprender para transformar*. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha.
- Buraschi, Daniel, Aguilar Idáñez, María José, Oldano, Natalia, Fonte-García, María y Zapata-Hernández, Vicente (2017). *Comunicazione partecipativa e cultura dell'ospitalità*. *Educazione Aperta*, 2, 11-32. ISSN: 2532-3091
- Buraschi, Daniel; Aguilar-Idáñez, María-José e Oldano, Natalia (2019). El enfoque dialógico en los procesos de participación comunitaria. *Quaderns d'animació i Educació Social*, 30, <http://quadernsanimacio.net/ANTERIORES/trenta/indexhtmlfiles/El%20enfoque%20dialogico.pdf>
- Castiglioni, Ida (2005). *La comunicazione interculturale. Competenze e pratiche*. Carocci.
- Chen, Guo-Ming e Starosta, William J. (1996). Intercultural communication competence: A synthesis. *Annals of the International Communication Association*, 19(1), 353-383.
- Colussi, Erica (coord.) (2021). *La formazione interculturale dei docenti: professionalità, risorse e sfide globali*. Fondazione ISMU.
- Consejo de Europa (2018). *Reference Framework of Competences for Democratic Culture: Volume 1: Context, concepts and model*. Council of Europe.
- Cotesta, Vittorio (2009). *Sociologia dei conflitti etnici. Razzismo, immigrazione e società multiculturale*. Laterza
- Cozzo, Andrea (2004). *Conflittualità nonviolenta. Filosofia e pratiche di lotta comunicativa*. Mimesis.

- Cushner, Kenneth e Brislin, Richard W. (1986). *Intercultural interactions: a practical guide*. Sage.
- Dal Lago, Alessandro (1999). *Non persone. L'esclusione dei migranti in una società globale*. Feltrinelli.
- Damini, Marialuisa e Surian, Alessio (2012). L'uso degli incidenti critici nella valutazione dello sviluppo delle competenze interculturali. *Italian Journal of Educational Research*, 291-302.
- Deardorff, Darla (2009). *The SAGE handbook of intercultural competence*. Sage.
- Deardorff, Darla (2020). *Manual para el desarrollo de competencias interculturales. Círculo de narraciones*. UNESCO.
- Dolci Danilo (1996). *La struttura maieutica e l'evolerci*. La Nuova Italia.
- Fowler, Sandra M. e Mumford, Mónica G. (eds.) (1995). *Intercultural Sourcebook. Volume 1: Cross-Cultural Training Method*. Intercultural Press.
- Freire, Paulo (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI.
- Gilardoni, Guia (2021). *Razzismo situato. Ragioni storiche, socioculturali ed etiche per contrastarlo*. Vita e Pensiero.
- Gudykunst, William B. e Moody, Bella (eds.) (2002). *Handbook of international intercultural communication*. Sage.
- Guilherme, Manuela (2002). *Critical citizens for an intercultural world: Foreign language education as cultural politics*. Multilingual Matters.
- Guilherme, Manuela (2020). Intercultural responsibility: Transnational research and glocal critical citizenship. In Jackson, J. (ed.), *The Routledge handbook of language and intercultural communication* (pp. 343-360). Routledge.
- Halualani, Rona, Mendoza, Lily e Drzewiecka, Jolanta (2009). "Critical" junctures in intercultural communication studies: A review. *The Review of Communication*, 9(1), 17-35.
- Holmes, Prue e Corbett, John (eds.) (2022). *Critical intercultural pedagogy for difficult times: Conflict, crisis, and creativity*. Taylor & Francis.
- Kim, Young Yun (2001). *Becoming intercultural: An integrative theory of communication and cross-cultural adaptation*. Sage.
- Landis, Dan; Bennett Janet M. y Bennett Milton J. (eds.) (2004). *Handbook of intercultural training (3rd ed.)*. Sage.
- Lustig, Myron W. e Koester, Jolene (2003). *Intercultural competence: Interpersonal communication across cultures (4th ed.)*. Allyn & Bacon.
- Mantovani, Giseppe (1998). *L'elefante invisibile: tra negazione e affermazione delle diversità: scontri e incontri multiculturali*. Springer Science & Business.
- Muraca, Mariateresa (coord.) (2022). *L'altra intercultura. Visioni e pratiche politico-pedagogiche da Abya Yala al mondo*. Pensa MultiMedia Editore.

- Nakayama, Thomas K. e Halualani, Rona Tamiko (eds.) (2012). *The handbook of critical intercultural communication*. John Wiley & Sons.
- Pompeo, Francesco (2009). *Autentici mettici. Singolarità e alterità nella globalizzazione*. Meltemi.
- Reggio, Piergiorgio e Santerini, Milena (2014). *Le competenze interculturali nel lavoro educativo*. Carocci.
- Reggio Piergiorno. e Dodi Elisabetta (2017), Le competenze interculturali di insegnanti ed educatori, *OPPIinformazioni*, 123, 17-28.
- Rivera, Annamaria (2010). *La Bella, la Bestia e l'Umano. Sessismo e razzismo senza escludere lo specismo*. Ediesse.
- Santagati, Mariagrazia (2019). *Autobiografie di una generazione Su.Per. Il successo degli studenti di origine Immigrata*. Vita e Pensiero.
- Sarli A. (2017). *Le competenze interculturali delle persone con background migratorio: una risorsa da comprendere e valorizzare*. Fondazione ISMU, Milano
- Sclavi, M. e Buraschi, D. (2022). *Democrazia partecipativa e arte di ascoltare*. Ed. Ascolto Attivo.
- Sclavi, Marianella (2003). *Arte di ascoltare e mondi possibili. Come si esce dalle cornici di cui siamo parte*. Pearson Italia Spa.
- Surian, A. (2008). Verso una mappa delle competenze interculturali. In Mantovani, G. (a cura di) *Intercultura e mediazione. Teorie ed esperienze* (pp. 127-145). Carocci.
- Ting-Toomey, Stella (2004). Translating conflict face-negotiation theory into practice. *Handbook of intercultural training*, 3, 217-248.
- UNESCO (2017). *Competencias interculturales. Marco conceptual y operativo*. UNESCO y Universidad Nacional de Colombia.
- Walsh, Catherine. (2013). *Pedagogías decoloniales Tomo I: Prácticas insurgentes de resistir,(re) existir y (re) vivir (Vol. 1)*. Abya-Yala.
- Watzlawick, Paul, Helmick Beavin, Janet e Jackson Don D. (1967). *Pragmatics of Human communication. A study of interactional patterns pathologies and paradoxes*. Norton.



Fondazione ISMU ETS è un ente scientifico indipendente che promuove studi, ricerche, formazione e progetti sulla società multietnica e multiculturale, con particolare riguardo al fenomeno delle migrazioni internazionali. ISMU collabora con istituzioni, amministrazioni, terzo settore, istituti scolastici, aziende, agenzie internazionali e centri di ricerca scientifica italiani e stranieri.