



Quest'opera è distribuita con Licenza [Creative Commons Attribuzione 4.0 Internazionale](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



CIT4VET – Open Online Catalogue of
Intercultural Tools for Vocational
Education and Training
2018-1-DE02-KA202-005051



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

IO 2: Linee guida per l'applicazione pratica degli aspetti interculturali nel contesto dell'Istruzione e Formazione Professionale (IFP)

PARTE B: Linee guida per gestire la diversità culturale nelle sessioni di formazione

0. [Introduzione](#)
1. [Definire la cultura: introduzione di termini chiave](#)
2. [Consapevolezza culturale: utilizzare le simulazioni](#)
3. [Competenze interculturali: valutazione e sviluppo nell'IFP](#)
4. [Confronto tra culture: comprensione della diversità culturale](#)
5. [Apprendimento di una cultura specifica](#)

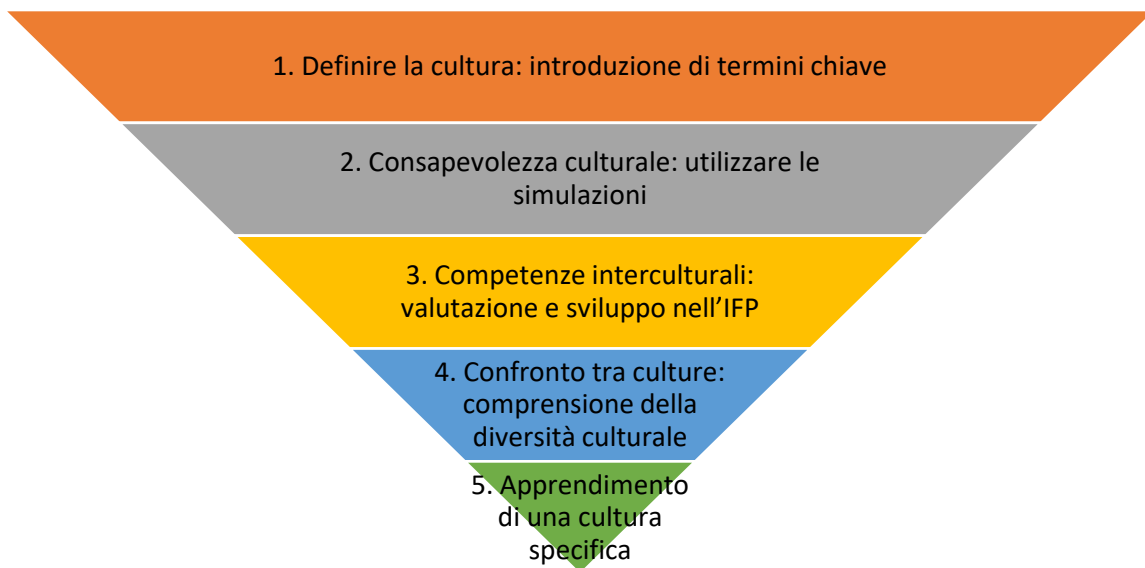
0. Introduzione

Come educatore o formatore professionale, spesso potresti desiderare di saperne di più della cultura e di come questa influenzi il comportamento delle persone. Magari stai offrendo una formazione sulle abilità comunicative a gruppi multiculturali e ti stai chiedendo come far sentire tutti a proprio agio nel fare domande e nel partecipare al dibattito. Magari lavori come formatore di team nel settore informatico e in alcuni team si sono formate delle sorte di "fazioni" composte da persone provenienti dallo stesso paese. O magari lavori nel settore sanitario e i tuoi colleghi hanno bisogno di comunicare meglio con pazienti di altre culture. Nell'ambiente di lavoro attuale così multiculturale l'IFP pone tutta una serie di nuove sfide e domande, ad esempio:

- Come posso garantire una buona esperienza di apprendimento per tutti? I fattori culturali non dovrebbero essere d'intralcio, ma non voglio affrontare in maniera diretta le differenze culturali
- Il gruppo dei partecipanti ha problemi con la diversità culturale. Come posso aiutare i partecipanti ad affrontare le loro differenze?
- I partecipanti sanno che i background culturali possono essere molto diversi ma non sanno come gestire le differenze. Come posso aiutarli a sentirsi più a proprio agio nel gestirle?
- Vorrei potere fornire al mio cliente un servizio di formazione su come affrontare in modo costruttivo le differenze culturali. Come posso fare?

La piattaforma CIT4VET offre idee e approfondimenti, strumenti e teoria che ti aiuteranno a trovare una risposta a domande come quelle riportate qui sopra. In questa sezione del materiale CIT4VET troverai le linee guida per affrontare il ruolo della cultura e della diversità culturale nei tuoi corsi di formazione.

La struttura delle linee guida è stata ispirata da *SuGar Funnel*, sviluppato da Gary Thomas e Susanne Dranaz (2019) per fornire una panoramica sistematica sui metodi e i contenuti tipici della formazione interculturale. È uno strumento per la progettazione della formazione interculturale che collega obiettivi, contenuti e metodi di formazione e suggerisce una sequenza per affrontarli. L'imbuto (in inglese, *funnel*) inizia con temi generali sulla cultura come materiale introduttivo che si adatta a vari obiettivi e tipi di formazione e termina con temi specifici sulla cultura con obiettivi e formati specifici di apprendimento.



1. Definire la cultura: introduzione di termini chiave

Nel fornire una formazione interculturale, è necessario introdurre alcuni concetti chiave e presupposti teorici. In questa sezione, ti presentiamo diversi modi per introdurre concetti e teoria in modo coinvolgente e interattivo.

2. Consapevolezza culturale: utilizzare le simulazioni

Questa sezione spiega il concetto di consapevolezza culturale e perché è importante. Imparerai a conoscere le simulazioni culturali come metodo coinvolgente e stimolante per aumentare la consapevolezza culturale dei partecipanti ai tuoi corsi di formazione interculturale. Parleremo dei rischi di usare le simulazioni, come gestire tali rischi e presenteremo una lista di controllo per utilizzare le simulazioni e gli esercizi in generale. Inoltre, troverai un esempio dettagliato di simulazione culturale concreta e riferimenti ad altre simulazioni sviluppate da professionisti interculturali.

3. Competenze interculturali: valutazione e sviluppo nell'IFP

In questa sezione si discute l'importanza delle competenze interculturali nella formazione interculturale: sviluppando queste competenze, i partecipanti ai tuoi corsi di formazione possono iniziare a trasformare la loro maggiore consapevolezza culturale e conoscenza delle culture in azioni concrete. Questa sezione ti aiuterà a decidere su quali competenze interculturali concentrarti nella formazione e come scegliere tra gli strumenti disponibili per



valutare le competenze interculturali. Ove possibile, ti indicheremo gli esercizi e il materiale didattico contenuto nel Database di CIT4VET per allenare queste competenze.

4. Confronto tra culture: comprensione della diversità culturale

Questa sezione fornisce esempi di come si potrebbero introdurre i concetti dei modelli di cultura “della cipolla” o “dell’iceberg” a un gruppo di partecipanti in un processo interattivo e coinvolgente che mantenga la loro attenzione sulle implicazioni pratiche della sessione. Troverai anche consigli utili per introdurre i modelli più impegnativi delle dimensioni delle differenze culturali, i migliori dei quali si basano su ricerche approfondite. Inoltre verranno illustrate le implicazioni pratiche dei modelli teorici, utilizzando l’esempio della dimensione culturale di alta/bassa distanza dal potere proposta da Geert Hofstede (2005; Hofstede, Hofstede e Minkov, 2017). Troverai link a questionari per permettere ai partecipanti ai tuoi corsi di formazione di esplorare le dimensioni culturali in modo più dettagliato, e un esempio di incidente critico, con domande di debriefing, che illustrano l’impatto delle dimensioni culturali di alta/bassa distanza dal potere.

5. Apprendimento di una cultura specifica

Se i partecipanti ai tuoi corsi di formazione vogliono comprendere in maniera più approfondita uno o più paesi specifici e i loro contesti culturali, questa sezione ti sarà utile. Le informazioni su una cultura specifica sono utili per ottenere informazioni sui background religiosi, sugli sviluppi storici, sulle istituzioni politiche e sociali e sul loro funzionamento. Esistono diversi metodi per progettare una formazione di questo tipo, tra cui casi di studio e incidenti critici (discussi brevemente nella Sezione 4), e tecniche basate sull’approccio degli standard culturali (cfr., ad esempio, Kinast, Schroll-Machl, Thomas e Weston-Horsmann, 2010). Spesso i partecipanti si aspettano di ricevere una lista di cose da fare e da non fare riguardo a un determinato paese. In questa sezione, quindi, si parla di come affrontare le cose da fare e da non fare in una sessione di apprendimento di una cultura specifica in modo ragionato e costruttivo.

Ti auguriamo una piacevole sessione di apprendimento!

Bibliografia

Dranaz, S. e Thomas, G., 2019. The SuGar funnel approach to intercultural training design. Stampa inedita. Assist International GmbH, Paderborn, Germania

Hofstede, G., Hofstede, G. e Minkov, M., 2010. *Cultures and Organizations*. New York: McGraw-Hill. Terza edizione

Hofstede, G., 2005. *Culture's Consequences*. Newbury Park: Sage

Kinast, E., Schroll-Machl, S., Thomas, A. e Weston-Horsmann, C., 2010. *Handbook of Intercultural Communication and Cooperation*. Gottinga, Bassa Sassonia: Vandenhoeck et Ruprecht

1. Definire la cultura: introduzione di termini chiave

In qualità di formatore IFP che offre una formazione interculturale e si concentra sul miglioramento delle abilità e delle competenze interculturali dei partecipanti, potresti notare che può essere utile introdurre termini chiave, definizioni e teoria affinché i partecipanti possano comprendere in modo più approfondito l'argomento su cui stanno lavorando. Qui descriveremo tre modi per introdurre i termini in modo interattivo.

1. Flipped Classroom

Introduzione del termine chiave XXXX (per esempio "cultura").

1. Dividi i partecipanti in coppie o piccoli gruppi
2. Chiedi ai partecipanti di discutere nel loro gruppo del significato che riveste per loro la parola XXXX (per esempio "cultura")
3. Chiedi loro di scrivere brevemente su uno o due cartoncini (basta una sola parola o una breve frase) quale sia la loro comune interpretazione - o magari una diversa interpretazione - del termine. Oppure si potrebbe usare una lavagna a fogli mobili che i partecipanti potranno condividere con tutti sotto forma di presentazione quando avranno finito di parlarne nei loro gruppi
4. Di ai partecipanti di prepararsi a condividere le loro scoperte con l'intero gruppo
5. Quando pensi che i partecipanti siano arrivati a una conclusione, chiedi loro di condividere i loro pensieri con l'intero gruppo
6. Lascia che i partecipanti mostrino i loro cartoncini e spieghino ciò che hanno scritto. In alternativa puoi raccogliere un cartoncino da un partecipante e fissarlo alla lavagna. Il partecipante spiega ciò che ha scritto mentre tu fissi il cartoncino alla lavagna. Ripeti questa procedura fino a quando tutti i partecipanti non avranno condiviso i loro cartoncini
7. Ringrazia i partecipanti per il loro contributo
8. Di ai partecipanti che introdurrà una o più definizioni ben note del termine. Spiega che gli aspetti che hanno nominato sono contenuti nella definizione che presenterai
9. Se hai un gruppo di partecipanti particolarmente variegato, potresti chiedere loro prima di definire il concetto di cultura e poi di aggiungere alcuni esempi specifici del loro background culturale; per esempio, tradizioni, usi e valori specifici. Questo rende più concreta la teoria.

A volte i partecipanti ai corsi di formazione possono sentirsi sopraffatti da troppa teoria. Introdurre definizioni di termini chiave o altre parti della teoria in un modo "attivo" che coinvolga i partecipanti, chiedendo loro di condividere i loro pensieri e contributi, aiuta a ridurre l'atteggiamento negativo che alcuni partecipanti possono avere. Questo approccio didattico rispecchia l'idea della cosiddetta "Flipped Classroom", ossia "classe capovolta": si integra con la teoria solo dopo che i partecipanti hanno già discusso il concetto. Dopo aver

condiviso i loro pensieri, i partecipanti saranno abbastanza curiosi e pronti a confrontare il loro contributo con quello da te fornito.

2. Condividi le tue esperienze

Per introdurre il concetto di cultura, chiedi ai partecipanti di lavorare in piccoli gruppi e di raccontarsi a vicenda una situazione in cui avrebbero voluto saperne di più della cultura. Successivamente, chiedi loro di scegliere la storia migliore da raccontare a tutti. Il gruppo ha circa 15 minuti per svolgere l'attività.

Dopo i 15 minuti, raccogli da ogni gruppo la storia che hanno preferito. Potresti anche chiedere loro di scrivere un titolo per la loro storia su un grande post-it o su una lavagna a fogli mobili, in modo da poterci ritornare in seguito.

Successivamente chiedi al gruppo come definirebbe la cultura. Di solito, vengono elencati aspetti della cultura come la *religione*, le *tradizioni*, le *norme* e i *valori*, che dovrai scrivere sulla lavagna a fogli mobili. Una volta che saranno stati elencati abbastanza aspetti, puoi introdurre la definizione di cultura che ritieni più appropriata. Probabilmente ti chiederanno a quale gruppo si riferisce la tua definizione di cultura. Nel Materiale didattico caricato sul sito web di CIT4VET troverai, sotto *Modulo 1 - Il concetto di cultura*, come diversi autori hanno suggerito di affrontare questa domanda

[\[https://cit4vet.erasmus.site/it/module-1-the-concept-of-culture/\]](https://cit4vet.erasmus.site/it/module-1-the-concept-of-culture/).

Grazie al formato narrativo, i partecipanti possono conoscere e imparare l'uno dall'altro riguardo alle proprie esperienze interculturali e riflessioni sulla diversità culturale. Le storie che selezionano forniranno esempi interessanti su cui ritornare in seguito nel corso di formazione e ti aiuteranno anche a valutare quanto velocemente potrai arrivare a presentare al gruppo i temi più impegnativi e complessi della formazione interculturale.

2. Consapevolezza culturale: utilizzare le simulazioni

Introduzione

Il termine “consapevolezza interculturale” si riferisce alla comprensione individuale delle differenze culturali e delle somiglianze tra le persone. La consapevolezza interculturale non è sviluppata in tutti allo stesso modo e può essere allenata.

Il termine è associato al concetto di Milton J. Bennett (modello DMIS) secondo il quale le persone passano attraverso diverse fasi da “etnocentriche” a “etnorelative” nel loro processo di apprendimento verso una maggiore sensibilità interculturale. Nelle prime tre fasi etnocentriche le persone non conoscono per niente o comunque molto poco le altre culture e quindi non conoscono per niente o comunque molto poco le differenze tra le stesse (prima fase). Nelle tre fasi etnorelative successive, l'alterità è sempre più percepita, accettata e integrata (Ang-Stein 2015).

Perché usare le simulazioni nei corsi di formazione interculturale?

Nella formazione le simulazioni possono funzionare come strumento per rompere il ghiaccio aiutando i partecipanti a percepire le esperienze interculturali in modo nuovo. Le simulazioni sono spesso usate come strumento nella formazione interculturale per coinvolgere i partecipanti e aumentare la consapevolezza interculturale. Le simulazioni sono parte integrante della teoria dell'apprendimento esperienziale e quindi sono considerate un metodo appropriato ogni volta che l'apprendimento cognitivo ed emotivo devono essere associati per giungere a un risultato di apprendimento orientato all'azione. Cfr. Guida alle simulazioni <https://cit4vet.erasmus.site/it/developing-simulations-for-intercultural-trainings/>.

L'uso delle simulazioni nei corsi di formazione genera spesso un forte "effetto Eureka!" (cfr. Behrnd 2010), perché le simulazioni hanno il vantaggio di mostrare in modo non mediato differenze e somiglianze nei valori culturali, nelle regole, negli atteggiamenti ecc.

Così, le simulazioni vengono spesso utilizzate all'inizio di un corso di formazione per aumentare la curiosità dei partecipanti. Si possono svolgere però anche nella seconda metà di un corso di formazione per esemplificare diverse modalità di azione e atteggiamenti tra le culture.

Quali sono i rischi dell'utilizzo delle simulazioni nella formazione interculturale?

Quando funzionano bene, le simulazioni sono uno strumento molto potente che consente l'apprendimento a livello cognitivo ed emotivo. Tuttavia, non sempre le simulazioni sembrano funzionare. Ecco alcuni motivi:

1. A seconda del proprio background culturale, i partecipanti possono prendere parte facilmente a esercizi interattivi. Bisogna però considerare che alcune culture sono abituate a un'interazione discente-insegnante più formale rispetto ad altre (cfr. Hofstede 1999; Modulo 3 [Link al Modulo 3]).
2. In quanto formatore preparati a compensare le reazioni emotive. Devi capire che qualsiasi comportamento o reazione dei partecipanti è accettabile e possibile. I partecipanti determinano fino a che punto lasciarsi coinvolgere e quanto intensa può diventare l'esperienza. Hofstede (1999) avverte che "le simulazioni sono controproducenti se il loro obiettivo è in conflitto con forti opinioni dei partecipanti" (cfr. anche Ang-Stein 2015). Tieni presente che le emozioni dei partecipanti possono riflettersi anche su di te come formatore. Tieniti pronto a confrontarti con i sentimenti che i partecipanti avranno suscitato in te. In questo caso può essere importante tenere bene a mente una netta distinzione tra te e i partecipanti.
3. Le simulazioni possono essere inefficaci quando lo scenario, i ruoli dei partecipanti, il compito sono troppo complessi o troppo semplici o non adatti ai partecipanti (cfr. Hofstede 1999, Ang-Stein 2015). I partecipanti possono ritenere che in questi casi uno scenario non sia realistico.
4. Le simulazioni potrebbero non funzionare se i partecipanti non si sono identificati abbastanza con i loro ruoli. In questi casi non sentiranno proprie le simulazioni. Questo significa che l'esperienza di apprendimento non sarà abbastanza intensa a livello emotivo.

Come si possono prevenire i rischi e l'inefficacia?

1. Per essere sicuri che i partecipanti si impegnino in un'attività di simulazione, informati, se possibile, sul loro background culturale. Se non sono abituati a un ambiente di apprendimento interattivo, concediti il tempo di spiegare perché una tale esperienza di apprendimento può essere utile per futuri incontri interculturali.
2. Per coinvolgere i partecipanti in una simulazione, investi tempo come formatore per sviluppare approfonditamente l'idea, lo scenario, i ruoli, ecc. Adatta tutto alle esigenze dei partecipanti (cfr. anche Behrnd 2010).
3. Per essere sicuro che i partecipanti si impegnino nella simulazione, fornisci istruzioni chiare, segui i partecipanti durante la fase di preparazione dei ruoli e aiutali a identificarsi con il proprio ruolo (Hofstede 1999).
4. Cerca di prevedere le emozioni che la simulazione può suscitare. Preparati ad affrontarle.
5. Per evitare che la simulazione sia inefficace, fai in modo che le domande di debriefing siano adeguate alla simulazione e ai partecipanti. Dai spazio all'espressione delle emozioni (Hofstede 1999) e alimenta l'interesse dei partecipanti per le altre culture (Ang-Stein 2015).

Quali sono i benefici per i partecipanti?

Essendo una tecnica di apprendimento esperienziale i partecipanti di una simulazione possono fare nuove esperienze interculturali in un ambiente sicuro (Hofstede/Pedersen 1999). I partecipanti possono imparare a vari livelli.

Le simulazioni possono migliorare la crescita personale dando l'opportunità di cambiare i modelli comportamentali e gli atteggiamenti nei confronti di altre culture. I partecipanti alle simulazioni sperimentano come atteggiamenti quali l'apertura, la tolleranza, la flessibilità e l'empatia possano essere utili in un incontro interculturale (cfr. Behrnd 2010).

I partecipanti alle simulazioni possono anche esercitare abilità comunicative importanti in un incontro interculturale come tecniche di formulazione di domande e di ascolto, feedback, strategie di comunicazione diretta e indiretta, ecc. (cfr. Hofstede 1999).

I partecipanti possono anche sperimentare e mettere in pratica nuove strategie d'azione come il problem solving senza dover temere sanzioni sociali (cfr. Behrnd 2010).

Grazie al loro modo diretto di creare opportunità di nuovi incontri interculturali come nella vita reale, le simulazioni sono uno strumento utile nella formazione interculturale. Le simulazioni per i gruppi target, correttamente contestualizzate e adattate ai bisogni e agli obiettivi di apprendimento, funzionano per quasi tutti i tipi di gruppi.

Per alcuni esempi di simulazioni conosciute, ad esempio Bafa Bafa o i Derdiani, consulta il Database di CIT4VET:

- I Derdiani <https://cit4vet.erasmus.site/it/tool/?id=5>
- Bafa Bafa <https://cit4vet.erasmus.site/it/tool/?id=15>

Ecco alcune simulazioni più conosciute:

AFTER NAFTA - un esercizio di negoziazione interculturale (Butler, 1996): un gioco di ruolo per almeno due partecipanti. La simulazione può essere utilizzata per far sperimentare ai partecipanti diversi stili di negoziazione a seconda dei diversi background culturali.

ALBATROS (Gochenour, 1993) - un gioco di ruolo per gruppi. I partecipanti immaginano di visitare l'Isola di Albatros e sono invitati a osservare le usanze degli abitanti mentre questi li accolgono.

BARNGA (Thiagarajan & Steinwachs, 1990) - un gioco di carte per gruppi. I partecipanti sperimentano come le persone agiscono e reagiscono secondo diversi valori e regole.

ECOTONOS - una simulazione di collaborazione tra culture diverse (1995); un gioco di ruolo complesso che permette di sperimentare nuove regole di comportamento, valori e opzioni culturali.

Per maggiori dettagli cfr. anche Fowler, S. M. e Pusch, M. D. (2010).

Lista di controllo dei compiti dei moderatori nelle simulazioni e negli esercizi in generale

1. Hai scelto e preparato simulazioni, giochi di ruolo ed esercizi appropriati per raggiungere l'obiettivo di apprendimento?
2. Hai selezionato e preparato simulazioni, giochi di ruolo ed esercizi adatti al gruppo target?
3. Hai organizzato il materiale necessario per la simulazione o altri esercizi?
4. Hai preparato le istruzioni da distribuire ai partecipanti?
5. Hai preparato accuratamente la fase di debriefing? Sei pronto ad aiutare i partecipanti ad analizzare gli elementi interculturali della simulazione o dell'esercizio affinché traggano le loro conclusioni?
6. Sei pronto a osservare con costanza e attenzione il processo di gruppo?
7. Sei pronto a spronare e incoraggiare i partecipanti a prendere parte all'esercizio?
8. Sei pronto ad aiutare i partecipanti ad acquisire consapevolezza di sé, del loro comportamento abituale e dei loro atteggiamenti?
9. Permetterai un'autentica autodeterminazione da parte dei partecipanti, anche quando questi mostrano dubbi, rassegnazione o rifiuto durante l'esercizio? Queste reazioni sono utili anche per illustrare il comportamento culturale.



10. Sei pronto a rispondere a domande su come i partecipanti possono applicarsi e integrarsi nel loro contesto culturale e negli incontri interculturali?

Esempio di simulazione

1. Titolo: **Bafa Bafa**

2. Obiettivo della simulazione:

L'obiettivo di questa simulazione è la sensibilizzazione e il rafforzamento della consapevolezza interculturale e la formazione della cooperazione interculturale.

Questo tipo di attività induce i partecipanti a riflettere e a esplorare nuovi tipi di comportamento per poter comprendere meglio le altre culture. I partecipanti devono essere calati in una situazione in cui devono interagire spontaneamente in modo da poter sperimentare nuovi modelli di comportamento. L'attività porta i partecipanti a cercare nuovi modi per riconoscere e superare più facilmente le sfide interculturali.

3. Lo scenario interculturale:

Il concetto di base della simulazione consiste nel fatto che un gruppo di partecipanti rappresenti una cultura e l'altro gruppo ne rappresenti un'altra e questi due gruppi devono capirsi a vicenda.

Alfa e Beta rappresentano due culture diverse. Entrambi i gruppi si fanno visita e cercano di capire le rispettive regole sociali interagendo l'uno con l'altro. La cultura Alfa è altamente gerarchica e orientata alla famiglia. Le relazioni e il contatto fisico sono molto importanti. Gli Alfa non sono molto competitivi.

La cultura Beta è altamente competitiva. La filosofia dei Beta è "il tempo è denaro". Lo status di una persona è legato alla ricchezza materiale ottenuta con un buon rendimento sul lavoro. I Beta amano commerciare e negoziare e hanno persino sviluppato un particolare linguaggio commerciale.

Sono previste sanzioni per la violazione delle norme sociali.

4. Compiti per i partecipanti/gruppi/formatori:

Per i gruppi: durante i preparativi, i gruppi non sono autorizzati a vedersi, in quanto non sono autorizzati a scoprire né gli obiettivi della strategia né il copione interculturale dell'altro gruppo. Ogni gruppo riceve delle istruzioni scritte e decide come procedere.

La simulazione termina quando tutti i partecipanti di entrambi i gruppi hanno interagito tra loro.

Il compito del formatore supervisore è quello di:

- aiutare a dividere i partecipanti in due gruppi
- distribuire i copioni ai gruppi A e B
- introdurre brevemente il contesto
- assicurarsi che i partecipanti non comunichino prima dell'attività
- assicurarsi che i gruppi si comportino secondo i loro standard culturali
- moderare la valutazione post-simulazione
- raccogliere i risultati in forma scritta

5. Copione per il gruppo o persona A:

Il copione culturale degli Alfa:

- Contatto fisico: gli Alfa gradiscono il contatto fisico e gli piace toccarsi. Non toccarsi significa "non mi piaci".
- Relazioni sociali interne e gerarchie: il rango sociale è molto importante per gli Alfa.
- Saluti: tra di loro, gli Alfa stringono il braccio sinistro degli altri Alfa appena sotto il gomito e chiedono: "Come sta la tua famiglia?" Questo non avviene mai con gli stranieri. Agli stranieri viene stretto il braccio destro.
- Rapporti con gli stranieri: gli Alfa sono amichevoli ed educati con gli stranieri. Rispettare le forme di saluto corrette è molto importante per loro.
- Comunicazione e abitudini linguistiche: gli Alfa devono toccarsi tra di loro prima di iniziare una conversazione. Agli Alfa piace parlare della famiglia. I membri anziani del gruppo guidano la conversazione.
- Relazione tra i sessi: le donne Alfa possono avviare le formalità di saluto solo con altre donne Alfa, mentre gli uomini Alfa possono salutare sia uomini che donne. Infrangere questa regola è una grave violazione.
- Obiettivi: agli Alfa piace collezionare e commerciare piccoli oggetti. Questi oggetti sono anche la valuta del gruppo Alfa.

6. Copione per il gruppo o persona B:

Il copione culturale dei Beta:

- Contatto fisico: i Beta evitano il contatto fisico e lo trovano sgradevole. Non commerciano con chi li tocca sulla spalla.
- Saluti: i Beta salutano con un amichevole cenno del capo.
- Relazioni sociali interne e gerarchie: per i Beta il rango sociale non riveste una grande importanza. Uomini e donne sono uguali. Tuttavia, i Beta sono molto competitivi. Il valore personale e sociale è legato alla ricchezza materiale ottenuta con il duro lavoro.

- Rapporti con gli stranieri: i Beta non si comportano in modo diverso con gli stranieri rispetto agli altri. Gli stranieri sono i benvenuti.
- Comunicazione e abitudini linguistiche: ai Beta piace parlare di lavoro.
- Relazione tra i sessi: non ci sono differenze di genere.
- Obiettivi: ai Beta piace commerciare. Sono molto interessati ai piccoli oggetti che gli Alfa commerciano. I Beta ne hanno di simili.

7. (Se necessario) Copione per il gruppo o persona C:

8. Regole di interazione:

Come descritte nel copione dei gruppi o delle persone A e B

9. Commenti:

La cosa più importante è la valutazione delle esperienze cognitive ed emotive in una discussione dopo la simulazione che dovrebbe coinvolgere tutti i partecipanti. I seguenti argomenti possono fornire spunti di riflessione:

- Esperienza culturale personale con la cultura degli Alfa e dei Beta: è stato possibile identificarsi nei diversi ruoli?
- Esperienza di una cultura straniera in generale: come è stato il processo di comprensione della nuova cultura?
- Esperienza di interazione: quali sono state le fasi del processo?
- Sperimentazione di conflitti: quali conflitti sono sorti e come si sarebbero potuti gestire?

10. Fonte:

Questa simulazione è stata adattata varie volte. La versione originale è di Garry Shirts consultabile in Shirts, Garry (1977). *BAFA BAFA: A Cross-cultural Simulation*. Simulation Training Systems: Del Mar.

La simulazione qui riportata si ispira a quella disponibile al seguente link:

<http://intercultural-learning.eu/it/Portfolio-Item/bafa-bafa/>

Un video esplicativo è disponibile al seguente link:

<https://www.youtube.com/watch?v=vi4nVs077Rc>

Bibliografia

Ang-Stein, C. (2015). *Interkulturelles Training*. Wiesbaden: Springer Verlag

Behrnd, V. (2010). Interkulturelle Kompetenz durch didaktisches und erfahrungsbasiertes Training an der Universität. *Interculture Journal*, 12, pp. 79-96

Bennett, M. (2017). Development model of intercultural sensitivity. In Kim, Y., ed., *International encyclopedia of intercultural communication*. Wiley
https://www.researchgate.net/publication/318430742_Developmental_Model_of_Intercultural_Sensitivity/citation/download [Ultima consultazione il 01/05/2020]

Butler, J. K. (1996). After NAFTA: A Cross-Cultural Negotiation Exercise. *Sage Journals*, 27(4), pp. 507-516

Fowler, S. M. e Pusch, M. D. (2010). Intercultural Simulation Games: A Review (of the United States and Beyond). *Sage Journals*, 41(1), pp. 94-115

Gochenour, Th. (1993). *Beyond Experience*. Yarmouth/USA: Intercultural Press, pp. 119 – 127

Hofstede, G. e Pedersen, P. (1999). Synthetic cultures: Intercultural learning through simulation games. *Simulation and gaming: an international journal*, 30(4), pp. 15-440
https://www.researchgate.net/profile/Gert-Jan-Hofstede/publication/40139517_Synthetic_Cultures_Intercultural_Learning_Through_Simulation_Games/links/5540f80f0cf2b790436bc219/Synthetic-Cultures-Intercultural-Learning-Through-Simulation-Games.pdf
[Ultima consultazione il 01/05/2020]

Saphiere, D. M. (1995). Ecotonos: A multicultural problem-solving simulation. In Fowler, S. M. e Mumford M. G., ed., *Intercultural sourcebook: Cross-cultural training methods*, 1, Boston: Intercultural Press, pp. 117-126

Shirts, Garry (1977). *BAFA BAFA: A Cross-cultural Simulation*. Simulation Training Systems: Del Mar.

Thiagarajan, S. e Steinwachs, B. (1990). *Barnaga: A Simulation Game on Cultural Clashes*. Intercultural Press: Great Yarmouth

3. Competenze interculturali: valutazione e sviluppo nell'IFP

Introduzione

Nelle sezioni da 1 a 3 abbiamo esplorato il modo in cui i partecipanti ai corsi di formazione possono diventare più consapevoli delle differenze culturali e familiarizzare con i modelli delle differenze culturali. In questa sezione, parliamo delle competenze interculturali nell'IFP. Le competenze interculturali aiutano a trasformare la consapevolezza culturale e la conoscenza in azioni concrete.

Le competenze sono cluster di conoscenze, abilità e attitudini (KSA in inglese, *knowledge, skills, abilities*). I modelli di competenza si sono diffusi nella selezione e nello sviluppo del personale fin dagli anni '80, quando è diventato sempre più chiaro che le richieste del mondo del lavoro stavano cambiando così velocemente che non era più sufficiente avere una conoscenza approfondita del lavoro in sé: le conoscenze pregresse sul lavoro sono diventate molto in

fretta obsolete. Oltre alla conoscenza del lavoro, i dipendenti dovevano quindi essere in grado di rispondere a nuove situazioni e affrontare la natura dinamica, imprevedibile e complessa del loro lavoro. Avevano bisogno di competenze specifiche per rispondere a queste situazioni in continuo cambiamento.

Nel parlare di intraprendenza manageriale, Kanungo e Misra (1992) definiscono le competenze come “capacità di impegnarsi in attività cognitive che migliorano il funzionamento adattivo di fronte a un ambiente di lavoro complesso e imprevedibile. Aiutano a decidere cosa, quando e come utilizzare le competenze per attivare risposte adattive cognitive autocontrollanti” (p. 1322).

Le competenze interculturali hanno un obiettivo simile: cosa devono sapere e sapere fare le persone per essere efficaci nelle interazioni interculturali? Sono state proposte più di 200 competenze interculturali (cfr. Spitzberg e Changnon, 2009, per una panoramica) e sono stati scritti numerosi articoli, libri e capitoli sull’argomento; alla fine di questa sezione abbiamo elencato alcune recenti sintesi. Ti potrebbe interessare anche la discussione sui metodi di formazione interculturale empiricamente testati da Mazziotta, Rohmann e Piper (2016).

L’obiettivo di questa sezione è aiutarti a decidere su quali competenze interculturali concentrarti nella formazione e aiutarti a scegliere gli strumenti disponibili per valutarle. Ove possibile, faremo riferimento agli esercizi e al materiale didattico contenuto nel Database di CIT4VET.

Come scegliere sistematicamente le competenze interculturali rilevanti per la formazione?

Quando confronti i diversi approcci alle competenze interculturali e al loro sviluppo, tieni presente che le competenze interculturali sono un mezzo per raggiungere un fine, non sono un fine esse stesse: aiutano i partecipanti a essere più efficaci nelle loro interazioni interculturali, cioè a raggiungere gli obiettivi e a risolvere i problemi insieme a persone di altre culture. Per essere efficaci da un punto di vista interculturale, dobbiamo prestare attenzione a tre criteri (Kealey, 1989; Thomas e Fitzsimmons, 2008):

1. la necessità di stabilire e instaurare relazioni profonde con altre persone di culture diverse
2. la necessità di realizzare obiettivi specifici in un nuovo contesto culturale e/o in ambienti multiculturali
3. la necessità di adattarsi al nuovo ambiente culturale, di sentirsi a proprio agio e di trovare un equilibrio

I tre criteri sono stati indicati anche come *legare, agire e beneficiare* (Brinkmann e van Weerdenburg 2014) e in seguito faremo riferimento a questi concetti.

Competenze interculturali necessarie per instaurare relazioni con persone di culture diverse

Per instaurare relazioni con persone il cui background culturale è diverso dal nostro, sono essenziali competenze come la sensibilità interculturale e la comunicazione interculturale. La *sensibilità interculturale* - e le competenze correlate come l'empatia culturale - si riferiscono alla consapevolezza di una persona della propria e di altre culture, alla sua capacità di empatizzare con persone di altre culture e di guardare un evento o un comportamento da una o più prospettive culturali. La competenza può essere sviluppata attraverso gli elementi di formazione di cui parliamo nelle sezioni 1, 2 e 3 delle linee guida. Nel Database di CIT4VET troverai anche numerosi link a esercizi e manuali che ti guideranno passo dopo passo per aumentare la sensibilità interculturale dei partecipanti ai tuoi corsi di formazione. Un esercizio che abbiamo trovato particolarmente utile è *Parents' Values Exercise and Behaviour at Work*, sviluppato dal dottor Douglas Stuart. Potrebbero anche interessarti *Jigsaw Classroom*, sviluppato da Eliot Aronson (cfr., per esempio, Aronson, Blaney, Stephin, Sikes e Snapp, 1978), *Enacting cultural interests* (Brannon e Walton, 2013) e *Fast Friends* (Page-Gould, Mendoza-Denton e Tropp, 2008) come metodi che hanno dimostrato di aumentare la capacità di instaurare relazioni con persone di culture diverse. Tutti e quattro gli esercizi sono presenti nel Database di CIT4VET.

La *comunicazione interculturale* può fare riferimento a una serie di aspetti diversi del lavoro interculturale (Thomas e Fitzsimmons, 2008): a un metodo usato in antropologia, a interi approcci e filosofie su cosa sia l'interazione interculturale, al processo di comunicazione con persone di culture diverse e a una competenza che aiuta i partecipanti a essere efficaci da un punto di vista interculturale. Qui usiamo il termine comunicazione interculturale in riferimento alla competenza interculturale. Il Database di CIT4VET presenta una serie di metodi progettati per aiutare i partecipanti ai corsi di formazione a sviluppare questa competenza. Un classico e valido esercizio è stato sviluppato dalla dottoressa Janet Bennett (Intercultural Communication Institute, Portland, Oregon), l'esercizio di *Description Interpretation Evaluation* o *esercizio D-I-E*. Ulteriori strumenti sono, ad esempio, il *Humour Profiler*[®] e il *Feedback Profiler*[®] sviluppati da Intercultures (Berlino, Germania).

Competenze interculturali per svolgere un ruolo interculturale

Studi empirici dimostrano che la sensibilità interculturale, la comunicazione interculturale e competenze simili aiutano anche i partecipanti a soddisfare il criterio di efficacia interculturale (cfr., ad esempio, la meta-analisi della performance degli espatriati di Mol, Born, Willemsen e van der Molen, 2005, e l'analisi di Thomas e Fitzsimmons, 2008). I primi studi sulla negoziazione interculturale e sulla gestione dei conflitti mostrano anche come il successo dipenda dall'uso sapiente di una varietà di strategie di cortesia per gestire la distanza sociale e i bisogni di "faccia" dell'altra parte (cfr., ad esempio, Ting-Toomey, 1994, e van der Wijst, 1996).

Oltre a queste competenze interculturali orientate all'altro, tratti della personalità come la *stabilità emotiva*, la *flessibilità* e la *coscienziosità* migliorano le performance in contesti

interculturali (Mol et al., 2005). Questi tratti possono essere valutati con strumenti di valutazione della personalità basati sul cosiddetto modello della personalità “Big Five”. La stabilità emotiva e la flessibilità possono essere valutate anche con uno strumento di valutazione interculturale, il Questionario di personalità multiculturale, spesso indicato con l’acronimo inglese MPQ (van der Zee e van Oudenhoven, 2000, 2001; van Oudenhoven e van der Zee, 2002; van der Zee, van Oudenhoven, Ponterotto e Fietzer, 2013), di cui parleremo in dettaglio più avanti. Poiché si parla di tratti della personalità e non di competenze interculturali, i partecipanti possono pensare che i loro risultati vogliano dire che non possono modificare o sviluppare questi tratti e di conseguenza potrebbero non essere più motivati a tentare di cambiare il proprio comportamento. Se desideri valutare i tratti della personalità nella formazione interculturale dovrai quindi pianificare attentamente la comunicazione dei risultati e integrare la valutazione con gli obiettivi e la progettazione della formazione.

Hampden-Turner e Trompenaars (2002) applicano le conoscenze della teoria della gestione dei conflitti alle difficoltà derivanti dai diversi orientamenti culturali. Hanno sviluppato la tecnica del *Dilemma Reconciliation* per allenare i loro clienti a sviluppare soluzioni sostenibili e di riconciliazione per le difficoltà culturali. La competenza della *stimolazione dell’impegno*, proposta da Brinkmann e van Weerdenburg (2014) e valutata dall’*Intercultural Readiness Check* da loro sviluppato, si concentra anche sul criterio della performance dell’efficacia interculturale; il loro *Intercultural Conflict Management Suit-Case®*, anch’esso contenuto nel Database di CIT4VET, è stato progettato per aiutare i partecipanti ai corsi di formazione a sviluppare la competenza di gestione dei conflitti interculturali. Inoltre, può essere utile fare in modo che i partecipanti familiarizzino con le diverse tecniche decisionali in modo che possano esplorare quali tecniche funzionano meglio per i loro gruppi e team multiculturali (cfr., ad esempio, il link a *Decision-making techniques for groups* nel Database).

Il Database di CIT4VET contiene anche link a programmi, siti web e metodi sviluppati per specifiche professioni e industrie, che possono essere utili per progettare una formazione interculturale che soddisfi le specifiche esigenze di performance dei gruppi dei tuoi clienti, ad esempio:

- *Working supportively with Refugees*
(Lavorare in modo solidale con i rifugiati)
<https://cit4vet.erasmus.site/it/tool/?id=20>
- *InterMobil – Intercultural competence training for SMEs hosting European mobilities*
(InterMobil – Formazione di competenze interculturali per le PMI che ospitano le mobilità europee)
<https://cit4vet.erasmus.site/it/tool/?id=21>
- *Interhealth: Intercultural competences of healthcare professionals*
(Interhealth: competenze interculturali del personale sanitario)
<https://cit4vet.erasmus.site/it/tool/?id=25>
- *Vocal in Need*: moduli online per chi si occupa di rifugiati
<https://vocal.erasmus.site/it/>
- *Vocal medical*: progetto rivolto al personale sanitario di emergenza che si occupa di questioni interculturali
<http://vocal-medical.eu/>

Competenze interculturali per beneficiare delle interazioni interculturali

Il criterio di fruizione ha le sue radici nella ricerca sugli espatriati. Trasferendosi in un paese diverso, gli espatriati, i loro partner e le loro famiglie possono trovare difficile adattarsi al nuovo ambiente. Competenze e tratti della personalità come la *tolleranza dell'ambiguità*, *l'apertura mentale*, *l'empatia culturale*, *la sensibilità interculturale*, *la comunicazione interculturale*, *l'estroversione*, *la stabilità emotiva*, *l'autocontrollo*, *la flessibilità*, *la gestione dell'incertezza* e *la complessità attribuzionale* si sono rivelati utili perché gli espatriati riuscissero ad adattarsi al nuovo paese (Brinkmann e van Weerdenburg, 2014; Hechanova, Beehr e Christiansen, 2003; Thomas e Fitzsimmons, 2008; van Bakel, 2012; van Oudenhoven e van der Zee, 2002; van der Zee e van Oudenhoven, 2000, 2001). Se i partecipanti ai tuoi corsi di formazione si trovano ad affrontare le differenze culturali assieme a un cambiamento sostanziale nella loro vita (come nel caso degli espatriati, che si trasferiscono in un nuovo paese), allora può essere utile considerare quali di queste competenze potresti voler affrontare nella formazione interculturale. Dopotutto, prima di poter beneficiare dell'interazione interculturale, dobbiamo prima di tutto sentirci sufficientemente sicuri di poterci adattare a qualsiasi cambiamento che ci troviamo ad affrontare.

Alcune delle competenze di fruizione sono regolarmente affrontate nella formazione interculturale, per esempio la sensibilità interculturale e la comunicazione interculturale; abbiamo già menzionato i link nel Database agli esercizi e ai programmi proposti per sviluppare queste competenze. Anche a competenze come l'apertura mentale, la tolleranza dell'ambiguità e la complessità attribuzionale è stata riservata una notevole attenzione nella formazione interculturale. Una delle prime tecniche sviluppate per migliorare la complessità attribuzionale è stata quella degli *assimilatori culturali* o degli incidenti critici (Fiedler, Mitchell e Triandis, 1971; per uno studio più recente cfr. Herfst, van Oudenhoven e Timmerman, 2008). Gli incidenti critici sono brevi scenari interculturali che invitano i partecipanti a decidere come affrontare la situazione. Più conoscono le culture coinvolte e più sono in grado di valutare con precisione le intenzioni e le motivazioni delle parti fittizie dello scenario, più il loro approccio sarà appropriato.

Valutazione delle competenze interculturali

Sono stati sviluppati numerosi strumenti per la valutazione delle competenze interculturali. Per una panoramica e una discussione critica cfr. Fantini (2009), Matsumoto e Hwang (2013), Thomas et al. (2015), Thomas e Fitzsimmons (2008), e Wiersinga (2003), e i numeri speciali sulle competenze interculturali nell'*International Journal of Intercultural Relations* (Arasaratnam e Deardorff, 2015) e nell'*European Journal of International Management* (Richter, van Bakel, Schlaegel e Lemmergaard, 2020). Nel Database di CIT4VET abbiamo selezionato quattro strumenti per illustrare diversi aspetti del funzionamento di una persona che possono contribuire all'efficacia interculturale. La tabella seguente presenta brevemente ogni strumento con il link al Database di CIT4VET. Come la maggior parte degli strumenti di valutazione interculturale, l'uso di questi strumenti non è gratuito. Possono esserci costi sia per ottenere la certificazione che per utilizzare gli strumenti una volta ottenuta.



L'Intercultural Development Inventory (IDI) (Hammer, 2011) aiuta i partecipanti ai corsi di formazione a capire qual è il loro approccio attuale alle differenze culturali. Basato sul Modello di sviluppo della sensibilità interculturale di Milton Bennett (DMIS) (1986, 1993), l'IDI presuppone una serie di fasi di sviluppo delle competenze interculturali, da quelle etnocentriche a quelle etnorelative. Fase dopo fase, i partecipanti sviluppano una comprensione più ricca e differenziata del proprio background culturale così come di quello altrui.

Database di CIT4VET: <https://cit4vet.erasmus.site/it/tool/?id=104>

L'Intelligenza Culturale (CQ) si riferisce a un approccio specifico alle competenze interculturali che include esplicitamente la meta-cognizione come parte dell'insieme di competenze (Ang et al., 2007). La versione più diffusa dei questionari per la misurazione dell'intelligenza culturale è il questionario a 20 voci sviluppato da Soon Ang e Linn van Dyne, che abbiamo inserito nel Database. Più recentemente, un questionario ancora più breve a 10 voci è stato sviluppato da David C. Thomas et al. (2015). A quanto ci risulta, la versione a 10 voci è utilizzata solo per scopi di ricerca.

Database di CIT4VET: <https://cit4vet.erasmus.site/it/tool/?id=96>

L'Intercultural Readiness Check (IRC) è stato sviluppato da Brinkmann e van Weerdenburg (2014; van der Zee e Brinkmann, 2004) per valutare quattro competenze interculturali (sensibilità interculturale, comunicazione interculturale, stimolazione dell'impegno e gestione dell'incertezza). Gli individui ricevono un feedback personale scritto con i punteggi di ogni competenza, che evidenzia le potenziali insidie e fornisce suggerimenti per un ulteriore sviluppo in linea con il livello di competenza risultante.

Database di CIT4VET: <https://cit4vet.erasmus.site/it/tool/?id=106>

Il Questionario della personalità multiculturale (MPQ) è stato sviluppato da van der Zee e van Oudenhoven (2000, 2001; van Oudenhoven e van der Zee, 2002) per valutare cinque dimensioni comportamentali importanti per un'efficace interazione interculturale: empatia culturale, apertura mentale, iniziativa sociale, stabilità emotiva e flessibilità. Originariamente, l'MPQ era stato progettato per la ricerca sugli espatriati e il coaching, ma è ormai anche più ampiamente utilizzato nei programmi di formazione interculturale.

Database di CIT4VET: <https://cit4vet.erasmus.site/it/tool/?id=109>

Criteri per la selezione di uno strumento di valutazione interculturale

Quando usi uno strumento di valutazione interculturale nella tua formazione interculturale, devi capire l'impatto che può avere sui partecipanti (questo vale, naturalmente, per qualsiasi strumento di valutazione). Ricevere un feedback sulla valutazione delle competenze può essere una questione delicata per i partecipanti in quanto viene detto loro come stanno attualmente affrontando le interazioni interculturali. I loro punteggi possono essere nella media o anche più bassi della media; e indipendentemente da ciò, i partecipanti possono semplicemente aspettarsi punteggi più alti di quelli che il feedback comunica loro. I partecipanti possono anche essere preoccupati del risultato perché magari pensano di non essere in grado di sviluppare queste competenze o perché non sanno come farlo. Dal punto di vista del processo, nella formazione interculturale potrebbe anche essere difficile integrare un feedback personale e confidenziale sulle competenze interculturali mantenendo allo stesso tempo un intero gruppo di partecipanti concentrati e interessati alla formazione: alcuni partecipanti potrebbero dovere ancora digerire il feedback, mentre altri magari lo hanno già messo da parte e attendono impazienti l'esercizio successivo. A seconda degli obiettivi della formazione, delle esigenze dei partecipanti e del contenuto del feedback, potresti anche avere bisogno di prenderti del tempo per dare un feedback individuale a ogni partecipante, quindi dovrai pianificare in anticipo quando lo farai e assicurarti che l'organizzazione a cui fornisci il servizio di formazione sia d'accordo con il tempo aggiuntivo richiesto.

Se usati bene, tuttavia, gli strumenti di valutazione interculturale ti permettono di rendere il tuo intervento interculturale più ricco e rilevante a livello personale per i partecipanti e di personalizzare la tua formazione in modo che soddisfi le esigenze uniche dei diversi partecipanti e dei gruppi di partecipanti. Se vuoi servirti degli strumenti di valutazione interculturale, i seguenti criteri ti aiuteranno a scegliere tra gli strumenti disponibili.

Affidabilità e idoneità

Gli strumenti di valutazione devono essere adatti al tuo obiettivo e devono valutare in modo affidabile quello che affermano di valutare. Quindi, poniti queste domande: di quali competenze hanno bisogno i partecipanti ai tuoi corsi di formazione per essere efficaci nel loro contesto lavorativo interculturale e quale strumento valuta queste competenze? Per chi è adatto questo strumento, ad esempio, per studenti, rifugiati, operatori sanitari o manager internazionali? I termini e i concetti sono chiaramente definiti, ed è chiaro ed empiricamente testato come lo strumento contribuisce allo sviluppo interculturale? Gli autori forniscono informazioni sull'affidabilità delle scale di valutazione di una data competenza e sulla validità costruttiva e predittiva dello strumento? Lo strumento è stato utilizzato in ricerche pubblicate su riviste specializzate?

Facilità d'uso

Chiedi degli esempi di feedback scritti dei diversi strumenti e confrontali in termini di chiarezza, qualità e approfondimento. I feedback incoraggeranno i partecipanti a sviluppare le loro competenze? E quali passi potrebbero compiere per farlo? In quali lingue sono disponibili il questionario e il feedback? Quanto costano il corso di certificazione e le valutazioni individuali che si potranno acquistare in seguito? Riceverai ulteriori strumenti di apprendimento per aiutarti a utilizzare lo strumento nella formazione interculturale? Puoi

generare un feedback per un intero gruppo, ad esempio, per comprendere le esigenze specifiche e i punti di forza dei partecipanti ai tuoi corsi di formazione e dell'organizzazione a cui appartengono? Qual è la tua impressione sul servizio che ti viene fornito come potenziale cliente? C'è una community di utenti con cui confrontarsi?

Ci auguriamo che quanto scritto sopra ti aiuti a decidere su quali competenze interculturali soffermarti nella formazione e in quali strumenti investire per valutare le esigenze di sviluppo dei partecipanti ai tuoi corsi.

Bibliografia

Ang, S., van Dyne, L., Koh, C., Ng, K., Templer, K., Tay, C. e Chandrasekar, N., 2007. cultural intelligence: its measurement and effects on cultural judgment and decision making, cultural adaptation and task performance. *Management and Organization Review*, 3(3), pp. 335-371

Arasaratnam, L.A. e Deardorff, D.K., 2015. Intercultural competence. Special issue of *International Journal of Intercultural Relations*, 48, pp. 1-136

Aronson, E., Blaney, N., Stephin, C., Sikes, J. e Snapp, M., 1978. *The Jigsaw Classroom*. Beverly Hills, CA: Sage

Bennett, M.J., 1986. A developmental approach to training for intercultural sensitivity. *International Journal of Intercultural Relations*, 10(2), pp. 179-196

Bennett, M.J., 1993. Towards ethnorelativism: A developmental model of intercultural sensitivity. In R. Paige, ed., *Education for the intercultural experience*. Yarmouth, ME: Intercultural Press, pp. 21-71

Brannon, T. e Walton, G., 2013. Enacting Cultural Interests. *Psychological Science*, 24(10), pp. 1947-1957

Brinkmann, U. e van Weerdenburg, O., 2014. *Intercultural Readiness*. Basingstoke: Palgrave Macmillan

Fantini, A. 2009. Assessing intercultural competence: Issues and tools. In: D.K. Deardorff, ed., *The Sage Handbook of Intercultural Competence*. Londra: Sage, pp. 456-476

Fiedler, F., Mitchell, T. e Triandis, H., 1971. The culture assimilator: An approach to cross-cultural training. *Journal of Applied Psychology*, 55(2), pp. 95-102

Hammer, M., 2011. Additional cross-cultural validity testing of the Intercultural Development Inventory. *International Journal of Intercultural Relations*, 35(4), pp. 474-487

Hampden-Turner, C. e Trompenaars, F., 2001. *Building Cross-Cultural Competence*. New Haven: Yale University Press

Hechanova, R., Beehr, T. e Christiansen, N., 2003. Antecedents and Consequences of Employees' Adjustment to Overseas Assignment: A Meta-analytic Review. *Applied Psychology*, 52(2), pp. 213-236

Herfst, S., van Oudenhoven, J. e Timmerman, M., 2008. Intercultural Effectiveness Training in three Western immigrant countries: A cross-cultural evaluation of critical incidents. *International Journal of Intercultural Relations*, 32(1), pp. 67-80

Kanungo, R. e Misra, S., 1992. Managerial Resourcefulness: A Reconceptualization of Management Skills. *Human Relations*, 45(12), pp. 1311-1332

Kealey, D., 1989. A study of cross-cultural effectiveness: Theoretical issues, practical applications. *International Journal of Intercultural Relations*, 13(3), pp. 387-428

Matsumoto, D. e Hwang, H., 2013. Assessing Cross-Cultural Competence. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 44(6), pp. 849-873

Mazziotta, A., Piper, V. e Rohmann, A., 2016. *Interkulturelle Trainings: Ein wissenschaftlich fundierter und praxisrelevanter Überblick*. Wiesbaden, Germania: Springer

Mol, S., Born, M., Willemsen, M. e van der Molen, H., 2005. Predicting Expatriate Job Performance for Selection Purposes. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 36(5), pp. 590-620

Page-Gould, E., Mendoza-Denton, R. e Tropp, L., 2008. With a little help from my cross-group friend: Reducing anxiety in intergroup contexts through cross-group friendship. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95(5), pp. 1080-1094

Richter, N.F., Schlaegel, C., van Bakel, M. e Lemmergaard, J., (eds) 2020, The role of intercultural competence in European international management: Theory, measurement, antecedents, and outcomes. *European Journal of International Management*, 14(2), pp. 195-419

Spitzberg, B.H. e Changnon, G., 2009. Conceptualizing intercultural competence. In: D.K. Deardorff, ed., *The Sage Handbook of Intercultural Competence*. Londra: Sage, pp. 1-52

Thomas, D.C. e Fitzsimmons, S.R., 2008. Cross-cultural skills and abilities: from communication competence to cultural intelligence. In: P.B. Smith, M.F. Peterson e D.C. Thomas, eds., *The handbook of cross-cultural management research*. Londra: Sage, pp. 201-215

Thomas, D.C., Liao, Y., Aycan, Z., Cerdin, J., Pekerti, A., Ravlin, E., Stahl, G., Lazarova, M., Fock, H., Arli, D., Moeller, M., Okimoto, T. e van de Vijver, F., 2015. Cultural intelligence: A theory-based, short form measure. *Journal of International Business Studies*, 46(9), pp. 1099-1118

Ting-Toomey, S., ed., 1994. *SUNY series in human communication processes. The challenge of facework: Cross-cultural and interpersonal issues*. New York: State University of New York Press

- Van Bakel, M.S., 2012. *In touch with the Dutch*. Tesi di dottorato, Radboud Universiteit Nijmegen. Nijmegen, Paesi Bassi: Ipskamp Drukkers
- Van der Wijst, P.J., 1996. *Politeness in request and negotiations*. Tesi di dottorato, Tilburg University. Tilburg, Paesi Bassi
- Van der Zee, K. e Brinkmann, U., 2004. Construct validity evidence for the Intercultural Readiness Check against the Multicultural Personality Questionnaire. *International Journal of Selection and Assessment*, 12(3), pp. 285-290
- Van der Zee, K. e van Oudenhoven, J., 2000. The multicultural personality questionnaire: a multidimensional instrument of multicultural effectiveness. *European Journal of Personality*, 14(4), pp. 291-309
- Van der Zee, K. e van Oudenhoven, J., 2001. The Multicultural Personality Questionnaire: Reliability and Validity of Self- and Other Ratings of Multicultural Effectiveness. *Journal of Research in Personality*, 35(3), pp. 278-288
- Van der Zee, K., van Oudenhoven, J., Ponterotto, J. e Fietzer, A., 2013. Multicultural Personality Questionnaire: Development of a Short Form. *Journal of Personality Assessment*, 95(1), pp. 118-124
- Van Oudenhoven, J. e van der Zee, K., 2002. Predicting multicultural effectiveness of international students: the Multicultural Personality Questionnaire. *International Journal of Intercultural Relations*, 26(6), pp. 679-694
- Wiersinga, W., 2003. Tests measuring intercultural competences. Tesi di laurea magistrale inedita, Universiteit Utrecht. Utrecht, Paesi Bassi

4. Confronto tra culture: comprensione della diversità culturale

1. Introduzione

Perché utilizzare i modelli culturali nei corsi di formazione?

Il **modello dell'iceberg**, il **modello della cipolla** e le **dimensioni culturali** sono essenziali in ogni corso interculturale poiché questi modelli permettono di confrontare diverse culture. Tutti questi modelli possono essere utilizzati per spiegare le differenze e le similitudini quando si confrontano le culture. La diversità delle culture può essere spiegata dal fatto che abbiamo tutti a che fare con le stesse sfide come trovare cibo e alloggio, strutturare la nostra società, ecc. Le soluzioni che un gruppo specifico di persone potrebbe applicare però varieranno da gruppo a gruppo.



Consulta il materiale didattico “modelli culturali” per ulteriori informazioni:

<https://cit4vet.erasmus.site/it/training-materials/>

Quali sono i rischi dell'utilizzo di modelli culturali nella formazione interculturale?

1. I modelli culturali dell'iceberg e della cipolla possono essere fraintesi se non vengono fornite chiare istruzioni e spiegazioni all'inizio della formazione.
2. Il modello dell'iceberg non riguarda quali aspetti culturali sono visibili e invisibili, ma gli aspetti culturali di cui siamo consapevoli e inconsapevoli.
3. Le dimensioni culturali devono essere considerate da un punto di vista critico e non possono essere applicate in modo “assoluto”.

Come si possono prevenire i rischi e l'inefficacia?

1. Assicurati di spiegare gli esercizi all'inizio della sessione di formazione - quali sono i risultati dell'apprendimento e cosa vorresti ottenere?
2. Il debriefing dopo la sessione di formazione è di vitale importanza – in quanto facilitatore devi aiutare i partecipanti a riflettere sulle loro esperienze.

Quali sono i benefici per i partecipanti?

Queste sessioni di formazione passo dopo passo illustrano come applicare la conoscenza teorica dei modelli e delle dimensioni culturali in modo pratico, utilizzando il lavoro di gruppo, la discussione, la riflessione/debriefing e la presentazione come strumenti essenziali. La teoria ha valore solo se i partecipanti possono darle un senso e applicarla nelle loro interazioni quotidiane.

Questi modelli cercano di spiegare le differenze e le similitudini quando si confrontano le varie culture, sensibilizzando sulla diversità culturale e sulla sua importanza nelle interazioni con gli altri.

2. Esempi specifici di sessioni di formazione:

Di seguito troverai tre esempi specifici di come puoi introdurre i modelli e le dimensioni culturali nella tua formazione.

A) Modello dell'iceberg

1. Il primo passo consiste nello spiegare il background teorico di questo modello – consulta il materiale didattico “modelli culturali” per ulteriori informazioni:
<https://cit4vet.erasmus.site/it/training-materials/>
2. Il secondo passo consiste nel favorire una sessione pratica per applicare le conoscenze teoriche, cosa che può avvenire, per esempio, nel lavoro di gruppo. Bisogna dividere i partecipanti in gruppi per incoraggiare i singoli a uscire dalla propria comfort zone, poi dare loro una certa quantità di cartoncini numerati e chiedere al resto del gruppo di contare. Se c'è un gruppo di 30 partecipanti e l'obiettivo è avere 10 gruppi con 3

partecipanti ciascuno, allora darai a 10 partecipanti un cartoncino numerato, mentre il resto dei partecipanti sarà assegnato ad ogni gruppo contando da 1 a 10. Questo metodo incentiva a lavorare con nuove persone e non “solo” con i colleghi o gli amici conosciuti.

3. Il terzo passo consiste nello spiegare gli obiettivi di questa sessione: questi modelli sono utili per aumentare la sensibilità ai valori culturali e dimostrare che non tutti hanno gli stessi valori. Rendono inoltre possibile confrontare e paragonare le differenze tra le varie culture.

4. Durante la sessione di formazione sul **modello dell’iceberg** chiedi a ogni gruppo di posizionare vari aspetti culturali sia sopra la linea di galleggiamento (aspetti culturali di cui siamo consapevoli) sia sotto di essa (aspetti culturali di cui non siamo consapevoli). Si potrebbe anche utilizzare una lavagna a fogli mobili. È meglio iniziare la discussione con un esempio; *possiamo essere consapevoli delle usanze di una specifica cultura e metterli al di sopra della linea di galleggiamento, ma i valori e le norme sono aspetti culturali nascosti sotto la linea di galleggiamento.*

5. Quando i partecipanti avranno completato il loro compito, chiederai a ogni gruppo di mostrare e condividere le loro scoperte e di spiegare in dettaglio PERCHÉ hanno scelto di mettere uno specifico aspetto culturale al di sopra o al di sotto della linea di galleggiamento. Discuterai dei risultati con tutti i partecipanti assieme.

6. L’ultimo passo è una sessione di debriefing con tutti e una sintesi dei possibili risultati dell’apprendimento.

Possibili domande che potresti porre durante questa sessione: siete tutti d’accordo con i risultati delle discussioni di gruppo? Se la risposta è no, perché no? Ci sono esempi che possono collocarsi sia sopra che sotto la linea di galleggiamento? Cosa avete imparato da questa sessione? Quali consigli pratici potete usare quando lavorate in team multiculturali o avete a che fare con persone con un background culturale diverso dal vostro?

Dovresti parlare dei possibili risultati dell’apprendimento con i partecipanti prima e dopo l’esercizio.

In questa sessione apprenderai:

- ad apprezzare la diversità culturale
- a confrontare le varie culture
- a capire il tuo background culturale
- a valutare quanto sia utile l’applicazione delle “dimensioni culturali” al rapporto con gli altri

Potresti concludere questa sessione mostrando alcuni link presenti nel materiale didattico e utilizzare questa sintesi per dimostrare quanto il nostro comportamento possa essere influenzato dagli aspetti culturali: “Fondamentalmente, gli aspetti culturali della parte visibile dell’iceberg sono influenzati dai valori, dalle credenze, dalle nozioni, dagli atteggiamenti e dalle supposizioni”.

(<http://opengecko.com/interculturalism/visualising-the-iceberg-model-of-culture/>)

B) Modello della cipolla

Puoi spiegare il **modello della cipolla** ai partecipanti in modo simile al modello dell'iceberg utilizzando il lavoro di gruppo come metodologia e seguendo i passi della sessione di formazione precedente.

Alla fine, puoi chiedere ai partecipanti se pensano che il modello dell'iceberg e il modello della cipolla comunichino lo stesso messaggio a proposito dei valori culturali. Chiedi anche ai partecipanti quale modello preferiscono e perché.

C) Dimensioni culturali

1. Il primo passo consiste nello spiegare il background teorico delle dimensioni culturali - consulta il materiale didattico "modelli culturali" per ulteriori informazioni:

<https://cit4vet.erasmus.site/it/training-materials/>.

2. Il secondo passo consiste nel favorire una sessione pratica per applicare le conoscenze teoriche, cosa che può avvenire, per esempio, nel lavoro di gruppo. Consulta la descrizione dettagliata sopra per il modello dell'iceberg.

3. Il terzo passo consiste nello spiegare gli obiettivi di questa sessione: le dimensioni culturali sono utili per aumentare la sensibilità ai valori culturali e dimostrare che non tutti hanno gli stessi valori.

Puoi iniziare la sessione di formazione vera e propria con un questionario:

<http://archive.ecml.at/mtp2/icopromo/results/Lucru/Files/1%20Awareness%20of%20the%20self%20and%20the%20other/d%20Preferences%202.pdf>

Chiedi ai partecipanti dei gruppi di compilare il proprio sondaggio e di confrontare i risultati tra loro. Quando i partecipanti avranno finito di compilare il proprio questionario, chiedi a ciascun gruppo di mostrare e condividere i risultati e di spiegare in dettaglio PERCHÉ hanno indicato determinate preferenze. Discuterai dei risultati con tutti i partecipanti insieme.

Potresti proseguire con una discussione dettagliata su alcuni esempi specifici di dimensione culturale e discutere ancora una volta di quali sono le "preferenze" dei partecipanti e perché.

Per esempio, la comprensione da parte dei partecipanti della "distanza dal potere" e il loro atteggiamento verso l'autorità potrebbe essere un argomento di discussione favorito attraverso il lavoro di gruppo. (Ulteriori esempi sono forniti nel materiale didattico "modelli culturali": <https://cit4vet.erasmus.site/training-materials/>).

Bassa distanza dal potere:

- Minimizza il potere e la differenza di status
- Le persone che occupano posizioni di potere possono essere messe in discussione
- La famiglia allargata potrebbe non avere un ruolo significativo

Alta distanza dal potere:

- La distanza tra i potenti e i meno potenti è accettata come "naturale"

- Regole chiare sull'ordine delle dipendenze e sulle responsabilità dei potenti per i dipendenti
- Le disuguaglianze gerarchiche sono essenziali per la società e il suo benessere

L'ultimo passo è una sessione di debriefing con tutti i dettagli e una sintesi dei possibili risultati dell'apprendimento. Possibili domande che potresti porre: in che modo i membri del vostro gruppo erano d'accordo o in disaccordo con le "vostre" preferenze? Sapete spiegare il perché di questa somiglianza/differenza? Pensate che il questionario sia uno strumento utile? Cosa avete imparato da questa sessione? Quali consigli pratici potete usare quando lavorate in team multiculturali o avete a che fare con persone con un background culturale diverso dal vostro?

Dovresti parlare dei possibili risultati dell'apprendimento con i partecipanti prima e dopo l'esercizio.

In questa sessione apprenderai:

- ad apprezzare la diversità culturale
- a confrontare le varie culture
- a capire il tuo background culturale
- a valutare quanto sia utile l'applicazione delle "dimensioni culturali" al rapporto con gli altri

Potresti concludere questa sessione mostrando alcuni link presenti nel materiale didattico e utilizzare questa sintesi per dimostrare quanto il nostro comportamento possa essere influenzato dagli aspetti culturali: "[...] sa che le differenze culturali possono fungere da barriera per la comunicazione e che potrebbero influenzare la sua capacità di instaurare relazioni e motivare le persone".

https://www.mindtools.com/pages/article/newLDR_66.htm

Un aspetto importante del debriefing è ricordare ai partecipanti alla fine di questa sessione di mantenere una visione critica della dimensione culturale e di non applicarla in modo "assoluto": devi sottolineare che le dimensioni del valore culturale sono solo uno strumento per confrontare e paragonare le differenze tra le varie culture; ricorda ai partecipanti di rimanere flessibili, perché etichettare le persone in modo rigido vanificherebbe lo scopo degli esercizi e comporterebbe una ricaduta negli stereotipi. Ci sono sempre eccezioni al comportamento e al pensiero tradizionale.

L'utilizzo dei **casì di studio** è uno strumento perfetto per esplorare il valore pratico della dimensione culturale. Di seguito è riportato un esempio per illustrare come si può utilizzare un caso di studio per avviare un dibattito.

Esempio di incidente critico

Competenze comunicative

Daichi Sato, uno studente giapponese in Irlanda, aveva un appuntamento con il suo consulente accademico per discutere del suo corso di Scienze Sociali. Mezz'ora prima dell'appuntamento, un amico lo aveva chiamato perché aveva bisogno di un passaggio per la stazione ferroviaria. Daichi ha portato il suo amico in stazione ed è arrivato mezz'ora in ritardo all'appuntamento. Per fortuna il suo consulente, il signor Moylan, era ancora nel suo ufficio. Daichi ha bussato alla

porta, si è annunciato ed è entrato. Il signor Moylan lo ha invitato ad accomodarsi, ma non è stato amichevole e loquace. Daichi non aveva mai avuto un consulente accademico prima e non sapeva cosa aspettarsi, così ha aspettato che fosse il consulente a iniziare la conversazione.

Dopo alcuni minuti di conversazione sul tempo atmosferico e sul posto, il signor Moylan ha chiesto a Daichi che intenzioni avesse per il suo corso. Era una domanda sciocca per Daichi perché voleva laurearsi, ovviamente. Poi il signor Moylan ha chiesto a Daichi se avesse letto l'opuscolo del dipartimento che elencava tutti i requisiti per laurearsi. Daichi non era sicuro di quale documento si stesse parlando, così ha detto: "sì". Il signor Moylan è rimasto in silenzio, e Daichi anche. Dopo qualche minuto, il consulente ha chiesto se Daichi avesse compilato il suo piano di studi. Il passo successivo, ha spiegato Moylan, era firmare il foglio in modo che Daichi potesse registrarsi. Daichi ha detto ancora "sì", anche se non aveva idea di quale documento si stesse parlando. Il signor Moylan, però, gli aveva teso la mano e ovviamente si aspettava che Daichi facesse qualcosa. Daichi non sapeva se dargli qualcosa o stringergli la mano, così ha consegnato al consulente il plico di fogli che gli avevano dato varie persone da quando era arrivato all'università. A questo punto il signor Moylan ha iniziato a sbuffare. Ha restituito i fogli a Daichi.

Il signor Moylan ha frugato sulla sua scrivania e ha trovato un foglio che ha dato a Daichi dicendo che era il piano di studi. Daichi doveva scegliere il corso che voleva seguire, compilare il foglio e tornare per la firma del consulente. Il signor Moylan ha consegnato quindi a Daichi dei fogli spillati del dipartimento che contenevano i requisiti per la laurea. Ha aggiunto che Daichi avrebbe dovuto leggerlo prima di compilare il piano di studi e prima di prendere un altro appuntamento con lui. Il consulente si è alzato in piedi e Daichi ha correttamente interpretato questo segnale come un'indicazione del fatto che l'appuntamento fosse giunto al termine. Si è alzato, ha stretto la mano al signor Moylan e ha lasciato l'ufficio. Entrambi hanno ritenuto non soddisfacente l'appuntamento. Daichi successivamente ha detto ai suoi amici che il suo consulente non era stato molto amichevole e disponibile e che avrebbe cercato di vederlo il meno possibile. Il consulente ha detto al suo capo dipartimento che non voleva avere molti altri studenti stranieri perché gli prendevano troppo tempo. (fonte: Workshop di Debra Ali-Lawson all'università di Berna, Svizzera - adattamento).

Domande che potresti porre:

1. Identificate quali dimensioni di valore culturale vengono espresse in questo incidente critico e discutete le ragioni della vostra scelta.
2. Quali presupposti e comportamenti hanno contribuito a creare l'incomprensione?
3. Cosa avrebbero potuto fare in modo diverso per evitare l'incomprensione?

Possibili risposte:

1) Grande distanza dal potere: chi prende l'iniziativa? Comportamento indipendente atteso dal signor Moylan

Stile di comunicazione: diretta (Moylan) - indiretta (Daichi)

Stile di comunicazione: specifico/dispersivo (Daichi)

Orientamento: l'attenzione è posta più sull'essere che sull'agire (Daichi)

Tempo policronico: in ritardo all'appuntamento (Daichi)

Collettivismo: l'amico è più importante (Daichi)

2) C'è un malinteso dato che il consulente accademico non risponde alle sfide della differenza culturale nel suo approccio per risolvere il problema

3) Il consulente accademico deve essere meglio informato sui diversi background culturali degli studenti internazionali. Allo stesso tempo, gli studenti devono imparare a comunicare meglio le loro esigenze a chi non condivide il loro stesso background culturale.

5. Apprendimento di una cultura specifica

In qualità di formatore IFP che offre una formazione interculturale, potresti voler condividere con i partecipanti alcune nozioni sulla cultura di un paese specifico, come la Germania, la Polonia o l'Italia. Le informazioni specifiche sulla cultura sono utili per avere una visione d'insieme del paese in questione, ad esempio sui background religiosi, sugli sviluppi storici, sulle istituzioni politiche e sociali e sul loro funzionamento (Barmeyer 2012, Lüsebrink 2016).

Ci sono diversi metodi per fornire input specifici sulla cultura. A seconda della complessità dell'esercizio richiesto, alcuni formatori possono scegliere un approccio più elaborato, come i casi di studio o gli incidenti critici (cfr. Sezione 4 delle Linee guida per maggiori informazioni). Un modo diretto e semplice per divulgare nozioni sugli aspetti culturali di un paese è quello di fornire una lista di cose da fare e da non fare in relazione a un paese specifico.

Cosa sono le cose da fare e da non fare?

Quando si parla di cose da fare e da non fare nella formazione interculturale si fa riferimento a una lista contenente regole di comportamento e consigli su alcuni aspetti della vita quotidiana e lavorativa di un paese straniero. Per la Germania, ad esempio, queste potrebbero essere frasi molto brevi come "Non fate tardi alle riunioni di lavoro", "Preparatevi a togliervi le scarpe quando entrate in casa", "Mantenete un contatto visivo diretto anche quando incontrate persone che non conoscete" ecc. Queste liste hanno lo scopo di far sì che le persone evitino comportamenti inadeguati che possono portare a malintesi interculturali e, nel peggiore dei casi, a un'interruzione della comunicazione.

Perché può essere utile distribuire una lista di cose da fare e da non fare?

Molti partecipanti ai corsi di formazione interculturale apprezzano il fatto di poter disporre di liste di cose da fare e da non fare. Le cose da fare e da non fare soddisfano il bisogno di sicurezza dei partecipanti quando sono a contatto con culture nuove e sconosciute. Infatti, danno loro la sensazione di poter affrontare ciò che è diverso da loro e di conoscere l'altro paese solo osservando le regole indicate nella lista.

Per i formatori le liste di cose da fare e da non fare possono essere un modo pratico per fornire ai partecipanti informazioni pertinenti all'argomento interculturale discusso durante la formazione. Soprattutto per le culture e gli individui con una bassa tolleranza dell'ambiguità, una lista di questo tipo può essere un sollievo.

Quali sono i rischi di una lista di cose da fare e da non fare?

Se da un lato fornire una lista può essere rassicurante per i partecipanti, dall'altro tali liste devono essere gestite con cautela. Comportarsi secondo una lista di cose da fare e da non fare può evitare di incorrere in comportamenti inappropriati in un paese straniero, ma non permette di acquisire una comprensione più profonda della sua cultura. Elenchi di questo tipo riducono il contenuto culturale in poche parole. Non hanno lo scopo di mostrare la complessità di una cultura e non mostrano come migliorare l'effettiva comprensione di una cultura. Quindi c'è il rischio, in quanto formatore, di rafforzare luoghi comuni e stereotipi. Devi anche considerare che non tutte le persone di una specifica cultura si comportano allo stesso modo. Ci sono sempre delle eccezioni; per esempio, ci sono persone in Germania che tendono ad arrivare in ritardo alle riunioni.

Come si possono prevenire i rischi?

In una formazione interculturale, le liste di cose da fare e da non fare dovrebbero essere associate ad altre attività di sensibilizzazione. Potresti iniziare la formazione con una simulazione (cfr. Guida alle simulazioni e Linee guida), dare qualche input su cosa sia la cultura (cfr. Materiale didattico e Linee guida), mostrare le somiglianze e le differenze tra le culture (cfr. XXX) e analizzare alcuni incidenti critici tra culture con i partecipanti. Alla fine della formazione puoi distribuire una lista di cose da fare e da non fare, ma non dimenticare di contestualizzarla. Anche se alla fine della formazione i partecipanti dovrebbero essere sensibilizzati e avere acquisito un grado di consapevolezza culturale tale da comprendere l'effettiva rilevanza di una lista di cose da fare e da non fare, c'è ancora il rischio di ricadere negli stereotipi. Durante la formazione, tuttavia, dovrebbero aver fatto abbastanza esperienze interculturali da sapere che la competenza interculturale non può essere identificata con una lista di regole di comportamento. Comunque, ricorda loro che in un incontro interculturale è meglio cercare di controllare le proprie emozioni, di osservare comportamenti non familiari e di fare domande piuttosto che giudicare immediatamente e interpretare i comportamenti che possono apparire strani o inopportuni. Per qualcun altro, lo stesso comportamento può essere interpretato in tutt'altro modo.

Riassumendo: le liste di cose da fare e da non fare sono utili se si considerano i rischi, si contestualizzano correttamente e si inseriscono in altre attività di sensibilizzazione.

Bibliografia

Lüsebrink, H.-J. (2016). *Interkulturelle Kommunikation. Interaktion, Fremdwahrnehmung, Kulturtransfer*. Stoccarda: J.B. Metzler.

Barmeyer, C. (2012). *Taschenlexikon Interkulturalität*. Gottinga: Vandenhoeck & Ruprecht.