



BRICS

COSTRUIRE PONTI SOCIALI ATTRAVERSO INIZIATIVE ARTISTICHE  
KA220-ADU-76628D5C

RISULTATO 1 -  
PROGRAMMA DI  
FORMAZIONE  
SULL'USO  
DELL'ARTE COME  
STRUMENTO  
EDUCATIVO  
INCLUSIVO

R1/A1 - Sviluppo della  
struttura e del  
materiale  
FyG Consultores



## Contenuto

<i>Quadro comune</i>	2
<i>Sintesi delle unità</i>	3
<i>Unità 1 – la creatività come strumento di inclusione sociale (P1)</i>	4
Risultati dell'apprendimento	4
Concetti, competenze e attitudini	4
Attività e casi studio	4
<i>Unità 2 – Intelligenza Culturale (P2)</i>	5
Risultati dell'apprendimento	5
Concetti, competenze e attitudini	5
Attività e casi studio	5
<i>Unità 3 – Comunicazione attraverso le culture (P3)</i>	6
Risultati dell'apprendimento	6
Concetti, competenze e attitudini	6
Attività e casi studio	6
<i>Unità 4 – Costruire sulla cultura, identità e percezione per creare un ambiente di lavoro migliore (P4)</i>	7
Risultati dell'apprendimento	7
Concetti, competenze e attitudini	7
Attività e casi studio	7
<i>Unità 5 – Tecniche di facilitazione per il processo di inclusione sociale (P5)</i>	8
Risultati dell'apprendimento	8
Concetti, competenze e attitudini	8
Attività e casi studio	8
<i>Conclusioni</i>	9



## Quadro comune

Il progetto BRICS mira a promuovere l'inclusione sociale dei migranti nell'Unione europea, che significa dare potere a coloro che sono svantaggiati e promuovere pari opportunità per tutte le persone in modo che possano godere dei loro diritti e partecipare alla vita comunitaria e sociale indipendentemente dal loro background.

A tal fine, l'obiettivo è quello di sviluppare un programma di formazione con una metodologia personalizzata sull'uso dell'arte come strumento educativo inclusivo per garantire la responsabilizzazione dei professionisti che lavorano con gli immigrati. L'obiettivo, quindi, è la creazione di una serie di strumenti per migliorare le competenze dei formatori, in particolare quelle relative all'integrazione sociale e culturale dei migranti.

Questo programma di formazione sarà incentrato sui seguenti aspetti:

- 1) aumentare la consapevolezza sulla cultura e sulle componenti importanti
- 2) migliorare le loro conoscenze su come abbracciare la diversità
- 3) aumentare la consapevolezza dei professionisti dai diversi background culturali, valori e presupposti
- 4) trovare modi per affrontare le sfide all'interno del sistema educativo
- 5) sviluppare maggiori opportunità per l'educazione artistica al fine di garantire la continua inclusione dei diversi migranti, è importante incorporare i principi della diversità

Quando intendiamo creare un programma di formazione, dobbiamo dotarlo di un approccio pedagogico che guidi le pratiche di insegnamento, stabilisca obiettivi, idee e attività, stabilendo così orientamenti ottimali per un buon sviluppo del programma.

In questo caso, è stato scelto un approccio liberatorio, il cui scopo è quello di promuovere l'insegnamento per formare le persone con integrità, libertà e uso efficiente delle loro capacità razionali, che l'insegnante deve aiutare a liberare. L'ambiente di conoscenza e l'ambiente di insegnamento devono essere simili. La conoscenza deve essere costruita (modello costruttivista), le ipotesi devono essere formulate e testate sulla base delle proposte dell'insegnante.

La seguente guida didattica è destinata ai formatori che lavorano con i migranti e mira a fornire una soluzione alle esigenze che questi professionisti possono avere quando si tratta di migranti. Per il completamento di questa attività, è importante che i formatori adulti empatizzino e aggiungano qualche guida e aiuto alle persone con un background migratorio in modo da farli sentire a proprio agio nella cultura locale e insegnare loro cultura, norme e tradizioni.



## Sintesi delle unità

Numero Unità	Sequenza	Dimensioni	Tempo per il completamento dell'unità



# Unità 1 - La creatività come strumento di inclusione sociale (P1)

## Unità 1 - La creatività come strumento di inclusione sociale (P1)

### Risultati dell'apprendimento

Gli obiettivi di apprendimento sono uno strumento di valutazione che consente all'insegnante o al formatore di quantificare il loro impatto sui progressi dei partecipanti, come indicato dai parametri di uno standard educativo.

In questa unità, vedremo la creatività come uno strumento per l'inclusione. La creatività nella società favorisce una migliore comprensione, leadership, apertura, risoluzione dei problemi e promuove la connessione reciproca, e alla fine porterà a una migliore inclusione. La creatività esprime idee diverse pur essendo necessaria per il benessere psicologico e sociale. Al fine di identificare ciò che agisce nello stimolare la creatività in persone spesso socialmente o culturalmente escluse, come i migranti, forniremo di seguito definizioni, competenze, esempi e alcune attività e casi di studio.

I risultati dell'apprendimento sono i seguenti:

- una maggiore conoscenza della definizione di creatività,
- sviluppare la consapevolezza dell'importanza delle attività creative nella vita quotidiana dei migranti nelle società ospitanti,
- conoscere esempi di costruzione di abilità creative.

### Concetti, competenze & attitudini

#### Definizione di creatività

La creatività è un attributo umano essenziale che dovrebbe essere al centro dell'apprendimento. La capacità di affrontare l'incertezza e rispondere a sfide complesse con energia, entusiasmo, immaginazione e intraprendenza non è mai stata così importante. Crediamo che i bambini, i giovani e gli anziani abbiano lo stesso diritto di sperimentare e sviluppare la propria creatività - diventando attori proattivi e creativi nel mondo, nonostante l'età o l'origine.

La creatività è l'atto di trasformare idee nuove e fantasiose in realtà. Come descritto dal Comitato consultivo nazionale per l'educazione creativa e culturale (NACCEE), è



"un'attività immaginativa modellata in modo da produrre risultati che sono sia originali che di valore". Quindi, la creatività è caratterizzata dalla capacità di percepire il mondo in modi nuovi, trovare schemi nascosti, creare connessioni tra fenomeni apparentemente non correlati e generare soluzioni. Coinvolge anche due processi: pensare, poi produrre. Come possiamo osservare, il termine creatività ha molte definizioni. Diamo un'occhiata ad alcune di esse fornite da *Creativity at Work*:

- Secondo Maria Popova di *Brainpickings*, "la creatività è una forza combinatoria: è la nostra capacità di attingere alla nostra riserva di risorse - conoscenza, intuizione, informazione, ispirazione, e tutti i frammenti che popolano le nostre menti - che abbiamo accumulato nel corso degli anni solo per essere presenti, vivi e risvegliati al mondo e per combinarli in modi nuovi e straordinari."
- Inoltre, Rollo May di *The Courage to Create* afferma che "La creatività è il processo di creazione di qualcosa di nuovo. La creatività richiede passione e impegno. Porta alla nostra consapevolezza ciò che prima era nascosto e indica una nuova vita. L'esperienza è di una coscienza accresciuta: l'estasi."
- Thomas Disch disse: "Il potere creativo è la capacità di vedere le relazioni dove non ne esistono" (1974).

La creatività inizia con una base di conoscenza, l'apprendimento di una disciplina, e la padronanza di un modo di pensare. La creatività è una pratica, e se ci si adoperava utilizzando queste abilità di scoperta ogni giorno, si svilupperanno abilità di creatività e innovazione. La creatività, o essere creativi, è la capacità di generare, articolare o applicare idee, tecniche e prospettive inventive (Ferrari et al., 2009), spesso in un ambiente collaborativo (Lucas and Hanson, 2015).

Inoltre, la creatività potrebbe essere usata come uno strumento utile per lo sviluppo dell'inclusione sociale. Vedi il diagramma qui sotto.

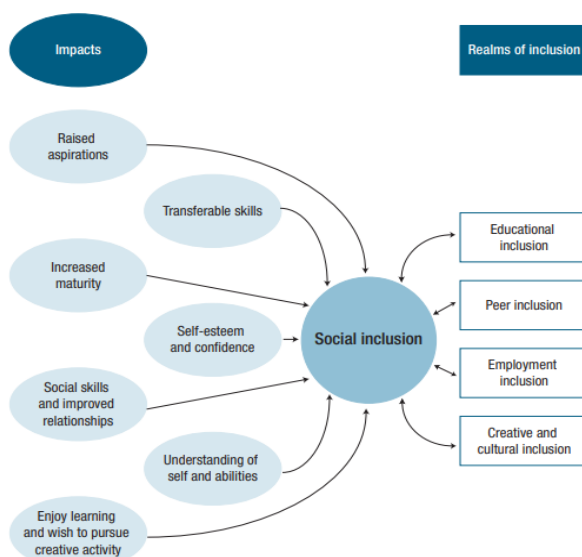


Tabella: Diagramma di inclusione sociale vs. creatività.



Fonte: <https://www.nfer.ac.uk/nfer/publications/nes01/nes01.pdf>, p. 72.

### **Identificare le capacità creative**

Le capacità creative sono i metodi o gli approcci che vengono utilizzati quando si cerca di risolvere un problema in modo diverso e vengono anche utilizzati per esplorare una nuova prospettiva. Mentre alcune di queste competenze potrebbero venire naturalmente a persone diverse, alcuni potrebbero aver bisogno di un approccio più ponderato e mirato.

Una delle teorie più durature associate alla creatività è il modello di pensiero divergente, che Guilford (1950) rese popolare, ma che da allora è stato adattato per diventare il quadro per i ben noti Torrance Test of Creative Thinking (TTCT). Il pensiero divergente è generalmente inteso come un'abilità composta di generazione di idee. Il modello originale di pensiero divergente catturato nei test di Torrance comprendeva quattro capacità:

1. fluidità - la capacità di generare molte idee;
2. flessibilità - la capacità di muoversi fluidamente tra diverse rappresentazioni;
3. originalità - la capacità di produrre idee nuove e insolite;
4. elaborazione - la capacità di sviluppare pienamente le idee.

### **Gli strumenti di creatività possono aiutare a:**

1. Sviluppare nuove idee;
2. Modi innovativi di pensiero;
3. Pensare fuori dagli schemi - pensare oltre le soluzioni attuali;
4. Basarsi sulle idee dei membri del team;
5. Sviluppare nuove idee ispiratrici.

Questi strumenti e strategie possono aiutare a capire come funzionano queste tecniche e come possono contribuire al processo di sviluppo del prodotto, è necessario metterli in produzione creativa.

## **Attività**

Ci sono diverse attività di base che risveglieranno la nostra creatività. Ogni volta che le nostre attività creative contribuiranno a una maggiore comprensione delle persone del gruppo, e vi permetterà di conoscere le reciproche idee ed esperienze. Ecco alcuni esempi di strumenti di creatività:



- **Brainstorming classico e alcune regole di base:**

Il termine "brainstorming" è diventato una parola comunemente usata in lingua inglese come termine generico per il pensiero creativo. La base del brainstorming è generare idee in una situazione di gruppo basata sul principio della sospensione. La fase di generazione è separata dalla fase di giudizio del pensiero.

- a. Il facilitatore annota tutte le idee su un grande foglio di carta o cartone;
- b. I partecipanti chiamano le loro idee spontanee come una reazione alla definizione del problema;
- c. I partecipanti associano le rispettive idee;
- d. I partecipanti non esprimono le loro critiche reciproche;
- e. I partecipanti cercano di farlo ad alta velocità.

- **La tecnica del Think Tank**

Questa tecnica consiste dei seguenti elementi:

- a. Discussione: un numero adeguato di partecipanti esprime le proprie idee su un argomento predeterminato. Ad ogni partecipante sono concessi cinque minuti di parola.
- b. Scrivere a memoria: i partecipanti compilano alcuni moduli in cinque minuti, dopodichè leggono e discutono.
- c. Briefing: i partecipanti a cui è stato dato l'argomento una settimana prima, informano gli altri durante un incontro sulle loro idee creative, che sono soggette a commenti generali.
- d. L'incontro di suggerimenti: da cinque a dieci persone che hanno familiarità con l'oggetto in esame fanno suggerimenti su di esso.

- **Mind Mapping**

Mind mapping, anche i cosiddetti diagrammi a ragnolo rappresentano lati, note, informazioni, ecc. in diagrammi ad albero di vasta portata. Per disegnare una mappa mentale:

- a. Disporre un grande foglio di carta in formato orizzontale e scrivere un'intestazione concisa per il tema generale in mezzo alla pagina.
- b. Per ogni grande sotto argomento o gruppo di materiale, avviare una nuova diramazione principale dal tema centrale ed etichettarla.
- c. Ogni sotto argomento o sottogruppo forma un ramo subordinato rispetto al ramo principale appropriato.





d. Continuare in questo modo per ogni sotto ramo più fine.

Può essere opportuno mettere un elemento in più di un posto, collegarlo a diversi altri elementi o mostrare le relazioni tra gli elementi su rami diversi.

Codificare con colori, caratteri o dimensioni può fare questo. In alternativa, l'uso di disegni invece di scrivere può aiutare a dare vita al diagramma.

Sono disponibili pacchetti software come *Free mind* (scaricabili gratuitamente da <http://freemind.sourceforge.net/> ) che supportano il lavoro con le mappe mentali, rendendo così più facile la modifica e il rimescolamento della mappa.

## Casi studio

### Caso studio 1. Fattori creativi

Guarda la descrizione qui sotto. Secondo la fondazione nazionale per la ricerca educativa, ci sono una serie di fattori che sembravano svolgere un ruolo nello sviluppo della creatività degli individui. Questo vale non solo ad es. per i giovani, ma per tutti gli utenti di azioni creative. Le seguenti:

- **Autenticità** – temi e attività creativa funzionano con successo quando sono rilevanti e significativi per le persone. Il rispetto reciproco - dei partecipanti, del praticante che consegna il workshop, del vero artista o formatore - così come l'esperienza comune svolgono un ruolo importante.
- **Qualcosa di diverso e originale** – l'esposizione a nuove idee e concetti è particolarmente determinante nel provocare risposte creative. L'uso di luoghi nuovi o diversi, stili di apprendimento, e lavorare con nuove persone sono anche visti come utile.
- **Persone significative** – qualcuno nel ruolo di un mentore, mediatore, assistente o leader è risultato benefico per la creatività perché potrebbe fornire incoraggiamento, supporto ed esperienza, modello per i partecipanti.
- **Esplorare idee** – la libertà di esplorare idee e concetti è pensata per facilitare la creatività, perché, attraverso questa indagine, le persone potrebbero iniziare a valorizzare la loro creatività e agenzia, e anche prendere la proprietà delle loro idee creative.



- **Sfida** – l'aspetto della sfida è un fattore importante nello sviluppo della creatività. Le sfide hanno preso la forma di assunzione di rischi, sfide intellettuali, sfide personali e intraprendenza.
- **Lavorare con gli altri** – lavorare al fianco degli altri è fondamentale per lo sviluppo e l'esplorazione delle idee. Si trova ad aver costruito la fiducia delle persone nella loro creatività attraverso la condivisione di idee, anche se quelle idee e atteggiamenti sono diversi.
- **Tempo** – si riferisce all' avere abbastanza tempo per sviluppare idee creative, oltre a trovare il tempo per la riflessione sulle idee e consentire l'apprendimento. Per molte persone, ad es. migranti c'è bisogno di tempo per avere la sensazione di essere parte della società.
- **Usando l'immaginazione** – generare qualcosa di originale, fornendo un'alternativa al previsto, convenzionale, o la routine è essenziale non solo nel pensiero creativo, ma nella costruzione di nuove relazioni sociali.
- **Perseguimento** – si riferisce all'applicazione dell'immaginazione per produrre risultati tangibili da obiettivi mirati. Parlare di qualcuno che è creativo significa suggerire che è attivamente impegnato nel fare o produrre qualcosa in modo deliberato - che può applicarsi al processo di integrazione sociale e alla volontà di essere incluso.
- **Valore di giudizio** – implica valutare il valore di un risultato in relazione al compito in questione - ad esempio, è efficace, utile, piacevole, soddisfacente, valido o sostenibile? I criteri di valore varieranno a seconda del campo di attività in questione, delle esperienze delle persone o del loro background culturale, come la cultura o la religione.

Dopo aver letto la descrizione, si prega di rispondere alle seguenti domande:

- Quale delle caratteristiche è la più importante per te?
- Ordinali in base al tuo personale grado di importanza.
- Pensa ad alcune idee creative che hai usato a scuola, al lavoro o nella tua vita personale. Pensi che ci sono stati alcuni fattori che hanno giocato un ruolo nel loro sviluppo?

Pensa al tuo livello di creatività e agli esempi della tua vita. Per favore metti esempi che si riferiscono al tuo passato, presente e futuro in 3 categorie:

a. **Idee creative blu:** facile da implementare, esperienze precedenti, a basso rischio, vittorie veloci:

.....  
.....



b. **Idee creative gialle:** idee future, sogni, sfide, visionario:

.....  
.....

c. **Idee creative rosse:** idee innovative, potenziali scoperte, idee interessanti, rischioso per implementare:

.....  
.....

- Confronta l'elenco con i membri del gruppo o altri partecipanti. Riesci a vedere somiglianze o differenze? Discuti la questione insieme.

### Caso di studio 2 La creatività costruisce le nazioni

Guarda il video "Creativity builds nations" della famosa serie di TED Talks con una presentazione di Muthoni Drummer Queen. Il video è disponibile qui: [https://www.ted.com/talks/muthoni\\_drummer\\_queen\\_creativity\\_builds\\_nations/transcript](https://www.ted.com/talks/muthoni_drummer_queen_creativity_builds_nations/transcript).

In un promettente discorso seguito da un'esibizione che dà potere, il musicista e TED Fellow Muthoni Drummer Queen condivide il modo in cui le industrie come la musica, il cinema e la moda forniscono una piattaforma per gli africani per trasmettere i loro ricchi e diversi talenti e spiega come l'esperienza condivisa della creatività possa sostituire gli atteggiamenti di esclusivismo e di altruismo con l'accettazione e l'amor proprio.

Dopo aver visto il video, si prega di rispondere alle domande qui sotto:

- Come si fa a capire il titolo del video?
- Che tipo di azioni creative sono state menzionate nel video? Dare esempi.
- Che tipo di azioni creative costruiscono il tuo paese di origine o nazione? Sono simili a quelle kenote?
- Come definiresti i termini: inclusione, esclusione e altro? Discuti la questione insieme.

Per ulteriori TED Talks sulla creatività si prega di controllare:

a. "A powerful way to unleash your natural creativity": [https://www.ted.com/talks/tim\\_harford\\_a\\_powerful\\_way\\_to\\_unleash\\_your\\_natural\\_creativity](https://www.ted.com/talks/tim_harford_a_powerful_way_to_unleash_your_natural_creativity).

b. "The creative power of your intuition": [https://www.ted.com/talks/bozoma\\_saint\\_john\\_the\\_creative\\_power\\_of\\_your\\_intuition/transcript](https://www.ted.com/talks/bozoma_saint_john_the_creative_power_of_your_intuition/transcript).



## Referenze

<https://www.pearson.com/content/dam/one-dot-com/one-dot-com/global/Files/efficacy-and-research/skills-for-today/Creativity-FullReport.pdf>

<https://www.oecd.org/pisa/publications/PISA-2021-creative-thinking-framework.pdf>

[https://www.academia.edu/23969836/Creative Thinking Tools Techniques and Methods and their Subroutines](https://www.academia.edu/23969836/Creative_Thinking_Tools_Techniques_and_Methods_and_their_Subroutines)

<https://www.nfer.ac.uk/nfer/publications/nes01/nes01.pdf>

<https://hbswk.hbs.edu/item/for-better-ideas-bring-the-right-people-to-the-brainstorm>

[https://www.ted.com/talks/muthoni\\_drummer\\_queen\\_creativity\\_builds\\_nations/transcript](https://www.ted.com/talks/muthoni_drummer_queen_creativity_builds_nations/transcript)

<https://www.creativityatwork.com/what-is-creativity/>

<https://workshopbank.com/creative-problem-solving>

<https://www.sessionlab.com/blog/creative-thinking/>



## Unità 2 – Intelligenza culturale (P2)

### Risultati dell'apprendimento

I luoghi di lavoro di oggi sono più multiculturali che mai, ed è normale lavorare con persone provenienti da luoghi e ambienti diversi. Questo ha aperto molte nuove opportunità, ma ha anche creato alcune sfide.

Le differenze culturali non riguardano solo la nazionalità, l'etnia o il credo. Molti di noi lavorano in organizzazioni multigenerazionali, insieme a colleghi più giovani o più anziani che hanno riferimenti culturali, presupposti e atteggiamenti molto diversi dai nostri. E gli scontri culturali possono anche emergere tra dipartimenti e team nella stessa organizzazione.

Tutto questo significa che abbiamo bisogno di meglio comprendere e operare in una grande varietà di culture. È qui che entra in gioco l'Intelligenza Culturale, o anche la CQ.

- Maggiore consapevolezza del ruolo della cultura nelle interazioni.
- Know-how per migliorare l'intelligenza culturale in sé e negli altri.
- Maggiore efficacia lavorando con diversi colleghi, clienti, fornitori e altre parti interessate.
- Mentalità inclusiva e visione del mondo espansiva.
- Crescita personale.
- Maggiore regolazione e benessere.

### Concetti, competenze e attitudini

#### Cos'è l'intelligenza culturale?

L'intelligenza culturale si riferisce alla capacità di relazionarsi e lavorare efficacemente in situazioni culturalmente diverse. È la capacità di superare i confini e prosperare in più culture. Va oltre la nostra conoscenza esistente di sensibilità e consapevolezza culturale, mettendo in evidenza alcune competenze e capacità necessarie per realizzare con successo i vostri obiettivi in situazioni culturalmente diverse.

Un individuo in possesso di intelligenza culturale non è solo consapevole delle diverse culture - sono in grado di adattarsi culturalmente ed efficacemente lavorare e relazionarsi con le persone in una varietà di contesti culturali. L'intelligenza culturale si collega all'intelligenza emotiva, ma va un po' oltre. Le persone con un'alta intelligenza emotiva possono cogliere le emozioni, i desideri e i bisogni degli altri. Le persone con alta intelligenza culturale sono in sintonia con i valori, le credenze e gli stili di comunicazione



di persone provenienti da culture diverse. Usano questa conoscenza per aiutarli a relazionarsi con gli altri con empatia e comprensione.

## **Benefici dell'intelligenza culturale**

L'intelligenza culturale offre una serie di vantaggi, tra cui:

- Creare relazioni produttive basate sul dare importanza alle differenze delle persone
- Comunicare in modo efficace in diversi contesti culturali
- Creare un terreno comune
- Fornire strumenti per migliorare il successo delle vendite, le prestazioni delle persone e l'immagine del marchio
- Incoraggiare le persone ad essere il meglio che possono essere
- Offrire approfondimenti per comprendere meglio i colleghi e i clienti internazionali

## **Attività e casi studio**

### **Caso studio 1: Resistenza al cambiamento**

Victor è il capo di un reparto di un'agenzia di stato. Ha ricoperto la posizione manageriale per 15 anni e ha lavorato fino al suo attuale incarico. Per tutta la sua carriera, ha visto molte persone lasciare e unirsi al reparto. È rimasto perché gode del servizio pubblico e lavora con volti familiari nell'agenzia. Sa anche che mette in campo la sua pluriennale esperienza in un'istituzione pubblica per risolvere i problemi.

Victor è orgoglioso del suo servizio, ma è davvero impaziente di andare in pensione, il che, per lui, sembrava non arrivare presto. Negli ultimi anni, si sono verificati molti cambiamenti sia a livello di reparto e sia parte delle procedure per lui oramai familiari, regole e norme a cui Victor era stato abituato nei suoi 25 anni nel reparto.

Come parte del suo tentativo di lasciare il segno nel suo reparto e di portare esperienze passate che pensa possano essere di valore, Victor ha proposto numerose idee per il reparto in una riunione dello staff. Il suo staff, che negli ultimi anni è diventato sempre più diversificato in termini demografici e culturali, suggerisce miglioramenti e cambiamenti alle sue idee. Non sono così sicuri che i suoi cambiamenti siano i più appropriati, date le direzioni strategiche generali del dipartimento. Inoltre, non sono sicuri di come implementare strategie quando le idee richiedono risorse e tecnologie obsolete. Alcuni dei membri dello staff più giovani sono più sicuri e citano le recenti tendenze e pratiche



nel pensiero strategico che potrebbero essere più utili per raggiungere gli obiettivi di divisione del reparto.

Victor vede questi suggerimenti come attacchi diretti a lui e come resistenza da parte del personale. Si sente come se ogni volta che fa un suggerimento, venisse sminuito da parte dello staff più giovane. Perché questo sta accadendo a lui ora? Sa che deve gestire tutto questo. Non può lasciare che questo tipo di dinamica vada avanti per altri cinque anni, o potrebbe?

*1. Quali presupposti culturali alimentano la prospettiva di Victor come leader di un'agenzia statale?*

*2. Qual è la motivazione di Victor per condurre?*

*3. Come descriveresti l'idea di sé di Victor e la sua influenza sulla sua leadership?*

### **Riflessioni**

Victor ha diversi presupposti culturali che possono essere suddivisi in diversi livelli: individuale, di squadra, organizzativo, e le culture nazionali. Le sue supposizioni e convinzioni possono includere una qualsiasi delle seguenti: lavorare sodo ti porterà in cima, tutti devono rispettare le regole e le procedure, e devi avere esperienza per sapere cosa stai facendo in un lavoro. Questo potrebbe essere il motivo per cui si sente attaccato quando i suoi dipendenti più giovani fanno suggerimenti. È anche importante notare che Victor potrebbe essere cresciuto in una cultura omogenea che non gli ha permesso di interagire con altri che non dividevano i suoi stessi valori culturali e credenze. Victor può trarre beneficio dall'apprendimento del suo concetto di sé e di come i suoi valori contribuiscono alla sua gestione. In questo modo, Victor aiuta la sua squadra a capirlo meglio.

### **CI modello in azione**

● **Acquisire:** Victor ha un sacco di conoscenze sul lavoro nelle organizzazioni del settore pubblico. Il suo incarico in un'agenzia statale lo rende molto familiare con questo tipo di cultura. Ma gli manca la conoscenza di ciò che non gli è familiare, in particolare sulle questioni generazionali. Egli sa quali aree del suo lavoro lo frustrano; ora, ha bisogno di acquisire informazioni che lo aiutino a capire perché lo frustrano. Per migliorare la sua intelligenza culturale, Victor avrebbe bisogno di sviluppare un piano che lo aiuti a diventare più familiare con le diverse culture nel suo team di lavoro.

● **Costruire:** Per costruire la sua conoscenza nelle culture, Victor può sviluppare strategie che lo aiutino a collegare le sue attuali conoscenze culturali alle nuove conoscenze che vuole acquisire. Per esempio, egli identifica che le caratteristiche di una generazione più giovane sono nuove per lui. Può mettere insieme un piano in cui monitora la sua



comunicazione con il personale per valutare se sta davvero capendo cosa sta succedendo. È importante che quando costruisce nuove conoscenze, è consapevole delle competenze che ha e di ciò che gli manca quando lavora con una generazione più giovane.

- **Contemplare:** L'auto-efficacia di Victor è un problema in questa situazione culturale. Ha ancora qualche anno prima di andare in pensione e considera di rinunciare. Ha bisogno di attuare un cambiamento, cambiando il suo atteggiamento da uno di frustrazione a una prospettiva positiva. Può farlo visualizzando i risultati finali positivi e ricordandogli che può e dovrebbe continuare a provare. Ha bisogno di mettere in atto un piano in cui può monitorare la sua motivazione interna verso il problema.

- **Fare:** Sembra in questa situazione che il cambiamento sarà difficile per Victor perché è impostato nei suoi modi. Victor può essere guidato e allenato a pensare al cambiamento e al suo impatto sulla sua situazione chiedendosi: Cosa sta cambiando? cosa sarà diverso a causa del cambiamento? e cosa perderà? Usando queste tre domande imparerà a identificare il cambiamento e le abitudini comportamentali che dovrà cambiare, i potenziali risultati del cambiamento e quali credenze e valori dovrà scartare nel processo. Identificando specifiche aree di cambiamento, Victor può cambiare in meglio.

### **Caso studio 2: Giovane, sicuro di sé e in movimento troppo velocemente.**

Julia, che ha 26 anni, si è recentemente laureata all'Università di Chicago con un master in assistenza sociale. È una giovane donna sicura di sé che è abituata a prendere decisioni rapide e apprezza molto la sua indipendenza. Si è laureata al vertice della sua classe e, durante il suo corso di studi, è stata identificata dai suoi colleghi e professori come una "persona di riferimento" per risolvere i conflitti e trovare approcci strategici e innovativi al lavoro sociale. È molto motivata e appassionata di giustizia sociale e cambiamenti sociali, in particolare quelli che riguardano la povertà e l'alloggio.

Ha grandi aspettative nella sua carriera di assistente sociale e ha trovato un lavoro in un'organizzazione senza scopo di lucro locale che fornisce alloggi di transizione per le persone che sono senza dimora. Il suo capo, Joanne, ha una grande considerazione, ma ora, nel suo secondo mese di lavoro, Julia è sempre più infastidita dalla costante microgestione del suo capo e dalle domande sulle sue decisioni. "Vieni da me prima di prendere decisioni importanti. Non voglio che tu ti muova così velocemente da sola", dice Joanne.

Julia chiede: "Ho fatto qualche errore finora?" "No," risponde Joanne, "ma sento il bisogno di avere un riscontro prima che tu vada avanti con alcuni progetti. Sei qui solo da due mesi e ci sono un sacco di cose che devi ancora imparare." "Beh, dimmi cosa sono. Sono ansiosa di imparare tutto così posso fare meglio il mio lavoro", risponde Julia. "Non penso che tu sia ancora pronta. C'è molto da imparare su questo lavoro. Credimi, anch'io ero come te, quando ero più giovane, ma nel corso degli anni ho imparato che ci vuole tempo e pazienza





per fare questo lavoro e lavorare in questo campo può essere emotivamente estenuante. Non possiamo permetterci di commettere errori quando facciamo questo lavoro."

Julia non può credere a quello che sta sentendo. Eccola qui, desiderosa e motivata ad assumere più lavoro, e Joanne dice che è troppo travolgente. Lei pensa, "Che tipo di ambiente di lavoro è questo che non mi permette di utilizzare le competenze e le conoscenze?"

Questa settimana, Julia è furiosa. Ha lavorato su una presentazione per un donatore importante e ha preparato una relazione sui progressi dei clienti dell'organizzazione, per la quale Joanne l'ha elogiata. Tuttavia, le è stato detto senza mezzi termini che non poteva far parte della riunione dei donatori. "Questo è ridicolo", pensa Julia. "Sto andando avanti. Resterò qui finché non avrò qualcosa di meglio, ma di sicuro inizierò a guardarmi intorno."

- 1. Quali credenze e valori "radicano" Joanne e Julia ai loro concetti di sé?*
- 2. Quali suggerimenti hai per Joanne e Julia quando lavori con una persona di un'altra generazione?*
- 3. Come suggerirebbe a Joanne e Julia di utilizzare i principi dell'intelligenza culturale per risolvere questa situazione interculturale?*

## **Riflessioni**

Julia crede di imparare in fretta, e ha un alto livello di fiducia. Vuole salire rapidamente la scala, ma sente che Joanne, il suo manager, sta creando barriere. Joanne non si sente in questo modo e crede di sapere meglio, date le sue esperienze nel settore. Sia Joanne che Julia hanno credenze su chi sono e su cosa sono capaci di fare. Inoltre, entrambi stanno facendo ipotesi l'una sull'altra, che portano ai loro comportamenti. Sarebbe utile per entrambi gli individui condurre un esercizio che esplora i loro comportamenti, i pensieri che accompagnano i comportamenti, e le emozioni che si sentono.

## **CI modello in azione**

- **Acquisire:** Joanne è in una posizione formale di leadership in questo caso di studio. Come leader che vuole essere culturalmente intelligente, Joanne cercherebbe di capire quali esperienze ha avuto in passato che contribuiscono a pensare a individui come Julia. Ha bisogno di fare la connessione tra queste informazioni e le nuove informazioni su ciò che vuole sperimentare legate alla cultura generazionale. Sarebbe utile per Joanne pensare a come si sente e sospettare come Julia si senta nelle loro interazioni. Identificare emozioni e sentimenti può servire come una grande fonte di feedback per aiutare Joanne a comprendere il quadro completo della situazione.
- **Costruire:** Per migliorare la sua intelligenza culturale, Joanne può cercare un mentore che ha lavorato con individui come Julia. Nel lavoro CI, è importante essere in grado di



parlare attraverso situazioni culturali, in particolare i piani e gli obiettivi legati al lavoro con diversi gruppi culturali. Un mentore può aiutare Joanne a identificare i pezzi di cultura che lei non è in grado di cogliere come le alte aspettative di Julia di sé stessa, la sua capacità di fare le cose in un ambiente di lavoro informale, e la sua preferenza di stile di lavoro.

- **Contemplare:** Joanne, in questo caso studio, pensa che Julia sia molto capace di realizzare progetti e compiti. Tuttavia, può fare di più per aiutare a costruire la propria auto-efficacia così come quella di Julia, migliorando così la loro intelligenza culturale. È più efficace se Joanne programma le sessioni settimanali di valutazione e avanzamento con Julia. In questa sessione, Joanne può aiutare Julia a capire i risultati specifici e le aspettative, oltre a cogliere l'opportunità di farle da mentore. Sviluppare la sua intelligenza culturale implicherebbe che Joanne venga a questi incontri preparati per fornire il giusto tipo di feedback e riconoscere quando fornire questo feedback.

- **Fare:** Joanne è in grado di indicare rapidamente quali sono i punti ciechi di Julia nelle loro interazioni. Ma Joanne vede i suoi punti ciechi? In questa componente di CI, Joanne può e dovrebbe valutare il proprio comportamento, incluso quello che potrebbe non vedere perché è troppo concentrata sul fatto che Julia commetta un errore. La sua capacità di adattarsi si basa sul riconoscimento di ciò che la mette a disagio quando Julia si comporta bene. Ha una convinzione o un atteggiamento su come il lavoro può essere completato? O chi può fare il lavoro?

### **Caso studio 3: Costruire una squadra multiculturale: ne vale la pena?**

Kalia lavora in una grande azienda, gestendo un team diversificato di otto persone. Due dei suoi dipendenti hanno circa vent'anni, due sulla trentina, tre sulla quarantina e uno sulla cinquantina. Quattro membri del suo team sono caucasici e gli altri quattro sono ispanici, afroamericani, asiatici e africani. I suoi dipendenti più giovani sono abbastanza nuovi, essendo lì da meno di due anni. La maggior parte dei membri del suo team ha lavorato con l'organizzazione per 5-10 anni, e il suo staff più anziano è stato lì per 25 anni, 10 anni più a lungo di Kalia, nella sua posizione di leadership.

Generalmente, i membri del team sono cordiali l'uno con l'altro in superficie, ma Kalia sa che ci sono tensioni tra alcuni membri del personale che hanno un impatto sul successo e sulla produttività della squadra. Lei è consapevole che uno dei dipendenti più giovani, Robert, è spesso frustrato che il suo collaboratore ispanico, Ana, deferisce l'autorità e il processo decisionale ad altri membri della squadra. Nelle conversazioni con lui, scopre che il dipendente più giovane sente che Ana dovrebbe esprimere le sue opinioni più spesso. La frustrazione di Robert deriva dalla sua convinzione che tutti i membri della squadra dovrebbero essere in grado di contribuire in un processo condiviso e democratico. Egli ritiene che quando Ana rinvia il suo processo decisionale ad altri, lei non è responsabile come membro del team.



Margaret, un membro anziano del team ha raccolto i commenti di Robert e crede che lui sia irrispettoso nei confronti dello stile lavorativo di Ana. Lei gli ha detto che potrebbe essere una "cosa culturale" e che dovrebbe imparare ad adattare il suo comportamento e il suo stile di lavoro per soddisfare meglio le sue esigenze. In risposta, Robert Murphy, "Qualunque cosa. Tu non sai nulla di noi." Risposte come questa hanno portato Margaret a credere che sia irrispettoso della sua conoscenza e del suo ruolo nell'organizzazione.

Francamente, Kalia è stanca di gestire le personalità delle persone. Sente che le persone dovrebbero solo imparare ad adattarsi agli stili di lavoro degli altri. Anche se crede questo, crede anche che un buon leader debba unire la squadra, non importa le loro differenze e stili di lavoro. Quest'anno, lei ha posto un obiettivo, anche per il suo team, per risolvere queste questioni interculturali. Ma visti i suoi precedenti tentativi, non ha grandi speranze per un esito positivo. L'ultima volta che ha cercato di risolvere i problemi del team interculturale, si è sentita un completo fallimento. Lei è preoccupata per le risposte dei dipendenti a questo prossimo tentativo. Infatti, ogni volta che pensa a quella riunione, lei indietreggia. Semplicemente non aveva le abilità per facilitare la conversazione nel loro ultimo incontro. Si chiede se questo prossimo tentativo farà progredire la sua squadra in qualsiasi modo o se sarà solo un altro fallimento.

- 1. Come descriveresti l'auto-efficacia di Kalia?*
- 2. In che modo l'auto-efficacia di Kalia influisce sulla sua leadership?*
- 3. Quali strategie consiglia a Kalia per aiutarla a migliorare la sua intelligenza culturale?*
- 4. Quali suggerimenti hai per Kalia nel guidare il suo staff ad essere una squadra culturalmente intelligente?*

## **Riflessioni**

Kalia lavora con un team multiculturale e ogni membro ha le proprie differenze individuali. In una situazione come questa, sarebbe utile per Kalia esplorare la sua motivazione e la sua auto-efficacia per la gestione dei team multiculturati e la risoluzione dei conflitti interculturali. La sua auto-efficacia può, e lo fa, avere un impatto sulla sua leadership. Se i suoi dipendenti vedono che non è sicura o in grado di risolvere i conflitti, possono ignorare il potere posizionale che ha come leader. Poiché sembra come se fosse sopraffatta, sarebbe utile per lei abbattere il suo obiettivo di creare una squadra culturalmente intelligente in piccoli obiettivi gestibili. Può anche aiutare gli altri a riconoscere le basi delle differenze culturali sul posto di lavoro e i modi positivi in cui le differenze possono essere utilizzate per accendere il loro lavoro.

## **CI modello in azione**



- **Acquisire:** Come leader, è importante per Kalia capire i tipi di cultura individuali e di squadra che sono presenti nel suo posto di lavoro. La sua frustrazione per il suo team è il risultato del non sapere cosa fare in base alla sua limitata prospettiva culturale. Ampliare il suo punto di vista per comprendere le dimensioni di valore della cultura come la lingua, il potere, l'autorità e il genere può aiutarla a dare più senso alla situazione. Mentre Kalia apprende queste nuove informazioni, può valutare i suoi progressi identificando i punti nelle sue interazioni in cui appaiono le dimensioni del valore e se ha valutato accuratamente la situazione. Comprendere i particolari della cultura la aiuterà a cogliere le dinamiche culturali in gioco.
- **Costruire:** Risolvere i conflitti culturali può essere travolgente, soprattutto per qualcuno, come Kalia, che vuole evitarlo. In questa situazione, Kalia dovrà aiutare a risolvere il conflitto tra i membri del team. Può farlo in due modi: in primo luogo, aiutando i membri del team a capire i loro stili lavorativi individuali, e in questo caso, prendendo da parte i membri che creano più conflitto nelle discussioni. In secondo luogo, può aiutarli a capire come le singole culture contribuiscano a una cultura di squadra descrivendo il tipo di squadra che vuole costruire. Può mediare il conflitto da sola o portare un mediatore esterno.
- **Contemplare:** L'ansia di Kalia e lo stress autoindotto sono una barriera al suo successo come leader. Lei crede di non avere le competenze necessarie per facilitare gli incontri futuri, e i suoi pensieri sono concentrati su questo punto. Non può sfuggire alla situazione; quindi, sarebbe utile a Kalia creare piccoli passi d'azione per la sua squadra e sè stessa per raggiungere l'obiettivo più grande. Avrebbe bisogno di rimanere calma e concentrata sul compito.
- **Fare:** La motivazione interna di Kalia sarà un enorme aiuto per la sua gestione della situazione. Lei sa che non ha le competenze per facilitare il prossimo incontro, ma può trovare il modo di costruire le sue abilità, o lei può portare in una persona esterna per aiutarla a mediare. Se sceglie di facilitare l'incontro da sola, dovrà riflettere e identificare i set di abilità di cui avrà bisogno. Può farlo identificando prima i pensieri che ha legato alla situazione e il comportamento che accompagnano i pensieri. Nel fare questo, lei può scoprire che ha le competenze per facilitare, ma ha bisogno di più fiducia.

## Referenze

<https://commonpurpose.org/knowledge-hub/what-is-cultural-intelligence/>

<https://www.randstad.com/workforce-insights/talent-management/importance-cultural-intelligence-within-a-global-organization/>

<https://www.learnlight.com/en/articles/cultural-intelligence-skills-the-key-to-your-organizations-success/>



[https://www.google.com.cy/search?q=case+study+of+cultural+intelligence&ei=LYdvYtCSN-6DhbIP1feDkAc&oq=case++cultural+intelligence&gs\\_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAEYADIGCAAQBxAeOggIABAIEAcQHjoICAAQBxAFEb5KBAhBGABKBAhGGABQAFi4DWDeHGgAcAF4AIABf4gBtQWSAQMxLjWYAQcgAQHAAQE&sclient=gws-wiz](https://www.google.com.cy/search?q=case+study+of+cultural+intelligence&ei=LYdvYtCSN-6DhbIP1feDkAc&oq=case++cultural+intelligence&gs_lcp=Cgdnd3Mtd2l6EAEYADIGCAAQBxAeOggIABAIEAcQHjoICAAQBxAFEb5KBAhBGABKBAhGGABQAFi4DWDeHGgAcAF4AIABf4gBtQWSAQMxLjWYAQcgAQHAAQE&sclient=gws-wiz)

<https://hbr.org/2004/10/cultural-intelligence>



## Unit 3 – Comunicazione attraverso le culture (P3)

### Risultati dell'apprendimento

Le seguenti **strategie** possono essere efficaci quando si comunica attraverso le culture.

- **Conosci te stesso:** Capire perché si sta perseguendo questo argomento, pregiudizi, supposizioni, atteggiamenti, simpatie e antipatie.
- **Conoscere culture e valori diversi**
- **Usare un linguaggio condiviso:** Evita lo slang e il gergo. Usa il vocabolario quotidiano.
- **Prenditi il tuo tempo:** Non saltare alle conclusioni. Permetti a qualcuno di finire, rilassarsi ed essere flessibile.
- **Considera l'ambiente fisico e umano:** questo include l'ambiente fisico e il contesto, i costumi, la pratica passata e i tempi.
- **Migliorare le capacità di comunicazione:** Ascoltare ed essere attenti. Concentrarsi su segnali espliciti ed essere sensibili ai segnali impliciti. Essere consapevoli di segnali non verbali e comunicazione. Stabilire obiettivi comuni.
- **Incoraggiare il feedback. Consentire la correzione e la regolazione del messaggio:** Creare un ambiente confortevole. Porre domande e ascoltare attentamente le risposte.
- **Sviluppare empatia:** Comprendere e apprezzare la visione del mondo degli altri. Trattare gli altri come si desidera essere trattati.

### Concetti, competenze e attitudini

Quante delle tue abitudini comunicative cambiano quando attraversi i confini? Come comunicano le diverse culture? Sia che si viaggi per motivi personali o professionali, avviene un cambiamento quando le impostazioni cambiano e spesso ci coglie alla sprovvista. La cultura scorre e progredisce attraverso i matrimoni, i mercati, il movimento e il tempo. Come possiamo comunicare all'interno di culture in evoluzione e come possiamo essere sicuri di essere stati capiti?

Prima un team diventa consapevole di come la cultura influisce sul loro lavoro, prima possono iniziare a trasformare le loro differenze in opportunità. La cultura influisce profondamente sul modo in cui vediamo il mondo e, sotto la guida di un leader creativo, può essere canalizzata con successo all'interno di un'impresa sfaccettata di successo.



Considera i punti d'azione già evidenziati in questo articolo come una visione per potenziali stimoli per progredire.

Meyer suggerisce di adottare uno stile di leadership ispirato alla cultura cinese, che fonde flessibilità e reattività. Si noti come gli incontri più produttivi nascono da conversazioni imprevedibili. Rimani agile e fletti il tuo stile come la situazione a portata di mano richiede, nel mantenere l'equilibrio di pianificazione a breve e lungo termine. Per il leader creativo di oggi, la reattività è fondamentale, quindi considera tutti i piani flessibili e consenti a questo di migliorare i tuoi set di abilità, le relazioni e la formazione di idee.

È vitale capire quali azioni e credenze sono uniche per l'individuo e quelle che sono culturalmente radicate. La cultura vive profondamente dentro tutti noi, eppure non è mai l'unico modo per comprendere gli obiettivi, gli interessi e le preferenze di una persona. Iniziate le vostre relazioni comprendendo la persona all'interno della cultura e dell'ambiente, e siete sulla buona strada per comunicare attraverso le culture.

Se comunicare persona a persona può essere così difficile, allora è una scommessa sicura che la comunicazione tra le culture è ancora più difficile. Ogni cultura ha stabilito delle regole che i suoi membri danno per scontate. Pochi di noi sono consapevoli dei propri pregiudizi culturali perché l'impronta culturale è iniziata in età molto precoce. E mentre alcune delle conoscenze, delle regole, delle credenze, dei valori, delle fobie e delle ansie di una cultura sono insegnate esplicitamente, la maggior parte delle informazioni sono assorbite subcoscientemente.

La sfida per la comunicazione multinazionale non è mai stata così grande. Le organizzazioni imprenditoriali di tutto il mondo hanno scoperto che la comunicazione interculturale è un tema importante, non solo a causa della crescente globalizzazione, ma anche perché la loro forza lavoro domestica sta crescendo sempre più diversificata, etnicamente e culturalmente.

In alcune culture, i legami personali e gli accordi informali sono molto più vincolanti di qualsiasi contratto formale. In altri, la formulazione meticolosa dei documenti legali è considerata fondamentale. Le culture di alto contesto (mediterraneo, slavo, centroeuropeo, latino-americano, africano, arabo, asiatico, americano-indiano) lasciano molto del messaggio non specificato, per essere compreso attraverso il contesto, i segnali non verbali, e tra le linee di interpretazione di ciò che viene effettivamente detto. Al contrario, le culture a basso contesto (la maggior parte dei paesi di lingua germanica e inglese) si aspettano che i messaggi siano espliciti e specifici. Il primo cerca significato e comprensione in ciò che non è detto nel linguaggio del corpo, nei silenzi e nelle pause, nelle relazioni e nell'empatia. Quest'ultimo pone l'accento sull'invio e la ricezione di messaggi precisi direttamente, ed essendo preciso con parole parlate o scritte.



## **Comunicazione interculturale: problemi, errori e differenze**

### **Espressioni facciali**

Esprimere emozioni è una cosa ovvia nella nostra cultura, per esempio, è normale sorridere mentre qualcuno parla, anche se non si è particolarmente divertiti, è sinonimo di attenzione e comprensione. Nel Nord Europa, invece, le dichiarazioni sono piuttosto controllate, mentre in Oriente non sono molto piacevoli, e i bambini sono educati a una certa riservatezza sui loro sentimenti.

### **Occhi e Sguardo**

In Occidente quando qualcuno ti guarda dritto negli occhi viene interpretato in modo positivo, un gesto di lealtà e sincerità. Questo non è il caso in tutto il mondo, per esempio in alcuni paesi dell'Asia e dell'Africa guardare una persona dritto negli occhi può essere interpretato come una sfida o un segnale erotico. In Giappone di solito, gli occhi puntano a terra o al lato della persona che parla, o sono quasi chiusi, sotto forma di rispetto e massima attenzione.

### **Concetto di tempo**

L'importanza della puntualità varia da paese a paese: in quelli industrializzati essere puntuali è un requisito fondamentale, in quelli orientali essere puntuali è solo un'indicazione approssimativa. Il tempo per gli orientali è circolare, cioè segnato dalla natura e non dall'uomo.

### **Braccia e mani**

Nelle culture euroamericane stringere le mani vigorosamente è un segno di sincerità, ma in altre l'eccesso di forza è considerato una fonte di fastidio, o in Oriente la stretta di mano è assolutamente inusuale.

In alcune culture, come quella araba, incrociare le gambe, cioè sostenere la caviglia al ginocchio è considerato un comportamento scortese e irrispettoso. Mostrare la suola della scarpa equivale a dire: "vai via". Mostrare i piedi è anche considerato un sacrilegio.

### **Distanza tra i corpi**

La distanza, detta anche bolla tra due persone che parlano, corrisponde a circa 60 cm. Questa bolla varia da cultura a cultura nel Mediterraneo, spesso chi parla tocca l'interlocutore, si prende per mano o sotto il braccio mentre cammina. In Giappone anche camminare molto vicino a una persona del sesso opposto, assume connotazione sessuale.





## **Gerarchia**

È un concetto presente in tutte le culture, in Italia si fa sentire soprattutto nel mondo del lavoro, dove il rispetto si manifesta verso il superiore. In America, tuttavia, chiunque può presentare idee e progetti ai loro capi. In Africa e in Asia, la gerarchia è molto rispettata ed esibita anche con domande inquisitorie e personali.

## **Abbigliamento**

Ogni cultura ha la sua idea di abbigliamento appropriato e formale. Ad esempio, in Italia è considerata formale la combinazione di cravatta, camicia e giacca, senza combinazione di colori. Negli Stati Uniti, una cravatta è sufficiente anche con una camicia a maniche corte, in Europa e in Oriente i dipendenti non sono accettati in ufficio se non hanno un abito grigio, blu o nero.

## **Status Symbol**

Gli elementi identificativi di uno stato variano a seconda della cultura e della classe sociale. In Europa ostentare ricchezza non è considerato in modo positivo, mentre nella cultura araba o slava è approvato senza pregiudizi.

## **Uso del tono della voce**

Un inglese vedendo 2 italiani parlare, penserebbe che stanno litigando, perché usano un tono di voce, e una continua interruzione, per loro tipico dei litigi. L'abitudine di sovrapporre le voci è generalmente accettata dalla cultura mediterranea, non da altre culture.

Il comportamento culturalmente specifico può essere spiegato sulla base di standard culturali. Questo può aiutare a capire che cosa sarebbe altrimenti irritante, eventi insoliti e strani. Questa conoscenza è quindi una base importante per una cooperazione costruttiva tra membri di culture diverse.

## **Attività e casi studio**

### **Attività: Comunicare attraverso le culture**

*Comunicare attraverso le culture* è un MOOC del British Council che vi permetterà di sviluppare una comprensione dell'impatto della cultura nel plasmare il comportamento quotidiano, compresa la comunicazione. Ti fornirà le competenze e gli strumenti per identificare le preferenze culturali nel modo in cui le persone comunicano e per migliorare l'efficacia della tua comunicazione in situazioni multiculturali e multilingue.



Il corso vi chiederà di riflettere su come la cultura ha influenzato le vostre preferenze e comportamenti in situazioni multiculturali e multilingue. Ti introdurrà anche agli strumenti per aiutarti a capire meglio come le persone provenienti da altri contesti culturali preferiscono comunicare. Imparerai una serie di strategie e tecniche da utilizzare immediatamente per prepararsi a nuove e familiari interazioni interculturali, comunicare in modo efficace e gestire situazioni difficili.

Questo corso fa parte del programma Digital Skills, la nostra risposta alle condizioni difficili che affrontano i giovani durante la pandemia Covid-19, si concentra su nuove e creative forme di coinvolgimento digitale con il pubblico, in particolare con le persone che sono emarginate e sotto rappresentato.

I partecipanti che completeranno il corso potranno:

- Applicare una mentalità interculturale per comunicare in modo flessibile e sensibile in una serie di situazioni multiculturali e multilingue.
- Valuta situazioni culturali nuove e familiari con la comprensione di come gli altri potrebbero reagire alle tue preferenze e comportamenti, consentendoti di rispondere positivamente ed empaticamente.
- Impegnarsi con fiducia ed efficacia in situazioni interculturali impegnative.

### **Caso studio: Comunicazione interculturale.**

Un amico venezuelano è stato invitato ad una festa negli Stati Uniti. Le ore sull'invito sono state indicate come 17:00 – 22:00. Ciò era quasi inconcepibile per il venezuelano e infatti si chiese come qualcuno potesse prevedere l'orario di chiusura di una festa. Nel suo modo di pensare, una festa non può essere "cronometrata." Inizia quando inizia e finisce quando finisce.

Con un gesto molto arrabbiato, un manager italiano ha definito folle l'idea della sua controparte olandese. Ha risposto il manager olandese. "Cosa vuoi dire con "pazzo"? Ho considerato tutti i fattori, e penso che questo sia un approccio praticabile. E calmati! Abbiamo bisogno di analizzare questo, non deviare con teatralità emotiva." A quel punto, l'italiano è uscito dalla riunione.

Nelle pratiche commerciali internazionali, la ragione e l'emozione svolgono entrambi un ruolo. Quale di questi domini dipende dal fatto che siamo affettivi (prontamente mostrando emozioni) o emotivamente neutro nel nostro approccio. I membri di culture neutrali non telegrafano i loro sentimenti, ma li tengono attentamente controllati e sottomessi. Nelle culture con un alto affetto, le persone mostrano chiaramente i loro sentimenti ridendo, sorridendo, facendo smorfie, accigliandosi, e talvolta piangendo, gridando o uscendo dalla stanza.



Mentre molte aziende offrono corsi di formazione nelle diverse culture in cui l'azienda svolge la propria attività, è importante che i dipendenti che comunicano tra le culture praticino la pazienza e il lavoro per aumentare la loro conoscenza e comprensione di queste culture. Ciò richiede la capacità di vedere che i comportamenti e le reazioni di una persona sono spesso guidati culturalmente e che, anche se non corrispondono ai nostri, sono culturalmente appropriati.

Se un leader o un manager di un team che sta lavorando attraverso le culture o incorpora individui che parlano lingue diverse, praticano religioni diverse, o sono membri di una società che richiede una nuova comprensione, lui o lei ha bisogno di lavorare per trasmettere questo.

Considera tutte le esigenze speciali che possono avere le persone della tua squadra. Per esempio, possono osservare le feste differenti, o persino avere ore differenti di funzionamento. Essere consapevoli delle differenze di fuso orario e di lavoro per mantenere tutti coinvolti consapevoli e rispettosi di tali differenze.

In generale, pazienza, cortesia e un po' di curiosità fanno molta strada. E, se non siete sicuri di eventuali differenze che possono esistere, basta chiedere ai membri del team. Ancora una volta, questo può essere fatto meglio in un'impostazione uno ad uno in modo che nessuno si senta "messo sul posto" o consapevole di sé, forse anche in imbarazzo, di discutere i propri bisogni o differenze o bisogni.

## **Come ottenere una comunicazione interculturale efficace? 10 Suggerimenti**

### **1. MANTENERE IL GALATEO**

Molte culture hanno un'etichetta specifica per il modo in cui comunicano. Ad esempio, si aspettano un certo grado di formalità all'inizio della comunicazione tra gli individui. Ogni cultura ha il suo modo specifico di indicare questa formalità: in Germania, Herr' e Frau', invertire i nomi di famiglia e nomi in Cina e l'uso di 'san' in Giappone per uomini e donne, ecc. Essere consapevoli di questi modi familiari e non saltare direttamente ai termini di nome fino a quando non si riceve un suggerimento da un'altra persona per farlo.

### **2. EVITARE LO SLANG**

Nemmeno il non madrelingua inglese più istruito avrà una comprensione completa dello slang inglese, dei modi di dire e dei modi di fare. Possono capire le singole parole che hai detto, ma non il contesto o il significato. Di conseguenza, si potrebbe finire per confonderli o nel peggiore dei casi, offenderli.



### **3. PARLARE LENTAMENTE**

Anche se l'inglese è la lingua comune in una situazione interculturale, non è una buona idea parlare alla tua normale velocità di conversazione. Modulare il tuo ritmo ti aiuterà, così come parlare chiaramente e pronunciare le tue parole correttamente. Suddividi le tue frasi in brevi sezioni definibili e dai al tuo ascoltatore il tempo di tradurre e digerire le tue parole mentre procedi. Ma non rallentare troppo, potrebbe sembrare condiscendente. Se la persona con cui stai parlando, parla troppo velocemente o il suo accento ti sta rendendo difficile capirla, non aver paura di chiederle gentilmente di rallentare.

### **4. MANTENERE LA SEMPLICITÀ**

In una conversazione interculturale non c'è bisogno di rendere le cose più difficili per entrambi usando grandi parole. Scegline semplici. Parole con due sillabe sono molto più facili da capire di parole trisillabiche, e parole monosillabiche sono meglio di parole bisillabiche. Di "Per favore, fallo velocemente" piuttosto che "Per favore fallo in modo efficace."

### **5. PRATICA ASCOLTO ATTIVO**

L'ascolto attivo è una strategia molto efficace per migliorare la comunicazione interculturale. Ripeti o riassume ciò che l'altra persona ha detto per assicurarti di capirli correttamente e porre domande frequenti. Questo aiuta a costruire una relazione e assicura che le informazioni importanti non vengano perse o fraintese.

### **6. TURNO PER PARLARE**

Fai fluire la conversazione più liberamente prendendola a turno per parlare. Fai un punto e poi ascolta l'altra persona rispondere. Soprattutto quando le persone parlano inglese come seconda lingua è meglio parlare con loro in brevi scambi piuttosto che consegnare un lungo monologo che potrebbe essere difficile per loro da seguire.

### **7. SCRIVERE LE COSE**

Se non sei sicuro che l'altra persona ti abbia capito bene, scrivilo per esserne sicuro. Questo può essere particolarmente utile quando si parla di grandi cifre. Per esempio, nel Regno Unito scriviamo un miliardo come 1.000.000.000 ma, negli Stati Uniti, è scritto come 1.000.000.000.000.

### **8. EVITARE DOMANDE CHIUSE**

Non formulare una domanda che abbia bisogno di una risposta 'sì' o 'no'. In molte culture è difficile o imbarazzante rispondere in negativo, quindi si otterrà sempre un sì, anche se



la vera risposta è no. Porre domande aperte che richiedono invece informazioni come risposta.

## **9. ATTENZIONE CON UMORE**

Molte culture prendono il business molto sul serio e credono nel comportamento professionale e seguendo il protocollo in ogni momento. Di conseguenza, non apprezzano l'uso di umorismo e battute in un contesto di business. Se decidi di usare l'umorismo assicurati che sia compreso e apprezzato nell'altra cultura e non causi offesa. Sappiate che il sarcasmo britannico di solito ha un effetto negativo all'estero.

## **10. ESSERE DI SOSTEGNO**

Una comunicazione interculturale efficace significa che tutte le parti si sentono a proprio agio. In qualsiasi conversazione con un non madrelingua inglese, trattarli con rispetto, fare del tuo meglio per comunicare in modo chiaro e dare loro incoraggiamento quando rispondono. Questo aiuterà a costruire la loro fiducia in te.



## Referenze

<https://www.asme.org/topics-resources/content/communicating-across-cultures>

<https://diversity.med.wustl.edu/resources/strategies-for-effective-communication-across-cultures/>

<https://www.britishcouncil.org/society/communicating-across-cultures-course>

<https://www.thnk.org/insights/communicating-across-cultures/>

<https://www.amanet.org/articles/communicating-across-cultures/>

<https://www.mindtools.com/CommSkill/Cross-Cultural-communication.htm>

<https://www.chrysos.org.uk/blog/top-ten-tips-for-effective-cross-cultural-communi>

<https://www.mic.usi.ch/case-studies-intercultural-communication>

<https://www.pbs.org/ampu/crosscult.html>

[https://www.academia.edu/14859201/What are the Benefits and Challenges of Cross-cultural Diversity in Teams](https://www.academia.edu/14859201/What_are_the_Benefits_and_Challenges_of_Cross-cultural_Diversity_in_Teams)

<https://www.hult.edu/blog/benefits-challenges-cultural-diversity-workplace/>



# Unit 4 – Costruire sulla cultura, identità e percezione per creare un ambiente di lavoro migliore (P4)

## Risultati dell'apprendimento

La cultura e l'identità può essere molto difficile da prendere in considerazione quando lavoriamo in un ambiente multiculturale. La sfida può essere difficile come può essere gratificante. Per quanto riguarda la nostra unità gli obiettivi di apprendimento si concentrano su tre aree altrettanto importanti come l'apprendimento delle conoscenze e lo sviluppo di competenze e atteggiamenti.

In questo caso il nostro obiettivo principale è quello di introdurre culture diverse, identità individuali e percezione in modo significativo, aperto e positivo. È importante rispettare, amare e spiegare "la diversità" in quanto è il modo per riconoscere e comprendere che tutti abbiamo valori diversi che sono plasmati da molti fattori come diversi background culturali o economici, religioni, credenze, educazione, vita sociale e molti altri.

In questa unità saranno raggiunti i seguenti risultati di apprendimento:

1. Sviluppo delle competenze trasversali
2. Migliorare le competenze in materia di collaborazione e comunicazione
3. Maggiore conoscenza della diversità culturale
4. Acquisizione degli atteggiamenti, delle capacità e delle conoscenze per far sì che funzioni in varie culture
5. Consapevolezza culturale

## Concetti, competenze e attitudini

### CHE COS'È LA CULTURA?

Non possiamo veramente affermare qual è l'unica e sola definizione della cultura in quanto si tratta di un fenomeno, che è stato studiato da molti autori e come le culture differiscono l'una dall'altra l'opinione su come definirlo anche dagli autori. Non è solo che ci sono così tante culture diverse, ma anche la cultura non è statica e può svilupparsi nel tempo. Anche gli approcci a come definire la cultura possono differire dalle definizioni generali come "modo particolare di vivere" (Raymond Williams, 1962), o insieme di elementi che sono condivisi tra le persone nella stessa cultura (Trindias, Kurowski 1993) a dodici punti lista di controllo costituita da caratteristiche comportamentali specifiche di ciascuna cultura (Brislin, 2000).



Un altro fatto che non può essere ignorato è il modo in cui la globalizzazione e l'interconnessione del mondo di oggi influenzano le diverse culture. Culture diverse non sono più isolate l'una dall'altra e lo sviluppo delle tecnologie di comunicazione ci permette di imparare, osservare e sperimentare le diverse culture su base giornaliera senza ostacoli.

### **CHE COS'È L'IDENTITÀ?**

L'identità è una parte molto importante di ogni individuo ed è fortemente collegata alla cultura. Il modo in cui vediamo le cose (ad esempio la nazionalità, il colore della pelle, il linguaggio, le disabilità, i vestiti) sono tutti influenzati e filtrati dalle nostre identità culturali. Mentre la persona sta crescendo, il processo di socializzazione in varie identità sta accadendo e sviluppiamo atteggiamenti o convinzioni specifiche che possono o non devono essere condivise da altre culture. In generale, è considerato molto utile essere esposti a diversi gruppi culturali fin dalla tenera età, quindi la nostra percezione del mondo che ci circonda è più comprensiva e tollerante. Se la persona non è esposta alle diverse culture diventa spesso difficile vedere le cose da culture diverse in prospettive diverse e la visione del mondo diventa molto stretta e talvolta anche ingenua. Sperimentare i diversi gruppi culturali non significa che si dovrà cambiare la vostra identità o adottare le loro convinzioni o atteggiamenti, può offrire la possibilità di capire perché e come la vostra identità è stata formata il modo in cui è.

### **CHE COS'È LA PERCEZIONE?**

Percezione significa fondamentalmente come vediamo e guardiamo le cose. In primo luogo le informazioni devono entrare nel nostro "sistema" attraverso i nostri sensi e solo allora queste informazioni sono influenzate dalla nostra identità, atteggiamenti, credenze della cultura. Per illustrare in che modo le informazioni sensoriali sono influenzate dalla nostra cultura utilizziamo i seguenti esempi:

- **Vista.** Persone di culture diverse vedono la moda in modo completamente diverso. Ciò che può essere considerato accettabile o richiesto può essere indesiderato o proibito in altre culture. Ad esempio, i kilt scozzesi sono ancora utilizzati come abbigliamento formale per gli eventi tradizionali e molti scozzesi preferiscono ancora indossare kilt sui pantaloni. Tuttavia in altre culture potrebbe essere visto come sgradevole che gli uomini indossano abiti, non compresi i pantaloni.
- **Tocco.** Per alcune culture il tocco può essere visto in modo molto diverso come in altri. Ad esempio, in alcuni paesi arabi, africani e asiatici, gli uomini possono tenersi per mano o mostrare affetto fisico come segni di fratellanza o amicizia, mentre questi comportamenti possono suggerire una relazione romantica da qualche altra parte. Anche se il contatto degli uomini è più normale in queste culture, il contatto fisico tra persone di sesso opposto che non sono membri della famiglia è percepito negativamente nei paesi arabi.





- Suono. Alcune culture vedono i suoni in modo diverso come il grande esempio che possiamo usare la musica atonale, che sta diventando sempre più popolare. Tuttavia, la musica atonale può essere molto scomoda se alle persone non sono state insegnate queste combinazioni e può suonare molto sgradevole per loro.
- Gusto. Anche se il gusto è molto individuale e le persone trovano cose diverse sgradevoli, è anche influenzato da "ciò che si è abituati a". Ad esempio il Surströmming è un'aringa del Mar Baltico leggermente salata e fermentata, tradizionale della cucina svedese almeno dal XVI secolo. È uno degli alimenti più puzzolenti al mondo e può diventare molto impegnativo da mangiare in altre culture, anche se per gli svedesi è considerato una prelibatezza.
- Olfatto. Le culture occidentali trascorrono molto tempo a sforzarsi per cercare di mascherare il loro odore naturale del corpo. Usiamo diversi profumi, spray o creme di odore "buono". Comunque alcune culture preferiscono odori del corpo naturali e troveranno questa mascheratura molto sgradevole.

Le informazioni sensoriali che riceviamo sono filtrate anche da altri concetti più astratti come lo stato economico, le credenze politiche, l'educazione ecc. In seguito semplicemente e naturalmente dividiamo le persone in due categorie come noi e non come noi e anche molto naturalmente vediamo le persone che sono come noi essere più affidabili e in generale migliori. Questo è, tuttavia, molto pericoloso e quindi è della massima importanza per superare questi modelli sperimentando la "alterità" per quanto possibile.

### **COME LA CULTURA PUÒ INFLUENZARE UN AMBIENTE DI LAVORO**

È del tutto naturale che le diverse culture vedano il lavoro in modo diverso e si comportino in modo diverso. Questo può essere osservato dalle preferenze dei diversi orari di lavoro, pause, quantità di lavoro che un individuo o un gruppo può gestire o la preferenza del lavoro. Spiegare queste differenze guardando la differenza nel lavoro delle culture occidentali e delle culture orientali. Le culture occidentali si stanno concentrando sull'individuo piuttosto che sui risultati collettivi e personali e le prestazioni sono valutate e premiate. D'altra parte le persone provenienti da culture orientali si concentrano più sui risultati del gruppo e quindi sono più collegati con i loro colleghi e colleghe. Questo ha portato alla tendenza delle culture occidentali di estrarre oggetti dal loro contesto e di pensare a loro in isolamento, permettendo loro di concentrarsi specificamente sull'oggetto stesso, che è molto utile per esempio nella scienza. D'altra parte i membri delle culture orientali pensano agli oggetti in relazione ad altri oggetti, questo è molto utile per sviluppare le soluzioni ai problemi sociali in quanto possono esplorare come cambiamenti specifici negli oggetti possono influenzare altri oggetti (Markman, 2014). Lavorare in un ambiente multiculturale ci aiuta a combinare diverse prospettive e diversi modi di pensare e può aiutarci a fare meglio il nostro lavoro e anche imparare qualcosa di



nuovo su culture diverse. Tuttavia, lavorare in un ambiente multiculturale può anche essere molto impegnativo e può causare molti problemi e incomprensioni.

## **VANTAGGI E SFIDE DELL'AMBIENTE DI LAVORO MULTICULTURALE**

Ci sono molti vantaggi di lavorare in un ambiente multiculturale, ne indichiamo solo alcuni:

- Diverse prospettive culturali possono ispirare la creatività e guidare l'innovazione: è un fatto ben noto per molte grandi aziende che impiegano lavoratori provenienti da diversi background culturali che possono portare alcune grandi idee. Come diverse culture, personalità, caratteristiche, credenze e prospettive creano un ambiente innovativo stimolante e luogo di discussione.
- Sensibilità culturale, intuizione e conoscenza locale significa maggiore qualità, marketing mirato. Comprendere le diverse culture è importante e lavorare con colleghi di culture diverse, con lingue diverse può aiutare a evitare eventuali malintesi quando si interagisce con i clienti dai loro paesi d'origine. È molto importante se il team sta creando per esempio contenuti di diffusione come poster, cartelloni pubblicitari ecc. per essere culturalmente sensibili e per lo più questo è meglio farlo se coinvolgi qualcuno locale.
- Attingere a un pool di talenti culturalmente diversificato consente a un'organizzazione di attrarre e trattenere i migliori talenti: in un luogo di lavoro diversificato, i dipendenti hanno maggiori probabilità di rimanere fedeli quando si sentono rispettati e apprezzati per il loro contributo unico. Questo, a sua volta, favorisce il rispetto reciproco tra i colleghi che apprezzano anche la diversa cultura, le prospettive e le esperienze dei loro membri del team. Un'atmosfera inclusiva di cooperazione interculturale è un ottimo modo per unire colleghi e team.
- Diversi team sono più produttivi e performano meglio: Lavorare nel team in cui la diversità è presente può sembrare impegnativo a prima vista, tuttavia la differenza di opinioni e competenze può portare a nuove soluzioni, maggiore produttività e aumenta la competitività dei membri della squadra. In effetti, gli studi mostrano anche che i team con membri provenienti da diversi background culturali tendono ad essere molto più felici e più produttivi.
- Maggiori opportunità di crescita personale e professionale: Lavorare con colleghi provenienti da diversi background culturali può aiutarti a sperimentare diverse tradizioni, diverse mentalità, opinioni, abilità, convinzioni e atteggiamenti. L'ambiente diversificato attrae naturalmente le persone, che sono di mentalità aperta e in grado di lavorare su somiglianze e differenze all'interno del gruppo. Lavorare in un ambiente come questo ti aiuterà a superare i pregiudizi e l'etnocentrismo e a diventare un cittadino globale.

Ci sono anche alcune sfide, che vanno di pari passo con l'ambiente di lavoro culturalmente diversificato. Anche se i pro sono più alti degli svantaggi, le difficoltà e



le sfide specifiche non dovrebbero essere dimenticate e devono essere affrontate con molta attenzione all'interno della squadra.

- I colleghi di alcune culture possono essere meno propensi a lasciare che le loro voci siano ascoltate: È molto importante creare uno spazio di lavoro in cui tutti si sentano a proprio agio nel parlare e condividere le proprie idee. Può essere molto impegnativo soprattutto con le persone provenienti da ambienti culturali in cui la cortesia e la gerarchia sono strettamente presenti, che possono influenzare la loro volontà di parlare.
- L'integrazione tra gruppi multiculturali può essere difficile di fronte a pregiudizi o stereotipi culturali negativi: è molto importante promuovere l'integrazione tra i colleghi in quanto alcuni stereotipi e pregiudizi tra i diversi gruppi culturali possono portare all'isolamento degli individui. Questo può essere superato da alcune attività di team building di qualità ed è spesso meglio affrontarlo con sensibilità e umorismo per rompere i ponti.
- La comunicazione professionale può essere fraintesa o difficile da capire attraverso le lingue e le culture. Anche se l'inglese è il più delle volte la lingua ufficiale per gli ambienti multiculturali, a volte le cose sono fraintese o possono essere fraintese nella traduzione. Lo stesso vale per la comunicazione non verbale, dove è importante prendere in considerazione che ciò che va bene per noi, può essere visto come negativo in altre culture.
- Diverse comprensioni di etichetta professionale: Nonostante il fatto che l'ambiente di lavoro multiculturale possa portare molta creatività, i diversi atteggiamenti sul posto di lavoro, valori, comportamenti, e galateo possono essere impegnativi. Ad esempio, la diversa durata delle pause caffè, i diversi orari di lavoro o la puntualità possono portare un sacco di negatività sul posto di lavoro.

## Attività e casi studio

Esistono diversi tipi di attività che possono aiutarci a creare un ambiente di lavoro multiculturale e funzionante. Come abbiamo già detto nella parte precedente, lavorare con colleghi di diversa provenienza culturale può essere impegnativo e gratificante. Ecco alcuni esempi di attività e approcci da diversi ambienti che possono aiutare con questo compito.

Per lavorare nel mondo degli affari:

- I dipendenti hanno bisogno di sentirsi apprezzati e inclusi: è molto importante che tutti dalla squadra siano inclusi e sentano che le loro opinioni siano ascoltate e rispettate.
- Porre le domande aiuta a conoscere gli individui: chiedere agli individui le loro ragioni e sapere qualcosa su di loro senza invadere il loro spazio personale aiuterà



sempre a capire le ragioni dietro alcune azioni, che potrebbero sembrare strane a prima vista.

- **Mantenere il fair play:** è molto importante dividere il carico di lavoro e le attività all'interno della squadra in modo uniforme. Delegare il lavoro in modo non uniforme perché qualcuno è diverso può causare molti problemi all'interno dell'ambiente di lavoro.
- **Ambiente di lavoro positivo e sicuro:** è importante che tutti si sentano sicuri nell'ambiente di lavoro. I sentimenti positivi e la sicurezza portano alla stabilità all'interno del luogo di lavoro.
- **Compito senza fine:** lavorare in un ambiente multiculturale ci offre risorse illimitate per conoscere altre culture e altri individui. Dipende da te fino a che punto andrai a conoscere il background degli altri e i membri del team sono spesso molto grati se qualcuno si interessa alla loro cultura.

Per corsi, insegnamento, aule:

- **Apertura e atteggiamento non giudicante:** nel mondo multiculturale di oggi è molto importante per l'insegnante/ docente capire che alcune persone agiscono in certi modi non a causa della loro personalità, o nel caso di bambini che si comportano male, ma potrebbe anche essere causato dal loro background culturale. Mette una grande pressione sugli insegnanti per scoprire perché qualcuno si comporta nel modo sbagliato e per saperne di più sulla storia individuale. L'aula di oggi potrebbe essere un crogiolo di molte etnie diverse. Molti bambini sono rifugiati da paesi dilaniati dalla guerra. Alcuni potrebbero essere poveri. Altri possono essere ricchi. Nella cultura messicana, le persone mostrano rispetto abbracciando. Nella cultura cinese le persone mostrano rispetto inchinandosi. Qualunque sia la circostanza, un insegnante dovrebbe rispettare gli individui per quello che sono ed essere aperto ai loro pensieri e preoccupazioni.
- **Amare le diverse lingue:** a volte venire in un paese diverso, con una nuova lingua può essere molto difficile. È molto importante che nel caso in cui quella persona non parli perfettamente la stessa lingua o non parli affatto, non si senta considerata cittadino di seconda classe, o in alcuni casi sarà considerata meno intelligente. Per la classe potrebbe essere molto utile costruire un muro di parole composto da parole in lingua madre e lingua che è l'apprendimento individuale. Li aiuta ad associarsi con loro più velocemente e dà anche opportunità ad altri di imparare qualcosa di nuovo da lingue diverse.
- **Biblioteche multiculturali:** questo può essere uno strumento molto utile non solo per i corsi e le scuole, ma anche per ogni ambiente in cui le culture con diverse lingue si mescolano (ad esempio ospedali, parchi, coffee shop). Non solo aiuta gli individui provenienti da diversi paesi a sentirsi più benvenuti se trovano il libro nella propria lingua, o l'autore dal loro paese; può anche arricchire la conoscenza degli altri.



- Celebrazione delle differenze: questo è un modo molto efficace per spostare l'atteggiamento verso il positivo verso l'alterità fin dall'inizio. Invece di sottolineare le differenze nei modi negativi, è molto utile celebrare e mostrarli come qualcosa di unico e prezioso. Nelle aule multiculturali è spesso l'evento più divertente quando i bambini sono in grado di portare e sperimentare il cibo provenienti da diversi paesi, in questo modo l'individuo è in grado di mostrare una parte della loro cultura e gli altri bambini sono in grado di sperimentare qualcosa di nuovo dalla loro cultura come l'associazione positiva.

Per le persone che entrano a lavorare in un ambiente multiculturale:

- Accettare e riconoscere le differenze: c'è un'alta possibilità che se avete intenzione di lavorare in un ambiente multiculturale il lavoro sarà fatto leggermente o rapidamente diverso da quello a cui eri abituato. Cercate di riconoscere e accettare come cercando di cambiare l'intera squadra di persone intorno a voi e processi di lavoro può essere una lotta con mulini a vento.
- Imparare cose nuove: venire a lavorare in un ambiente multiculturale può costringerti a rispettare alcuni modelli di comportamento tra cui atteggiamenti negativi o percezioni verso culture specifiche. Ripristina te stesso alle impostazioni di fabbrica e ricominciare da capo, mantieni una mente pulita e aperta e non lasciare che il tuo pregiudizio prenda il sopravvento.
- Supponiamo il meglio delle persone: lavorare in ambienti multiculturali può essere impegnativo come persone diverse reagiscono in modo diverso in situazioni diverse. È anche significativo quando proviene da culture diverse. Non offenderti se qualcuno non reagisce come ti aspettavi e cerca di capire le ragioni dietro di esso, in quanto potrebbe essere parte della loro cultura.
- Chiedi un feedback: per ottenere un feedback dall'ambiente di lavoro multiculturale potrebbe essere davvero prezioso come individui diversi vedranno diverse qualità e negativi nelle prestazioni di lavoro. Questo potrebbe anche darti una prospettiva diversa su come apprezzi te stesso e quali sono i tuoi punti di forza e di debolezza.

### **CASO STUDIO N° 1**

I conflitti culturali e le incomprensioni possono sorgere quando gli individui con valori opposti entrano in contatto. La checklist Values at Work introduce una vasta gamma di dimensioni lungo le quali i valori relativi al lavoro variano ed esplora i valori contrastanti che risiedono in ogni polo di ogni dimensione. Questa attività invita gli studenti a riflettere su alcuni dei loro valori culturali e chiede loro di esplorare il potenziale impatto delle differenze culturali mentre lavorano in un nuovo paese o cultura.



I valori al lavoro lista di controllo (si prega di contrassegnare la risposta 5 fortemente d'accordo, 4 piuttosto d'accordo, 3 né d'accordo o in disaccordo, 2 piuttosto in disaccordo, 1 fortemente in disaccordo)

- Preferisco che la gente vada direttamente al punto e non passi il tempo a girare intorno al cespuglio. 1 2 3 4 5
- Penso che sia importante evitare i conflitti anche se significa solo accennare a questioni difficili. 1 2 3 4 5
- È importante essere schietti, aperti e onesti in ogni momento, anche a rischio di far perdere la faccia agli altri e provare vergogna. 1 2 3 4 5
- È importante che niente di quello che faccio faccia perdere la faccia agli altri, anche se questo significa che devo trovare altri modi per trasmettere informazioni importanti 1 2 3 4 5
- Preferisco imparare ricevendo e assorbendo informazioni da una fonte esperta 1 2 3 4 5
- Preferisco imparare esplorando, praticando e sperimentando nuove idee. 1 2 3 4 5
- Quando ho un lavoro da fare, preferisco concentrarmi sul compito: camminare dritto nella situazione, sistemare le cose e andare avanti. 1 2 3 4 5
- Quando ho un lavoro da fare, preferisco concentrarmi sulle persone: passare il tempo a conoscere quelli con cui lavorerò. 1 2 3 4 5
- Preferisco che le persone si attengano rigorosamente a scadenze misurabili e strutturate. Essere puntuali è la chiave dell'efficienza. 1 2 3 4 5
- Preferisco che le persone adottino un approccio flessibile al cronometraccio. Essere flessibili riguardo alle scadenze è la chiave dell'efficienza. 1 2 3 4 5

### **RIFLESSIONI**

1. Dai una copia della lista di controllo Valori sul lavoro allo studente.
2. Concedi qualche minuto allo studente per il completamento della tabella.
3. Il discente avrà probabilmente individuato importanti differenze culturali tra il proprio approccio e quello di un'altra cultura o di un altro paese di interesse. Discutere alcune delle seguenti domande con lo studente:
  - Come potrebbero queste differenze diventare evidenti nell'ambiente di lavoro?



- Come potrebbero le persone di un altro paese o cultura percepire il vostro approccio al lavoro?
- Quale sfida presentano queste differenze?
- In che modo potresti adattare il tuo comportamento per gestire e superare queste differenze culturali?

## **CASO STUDIO N° 2**

Non importa quanto qualcuno possa essere preparato per il contatto interculturale, i malintesi possono verificarsi in qualsiasi situazione in cui individui con diversi valori, credenze e modi di fare le cose interagiscono. In queste circostanze è necessario tentare di superare le incomprensioni in modo strutturato ed esplicito. Questa attività introduce incidenti critici che descrivono malintesi interculturali e invita gli studenti a lavorare attraverso questi incidenti.

### Procedimento

1. Introdurre l'obiettivo dell'attività.
2. Distribuire una copia della tabella di distribuzione per lo studente.
3. Utilizzare il primo incidente come esempio e chiedere agli studenti di brainstorming il secondo incidente e riempire la tabella.
4. Riassumere e discutere. Nel caso 2 lo stile di presentazione informale e divertente degli Stati Uniti in conflitto con le aspettative tedesche.

### **Incidente critico 1**

Un'azienda manifatturiera voleva incrementare le proprie esportazioni verso l'Europa continentale. Ronald, un giovane marketing manager olandese con molta esperienza nell'ufficio di Amsterdam dell'organizzazione, è stato distaccato presso la sede di Londra dell'azienda per sei mesi al fine di aiutare con un nuovo progetto di marketing. Ronald ha speso parecchie settimane che ricercano i metodi del reparto di vendita e che parlano alle sue controparti. Alla fine, ha elaborato una serie di proposte chiare per incrementare le vendite europee, che intendeva presentare a una riunione di alti dirigenti. Durante l'incontro Ronald ha spiegato quali erano i problemi e cosa doveva essere fatto per risolverli. Alla fine della riunione Ronald ha chiesto se qualcuno avesse commenti o suggerimenti, ed è stato un po' sorpreso quando tutti tacevano. Una settimana dopo Ronald fu trasferito di nuovo ad Amsterdam, anche se aveva ancora tre mesi di distacco per servire. Poco dopo, il manager di Ronald ad Amsterdam ha ricevuto un promemoria dalla sede centrale che suggerisce di essere spostato in una posizione 'meno sensibile' nella società in cui non ha avuto a che fare con clienti o dirigenti.



## Incidente critico 2

Andreas, un giovane laureato americano di business school, ha camminato con fiducia nella sala conferenze di Berlino e si è alzato sul podio. Era lì per presentare un cambiamento radicale ai sistemi di rete della sua organizzazione a un pubblico tratto da tutta la joint venture tedesca. Andreas ha lavorato con fiducia attraverso ciascuno dei suoi punti di presentazione in una progressione logica, basandosi sulle diapositive per trasmettere le informazioni più tecniche. Per coinvolgere il pubblico ha aggiunto un po' di umorismo raccontando alcune battute lungo la strada. Dopo aver completato la presentazione formale, Andreas ha invitato le domande. A questo punto, adottò una posizione più informale, togliendosi la giacca, allentando la cravatta e appollaiandosi sul bordo del tavolo. Si rivolse al pubblico con i loro nomi e si assicurò di mantenere un buon contatto visivo con chiunque parlasse con lui. Mentre il pubblico se ne andava, strinse la mano a tutti e diede loro una pacca sulla schiena in un gesto di cameratismo, proprio come nei film. Con sua sorpresa, il feedback di alcune parti dell'organizzazione è stato decisamente misto.

### Riflessioni

	Incidente uno - Ronald	incidente due
Riconoscere la dimensione culturale	L'incomprensione ha avuto luogo in una situazione in cui persone provenienti da diverse provenienze culturali sono entrati in contatto. Ronald sentiva che stava agendo in modo cortese e costruttivo, ma il suo comportamento era visto in modo diverso dalle sue controparti britanniche. Questo suggerisce che le differenze culturali hanno avuto un ruolo in quello che è successo.	
Analizzare ciò che ha causato il malinteso	L'equivoco si è verificato a seguito di una presentazione data da Ronald. Gli olandesi tendono a valorizzare la comunicazione che è diretta ed esplicita. Al	





	<p>contrario, gli inglesi spesso apprezzano la comunicazione che non scuote la barca o esprime critiche in termini abbastanza ambigui. Gli inglesi potrebbero quindi aver frainteso la presentazione ponderata ed educata di Ronald come apertamente conflittuale e critica.</p>	
<p>Decidi quali opzioni sono disponibili.</p>	<p>Ronald potrebbe scegliere di non interagire con gli inglesi di nuovo, o semplicemente cambiare il suo stile di comunicazione per soddisfare il suo pubblico. In alternativa, potrebbe rendere esplicite le differenze negli stili di comunicazione e lavorare con le sue controparti, per trovare uno stile di comunicazione adatto a tutti gli interessati.</p>	
<p>Agire sulla migliore opzione</p>	<p>L'opzione migliore a breve termine è probabilmente per Ronald di adattare il suo stile di comunicazione per soddisfare il suo pubblico. Questo è più probabile che gli permetta di ottenere la risposta che vuole dalla sua comunicazione. A più lungo termine, affrontare le differenze culturali nell'organizzazione sarà probabilmente vantaggioso.</p>	
<p>Rivediamo cosa è successo.</p>	<p>Rivedere la risposta alla sua prossima presentazione gli</p>	



	permetterà di decidere quale effetto ha avuto cambiare stile di comunicazione.	
--	--	--

## Referenze

<https://www.ambitia.eu/wp-content/uploads/2019/02/2%20Intercultural%20Trainig%20Exercise%20Pack.pdf>

<https://www.brighthubeducation.com/teaching-methods-tips/75909-creating-a-multicultural-environment-in-the-classroom/>

<https://thedecisionlab.com/insights/business/how-culture-affects-the-way-we-work>

<https://courses.lumenlearning.com/atdcoursereview-speechcomm-1/chapter/culture-personality-and-perception/>

<https://www.grin.com/document/33708>



[https://us.sagepub.com/sites/default/files/upm-assets/110578\\_book\\_item\\_110578.pdf](https://us.sagepub.com/sites/default/files/upm-assets/110578_book_item_110578.pdf)

<https://freelymagazine.com/2019/03/29/to-hug-or-not-to-hug-physical-contacts-vary-across-cultures/>

<https://www.hult.edu/blog/benefits-challenges-cultural-diversity-workplace/>

<https://www.peoplehr.com/en-gb/blog/create-a-good-working-environment-in-a-multicultural-office/>



# Unit 5 – Tecniche di facilitazione per il processo di inclusione sociale (P5)

## Risultati dell'apprendimento

Gli studenti sono in grado di stabilire e mantenere un ambiente di classe o di squadra che:

- incoraggia la partecipazione di tutti i membri del gruppo.
- Facilita la sperimentazione sicura con nuove idee, atteggiamenti e comportamenti.
- Segue i sani principi dell'educazione degli adulti.
- Consente ai partecipanti di condividere la responsabilità di mantenere un'atmosfera favorevole allo scambio aperto di idee.

Gli studenti sanno come utilizzare tecniche facilitative che:

- Fornire ai partecipanti una serie di metodi e strumenti che li sostengono nelle loro attività professionali per lo sviluppo e il miglioramento delle competenze trasversali dei migranti.
- Accrescere la consapevolezza dei partecipanti sulle loro competenze.
- Incoraggiare la partecipazione riflessiva e pertinente per promuovere l'apprendimento individuale e l'iniziativa.
- Mantenere l'interesse e l'attenzione dei partecipanti.
- Chiarire il materiale se necessario, mostrare la sua rilevanza per l'argomento in questione.

Gli studenti strutturano la presentazione delle informazioni a:

- Mostra la sua utilità nel mondo reale.
- Mantenere il gruppo in attività.
- Garantire una chiusura soddisfacente di ogni attività o esercizio di apprendimento.
- Passare agevolmente da un'attività all'altra.



## Concetti, competenze e attitudini

### Quali sono le tecniche di facilitazione?

Le tecniche di facilitazione sono uno strumento molto potente per consentire e promuovere la parità tra le persone. Sono utilizzati da un Capo Officina o da un Facilitatore che impiega varie tecniche quando conduce una sessione di workshop o una classe per due ragioni principali:

1. Accelerare l'acquisizione delle informazioni di pianificazione, analisi e progettazione.
2. Garantire che i partecipanti alla sessione lavorino efficacemente insieme.

L'agevolazione è il processo che permette di sfruttare le conoscenze dei partecipanti, gestendo il comportamento dei partecipanti per raggiungere una serie di obiettivi predefiniti, come sviluppare le competenze trasversali dei migranti o aumentare la consapevolezza delle loro competenze.

Le tecniche di facilitazione sono utilizzate per la raccolta di informazioni, il processo decisionale e la comunicazione. Alcune tecniche possono essere utilizzate per più scopi.

### Vantaggi delle tecniche di facilitazione:

Alcuni dei vantaggi dell'utilizzo di tecniche di facilitazione di gruppo includono:

- Eliminare l'effetto della politica e delle lotte di potere sul processo decisionale.
- Comunicazione rafforzata tra i partecipanti alla sessione.
- Partecipazione equilibrata per garantire un vero consenso di gruppo.
- Avanzamento della sessione per garantire il progresso.
- Maggiore creatività.
- Risolvere i conflitti nelle questioni di pianificazione o progettazione.
- Maggiore impegno per i risultati delle sessioni.
- Aspettative gestite.

### Tecniche e metodi di facilitazione di gruppo:

Le tecniche di facilitazione sono applicazioni pratiche dei principi e dei concetti delle dinamiche di gruppo, della psicologia comportamentale e della scienza della comunicazione. Queste tecniche sono l'insieme degli strumenti che un facilitatore o un moderatore può utilizzare durante la conduzione di un workshop.

La raccolta di tecniche che un facilitatore acquisisce nel tempo viene a volte definita come un toolkit o kit-bag. Un facilitatore deve comprendere le condizioni in cui ogni tecnica può



essere applicata, oltre a comprendere la meccanica coinvolta nell'uso della tecnica. Un facilitatore è sempre aggiunto al suo kit di strumenti, cercando tecniche come richiesto. È importante riconoscere che le dinamiche di ogni laboratorio utente saranno diverse, con ogni situazione che richiede un insieme unico di tecniche per facilitare il progresso e il successo.

Alcune delle migliori tecniche di facilitazione per il processo di inclusione sociale sono:

### **1. Pianificazione delle azioni.**

È una tecnica semplice ed efficace per ottenere l'impegno per l'azione. Funziona registrando attentamente ogni elemento dell'azione, come segue:

- Qual è il punto d'azione.
- Quando l'azione deve essere programmata e la data di completamento prevista.
- “Chi” è assegnato contro l'azione.  
Progressi contro l'azione (lasciare spazio vuoto inizialmente).

### **1. Brainstorming.**

Il brainstorming è uno strumento ideale per generare una grande quantità di idee all'interno del gruppo. Tuttavia, per efficaci sessioni di brainstorming:

- Le idee dovrebbero fluire liberamente.
- Puntare sulla quantità, non sulla qualità delle idee.
- Registra ogni idea chiaramente.
- Non criticare o valutare le idee durante la sessione.
- Considera un facilitatore indipendente per il gruppo.

Inoltre, il facilitatore dovrebbe anche incoraggiare il team a venire con diverse idee, da “parete” o “stravaganti”. Questi possono spesso stimolare la soluzione ideale.

### **2 Energizzatori.**

Gli energizzatori sono ideali per aumentare i livelli di energia personale all'interno del gruppo. Utilizzare questi, se necessario, a intervalli appropriati per tutta la giornata, per rivitalizzare il gruppo. Puoi costruire il tuo repertorio di stimolatori rivedendo i manuali di formazione, condividendo idee con i colleghi e pensando al tuo.

I principi chiave dell'utilizzo degli energizzatori sono:

- Dovrebbero essere divertenti ed edificanti.
- Farli brevi, ad es. cinque minuti.



- Conducili con spazio sufficiente.
- Essere consapevoli di eventuali rischi per la salute e la sicurezza, ad es. senza sedie o attrezzature in mezzo.
- Non sono fisicamente troppo esigenti e che tutti nel gruppo saranno in grado di partecipare.

## 2. Go Wild

Il metodo di facilitazione di 'Go Wild' prevede l'annotazione di 20 idee che iniziano con la frase 'Non sarebbe un bene se... '

Di conseguenza, il gruppo è incoraggiato a trovare soluzioni migliori e più fantasiose. Per cominciare, le dichiarazioni potrebbero essere ovvie e prevedibili, ma diventeranno sempre più creative e selvagge come si va avanti.

### Regole base.

In primo luogo, il facilitatore o il leader della riunione dovrebbe convincere il gruppo a stabilire alcune regole di base o un codice di squadra per il lavoro di gruppo. Fai questo in una fase iniziale del gruppo che si riunisce. Inoltre, i principi chiave per impostare queste regole di base sono i seguenti:

- Stabilire un codice di comportamento accettabile.
- Fornire un quadro di riferimento per i membri del gruppo per sfidare in modo costruttivo.
- Aiuta il gruppo a raggiungere l'accordo su ciò che è importante.
- Essere abbastanza specifici per essere pratici.
- Non soffocare la creatività dei gruppi.
- Rimanere all'interno della squadra.

Quindi come si fa a impostare queste regole di lavoro di gruppo? Sugeriamo:

- Invitare il gruppo a registrare il feedback sulla lavagna a fogli mobili.
- Chiedere ad ogni individuo del gruppo di riassumere i propri pensieri su post-it, poi metterli sul bordo.
- Se il tempo è breve, o si tratta di un evento di un solo giorno, si consiglia di avere alcune immagini con le parole chiave che rappresentano le regole di base o un appropriato codice di comportamento del team per il giorno.



## 2. Revisione di gruppo.

Convincere il gruppo a rivedere ciò che ha imparato e ottenuto dalla riunione aiuterà a facilitare prestazioni più elevate. Questo richiede solo cinque o dieci minuti. Inizia facendo tre semplici domande:

- Cosa abbiamo fatto che ha funzionato bene?
- Qualcosa non ha funzionato bene?
- Dovremmo fare qualcosa di diverso la prossima volta?

## 2. Rompi ghiaccio.

I rompighiaccio sono ideali per far interagire le persone all'inizio della riunione e sono particolarmente utili per i nuovi gruppi che si riuniscono. Inoltre, aiutano a coinvolgere i membri del gruppo e ad esternare il contenuto della riunione, concentrandosi sul lavoro con gli altri in modo leggero. Inoltre, l'attività rompighiaccio farà sentire ogni membro del gruppo incluso e fornirà un ponte verso la riunione stessa.

I principi guida della selezione di un rompighiaccio sono che dovrebbero essere:

- Divertente e coinvolgente per i partecipanti.
- Breve e semplice.
- Dare rilevanza all'argomento della riunione o della formazione.

## 3. Meta-planning.

La meta-pianificazione è una tecnica semplice che incoraggia gli individui ad esprimere i loro pensieri sulla questione in discussione. In sintesi, si tratta di scrivere parole chiave su note post-it e poi collettivamente posizionarle e organizzarle in sottogruppi su una lavagna a fogli mobili o uno spazio a parete.

Chiedi alle persone di scrivere tranquillamente un'idea per ogni nota post-it e poi posiziona le note su una lavagna, un foglio di carta a fogli mobili o simili. Quando tutte le note sono sul tabellone, tu (o uno o due membri del gruppo) puoi quindi raccogliere idee simili e aggiungere un sottotitolo.

Di conseguenza, questo approccio aiuta a incorporare le idee e i contributi di tutti nel minor tempo possibile. Permette anche al gruppo di giungere ad alcune rapide conclusioni.

## 4. Multi-voting.

Questa tecnica permette ai gruppi di utilizzare il Brainstorming per generare una lunga lista di idee. A seguito di questo, è importante restringere giù queste idee in un formato trattabile, per considerazione realistica. Un processo di selezione che coinvolge l'intero gruppo sceglie quindi le idee migliori, per risparmiare tempo.





Ecco una sintesi del processo:

- Una volta che il Brainstorming è stato completato, il gruppo esamina la lista per chiarire e unire idee/opzioni simili.
- Quindi conduci il voto per alzata di mano per ogni opzione. In alternativa, consentire al gruppo di andare alla lista e contrassegnare le loro scelte o utilizzare un punto appiccicoso per ogni opzione valida. I partecipanti possono votare per qualsiasi numero di opzioni.
- Il facilitatore poi conta i voti.
- I voti di metà o più del gruppo meritano ulteriori discussioni e dibattiti.
- Il facilitatore cerchia o fa un segno contro ogni elemento ora degno di ulteriore considerazione.
- Un ulteriore voto si svolge quindi sulla base della lista ridotta di opzioni, anche se i partecipanti possono votare solo per la metà delle restanti opzioni sulla lista.
- Altri due turni di votazione vengono poi utilizzati per dimezzare ulteriormente la dimensione della lista
- In genere, i gruppi devono avere da tre a cinque opzioni per ulteriori analisi
- A seguito di questo, il gruppo discute poi i pro e i contro delle restanti opzioni
- Poi discutere i pro e i contro di ogni opzione rimanente all'interno del gruppo
- Infine, il gruppo sceglie l'opzione migliore o individua le priorità principali per ulteriori analisi e dibattiti.

## **5. Classifica.**

La classifica è una tecnica decisionale che aiuta il gruppo a selezionare l'idea più appropriata e pertinente. In primo luogo, è possibile utilizzare il brainstorming per generare la quantità di idee che stai cercando. Poi il gruppo deve determinare un criterio di selezione da utilizzare, per guidare il loro processo decisionale personale, contro una scala numerica.

Ad esempio, ogni persona potrebbe applicare un rating da uno a sei, dove sei è la loro scelta preferita. Infine, i punteggi di ogni partecipante vengono poi sommati per determinare l'idea più appropriata e pertinente.

## **5. Brainstorming al contrario.**

Se il gruppo è bloccato, si potrebbe provare un 'Reverse Brainstorming'. Essenzialmente, il suo metodo di facilitazione guarda il problema che si sta cercando di risolvere da una diversa angolazione. In sintesi, si considera il contrario del problema che si sta cercando di risolvere al momento.



Ad esempio, il gruppo potrebbe esaminare come migliorare la comunicazione d'affari'. Il contrario di questo è come peggiorare la comunicazione d'affari'. Poi, una volta che hai la lista negativa, 'capovolgere' ogni idea per trasformarlo in un positivo.

Di conseguenza, il Brainstorming al contrario può produrre alcune idee stimolanti sul miglioramento dei problemi.

## **6. Round robin.**

Questa semplice tecnica ha lo scopo di aumentare i livelli di partecipazione o di aiutare a definire un problema. Poi ogni persona del gruppo è invitata a esprimere il proprio punto di vista sulla questione in discussione, senza essere interrotta da nessun altro nel gruppo.

Di conseguenza, il facilitatore è in grado di far sì che il gruppo riassume queste idee e opinioni, prima che il gruppo vada avanti.

## **7. Risoluzione strutturata dei problemi/processo decisionale.**

Ci sono molti diversi processi di problem-solving disponibili, ma essenzialmente, la maggior parte delle fasi seguono questa struttura:

- Definire il problema
- Presentare lo sfondo
- Generare idee
- Idee di gruppo
- Scegliere l'idea/e
- Controllare l'impegno

## **8. Valutazione a tre stelle.**

La valutazione a tre stelle è un'utile tecnica di decisione visiva di gruppo che utilizza adesivi colorati (tutti dello stesso colore e a forma di stella). Inizia dando ad ogni partecipante tre stelle da assegnare contro la loro opzione o opzioni preferite. Il partecipante quindi distribuisce, o divide le stelle come desidera. Di conseguenza, hai una registrazione visiva dell'opzione preferita.

## **9. Lavoro a coppie o a tre.**

Questo è un metodo ideale di lavoro di gruppo, in particolare nelle prime fasi di una riunione. Aiuta a incoraggiare la partecipazione facile e abbattere eventuali barriere iniziali. Di conseguenza, è anche un buon modo per aiutare i singoli a definire la questione su cui il gruppo sta lavorando.



Le discussioni dovrebbero durare dai cinque ai dieci minuti prima di riunire le coppie per discutere la questione come un unico gruppo.

### **Attività artistiche per l'inclusione sociale:**

In primo luogo, è essenziale evitare la creazione di relazioni che pongono un gruppo in una posizione superiore. Aumentare la partecipazione delle minoranze alle attività ordinarie è prezioso, ma finché il gruppo dominante è visto come la norma, i membri dei gruppi emarginati continueranno ad essere esclusi. Se persone diverse stanno lavorando insieme per un obiettivo comune, dobbiamo considerare attentamente i modi migliori per una vera inclusione. Un aspetto importante delle arti per l'inclusione sociale è:

1. **Creare opportunità di dialogo diretto tra le parti.** Si dice che la ragione principale per cui i gruppi minoritari sono esclusi è che i membri dei gruppi maggioritari non hanno una conoscenza diretta delle minoranze. Date le opportunità di dialogo, i cambiamenti avvengono da entrambe le parti. I migliori risultati arriveranno se i membri delle minoranze e dei gruppi di maggioranza riusciranno a realizzare il progetto attraverso un'autentica comunicazione. Se il dialogo è difficile, semplicemente creare o eseguire qualcosa insieme può essere abbastanza buono. Di per sé, condividere un'esperienza nuova può cambiare la relazione.

Un altro punto cruciale è:

2. **Essere flessibili al cambiamento nel lavorare verso un obiettivo.** L'obiettivo è "responsabilizzare i membri dei gruppi emarginati e approfondire la comprensione dei membri dei gruppi dominanti, facilitando le relazioni reciprocamente rispettose tra diversi gruppi." Per raggiungere questo obiettivo, la flessibilità è essenziale per adattarsi alle circostanze mutevoli quando si svolgono attività creative.

Una volta che l'attività è in corso, c'è la tendenza a dare priorità al completamento di un lavoro che "sembra buono". Domande come le seguenti sono quelle che richiedono la massima creatività:

- Quali sono i modi migliori per far sì che i diversi partecipanti prendano realmente vita?
- Che tipo di modifiche creative abbiamo bisogno di motivare e ispirare tutti i membri del progetto?

Infine, l'innovazione è necessaria per apportare aggiustamenti ingegnosi ai metodi di esposizione o di prestazione. Vediamo le cose attraverso i nostri filtri particolari. Se vogliamo che gli spettatori vedano attraverso filtri diversi dal solito, dobbiamo creare una sorta di dispositivo per consentire loro di vedere o sperimentare in un modo nuovo. Questo è fondamentale per creare l'opportunità di apprezzare il lavoro.



Creare l'opportunità di una mostra o di una performance è, di per sé, una sorta di espressione. Dare vita a un nuovo metodo espositivo o performativo che non sia legato alla tradizione o al costume può aprire la porta all'inclusione sociale.

## Attività e casi studio

Ecco cinque casi di studio attraverso i quali vengono condivise e sviluppate forme espressive uniche.

### **1. "Centro per ricordare 3.11" (Archiviazione del Grande Terremoto del Giappone orientale):**

Questo centro è stato lanciato nel maggio 2011 come piattaforma per la registrazione e la diffusione del processo di recupero e ricostruzione. Utilizza una varietà di media, tra cui film, fotografia e testo, attraverso la collaborazione tra residenti locali, esperti e artisti.

Filmati di lavori di ricostruzione girati da personale delle imprese di costruzione; fotografie che catturano la vita quotidiana delle persone dopo il disastro; note sulle esperienze dirette del disastro da parte di persone di diverse sessualità... Oltre a questi record, uno spazio di dialogo è stato stabilito, spingendo i visitatori a pensare, ascoltare e parlare tra loro del disastro, sulla base di temi come "Chi sono le parti interessate del disastro".

Qui i residenti locali possono essere coinvolti nell'intero processo, dalla registrazione alla diffusione, in vari modi, in un modello esemplare che mira a trasmettere i ricordi e le registrazioni del disastro per la consapevolezza e la riflessione delle generazioni future.

Un'attività simile potrebbe essere svolta con le esperienze dei migranti nei loro paesi.

### **1. "Sound of Light: Sound of Shadow - Sono per l'udito da solo?" (Creazioni con un coreografo di danza sordo):**

Cosa significa "suono" per le persone che non possono sentire? Tre danzatori udenti hanno eseguito una danza diretta e coreografata da una prospettiva non uditiva, smontando suoni e parole e poi ricostruendoli come espressione fisica. Durante il processo creativo, che ha incluso l'interpretazione del linguaggio dei segni in tutto, gli artisti e il personale hanno approfondito la comprensione di ciò che si sentiva come non essere in grado di sentire, mentre spesso si sentiva in perdita. Le esibizioni comprendevano l'espressione del linguaggio dei segni, sottotitoli, supporto per l'udito e audioguide per i non vedenti.



Un'attività per i migranti basata su questo esempio potrebbe aiutare a migliorare il loro linguaggio del corpo.

**1. "Workshop sorridente" - al Progetto città allegra (laboratori di comunicazione):**

Questo progetto è un esempio di prevenzione dell'isolamento sociale delle persone che sentono che la vita è dura, usando le arti e la cultura. Ogni anno vengono realizzati trenta tipi di attività di sensibilizzazione e workshop per più di 400 gruppi di partecipanti. Si sta inoltre lavorando in modo proattivo per quantificare i risultati utilizzando misure di "social return on investment" o SROI. Nel "Smiling Workshop", artisti di danza o professionisti del teatro visitano la "Smiling Room" un'aula in cui i partecipanti raccontano i loro sentimenti attraverso l'espressione fisica o attività espressive che incorporano elementi di teatro, piuttosto che parole.

**2. "Shonai World Music Festival" (un'orchestra unica che non richiede alcuna esperienza musicale):**

Tutti i residenti locali possono partecipare a sei workshop indipendentemente dall'età o dall'esperienza musicale e unirsi all'orchestra del festival. Quasi 300 residenti partecipano al festival musicale, tra cui studenti delle scuole elementari, gruppi teatrali locali e artisti di strumenti tradizionali provenienti da tutto il mondo, con conseguente musica e spettacoli in cui si mescolano culture diverse. Un'orchestra non è una forma di organizzazione musicale, ma qualcosa che si sviluppa attraverso le idee e i suggerimenti di persone diverse, creando musica in cui coesistono (polifonia) e armonia (sinfonia).

**3. "Lifemap" (incontrarsi e accettarsi reciprocamente attraverso le barriere):**

Il progetto "Lifemap" mira a reinterpretare valori e categorie sociali consolidate attraverso attività artistiche di persone con disabilità. Negli ultimi dieci anni, il progetto ha lavorato su mostre, laboratori di apprezzamento dell'arte, spettacoli teatrali e altro ancora. I luoghi del centro città, tra cui gallerie d'arte e strutture commerciali, hanno fornito spazi rari per i residenti locali per interagire con artisti e attori con disabilità e incontrare spazi rari per i residenti locali di interagire con artisti e attori con disabilità e incontrare le loro opere.



## Referenze

<https://www.projectmanagement.com/process/popup.cfm?ID=23567>

<https://www.ksl-training.co.uk/free-resources/facilitation-techniques/group-facilitation-techniques-and-methods/>

chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=http%3A%2F%2Fw

ww.sal.design.kyushu-

u.ac.jp%2Fpdf%2FHandbook\_for\_Beginners\_SAL.pdf&cLen=19277580&chunk=true



## Conclusioni

L'arte, nonostante le sue molteplici sfaccettature, si definisce inequivocabilmente come mezzo di promozione dei significati orientando il processo dell'evoluzione umana attraverso la soggettività di ogni soggetto. È quindi uno strumento fantastico per l'apprendimento e la promozione delle relazioni sociali, con il risultato di un processo di inclusione sociale più dinamico e compassionevole che tiene conto dell'unicità di ogni individuo.

L'arte ci permette di capire come gli elementi nel processo di comunicazione, nel contesto del linguaggio d'azione, influenzano direttamente il modo in cui le persone a rischio di esclusione sociale percepiscono se stesse e interagiscono con il mondo, essendo salutari per essere attenti ai meccanismi che usiamo, quali: i nostri repertori linguistici e i nostri generi linguistici che intimamente possono generare sensi di angoscia e perdita in persone che non hanno lo stesso stile linguistico ed espressivo.

Pertanto, concludiamo che l'arte è uno strumento notevole nel processo di inclusione e costruzione del significato nel contesto della promozione di uno sviluppo sano, perché rispetta essenzialmente il modo particolare di espressione, e soggettività empirica nel modo in cui le persone si relazionano al mondo, come l'altro e con sé stesso.