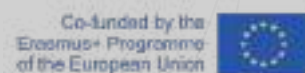




C-LAB Toolbox





1. CONTESTO 04

2. DEFINIZIONE SOCIOLOGICA DI “NUOVO CITTADINO” O DI “NUOVO MIGRANTE” 05

2.1. Lavorare con i «nuovi cittadini»

3. EMOZIONI E VULNERABILITÀ DELLA PERSONA MIGRANTE 08

- 3.1. Tipi di migrazione e impatti emotivi
 - 3.2. Stress da acculturazione
 - 3.3. Sfide e vulnerabilità comuni nella popolazione migrante
 - 1. Uomini migranti single
 - 2. Famiglie monoparentali
 - 3. Istruzione e qualifiche
 - 4. Altre sfide
 - 3.4. Importanza dell'empatia nell'accoglienza
-

4. MEDIAZIONE INTERCULTURALE 24

- 4.1. Il ruolo del mediatore culturale
- 4.2. Strumenti per gli Educatori Sociali
- 4.3. Comunicazione interculturale - Alcuni contributi
- 4.4. Comunicazione interpersonale
 - 4.4.1. Gesti
 - 4.4.2. Espressioni facciali e contatto visivo
 - 4.4.3. Prossemica e distanza interpersonale
 - 4.4.4. Tono, volume e ritmo della voce - Paralinguística nella comunicazione umana
- 4.5. Valori culturali variabili
 - 4.5.1. Valori culturali e gestione del tempo: un confronto tra culture monocroniche e policroniche
 - 4.5.1.1. Cultura Monocrónica: linearità e puntualità
 - 4.5.1.2. Cultura Policrónica: relazioni e flessibilità
 - 4.5.2. Relazione con l'autorità e distanza dal potere: un'analisi culturale
 - 4.5.2.1. Cultura dell'alta distanza dal potere
 - 4.5.2.2. Cultura di bassa distanza dal potere
 - 4.5.2.3. Confronto tra potenza ad alta e bassa distanza

- 4.5.3. Comunicazione: Alto Contesto vs. Basso Contesto - differenze, implicazioni e rilevanza culturale
 - 4.5.3.1. Comunicazione ad Alto Contesto
 - 4.5.3.2. Comunicazione a Basso Contesto
 - 4.5.3.3. Confronto tra contesto Alto e Basso
- 4.5.4. Pregiudizio di genere e linguaggio inclusivo
 - 4.5.4.1. Pregiudizio di genere
 - 4.5.4.2. Pregiudizio di genere sul posto di lavoro
 - 4.5.4.3. Linguaggio di genere e linguaggio inclusivo

5. L'IMPORTANZA DELLE RETI SOCIALI E DEL NETWORKING NELL'ACCOGLIENZA DEI MIGRANTI

51

- 5.1. Assistenza olistica ai migranti in condizioni di svantaggio
- 5.2. Job Club nella gestione dei casi

6. PROMOZIONE DEL BENESSERE DEI PROFESSIONISTI

55

- 6.1. Manifesto della Buona Convivenza - Dieci Comandamenti per le Relazioni Umane

7. ALCUNE RISORSE UTILI

60

8. PER SAPERNE DI PIÙ

62

1. Contesto

Nato dall'attuazione del progetto di cooperazione internazionale CITIZENSHIP LAB e dal lavoro di condivisione di pratiche, preoccupazioni, esigenze e apprendimenti sviluppati nell'ambito della partnership stabilita tra A Mutualidade de Santa Maria – Associação Mutualista (PRT) ed EXAR Social Value Solutions (IT), il C-LAB Toolbox è un kit di strumenti destinato a professionisti, enti, aziende, organizzazioni governative e non governative e altri cittadini che operano (o potrebbero operare) nell'accoglienza, integrazione e accompagnamento della popolazione migrante e rifugiata, con l'obiettivo di promuovere il miglioramento delle pratiche in questo campo.

I contenuti che compongono il C-LAB Toolbox provengono dalla pratica delle entità creatrici coinvolte, nonché dai prodotti generati nell'ambito del Workshop rivolto ai professionisti, attività che fa parte del progetto CITIZENSHIP LAB.

Questo “kit” mira a fornire ai suoi destinatari competenze tecniche, ma soprattutto competenze trasversali, con l'obiettivo di fungere da strumento per potenziare l'integrazione sociale e l'esercizio della cittadinanza tra i migranti.

Si tratta di uno strumento di consultazione, riflessione e supporto alla pratica quotidiana, basato sulle quattro dimensioni del Modello di Competenze - Attitudini, Competenze, Conoscenze e Comportamenti - che mira ad aiutare i suoi destinatari in una prospettiva più umana e umanizzante.



2. Definizione Sociologica del “Nuovo Cittadino” o “Nuovo Migrante”

Nuovo cittadino o nuovo migrante è un termine utilizzato in sociologia per descrivere un individuo che si è recentemente trasferito in un nuovo Paese con l'intenzione di stabilirvisi in modo permanente e che si trova nelle fasi iniziali del processo di **integrazione sociale, culturale, economica e giuridica**. Ottenendo la cittadinanza del paese ospitante, l'individuo entra nella categoria dei “nuovi cittadini”, segnando il passaggio da semplice presenza migrante a individuo pienamente riconosciuto dallo Stato.

Da un punto di vista sociologico, il nuovo migrante occupa una **posizione intermedia dinamica** tra il contesto di origine e quello di destinazione, vivendo uno stato di identità e transizione sociale.

Secondo Aihwa Ong, l'esperienza migratoria produce “soggettività flessibili” in cui i migranti devono negoziare continuamente le loro identità in relazione alle norme e alle pratiche istituzionali locali:

“La cittadinanza non è più legata esclusivamente allo Stato-nazione, ma diventa uno status mobile e flessibile, modellato dai processi economici e culturali.”

— Ong, A. (1999). *Flexible Citizenship: The Cultural Logics of Transnationality*. Duke University Press.

In questo contesto, il nuovo migrante porta con sé un **capitale culturale e sociale** (Bourdieu, 1986), spesso non riconosciuto nel paese ospitante, e deve affrontare asimmetrie di potere che incidono sull'accesso ai diritti, all'occupazione e all'appartenenza simbolica.

Come sostiene Zygmunt Bauman:

“L'identità non è più un dato, ma un compito; non un'eredità, ma un progetto.”

—Bauman, Z. (2001). *Identità*. Laterza.

I nuovi cittadini sono anche soggetti a processi di **etichettatura sociale** e di “**alterizzazione**”, che rafforzano gli stereotipi e i meccanismi di esclusione. Come ha scritto Stuart Hall,

“L'identità è costruita attraverso la differenza, nonostante le apparenze di coerenza e unità.”
Hall, S. (1996). *Who Needs Identity? in Questions of Cultural Identity*. Sage Publications



Infine, il processo di integrazione dei nuovi migranti è strettamente legato alla **rete di opportunità offerte dal contesto locale**, come osservano Alejandro Portes e Min Zhou nella loro teoria dell'assimilazione segmentata:

"I diversi gruppi di migranti seguono percorsi di integrazione diversi, a seconda dell'apertura della società ospitante, delle risorse della comunità di migranti e delle caratteristiche individuali." — Portes, A. & Zhou, M. (1993). La nuova seconda generazione: assimilazione segmentata e sue varianti. Annali dell'Accademia americana di scienze politiche e sociali, 530.

Il **nuovo cittadino** è un individuo che esercita la cittadinanza non più solo come status giuridico legato alla nazionalità, ma come **pratica attiva e partecipativa** in società sempre più globalizzate, interculturali e digitali. Questo concetto implica l'espansione dei diritti e dei doveri civici, includendo dimensioni quali l'inclusione sociale, l'impegno civico, la consapevolezza ecologica e la cittadinanza digitale.

"Il cittadino non è più soltanto il titolare di diritti garantiti dallo Stato-nazione, ma un attore sociale che rivendica spazi di partecipazione, riconoscimento e giustizia oltre i confini tradizionali." — Engin F. Isin, "Being Political: Genealogies of Citizenship" (2002)

Isin, importante teorico della cittadinanza e sociologo, propone un passaggio dalla **cittadinanza statica e formale a una cittadinanza "attiva" e performativa**, basata sull'essere cittadini attraverso pratiche e atti di cittadinanza, anche in contesti transnazionali.

In sintesi, il "nuovo cittadino" è una figura complessa, che incarna le tensioni tra mobilità globale e appartenenza locale, tra riconoscimento formale ed esperienza sociale. La sua esperienza è centrale per le dinamiche contemporanee di cittadinanza, identità e coesione sociale.

2.1. Lavorare con i «Nuovi Cittadini»

Data la complessità del fenomeno migratorio, lavorare con i “nuovi cittadini” può essere impegnativo anche per i professionisti più esperti, poiché non esiste un approccio unico valido per tutti. Qualsiasi metodo deve essere applicato con la consapevolezza che dovrà essere adattato, trasformato e reinventato per ogni caso specifico. È estremamente importante accogliere le loro storie, esperienze, valori, paure e aspirazioni.

Il primo incontro con il cittadino straniero è estremamente importante, poiché è l'occasione per il professionista di dimostrare le proprie capacità tecniche e qualità umane per accoglierlo e fornirgli il supporto necessario per trovare una soluzione adeguata al suo problema. Il processo di costruzione della fiducia inizia qui ed è essenziale per un dialogo autentico e qualsiasi processo di apprendimento.

Le differenze culturali sono generalmente il primo grande ostacolo per i professionisti nell'accoglienza di un nuovo cittadino e nella costruzione di un rapporto di fiducia. Gli stili di comunicazione devono essere adattati all'origine culturale del nuovo arrivato, il che significa colmare il divario culturale esistente e cercare di vedere il mondo attraverso gli occhi dell'altro.

I mediatori e i mentori (in particolare gli ex migranti) con origini simili a quelle dei nuovi arrivati/rifugiati hanno un impatto positivo e possono aiutare nel processo di empatia e costruzione della fiducia.



3. Emozioni e Vulnerabilità della persona migrante

Ogni tipo di migrazione richiede al tecnico un'attenzione particolare alle ferite emotive che potrebbero non essere visibili a prima vista. Riconoscere le narrazioni, le paure e le speranze aiuta ad adeguare l'accoglienza, la pianificazione degli interventi e l'indirizzamento verso i servizi adeguati.

Anche all'interno dello stesso tipo, ogni esperienza è unica, poiché è condizionata o influenzata dal genere, dall'età, dalla lingua, dalla religione e, soprattutto, dalla storia individuale.

3.1. Tipi di migrazione e impatti emotivi

L'esperienza migratoria non è uguale per tutti: varia a seconda del motivo, delle modalità, del livello di sostegno, della preparazione preliminare e del contesto di accoglienza. Ogni tipo di migrazione comporta implicazioni emotive diverse che influenzano la capacità di adattamento.

Migrazione Economica

Movimento di persone alla ricerca di migliori opportunità di lavoro o condizioni di vita

Impatti Emotivi Tipici:

Ambivalenza tra entusiasmo e paura.

Intensa nostalgia per la famiglia lasciata alle spalle.

Colpevolizzazione, soprattutto se non è possibile inviare immediatamente le rimesse finanziarie.

Difficoltà di Adattamento:

Barriere linguistiche e culturali.

Lavori precari o informali → maggiore insicurezza economica → ansia cronica

Isolamento sociale, soprattutto se non si dispone di una rete di sostegno.

► **Migrazione forzata/Rifugiati/Asilo**

Quando la fuga dal proprio Paese è motivata da guerre, persecuzioni, catastrofi naturali o violazioni dei diritti umani.

► **Impatti Emotivi Tipici:**

Traumi gravi (perdite familiari, violenza, separazioni forzate).

Paura persistente di espulsione o rivittimizzazione.

Senso di ingiustizia e impotenza.

► **Difficoltà di Adattamento:**

Difficoltà a creare legami di fiducia a causa di traumi pre-migrazione.

Sintomi di disturbo da stress post-traumatico (PTSD).

Procedimenti legali lunghi e logoranti, che mantengono viva l'insicurezza.

► **Migrazione familiare/Ricongiungimento familiare**

Migrazione per ricongiungimento con familiari già presenti nel paese ospitante.

► **Impatti Emotivi Tipici:**

Sollievo iniziale per essere insieme alla famiglia, ma anche shock da aspettative.

Tensioni familiari dovute all'adattamento diseguale (*ad esempio: i bambini si adattano più rapidamente degli adulti*).

Conflitti di ruoli all'interno della famiglia (chi lavora, chi si prende cura dei figli, chi si integra più rapidamente).

► **Difficoltà di Adattamento:**

Dipendenza economica da un membro della famiglia → pressioni interne.

Difficoltà nel conciliare le nuove dinamiche familiari con la cultura locale.

Senso di isolamento, se il nucleo familiare non ha un sostegno esterno.

► **Migrazione Irregolare/Senza Documentazione**

Migrazione senza regolarizzazione dei documenti o permanenza al di fuori dei termini legali.

► **Impatti Emotivi Tipici:**

Paura costante di essere arrestati, deportati o sfruttati.

Vergogna e stigmatizzazione.

Autoisolamento per evitare il contatto con le autorità.

► **Difficoltà di Adattamento:**

Accesso limitato ai servizi sanitari, all'istruzione o ad alloggi dignitosi.

Sfruttamento lavorativo e abusi.

Mancanza di reti di sostegno formali → maggiore rischio di malattie mentali.

3.2. Stress Acculturativo

Lo stress da acculturazione è un concetto centrale nella psicologia interculturale e si riferisce all'insieme di reazioni emotive, comportamentali, cognitive e fisiche che sorgono quando una persona o un gruppo cerca di adattarsi a una nuova cultura, generalmente diversa per valori, norme, lingua e forme di interazione sociale.

Si tratta di un tipo di stress specifico, poiché deriva direttamente dal processo di contatto interculturale prolungato e dalla necessità di adeguare o conciliare elementi della cultura d'origine con le esigenze del nuovo contesto culturale.

Lo stress da acculturazione nasce dai conflitti interni ed esterni che il migrante affronta nel tentativo di bilanciare la propria identità culturale di origine con la cultura del paese ospitante.

Questi conflitti possono essere causati da:

- ✓ Differenze linguistiche e comunicative;
- ✓ Ignoranza delle norme sociali;
- ✓ Barriere legali o amministrative;
- ✓ Discriminazione, pregiudizio o rifiuto;
- ✓ Perdita di status sociale/professionale;
- ✓ Rottura dei legami familiari e delle reti di sostegno;
- ✓ Difficoltà nel mantenere pratiche culturali, religiose o identitarie.

Impatto dello Stress Acculturativo

Lo stress da acculturazione non è di per sé patologico. Fa parte del normale processo di adattamento culturale. Il problema sorge quando la persona non trova risorse interne o sostegno esterno per gestire queste tensioni, il che può portare a impatti significativi sulla salute mentale, come:

- ✓ Ansietà persistente;
- ✓ Depressione;
- ✓ Isolamento sociale;
- ✓ Sentimenti di identità frammentata;
- ✓ Difficoltà nei rapporti con la comunità ospitante e con la propria comunità di origine (in caso di conflitti di valori).

Strategie di Acculturazione

Il concetto di stress da acculturazione è stato descritto e approfondito da John Berry, uno dei principali autori nel campo della psicologia interculturale, che ha proposto quattro strategie di acculturazione:



INTEGRAZIONE

Mantenimento della cultura d'origine + interazione attiva con la nuova cultura → tende ad essere la forma più protettiva.



ASSIMILAZIONE

Rifiuto della cultura d'origine per abbracciare completamente quella nuova → può generare perdita di identità e senso di vuoto.



SEPARAZIONE

Rifiuto della nuova cultura e mantenimento rigoroso della cultura d'origine → aumenta l'isolamento.



MARGINALIZZAZIONE

Perdita o rifiuto di entrambe le culture → associata a livelli più elevati di stress acculturativo e a un maggiore rischio di problemi psicologici.

Fattori che intensificano lo Stress Acculturativo

- Migrazione forzata (rifugiati, sfollati)
- Barriere linguistiche severe
- Esperienze di discriminazione o razzismo
- Mancanza di reti di sostegno formali e informali
- Basso livello di alfabetizzazione o istruzione
- Differenze religiose o etniche molto marcate

Fattori che Riducono lo Stress Acculturativo

- Politiche di integrazione accoglienti
- Reti comunitarie attive
- Programmi di mediazione culturale
- Sostegno psicologico e sociale
- Opportunità di imparare la lingua locale
- Comunità di migranti attiva che faciliti lo scambio di esperienze

Il ruolo dei professionisti

Gli assistenti sociali, gli educatori, i mediatori e i volontari svolgono un ruolo essenziale nella **riduzione dello stress da acculturazione** attraverso:

- ✓ Mediazione culturale e linguistica;
- ✓ Creazione di spazi sicuri per la condivisione;
- ✓ Promozione di attività che valorizzino la cultura d'origine;
- ✓ Indirizzamento a un supporto psicologico quando necessario;
- ✓ Sensibilizzazione della comunità locale alle pratiche di accoglienza non discriminatorie

3.3. Sfide e vulnerabilità comuni nella popolazione immigrata

L'immigrazione è una realtà complessa e multiforme, che coinvolge gruppi di persone con vulnerabilità diverse e spesso profonde.

Tra questi, gli uomini immigrati single e le famiglie monoparentali, comprese quelle con figli disabili o a carico, sono esposti a maggiori difficoltà sociali ed economiche.

1. Uomini migranti single

Il fenomeno degli uomini migranti single è un aspetto significativo della migrazione contemporanea, con profonde implicazioni per la società. Questi individui, spesso giovani adulti provenienti da contesti socio-politici instabili, affrontano sfide complesse legate all'integrazione, all'occupazione e alla salute mentale. Comprendere le loro esperienze è essenziale per lo sviluppo di politiche efficaci e inclusive.

1.1. Sfide nell'integrazione sociale

L'integrazione degli uomini migranti single è ostacolata da diversi fattori, tra cui la mancanza di una rete di sostegno familiare e sociale. Questo isolamento può portare a sentimenti di esclusione e mancanza di sostegno sociale. Secondo uno studio dell'Istituto di studi politici internazionali (ISPI), la frammentazione delle responsabilità e dei mandati tra i diversi attori coinvolti nell'assistenza ai migranti single contribuisce a una risposta istituzionale inefficace.

Inoltre, la discriminazione e la xenofobia rappresentano ostacoli significativi all'integrazione. Gli studi hanno dimostrato che gli immigrati, in particolare quelli provenienti da contesti socioeconomici svantaggiati, sono spesso vittime di pregiudizi e stereotipi che limitano le loro opportunità di integrazione. (ISPI)

1.2. Condizioni di lavoro e vulnerabilità economica

I migranti single di sesso maschile spesso svolgono lavori precari e mal retribuiti, principalmente nell'agricoltura, nel settore alberghiero e nell'edilizia. Questi lavori, sebbene forniscano una fonte di reddito, espongono i lavoratori al rischio di sfruttamento e alla violazione dei diritti dei lavoratori.

Molti di loro non riescono ad accumulare i contributi necessari per avere accesso alla pensione, poiché non hanno raggiunto il numero di anni di contributi richiesti. Inoltre, la mancanza di una rete di sostegno familiare e sociale rende questi individui particolarmente vulnerabili allo sfruttamento e agli abusi.

1.3. Salute mentale e benessere psicologico

La solitudine e l'isolamento, combinati con difficoltà economiche e sociali, hanno un impatto significativo sulla salute mentale degli uomini migranti single. Molti di loro soffrono di stress, ansia e depressione, ma spesso non ricorrono a servizi di supporto psicologico a causa di barriere linguistiche, culturali e burocratiche.

Molti studi dimostrano che l'esperienza della migrazione può portare al deterioramento della salute mentale, soprattutto quando gli individui sono esposti a condizioni di vita precarie e alla discriminazione.

1.4. Politiche e risposte istituzionali

Alcune recenti politiche migratorie hanno avuto un impatto significativo sulla situazione dei migranti maschi single.

Le restrizioni all'accesso ai permessi di soggiorno e la riduzione dei permessi di asilo e protezione internazionale limitano le opportunità di integrazione e aumentano la vulnerabilità di queste persone.

Tuttavia, esistono anche iniziative positive, come i programmi di integrazione linguistica e culturale, che mirano a facilitare l'inclusione sociale dei migranti. È fondamentale che tali programmi siano accessibili e rispondano alle reali esigenze dei migranti maschi single.



2. Famiglie monoparentali

Tra le famiglie migranti, quelle composte da un solo genitore con figli sono tra le più esposte a situazioni di vulnerabilità sociale. La solitudine genitoriale è accompagnata da una maggiore difficoltà di accesso ai servizi di assistenza e integrazione, sia per la complessità delle esigenze sanitarie che per le barriere linguistiche e culturali.

Queste famiglie spesso subiscono l'esclusione abitativa, con conseguente deterioramento della loro qualità di vita e del loro benessere psicologico e fisico. Inoltre, la mancanza di un sostegno adeguato può limitare gravemente le opportunità di inclusione sociale e occupazionale dei genitori.

2.1. Partecipazione delle madri al lavoro

Le madri migranti single rappresentano uno dei gruppi più vulnerabili nel contesto dell'immigrazione. La loro situazione è caratterizzata da una serie di sfide, tra cui l'accesso al mercato del lavoro, la conciliazione tra lavoro e cura dei figli e l'esclusione sociale.

Le madri migranti sono esposte a tassi di occupazione significativamente più bassi rispetto alle madri non migranti. Questo fenomeno è influenzato dalla mancanza di reti di sostegno familiare e dalla difficoltà di accesso ai servizi di assistenza all'infanzia. Essere una madre migrante è spesso associato a una maggiore vulnerabilità economica e sociale, con ripercussioni sulla qualità della vita e sul benessere psicologico.

Questo gruppo (madri migranti single) si trova spesso in una posizione di svantaggio nel mercato del lavoro a causa di fattori quali la discriminazione etnica, il mancato riconoscimento delle qualifiche professionali acquisite all'estero e la scarsa conoscenza della lingua del paese ospitante. Questi ostacoli contribuiscono a una maggiore esposizione all'insicurezza lavorativa e alla disoccupazione stessa.

Un'altra sfida per le madri migranti single è legata alla difficoltà di conciliare lavoro e famiglia. La difficoltà di accesso ai servizi sociali per l'infanzia, come gli asili nido, e la mancanza di sostegno familiare locale costringono molte madri a dover scegliere tra il lavoro e la cura dei figli, spesso a scapito della loro partecipazione al mercato del lavoro.

2.2. Isolamento Sociale

L'isolamento sociale è una delle principali sfide che devono affrontare le madri migranti single. La lontananza dalla famiglia d'origine e la mancanza di una rete di sostegno locale contribuiscono al senso di solitudine e alla difficoltà di affrontare le sfide quotidiane. L'isolamento sociale può avere ripercussioni negative sulla salute mentale e sul benessere delle madri migranti.

2.3. Sfruttamento lavorativo

Molte madri migranti single svolgono lavori precari e mal retribuiti, spesso nel settore domestico o dell'assistenza, dove sono vulnerabili allo sfruttamento e agli abusi.

La mancanza di adeguate tutele legali e il timore di essere denunciate in caso di abuso rendono difficile segnalare tali situazioni. La loro abituale condizione di vulnerabilità economica e sociale rende queste donne particolarmente esposte a diverse forme di sfruttamento lavorativo.

2.4. L'importanza dei servizi di assistenza e delle politiche di inclusione

È fondamentale rafforzare i servizi di sostegno alle madri migranti single, in particolare potenziando la rete di accoglienza per i bambini, l'assistenza legale e psicologica e i programmi di integrazione linguistica e culturale.

Tali servizi possono facilitare l'accesso al mercato del lavoro e migliorare la qualità della vita di queste donne. È dimostrato che politiche di sostegno efficaci possono contribuire a ridurre le disuguaglianze e promuovere l'inclusione sociale delle madri migranti.

Le politiche di inclusione nel mondo del lavoro dovrebbero mirare a riconoscere le competenze acquisite nel paese di origine o in altri paesi in cui hanno soggiornato, offrendo opportunità di formazione e sviluppo professionale.

Inoltre, le misure che promuovono la parità salariale e la lotta alla discriminazione sul posto di lavoro si distinguono come politiche di inclusione efficaci che hanno un effetto positivo sul miglioramento dell'accesso delle madri migranti al mercato del lavoro e sulla riduzione delle disuguaglianze occupazionali.

3. Educazione e Qualifiche

L'istruzione è uno dei settori cruciali per l'integrazione dei migranti. Tuttavia, diversi ostacoli limitano l'accesso e l'efficacia dei programmi di formazione, con un impatto significativo sull'integrazione nel mercato del lavoro e sulla coesione sociale.

3.1. Riconoscimento delle qualifiche

Uno dei principali ostacoli per i migranti è il mancato riconoscimento delle qualifiche ottenute nel paese di origine. In molti paesi, le qualifiche accademiche o professionali ottenute all'estero non hanno valore legale nel paese ospitante, tranne nei casi previsti dalla legge. Questa situazione porta a un sottoutilizzo delle competenze dei migranti, costringendoli ad accettare lavori al di sotto delle loro qualifiche. Ad esempio, il 69,3% degli immigrati con un'istruzione superiore occupa posti di lavoro al di sotto delle proprie qualifiche, un fenomeno noto come sovraistruzione (Luce).

3.2. Accesso limitato alla formazione professionale

L'accesso dei migranti alla formazione professionale è spesso ostacolato da barriere linguistiche, burocratiche e culturali.

Ad esempio, secondo il 13° Rapporto “Gli stranieri nel mercato del lavoro italiano”, solo una piccola percentuale di migranti, il 2%, ha partecipato a corsi di formazione per adulti nel 2020, rispetto a circa il 6% nell'UE (Ministero del Lavoro).

3.3. Competenze linguistiche insufficienti

La conoscenza della lingua del paese ospitante (ad esempio, il portoghese o l'italiano) è essenziale per l'integrazione e l'accesso al mercato del lavoro. Tuttavia, molti migranti arrivano in Italia e in Portogallo senza conoscere la lingua e incontrano difficoltà nel padroneggiarla.

Nonostante l'esistenza di corsi di lingua del paese ospitante per stranieri, la partecipazione è spesso limitata da fattori quali la disponibilità di tempo, la mancanza di risorse finanziarie, i vincoli burocratici e la percezione di una limitata utilità dei corsi stessi.

3.4. Disallineamento tra formazione e mercato del lavoro

Sembra esserci una mancanza di allineamento tra i programmi di formazione offerti e le reali esigenze del mercato del lavoro.

Secondo gli enti rappresentativi del settore, più di due aziende su tre segnalano difficoltà nel trovare le competenze necessarie, per le loro attività, con sfide particolarmente evidenti nella ricerca di profili tecnici e di personale per mansioni manuali.

Questo divario tra formazione e domanda di manodopera è aggravato nel caso dei migranti, che spesso non hanno accesso a programmi di formazione aggiornati o riconosciuti.



4. Altre sfide

4.1 Il conflitto dei valori culturali: una questione filosofica

Il conflitto tra valori culturali diversi non è solo una questione sociologica o psicologica, ma ha un profondo impatto sulla filosofia morale e politica. Solleva questioni fondamentali sulla natura dell'identità, della tolleranza, del rispetto e della giustizia.

Come dovrebbero reagire le società alla pluralità di valori che emerge con l'arrivo dei migranti?

È possibile conciliare i valori universali con il riconoscimento delle specificità culturali?

Filosofi come Charles Taylor e Will Kymlicka hanno sottolineato l'importanza del riconoscimento culturale come elemento essenziale della giustizia sociale. Taylor, in particolare, ha sottolineato che il riconoscimento delle identità culturali è fondamentale per il benessere individuale e collettivo. Kymlicka ha proposto un modello di multiculturalismo che cerca di bilanciare i diritti individuali con il rispetto delle differenze culturali.

4.1.2. Le teorie di Hofstede: uno strumento analitico per comprendere il conflitto culturale

Le teorie di Geert Hofstede offrono strumenti utili per analizzare le dinamiche interculturali nel contesto della migrazione. Geert Hofstede ha identificato sei dimensioni culturali fondamentali per comprendere le differenze tra le società:

1.Indice di distanza dal potere (IDP): misura l'accettazione delle disuguaglianze di potere all'interno di una società.

2.Individualismo vs. Collettivismo (IDV): indica il grado di integrazione delle persone nei gruppi.

3.Mascolinità vs. Femminilità (MAS): rappresenta la preferenza per l'assertività e il successo materiale a scapito della qualità della vita e della cura degli altri.

4.Indice di avversione all'incertezza (IAI): misura il grado di tolleranza all'incertezza e all'ambiguità in una società.

5.Orientamento a lungo termine vs. breve termine (OLP): indica la predisposizione a pianificare il futuro piuttosto che la gratificazione immediata.

6.Indulgenza vs. Restrizione (IR): rappresenta il grado in cui una società consente la soddisfazione dei desideri umani legati al piacere e alla gratificazione.

Queste dimensioni offrono una lente attraverso cui esaminare il modo in cui le differenze culturali influenzano il comportamento individuale e collettivo, la comunicazione e la gestione dei conflitti.

Tuttavia, è importante notare che alcuni studiosi hanno criticato la generalizzazione e la natura statica del modello di Hofstede, suggerendo la necessità di un approccio più dinamico e contestualizzato.

In ogni caso, tenendo presenti queste variabili, i professionisti ampliano la loro capacità di comunicazione, gestione delle aspettative e risoluzione dei conflitti nei confronti dei cittadini stranieri con cui interagiscono.

4.1.3. *Il dialogo interculturale come risposta al conflitto*

In risposta al conflitto tra valori culturali, molti filosofi contemporanei propongono il dialogo interculturale come strumento per costruire una convivenza pacifica che rispetti la diversità.

Il dialogo interculturale implica un impegno attivo nell'ascolto reciproco, nella comprensione delle differenze e nella ricerca di un consenso.

Alcuni autori sottolineano l'importanza dell'alterità e della responsabilità verso gli altri come fondamento dell'etica.

Secondo Levinas, ad esempio, l'incontro con gli altri deve essere vissuto come un richiamo alla responsabilità, che trascende le differenze culturali e richiede un impegno etico universale.

Inoltre, alcuni filosofi hanno sviluppato la teoria dell'azione comunicativa, che sottolinea l'importanza del dialogo razionale e del consenso nel superamento dei conflitti.

Attraverso il dialogo è possibile raggiungere un'intesa che rispetti la diversità e promuova la coesione sociale.

4.2. **Seconde generazioni: tra appartenenza e identità**

Il fenomeno dei migranti di seconda generazione rappresenta una sfida particolare per la sociologia. Questi individui, nati nel paese ospitante da genitori stranieri, si trovano spesso in una situazione di negoziazione tra la loro cultura d'origine e quella del paese ospitante.

I figli dei migranti sono coinvolti in molteplici transizioni: dal paese d'origine al paese ospitante, dalla cultura familiare a quella scolastica, dal mondo interno della loro casa a quello esterno. Questo stato di "ibridazione" culturale può generare conflitti di identità e tensioni intergenerazionali, ma anche opportunità di arricchimento culturale e sociale.

4.3. Sfide intergenerazionali: conflitto o dialogo?

Il dialogo intergenerazionale all'interno delle famiglie di immigrati evidenzia spesso valori e aspettative divergenti. I genitori, portatori di tradizioni culturali consolidate, possono percepire la modernizzazione come una minaccia ai propri valori, mentre i figli, cresciuti in un contesto culturale diverso, possono sentirsi oppressi dalle aspettative tradizionali.

Questo scenario può portare a profonde fratture nei rapporti familiari, ma anche a processi di negoziazione e adattamento che promuovono una maggiore inclusione sociale e culturale.

4.4. Politiche pubbliche e sostegno alle famiglie

Le politiche pubbliche svolgono un ruolo fondamentale nel sostegno alle famiglie, in particolare quelle in situazioni di vulnerabilità o in contesti migratori. Il Centro Internazionale di Studi sulla Famiglia (CISF), nel suo Nono Rapporto del 2005, ha proposto due approcci per il sostegno alla famiglia: un approccio basato sul lavoro, che offre strutture adeguate e percorsi flessibili garantiti dallo Stato, e un approccio sussidiario, che considera la famiglia come un capitale sociale da rafforzare con misure appropriate. Questi approcci mirano a superare le contraddizioni tra il mondo familiare e quello professionale, promuovendo un equilibrio tra vita privata e pubblica.

4.5. Religione: identità e conflitto

La religione rappresenta uno dei pilastri principali dell'identità nella vita sociale. Non solo definisce la dimensione spirituale dell'individuo, ma è anche profondamente interconnessa con le norme morali, i comportamenti quotidiani e il senso di appartenenza collettiva.

La religione, secondo diversi autori, è fondamentalmente un fenomeno sociale, in grado di rafforzare la coesione del gruppo attraverso credenze condivise e rituali comuni. In molte culture, le pratiche religiose determinano codici di comportamento e strutturano le relazioni interpersonali, stabilendo ciò che è considerato ammissibile o inammissibile. Inoltre, la religione funge da lente interpretativa della realtà, dando significato agli eventi della vita, alla sofferenza e alla morte, contribuendo così a costruire un'identità solida e riconoscibile.

Tuttavia, il legame tra religione e identità può anche generare tensioni e conflitti, specialmente in contesti pluralistici. La globalizzazione e la migrazione hanno prodotto società sempre più eterogenee, in cui diverse religioni coesistono nello stesso spazio pubblico.

In tali contesti, la pretesa di universalità di certi valori religiosi può entrare in conflitto con la libertà individuale o con il principio della laicità dello Stato.

Alcuni studi sottolineano che la secolarizzazione non significa semplicemente la scomparsa della religione, ma piuttosto la trasformazione del suo ruolo pubblico, evidenziando come la tensione emerga spesso dallo scontro tra valori religiosi e principi secolari, in particolare nei sistemi giuridici e nelle politiche pubbliche.

La religione può diventare fonte di conflitto quando le norme tradizionali di un gruppo entrano in conflitto con i diritti universali o i valori di altre comunità. Questioni relative alla rappresentanza delle donne, alla libertà di espressione, alle norme alimentari e al concetto di peccato sono solo alcuni dei punti di attrito più frequenti e immediatamente riconosciuti dai professionisti che lavorano con la realtà della migrazione. La religione può alimentare il radicalismo quando percepita come minacciata dalla modernità o dalla secolarizzazione, portando gruppi e individui ad atteggiamenti chiusi e conflittuali. La radicalizzazione, tema molto complesso e impegnativo, non è necessariamente legata alla religione in sé, ma piuttosto alla percezione di un attacco all'identità di qualcuno e alla necessità di difendere le proprie convinzioni.

Hofstede, già citato in questa guida, ha offerto un ulteriore spunto per comprendere questo aspetto, analizzando le culture alla luce del concetto di "indice di avversione all'incertezza". Le società con un indice elevato tendono a difendere rigidamente le proprie convinzioni e norme, dimostrando scarsa tolleranza verso l'alterità.

In questi contesti, la religione svolge un ruolo di stabilità simbolica, ma può anche rafforzare il conflitto intergruppo quando valori diversi entrano in conflitto. D'altra parte, le culture con un basso indice di avversione all'incertezza dimostrano maggiore flessibilità e apertura al dialogo, riuscendo a mediare tra valori religiosi e norme secolari con minore tensione. Questi dati suggeriscono che il conflitto religioso non è inevitabile, ma dipende anche dalle strutture culturali e sociali che regolano l'incontro tra diversi sistemi di credenze. Questa è una riflessione importante per i professionisti.

Il dialogo interculturale e interreligioso rappresenta quindi uno strumento cruciale per prevenire l'escalation dei conflitti che stanno turbando la popolazione in generale e i professionisti in particolare. In contesti in cui la religione è centrale per l'identità collettiva, la mediazione richiede un impegno consapevole al riconoscimento reciproco dei valori degli altri, senza rinunciare alla propria fede. La democrazia e la coesistenza pacifica dipendono dalla capacità delle istituzioni di garantire sia la libertà religiosa che la tutela dei diritti individuali, evitando che la religione diventi uno strumento di esclusione o discriminazione. La società civile e le istituzioni educative svolgono un ruolo fondamentale nella promozione del rispetto della diversità, dell'inclusione e della comprensione dei diversi sistemi di valori.



Un caso per riflettere

Mediazione interculturale e fiducia nell'assistenza sanitaria

Un esempio rivelatore delle tensioni tra valori religiosi e pratiche mediche si è verificato recentemente in un ambiente di lavoro multiculturale. Un lavoratore gambiano, dopo aver subito una lesione oculare sul lavoro, ha rifiutato le cure mediche offerte. La sua esitazione non era dovuta alla paura dell'intervento chirurgico, ma a una convinzione profondamente radicata nella sua tradizione culturale e religiosa: temeva che la procedura potesse compromettere o “rimuovere” l'anima, un concetto centrale nella sua visione del corpo e della spiritualità.

Questo episodio rappresenta un chiaro esempio di come i sistemi di credenze religiose possano influenzare le decisioni individuali relative alla salute. La religione spesso struttura le percezioni di rischio e sicurezza, creando una lente interpretativa attraverso la quale gli individui valutano gli interventi esterni, comprese le pratiche mediche moderne. Allo stesso tempo, tali situazioni possono generare tensioni tra il rispetto delle credenze religiose e la necessità di garantire cure mediche efficaci e sicure.

L'approccio a questo caso si è basato sulla mediazione interculturale, cercando di creare un dialogo rispettoso tra le pratiche mediche occidentali e la prospettiva culturale del paziente. Si è iniziato ascoltando attivamente le sue preoccupazioni, riconoscendo la legittimità delle sue paure e la centralità del concetto di anima nella sua identità. Successivamente, è stata spiegata la procedura in modo chiaro e rispettoso, sottolineando che non avrebbe interferito con la sua dimensione spirituale, ma avrebbe garantito il recupero della sua funzione visiva e il benessere generale.

Attraverso questo processo, il professionista ha gradualmente conquistato la fiducia sia del team medico che del piano di trattamento proposto. La mediazione ha permesso di conciliare la tutela della salute fisica con il rispetto delle credenze religiose, evitando conflitti e potenziali discriminazioni.

Questo caso illustra la necessità di un approccio olistico e interculturale nella gestione dei conflitti tra religione e scienza medica. La mediazione, basata sul rispetto reciproco e sulla comunicazione chiara, non solo promuove l'adesione terapeutica, ma rafforza anche il senso di appartenenza e la fiducia tra individui di culture diverse, riducendo la percezione di minaccia che può derivare da valori religiosi considerati incompatibili con la modernità.

3.4. L'importanza dell'empatia nell'accoglienza

Il termine “accogliere” significa, in generale, ricevere bene, ospitare o accettare qualcosa o qualcuno con benevolenza e attenzione. Può riferirsi all'atto di dare rifugio, sostegno o protezione a qualcuno. In senso più ampio, accogliere implica l'idea di prestare attenzione, considerazione e accettazione, sia che si tratti di idee, opinioni o persone.

L'accoglienza di migranti, rifugiati o sfollati non è solo un processo burocratico, tecnico o logistico. È, prima di tutto, un'esperienza profondamente umana, in cui le emozioni svolgono un ruolo strutturale, sia per chi è accolto che per chi accoglie.

In ogni fase - arrivo, integrazione, adattamento - emergono sentimenti forti, contraddittori e spesso difficili da esprimere. Ignorare o sottovalutare queste emozioni compromette la qualità dell'accoglienza, poiché limita la comprensione delle reali esigenze dei migranti.

Fattori che intensificano lo stress acculturativo



PAURA

dell'ignoto, della discriminazione, della deportazione, del fallimento.



SPERANZA

una vita migliore, sicurezza, un futuro per i propri figli.



TRISTEZZA E LUTTO

per la separazione dai familiari, dalla lingua, dalla cultura, dalla casa, dallo status sociale.



VERGOGNA E COLPA

per non corrispondere alle aspettative della famiglia o della società di origine.



RABBIA E FRUSTRAZIONE

con ostacoli burocratici o xenofobia.



GRATITUDINE

per chi accoglie, sostiene e facilita l'integrazione.

Emozioni di chi accoglie



EMPATIA E SOLIDARIETÀ

azioni motivanti di aiuto.



PAURA O INSICUREZZA

quando mancano informazioni o formazione su come gestire la diversità.



FRUSTRAZIONE E IMPOTENZA

quando non è possibile rispondere a tutte le esigenze.



FATICA EMOTIVA

soprattutto in contesti di elevato sovraccarico e scarse risorse.



SODDISFAZIONE

quando si percepisce l'impatto positivo del lavoro svolto.



Come gestire le emozioni nel processo di accoglienza?



PRATICARE L'ASCOLTO ATTIVO

ascoltare senza interrompere, senza fretta di “risolvere”.



DIMOSTRARE EMPATIA

esprimere sincera comprensione per le difficoltà segnalate.



EVITARE GIUDIZI

ogni reazione è modellata da storie di vita molto diverse.



ADATTARE LA COMUNICAZIONE

utilizzare un linguaggio chiaro e semplice e, quando possibile, ricorrere a mediatori culturali.



PROMUOVERE SPAZI DI CONDIVISIONE

gruppi di sostegno, tavole rotonde, incontri interculturali.



RAFFORZARE LA RETE DI SOSTEGNO

coinvolgere la famiglia, la comunità, il vicinato, la scuola.



CURARE LA CURA DI SÉ DEI PROFESSIONISTI

formazione, strumenti, supervisione, spazi di sostegno emotivo per chi accoglie.



Quando le emozioni vengono trattate come parte essenziale dell'accoglienza, si **riduce lo stress da acculturazione**, poiché la persona si sente compresa; aumenta la **motivazione ad imparare la lingua**, cercare lavoro, creare legami; **diminuisce la tensione tra le culture**, poiché ci sono meno incomprensioni e conflitti; si rafforza il legame di fiducia tra i professionisti e la comunità migrante.

L'accoglienza non è solo una prestazione di servizi : è una relazione umana, e i professionisti consapevoli del ruolo delle emozioni diventano ponti tra culture, valori e storie.

4. 1. Mediazione Interculturale

4. 0 Il ruolo del Mediatore Culturale

Questo capitolo raccoglie le principali riflessioni e gli strumenti condivisi durante il workshop «FORMARE, CONDIVIDERE, MIGLIORARE - UN APPROCCIO PLURIDISCIPLINARE ALL'ACCOGLIENZA DEI MIGRANTI, sviluppato nell'ambito del progetto Citizenship-Lab.

Il contenuto si basa sull'esperienza dell'insegnamento dell'italiano come seconda lingua e della mediazione interculturale nei centri di accoglienza per richiedenti asilo e rifugiati in Italia. Si basa anche sulle numerose sessioni di formazione organizzate da diversi enti, che hanno fornito importanti spunti di riflessione sulle politiche migratorie, la mediazione interculturale e la struttura dei servizi sociali.

La **mediazione interculturale** può essere intesa come un ponte tra persone di culture diverse. Non si tratta semplicemente della traduzione di lingue, ma della traduzione di sistemi, valori e pratiche. Ecco perché è un elemento così importante nell'educazione degli adulti. La mediazione aiuta a costruire fiducia e ambienti sicuri, soprattutto per le persone in situazioni di vulnerabilità. Permette ai migranti di avvicinarsi e comprendere i sistemi di valori del paese ospitante e, da lì, definire obiettivi di vita significativi.

Nei centri di accoglienza per richiedenti asilo, la mediazione interculturale è strettamente legata all'apprendimento delle lingue e al sostegno della comunità. Gli educatori aiutano i migranti adulti ad imparare l'italiano e collaborano con assistenti sociali, comuni e ONG per offrire un sostegno più ampio. Molti centri organizzano anche laboratori per bambini e progetti sociali che promuovono l'inclusione.

In questo contesto, la mediazione assume diverse forme. Può significare aiutare i migranti ad affrontare la burocrazia, l'assistenza sanitaria e le opportunità di lavoro. Può anche significare aiutare le istituzioni a comprendere meglio le esigenze e i valori culturali dei migranti. Un altro ruolo importante è quello di sensibilizzare le comunità locali sulla realtà della migrazione.

Questo approccio combinato genera fiducia, sostiene un'integrazione efficace e crea ambienti più sicuri e accoglienti, sia per i migranti che per le società ospitanti.



Lavorare nella mediazione interculturale presenta molte **sfide**.

Le differenze culturali sono evidenti nella comprensione che le persone hanno del tempo, dell'autorità, dei ruoli di genere e dell'istruzione. Le barriere linguistiche rendono difficile la comunicazione, soprattutto quando i migranti hanno bassi livelli di alfabetizzazione, sia nella loro lingua madre che nella lingua del paese ospitante. Anche le difficoltà emotive sono significative, dato che molti migranti hanno subito traumi o potrebbero non avere fiducia nelle istituzioni. Inoltre, esistono sfide sociali, come quando le comunità ospitanti mostrano scarsa apertura o addirittura resistenza nei confronti dei nuovi arrivati.

Buone pratiche per gli educatori sociali

Nel processo di mediazione, alcune buone pratiche sono essenziali.

L'ascolto attivo è fondamentale: ascoltare con curiosità, mente aperta e senza giudizi; la comunicazione visiva è un altro strumento prezioso, che utilizza immagini, gesti e parole semplici per favorire la comprensione. Soprattutto, è necessaria l'umiltà: ogni persona è un individuo con una storia unica, e il compito dell'educatore sociale è riconoscere e onorare questa unicità.

4.2. Strumenti per Educatori Sociali

Esistono diversi strumenti che possono aiutare gli educatori e gli assistenti sociali nel campo della mediazione interculturale. Il networking con le organizzazioni locali è uno dei più importanti. Creando legami forti con ONG, comuni, enti pubblici, scuole e servizi sanitari, tra gli altri, possiamo costruire sistemi di sostegno che rispondano meglio alle esigenze dei migranti.

Uno strumento utile a tal fine è la cosiddetta **Mappa di Rousseau**, un grafico visivo che mostra i diversi servizi disponibili in una determinata area, come la sanità, l'istruzione, l'alloggio o l'assistenza legale.

Ciò facilita la navigazione attraverso sistemi complessi e l'accesso alle risorse adeguate sia per i professionisti che per i migranti.

La **supervisione professionale** è un altro strumento essenziale: offre uno spazio per riflettere sulle nostre sfide quotidiane, condividere le difficoltà e ricevere un feedback costruttivo.

Allo stesso modo, tenere un **diario** può essere una pratica personale molto efficace. Registrare esperienze, emozioni e riflessioni ci aiuta a elaborare ciò che accade nel nostro lavoro e ad essere consapevoli di come ci sentiamo al riguardo.



Workshops e progetti internazionali, come quelli finanziati da Erasmus+, sono anch'essi molto preziosi. Creano opportunità per scambiare idee, imparare da contesti diversi e sviluppare nuovi approcci.

Per saperne di più, visita il sito <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/it>

Infine, la **formazione continua** è essenziale per qualsiasi professionista che voglia rimanere aggiornato. La mediazione interculturale e l'educazione degli adulti sono settori in continua evoluzione, al passo con il mondo stesso, e i professionisti devono continuare ad apprendere affinché il loro lavoro sia davvero significativo.

Piattaforme come Coursera offrono diversi corsi gratuiti sulla comunicazione interculturale, l'educazione degli adulti e altri argomenti rilevanti, fornendo accesso a una formazione di qualità da università e istituzioni di tutto il mondo. Cerca su <https://www.coursera.org/>

Tutti questi strumenti ricordano che il lavoro dei mediatori, degli educatori e degli assistenti sociali non può essere svolto da soli: cresce attraverso le connessioni, la riflessione e l'apprendimento continuo.

4.3. Comunicazione Interculturale – Alcuni Contributi

La comunicazione interculturale rappresenta una delle sfide centrali nella gestione dei processi migratori attuali. Accogliere i migranti, infatti, richiede una riflessione approfondita sulle dinamiche comunicative che si sviluppano tra individui di diversa provenienza culturale.

Ogni atto comunicativo, in questo contesto, è carico di significati culturali simbolici e impliciti che, se non riconosciuti, possono ostacolare i processi di inclusione.

La comunicazione interculturale può essere definita come “la condivisione di significati tra persone di culture diverse” (Gudykunst & Kim, 2003).

Implica la consapevolezza delle differenze culturali nei codici linguistici, nei valori, nelle credenze e nei comportamenti. Il quadro teorico è ampliato dal concetto di competenza interculturale, intesa come la capacità di interagire in modo efficace e adeguato con persone di altre culture, secondo Deardorff.

Il concetto di competenza interculturale è un'abilità fondamentale per tutti i professionisti che si occupano dell'accoglienza di nuovi cittadini, in un mondo sempre più globalizzato, in cui la capacità di interagire efficacemente con persone di culture diverse è diventata imprescindibile.

Il modello Deardorff di competenza interculturale

Deardorff propone un modello piramidale di competenza interculturale che identifica cinque componenti fondamentali:



ATTITUDINI

rispetto e apprezzamento per altre culture, mente aperta, curiosità e predisposizione all'empatia.



RISULTATI INTERNI

cambiamenti negli atteggiamenti e nei valori, come la consapevolezza culturale e la flessibilità cognitiva.



CONSAPEVOLEZZA

comprensione di sé stessi, della propria cultura, delle dinamiche socioculturali e delle differenze culturali.



RISULTATI ESTERNI

comportamenti e comunicazioni efficaci e appropriati che riflettono la competenza interculturale acquisita.



ABILITÀ

capacità di ascoltare, osservare, interpretare, analizzare, valutare e relazionarsi in modo adeguato.

Questo modello sottolinea che la competenza interculturale non è un obiettivo statico, ma un processo continuo di sviluppo e adattamento. Evidenzia inoltre l'importanza di valutare la competenza interculturale attraverso metodi qualitativi e quantitativi, quali interviste, osservazioni e autovalutazioni, al fine di ottenere una comprensione completa delle capacità interculturali di un individuo.

4.3.1. Comunicare al di là delle differenze: verso una vera inclusione

Nelle società contemporanee, caratterizzate da una crescente diversità culturale e linguistica, la comunicazione interculturale è diventata una necessità essenziale. Non si tratta semplicemente di “parlare lingue diverse”, ma di imparare a confrontarsi con sistemi di valori, esperienze e visioni del mondo che non sempre coincidono con i nostri.

Uno strumento fondamentale per affrontare questa sfida è rappresentato dai mediatori culturali. Questi professionisti non si limitano a tradurre le parole, ma aiutano anche a rendere comprensibili i contesti e i significati che esse trasmettono, costruendo ponti di fiducia e riducendo il rischio di malintesi.

Insieme alla mediazione, anche la **traduzione e la semplificazione dei materiali informativi** svolgono un ruolo fondamentale. Testi chiari e accessibili, supportati visivamente da immagini o diagrammi, consentono a persone con diversi livelli di competenza linguistica di beneficiare delle stesse opportunità. La chiarezza, in questo senso, diventa un atto di inclusione.

Tuttavia, una comunicazione interculturale efficace è inconcepibile senza la **formazione continua** dei professionisti. La competenza interculturale non è un obiettivo statico, ma un processo di crescita che richiede consapevolezza e pratica costanti. Per questo motivo, workshop, corsi e azioni di aggiornamento sono strumenti indispensabili.

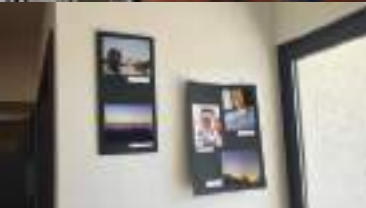
Un ulteriore passo avanti consiste nell'adozione di **metodologie partecipative**, come workshop esperienziali o formazione tra pari. L'idea, già centrale nella pedagogia critica di Paulo Freire, è che l'apprendimento e la comunicazione non sono mai unidirezionali, ma nascono dall'incontro e dal dialogo tra i soggetti coinvolti.

In questa prospettiva, l'**ascolto attivo** svolge un ruolo fondamentale. Ascoltare non significa semplicemente registrare informazioni, ma accogliere la persona nella sua totalità, valorizzandone le emozioni, i contesti e le differenze.

Infine, promuovere una comunicazione interculturale efficace implica il **coinvolgimento attivo e la valorizzazione della diversità**. Le differenze culturali non devono essere considerate ostacoli da superare, ma risorse preziose. A questo proposito, alcuni studi parlano di un "terzo spazio", un luogo simbolico in cui il dialogo tra culture genera nuove possibilità di coesistenza e collaborazione.

Per garantire che tutto ciò non rimanga solo sulla carta, è necessario sviluppare **strumenti di monitoraggio e valutazione** della qualità della comunicazione, promuovendo analisi e discussioni costanti per migliorare i servizi, garantendo che siano sempre più inclusivi ed efficaci.

Comunicare al di là delle differenze significa adottare un **approccio globale che combini mediazione, accessibilità, formazione, partecipazione, ascolto, valorizzazione e valutazione**. Non si tratta solo di una combinazione di tecniche, ma di un autentico impegno etico e sociale. È da questa prospettiva che può emergere una convivenza che riconosca la diversità non come una minaccia, ma come un'opportunità di crescita collettiva.



Un caso per riflettere

Gestione professionale e formazione

La protagonista è una giovane camerunense residente in Italia da diversi anni. Possiede una buona conoscenza della lingua italiana, frutto di un solido percorso di integrazione linguistica e sociale. Durante il colloquio iniziale con il case manager, esprime chiaramente il suo desiderio: frequentare un corso di saldatura, una professione tradizionalmente percepita come "maschile" e, pertanto, associata a stereotipi di genere ancora profondamente radicati nel contesto italiano.

Fase di ascolto e analisi

Il processo inizia con l'ascolto attivo, uno strumento essenziale per comprendere non solo le aspirazioni professionali della donna, ma anche le motivazioni profonde che la spingono in quella direzione: il desiderio di affermare la propria autonomia, di sperimentarsi in un ambito tecnico e di superare i pregiudizi culturali. L'ascolto empatico ha permesso di convalidare le sue scelte, rafforzando la sua sicurezza.

Valutazione delle competenze

È stata quindi effettuata una valutazione delle competenze utilizzando lo strumento UE per la definizione del profilo delle competenze per i cittadini di paesi terzi, che ha mappato le competenze pregresse, le risorse personali e le competenze trasversali. Questo strumento ha rafforzato la sua determinazione, la capacità di apprendimento rapido e l'attitudine al lavoro manuale e tecnico. La valutazione ha inoltre fornito una solida base per orientare al meglio il loro percorso formativo e definire obiettivi realistici e raggiungibili.

Supporto per superare gli stereotipi

Durante il percorso è stato affrontato il tema degli stereotipi di genere legati alle professioni tecniche. L'attenzione non si è limitata a evidenziare la sfida, ma anche a sviluppare strategie per affrontarla insieme: dal rafforzamento dell'autostima alla consapevolezza dei propri diritti, fino alla creazione di reti di supporto con altre donne che hanno seguito percorsi simili.

Risultato

Determinata e ben supportata, la donna si è iscritta al corso di saldatura, distinguendosi per il suo impegno e i suoi risultati. Dopo aver completato la formazione, grazie anche alla mediazione con le aziende partner del corso, si è assicurata un contratto di lavoro a tempo indeterminato. Questo risultato non è stato solo personale, ma anche simbolico: entrare in un luogo di lavoro dove la sua presenza rappresenta un segno concreto di cambiamento culturale. Questo caso evidenzia come la gestione dei processi, attraverso strumenti adeguati alla situazione, possa promuovere non solo l'inserimento professionale, ma anche un processo di empowerment e il superamento delle barriere sociali e culturali. La determinazione della persona, unita a un sostegno professionale specifico, ha trasformato un obiettivo ambizioso in una storia di successo ed emancipazione.

4.4. Comunicazione interpersonale

La comunicazione interculturale deve tenere conto della comunicazione interpersonale, che si traduce nell'interazione diretta tra individui, ottenuta attraverso il linguaggio, il tono di voce, i gesti, le espressioni facciali e altri segnali non verbali, con l'obiettivo di condividere contenuti e costruire relazioni.

4.4.1. Gesti

a) Gesti emblematici

Sono gesti convenzionali che hanno un significato preciso e condiviso all'interno di una cultura, indipendentemente dalle parole.

Esempi: il gesto del pollice alzato per indicare approvazione, il segno della vittoria con due dita o il gesto di mettere il dito sulla bocca per chiedere silenzio.

Possono sostituire completamente il linguaggio verbale, specialmente in contesti rumorosi o dove non è possibile parlare.

b) Gesti illustrativi

Accompagnano la comunicazione verbale e servono a chiarire o sottolineare ciò che viene detto.

Esempi: muovere le mani per indicare la dimensione di un oggetto, indicare una direzione con il braccio, sottolineare una parola con un movimento deciso della mano.

Non hanno un significato autonomo, ma diventano comprensibili solo in congiunzione con il messaggio verbale.

c) Gesti regolari

Servono a gestire l'interazione comunicativa, regolando i turni di parola e le dinamiche del dialogo.

Esempi: Alzare la mano per chiedere di parlare, annuire per incoraggiare l'altra persona a continuare o fare un gesto per interrompere o cambiare argomento.

Questi gesti sono essenziali nelle conversazioni, poiché facilitano la fluidità della comunicazione.



d) Gesti adattivi (o manipolativi)

Sono spesso inconsci e legati a stati emotivi interiori, come ansia, stress, disagio o imbarazzo.

Esempi: giocherellare con una penna, toccarsi i capelli, incrociare le braccia o tamburellare con le dita sul tavolo.

Non hanno una funzione comunicativa diretta con l'interlocutore, ma aiutano chi li esegue a gestire le proprie emozioni o la tensione del momento.

e) Gesti e significati divergenti

Una delle difficoltà più evidenti nella comunicazione non verbale riguarda l'uso dei gesti. Sebbene alcuni possano sembrare universali, il loro significato è profondamente influenzato dal contesto culturale. Molti gesti sono specifici di una cultura e la loro interpretazione può variare notevolmente. Ecco alcuni esempi.

• Il gesto "OK" (pollice e indice che formano un cerchio)

In molti paesi occidentali significa "ok".

In Brasile e Turchia può essere offensivo perché associato a un insulto sessuale.

In Giappone può significare "denaro" (la sua forma ricorda una moneta).

• Mostra il palmo con le dita aperte (la "mano ferma")

In Italia o negli Stati Uniti, significa semplicemente "stop" o "attenzione".

In Grecia, è considerato un gesto altamente offensivo, chiamato "moutza", perché storicamente associato a un insulto pubblico.

• Pollice su

In gran parte del mondo, rappresenta un'approvazione ("bene", "ok").

In Iran, Afghanistan e in alcune parti del Medio Oriente, può essere un gesto volgare, simile al "dito medio" occidentale.

Questi esempi mostrano come un gesto non sia mai neutro e debba essere interpretato alla luce del contesto culturale.



4.4.2. Espressioni facciali e contatto visivo

Anche le espressioni facciali, considerate da Paul Ekman (1972) parzialmente universali per le emozioni di base, subiscono variazioni culturali sia nell'espressione che nell'interpretazione.

Il contatto visivo è un elemento paralinguistico fondamentale:

- nelle culture occidentali, è associato a sincerità e attenzione
- in molte culture asiatiche e africane, può essere percepito come irrispettoso o aggressivo

Queste differenze possono portare a incomprensioni in contesti formali, come scuole, ospedali o servizi sociali, dove le interazioni tra lavoratori e migranti richiedono chiarezza e rispetto reciproco.

Cultura	Espressioni facciali	Contatto visivo
Occidentale	Intense, dirette	Diretto e prolungato
Asiatica	Controllate, contenute	Moderato o evitato (segno di rispetto)
Araba	Molto espressive	Diretto tra uomini, limitato con le donne
Africana	Varie, spesso moderate	Diretto tra pari, evitato con figure autoritarie

4.4.3. Prossemica e Distanza Interpersonale

Il concetto di prossemica si riferisce allo studio dell'uso dello spazio durante la comunicazione tra individui. In altre parole, analizza il modo in cui le persone utilizzano la distanza fisica per comunicare, esprimere emozioni e definire le relazioni sociali. Secondo gli studi di Hall, la distanza interpersonale non è casuale, ma segue specifici modelli culturali, che variano significativamente da una società all'altra. La distanza interpersonale può essere suddivisa in quattro principali zone spaziali:



DISTANZA INTIMA (circa 0–45 cm):

riservato alle persone molto vicine, come familiari e partner.



DISTANZA SOCIALE (circa 120–360 cm):

utilizzato in ambienti formali o lavorativi, dove la relazione non è intima.



DISTANZA PERSONALE (circa 45–120 cm):

tipico delle interazioni amichevoli o delle conversazioni informali.



DISTANZA PUBBLICA (oltre i 360 cm):

utilizzato quando si parla a grandi gruppi o in luoghi pubblici.

La prossemica è profondamente influenzata dalla cultura: ad esempio, in alcune culture mediterranee o latinoamericane, le persone tendono a mantenere distanze minori durante la conversazione, mentre nelle culture nordiche o anglosassoni si dà valore a una distanza maggiore.

Inoltre, la prossemica è anche legata alle dinamiche di genere e di potere. Lo spazio personale può variare tra uomini e donne e può riflettere ruoli sociali, status o autorità: chi ha maggiore potere tende spesso a occupare più spazio fisico o a invadere lo spazio altrui, mentre chi ha meno potere mantiene distanze maggiori.

Cultura / Regione	Tipo di contatto	Distanza interpersonale tipica	Caratteristiche culturali e significato
Bangladesh	Contatto medio-alto	60–120 cm (personale): Contatto ravvicinato all'interno della famiglia, maggiore distanza in pubblico.	Nelle relazioni quotidiane è tollerata una certa vicinanza; nei contesti formali, invece, prevale il rispetto dei ruoli sociali e religiosi.
Pakistan	Contatto medio	60–120 cm (personale): Maggiore distanza tra uomini e donne sconosciuti.	La prossemica è influenzata dall'Islam: il contatto è più frequente tra uomini e tra persone di pari status, ma è molto limitato tra i sessi.
Cina	Basso contatto	90–150 cm (personale): Contatto fisico limitato, soprattutto con estranei.	Lo spazio personale riflette rispetto e armonia sociale; il contatto fisico è raro al di fuori della famiglia.

Cultura / Regione	Tipo di contatto	Distanza interpersonale tipica	Caratteristiche culturali e significato
Europa (esempi: Italia, Spagna vs Germania, Nord Europa)	Variabile (contatto elevato al Sud, basso al Nord)	Europa meridionale: 45–120 cm (personale); Europa settentrionale: 120–360 cm (sociale)	Nell'Europa meridionale la vicinanza indica calore e fiducia; nell'Europa settentrionale distanze maggiori indicano rispetto e riservatezza.
Paesi Arabi	Alto contatto	45–120 cm (personale): Frequenti contatti fisici tra uomini.	La vicinanza segnala amicizia e rispetto; il contatto tra uomini e donne in pubblico è molto limitato o inesistente
África Subsahariana	Contatto medio-alto	60–120 cm (personale): contatto fisico frequente.	Le interazioni sono spesso caratterizzate dalla vicinanza fisica, dal contatto e dai gesti come segnali di appartenenza e di comunità.



4.4.4. Tono, volume e ritmo della voce - Paralinguistica nella comunicazione umana



La comunicazione non si limita alle parole che pronunciamo: il modo in cui parliamo, ovvero la comunicazione paralinguistica, è altrettanto fondamentale. La paralinguistica include elementi come il tono, il volume e il ritmo della voce, che influenzano profondamente la percezione del messaggio da parte dell'ascoltatore. Studi antropologici hanno dimostrato che queste componenti possono variare significativamente da una cultura all'altra, rendendo la comunicazione interpersonale un fenomeno complesso e altamente contestualizzato.

Il **tono della voce** è uno degli aspetti più importanti. Come osserva Hall (1966) nel suo studio sulla comunicazione interculturale, un tono enfatico può essere percepito come un segno di entusiasmo in alcune culture occidentali, mentre nelle culture asiatiche più riservate può essere percepito come aggressivo o inappropriato. Ad esempio, un oratore americano che usa un tono molto alto per esprimere entusiasmo durante una presentazione può essere percepito come troppo invadente da un pubblico giapponese, dove un tono più moderato è associato a rispetto e autocontrollo.

Anche il **volume** gioca un ruolo cruciale. Parlare a voce alta può essere interpretato come partecipazione attiva nei contesti mediterranei o latinoamericani, dove la comunicazione vivace è culturalmente apprezzata. Tuttavia, nelle culture nordiche, un volume elevato può essere percepito come maleducazione o mancanza di controllo emotivo. Questo evidenzia come la percezione del volume sia intrinsecamente legata alle norme culturali e sociali.

Anche il **ritmo** della voce influenza la comprensione e l'efficacia comunicativa. Un ritmo veloce può indicare entusiasmo o urgenza, mentre un ritmo lento può trasmettere considerazione o autorità. Un ritmo adattato al contesto sociale aiuta a evitare incomprensioni e a mantenere l'armonia nelle interazioni. In alcune culture africane, ad esempio, un ritmo misurato è associato a saggezza e credibilità, mentre nei contesti anglosassoni un ritmo più veloce può essere associato a efficienza e dinamismo.

La **paralinguistica** non è un semplice "accessorio" della comunicazione, ma un elemento centrale che plasma il significato del messaggio.

Comprendere le variazioni di tono, volume e ritmo nei contesti interculturali è essenziale per evitare incomprensioni e migliorare l'efficacia comunicativa. Studi antropologici dimostrano chiaramente che ciò che è entusiasta per una cultura può sembrare aggressivo per un'altra, e ciò che è partecipativo per alcuni può sembrare scortese per altri. La sensibilità a queste differenze è una competenza fondamentale nella comunicazione globale contemporanea.

Tono della Voce

• Stati Uniti vs. Giappone

Negli Stati Uniti, un tono enfatico o "entusiasta" è spesso associato a entusiasmo e partecipazione attiva. In Giappone, questo tono può essere percepito come aggressivo o irrispettoso.

• Italia vs. Scandinavia

In Italia, un tono forte e vivace viene spesso interpretato come coinvolgimento emotivo e calore.

In Svezia o Norvegia, questo tono può sembrare eccessivo o invadente.

Volume della Voce

• Medio Oriente e America Latina

Parlare ad alta voce in famiglia o in contesti sociali è visto come un segno di partecipazione e vitalità. In molte culture latinoamericane, alzare la voce in una discussione non indica necessariamente rabbia, ma piuttosto entusiasmo.

• Nord Europa

In Finlandia o Danimarca, parlare a voce troppo alta può essere interpretato come maleducazione o mancanza di controllo emotivo. In questa regione, un volume basso è associato a rispetto e autocontrollo.

Ritmo della Voce

• Africa Occidentale vs. Stati Uniti

In alcune culture africane (ad esempio, in Nigeria), un ritmo di parola più lento e misurato è associato a saggezza e autorità.

• USA e Regno Unito

Nei contesti anglosassoni, un ritmo di eloquio più veloce può essere percepito come efficiente e dinamico, mentre un ritmo più lento può essere interpretato come esitazione o indecisione.

La difficoltà a decodificare segnali non verbali e paraverbali può ostacolare una comunicazione efficace e rafforzare stereotipi negativi, poiché la competenza comunicativa è strettamente legata alla capacità di interpretare i segnali culturali.

Quando professionisti o insegnanti interpretano comportamenti "non convenzionali", come il ritiro o l'aggressività, rischiano di etichettare il migrante come "problematico", compromettendo l'efficacia dell'intervento e le relazioni interpersonali.



4.5. Valori culturali variabili

4.5.1. Valori culturali e gestione del tempo: un confronto tra culture monocroniche e policroniche

La cultura influenza profondamente il modo in cui gli individui percepiscono il mondo, le relazioni interpersonali e persino il concetto di tempo.

Tra i numerosi fattori culturali che differenziano le società, la gestione del tempo è uno dei più significativi e visibili. Edward T. Hall, antropologo americano, ha introdotto la distinzione tra culture monocroniche e policroniche, evidenziando come esse influenzino non solo le abitudini quotidiane, ma anche la percezione dei valori morali e sociali.

Le culture monocroniche, tipiche di Germania, Svizzera, Stati Uniti e Scandinavia, concepiscono il tempo in modo lineare e sequenziale, dove puntualità e rispetto delle scadenze sono essenziali.

Le culture policroniche, diffuse in America Latina, Africa e nel mondo arabo, danno priorità alle relazioni interpersonali e alla flessibilità temporale, concependo il tempo in modo più circolare e adattivo.

4.5.1.1. Cultura monocronica: linearità e puntualità

Le culture monocroniche, come quelle di Germania, Svizzera e Stati Uniti, trattano il tempo come una risorsa lineare, misurabile e segmentabile. Hall descrive queste società come "attente al tempo", dove ogni attività è pianificata in blocchi temporali e l'efficienza è strettamente legata al rispetto dei programmi. La puntualità non è solo una questione pratica, ma un valore morale che riflette il rispetto per gli altri e l'organizzazione sociale.

Ad esempio, in Germania, arrivare con qualche minuto di ritardo a una riunione può essere interpretato come segno di disinteresse o mancanza di serietà. La cultura monocronica enfatizza anche la specializzazione e la concentrazione su una singola attività alla volta, riducendo al minimo le interruzioni e massimizzando la produttività. Questo approccio ha radici storiche e sociali: la Rivoluzione Industriale europea e la successiva cultura del lavoro hanno rafforzato l'idea che il tempo sia una risorsa preziosa che deve essere gestita con precisione.

Da una prospettiva antropologica, il concetto lineare di tempo in queste culture è legato a strutture sociali altamente organizzate e gerarchiche. L'efficienza e la pianificazione temporale consentono il coordinamento di attività complesse, sia sul lavoro che nella vita pubblica. Tuttavia, questo approccio può generare rigidità, riducendo la flessibilità e l'adattabilità a eventi imprevisti o a dinamiche sociali più fluide.



4.5.1.2. Cultura policronica: relazioni e flessibilità



Al contrario, le culture policroniche attribuiscono maggiore importanza alle relazioni che a una rigida gestione del tempo. Hall sottolinea come, in queste società, il concetto di tempo sia fluido e multidimensionale: anziché sequenziale, il tempo sia integrato nelle dinamiche sociali. In America Latina, nel mondo arabo e in diverse società africane, il multitasking è considerato normale e la puntualità non ha lo stesso peso morale delle culture monocroniche.

In Messico o in Egitto, ad esempio, le riunioni possono iniziare significativamente più tardi senza che ciò venga percepito come irrispettoso; ciò che conta è la qualità della relazione e la volontà di stabilire legami sociali duraturi. Questo concetto di policronia si riflette anche sul posto di lavoro: le interruzioni per conversazioni personali, trattative o festeggiamenti spontanei sono parte integrante della vita quotidiana, non un ostacolo alla produttività.

Antropologicamente, la cultura policronica risponde a contesti sociali caratterizzati da comunità coese e reti strette. Una gestione flessibile del tempo consente l'adattamento alle esigenze individuali e alle circostanze contingenti, promuovendo un equilibrio tra vita sociale e lavorativa. Tuttavia, questo approccio può risultare frustrante per le persone abituate a sistemi temporali rigidamente organizzati, dando origine a incomprensioni nei contesti interculturali.

Confronto interculturale e implicazioni

Il confronto tra culture monocroniche e policroniche evidenzia differenze fondamentali nella percezione del valore del tempo. Nelle prime, il tempo è lineare, misurabile e strettamente legato all'efficienza; nelle seconde, il tempo è relazionale, circolare e subordinato alle interazioni sociali. Questa distinzione ha significative implicazioni pratiche in ambiti come il lavoro internazionale, la diplomazia e la gestione di progetti. Ad esempio, un manager tedesco inviato a negoziare in Messico potrebbe interpretare i ritardi come disorganizzazione, mentre un imprenditore messicano potrebbe percepire la rigidità tedesca come eccessiva freddezza e indifferenza.

Comprendere le differenze temporali è essenziale per evitare conflitti culturali e costruire relazioni efficaci.

L'antropologia culturale insegna che nessun sistema è intrinsecamente "migliore": entrambe le concezioni del tempo hanno senso nei rispettivi contesti culturali e sociali. Inoltre, le differenze tra culture monocroniche e policroniche riflettono valori più ampi, come individualismo contro collettivismo, pianificazione contro improvvisazione e struttura gerarchica contro flessibilità sociale. Comprendere questi valori culturali è fondamentale per promuovere la cooperazione globale e l'inclusione interculturale.

Un caso per riflettere **Il caso dell'utente cronicamente in ritardo**

È fondamentale spiegare a M. perché la puntualità è apprezzata in contesti monocronici come il servizio clienti, dove il rispetto degli orari garantisce efficienza ed equità tra i clienti.

Questa misura non dovrebbe essere imposta, ma comunicata in modo chiaro, utilizzando esempi concreti: ad esempio, arrivare in ritardo a un appuntamento può compromettere la disponibilità di un professionista o ridurre il tempo dedicato alle attività programmate.



Agenda fisica o digitale:

M. puoi utilizzare calendari giornalieri con orari precisi e promemoria automatici.



Timer e allarmi

Impostare più sveglie prima di un appuntamento può aiutare a creare consapevolezza del tempo rimanente



Liste di controllo giornaliere

Suddividere i compiti in passaggi chiari e misurabili promuove la pianificazione sequenziale

4.5.2. *Rapporto con l'autorità e distanza dal potere: un'analisi culturale*

Il rapporto con l'autorità è uno dei principali indicatori delle differenze culturali nella società. Il modo in cui gli individui percepiscono e interagiscono con il potere varia significativamente a seconda delle culture, influenzando la struttura sociale, le dinamiche lavorative e le relazioni interpersonali. Concetti come la "distanza dal potere" hanno svolto un ruolo fondamentale negli studi antropologici e sociologici, fornendo spunti su come le gerarchie e le relazioni di autorità vengono vissute e legittimate. Secondo Hofstede, la distanza dal potere rappresenta "la misura in cui i membri meno potenti di una società accettano e si aspettano che il potere sia distribuito in modo diseguale". Questa dimensione culturale è stata analizzata in diverse aree geografiche, evidenziando modelli distinti tra culture ad alta e bassa distanza dal potere.

4.5.2.1. *Cultura ad alta distanza di potere*

Le culture con un'elevata distanza dal potere, come quelle presenti in molti paesi dell'Asia, del Medio Oriente e dell'America Latina, sono caratterizzate da un forte rispetto per l'autorità, dalla legittimità delle gerarchie e dalla rarità di atti di sfida verso i superiori. In queste società, l'autorità è spesso associata a status, prestigio e legittimità derivanti da norme sociali e tradizioni storiche.

Rispetto per l'autorità

Nelle società con elevata distanza dal potere, il rispetto per i superiori è considerato una norma culturale. La comunicazione tende a essere verticale: le decisioni vengono prese dai leader e raramente messe in discussione dai subordinati. Questo fenomeno è evidente in paesi come Giappone, India e Messico, dove la deferenza verso le figure autoritarie è parte integrante della socializzazione. Nelle culture con elevata distanza dal potere, la comunicazione è spesso indiretta, ricca di formalismi e rituali, per non compromettere l'ordine gerarchico.

Accettazione della gerarchia

In queste culture, la gerarchia è percepita come naturale e necessaria. Geertz sottolinea come le strutture gerarchiche siano strettamente legate alla religione, alla famiglia e alla storia locale. Il rispetto per l'autorità non è solo una questione pratica, ma anche simbolica: il leader rappresenta l'ordine e l'armonia sociale. In America Latina, le strutture gerarchiche derivano sia dall'eredità coloniale che dalla cultura familiare, dove l'obbedienza è una virtù sociale.



Atteggiamenti provocatori

In contesti con elevata distanza di potere, il conflitto aperto con le figure autoritarie è scoraggiato. I subordinati tendono a interiorizzare la gerarchia, evitando critiche dirette o comportamenti che potrebbero essere percepiti come disobbedienza. Questa dinamica è evidente, ad esempio, nella cultura aziendale giapponese: le decisioni vengono discusse tra dipendenti, ma l'ultima parola spetta sempre al superiore, e le critiche aperte sono socialmente sanzionate. Questo sistema garantisce coesione e stabilità, ma può anche limitare l'innovazione e la creatività.

4.5.2.2. Cultura della Bassa distanza di potere

Al contrario, le culture con bassa distanza di potere, tipiche dei paesi nordici e del Nord Europa, promuovono relazioni più orizzontali, una comunicazione diretta e un atteggiamento più critico nei confronti dei superiori.

Relazioni orizzontali

In questi contesti, il potere è distribuito in modo più equo e le gerarchie sono meno marcate. Le organizzazioni sociali e lavorative promuovono la partecipazione e la collaborazione. Nei paesi scandinavi, ad esempio, il modello di leadership si basa spesso sulla consultazione e sul consenso: il leader è percepito come un facilitatore piuttosto che come un'autorità indiscussa.

Comunicazione diretta

La comunicazione nelle culture a bassa distanza di potere è aperta e trasparente. Le culture nordeuropee tendono a valorizzare l'onestà e la chiarezza di espressione, evitando ambiguità ed eccessivo formalismo. Criticare un superiore non è considerato irrispettoso, ma piuttosto parte di un processo di miglioramento collettivo. Questo approccio promuove l'innovazione, la creatività e la risoluzione collaborativa dei problemi.

Attitudine critica

L'atteggiamento critico è un elemento centrale. Nelle società con bassa distanza dal potere, i subordinati si sentono autorizzati a mettere in discussione le decisioni e a proporre soluzioni alternative. Questa cultura promuove la responsabilità individuale e la partecipazione attiva, contribuendo allo sviluppo di cittadini più informati e impegnati.

4.5.2.3. *Confronto tra distanza di potenza alta e bassa*

Il confronto tra culture ad alta e bassa distanza dal potere evidenzia profonde differenze nelle strutture sociali, nei rapporti di lavoro e nelle interazioni quotidiane. Nelle società ad alta distanza dal potere, la stabilità e l'ordine prevalgono sulla libertà di espressione e sull'iniziativa individuale. Al contrario, le culture a bassa distanza dal potere favoriscono l'uguaglianza, la partecipazione e il dialogo aperto, sebbene ciò possa portare a maggiori conflitti e complessità nel processo decisionale.

Un esempio interessante è il confronto tra la cultura giapponese e quella svedese. In Giappone, le decisioni aziendali vengono prese attraverso un processo di consultazione interna, ma l'ultima parola spetta sempre al manager. In Svezia, le decisioni sono il risultato di una discussione aperta e della costruzione del consenso, e i superiori vengono spesso messi in discussione sulle loro idee.

Implicazioni antropologiche e sociali

Le relazioni con l'autorità influenzano non solo le dinamiche lavorative, ma anche le strutture familiari, politiche e religiose. In contesti con elevata distanza di potere, le istituzioni tendono a essere centralizzate, le famiglie sono patriarcali e la religione spesso rafforza le gerarchie sociali.

Al contrario, in contesti con bassa distanza di potere, le istituzioni promuovono la partecipazione, le famiglie sono più egualitarie e la religione tende a svolgere un ruolo meno restrittivo nel determinare le gerarchie sociali.

Da una prospettiva antropologica, studiare la distanza di potere ci permette di comprendere come le culture trasmettano valori, norme e aspettative nel contesto dell'istruzione, delle pratiche sociali e dei rituali. L'approccio di Hofstede e di altri studiosi dimostra che la distanza di potere non è solo un fattore economico o politico, ma è profondamente radicata nella storia, nella religione e nella struttura sociale di ciascun popolo.



4.5.3.
*Comunicazione:
contesto elevato
vs. contesto
basso -
Differenze,
implicazioni e
rilevanza
culturale*

La comunicazione umana non è universale; varia significativamente da una cultura all'altra, influenzando il modo in cui gli individui interagiscono, comprendono i messaggi e costruiscono relazioni. Edward T.

Hall, un antropologo americano, ha introdotto il concetto di comunicazione ad alto e basso contesto negli anni '70, osservando come alcune società trasmettano le informazioni in modo implicito e relazionale, mentre altre prediligono uno stile diretto, esplicito e letterale. Comprendere queste differenze non è solo un esercizio teorico: ha implicazioni concrete per il commercio internazionale, la diplomazia, l'istruzione e la gestione dei conflitti interculturali.

4.5.3.1.
*Comunicazione
ad alto contesto*

Definizione e caratteristiche

La comunicazione ad alto contesto è caratterizzata dalla natura implicita del messaggio: gran parte delle informazioni non è codificata verbalmente, ma estrapolata dal contesto, dalle relazioni interpersonali e dalle convenzioni sociali. In queste culture, comunicare "tra le righe" consente armonia, rispetto della gerarchia e salvaguardia dell'immagine sociale. Elementi come gesti, silenzi, espressioni facciali, tono di voce e postura hanno un peso comunicativo pari o superiore alle parole stesse.

Queste culture tendono a valorizzare la fiducia reciproca e la conoscenza condivisa. La comprensione di un messaggio richiede spesso una profonda familiarità con le norme sociali e il contesto comunitario. Ad esempio, in Giappone o in Arabia Saudita, il rifiuto non viene espresso direttamente, ma attraverso segnali sottili, per non offendere l'interlocutore. La priorità è la coesione sociale e il rispetto reciproco, piuttosto che la semplice trasmissione di informazioni.

Esempi culturali

- **Est Asia (Giappone, Cina, Corea):** In Giappone, i concetti di *honne* (opinione reale) e *tatemae* (facciata sociale) illustrano come la comunicazione ad alto contesto possa distinguere tra ciò che viene detto apertamente e ciò che rimane implicito, preservando l'armonia.



- **Medio Oriente:** In Paesi come l'Arabia Saudita o gli Emirati Arabi Uniti, il rispetto della gerarchia e delle relazioni personali prevale sulla chiarezza immediata; la richiesta di rifiutare una proposta può essere espressa con formule o gesti vaghi, evitando il confronto diretto.
- **Africa Subsahariana:** In molte culture africane, il ruolo del narratore e il contesto comunitario sono essenziali: storie, proverbi ed espressioni figurate trasmettono messaggi complessi che devono essere interpretati in relazione al gruppo sociale.

Implicazioni pratiche

Le organizzazioni che operano in ambienti ad alto contesto devono sviluppare sensibilità culturale e attenzione ai segnali non verbali. Nel commercio internazionale, una proposta respinta "tra le righe" può essere erroneamente interpretata come consenso se l'interlocutore non è a conoscenza delle regole implicite della comunicazione. Inoltre, un'eccessiva esplicitezza in queste culture può essere percepita come aggressiva o irrispettosa.

4.5.3.2. Comunicazione del Basso Contesto

Definizione e caratteristiche

Le culture a basso contesto danno priorità alla chiarezza e alla precisione verbale. Qui, il messaggio viene trasmesso direttamente, senza fare affidamento su segnali impliciti o conoscenze tacite condivise. Come osserva Hall, in questi contesti, "le parole contano più del contesto". La comunicazione è lineare, logica e orientata all'informazione, privilegiando l'efficienza e la trasparenza.

Queste culture tendono a considerare l'individuo più importante del gruppo sociale e la franchezza è spesso valutata positivamente. Negli Stati Uniti o in Germania, dire "no" direttamente è socialmente accettabile e persino apprezzato per la sua onestà, a differenza delle culture ad alto contesto.

Esempi culturali

- **Nord Europa (Germania, Paesi Bassi, Scandinavia):** La comunicazione diretta è essenziale per la pianificazione e l'efficienza. Gli accordi vengono messi per iscritto e qualsiasi ambiguità viene evitata.
- **Anglosfera (USA, Regno Unito, Australia):** Negli Stati Uniti, le istruzioni operative, i contratti e le e-mail devono essere chiari e dettagliati. Anche nelle conversazioni quotidiane, è incoraggiata l'espressione aperta di esigenze e opinioni

- **Italia:** Sebbene culturalmente più vicina ai contesti di medio livello, tra contesti alti e bassi, l'Italia consente una certa flessibilità: un rifiuto può essere espresso direttamente nei contesti formali, ma il linguaggio figurato rimane rilevante nelle interazioni informali.

I Implicazioni pratiche

In situazioni di basso contesto, la mancanza di precisione verbale può portare a confusione e frustrazione. Ad esempio, un manager tedesco che riceve istruzioni vaghe da un collega giapponese potrebbe interpretarle come incompetenza o mancanza di trasparenza. La soluzione richiede un adattamento interculturale: imparare a distinguere quando la chiarezza è fondamentale e quando il silenzio e il linguaggio non verbale trasmettono informazioni cruciali.

4.5.3.3. Confronto tra Alto e Basso Contesto

La distinzione tra contesto alto e basso può essere riassunta in alcune dimensioni principali:

Dimensione	Alto contesto	Basso contesto
Esplicità	Implicita, tra le righe	Esplicita, diretta
Rilevanza del contesto	Fondamentale (relazioni, situazione)	Minima, conta solo il contenuto
Comunicazione verbale	Limitata, indiretta	Predominante, chiara e precisa
Relazioni	Centralità della fiducia e della gerarchia	Centralità dell'individuo e dell'efficienza
Esempi culturali	Giappone, Arabia Saudita, Africa	USA, Germania, Scandinavia

Comprendere queste differenze è essenziale per evitare incomprensioni interculturali. Gli individui provenienti da culture ad alto contesto possono percepire la comunicazione diretta come aggressiva, mentre quelli provenienti da culture a basso contesto possono interpretare la comunicazione indiretta come evasiva o poco professionale.

4.5.4. Pregiudizi di genere e linguaggio inclusivo

4.5.2.1. Cultura ad alta distanza di potere

Cosa sono i pregiudizi di genere?

I pregiudizi di genere (pregiudizi, distorsioni implicite o esplicite legate al genere) sono convinzioni, atteggiamenti o stereotipi che associamo automaticamente (spesso inconsciamente) a uomini e donne.

Influenzano percezioni, decisioni e comportamenti, anche quando non ne siamo consapevoli.

😞 **Ignoranza:** coloro che agiscono in base a un pregiudizio spesso non sono consapevoli che le loro idee o pratiche sono influenzate dal genere.

😞 **Impatt:** limitazioni di opportunità, discriminazione nelle posizioni, differenze salariali, esclusione da determinate attività o funzioni, ridotta visibilità.

Dati e statistiche (esempio italiano)

Aspetto	Dato rilevante	Fonte
Tasso di occupazione femminile vs. maschile	51% donne occupate vs 69% uomini	https://romebusinessschool.com/blog/women-and-work-in-italy
Donne in posizioni manageriali	36% manager, 28% dirigenti donne	https://romebusinessschool.com/blog/women-and-work-in-italy
Divario retributivo	10-11% medio, fino a 25-27% nei ruoli manageriali	https://romebusinessschool.com/blog/women-and-work-in-italy
Care burden / lavoro non retribuito	19.5% del tempo donne vs 7.6% uomini	https://data.unwomen.org/country/italy
Contratti part-time e precarietà	Più diffuso fra le donne. oltre il 64% dei contratti di donne è P.T.	https://romebusinessschool.com/blog/women-and-work-in-italy

4.5.4.2. *Pregiudizi di genere sul posto di lavoro*

Manifestazioni

Ecco alcuni modi in cui il pregiudizio di genere si manifesta nei contesti lavorativi:

- **Descrizioni e annunci di lavoro:** termini che implicano un genere specifico (implicito "uomo/donna"), uso del maschile come termine neutro, che scoraggia le candidate donne, o ruoli "tipicamente maschili".
- **Selezione del personale:** giudizi basati su stereotipi ("lei è troppo emotiva", "lui è più orientato alla leadership"), preferenza per gli uomini in posizioni di "leadership", indipendentemente dalle loro capacità.
- **Aspettative culturali:** Si presume che le donne si prendano cura delle loro famiglie, per cui solitamente vengono offerti loro lavori part-time, posizioni meno visibili o posizioni con meno responsabilità.
- **Valutazioni e feedback differenziati:** Le donne spesso ricevono feedback su aspetti "soft" (comunicazione, empatia) piuttosto che su risultati concreti o leadership; anche nei criteri di promozione, possono essere penalizzate per aver dovuto dimostrare ripetutamente di essere "pronte".

Impatto

- **Riduzione delle opportunità di carriera:** Le interazioni sono spesso caratterizzate dalla vicinanza fisica, dal contatto e dai gesti come segnali di appartenenza e di comunità.
- **Differenze salariali:** che si riflette non solo nei ruoli simili, ma anche nella distribuzione dei ruoli (più uomini nelle posizioni più retribuite, più donne nei ruoli di supporto o di squadra).
- **Ambiente di lavoro meno inclusivo:** ridotta motivazione, senso di appartenenza, maggiore turnover delle donne; rischio di discriminazione o molestie.
- **Effetti cumulativi nel tempo:** La maternità, le responsabilità familiari non condivise e la riduzione dell'orario di lavoro hanno un impatto non solo sul presente, ma anche sulle pensioni e sulla sicurezza economica futura.

Azioni correttive / Buone pratiche

Cosa possono fare le organizzazioni per mitigare i pregiudizi:

Azioni	Esempio concreto
Formazione sui pregiudizi impliciti	Workshop con scenari reali, simulazioni e momenti di riflessione per evidenziare i pregiudizi personali.
Processi di selezione trasparenti	Criteri scritti chiari, giurie miste, anonimizzazione dei curriculum quando possibile, utilizzo di griglie di valutazione oggettive.
Monitoraggio dei dati di genere	Raccogliere dati su assunzioni, promozioni, stipendi e orari di lavoro; identificare le discrepanze e risolverle.
Politiche di equilibrio tra lavoro e vita privata	Orari di lavoro flessibili, congedo parentale, supporto per l'assistenza familiare e servizi di assistenza.
La leadership come modello di ruolo	I leader (uomini inclusi) che utilizzano un linguaggio inclusivo danno il buon esempio, danno visibilità alle donne e premiano i comportamenti corretti.

4.5.4.3. Linguaggio sensibile al genere e linguaggio inclusivo

La lingua è importante

Il linguaggio non è neutrale: riflette e costruisce la realtà. Attraverso il modo in cui parliamo o scriviamo, rafforziamo o mettiamo in discussione stereotipi, inclusione o esclusione.

- **Visibilità:** Se ci limitiamo a menzionare "il professionista", "l'uomo al comando", rendiamo le donne invisibili.
- **Identità e rispetto:** Per le persone non binarie, ovvero per coloro che si identificano come persone con diversità di genere, il linguaggio può essere inclusivo o dannoso.
- **Cultura organizzativa:** Il modo in cui ci rivolgiamo ai colleghi, il modo in cui utilizziamo il linguaggio nei documenti ufficiali, nelle comunicazioni interne e nelle procedure influenzano il clima.

Buone pratiche / Suggerimenti

Ecco alcune pratiche concrete e suggerimenti già adottati in Italia e altrove:

- **Formule neutre o inclusive:** usare “todos e todas”, “pessoas”, “colleghi”, ecc. Evitare il maschile quando non è strettamente necessario.
- **Uso del femminile per funzioni professionali:** “il direttore”, “l'avvocato”, quando appropriato e coerente con l'uso corrente.
- **Evitare l'infantilizzazione e i diminutivi:** evitare “signorina”, “ragazza”, “signorina” se non sono pertinenti, soprattutto in ruoli professionali.
- **Revisione del documento:** Rivedere comunicazioni, regolamenti, pubblicità, manuali, ecc. per eliminare stereotipi e linguaggio non inclusivo.
- **Feedback continuo:** Creare opportunità di revisione, chiedere feedback alle parti interessate e integrare le prospettive di coloro che potrebbero sentirsi esclusi.
- **Linee guida istituzionali:** Molte università e istituzioni italiane hanno già pubblicato linee guida per un linguaggio inclusivo (ad esempio, Università di Brescia, Università di Genova, LUISS, Università Bocconi). Per saperne di più, clicca [qui](#).

Dibattiti, limiti, resistenze

- L'uso di simboli come lo schwa (ə) o l'asterisco (*) è molto controverso e alcune istituzioni (scuole, ministeri) li hanno limitati o vietati, citando la chiarezza linguistica e la tradizione grammaticale. Scopri di più [Reuters+1](#)
- Alcune persone percepiscono le forme inclusive come “forzate”, “innaturali” o temono che sovraccarichino il loro discorso.
- È importante trovare un equilibrio: un linguaggio inclusivo, certo, ma anche comprensibile, efficace e appropriato al contesto.

Conclusioni e raccomandazioni per i lavoratori ospitanti

Ecco alcuni consigli concreti per chi lavora in contesti di accoglienza e integrazione, come i professionisti coinvolti nel Citizenship Lab:

- 1 Consapevolezza continua: organizzare sessioni di formazione per i dipendenti su pregiudizi impliciti, stereotipi e linguaggio inclusivo; includere questi argomenti nelle riunioni o nella supervisione regolari.
- 2 Revisione linguistica dei materiali utilizzati (opuscoli, guide, social media, pubblicità) per individuare un linguaggio non inclusivo o stereotipato.
- 3 Raggiungere i beneficiari: cercare un feedback diretto da migranti, donne e persone non binarie sulla loro percezione del linguaggio, dei ruoli e della rappresentazione.
- 4 Monitoraggio dei dati relativi a genere, ruolo, progressione e retribuzione: includere dati grezzi (chi assume ruoli di leadership, chi partecipa ai corsi, ecc.) per poter intervenire in caso di disuguaglianze.
- 5 Attuazione di politiche e pratiche di conciliazione tra lavoro e vita privata: flessibilità, cura della famiglia e riconoscimento della diversità dei ruoli all'interno delle famiglie.
- 6 Leadership e modelli di ruolo: professionisti e manager utilizzano un linguaggio e pratiche inclusive, mettono in risalto la diversità e promuovono l'equità nei piccoli gesti quotidiani.



5. L'importanza della Rete Sociale e del Networking nell'accoglienza dei migranti

5.1. Assistenza olistica per i migranti in situazioni svantaggiate

Le reti sociali, composte da legami familiari, comunitari e associativi, rappresentano una risorsa cruciale per i migranti svantaggiati. Offrono supporto emotivo, pratico e informativo, contribuendo in modo significativo al processo di integrazione e resilienza. L'attivazione delle reti sociali può migliorare l'accesso ai servizi, ridurre l'isolamento e promuovere l'empowerment dei migranti.

a) Supporto emotivo e psicologico

La presenza di una solida rete sociale è associata a una maggiore resilienza psicologica tra i migranti. Fornisce un senso di appartenenza e sicurezza, essenziale per affrontare le sfide della migrazione e adattarsi a un nuovo contesto. Inoltre, le connessioni sociali possono mitigare gli effetti negativi di stress e traumi, promuovendo il benessere mentale.

b) Accesso a risorse e informazioni pratiche

Le reti sociali facilitano l'accesso a informazioni vitali su salute, istruzione, alloggio e servizi legali. Possono anche offrire supporto pratico, come l'assistenza nella ricerca di un alloggio o di un impiego. Attivare e rafforzare queste reti è essenziale per migliorare l'efficacia degli interventi di case management.

c) a) Integrazione e inclusione sociale

Una rete sociale attiva promuove l'integrazione sociale dei migranti, riducendo il rischio di esclusione e discriminazione. Promuove la partecipazione attiva alla vita comunitaria e facilita la costruzione di ponti tra culture e gruppi sociali diversi. L'integrazione sociale è strettamente legata alla qualità e all'ampiezza delle reti sociali dei migranti.

d) Case manager nella mobilitazione delle reti sociali

La gestione olistica dei casi riconosce l'importanza delle reti sociali nel supporto ai migranti. I professionisti dovrebbero essere formati per identificare, attivare e rafforzare le reti esistenti, facilitando l'accesso ai servizi e promuovendo l'autonomia dei migranti.

Un caso per riflettere

Come attivare un social network: Sig.ra Q. – supporto integrato tramite *networking*

La signora Q è una donna di origine cinese che vive in Italia da oltre 20 anni. Nonostante la sua lunga permanenza, la sua integrazione nella società italiana è limitata: conosce poche persone al di fuori del suo ambiente lavorativo e ha pochi contatti, anche all'interno della comunità cinese di Torino. La sua esperienza professionale come collaboratrice domestica le ha permesso di raggiungere una relativa stabilità economica, ma non ha contribuito allo sviluppo di competenze linguistiche o interpersonali in un contesto più ampio. Ora si trova costretta a cercare lavoro e alloggio in modo autonomo.

Sfide principali:

01 Isolamento Sociale

Mancanza di reti sociali che possano supportare la ricerca di un impiego o l'accesso ai servizi abitativi.

02 Barriere Linguistiche

La conoscenza limitata della lingua italiana rende difficile la comunicazione e l'inserimento nel mercato del lavoro.

03 Accesso limitato alle informazioni

Difficoltà a trovare un alloggio o opportunità di lavoro senza un adeguato supporto informativo.

04 Rischi di marginalizzazione

La combinazione di isolamento, barriere linguistiche e mancanza di competenze sociali può aumentare il rischio di esclusione sociale.

Supportare le strategie attraverso il networking:

01 Creazione di reti comunitarie:

- Contatta le organizzazioni locali di supporto agli immigrati (ad esempio, associazioni culturali cinesi o servizi per le donne migranti) per promuovere la Sig.ra Q e facilitare il primo contatto con altre persone.
- Partecipa a gruppi di volontariato, workshop linguistici o centri culturali che promuovono l'integrazione sociale.

02 Sviluppo delle competenze linguistiche e culturali

- Inserimento in corsi di lingua italiana rivolti a donne immigrate o collaboratrici domestiche.
- Laboratori per guidare la Sig.ra Q nella vita quotidiana e lavorativa in Italia, per accrescere la sua indipendenza e sicurezza.

03 Networking professionale:

- Interagisci con agenzie per l'impiego o centri per l'impiego dedicati ai migranti.
- Crea una piccola rete di informazioni tra familiari, conoscenti e associazioni che possano consigliarti opportunità di lavoro in linea con la tua esperienza..

04 Supporto abitativo tramite reti sociali:

- Collaborare con organizzazioni che assistono migranti e persone in difficoltà abitative.
- Partecipare a gruppi online o comunità locali che condividono informazioni su affitti, cohousing o stanze condivise.

L'obiettivo principale sarebbe quello di rompere l'isolamento sociale e creare un piccolo ecosistema di contatti fidati che possano supportare la signora Q nella sua ricerca di lavoro e alloggio, migliorando gradualmente le sue competenze linguistiche e sociali.

5.2. Il Job Club nella gestione dei casi

Uno degli strumenti più efficaci utilizzati in Exar è il Job Club.

Il Job Club è un workshop collettivo in cui i partecipanti non solo imparano a scrivere un curriculum o a prepararsi per un colloquio, ma, soprattutto, sperimentano un processo di apprendimento reciproco. È uno spazio sicuro, facilitato da professionisti, dove tutti possono incontrarsi, condividere esperienze e sviluppare nuove competenze.

Per chi ha un background migratorio, il Job Club rappresenta un'opportunità preziosa: permette di superare barriere linguistiche e culturali, scoprire punti di forza spesso sconosciuti e sentirsi parte di una comunità. In questo modo, la gestione del caso individuale trova una dimensione collettiva che moltiplica le possibilità di crescita e integrazione.

Strumenti e attività

Per supportare al meglio questo processo, sono stati sviluppati strumenti e attività. Non si tratta solo di fornire informazioni tecniche, ma anche di accompagnare le persone in un percorso di consapevolezza.

Attraverso **workshop pratici**, ad esempio, i partecipanti si esercitano in simulazioni di colloquio, costruiscono insieme il proprio curriculum e imparano a perfezionare i propri profili digitali. Le attività di apprendimento peer-to-peer rafforzano le soft skill: ascolto, collaborazione e problem-solving.

Utilizziamo anche **mappe delle competenze**, che aiutano a evidenziare le esperienze pregresse, comprese quelle informali, spesso cruciali ma difficili da tradurre in un linguaggio professionale. Inoltre, profili narrativi e cronologie sono strumenti cruciali per ricostruire e mettere in luce competenze spesso sottovalutate.

Profili narrativi e cronologie sono strumenti estremamente importanti per l'orientamento professionale e il riconoscimento delle competenze, soprattutto per le persone che vivono situazioni di emarginazione sociale, vulnerabilità o con un background migratorio. Questi strumenti danno forma e voce a storie personali e professionali spesso frammentate, invisibili o informali, contribuendo a restituire dignità e continuità a esperienze che altrimenti rischierebbero di essere sepolte.



In particolare, il profilo narrativo offre uno spazio in cui le persone possono condividere le proprie esperienze senza la rigidità di un curriculum standardizzato. Il profilo narrativo va oltre l'elenco dei titoli di studio o dei contratti di lavoro; comprende competenze acquisite in contesti informali, attività svolte per necessità, competenze pratiche apprese sul campo e strategie di resilienza sviluppate per affrontare le sfide quotidiane. Per chi ha un basso livello di istruzione o ha interrotto gli studi, questo strumento permette di tradurre esperienze apparentemente marginali in risorse significative, dimostrando adattabilità, creatività, responsabilità e capacità di problem solving.

Allo stesso tempo, la cronologia aiuta a ricostruire la cronologia degli eventi, dando ordine a esperienze che possono sembrare discontinue o caotiche. Tenere conto di lavori temporanei, periodi di formazione incompleti, migrazioni, pause forzate, attività di cura familiare o volontariato consente una visione più chiara dei percorsi personali e professionali. Questo non solo favorisce una maggiore consapevolezza negli individui, che possono vedere connessioni e progressi laddove prima percepivano solo frammentazione, ma diventa anche un efficace strumento di comunicazione per datori di lavoro, enti di formazione o servizi per l'inclusione.

L'uso combinato di narrazione e cronologia ha quindi un valore trasformativo: mette in luce competenze spesso sottovalutate, come la mediazione interculturale, l'organizzazione del lavoro in contesti informali, la gestione di situazioni di insicurezza economica e l'apprendimento delle lingue in contesti extrascolastici. In altre parole, ripristina il riconoscimento di ciò che non è codificato e rappresenta un vero patrimonio di competenze e conoscenze.

In un contesto di migranti, vulnerabilità, basso livello di istruzione ed esperienze lavorative informali e mal retribuite, il profilo narrativo e la cronologia diventano non solo strumenti tecnici, ma strumenti di giustizia sociale: valorizzano ciò che è stato marginalizzato, permettono alle competenze nascoste di emergere e contribuiscono alla costruzione di percorsi di inclusione più equi e consapevoli.

Infine, il programma di orientamento Job Club offre strumenti per comprendere meglio il mercato del lavoro locale, i diritti e gli obblighi contrattuali e per orientarsi in questo mondo con maggiore autonomia.

Job Club, visto in questo modo, è molto più di un workshop: è un ponte tra mondi diversi, un luogo in cui rinasce la fiducia e dove si può costruire insieme il futuro professionale.

Per saperne di più:



6. Promuovere il benessere professionale

Lavorare con i migranti è un compito complesso. Espone chi lavora con questa realtà a storie difficili, instabilità istituzionale, burocrazie lente, mancanza di strumenti e un senso di impotenza.

Ma è anche un luogo di possibilità, creatività e profondo impatto.

Ciò richiede un'attenzione consapevole al benessere del professionista come parte integrante del lavoro, non come un semplice extra.

Per ogni sfida, è importante riflettere sulle ragioni e sulle conseguenze e mobilitare strategie e strumenti per promuovere il benessere e la salute mentale.

Sfida	Analisi	Strategie e strumenti
Carico emotivo silenzioso	Lo stress dei tecnici spesso si sommerge in situazioni difficili, provocando sentimenti di impotenza e sovraccarico emotivo.	• Riconoscere il carico emotivo • Implementare momenti di decompressione
Fatica da empatia	Una profonda empatia può essere estenuante: i professionisti si sentono vuoti, distanti e talvolta cinici.	• Regolare l'empatia • Utilizzare il team come contenitore • Esercitarsi in vere pause
Le emozioni come strumenti	Le emozioni non sono ostacoli, ma strumenti che indicano bisogni, valori e conflitti.	• Esercitarsi a creare un diario emotivo • Esprimere le emozioni in 3 parole al giorno • Condividere le emozioni con il team o il supervisore
Cura reciproca e cultura organizzativa	Prendersi cura dei professionisti è una responsabilità collettiva, non solo individuale.	• Promuovere una cultura della vulnerabilità • Creare discussioni tra pari • Coinvolgimento della leadership

Sfida	Analisi	Strategie e strumenti
Devoluzione e legittimità	Dare voce e visibilità a ciò che i professionisti sperimentano è già una forma di cura professionale.	• Visualizzare e valorizzare le esperienze condivise per legittimarle
Paradosso della missione	L'impegno verso i valori può diventare una trappola: la persona non si sente autorizzata a fermarsi o a dire "Ho bisogno di qualcosa".	• Legittimare la stanchezza non è una forma di fallimento • Dire "basta per oggi" senza sensi di colpa
Invisibilità e riconoscimento	Il lavoro sociale è spesso trascurato e sottovalutato, aumentando la frustrazione e l'isolamento.	• Riconoscimento reciproco: valorizzare i successi e gli impatti positivi, anche i più piccoli
Trauma vicario e risonanza	Le storie degli altri a volte toccano i professionisti e lasciano il segno.	• Promuovere la formazione sul trauma • Creare spazi e tempi per parlarne • Distinguere l'empatia dall'identificazione
Il corpo in azione	Fatica, tensione, dolore: il corpo parla – i professionisti devono ascoltarlo e prendersene cura.	• Ascoltare il corpo • Adottare pratiche corporee • Promuovere vere pause
Significato e direzione	Quando i professionisti perdono il "perché" del loro lavoro, il rischio di burnout aumenta – riscoprirlo rigenera.	• Ascoltare il corpo • Adottare pratiche corporee • Promuovere vere pause

6.1. Manifesto della Buona Convivenza

Dieci comandamenti per le relazioni umane

Semplici regole per garantire che gli incontri tra professionisti e utenti siano caratterizzati da rispetto, chiarezza e fiducia

Regola	Descrizione
1. Siamo persone, non numeri. Quando parliamo, vediamo prima la persona, non solo il suo ruolo o i suoi problemi.	Quando ci incontriamo, non ci limitiamo a guardare documenti o problemi. Osserviamo la persona che abbiamo di fronte, con rispetto e attenzione, perché ogni persona ha una storia e un valore. Per quanto riguarda i professionisti, il loro ruolo è quello di guidare, non di essere una scorciatoia. I professionisti accompagnano, guidano e offrono strumenti: non li sostituiscono.
2. Parliamo chiaramente. Usiamo parole semplici. Se non capiamo, lo ammettiamo e facciamo domande. Se non ci capiscono, spieghiamo meglio.	Le parole sono importanti. Anche quando sono poche. È importante capirsi. Ecco perché usiamo parole semplici, facciamo esempi e ripetiamo se necessario. E se non capiamo, lo diciamo senza timore. È meglio chiedere che fingere di aver capito.
3. Anche il corpo parla. Il modo in cui ci guardiamo, ci posizioniamo o ci muoviamo dice molto. Prestiamo attenzione a questi segnali.	Il modo in cui ci muoviamo, guardiamo e restiamo in silenzio dice molto. Ecco perché prestiamo attenzione ai segnali reciproci e cerchiamo di usare il nostro corpo in modo gentile, aperto e rispettoso. Il modo in cui usiamo lo sguardo, la distanza, la postura e il tono costruisce fiducia.
4. Anche il rispetto si misura in centimetri. Ognuno ha il suo spazio. Ci avviciniamo solo quando l'altra persona lo desidera.	Ognuno ha il suo spazio: non ci avviciniamo troppo né tocchiamo gli altri senza permesso. Se qualcuno si allontana o si chiude un po', significa che ha bisogno di più distanza. Va bene, e non c'è spazio per il giudizio.
5. Il tempo è prezioso per me e per l'altra persona. Cerchiamo di essere puntuali. Non parliamo né troppo né troppo poco. Dedichiamo tempo anche agli altri.	Rispettiamo i tempi. Quando parliamo, cerchiamo di essere chiari e di non perdere tempo. Se c'è molto da dire, possiamo fissare un altro incontro. Il tempo è prezioso per tutti.

Regola	Descrizione
6. Aiutarsi a vicenda significa imparare. Cercate di farlo in modo indipendente, anche se un po' alla volta. Il team è lì per aiutare, ma anche chi riceve aiuto dovrebbe cercare di essere indipendente.	L'autonomia è l'obiettivo. I professionisti aiutano le persone a fare le cose in autonomia; non sottraggono responsabilità all'utente. Chi aiuta non dovrebbe fare tutto. Chi riceve aiuto dovrebbe cercare di fare le cose da solo, a poco a poco. Questa è la strada per crescere, per acquisire maggiore sicurezza e non dipendere sempre dagli altri.
7. Ci presentiamo con cura. Mi prendo cura di me stesso per rispettare le persone con cui interagisco: avere abiti puliti e curare il mio aspetto è importante sia per me che per gli altri.	Essere puliti e ordinati non è solo una questione di apparenza: è un segno di rispetto per noi stessi e per coloro che incontriamo. In certi luoghi, come il lavoro o gli uffici, è ancora più importante. La cura e la dignità provengono anche dal corpo.
8. Diciamo "basta" con delicatezza. Se qualcosa ci mette a disagio, lo diciamo senza urlare. Se commettiamo un errore, ci scusiamo.	I comportamenti inappropriati non dovrebbero essere ignorati. Se qualcosa ci dà fastidio, possiamo dirlo. Niente urla, niente mancanza di rispetto. Anche l'altra persona ha il diritto di dire "no". I confini sono necessari per andare d'accordo.
9. Le differenze non fanno paura. Siamo diversi, ma possiamo imparare gli uni dagli altri.	Abbiamo lingue, religioni e costumi diversi. Va bene. Non dobbiamo diventare uguali, ma possiamo imparare la comprensione e il rispetto reciproci. Non giudico la vostra cultura, ma vi aiuto a capire la mia. Ognuno può insegnarsi qualcosa a vicenda.
10. Ogni incontro lascia un segno. Quando ci incontriamo, possiamo imparare qualcosa gli uni dagli altri. Ascoltarci a vicenda crea unità e fiducia.	Ogni volta che parliamo, può emergere qualcosa di buono. Anche il semplice atto di ascoltarsi a vicenda o dire grazie fa la differenza. Nessuno è qui per caso. Vi do il benvenuto sinceramente, affinché ognuno di voi possa lasciare il proprio segno.

Soprattutto per gli utenti professionali, è importante che comprendano queste regole. Assicuratevi che siano chiare.

Regola	Descrizione
1. Il professionista non è un amico. È gentile, ma lavora. Non chiedere favori.	I professionisti sono disponibili ad aiutare, non a fare favori. I professionisti fanno il loro lavoro seriamente. Sono gentili, ma non sono amici. Non chiedere prestiti, assistenza personale, passaggi o altri favori. L'aiuto che offrono fa parte del loro lavoro, non della tua vita privata.
2. Rispetta la privacy del professionista. Non fare domande personali e non cercare contatti al di fuori del lavoro.	La privacy deve essere rispettata. Non chiedere al professionista domande personali. Non chiedere il suo numero privato, non andare a casa sua o invadere il suo spazio. La fiducia si costruisce attraverso il rispetto dei ruoli.
3. Niente insulti. Niente minacce. Un comportamento aggressivo non è mai accettabile.	Nessuna violenza è accettabile. Minacce, insulti, urla o gesti aggressivi non sono mai giustificati. In questi casi, la conversazione termina immediatamente. Il professionista esiste per aiutare, non per essere aggredito.



7. Alcune risorse utili



Portale “Integrazione Migranti — Vivere e lavorare in Italia” (Ministero del Lavoro / portale nazionale)

(Informazioni operative su integrazione, servizi territoriali, piano d'azione nazionale, guide pratiche per operatori.

<https://www.integrazionemigranti.gov.it/it-it/>



Ministero dell'Interno – Immigrazione e asilo (Dipartimenti competenti, Sportello Unico ecc.)

Normativa, procedure di ingresso, aggiornamenti su protezione internazionale, hotspot e sistema di prima accoglienza

<https://www.interno.gov.it/it/temi/immigrazione-e-asilo/modalita-dingresso/sportello-unico-limmigrazione>



Rete SAI / Servizio Centrale (ex SPRAR / SIPROIMI)

Manuali operativi, moduli per strutture di accoglienza, normativa e dati della rete nazionale di accoglienza integrata. Utile per attivazione/gestione progetti SAI.

<https://www.retesai.it/>



IOM / OIM Italia (International Organization for Migration)

Programmi di assistenza, rimpatrio volontario, integrazione e supporto tecnico per progetti nazionali e locali.

<https://italy.iom.int/it>



UNHCR Italia (Sito e portale Help for Refugees Italy)

Linee guida su asilo, informazioni pratiche per richiedenti protezione e operatori, materiali e interventi nelle aree di arrivo.

<https://help.unhcr.org/italy/it/>

**ASGI (Associazione per gli Studi Giuridici sull'Immigrazione)**

Aggiornamenti giuridici, schede pratiche, circolari operative per avvocati e operatori legali. Ottimo per quesiti di diritto dell'immigrazione e asilo.

<https://www.asgi.it/>

**CILD (Coalizione Italiana per le Libertà e i Diritti Civili)**

Rete nazionale per azioni legali e advocacy sui diritti civili, utile anche per orientamento strategico e materiali di riferimento.

<https://cild.eu/migrazioni/>

**Infomigranti**

Servizi e i documenti necessari a chi vive in Italia

<https://www.infomigranti.org/services/lavoro/>

**I Centri provinciali per l'istruzione degli adulti**

<https://www.mim.gov.it/i-centri-provinciali-per-l-istruzione-degli-adulti>

**CIMEA (Centro di Informazione sulla Mobilità e le Equivalenze Accademiche)**

<https://www.cimea.it/pagina-chi-siamo>

8. Per saperne di più

- Berger, P. L. (1967). *Il Sacro Baldacchino: Elementi di una Teoria Sociologica della Religione*. Anchor Books.
- Berry, J. W. (2005). Acculturazione: Vivere con successo in due culture. *International Journal of Intercultural Relations*, 29(6), 697-712.
- Donati, P. (2005). *La famiglia tra tradizione e cambiamento*. Centro Internazionale Studi Famiglia.
- Biolzi, F. (2025). "Famiglie immigrate, il loro aspetto e la loro identità." *EXAGERE Magazine*. Disponibile all'indirizzo: <https://www.exagere.it/federica-biolzi-famiglie-immig-rate-exagere1/>
- Brown, P. e Levinson, S. C. (1987). *Cortesía: alcuni universali nell'uso della lingua*. Cambridge University Press.
- Cardoso, F. H. (1991). *Dipendenza e sviluppo in America Latina*. Berkeley: University of California Press.
- Casanova, J. (1994). *Religioni pubbliche nel mondo moderno*. University of Chicago Press.
- Cipriani, R. (2020). "La famiglia della tradizione e del cambiamento". Disponibile all'indirizzo: <https://www.ciprianiroberto.it/2020/11/02/la-famiglia-fra-tradizione-e-cambiamento/>
- Durkheim, E. (1912). *Le forme elementari della vita religiosa*. Parigi: Alcan.
- Ekman, P. (1972). Universali e differenze culturali nelle espressioni facciali delle emozioni. In I. Cole (a cura di), *Nebraska Symposium on Motivation* (vol. 19, pp. 207-283). Lincoln: University of Nebraska Press.
- Geertz, C. (1973). *L'interpretazione delle culture*. New York: Basic Books.
- Gudykunst, W.B. (2004). *Colmare le differenze: comunicazione intergruppo efficace*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hall, E. T. (1966). *La dimensione nascosta*. New York: Doubleday.
- Gudykunst, W.B. e Kim, Y.Y. (2003). *Comunicare con gli estranei: un approccio alla comunicazione interculturale*. McGraw-Hill.
- Hall, E. T. (1976). *Oltre la cultura*. Anchor Books.
- Gudykunst, W.B. e Kim, Y.Y. (2017). *Comunicare con gli estranei*. Routledge.
- Habermas, J. (1981). *La teoria dell'azione comunicativa*. Beacon Press.
- Hofstede, G. (2001). *Conseguenze della cultura: valori, comportamenti, istituzioni e organizzazioni a confronto tra le nazioni*. Sage Publications.
- Hall, E.T. (1966). *La dimensione nascosta*. Garden City, NY: Doubleday.
- Hall, E.T. (1976). *Oltre la cultura*. Garden City, NY: Anchor Books.
- Hall, E.T. (1983). *La danza della vita: l'altra dimensione del tempo*. New York: Anchor Press.
- Juergensmeyer, M. (2003). *Il terrore nella mente di Dio: l'ascesa globale della violenza religiosa*. University of California Press.
- Kymlicka, W. (1995). *Cittadinanza multiculturale: una teoria liberale dei diritti delle minoranze*. Clarendon Press.
- Levinas, E. (1961). *Totalità e infinito*. Martinus Nijhoff.
- Levinas, R.D. (2006). *Quando le culture si scontrano: guidare le culture*. Boston: Nicholas Brealey Publishing.
- Matsumoto, D., e Hwang, H.S. (2013). Cultura e comportamento non verbale. In J. A. Hall e M. L. Knapp (a cura di), *Comunicazione non verbale* (pp. 549-569). Berlino: De Gruyter
- Pedro, G. e Marques, J. C. (2018). *Ritratto di un migrante in Portogallo: l'evoluzione dell'emigrazione, dell'immigrazione e il loro studio negli ultimi 40 anni*. CES E-cadernos
- Pye, L. e Verba, S. (1965). *Cultura politica e sviluppo politico*. Princeton University Press.
- Serra, N. e al. (2010). *Immigrati in Portogallo: economia, popolazione, qualifiche e territori*. CES Collection. Coimbra: Almedina Editora.
- Taylor, C. (1992). *Multiculturalismo e "Politica del riconoscimento"*. Princeton University Press.
- Ting-Toomey, S. (1999). *Comunicare attraverso le culture*. Guilford Press.
- Triandafyllidou, A. (2018). *Migrazione e dissenso sui rifugiati in Europa: confini, sicurezza e austerità*. Routledge.
- Unhcr (2022). *Tendenze globali: sfollamenti forzati nel 2021*.
- Triandis, H. C. (1995). *Individualismo e collettivismo*. Westview Press.
- Trompenaars, F., e Hampden-Turner, C. (1997). *Cavalcare le onde della cultura: comprendere la diversità nel business globale*. New York: McGraw-Hill.



Il progetto Citizenship Lab è realizzato in collaborazione con Exar Social Value Solutions (ITA), nell'ambito del programma Erasmus+ dell'Unione Europea.

Il progetto mira a promuovere l'inclusione sociale, economica e professionale dei nuovi cittadini, offrendo strumenti concreti per il loro sviluppo personale e professionale e migliorando la qualità degli interventi socio-educativi.

Citizenship Lab è un progetto che:



Finanziato dall'Unione Europea. I punti di vista e le opinioni espressi sono quelli degli autori e non riflettono necessariamente la posizione dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili di tali opinioni.