

COMPETENCIAS INTERCULTURALES

Una propuesta emancipadora

María José Aguilar Idáñez

Daniel Buraschi



Ediciones de la Universidad
de Castilla-La Mancha

COMPETENCIAS INTERCULTURALES
Una propuesta emancipadora

COMPETENCIAS INTERCULTURALES

Una propuesta emancipadora

María José Aguilar Idáñez
Daniel Buraschi



Ediciones de la Universidad
de Castilla-La Mancha



INSTITUTO INTERNACIONAL DE
CIENCIAS SOCIALES
aplicadas

JBCC7 (Thema)

© de los textos e ilustraciones: sus autores.

© de la edición: Universidad de Castilla-La Mancha.

Diseño de la portada: Víctor Schnieper

Edita: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha, 2023.

Colección ATENEA n.º 47.

Serie IICSA - Ideas en Acción



UNIÓN DE
EDITORIALES
UNIVERSITARIAS
ESPAÑOLAS

Esta editorial es miembro de la UNE, lo que garantiza la difusión y comercialización de sus publicaciones a nivel nacional e internacional.

ISSN: 2792-4610 (Colección Atenea)

I.S.B.N.: 978-84-9044-588-4 (Edición impresa)

D.L.: CU 55-2023

I.S.B.N.: 978-84-9044-589-1 (Edición electrónica)

D.O.I.: https://doi.org/10.18239/atenea_2023.47.00

ISNI: 0000000506819532 (Ediciones UCLM)

Composición: Compobell, S.L.

Hecho en España (U.E.) – *Made in Spain (E.U.)*



Esta obra se encuentra bajo una licencia internacional Creative Commons CC BY 4.0. Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra no incluida en la licencia Creative Commons CC BY 4.0 solo puede ser realizada con la autorización expresa de los titulares, salvo excepción prevista por la ley. Puede Vd. acceder al texto completo de la licencia en este enlace:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>

Agradecemos profundamente a nuestras colegas Mariagrazia Santagati, Ramón Sanahuja, Concha Maiztegui y Natalia Oldano, sus comentarios críticos y valiosas sugerencias que, sin duda, nos han permitido mejorar el manuscrito inicial.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO 1. ANÁLISIS CRÍTICO DE LOS MODELOS DE ‘GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD’	15
1. La asimilación subalterna y la racialización de las diferencias.....	17
2. La interculturalidad funcional.....	20
3. El reto de un modelo alternativo.....	23
<i>Visibilizar y comprender el carácter estructural del racismo</i>	23
<i>Reconocimiento de derechos</i>	26
<i>Protagonismo de las estrategias de resistencia de las personas migrantes y racializadas</i>	29
CAPÍTULO 2. LOS MODELOS IMPLÍCITOS EN LA INTERVENCIÓN SOCIAL CON PERSONAS MIGRANTES	33
1. El reduccionismo causal.....	35
2. La categorización impuesta.....	38
3. El salvacionismo paternalista.....	41
4. Legitimidad profesional y naturalización de los privilegios.....	42
CAPÍTULO 3. COMPETENCIAS INTERCULTURALES PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL: TEORÍA Y PRÁCTICA	49
1. Las competencias interculturales emancipadoras.....	52
2. Reflexividad.....	55
<i>Pauta 1. Ser conscientes de nuestros marcos de referencia y de nuestros privilegios</i>	56
<i>Pauta 2. Decolonizar nuestra mirada</i>	59
<i>Pauta 3. Deconstruir los modelos implícitos de la organización desde la que intervenimos</i>	63
3. Comprensión de otros marcos de referencia.....	65
<i>Pauta 4. Asumir una perspectiva exploratoria</i>	67

<i>Pauta 5. Cambiar de punto de vista para reconocer el nuestro</i>	67
<i>Pauta 6. Exotopía para comprender la razón de la perspectiva del otro</i>	68
<i>Pauta 7. Hacer de la organización un espacio de reconocimiento</i>	69
4. Sensibilidad intercultural	70
<i>Pauta 8. Autoconciencia emocional.....</i>	70
<i>Pauta 9. Empatía intercultural.....</i>	72
<i>Pauta 10. Dar espacio a la sensibilidad intercultural en la organización</i>	74
5. Comunicación intercultural crítica	75
<i>Pauta 11. Ser conscientes del impacto relacional de nuestra comunicación y de la influencia del contexto.....</i>	77
<i>Pauta 12. Reconocer el estilo de comunicación propio y ajeno</i>	78
<i>Pauta 13. Metacomunicar: comunicar acerca de la comunicación misma</i>	80
<i>Pauta 14. Promover la comunicación participativa y el empoderamiento comunicacional</i>	82
<i>Pauta 15. Repensar las condiciones de la comunicación en el interior de la organización</i>	84
6. Gestión creativa de los conflictos	85
<i>Pauta 16. Comprender los conflictos.....</i>	87
<i>Pauta 17. Revalorizar y reconocer a las personas involucradas en el conflicto</i>	88
<i>Pauta 18. Crear estructuras dialógicas en las organizaciones y en los espacios de intervención</i>	91
AUTORES.....	99

INTRODUCCIÓN

Nuestras sociedades siempre han albergado en su seno una gran diversidad, a pesar de la homogeneización lingüística, cultural o religiosa en que se basó la construcción de los Estados-Nación de la era moderna en Europa. En las últimas dos décadas del siglo XX, sin embargo, es cuando el asunto de la pluralidad y la diversidad cultural ha ocupado la agenda pública, con motivo de la incorporación de nuevas diversidades resultantes de los movimientos migratorios Sur-Norte, coincidiendo con la construcción de la “Europa fortaleza”, Tratado de Schengen mediante.

Las migraciones recientes agregan nuevas complejidades a la diversidad cultural de las sociedades de destino. Y este hecho representa, para la intervención social y las personas que operamos profesionalmente en este ámbito, retos y oportunidades. Retos prácticos de orden intelectual, emocional, político y ético, y retos metodológicos específicos. Pero también nos ofrece nuevas oportunidades a las profesiones de todas las disciplinas, ya que la diversidad cultural abre nuevas posibilidades de acción profesional y nos obliga a repensar y reformular críticamente las tradicionales formas de intervención. Esta circunstancia, además, nos ayuda y obliga a reflexionar profundamente sobre la praxis profesional, nuestros marcos de acción y pensamiento. Nos confronta con el compromiso de nuestra misión profesional, valores y principios propios de la intervención social.

El compromiso con las personas oprimidas y excluidas es un elemento inherente a la ética de las profesiones sociales y socioeducativas, y el desafío intercultural nos puede ayudar a reivindicarlo en estos momentos de fuertes presiones contra los derechos humanos, contra el estado de bienestar, de cierta desorientación sobre nuestro rol profesional y de pérdida de iniciativa en muchas intervenciones sociales, políticas, culturales, etc. Por ello, los tradicionales procedimientos, herramientas, marcos teóricos, formación, recursos y el modo de concebir la acción profesional en los servicios de bienestar y programas sociales se han quedado obsoletos. Nosotros consideramos que es necesario desarrollar tanto nuevos conocimientos y habilidades, como una sensibilización personal y nuevas actitudes en el modo de ser y actuar profesional. Se trata de un proceso de aprendizaje donde es imprescindible articular una actitud intelectual de apertura al otro con un trabajo de autoanálisis y autoconocimiento de sí mismo, integrando elementos cognitivos y afectivos. En definitiva, re-

sulta imprescindible adquirir y desarrollar competencias interculturales emancipadoras o, al menos, antiopresivas.

En este texto presentamos el resultado de la sistematización de la experiencia profesional, investigadora, formativa y de acción social comprometida con la transformación, que las autoras hemos venido desarrollando en muy diversos contextos de intervención en varios continentes, durante las dos últimas décadas, desde el Instituto Internacional de Ciencias Sociales Aplicadas. Nuestra praxis de intervención social está centrada en enfoques antirracistas, de potenciación y defensa activa de los derechos de las minorías. Sólo desde este tipo de enfoques entendemos que puede garantizarse una práctica profesional que contribuya a eliminar las prácticas opresivas y el racismo institucional que actualmente está presente en no pocas actuaciones llevadas a cabo desde los servicios, programas y políticas sociales públicas.

Este libro está dirigido a personas con responsabilidad en la gestión de servicios y programas y a profesionales que trabajan en contextos de intervención social, educativa, cultural, salud, empleo, vivienda y cualquier otro ámbito de las políticas públicas; ya sea que trabajen en el sector público, el sector privado o en entidades del tercer sector. También está dirigido a profesionales en formación, ya se trate de estudiantes de grado o postgrado, en cualquier rama de conocimiento que implique relacionarse con personas de diferentes culturas o de diferentes orígenes.

Nuestro objetivo es repensar las competencias interculturales propuestas hasta ahora, en clave emancipadora y aplicada a la intervención social.

¿Por qué es necesario repensar las competencias interculturales desde una perspectiva emancipadora?

Porque el desarrollo teórico y metodológico sobre competencias interculturales en las últimas décadas ha derivado, a menudo, en la reproducción de modelos de intervención social (socioeducativa o sociocultural) que invisibilizan las desigualdades, son funcionales a un sistema injusto y reproducen una imagen pasiva y estereotipada de las personas migrantes.

Repensar las competencias interculturales desde una perspectiva emancipadora significa analizar críticamente los modelos de intervención dominantes, poner en el centro la dimensión de poder que afecta las relaciones interculturales, reconocer el carácter estructural del racismo, y promover el protagonismo de las personas migrantes y racializadas en su lucha para la transformación social.

CAPÍTULO 1. **ANÁLISIS CRÍTICO DE LOS** **MODELOS DE 'GESTIÓN** **DE LA DIVERSIDAD'**

- 1. La asimilación subalterna y la racialización de las diferencias**
- 2. La interculturalidad funcional**
- 3. El reto de un modelo alternativo**



La diversidad cultural proveniente de las migraciones internacionales constituye un asunto central y de importancia creciente en la dinámica y evolución de las sociedades actuales, especialmente desde la última década del siglo XX.

En el caso de España, la diversidad cultural parece ser uno de los elementos característicos de la sociedad en las últimas cuatro décadas aunque, en realidad, la española ha sido siempre una sociedad multicultural, en el sentido que en este territorio coexistimos desde hace mucho tiempo personas y grupos con diferentes lenguas, costumbres, diferentes religiones, diversas tradiciones, trayectorias históricas y culturales; y, por tanto, podemos constatar fácilmente una importante diversidad cultural interna. Sin embargo, no ha comenzado a caracterizarse la española como una sociedad multicultural hasta que han aparecido y se han visibilizado los diversos colectivos de ‘inmigrantes no comunitarios’ en el territorio. Es decir, el discurso de la diversidad cultural se produce (o mejor, se reproduce, porque es de origen anglosajón), con la llegada de personas extranjeras procedentes, sobre todo, de los países colonizados del Sur Global¹ y se refiere a la diversidad representada por el colectivo identificado como ‘inmigrante’.

Se olvida, por tanto, con excesiva frecuencia, que en el interior de los países europeos han existido –y existen– grupos minoritarios que están detrás de esta (re)aparición de un nuevo modelo de sociedad multicultural, que no procede sólo de los movimientos migratorios de terceros países, sino de las mismas sociedades en que vivimos, que albergan en su seno esa diversidad.

En el contexto europeo, tradicionalmente, la investigación ha identificado tres modelos de gestión de la diversidad²: el asimilacionista, que es un modelo no pluralista que apuesta por la adaptación unilateral de las personas migrantes a los valores, estilos de vida y tradiciones de la sociedad receptora; el multiculturalista, que reconoce la diversidad cultural, el derecho a la diferencia y apoya la igualdad social; y el interculturalista, que parte de una concepción dinámica de las culturas, apuesta por la igualdad y el reconocimiento de las diferencias, y por la interacción positiva y la construcción de un marco común que incluya la pluralidad de las culturas presentes en el territorio. En esta perspectiva el interculturalismo representaría una su-

1 Cuando hablamos de Sur Global no hacemos referencia solamente a un concepto geográfico, sino que incluimos a todas las poblaciones que están afectadas por el colonialismo a nivel global. En este sentido, es un Sur que podemos encontrar también en países del Norte: la población excluida, silenciada, ilegalizada, las minorías étnicas, lingüísticas, religiosas, etc.

2 Council of Europe (2018). *Reference framework of competences for democratic culture – Volume 1. Context, concepts and model*. Council of Europe.

peración del modelo asimilacionista, que niega la diversidad cultural, y del modelo multiculturalista, que no promueve la interacción positiva. El modelo interculturalista, al contrario, haría énfasis en lo común, la cooperación y la creación de una “cultura intercultural”.

Este esquema de análisis es útil para conceptualizar los modelos teóricos de gestión de la diversidad, para comparar sus lógicas y sus principios. Sin embargo, cuando analizamos el impacto en las condiciones de vida de las personas migrantes de las políticas públicas y de las políticas migratorias; los discursos políticos, sociales y mediáticos sobre las personas migrantes; los servicios, programas y sus formas de intervención; nos encontramos con otros tres modelos que, por sus efectos prácticos y concretos, podemos denominar: “asimilación subalterna”, “racialización de las diferencias” e “interculturalidad funcional”.

Estos modelos de gestión de la diversidad migratoria en las sociedades contemporáneas imposibilitan el objetivo declarado de las políticas interculturales, como es el de contribuir a la construcción de una ciudadanía inclusiva y su correlato práctico de una convivencia ciudadana superadora de las desigualdades y asimetrías de poder entre grupos sociales.

Para superar dichas limitaciones es necesario elaborar otro tipo de respuesta, crítica y transformadora, que necesariamente implica un cambio de enfoque para desarrollar una alternativa válida que permita superar esas barreras, desigualdades y asimetrías que subyacen en los tres modelos. Por su importancia e implicaciones, apostamos por el desarrollo de un **modelo emancipador** que sea crítico-transformador: **crítico** porque implica la deconstrucción del asimilacionismo subalterno y de la racialización de las diferencias, además de la superación de ciertas formas reduccionistas de entender la interculturalidad; y **transformador** porque supone repensar nuestra forma de concebir la identidad, la cultura, la participación y la ciudadanía. Se trata, en definitiva, de una respuesta normativa y ética que no se limita al reconocimiento de la diferencia y a la promoción de la interacción positiva entre personas o grupos con diferentes horizontes culturales de referencia, sino que apuesta decididamente por la lucha contra las desigualdades sociales, económicas y políticas; y contra las discriminaciones étnicas, raciales y culturales.

Las reflexiones críticas que realizamos en este capítulo sobre los modelos de gestión de la diversidad tienen por objetivo ayudar a conocer y comprender cómo transitar caminos de reflexión y de intervención que nos conduzcan a una sociedad verdaderamente inclusiva e igualitaria. Una sociedad de

derecho y democrática para *todos* y *todas* quienes vivimos en ella (no sólo para los que han nacido en determinado lugar o espacio geopolítico).

1. LA ASIMILACIÓN SUBALTERNA Y LA RACIALIZACIÓN DE LAS DIFERENCIAS

Las dinámicas relacionales con personas migrantes del Sur Global se desarrollan generalmente en un contexto social (y discursivo) caracterizado por una retórica basada en la asimilación subalterna y la racialización de las diferencias culturales.

En el discurso mediático, popular y político a menudo se habla de integración para hacer referencia a procesos que son más bien de asimilación. El asimilacionismo es un modelo que privilegia la uniformización cultural: los grupos y las minorías étnicas, van a ir adoptando las normas, lengua, valores y señas de identidad de la sociedad mayoritaria con una paralela pérdida del propio horizonte cultural de origen. El mantenimiento de la cultura de origen de las minorías es considerado como una amenaza a la cohesión social y a la identidad cultural dominante. La asimilación implica una visión culturalista de la sociedad receptora que es considerada como homogénea y sin fisuras. En este sentido, la homogeneidad es el punto de partida y es la meta del proceso de integración, que se apoya en la idea que la plena asimilación conllevaría la desaparición de los prejuicios y de la discriminación.

Es importante subrayar este aspecto porque es la base de un argumento muy común de la actual retórica racista: la culpabilización de la víctima. El asimilacionismo es una lógica de pensamiento que no sitúa los ‘problemas de convivencia o integración’ en las condiciones de desigualdad vividas por los grupos minoritarios, sino en un supuesto ‘proceso de adaptación inacabado’. Según esta visión, el racismo y la discriminación son causados por la falta de integración de determinados colectivos. No se trata de un modelo de asimilación ‘puro’, puesto que en realidad no se favorece ni se permite la asimilación plena, sino que se propicia una **‘asimilación subalterna’**: la persona migrante puede quedarse siempre y cuando se la necesite y esté dispuesta a aceptar los trabajos rechazados por la población autóctona. Se acepta a las personas migrantes siempre que no compitan con “los/as de aquí”, siempre que no se casen con nuestros hijos o hijas y siempre que no vivan en nuestro barrio.

La asimilación subalterna se basa en el principio de ‘preferencia nacional’ particularmente explotado, cada vez más, por partidos políticos en toda Eu-

ropa: el lema ‘primeros los de aquí’ se ha transformado en un *leitmotiv* de las campañas electorales, generando formulaciones simplistas como: “¿por qué deberíamos ayudar a personas migrantes cuando hay miles de españoles con necesidades que no están cubiertas?”.

Con frecuencia, la sociedad considera a las personas migrantes y racializadas sólo como mano de obra y no como personas con potencialidades y necesidades. Se pretende que sean productivas pero que no participen en la sociedad, que estén al mismo tiempo dentro del sistema de producción y fuera del estado de bienestar y de la vida pública.

La metáfora de la ‘mano de obra barata’ refleja el modelo implícito que está detrás de la política migratoria: el viejo modelo alemán del *Gastarbeiter*, la persona migrante como trabajador huésped, cuya presencia es justificable solamente porque es útil a la economía y desechable en momentos de crisis. Se legitima una imagen del inmigrante inferiorizada: el buen inmigrante es como el protagonista de la célebre novela ‘*La cabaña del tío Tom*’³: es humilde, gran trabajador, ha interiorizado su inferioridad, obedece y no reivindica derechos, es invisible fuera de su ambiente de trabajo.

La segunda característica de los modelos de gestión de la diversidad es la **racialización de la diferencia**. Si bien las declaraciones abiertamente racistas son mal vistas, se están desarrollando nuevas formas de intolerancia que son más sutiles, menos explícitas. Las nuevas formas de racismo buscan su legitimación y ‘respetabilidad’ a través de la supresión del término raza y de la utilización de términos con una connotación menos negativa: cultura, identidad y etnia. El resultado es un racismo supuestamente ‘sin razas’ que, además, usa el aparato conceptual propio de las propuestas multiculturalista y antirracista. Este universo conceptual se basa en la *esencialización* de la cultura y de la identidad cultural y se ha transformado, junto con el asimilacionismo subalterno, en la retórica dominante sobre la integración. Se reducen las variables que modulan el proceso de integración a los aspectos culturales: las culturas se transforman en entidades homogéneas y monolíticas, el concepto de cultura se *racializa* y se transforma en atributo ‘casi genético’ de las personas.

Con el término *racialización* entendemos el proceso a través del cual las diferencias fenotípicas, sociales, culturales, religiosas etc. se piensan como si fueran naturales, esenciales, como si fueran marcadores de una

3 Escrita en 1851 por Harriet Beecher Stowe (publicada como libro en 1852), fue el libro más vendido del siglo XIX después de la Biblia.

supuesta raza. El racismo implica una diferenciación esencial y radical entre grupos humanos, el reduccionismo de la complejidad de las personas a pocas características vinculadas con un grupo (identidad cultural, fenotipo, pertenencia étnica, religión, idioma) y una relación determinista entre estas características y la forma de ser de una persona⁴.

Esta racialización de las diferencias culturales ha alimentado una retórica hegemónica, compartida tanto por los partidos políticos xenófobos como por exponentes del pensamiento liberal: es el principio de 'iguales pero separados' y la inintegrabilidad de determinadas 'grupos culturales'.

Las nuevas expresiones del racismo utilizan un argumento propio del discurso multiculturalista para justificar la exclusión: el reconocimiento de la diferencia. En este caso, sin embargo, la diferencia entre culturas es concebida como un obstáculo insuperable para el diálogo y la integración. El reconocimiento de la diferencia, en este contexto, no es el reconocimiento del otro, sino la definición de los otros grupos como desiguales y radicalmente diferentes. La lógica de la diferencia radical despoja a los otros de la posibilidad de hacer oír su propia voz, la diferencia es absoluta, el otro es mudo porque es incomprensible, no le oímos porque hemos decidido que no le podemos entender.

Una de las principales implicaciones de la construcción de la 'diferencia absoluta' entre 'nosotros' y 'ellos' es la idea de que existan algunas culturas incompatibles con los valores democráticos y personas no integrables. Resulta claro que se trata de una nueva expresión de la lógica del racismo: las culturas como un todo homogéneo, perfectamente separadas entre ellas, independientes, estables. La cultura tiene las mismas características de la raza, es algo genético, no modificable. En esta perspectiva una persona de origen extranjero, aunque tenga la nacionalidad del país de acogida, siempre será tratada como extranjera.

Resumiendo, hoy día muchos de los discursos y prácticas relacionadas con la integración son asimilacionistas y culturalistas. Se perciben determinadas diferencias como absolutas y radicales, y como desviación de la norma. Se exageran y exageran las diferencias culturales, particularmente respecto a determinados colectivos como 'los musulmanes' o 'los árabes'. Se considera que existen colectivos cuya 'distancia cultural' es tan grande que no son inte-

4 Buraschi, Daniel y Aguilar-Idáñez, María-José (2017). Herramientas conceptuales para un antirracismo crítico-transformador. *Tabula Rasa*, 26, 171-191, p. 176. <https://doi.org/10.25058/20112742.193>

grables. La cohesión social es concebida como homogeneidad cultural y las personas migrantes se aceptan siempre que asuman nuestras costumbres sin poner en discusión las relaciones de poder profundamente asimétricas.

2. LA INTERCULTURALIDAD FUNCIONAL

Frente a las derivas racistas del discurso dominante sobre la integración y la convivencia en contextos multiculturales se ha desarrollado un modelo de gestión de la diversidad, particularmente presente en el discurso y en las prácticas educativas, sociales e institucionales: el interculturalista. Como ya se dijo, se trata de un proyecto social y político que se basa en tres principios: la igualdad, la valorización de la diversidad y la interacción positiva. Este enfoque promueve la integración intercultural entendida como un proceso bidireccional de adaptación mutua basado en los derechos humanos, la participación activa de la ciudadanía y el reconocimiento de la responsabilidad de las instituciones, sobre todo de las administraciones locales, en la lucha contra la discriminación, la inclusión de las personas migrantes y la convivencia intercultural.

Si bien en las políticas de inclusión, tanto a nivel local como nacional e internacional, se está experimentando en los últimos años un “giro intercultural”⁵, la realidad de las condiciones de vida de las personas migrantes continúa estando profundamente marcada por el racismo institucional, políticas migratorias excluyentes y prácticas cotidianas discriminatorias. Además, cuando se analizan las prácticas concretas, a menudo los programas sociales y las prácticas de intervención social con personas migrantes se caracterizan por lo que se ha denominado *interculturalidad funcional*.

La interculturalidad funcional es un concepto útil para repensar críticamente algunas distorsiones y efectos negativos de políticas, programas e intervenciones interculturales, particularmente cuando se aplican de forma superficial y sin tomar en cuenta el contexto real de trabajo. No se trata de descartar la interculturalidad como proyecto político y como enfoque de intervención, sino de reconocer que, más allá de las buenas intenciones, algunas de sus aplicaciones pueden tener importantes consecuencias negativas como la reproducción del racismo y la legitimación de la desigualdad. Podemos identificar dos características de la interculturalidad funcional: la folclorización de las diferencias y la invisibilización de las asimetrías de poder.

5 Para un análisis del “giro intercultural” en el contexto europeo, en particular en el ámbito educativo, ver Santagati, Mariagrazia y Zanzottera, Cristina (2018). Education: A Challenge for Intercultural Cities. En M. Villa (ed.), *Global cities and integration. A challenge for the future* (pp.77-105), ISPI.

La **folclorización de las diferencias** hace referencia a un culturalismo edulcorado, una visión de las culturas ‘de escaparate’ que reproduce una visión reduccionista y estática de las culturas y encierra las personas en categorías estereotipadas más cercanas a las guías turísticas que a su realidad personal.

En este marco, la interacción es pensada de forma superficial e ingenua, reduciéndola a la celebración de una ‘estética intercultural’, sin tener en cuenta la naturaleza dinámica, fluida y flexible de las culturas, y la complejidad de las relaciones de dominación existentes en los espacios multiculturales.

La segunda característica es la **invisibilización de las relaciones asimétricas de poder y de la desigualdad de derechos**. Se trata de un modelo que pone el acento en la interacción entre ‘culturas’, en la tolerancia, la armonía y en el respeto y las oportunidades positivas que abre la diversidad cultural, pero invisibiliza la asimetría de poder que existe entre los grupos, la lógica racista y colonialista en la cual se encuadran las relaciones, la desigualdad estructural entre grupos, y la intersección entre ‘raza’, origen cultural, género, clase, etc.

La asimetría de poder está vinculada a factores como el peso demográfico, la historia colonial, el poder socioeconómico, las representaciones sociales de los grupos y la hegemonía cultural, además de la clara asimetría institucional relacionada con la nacionalidad comunitaria o no comunitaria. Pero se trata, sobre todo, de una asimetría vinculada a una lógica racista y colonialista que sigue incrustada en nuestro horizonte cultural y en nuestro imaginario social.

A menudo, cuando se habla de ‘gestión de la diversidad’ o de ‘interculturalidad’, de ordinario no se tiene en cuenta esta asimetría, a pesar de que es la asimetría de poder el factor que estructura la misma definición del grupo, existiendo grupos de personas que carecen incluso del poder de autodefinition identitaria.

Esto conlleva, inevitablemente, a la ilusión que la convivencia intercultural pueda ser el fruto, simplemente, de las buenas intenciones. Los festivales ‘interculturales’, las comidas ‘interétnicas’, las proclamas de tolerancia y la celebración de la diferencia sirven de poco si no se reconocen los derechos básicos, si no se lucha contra la asimetría de poder y si no se empieza con la igualdad de condiciones sociales.

Como explica Tubino, la interculturalidad funcional subraya la necesidad de diálogo sin tomar en cuenta la discriminación estructural, la pobreza, la exclusión social y moral que sufren determinados colectivos y que son los principales obstáculos para que existan las bases para un diálogo en igualdad. Es funcional porque no cuestiona el sistema vigente, sino que, al

contrario, genera un discurso y una práctica que legitiman las desigualdades estructurales. La interculturalidad funcional es, según Walsh, un “dispositivo de poder que permiten el permanecer y fortalecimiento de las estructuras sociales establecidas y su matriz colonial”⁶. Se trata de un enfoque que no busca la creación de sociedades más igualitarias, sino el control y la domesticación del conflicto para mantener la estabilidad social: “es una estrategia política funcional al sistema-mundo moderno y aún colonial; pretende ‘incluir’ los anteriormente excluidos dentro de un modelo globalizado de sociedad regido no por la gente sino por los intereses del mercado”⁷.

Si no reconocemos esta asimetría de poder, el diálogo intercultural, la convivencia, la inclusión, se transforman en conceptos vacíos que ocultan la violencia estructural y legitiman las desigualdades.

La asimetría social y la discriminación cultural hacen inviable el diálogo intercultural auténtico. Por eso, no se debe de empezar por el diálogo y sí por la pregunta por las condiciones del diálogo. O, diciéndolo de modo más preciso, es necesario exigir que el diálogo entre las culturas sea en primer lugar un diálogo sobre los factores económicos, políticos, militares, etc., que condicionan actualmente el intercambio franco entre las culturas de la humanidad. Esta exigencia es hoy imprescindible para que no se caiga en la ideología de un diálogo descontextualizado, que se limita a favorecer los intereses creados de la civilización dominante, no llevando en consideración la asimetría de poder que reina hoy en el mundo. Para que el diálogo sea real, es necesario comenzar por visibilizar las causas del no-diálogo, lo que pasa necesariamente por un discurso de crítica social⁸.

El racismo estructural, las experiencias de racismo cotidiano que viven las personas migrantes, las prácticas de racismo institucional, la negación de derechos, la cultura etnocéntrica y colonial, el discurso del odio que se reproduce en los medios comunicación y en las redes sociales son, todos ellos, elementos que condicionan profundamente el contacto y las relaciones con personas migrantes⁹. No se puede promover el diálogo y el contacto positivo si no se toman en cuenta todos estos condicionantes.

6 Tubino, Fidel (2005). La interculturalidad crítica como proyecto ético-político. *Encuentro Continental de Educadores Agustinos*, enero 24-28, Lima, p. 2.

7 Walsh, Catherine (2008). *Interculturalidad crítica y pedagogía de-colonial: Apuestas (Des)de el in-surgir, re-existir y re-vivir*, p. 8.

8 Tubino, *op. cit.* p. 5.

9 Para profundizar en las tensiones entre discriminación e interculturalidad véase: Hellgren, Zenia y Zapata-Barrero, Ricard (2022). Discrimination meets interculturalism in theory, policy and practice. *International Migration*, 00, 1-13. <https://doi.org/10.1111/imig.13048>

3. EL RETO DE UN MODELO ALTERNATIVO

Superar las tres perspectivas presentadas (la asimilación subalterna, la racialización de las diferencias y la interculturalidad funcional) pasa por el desarrollo de un modelo alternativo crítico y transformador, que ha de ser necesariamente emancipador. Lo que exige un abordaje no solo relacional-convivencial de las intervenciones y programas, sino sistémico-estructural. Cualquier enfoque que pretenda ser emancipatorio debe incluir acciones y medidas que incidan de manera efectiva en la modificación de aspectos estructurales e institucionales que actúan —en la práctica— como dispositivos sistémicos de dominación, desigualdad y discriminación. No se trata sólo de aceptar y respetar las diferencias y de valorizar la interacción entre personas de diferentes orígenes, sino de poner en discusión un sistema que normaliza el racismo, niega los derechos de las personas migrantes y los deshumaniza. Por esta razón, el reto de un modelo alternativo de gestión de la diversidad, y las competencias interculturales requeridas para su implementación, depende del reconocimiento del racismo estructural que sufren las personas migrantes, de la obligación de reconocer sus derechos, del deber de apoyar sus estrategias de resistencia, así como de su incorporación en las organizaciones prestadoras de servicios (que es uno de los pasos necesarios para ‘interculturalizar’ las instituciones, organizaciones y servicios desde los que se interviene).

Visibilizar y comprender el carácter estructural del racismo

Una nueva forma de intervención social con personas migrantes y racializadas requiere un nuevo encuadre conceptual para que la intervención social sea realmente transformadora. Una definición de racismo, que sea operativa y útil para la intervención social emancipadora, debe superar tanto las definiciones restringidas (que lo vinculan a la raza, la ideología racista o a aspectos biológicos) como las definiciones genéricas (que abarcan cualquier tipo de discriminación, banalizando y diluyendo la discriminación racista). Además, debe incluir tanto sus dos elementos fundamentales (la dominación y la racialización) como su carácter complejo y multidimensional (interpersonal, institucional y cultural).

Hablamos de dominación porque el racismo es un principio estructurador del sistema y una manifestación concreta del poder y la opresión de un grupo sobre otros. El racismo es un mecanismo de inferiorización del otro a través de una diferenciación radical que racializa las diferencias.

Definimos el racismo como

un sistema de dominación y de inferiorización de un grupo sobre otro basado en la racialización de las diferencias, en el que se articulan las dimensiones interpersonal, institucional y cultural. Se expresa a través de un conjunto de ideas, discursos y prácticas de invisibilización, estigmatización, discriminación, exclusión, explotación, agresión y despojo¹⁰.

Por su carácter multidimensional el racismo es un fenómeno complejo ya que sus dimensiones están fuertemente relacionadas e imbricadas entre sí. No se trata de dimensiones aisladas que se pueden sumar o solapar, sino de dimensiones que se retroalimentan entre sí e interseccionan unas con otras. Esto explica tanto la complejidad del racismo, como la complejidad de su respuesta (para deconstruirlo como sistema de dominación).

La identificación, el diagnóstico y la visibilización de las nuevas formas de racismo, el análisis de la multidimensionalidad de sus causas, la comprensión de su función ideológica y social son pasos necesarios para la renovación de la intervención social intercultural. Esto implica analizar cómo interactúan tipos específicos históricamente contruidos de dominación social como el género, la etnicidad, la clase, la raza, la identidad cultural, para producir diferentes tipos de desigualdad social. Se trata de poner en el centro la experiencia vivida por las personas discriminadas y analizar el modo en que categorías como clase, raza y sexo interseccionan, creando situaciones de desigualdad y dominación complejas.

A partir del enfoque interseccional, asumimos que en todas las dinámicas de poder y en todo proceso de racialización están implicadas varias categorías de opresión (raza, género, clase, orientación sexual, religión, edad, etc.); que hay que prestar atención a todas estas categorías sabiendo que las relaciones entre ellas son variables y son siempre “situadas” en un determinado contexto histórico y social; y, además, que cada categoría es diversa internamente y es fruto de un proceso continuo de construcción y reconstrucción en el cual intervienen factores individuales, interpersonales, intergrupales, institucionales, estructurales y culturales.

10 Aguilar-Idáñez, María-José y Buraschi, Daniel (2016). Del racismo y la construcción de fronteras morales a la resistencia y el cambio social: la sociedad civil frente a las migraciones forzosas. *Servicios Sociales y Política Social*, XXXIII(111), 29-44, p. 34.

Visibilizar y comprender el carácter estructural del racismo implica poner en cuestión conceptos clásicos de la intervención socioeducativa intercultural, como ‘inclusión’ o ‘integración’. Si la sociedad es estructuralmente racista, integrarse implica, en realidad, un “asimilacionismo subalterno” y la inclusión a-crítica conlleva la legitimación de un sistema injusto.

También exige reconocer y comprender el racismo institucional, que es la dimensión más oculta de la dominación racial.

El racismo institucional es el conjunto de políticas, prácticas y procedimientos que perjudican a grupos racializados impidiendo que puedan alcanzar una posición de igualdad. Esta dimensión institucional del racismo se expresa de dos formas: **sin actores** (mediante normas, leyes, reglamentos, políticas públicas, mecanismos de asignación y acceso a recursos, etc.), y **con actores** (prácticas de representantes institucionales, discursos políticos, prácticas de empleados públicos encargados de aplicar las leyes e implementar políticas, etc.). El racismo institucional se puede observar en diferentes ámbitos, entre los destacan, por su importancia, los siguientes:

- Los discursos públicos de representantes institucionales que legitiman el rechazo a las personas migrantes y/o racializadas.
- El conjunto de leyes, normas, medidas, regulaciones y procedimientos burocráticos que producen desigualdad y limitan los derechos sociales, políticos, económicos y culturales de las personas migrantes.
- Políticas públicas que tienen efectos discriminatorios, directos o indirectos, en diferentes ámbitos. Se incluyen aquí tanto las políticas migratorias de Estado (incluyendo la aplicación práctica del régimen de extranjería) como las políticas sociales de educación, salud, empleo, servicios sociales, vivienda, garantía de ingresos, etc.
- Acciones (e inacciones) con efectos discriminatorios, ejercidas por personas que representan y trabajan en las instituciones. Se incluyen aquí: las conductas discriminatorias de los funcionarios y empleados públicos que representan la Ley y el Estado (policía, funcionarios de extranjería, militares, etc.); del personal de entidades civiles (ONG, fundaciones, etc.) que prestan servicios públicos (centros de menores, centros de acogida para personas migrantes, etc.); y las del personal que toma decisiones o gestiona entidades de interés público.
- Programas de integración social que, explícita o implícitamente, reproducen modelos paternalistas, asimilacionistas o etnocéntricos. Ya sea por su diseño o enfoque; o por la forma de implementarse a través

de las prácticas de sus profesionales (que trabajan en salud, educación, servicios sociales, empleo, etc.)¹¹.

De todos los ámbitos en que se expresa y ejerce el racismo institucional, hay dos que tienen una estrecha relación con la intervención social: las políticas públicas con efectos discriminatorios, y los programas sociales que reproducen modelos paternalistas, asimilacionistas o etnocéntricos. Por ello, visibilizar y comprender el carácter estructural del racismo, obliga a eliminar los efectos discriminatorios de las políticas públicas (ya sea en el acceso a servicios, la selección de personal, la gestión de la atención al público, etc.) y a utilizar otros modelos alternativos de intervención profesional, que sean realmente transformadores y emancipadores.

Reconocimiento de derechos

El discurso hegemónico sobre la diversidad cultural vincula a las personas migrantes y racializadas, sobre todo a las personas en situación administrativa irregular, con la inseguridad. Se presenta a las personas migrantes como amenaza a la seguridad de nuestra sociedad, pero se olvida que el enfoque securitario tiene como principal consecuencia la inseguridad de las personas migrantes. Es decir, con el pretexto de velar por la seguridad de nuestra sociedad, se viola sistemáticamente la seguridad de las personas migrantes.

La seguridad de las personas migrantes es condición de cualquier proyecto alternativo que pretenda ser emancipador. La inseguridad laboral, la inseguridad física y jurídica, la falta de vivienda digna, producen grandes dificultades en el proceso de participación, generan estrés, ansiedad, fatiga emocional y, en ocasiones, episodios de agresividad, debido, sobre todo, a la sensación de inseguridad.

Tiene sentido hablar de competencias interculturales solo si se empieza garantizando la seguridad de las personas migrantes. Lo que obliga a sustentar la gestión de la 'diversidad' en el efectivo reconocimiento a la igualdad de derechos y oportunidades.

De este modo, la convivencia cívica será realmente inclusiva y plena, y alejará los peligros de guetización que se pueden dar en algunas interpretaciones multiculturalistas, sin tener que renunciar al derecho a la propia identidad

11 Aguilar-Idáñez, María-José y Buraschi, Daniel (2022). Racismo institucional: claves analíticas para comprender la cara oculta de la dominación racial. En Solanes, A. (dir.), *Dinámicas racistas y prácticas discriminatorias. La realidad en España, Francia, Italia, Dinamarca y Finlandia* (pp. 63-88). Tirant lo Blanch, p. 72-73.

lingüística, religiosa o cultural. Desde esta concepción emancipadora de las relaciones interculturales, no se parte de la concepción de la persona migrante como un sujeto culturalmente diferente sin más, sino desde su categoría de sujeto de derechos, inscribiendo su derecho a la diversidad en el marco más amplio de la igualdad general de derechos.

El proceso de adaptación recíproca está condicionado por factores coyunturales y situacionales que tienen una gran importancia a la hora de comprender la integración. Como hemos visto, el discurso dominante se centra en los factores culturales, olvidando que la situación administrativa, 'el tener o no tener papeles', es una de las variables que más influye en los procesos de integración. A este propósito es lícito denunciar la flagrante contradicción entre las políticas 'de integración' europeas y españolas, y las políticas de control y contención de los flujos migratorios que sistemáticamente violan los derechos humanos y el derecho de asilo. Son éstas últimas las que construyen la 'ilegalidad' y legitiman la creencia social acerca de la existencia de los 'buenos' (los regulares) y 'malos' inmigrantes (los que están en situación administrativa irregular).

¿Se pueden exigir unos deberes como ciudadano/a y una integración social plena a quien no tiene los derechos básicos reconocidos? La primera condición sin la que no puede haber integración es el reconocimiento de derechos en igualdad con la población autóctona. No sólo derechos sociales básicos (como educación, sanidad, vivienda, garantía de ingresos o empleo); sino también los derechos de ciudadanía, de participación política, que potencian el sentimiento de pertenencia al espacio donde se habita y son ineludibles para la integración política. Pero esto último no siempre se reconoce. El énfasis suele recaer más bien en las dimensiones sociales y culturales de la integración, relegándose y ocultándose la dimensión política.

Por esta razón un proyecto social y político que apueste por la inclusión ciudadana real tiene que desarrollarse en la triple dimensión de las conocidas como 'políticas de las 3R'¹²: las políticas de 'redistribución' que hacen referencia a la igualdad económico-social; las políticas de 'reconocimiento' de la diferencia cultural o identitaria; y las políticas de 'representación' que implican los derechos políticos y de ciudadanía.

12 En este punto, resulta especialmente útil el análisis que Nancy Fraser plantea en su libro *Escalas de justicia* (2008), acerca de los obstáculos de la justicia social y política frente a los dilemas de la práctica social, pues incorpora el problema e importancia del marco en que operamos y vivimos. Las tres dimensiones de su teoría de la justicia son: la redistribución en la esfera económica, el reconocimiento en el ámbito sociocultural y la representación en lo político.

Por lo tanto, la premisa fundamental para la construcción de un modelo alternativo de gestión de la diversidad debe basarse en el reconocimiento de las personas que han migrado como ciudadanos/as, con derechos y deberes, más que en su identidad. Porque los flujos migratorios tienen un carácter radicalmente político. Se trata de un fenómeno global, complejo y plural que debemos tomar ya en serio como una de las cuestiones políticas clave, que exige paciencia y visión a medio y largo plazo, siendo el reconocimiento de derechos una condición previa y necesaria (aunque no suficiente) para que haya una política y una realidad social de integración plena en condiciones de igualdad. La convivencia ciudadana es un proceso enormemente complejo, en el que intervienen factores psicológicos, sociológicos, políticos, económicos y culturales. Pero, sin el reconocimiento previo de derechos (económicos, sociales, culturales y políticos) y su posibilidad de ejercicio, sólo cabe hablar de políticas de pseudointegración o de asimilación subalterna. La inclusión es, primeramente, en un Estado democrático, equiparar en derechos y todo lo que sean reformas legislativas que recortan derechos de las personas migrantes son actuaciones en contra de su inclusión plena. Hay que procurar, por tanto, una amplia equiparación de derechos desde el principio y no demorar el momento en el que la persona migrante pueda tener exactamente los mismos derechos que el resto de la población (incluido el derecho al voto), que bien podría coincidir con el momento de la obtención de la residencia permanente.

Por esta razón, en los últimos años, se están planteando ampliaciones al tradicional marco de acción referido a las competencias interculturales, subrayando la necesidad de incorporar ciertos cambios en las políticas públicas: Por ejemplo, en el marco de la Red Española de Ciudades Interculturales, promovida por el Consejo de Europa, se plantea la importancia de trabajar de forma integral las competencias interculturales individuales de carácter relacional junto con otros elementos, como, por ejemplo, “el conocimiento necesario para el diseño de políticas interculturales y las habilidades y actitudes relevantes para que el enfoque intercultural impregne todas las políticas públicas y que éstas sean eficientes”¹³; la gestión de programas y proyectos desde un enfoque intercultural; la importancia de la contratación pública de personas migrantes y racializadas; la creación de líneas de ayudas específicas¹⁴ y el diseño de políticas interculturales¹⁵.

13 RECI (2020). *Competencias interculturales para cargos técnicos y políticos de la administración local*, p.7.

14 Maza Bustamante, Sara (2020). *Manual de competencias interculturales aplicadas al desarrollo de proyectos en la Administración Pública*. Fundación General Universidad La Laguna.

15 Zapata-Barrero, Ricard y Pinyol Jiménez, Gemma (eds.) (2013). *Manual para el diseño de políticas interculturales*. GRITIM-UPF Policy Series.

Protagonismo de las estrategias de resistencia de las personas migrantes y racializadas

Para superar los límites de la perspectiva intercultural funcional, debemos concebir la intervención social como un proceso de emancipación de los miembros de los grupos migrantes y racializados, haciendo hincapié en su agencia, en sus recursos, en su resiliencia. Reconociendo y dando espacio a las estrategias que llevan a cabo para resistir al racismo y al impacto que tiene el racismo en su vida cotidiana. Se puede cambiar la estructura de dominación solamente si, como plantea el antirracismo político y las prácticas anti-opresivas, ponemos en primer plano las luchas de las personas migrantes y de los grupos racializados: estas luchas, por otro lado, deberían ser tenidas en cuenta por la modalidad con la cual se determinan a lo largo de todo el arco de la experiencia migratoria, y también como aspecto de referencia fundamental para una nueva conceptualización del racismo, que tenga en cuenta su continua reestructuración dentro de relaciones sociales caracterizadas por la presencia de los migrantes en una postura distinta a la de simples 'víctimas' es decir, en tanto sujetos que expresan resistencia y prácticas conflictivas innovadoras y autónomas. En otras palabras, la intervención social intercultural tiene que apoyar el antirracismo político, las estrategias de lucha política lideradas por las personas racializadas. Es de vital importancia reconocer a los grupos racializados y etnificados como sujetos políticos con reivindicaciones, estrategias y narrativas de emancipación propias.

Este reconocimiento implica cambiar el posicionamiento de las personas no racializadas, de 'personas expertas', 'portavoces' o 'líderes' de las intervenciones, a aliadas, sabiendo escuchar, dar espacio, siendo autocríticas y aceptando de salir de nuestra zona de confort. La incertidumbre, la incomodidad, el sentirse 'desplazadas' son buenos indicadores de que estamos trabajando en la dirección correcta, pues una acción antirracista que no modifica nuestra mirada, que no nos hace conscientes de nuestros privilegios y de nuestras contradicciones, que no nos hace sentir incómodas no es antirracista, sino funcional a un sistema de dominación¹⁶.

Este reconocimiento de las personas migrantes y racializadas debe producirse también al interior de las organizaciones, servicios públicos, empresas y programas: incorporando agentes profesionales y personal de orígenes diversos. La pluralidad y la diversidad debe caracterizar los espacios de trabajo, los equipos de gestión e intervención, y las formas de atención y comunicación.

16 Bouteldja, Houria (2006). *Féminisme et antiracisme. Contretemps, Postcolonialisme et immigration*, 16, 86-95.

Los modelos dominantes de gestión de la diversidad migratoria son básicamente tres:

- **asimilación subalterna,**
- **racialización de las diferencias**
- **interculturalidad funcional**

Estos modelos han evidenciado limitaciones, carencias y problemas de implementación que imposibilitan (dificultando en muchos casos) el objetivo que supuestamente persiguen, como es el de contribuir a la construcción de una ciudadanía inclusiva y su correlato práctico de una convivencia ciudadana transformadora y superadora de las desigualdades y asimetrías de poder entre grupos sociales.

Urge un cambio de enfoque que construya un
MODELO EMANCIPADOR,
necesariamente crítico-transformador:

CRÍTICO porque requiere deconstruir del asimilacionismo subalterno y la racialización de las diferencias, además de la superación de ciertas formas reduccionistas de entender la interculturalidad;

TRANSFORMADOR porque supone repensar nuestra forma de concebir la identidad, la cultura, la participación y la ciudadanía.

Se trata, en definitiva, de una respuesta normativa y ética que no se limita al reconocimiento de la diferencia y a la promoción de la interacción positiva entre personas o grupos con diferentes horizontes culturales de referencia, sino que apuesta por la lucha contra las desigualdades sociales, económicas y políticas; y contra las discriminaciones étnicas, raciales y culturales.

No se trata sólo de aceptar y respetar las diferencias y de valorizar la interacción entre personas de diferentes orígenes, sino de poner en discusión un sistema que normaliza el racismo, niega los derechos de las personas migrantes y los deshumaniza.

El reto de un **modelo alternativo** de gestión de la diversidad, y las **competencias interculturales** requeridas para su implementación dependen de:

*El reconocimiento del racismo estructural que sufren las personas migrantes,
la obligación de reconocer sus derechos,
el deber de apoyar sus estrategias de resistencia y
su necesaria incorporación profesional en las organizaciones y servicios.*

CAPÍTULO 2.

LOS MODELOS IMPLÍCITOS EN LA INTERVENCIÓN SOCIAL CON PERSONAS MIGRANTES

- 1. El reduccionismo causal**
- 2. La categorización impuesta**
- 3. El salvacionismo paternalista**
- 4. Legitimidad profesional y naturalización de los privilegios**



Los modelos de gestión de la diversidad, analizados en el capítulo anterior, se reproducen con mayor o menor intensidad a través de políticas públicas y de programas, servicios e intervenciones de organizaciones sociales, públicas y privadas. Tanto por las formas en que se diseñan y gestionan, como por las prácticas de las personas que desempeñan su trabajo en dichas organizaciones e instituciones; incluyendo las prácticas de profesionales de la intervención social en todos sus ámbitos (educativo, social, cultural, sanitario, laboral, emergencias, etc.)¹⁷.

Las personas que ejercemos una profesión en el ámbito social (sea trabajo social, educación social, magisterio, animación sociocultural, mediación, integración social, u otras) hemos sido socializadas profesionalmente en base a modelos de intervención de tipo clínico-terapéutico y de carácter monocultural, que no se evidencian como los más apropiados para abordar la intervención en contextos que incorporan nuevas diversidades migratorias. Por ello, aunque explícitamente se apueste por la igualdad, la armonía y el diálogo, implícitamente se reproduce el esencialismo y las desigualdades estructurales. Para comprender esta contradicción hay que distinguir claramente entre un modelo explícito y un modelo implícito de intervención.

Un **modelo explícito** de intervención social refleja la forma en que las organizaciones y sus profesionales expresan o justifican *de manera explícita* los fines que persiguen, la naturaleza del problema que pretenden resolver, las características de las personas con las que intervienen y los valores que guían su acción.

Un **modelo implícito** es el resultado de la articulación de los marcos personales de referencia y de los supuestos tácitos de la cultura organizacional y profesional; se trata de una construcción simplificada y esquemática de la realidad, que aporta una explicación de la misma y que conforman un esquema general referencial que guía la práctica *de forma irreflexiva* (y de ordinario inconsciente). Aunque nos resulte incómodo, tenemos que tomar conciencia de que a veces nuestra forma de trabajar con y para las personas migrantes se basa, en no pocas ocasiones, en valores, presupuestos y estereotipos que pueden legitimar y reproducir modelos asimilacionistas, culturalistas o que legitiman las desigualdades. Se trata de formas de dominación que no por ser sutiles son menos dañinas.

17 Desde 2010 hemos desarrollado una exhaustiva labor de investigación-acción, cuyos análisis y aplicaciones en la intervención social y en la formación de profesionales y voluntariado pueden consultarse en: <https://institutoicsa.com/publicaciones>

En la base de nuestras formas de diseñar programas de intervención, de nuestra forma de comprender los problemas sociales, de nuestras prácticas de trabajo cotidiano con las personas siempre se encuentran modelos implícitos (y esto, independientemente de que hayamos optado por un modelo explícito). Estos modelos implícitos de intervención son el marco a través del cual interpretamos, comprendemos y actuamos. Toda forma de intervención implica y supone una determinada forma de concebir la realidad, al igual que toda forma de concebir implica o conlleva una determinada forma de intervenir, seamos o no conscientes de ello. Este tipo de modelos de intervención reproducen de forma sistemática una acción específica con las personas y sus problemáticas y una específica visión de las personas migrantes, de su contexto, de sus recursos y de sus problemas. En muchas ocasiones se trata de modelos basados en esquemas universalizantes a partir de conceptos particulares o que exacerban las diferencias culturales, invisibilizando otras (especialmente aquellas relacionadas con asimetrías de poder). La forma de encuadrar un problema determina la forma de resolverlo y, en no pocos casos, la mayor dificultad para una intervención social transformadora y emancipadora estriba en un mal encuadre del problema (falso, distorsionado, erróneo, reduccionista o sesgado) que nos imposibilita e impide su correcta solución¹⁸.

Los modelos implícitos dependen y se configuran, principalmente, a partir de la interrelación de varios elementos:

- cómo se concibe el problema (su naturaleza) y, en particular, cuáles son sus principales causas;
- cómo se identifica y define a las personas que viven la situación y/o los actores involucrados en la misma, en particular qué roles y estatus se les asignan y cómo se relacionan entre ellas;
- de qué forma se interpreta la ayuda y cuáles son las estrategias que se consideran más legítimas para enfrentar el problema;
- quién tiene el derecho, la legitimidad, el poder para definir los tres elementos anteriores y desde dónde: desde qué posición de poder, a partir de qué privilegios tiene esta capacidad de definición.

18 La solución de un problema sólo puede considerarse correcta cuando es coherente con la ética profesional. Es decir, cuando contribuye al logro de los bienes internos de la profesión (la liberación y fortalecimiento de las personas). Cfr. Aguilar-Idáñez, María-José (2017). Calidad y calidez del trabajo social en el contexto actual: por un Trabajo Social dialógico. En *Actas III Congreso Trabajo Social de Aragón 2017. Construyendo sociedad, construyendo profesión* (pp. 35-44). Colegio Profesional de Trabajo Social de Aragón. <https://bit.ly/3Ww6ckW>

Estos elementos reflejan los valores, creencias y prejuicios del profesional; y de estos elementos y sus interrelaciones se derivan, tanto la naturaleza específica de la relación que se establece entre agente/operador social y las personas atendidas, como las formas concretas y operativas de esa intervención profesional.

Son muy pocas las profesionales conscientes de la presencia de estos modelos implícitos, ya que, de ordinario, sólo se abordan en la formación y el ejercicio profesional los modelos explícitos que, junto con los modelos teóricos, constituyen el marco y encuadre profesional deliberadamente elegido por el agente profesional, que opta así por unas teorías u otras a la hora de orientar su praxis profesional. La incoherencia y contradicción entre el modelo explícito y el modelo implícito es harto frecuente, por cuanto el implícito se suele mantener a nivel inconsciente.

Podemos caracterizar el modelo implícito que está en la base de muchos servicios y programas de intervención con personas migrantes como **“culturalismo etnocéntrico”**. Se trata de un proceso de construcción social de la alteridad basado en categorías rígidas, etnocéntricas, esencialistas e impuestas a las personas definidas como ‘inmigrantes’. El culturalismo etnocéntrico, como modelo implícito común los programas de intervención con personas migrantes, se configura a partir de cuatro elementos íntimamente relacionados:

- el reduccionismo causal (para explicar las causas del problema);
- la categorización impuesta (para definir a las personas involucradas y sus interacciones);
- el salvacionismo paternalista y victimista (en lo que a interpretación de la ayuda se refiere) como forma de intervención funcional al sistema dominante (no cuestiona el estatus quo, manteniendo inalteradas e inalterables las relaciones de dominación-opresión); y
- legitimidad profesional y naturalización de los privilegios.

1. EL REDUCCIONISMO CAUSAL

Un primer elemento que suele caracterizar el modelo implícito es el reduccionismo y la unidimensionalidad a la hora de establecer las causas de los problemas que viven las personas migrantes.

En la práctica profesional dentro del ámbito de la intervención social podemos encontrar diferentes ejemplos de reduccionismo causal, destacando

especialmente los reduccionismos que enfatizan los factores individuales de tipo actitudinal y los reduccionismos que esencializan la cultura. Hay que destacar que explícitamente, es decir, desde los modelos de intervención social explícitos y verbalizados por los profesionales de la intervención, casi siempre se suele reconocer la complejidad y la multidimensionalidad de los fenómenos sociales; sin embargo, si luego se analiza la percepción que tienen de las personas con las cuales intervienen, el tipo de relación que establecen con ellas y las soluciones que plantean, es evidente la existencia de un reduccionismo causal que, a menudo, se transforma en un juicio moral de 'culpabilización de la víctima'.

Un caso paradigmático de este proceso lo encontramos en la esencialización de la cultura que se lleva a cabo en la intervención con personas migrantes. En estos casos, por ejemplo, se suelen exagerar o enfatizar los factores culturales esencializando la cultura (obviando, relegando o evitando incorporar factores asociados a la desigualdad económica, las asimetrías de poder y otros ejes de dominación-opresión), como distintos estudios han puesto de manifiesto¹⁹. Interpretamos el comportamiento de las personas únicamente por su pertenencia (real o supuesta) a una determinada cultura, confundiendo las diferencias sociales con las diferencias culturales: "Culturizando a ultranza todas las situaciones sociales se oculta la incapacidad o falta de voluntad del Estado para resolver de manera satisfactoria la nueva realidad social, o es, una vez más, la pantalla tras la que se ocultan los verdaderos debates que nuestra sociedad no acaba de afrontar"²⁰.

Además, se confunden dos conceptos que deberían ser bien diferenciados: sociedad y cultura no son equivalentes, ya que en todas las sociedades actuales es posible identificar la existencia de varias y diversas culturas. Es, por tanto, un error considerar que a una sociedad le corresponda una sola cultura, o en dar al término cultura una acepción uniformadora que, sobre todo en España y en las sociedades de nuestro entorno, no tiene. En una misma sociedad están conviviendo pautas culturales totalmente diferenciadas, y ello es así sin necesidad de tener en cuenta las pautas culturales que introduce la inmigración. Hay comportamientos de personas autóctonas que se distancian notablemente de lo que son los comportamientos medios del resto de la sociedad, y no por ello se les discute si son o no son parte de esta sociedad.

19 Aguilar-Idáñez, María-José (2011). El racismo institucional en las políticas e intervenciones sociales dirigidas a inmigrantes y algunas propuestas prácticas para evitarlo. *Documentación Social*, 162, 139-166.

20 Martín, Gema (2004). Emigración e islam. En G. Aubarell y R. Zapata-Barrero (eds.), *Inmigración y procesos de cambio*. Icaria, p. 355-356.

Se exagera el “hecho diferencial”, haciendo hincapié en determinados elementos de la identidad de la persona y excluyendo otros. Las desigualdades económicas, sociales y de poder se ‘culturalizan’, atribuyendo a diferencias culturales lo que en realidad se debe a desigualdades de poder y acceso a los recursos.

Esta tendencia se nota especialmente en la fase de diagnóstico y análisis de los problemas de integración: la delincuencia, el fracaso escolar, la pobreza, se explican a través de variables culturales como los factores religiosos, la ‘mentalidad’, la ‘orientación hacia el presente’, el ‘fatalismo’, etc. Este sesgo tiende a exotizar la pobreza, subestima los factores económicos y sociales y sobrestima los factores culturales²¹.

Un caso elocuente es el discurso de algunos profesionales que trabajan con víctimas de violencia de género. Si en el caso de las mujeres españolas se toman en cuenta múltiples causas relacionadas con el maltrato, en el caso de las mujeres migrantes, sobre todo si son musulmanas, prevalece una interpretación monocausal y culturalista: es la cultura musulmana el origen de la violencia, además existe la tendencia a culpabilizar a las víctimas, puesto que se las define como reproductoras principales de los valores machistas.

Este reduccionismo causal se expresa en la unidimensionalidad que suele enfatizarse en los diagnósticos a la hora de identificar las causas de los problemas. Este reduccionismo causal ignora los diferentes sistemas de dominio y exclusión clasista, racista y sexista, así como sus intersecciones y las nuevas y complejas formas de dominación que tales intersecciones provocan, articulándose en múltiples capas de vulnerabilidad.

Uno de los rasgos característicos de este tipo de práctica profesional es su tendencia a caracterizar y/o explicar de forma unidimensional y simplista los problemas y situaciones de marginación y discriminación. Así, por ejemplo, el hecho de considerar solamente una dimensión categorial (la etnia, el género, la clase social, la religión, etc.) para explicar la situación del grupo

21 La retórica de la diversidad cultural puede transformarse en una “guía turística” para tratar con diferentes culturas, olvidando que no tratamos con “culturas”, sino con personas que tienen horizontes culturales dinámicos y complejos. Se interpreta la cultura como factor monocausal de las dificultades de integración, sobre todo con las personas migrantes que son categorizadas como musulmanas, o como gitanas. A la hora de analizar las atribuciones causales de la integración existe una clara tendencia a sobrevalorar el peso de los aspectos culturales. Analizando los proyectos sociales de numerosas ONG que trabajan con migrantes y analizando el discurso de los profesionales llama la atención que se considere la integración una cuestión de adaptación cultural obviando dimensiones sociales y jurídicas fundamentales.

estigmatizado, discriminado o marginado, sin duda impide la necesaria comprensión profunda de las experiencias de exclusión y opresión que sufren las personas migrantes. La opresión es, ante todo, una “experiencia vivida”: la víctima se encuentra en el centro de un sistema de clasificación jerárquico en el cual se mezclan la clase, el género, la etnia, el fenotipo, las creencias religiosas, el origen social, la edad, la funcionalidad y otros aspectos sociales, económicos, políticos y culturales. Los diversos sistemas de exclusión y de dominio se cruzan, se integran e interseccionan entre sí, generando formas de dominación y exclusión complejas, que articulan múltiples capas de vulnerabilidad, que son únicas y complejas.

El reduccionismo causal (junto con la categorización impuesta, que enseguida veremos) es un ejemplo de cómo el “poder epistémico”, el poder de definir la realidad, de definir lo que es verdadero, se puede ejercer también a nivel micro, teniendo efectos y consecuencias muy importantes en las vidas de las personas. La “inflexión electrónica” del diagnóstico social, por ejemplo, ha marginalizado e invisibilizado las narrativas de las personas, objetivando y simplificando sus problemas y, en muchos casos, imponiendo interpretaciones de los problemas que desempoderaban a las personas y las alejaban de la posibilidad de construir una respuesta autónoma y eficaz²². La implementación de criterios universales de diagnóstico social descontextualiza los problemas, desvinculándolos de la estructura de opresión.

2. LA CATEGORIZACIÓN IMPUESTA

Un segundo elemento de la lógica que está en la base de los modelos implícitos en la intervención social con personas migrantes es la construcción de un sistema de clasificación que tiene el poder de reproducir y crear lo que aparentemente se limita a describir. Hacemos referencia a categorías sociales como: inmigrantes, subsaharianos, magrebís, menas, mujeres musulmanas, gitanos rumanos, etc. La forma de pensar y categorizar a las personas condiciona el estilo de intervención y determina el tipo de acción. No hay que olvidar que el discurso institucional y de los profesionales de lo social, además de tener legitimidad y ser dominante, suele prevalecer sobre las definiciones de las propias personas que viven los problemas. En este sentido, tiene el poder de normalizar y naturalizar categorías arbitrarias. En nuestras investigaciones hemos identificado, durante la última década, al menos tres grupos de metáforas utilizadas para categorizar a las personas migrantes

22 Parton, Nigel (2008). Changes in the form of knowledges in social work: From the ‘social’ to the ‘informational’? *British Journal of Social Work*, 38 (2), 253-269.

destinatarias de políticas, programas y servicios sociales: las metáforas que definen a la persona como víctima; como amenaza; y como carenciada.

- La categoría de **víctima** es la que define las personas como sujetos vulnerables, personas pasivas, indefensas, que requieren tutela, incapaces de enfrentarse a los problemas y de ser dueñas del propio proyecto migratorio²³. La categoría de víctima genera modelos de atención asistencialistas y paternalistas, que se caracterizan por estilos de intervención que refuerzan (de manera manifiesta o sutil) la asimetría de poder entre la profesional y las personas atendidas; y por estilos comunicativos que sutilmente refuerzan una asimetría de poder: tutear sistemáticamente a las personas, expresiones paternalistas, estilos comunicativos confidenciales, informales y bromistas. Además, a lo largo de nuestras investigaciones hemos detectado cómo, en algunos casos, la persona migrante es bien acogida siempre y cuando responda al estereotipo de persona necesitada, víctima y pasiva.
- La categoría de **amenaza** hace hincapié en el peligro que determinadas personas pueden representar para nuestros valores, nuestras creencias o para el estado de bienestar (sobrecarga de los servicios públicos, agresividad, ignorancia, aprovechamiento de las ayudas, falta de compromiso, oportunismo, etc.). Las personas migrantes son concebidas principalmente como un problema. Los mecanismos más comunes que se activan en el proceso de categorización de las personas migrantes como amenaza son el *chivo expiatorio* (este mecanismo opera en el caso de personas a las que se considera inmigrantes, hayan migrado o no) y la *culpabilización de las víctimas*: las personas pobres en general, y migrantes en particular, son considerados responsables de la sobrecarga de los servicios sociales, de los problemas de la educación, son percibidos como “parásitos” del estado de bienestar y se les atribuye exclusivamente a ellos la responsabilidad de la exclusión.
- La categorización de la persona migrante como **carenciada** se basa en una visión etnocéntrica de lo que consideramos “normal”, y se centra en sus supuestas carencias económicas, sociales, culturales, lingüísticas, etc. Sobre esta categoría se asientan los modelos compensatorios,

23 Se utiliza, por ejemplo, con las niñas y niños que migran sin estar acompañados de un referente familiar adulto (denominados y categorizados siempre como ‘menores extranjeros no acompañados’, dando lugar inclusive al acrónimo MENA), con las mujeres migrantes en general (y musulmanas en particular), con las personas demandantes de asilo, etc.

los estilos de intervención basados en las acciones cuyo objetivo es paliar insuficiencias y “normalizar al sujeto” sin tener en cuenta los recursos, el capital humano y las potencialidades de las personas.

La categorización implica un proceso de reducción de la complejidad de la persona a una o pocas de sus supuestas características. Una mujer migrante de origen magrebí es ante de todo musulmana, aunque sea médica, madre, deportista, activista política, etc., incluso aunque para ella la categoría religiosa no tenga mucha importancia. Desde este punto de vista, los modelos implícitos son un dispositivo de reducción y de invisibilización de parte de la realidad social. A menudo no tomamos en cuenta la historia previa, haciendo de la persona migrante una “recién nacida”; focalizamos nuestra atención en los problemas y no en la capacidad de las personas para hacer frente a sus dificultades; invisibilizamos determinados factores sociales y coyunturales, las múltiples identidades y la complejidad cultural. De esta forma la persona pierde la posibilidad de autodefinirse, la definición de su identidad no le pertenece. La indiferencia y la exclusión de algunas personas migrantes de la esfera de las personas con poder de acción son formas sutiles de dominación porque niegan la complejidad del sujeto, e incluso le niegan la consideración de tal, para convertirlo en un mero objeto.

Otra característica de este proceso “culturalista etnocéntrico” es que solemos aplicar nuestras categorías analíticas a otras realidades sociales, olvidando que pueden existir diferencias. Adaptamos la realidad a las categorías en lugar de las categorías a la realidad: creemos que las categorías que utilizamos en nuestro trabajo son universales y se puedan aplicar en todos los contextos.

La categorización impuesta no es un proceso individual, sino que se trata de un fenómeno complejo en el cual intervienen creencias personales, dinámicas relacionales, elementos estructurales y marcos de referencia. Más allá de las actitudes personales, a menudo es el propio sistema de relaciones que estructura un determinado servicio de intervención social lo que facilita y condiciona la lógica de categorización. De hecho, el tipo de categorización que se lleva a cabo para definir a las personas destinatarias de políticas, programas y servicios públicos es siempre el reflejo más amplio de un sistema de poder. Por ejemplo, la definición de ciertas personas migrantes como amenaza no se puede desligar del sistema racista y neocolonial; la victimización de las mujeres con experiencias de violencia de género no se puede desligar del sistema patriarcal; y la visión de la persona en situación de desempleo como carenciada es funcional a la lógica neoliberal.

3. EL SALVACIONISMO PATERNALISTA

Con demasiada frecuencia el papel de los miembros del grupo oprimido, estigmatizado o excluido es secundario en la intervención social, reproduciendo así un tipo de intervención paternalista y salvacionista. El salvacionismo paternalista está particularmente presente en la intervención social con personas migrantes a las que se ha definido, mediante ‘categorización impuesta’, como sujetos frágiles, carenciados, vulnerables y víctimas a las que hay que ‘salvar’ de su situación. Su descripción como ‘víctimas’ condiciona un tipo de respuesta orientada a despertar sentimientos de compasión, lo que puede ser otra forma de minorización y estigmatización.

Las acciones paternalistas y victimistas (aunque aparezcan bajo etiquetas de integración, inclusión y otros adjetivos semejantes) son una forma sutil y particularmente insidiosa de negación de la alteridad y de colonialidad²⁴. Se invisibilizan las experiencias de resistencia y disidencia de los grupos subalternos, tratándoles como objetos y no como sujetos protagonistas de su historia. Se les vuelve a negar su derecho de decisión y su capacidad de transformación en nombre de teorizaciones y prácticas de intervención que pretenden ser universales, pero que resultan ser etnocéntricas y reduccionistas.

En el marco del trabajo social antiopresivo, Lena Dominelli²⁵ analiza los procesos de definición de la alteridad por parte de los profesionales de la intervención social; evidenciando cómo, las mismas profesiones que deberían luchar contra el racismo, reproducen relaciones de dominación basadas en la etnificación y la racialización de las diferencias sociales. La solidaridad, en este contexto, se transforma en un dispositivo más de dominación. Como subraya Paulo Freire²⁶, en un orden social injusto, las estructuras de dominación son fuentes permanentes de la “falsa generosidad”, que es funcionalmente domesticadora. En este sentido plantea que la solidaridad es una actitud radical, por lo que declarar que las personas son libres, pero no hacer nada para que esta afirmación sea concreta y objetiva, es una farsa. Ya en su obra encontramos una apuesta para una auténtica generosidad humanista, no humanitarista.

Otra característica de los modelos implícitos de la intervención social con personas migrantes es la que podríamos llamar empoderamiento superficial o “de cara a la galería”. Un tipo de empoderamiento que desvirtúa la idea original de quienes inspiraron este concepto, como Paulo Freire, y de las

24 Quijano, Aníbal (1991). Colonialidad y Modernidad/Racionalidad. *Perú Indígena*, 2, 11-21.

25 Dominelli, Lena (2002). *Anti Oppressive Social Work Theory and Practice*. Palgrave Macmillan.

26 Freire, Paulo (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI.

primeras trabajadoras sociales que lo utilizaron, como Barbara Solomon. Se trata de un proceso que se centra en el individuo, en el cambio de sus actitudes hacia sus circunstancias, en su capacidad de adaptación y resiliencia frente a los problemas. Esta concepción de empoderamiento no es solamente limitada y reduccionista, sino que es peligrosa porque es funcional al propio sistema de dominación. No es transformadora sino conservadora, porque mueve el foco de lo colectivo y comunitario a lo individual, del cambio de la estructura opresora al cambio de actitud, del acceso y control de los recursos a un simple aumento de la percepción de la autoeficacia, de la resistencia a la resiliencia. Este tipo de empoderamiento alimenta, además, la culpabilización de las personas oprimidas y también la frustración porque limita la solución de los problemas a las actitudes frente a ellos (*“si quieres puedes”*).

Desde una perspectiva crítica, no se puede promover el empoderamiento sin antes analizar las prácticas y las estructuras de opresión; ni sin preguntarse antes “¿empoderamiento para qué?” y “¿empoderamiento para quién?”; y, si estamos dispuestas a poner en juego nuestros privilegios y cuestionar las relaciones de poder para promover este proceso de empoderamiento.

4. LEGITIMIDAD PROFESIONAL Y NATURALIZACIÓN DE LOS PRIVILEGIOS

Un último elemento a destacar aquí, para caracterizar los modelos implícitos más frecuentes en la intervención social, es que los tres elementos anteriores (definición de las causas, de las personas involucradas y de las soluciones posibles) se definen siempre desde una legitimidad epistémica y desde una posición de poder que, a menudo se naturaliza y, por tanto, no se cuestiona. La persona profesional interviene desde una posición de poder que refleja determinados privilegios que van más allá de su rol. Por ejemplo, puede tener privilegios por ser hombre, por ser blanco, por ser payo, por no tener una discapacidad, por no estar en desempleo o en una situación económica precaria.

Con privilegio nos referimos a las ventajas no ganadas, a beneficios no solicitados (porque nos vienen dados a priori, independientemente de nuestras acciones); a menudo invisibles y que no están disponibles para las personas oprimidas. En otras palabras, existe un privilegio cuando un grupo tiene una ventaja o un valor que se les niega a otros, simplemente por la categoría social a la que pertenecen, en lugar de por algo que han hecho o han dejado de hacer. El privilegio proporciona seguridad, comodidad, determina quién es reconocido, valorizado, legitimado y quién tiene poder para hablar, definir, intervenir, etc.

Las mismas personas que reivindican perspectivas emancipadoras tienen que empezar por un autoanálisis crítico, profundo y sincero de sus privilegios porque, a menudo, corremos el riesgo de imponer nuestras categorías de análisis, imponer procesos de emancipación que se pueden transformar fácilmente en formas más sutiles de opresión²⁷.

Uno de los aspectos más insidiosos de los privilegios es que se naturalizan y, en la práctica profesional en intervención social, se llega a ejercer lo que Lukes²⁸ denomina, “ejercer el poder sin tomar decisiones”. Se trata de una forma encubierta de poder que controla lo que se decide, los problemas que son importantes, las prioridades, a menudo ignorando las demandas profundas y los mensajes vitales de las personas usuarias de un servicio. Es el poder de definir la “agenda social”, las estrategias de intervención. Un elemento crítico añadido es que este ejercicio del poder se ejerce sin un verdadero proceso activo, se limita a aplicar el protocolo, los procedimientos, las pautas predefinidas o que “tradicionalmente” se han rutinizado en un programa o servicio. Estos procedimientos no suelen tener como finalidad última la ayuda, el acompañamiento y el empoderamiento de las personas, sino cumplir con un reglamento, cumplir con los objetivos de un proyecto, evitar trabajo añadido, evitar responsabilidades y, sobre todo, asegurar el mantenimiento de la estructura de intervención, salvaguardar la posición de los profesionales, evitarles problemas. Esta forma de poder, probablemente, es una de las más difundidas, invisibles y, al mismo tiempo, más eficaces para mantener estructuras de opresión.

La intervención social emancipadora tiene que ser crítico-reflexiva para ser capaz de construir en la cotidianidad estructuras antiopresivas en la práctica profesional. Se puede contribuir a la transformación social a través de la creación, desarrollo o apoyo de servicios sociales alternativos, donde los grupos oprimidos tengan un rol protagonista, que incorporen el control de la comunidad, el apoyo mutuo, la toma de decisiones compartidas como características clave²⁹. Y, sobre todo, hay que tener en cuenta que no se puede transformar desde espacios y estructuras opresivas o anti-dialógicas³⁰: los medios deben ser coherentes con los fines. Y la construcción de espacios

27 Wilson, Anne y Beresford, Peter (2000). ‘Anti-oppressive practice’: emancipation or appropriation? *British Journal of Social Work*, 30(5), 553-573.

28 Lukes, Steven (2004). *Power: A radical view*. Palgrave Macmillan.

29 Mullaly, Bob (2010). *Challenging Oppression and Confronting Privilege. A Critical Social Work Approach* (2nd ed.). Oxford University Press.

30 Buraschi, Daniel, Aguilar-Idáñez, María-José y Oldano, Natalia (2019). El enfoque dialógico en los procesos de participación comunitaria. *Quaderns d'animació i Educació Social*, 30, <http://quadernsanimacio.net/ANTERIORES/treinta/indexhtmlfiles/E1%20enfoque%20dialogico.pdf>

y estructuras dialógicas y antiopresivas, es algo que todo profesional, en cualquier ámbito, sector, programa o servicio tiene en su mano llevar a cabo.

Es cuestión de querer hacerlo y saber cómo. Y para ello resulta fundamental adquirir y aplicar en la práctica profesional determinadas competencias.

Nuestra forma de trabajar con y para las personas migrantes se basa, en no pocas ocasiones, en valores, presupuestos y estereotipos que pueden legitimar y reproducir modelos asimilacionistas, culturalistas o que legitiman las desigualdades.

Se trata de formas de dominación que no por ser sutiles son menos dañinas. En la base de nuestras formas de diseñar programas de intervención, de nuestra forma de comprender los problemas sociales, de nuestras prácticas de trabajo cotidiano con las personas migrantes siempre se encuentran *modelos implícitos*, que son el marco a través del cual interpretamos, comprendemos y actuamos.



Los **modelos implícitos** son el resultado de la articulación de los marcos personales de referencia y de los supuestos tácitos de la cultura organizacional y profesional; se trata de una construcción simplificada y esquemática de la realidad, que aportan una explicación de la misma y que conforman un esquema general referencial que guía la práctica, de *forma irreflexiva*. Dependen y se configuran, principalmente, a partir de la interrelación de varios elementos:

- cómo se concibe el problema (su naturaleza) y, en particular, cuáles son sus principales causas;
- cómo se identifica y define a las personas que viven la situación y/o los actores involucrados en la misma, en particular qué roles y estatus se les asignan y cómo se relacionan entre ellas;
- de qué forma se interpreta la ayuda y cuáles son las estrategias que se consideran más legítimas para enfrentar el problema;
- quién tiene el derecho, la legitimidad, el poder para definir los tres elementos anteriores y desde dónde: desde qué posición de poder, a partir de qué privilegios tiene esta capacidad de definición.

*El modelo implícito en que se sustenta la interculturalidad funcional es el “**culturalismo etnocéntrico**”: un proceso de construcción social de la alteridad basado en categorías rígidas, etnocéntricas, esencialistas e impuestas a las personas definidas como ‘inmigrantes’. Como modelo implícito dominante en la mayor parte de los programas de intervención con personas migrantes, se configura a partir de cuatro elementos íntimamente relacionados:*

- *el reduccionismo causal (para explicar las causas del problema);*
- *la categorización impuesta (para definir a las personas involucradas y sus interacciones);*
- *el salvacionismo paternalista y victimista (en lo que a interpretación de la ayuda se refiere) como forma de intervención funcional al sistema dominante (no cuestiona el estatus quo, manteniendo inalteradas e inalterables las relaciones de dominación-opresión); y*
- *legitimidad profesional y naturalización de los privilegios.*

CAPÍTULO 3. COMPETENCIAS INTERCULTURALES PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL: TEORÍA Y PRÁCTICA

1. Las competencias interculturales emancipadoras
2. Reflexividad
3. Comprensión de otros marcos de referencia
4. Sensibilidad intercultural
5. Comunicación intercultural crítica
6. Gestión creativa de los conflictos



Trabajar en contextos multiculturales, en los cuales nos relacionamos con personas que no comparten necesariamente nuestro mismo marco de referencia, implica incorporar nuevas competencias profesionales. Hay que tener en cuenta que esta relación suele ser, a priori, asimétrica porque las personas migrantes o racializadas suelen tener menos poder de negociación.

Además, las personas migrantes son un colectivo extremadamente heterogéneo, existen importantes diferencias que van mucho más allá de la dimensión cultural (aspectos personales, situacionales, históricos, políticos, económicos, sociales) y las profesionales que trabajan con personas migrantes o en contextos de alta diversidad cultural de ordinario no tienen las herramientas necesarias para gestionar esta diversidad. No hay que olvidar, como hemos visto en los primeros capítulos, que los modelos de intervención suelen ser etnocéntricos y culturalistas, poco sensibles a la diversidad y poco conscientes del etnocentrismo incrustado en las metodologías de intervención y los diseños organizacionales.

A menudo, frente al comportamiento que consideramos extraño, no tenemos los repertorios interpretativos para comprender lo que está pasando y prever lo que podría pasar. Esta incertidumbre genera ansiedad, angustia y estrés, y bajo estas condiciones las personas que normalmente se comportan de forma igualitaria pueden activar estereotipos y prejuicios, y reproducir conductas discriminatorias.

La mayoría de nosotras ha sido socializada en horizontes culturales etnocéntricos y, con frecuencia, no tenemos las herramientas para gestionar la incertidumbre y el estrés que genera la relación con personas cuyos comportamientos no logramos comprender y prever. La incomprensión es doble: no sabemos interpretar los comportamientos ajenos (incertidumbre explicativa) y no logramos prever las posibles reacciones (incertidumbre predictiva).

Esto significa que para intervenir u operar en un espacio multicultural no son suficientes la buena voluntad y las actitudes positivas hacia la diversidad: es necesario tener las competencias para comprender la diversidad, gestionar los conflictos y promover la justicia social.

Nuestros valores y creencias pueden no ser suficientes cuando nos encontramos en situaciones complejas y ambiguas. Los valores y las creencias tienen que estar acompañados por conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas que nos permitan manejar eficazmente las situaciones conflictivas o ambiguas. En este contexto, una de las condiciones básicas para

la implementación de buenas prácticas profesionales, es el desarrollo de competencias interculturales.

En las últimas décadas se han desarrollado numerosas propuestas teóricas y metodológicas sobre las competencias interculturales³¹. En general, se suelen definir las competencias interculturales como los conocimientos, actitudes y destrezas que permiten trabajar de forma eficaz en contextos multiculturales y contribuir a la convivencia intercultural: “las competencias interculturales se refieren básicamente a la mejora de las capacidades humanas más allá de las diferencias, ya sea dentro de una sociedad (diferencias debidas a edad, género, religión, estatus socioeconómico, afiliación política, etnia, etc.), o a través de las fronteras”³².

En esta línea, el Consejo de Europa ha definido las competencias interculturales como “la habilidad para movilizar y poner en práctica recursos psicológicos relevantes para dar una respuesta apropiada y eficaz a las demandas, retos y oportunidades que presentan las situaciones interculturales”³³.

Por su parte, la UNESCO, en su marco conceptual sobre competencias interculturales, destaca que

se relacionan con tener un adecuado y relevante conocimiento sobre culturas particulares, así como conocimiento general sobre la suerte de cuestiones que emergen cuando miembros de diferentes culturas interactúan, conservando actitudes receptivas que impulsen el establecimiento y mantenimiento del contacto con otros diversos. También tener las habilidades requeridas para aprovechar el conocimiento y las actitudes al inte-

31 Entre las más reconocidas podemos citar Cushner, Kenneth y Brislin, Richard W. (1986). *Intercultural interactions: a practical guide*, Sage; Fowler, Sandra M. y Mumford, Mónica G. (eds.) (1995). *Intercultural Sourcebook. Volume 1: Cross-Cultural Training Method*, Intercultural Press; Chen, Guo-Ming y Starosta, William J. (1996). *Intercultural communication competence: A synthesis. Annals of the International Communication Association*, 19(1), 353-383; Kim, Young Yun (2001). *Becoming intercultural: An integrative theory of communication and cross-cultural adaptation*, Sage; Gudykunst, William B. y Moody, Bella (eds.) (2002). *Handbook of international intercultural communication*, Sage; Lustig, Myron W. y Koester, Jolene (2003). *Intercultural competence: Interpersonal communication across cultures* (4th ed.), Allyn & Bacon; Landis, Dan; Bennett Janet M. y Bennett Milton J. (eds.) (2004). *Handbook of intercultural training* (3rd ed.), Sage; Deardorff, Darla (2009). *The SAGE handbook of intercultural competence*. Sage; Bennett, Janet M. (ed.) (2015). *The SAGE encyclopedia of intercultural competence*. Sage; Deardorff, Darla (2020). *Manual para el desarrollo de competencias interculturales. Círculo de narraciones*. UNESCO; Abdallah-Preteuille, Martine (2020). *La communication interculturelle: entre pertinence et impertinence*. L'Harmattan.

32 Deardorff, 2020, *op. cit.* p. 20.

33 Consejo de Europa (2018). *Reference Framework of Competences for Democratic Culture: Volume 1: Context, concepts and model*. Council of Europe, p. 32.

ractuar con otros. Una manera de dividir las competencias interculturales en capacidades independientes es distinguir entre *saberes* (conocimiento de la cultura), *saber comprender* (habilidades para interpretar/relacionarse), *saber aprender* (habilidades para descubrir/interactuar), *saber ser* (disposición a la curiosidad y apertura) y *savoir s'engager* (consciencia cultural crítica)³⁴.

Como se puede apreciar en las definiciones anteriores, existe cierto consenso en considerar que las competencias interculturales no son un recetario. No se las puede confundir con un 'recetario actitudinal', un 'deber ser' vacío y privado de contenidos procedimentales o con un 'manual de instrucciones' para trabajar con personas migrantes. Es decir, no existe un conjunto prescriptivo de competencias que puedan garantizar la eficacia en nuestras relaciones en diferentes contextos culturales.

Las competencias interculturales, además, son diferentes de las "competencias culturales específicas": éstas últimas hacen referencia a contextos particulares (relación con determinados colectivos, en determinados lugares) y siempre se desarrollan desde un punto de vista específico, es decir, la valoración de su eficacia dependerá siempre de un marco cultural concreto.

La literatura sobre este tema ha identificado diferentes dimensiones de las competencias interculturales como, por ejemplo: el conocimiento sobre los entornos culturales específicos con los cuales una persona entra en contacto; las cualidades personales como apertura mental, flexibilidad, tolerancia a la ambigüedad y sentido del humor; habilidades conductuales tales como competencia comunicativa, actitudes culturalmente apropiadas; empatía, autoconciencia, especialmente de los propios valores y creencias.

En este sentido, una persona que es competente desde un punto de vista intercultural sabe comportarse de forma apropiada en un determinado contexto cultural, teniendo en cuenta las normas implícitas de una determinada cultura; logra ser efectiva y alcanzar sus metas en diferentes entornos culturales; y tiene la capacidad de adaptación y la flexibilidad para enfrentarse creativamente a las posibles situaciones de conflicto que encuentra³⁵.

34 UNESCO (2017). *Competencias interculturales. Marco conceptual y operativo*. UNESCO y Universidad Nacional de Colombia, p. 20.

35 Ting-Toomey, Stella (2004). Translating conflict face-negotiation theory into practice. *Handbook of intercultural training*, 3, 217-248.

1. LAS COMPETENCIAS INTERCULTURALES EMANCIPADORAS

Si bien, como hemos visto, las competencias interculturales son necesarias para relacionarse eficazmente en contextos multiculturales, las diferentes propuestas metodológicas que se han desarrollado en las últimas décadas han sido objeto de profundas críticas³⁶ y no están exentas de las limitaciones y elementos problemáticos propios de la interculturalidad funcional. Por ejemplo, si las propuestas de desarrollo de competencias interculturales tienen como objetivo únicamente la “eficacia intercultural” y el logro de determinadas metas en contextos multiculturales sin tomar en cuenta la asimetría de poder que existe en la sociedad y la necesidad de transformar las estructuras que generan desigualdad, entonces pueden reproducir relaciones de dominación y son funcionales a un sistema injusto. Numerosos modelos de competencias interculturales buscan promover el diálogo sin tener en cuenta la estructura de dominación, la intersección de ejes de dominación como la raza, el género, la clase; la “herida colonial” que influye profundamente en las relaciones entre población autóctona y personas inmigrantes del Sur Global; el racismo institucional; las condiciones materiales de exclusión y empobrecimiento, etc.

Como subraya Fidel Tubino, no es posible un diálogo intercultural auténtico si no se cambian las estructuras de dominación, opresión y discriminación.

Por ello, las competencias interculturales emancipadoras se basan en un enfoque intercultural crítico que visibiliza las causas estructurales que impiden el diálogo, que se preocupa por reflexionar críticamente sobre nuestros modelos de intervención, y por decolonizar nuestro imaginario.

36 En el ámbito hispano hablante, por ejemplo, podemos destacar los análisis críticos de las perspectivas decoloniales: Walsh, Catherine. (2013). *Pedagogías decoloniales Tomo I: Prácticas insurgentes de resistir,(re) existir y (re) vivir* (Vol. 1). Abya-Yala. También la filosofía intercultural: Fornet-Betancourt, Raúl (ed.) (2004). *Crítica intercultural de la filosofía latinoamericana actual*. Trotta. En el contexto anglófono hay que destacar las propuestas de: Collier, Mary Jane (ed.) (2002). *Transforming communication about culture: Critical new directions*. Sage; Halualani, Rona, Mendoza, Lily y Drzewiecka, Jolanta (2009). “Critical” junctures in intercultural communication studies: A review. *The Review of Communication*, 9(1), 17-35; Nakayama, Thomas K. y Halualani, Rona Tamiko (eds.) (2012). *The handbook of critical intercultural communication*. John Wiley & Sons; Calafell, Bernadette Marie, et al. (2017). *Critical intercultural communication pedagogy*. Lexington Books; Holmes, Prue y Corbett, John (eds.). (2022). *Critical intercultural pedagogy for difficult times: Conflict, crisis, and creativity*. Taylor & Francis; Guilherme, Manuela (2002). *Critical citizens for an intercultural world: Foreign language education as cultural politics* (Vol. 3). Multilingual Matters.

La interculturalidad crítica no es funcional al modelo societal vigente, sino cuestionadora sería de ello. Mientras que la interculturalidad funcional asume la diversidad cultural como eje central, apuntalando su reconocimiento e inclusión dentro de la sociedad y el Estado nacionales (uninacionales por práctica y concepción) y dejando por fuera los dispositivos y patrones de poder institucional-estructural —las que mantienen la desigualdad—, la interculturalidad crítica parte del problema del poder, su patrón de racialización y la diferencia (colonial no simplemente cultural) que ha sido construida a función de ello. El interculturalismo funcional responde a y parte de los intereses y necesidades de las instituciones sociales; la interculturalidad crítica, en cambio, es una construcción de y desde la gente que ha sufrido una historia de sometimiento y subalternización³⁷.

Por esta razón nuestra propuesta pone en el centro la dimensión emancipadora que hace hincapié en la transformación de las estructuras sociales de dominación y no solo en la eficacia intercultural. Un aspecto central de repensar las competencias interculturales desde un enfoque emancipador es lo que Manuela Guilherme define como “responsabilidad intercultural”³⁸: no se trata solamente de ser eficaces, sino de comprometerse con las relaciones y con el ejercicio de una ciudadanía emancipadora que cuestiona el estatus quo y aspira a la transformación de la sociedad.

La capacitación para la adquisición y desarrollo de estas competencias interculturales es un proceso que, en línea con la perspectiva de Paulo Freire, podríamos definir como concientización. Es decir, el proceso de transformación personal y social que protagonizan las personas cuando toman conciencia de las lógicas de opresión que sustentan las relaciones de poder en las cuales estaban implicadas.

La concientización y la responsabilidad intercultural implican cuatro aspectos que son característicos de la perspectiva emancipadora sobre las competencias interculturales:

1. El reconocimiento de la asimetría de poder que caracteriza las relaciones en contextos de diversidad cultural y las lógicas de dominación que caracterizan nuestra estructura social y nuestros espacios de trabajo.

37 Walsh, Catherine (2012). *Interculturalidad, crítica y (de) colonialidad: ensayos desde Abya Yala*. Abya-Yala, p. 171.

38 Guilherme, Manuela (2020). Intercultural responsibility: Transnational research and glocal critical citizenship. En Jackson, J. (ed.), *The Routledge handbook of language and intercultural communication* (pp. 343-360). Routledge.

2. La toma de conciencia de los aspectos etnocéntricos de nuestra mirada y de nuestras prácticas de intervención, así como de nuestros privilegios.
3. El compromiso con la transformación, no solo de las personas (de sus actitudes y conductas) sino de las estructuras sociales y de las organizaciones en las que trabajamos.
4. La inclusión de herramientas y pautas concretas de acción relacionadas con el cambio en las organizaciones, además de con el cambio personal.

Las **competencias interculturales emancipadoras** son un conjunto de conocimientos, actitudes y destrezas que nos permiten trabajar con personas migrantes y racializadas promoviendo su emancipación, lo que implica un proceso de transformación personal, organizacional, institucional y social que exige tomar conciencia de la asimetría de poder que existe en las relaciones entre diferentes grupos, reflexionar críticamente sobre los modelos de intervención dominantes, comprometerse con el cambio institucional ‘interculturalizando’ las organizaciones, y promover la transformación social apoyando el protagonismo de las personas migrantes y racializadas en su lucha por el reconocimiento y el efectivo ejercicio de derechos. No se trata solamente de comportarse de forma pertinente y adaptarse a los diferentes contextos, sino de transformar las relaciones y las organizaciones, para contribuir a la construcción de una sociedad más justa e igualitaria.

Nuestra propuesta de competencias interculturales emancipadoras incluye las siguientes:

- Reflexividad
- Comprensión de otros marcos de referencia
- Sensibilidad intercultural
- Comunicación intercultural crítica
- Gestión creativa de los conflictos

En las páginas siguientes describimos su naturaleza en clave emancipadora y proponemos 18 pautas metodológicas y operativas para desarrollar estas cinco competencias. No se trata de una propuesta exhaustiva, sino ilustra-

tiva de cómo se puede trabajar y desarrollar la reflexividad, la comprensión de otros marcos culturales, la sensibilidad y comunicación intercultural y la gestión creativa de los conflictos.

2. REFLEXIVIDAD

La primera competencia intercultural emancipadora está relacionada con la toma de conciencia del lugar desde dónde intervenimos. Se trata de ser conscientes desde dónde teorizamos y actuamos. No podemos realizar una intervención social emancipadora sin admitir la colonialidad de nuestro saber, sin ser conscientes de nuestros privilegios que influyen en nuestra forma de intervenir. La intervención social tiene que ser entonces, esencialmente reflexiva, incluyendo siempre la dimensión del poder. La reflexividad es la consideración continua de cómo los valores, la diferencia social y el poder afectan las interacciones entre personas. Estas interacciones deben entenderse no solo en términos psicológicos, sino también como una cuestión de sociología, historia, ética y política.

La intervención social crítica y transformadora, como práctica anti-opresiva³⁹, es un proceso que empieza siempre con un trabajo reflexivo que cuestiona los propios prejuicios, los propios modelos implícitos y la posición que ocupamos en el sistema de dominación, para así tomar conciencia de nuestro papel en la reproducción de las estructuras de discriminación y poder. Esto conlleva, entonces, un proceso continuo de cuestionamiento de nuestras prácticas y un replanteamiento dialógico de nuestras estrategias de acción e implica la disposición a cambiar radicalmente la lógica tradicional de nuestras intervenciones y reconocer la responsabilidad política de nuestro papel.

Se trata, por lo tanto, de reflexionar críticamente sobre nuestros modelos de intervención y nuestro marco de referencia.

Es la toma de conciencia de nuestros presupuestos implícitos, de las creencias, valores implícitos que, de forma automática e inconsciente, influyen en nuestras interpretaciones del mundo y en nuestros comportamientos. Estos modelos implícitos (descritos en el capítulo anterior) a menudo son las barreras invisibles que nos impiden comprender otros marcos de referencia, comunicarnos eficazmente, gestionar conflictos e ‘interculturalizar’ nuestras organizaciones, instituciones y servicios.

39 Recomendamos el visionado del seminario dialógico sobre intervención social antirracista, realizado en 2022: <https://bit.ly/3mR5yOp>

Pauta 1. Ser conscientes de nuestros marcos de referencia y de nuestros privilegios

La capacidad de ser conscientes de nuestro marco de referencia y salir de él es el primer paso para el desarrollo de las competencias interculturales.

Salir de nuestro marco de referencia implica:

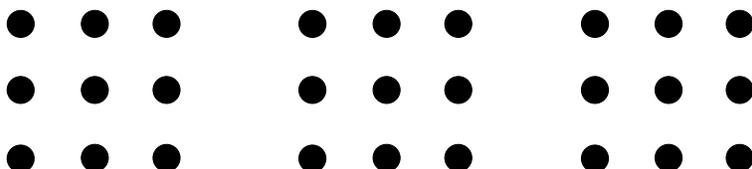
- Ser conscientes de los elementos implícitos que conforman nuestra perspectiva.
- Ser conscientes del carácter relativo de estos elementos.
- Ser conscientes del origen de nuestro marco de referencia, de las metas, las expectativas y las experiencias que han contribuido a formarlo.
- Ser conscientes de las implicaciones y consecuencias de nuestras creencias y supuestos implícitos.
- Saber romper el marco ideológico que nos impide ver alternativas.
- Ser conscientes de las estructuras de opresión y de los privilegios que condicionan nuestra mirada, es decir, ser conscientes desde dónde hablamos.

La reflexividad implica un proceso de descentramiento, de toma de distancia de nuestro marco de referencia para poder repensar críticamente lo que Cohen Emerique denomina las “zonas sensibles”⁴⁰. Es decir, temas y situaciones que tienen una fuerte carga emocional, que suelen ser fuente de incompreensión, ya que a menudo generan juicios de valor, rechazo, hostilidad, como por ejemplo, las prácticas religiosas, las relaciones de género, la educación de la infancia, las relaciones con la autoridad, etc.

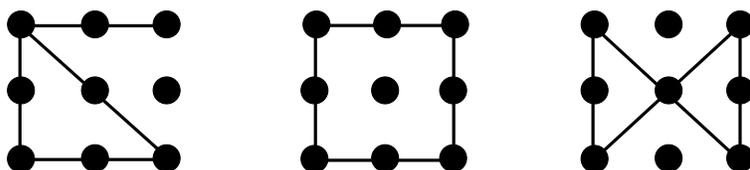
Nuestra percepción de la realidad depende de nuestro marco de referencia, de los mapas mentales que utilizamos para interpretar el mundo. En nuestra práctica profesional la resolución de un problema dependerá del mapa que estamos utilizando (con frecuencia inconsciente) para interpretarlo y definirlo. **La forma de definir un problema determina la forma de resolverlo.** Esta frase resume la importancia que tiene la capacidad de salir de nuestra perspectiva, puesto que a menudo no podemos resolver un problema, no por sus características, sino por cómo lo estamos encuadrando. Se trata de un fenómeno muy común cuando trabajamos con personas que no comparten nuestros mismos marcos de referencia.

40 Cohen-Emerique, Margalit (2013). Por un enfoque intercultural en la intervención social. *Educación Social: Revista de intervención socioeducativa*, 54, 11-38.

Para ilustrar este punto describimos una pequeña dinámica⁴¹ que utilizamos en los talleres sobre capacitación intercultural. Se trata de unir estos nueve puntos con cuatro líneas, sin levantar el lápiz del papel, permitiendo a las personas tres intentos:



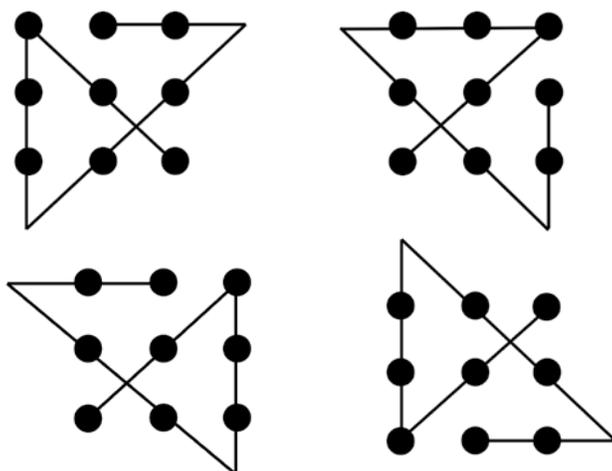
El objetivo no es saber si las personas saben hacerlo, sino evidenciar la *lógica implícita* que utilizan para resolver el problema. Normalmente las respuestas más comunes son las siguientes:



Como se puede comprobar ninguna de estas respuestas resuelve el problema. El error común es que ninguna se sale del marco imaginario de los puntos, esto es, las tres soluciones se mueven dentro de un marco implícito, un cuadrado limitante imaginario que no ha sido impuesto en el ejercicio y que imposibilita la solución.

Este pequeño juego es una metáfora del poder de nuestros marcos implícitos: a menudo nuestros esquemas, valores y creencias culturales implícitas nos impiden comprender la lógica del comportamiento de una persona. Para comprender a las otras personas tenemos que romper el marco implícito que imposibilita la generación de alternativas viables. Si bien es imposible salir totalmente de nuestro horizonte cultural, siempre es posible ampliarlo, enriquecerlo con otras lógicas de sentido que nos ayudan a comprender fenómenos antes incomprensibles.

41 Propuesta originalmente por Watzlawick, Paul (2012). *El lenguaje del cambio: nueva técnica de la comunicación terapéutica*. Herder.



Este juego nos permite, además, introducir la diferencia entre “cambio de primer nivel”, y “cambio de segundo nivel”. Los tres intentos fallidos son ejemplos de “cambio de primer nivel”: frente a un problema, las posibles soluciones se mueven dentro de un mismo marco definido inicialmente. La última solución, al contrario, es un “cambio de segundo nivel” porque amplía el marco inicial permitiendo nuevas soluciones.

El cuadrado está en nuestra cabeza,
no en la figura,
lo imponemos como una regla implícita sin ser conscientes de ello.

Este ejercicio nos permite comprender los efectos que tiene una determinada forma de encuadrar la realidad. Como nos recuerda el famoso teorema de Thomas, “si una persona define una situación como real, reales serán las consecuencias”, esto es: no importa si nuestra forma de interpretar y definir una situación se basa en elementos reales, porque tendrá consecuencias reales en nuestras conductas, en nuestra forma de relacionarnos con las otras personas.

Los marcos de referencia que encuadran nuestras formas de ver, sentir y actuar no reflejan solamente determinados horizontes culturales, sino también la posición que tenemos en un contexto y estructuras sociales específicas, es decir, reflejan siempre determinados privilegios. Por ejemplo, las personas blancas, no racializadas, tenemos ventajas respecto a las personas racializadas que son tan normalizadas y legitimadas que las consideramos invisibles. Por ejemplo, no nos cuestionamos nuestra blanquitud, porque no nos suele generar problemas,

asumimos la universalidad de nuestros valores, de nuestros puntos de vista; en comparación con las personas racializadas, se nos reconoce un mayor estatus social; no solemos vivir experiencias de discriminación cotidianas relacionadas con nuestro origen, raza, cultura. Donde hay personas oprimidas siempre hay personas privilegiadas. Y si existen diferentes ejes de opresión, también existen diferentes ejes de privilegios: por ser blanca, por ser hombre, por tener una buena situación económica, por no tener discapacidad, por tener “papeles”, por profesar una determinada religión, por haber nacido en un determinado país, por hablar un idioma que tiene mayor reconocimiento y estatus, etc.

El reconocimiento de los propios privilegios no se reduce a una simple declaración retórica, sino que implica siempre una **“responsabilidad asimétrica”**, es decir, el deber moral que tiene la persona en una posición de dominación (aunque sea relativa y contextual) de dar el primer paso para acercarse, comprender, apoyar a la otra persona y cambiar la realidad. Como subraya Gabriel Bello, retomando la perspectiva ética de Emmanuel Lévinas, frente a las personas migrantes y racializadas, las personas que estamos en una situación de privilegio, tenemos una responsabilidad inevitable, ineludible, porque no dar ninguna respuesta sería ya dar una respuesta; una responsabilidad asimétrica, porque tenemos una posición de poder; y una responsabilidad ilimitada, como la deuda colonial que tenemos con las personas del Sur Global⁴².

Pauta 2. Decolonizar nuestra mirada

Conocer la propia cultura significa ser conscientes del propio marco de referencia, de las metáforas que conforman nuestra visión del mundo, de los mapas que guían nuestra manera de mirarlo, de mirarnos a nosotras mismas y a los demás; en síntesis, se trata de desnaturalizar nuestra perspectiva, tomando conciencia de los elementos ideológicos que conforman nuestra mirada. Por ejemplo, nuestra forma de relacionarnos, de percibir, de valorar a personas que migran desde el Sur Global está muy condicionada por nuestra historia colonial, por las representaciones sociales que se han desarrollado en nuestra sociedad y por la colonialidad que todavía impregna las relaciones con determinados saberes.

Por ello, el primer desafío para decolonizar nuestra mirada pasa por **conocer y revisar críticamente la historia de violencia, exterminio, estigmatización y exclusión de nuestro país**, más allá de los periodos coloniales. En el caso de España, por ejemplo, la mayoría de los estudiantes y profesionales desconocen

42 Lévinas, Emmanuel (1997). *Totalidad e infinito: Ensayo sobre la exterioridad*. Sígueme; Bello, Gabriel (2006). *El valor de los otros. Más allá de la violencia intercultural*. Biblioteca Nueva.

que la acción social en España, hasta tiempos muy recientes, ha estado presidida por miradas y actitudes paternalistas y represivas, vulneradoras de derechos y profundamente discriminatorias⁴³. También se desconoce la obsesión histórica con la “limpieza de sangre” que está en el origen del Estado-Nación español: los progromos antijudíos de 1391 en Castilla, Aragón y Navarra; las Leyes de Ayllón de 1421⁴⁴; la expulsión definitiva de los judíos el 31 de marzo de 1492; la vigilancia constante de la Inquisición a los “cristianos conversos”; la Pragmática Sanción de 1567 o Pragmática antimorisca (que prohibió a los cristianos conversos hablar el árabe); las pragmáticas de expulsión de los moriscos (1609-1614); las pragmáticas antigitanas; la Gran Redada de 1749 del Marqués de la Ensenada⁴⁵; la Ley de vagos y maleantes aprobada en 1933⁴⁶ y la construcción del primer campo de concentración en 1934; su desarrollo reglamentario de 1935; la modificación franquista de 1954, que incluyó en la Ley de vagos y maleantes la persecución y encarcelamiento de homosexuales y cualquier persona cuya conducta “perturbe la paz social”, etc.

El pasado, aunque se desconozca, siempre determina y se manifiesta en el presente de muy diversas formas. La construcción del otro, el extranjero, el extraño,

43 Gómez-Ciriano, Emilio J. (2019). La estigmatización de los vulnerables en la historia de la acción social en España. Respuestas actuales desde el trabajo social. En Gómez-Ciriano, E. (coord.), *Imagen, estigma y derechos humanos: Claves para abordar la vulnerabilidad y la exclusión social desde el trabajo social y la comunicación* (pp. 63-94). Tirant lo Blanch.

44 Que literalmente decían “*los judíos deberán llevar una insignia roja visible, lucir barba larga y vivir segregados en aljamas de donde no podrán salir*”.

45 La llamada Gran Redada (oficialmente *Prisión general de gitanos*) tenía el objetivo de apresar y encarcelar a todos los gitanos de España con la intención de separar a hombres y mujeres para lograr la “extinción de los gitanos”. El proyecto fue ideado y dirigido por el Marqués de la Ensenada, que era ministro de Fernando VI. La redada se inició en la madrugada del 31 de julio de 1749 y prosiguió durante los días siguientes. Los más destacados historiadores consideran que se planeó un verdadero genocidio, un proyecto de disolución y exterminio cultural. Esta Gran Redada, provocó la ruptura traumática de los vínculos entre ‘castellanos’ y ‘gitanos’, especialmente desde la perspectiva de estos últimos, que vieron traicionados sus esfuerzos de integración. Cfr. Martínez-Martínez, Manuel (2015), *Nunca más. Homenaje a las víctimas del proyecto de exterminio de la minoría gitana iniciada con la redada de 1749*. Círculo Rojo; y Gómez Alfaro, Antonio (1993), *La Gran redada de Gitanos*. Presencia Gitana.

46 Una Ley que no sancionaba delitos, sino que intentaba evitar que se cometieran, no incluía penas sino medidas de alejamiento, control e internamiento forzoso hasta que se determinara el fin de la supuesta ‘peligrosidad social’. El desarrollo reglamentario retorció la Ley creando los campos de internamiento (llamados *Reformatorios de Vagos y Maleantes*) permitiendo la represión arbitraria de personas sin recursos. La modificación (en 1954) de esta ley durante la dictadura franquista, incluyó a las personas homosexuales en este dispositivo represivo. En 1970 se cambió la denominación por *Ley sobre peligrosidad y rehabilitación social*, en parecidos términos a la anterior e incluyendo penas de hasta cinco años de prisión o internamiento forzoso en manicomios para homosexuales y personas consideradas socialmente peligrosas. Esta Ley no fue derogada con la reinstauración democrática a finales de los ‘70, sino en 1995.

la otra, la extranjera, la extraña, forman parte sustancial (no anecdótica) de la historia. Y la comprensión del presente y sus posibilidades de transformación, pasan necesariamente por conocer y enfrentar el pasado que lo determina.

El segundo desafío para decolonizar nuestra mirada es **enfrentar el desperdicio de experiencias, de conocimientos, de prácticas, de visiones del mundo que han sido (y siguen siendo) silenciadas desde la colonización**. Es necesario ampliar nuestra racionalidad, más allá de los marcos dominantes de Occidente, repensar y ampliar nuestras categorías de pensamiento, los esquemas fundamentales a través de los cuales comprendemos la realidad. Por esta razón, De Sousa Santos propone una *sociología de las ausencias*⁴⁷, es decir, una reflexión y un análisis de cómo Occidente ha borrado, silenciado, deslegitimado y marginalizado otras perspectivas.

Por ejemplo, el pensamiento occidental se caracteriza por una lógica dicotómica que invisibiliza otras perspectivas: hombre/mujer, norte/sur, cultura/naturaleza, etc. Este pensamiento dicotómico no solamente separa y opone realidades, sino que crea jerarquías de valor. De Sousa Santos identifica cinco modos de producción de ausencias en nuestra racionalidad occidental, que podemos encontrar en el discurso social y político, en las ciencias sociales, en las artes y en nuestras prácticas de intervención social:

La primera es la monocultura *del saber*, es decir, considerar que el único saber válido, riguroso, aceptable es el saber científico y que otras formas de saber no tienen validez. Esta forma de monocultura desacredita otros saberes, otras prácticas, otras cosmovisiones, definiéndolas como “irracionales”, “atrasadas”, “supersticiosas”.

La segunda monocultura es la *del tiempo lineal*, en este caso se considera que la historia tiene una dirección, un fin y Occidente está a la cabeza de este progreso. A partir de esta monocultura nacen ideas como desarrollo, modernización, que sirven para crear jerarquías entre poblaciones que consideramos modernas y otras que consideramos ancladas en el pasado.

La tercera monocultura es la de la *naturalización de las diferencias* que ocultan jerarquías, de las cuales la clasificación racial, la étnica, la sexual y la de castas son hoy las más persistentes. De hecho, subraya el autor, uno de los problemas de la racionalidad occidental es que no sabe pensar diferencias con igualdad: las diferencias son siempre desiguales.

47 De Sousa Santos, Boaventura (2006). *Renovar la teoría crítica y reinventar la emancipación social*. CLACSO.

La cuarta monocultura de producción de ausencia es la de *la escala dominante*. Es decir, se confunde una realidad particular como universal y se impone a todas las demás. Este tipo de monocultura es característica del universalismo etnocéntrico que, además de interpretar a las otras perspectivas culturales desde el prisma de la propia visión del mundo, considera que su marco de referencia es universal y, si no se comparte, hay que imponerlo porque se considera que es el único correcto.

La última monocultura es la del *productivismo capitalista*, que se aplica tanto al trabajo como a la naturaleza y que considera que lo productivo, lo desarrollado, es solamente lo que tiene valor en el marco de una lógica capitalista. Sólo lo que está mediado por el mercado tiene valor, lo que tiene un precio, y de este modo lo que no se vende no existe. Esta monocultura invisibiliza otras formas de producción, de creatividad, de trabajo. Aspectos esenciales para la vida como el cuidado, por ejemplo, no son reconocidos y se consideran residuales o poco importantes.

Frente a estas monoculturas, propone una *sociología de las emergencias*, una sociología (y una intervención social añadimos) que sepa reconocer, dar espacio, hacer emerger nuevas perspectivas, en particular:

Una *ecología de saberes* que abra espacios de diálogo entre lógicas de conocimientos diferentes y reconozca y valore las “epistemologías del Sur”, es decir, las formas de conocimientos populares, ancestrales que se han desarrollado en el Sur Global y que han sido sistemáticamente marginadas por el pensamiento occidental.

Una *ecología de las temporalidades*, que reconozca diferentes lógicas temporales, otras formas de relacionarse con el pasado y con el futuro. Reconocer, por ejemplo, que para muchas poblaciones los antepasados siguen presentes y que tienen un papel importante en la toma de decisiones y en la resolución de los problemas.

La tercera es la *ecología del reconocimiento* que, como hemos visto en el segundo capítulo, reconozca la diferencia sin generar jerarquías y desigualdades. El reconocimiento de la diferencia es siempre un reconocimiento concreto y situado de derechos y de las condiciones básicas para la vida digna.

La cuarta es la *ecología de la “trans-escala”* que significa romper con el falso universalismo y poder articular en nuestras intervenciones las escalas locales, nacionales y globales.

Por último, la *ecología de las productividades* implica valorizar, legitimar, recuperar los sistemas alternativos de producción y de organización basados en la solidaridad, la cooperación y el cuidado que han sido invisibilizados por la lógica capitalista.

Pensamos, por ejemplo, en las grandes aportaciones como las perspectivas latinoamericanas que se enmarcan en el “buen vivir” (*Sumak Kawsay*), perspectivas que subrayan la ‘relacionalidad’ y la interdependencia entre todos los elementos de la naturaleza; la reciprocidad necesaria entre humanos y naturaleza (superando esta misma dicotomía); la complementariedad e integración de los elementos que en Occidente consideramos opuestos e incompatibles. Y en conceptos africanos como el *Ubuntu*, que pueden ampliar, enriquecer y transformar nuestra concepción del bien común, subrayando la interdependencia entre personas, la humanidad compartida, el proceso de cumplimiento común entre personas y comunidad⁴⁸: “nosotros somos, por tanto, soy, y dado que soy, entonces somos”.

Pauta 3. Deconstruir los modelos implícitos de la organización desde la que intervenimos

En el capítulo segundo se ha descrito la importancia de identificar los modelos implícitos en que se sustentan las prácticas y regulaciones institucionales, la cultura organizacional y las prácticas profesionales. Como se argumentó en el capítulo primero, la apuesta declarada o explícita por la interculturalidad, no es garantía de una acción emancipadora. De hecho, buena parte de los servicios y programas de intervención social y socio-educativa, responden –atendiendo a sus efectos prácticos– al modelo de “interculturalidad funcional”. Cuanta mayor incongruencia o contradicción exista entre un modelo implícito y un modelo explícito intercultural, mayor será la necesidad de identificar, analizar y deconstruir dichos modelos implícitos, como condición de posibilidad para intervenir socialmente y gestionar las organizaciones de manera que contribuyan al acceso pleno a los derechos y en condiciones de igualdad de todas las personas en situación de opresión o subalteridad.

Un ejercicio útil para tomar conciencia de los supuestos implícitos en nuestra forma de interpretar e intervenir en una situación-problema, consiste en

48 La justicia Ubuntu es uno de tantos ejemplos de acervos africanos que tienen un enorme potencial de cultura de paz y no violencia, de posibilidades de resiliencia y cohesión social, de conocimiento y de prácticas alternativas de construcción de ciudadanía de gran calidad democrática.

analizar (individual o grupalmente) los modelos implícitos de nuestra práctica profesional o de la cultura organizacional de la entidad desde la que se interviene o actúa. Se trata de una herramienta para reflexionar sobre nuestros automatismos, prejuicios inconscientes, sobre lo que siempre consideramos obvio. El análisis de modelos implícitos es una técnica de análisis de nuestra práctica, pero también es una forma de entrenar nuestra mirada. Es un ejercicio que se puede llevar a cabo individualmente, aunque es mucho más útil y enriquecedor si se hace grupalmente.

Se trata de centrarse en un ámbito específico de intervención, puede ser un programa, proyecto o una acción concreta, y analizarlo a partir de cuatro bloques de preguntas:

1. ¿Quién tiene el poder de enunciar/decidir? ¿desde dónde habla?
2. ¿Cómo se define el problema? ¿cómo se definen sus causas?
3. ¿Cómo se definen a las personas involucradas? ¿qué relaciones tienen entre ellas?
4. ¿Qué soluciones se plantean? ¿estas soluciones cambian las relaciones de poder entre las personas involucradas?

A partir de estas preguntas se puede analizar grupalmente un programa de intervención, un proyecto, un servicio, una campaña de sensibilización, un procedimiento de intervención, un protocolo institucional, una actividad profesional concreta, etc.

Este análisis de modelos implícitos, por lo que se refiere al ámbito de la estructura organizacional debería incluir, además, algunas preguntas de este tipo: ¿Hasta qué punto estamos luchando contra las desigualdades? ¿Cómo estamos eliminando las barreras de acceso a los servicios? ¿Qué perfiles acceden y cuáles no? ¿Quiénes acceden verdaderamente representan al universo al que queremos llegar? ¿Las personas en situación irregular pueden acceder? ¿Se respeta la diversidad en el servicio? ¿Qué lenguas de comunicación utilizamos? ¿En qué lenguas podemos atender? ¿Qué indicadores tenemos para medir la diversidad? ¿Tenemos registros de la diversidad? ¿Qué variables recogemos? ¿Cómo explotamos los datos registrados? ¿Tenemos brechas de acceso? etc.

El aspecto esencial de esta técnica es que se analicen los detalles, las microdinámicas de poder, los aspectos que normalmente damos por obvios y que no suelen llamar nuestra atención porque pasan desapercibidos.

3. COMPRENSIÓN DE OTROS MARCOS DE REFERENCIA

La comprensión y apreciación de otras culturas es una de las habilidades principales en los modelos clásicos de competencias interculturales. El punto de partida de las perspectivas críticas y emancipadoras es que las culturas no son bloques homogéneos y que no son “las culturas” que se relacionan, sino las personas con un determinado marco de referencia cultural, y que esta relación no es neutral, sino que está atravesada por relaciones de poder, un pasado y un presente colonial.

La comprensión de otros marcos de referencia es un proceso complejo, que supone la integración en nuestra perspectiva de otras formas de ver el mundo. Se trata de un camino difícil, porque no solo cuestiona conocimientos y valores que consideramos naturales y universales, sino que a menudo evidencia el marco cultural racista y colonial en el cual nos hemos socializado. Lejos de limitarse a la curiosidad superficial típica de cierta “estética intercultural”, es un proceso de aprendizaje que implica manejar las herramientas conceptuales de las dinámicas interculturales y la obtención de nociones concretas e información clara sobre la perspectiva del mundo de otras personas.

Preferimos hablar de “marcos de referencia” y no de cultura, porque a pesar de los elementos comunes que pueden compartir personas del mismo origen, siempre tendrán una perspectiva propia. En ningún momento comprendemos “culturas”, sino que nos acercamos e intentamos comprender los marcos de referencia de una determinada persona.

La cultura puede considerarse como un mapa que nos facilita los esquemas para interpretar la realidad. Las personas interpretan y construyen la realidad en base a sus específicos mapas culturales: sus marcos de referencia.

La cultura es un horizonte de sentido compartido por un grupo de personas y organiza sus procesos sociales de significación. Un marco de referencia es el mapa cultural específico de una persona, fruto de su experiencia vital, de su historia, de sus condiciones de vida. Los marcos de referencia nos proporcionan las coordenadas para dar significado a la realidad.

En este sentido una cultura no es nunca un bloque monolítico y homogéneo, capaz de influir en cada instante y de modo uniforme en los procesos cognitivos, emotivos y sociales de las personas. La cultura no es interiorizada por el sujeto como si fuera una estructura general y fuertemente integrada, sino que constituye una red de modelos y de esquemas cognitivos, emotivos y so-

ciales que, si bien están en conexión recíproca, se relacionan estrechamente con el contexto y pueden estar en conflicto entre ellos.

Un marco de referencia es una red flexible de conocimientos, categorías, valores, un universo abierto de esquemas y modelos mentales (cognitivos, emocionales, sociales y morales), compartidos, reproducidos y modificados dentro de una comunidad de participantes. **Un marco de referencia es una síntesis personal, fruto de la historia de la persona, de sus experiencias, y de su reelaboración cultural.** La cultura no se limita a sugerirnos cómo comunicar o nombrar una experiencia, sino también cómo vivirla, cómo interpretar una situación, cómo definir las causas de un problema.

No son las culturas, en sentido abstracto, las que entran en contacto, sino las personas. No podemos olvidar que nos relacionamos con personas que integran, en su propio marco de referencia, diferentes culturas, que participan en diferentes espacios sociales y cuya perspectiva está fuertemente influida por el contexto, la situación, sus características personales y su historia de vida.

Comprender otros marcos de referencia es una competencia intercultural fundamental. Existen dos sesgos que obstaculizan el proceso de comprensión de la perspectiva de otras personas: el *etnocentrismo* que considera nuestra forma de ver el mundo, nuestros valores y nuestras prácticas como naturales, universales y correctos; y el *culturalismo* que considera las culturas como bloques homogéneos, monolíticos, separados. Hoy en día, por ejemplo, se habla de cultura occidental, de cultura musulmana, de cultura africana, como si se tratase de un conjunto homogéneo y estable de representaciones, creencias, símbolos, que estarían estrechamente relacionados con determinados comportamientos y actitudes.

A la hora de acercarse a otras perspectivas, el etnocentrismo se caracteriza por la **proyección etnocéntrica**, esto es: se interpretan las conductas, las intenciones, las emociones y los pensamientos de otras personas a partir de nuestro marco de referencia. Por su parte, una **visión culturalista** a menudo genera formas de intervención basadas en “recetarios culturales” con la ilusión de que existan “recetas mágicas” para relacionarse con personas de otras culturas y que, con cada grupo cultural, sea posible interactuar eficazmente siguiendo determinadas pautas preestablecidas. Las “recetas mágicas” del culturalismo simplifican las culturas y las transforman en un conjunto de estereotipos, pierden de vista dimensiones importantes del sujeto e imponen una visión determinista. Además, el etnocentrismo y el culturalismo funcionan como profecías autocumplidas, es decir, nuestras expectativas influyen en el resultado final.

La antropóloga y facilitadora de procesos participativos Marianella Sclavi⁴⁹ ha propuesto algunas pautas muy útiles para desarrollar la escucha activa para comprender otros marcos de referencia.

Pauta 4. Asumir una perspectiva exploratoria

Las conclusiones son la parte más efímera de la búsqueda, por eso no hay que tener prisa por llegar a ellas⁵⁰. Esta pauta propuesta por Sclavi se centra en la importancia de una actitud exploratoria a la hora de acercarse a la perspectiva de otras personas. A menudo escuchamos a las personas con un juicio ya formado, teniendo ya las conclusiones en nuestra cabeza o sintiéndonos responsables de dar una respuesta correcta y eficaz. Asumir una perspectiva exploratoria es una modalidad de acercamiento a la realidad, y a las otras personas, que tiene como objetivo la construcción de espacios comunes a través de un protagonismo creativo común. Cuando no se tiene prisa por llegar a las conclusiones y se asume un enfoque exploratorio, las posiciones, ideas o visiones iniciales no son atacadas o deslegitimadas, sino que son puestas “en espera”. Todas las partes colaboran directamente en la búsqueda de ulteriores opciones creativas, ya que las atribuciones de error son suspendidas y nadie corre el riesgo de meter la pata. Las defensas activadas se reducen y es más fácil ver posibilidad de cambio en ideas o posiciones que parecen a ambos buenas, válidas y útiles. La responsabilidad compartida en conducir el proceso crea un sentido de co-protagonismo, de participación común en la búsqueda de soluciones.

Como señala Sclavi, es asombroso constatar con cuánta facilidad y sentido de alivio las personas participan en un proceso en el cual se utiliza una perspectiva exploratoria y aceptan no tener prisa por llegar a las conclusiones, con la garantía que cada punto de vista será escuchado con una actitud abierta exenta de juicio y, al mismo tiempo, que las posiciones iniciales serán puestas en espera.

Pauta 5. Cambiar de punto de vista para reconocer el nuestro

Otra pauta importante sugerida por Marianella Sclavi es que aquello que vemos depende de nuestro punto de vista. Para lograr verlo, tenemos que

49 Sclavi, Marianella (2003). *Arte di ascoltare e mondi possibili*. Bruno Mondadori; Sclavi, Marianella y Buraschi, Daniel (2002). *Democrazia partecipativa e arte d'ascoltare*. Ascolto Attivo. <https://bit.ly/3XhHqV7>

50 Sclavi, *op. cit.* p.121.

cambiar de punto de vista. Uno de los principales problemas para comprender otros marcos de referencia cultural es la incapacidad que tienen muchas personas participantes de descentrar su mirada.

Nuestra forma de ver el mundo no es objetiva, sino que depende siempre de determinados marcos de referencia que encuadran la realidad e influyen en nuestra forma de interpretar los acontecimientos, a las personas y las dinámicas sociales. Como hemos visto, los marcos están conformados por creencias, presupuestos implícitos, ideas y valores que suelen influir en nuestra forma de mirar y actuar sin que seamos conscientes de ello. En un mundo donde todas las personas comparten el mismo marco cultural de referencia esto no sería un problema, pero la realidad no suele ser tan homogénea. Los procesos de intervención social suelen caracterizarse por la diversidad y por la participación de personas que no comparten los mismos marcos de referencia.

La escucha activa es una forma de salir de los marcos que nos impiden comprender a las otras personas. Cuando cambiamos de perspectiva no solo nos acercamos a otras perspectivas, sino que tomamos conciencia de los presupuestos implícitos de nuestra forma de ver el mundo.

La multiplicación de los puntos de vista es un aspecto esencial para comprender la complejidad de la realidad social. Como explica Gregory Bateson con su metáfora de la mirada, para percibir la dimensión de la profundidad en la visión necesitamos dos ojos, así para comprender la profundidad de la realidad social necesitamos tener en cuenta diferentes perspectivas.

Pauta 6. Exotopía para comprender la razón de la perspectiva del otro

“Si queremos comprender lo que la otra persona está diciendo, tenemos que asumir que tiene razón y preguntarle para ayudarnos a ver las cosas y los acontecimientos desde su perspectiva”⁵¹.

La escucha activa se basa en una apertura hacia la otra persona sin juzgarla. No se trata de imaginar lo que la otra persona puede pensar o sentir, poniéndonos en sus zapatos, sino que implica aceptar que la otra persona puede ser diferente y puede tener razón, lo que el antropólogo y crítico literario Mijaíl Bajtín denomina “exotopía”. Cuando intentamos ponernos en los “zapatos de las otras personas” en realidad estamos “poniendo a las otras personas en nuestros zapatos”. La exotopía es el esfuerzo de reconocer la perspectiva autónoma de la otra persona, una perspectiva con sentido pro-

51 Sclavi, *op. cit.* p. 121.

pio, no reducible a la nuestra. La exotopía se desarrolla a partir de la toma de conciencia de que nuestra forma de sentir, experimentar, interpretar una experiencia no es útil para comprender a la otra persona: empieza cuando intentando ponernos en los zapatos de otras personas y nos damos cuenta que no nos calzan bien. En este sentido, la escucha activa no se reduce a un ejercicio de empatía y simpatía, entra en funcionamiento precisamente cuando el intento de ponerse en el lugar del otro no funciona y tenemos que suponer que el interlocutor es inteligente, no porque lo hayamos entendido, sino para poder entenderlo.

La exotopía supone que las personas con las cuales dialogamos tienen puntos de vista lógicos y legítimos y que, por tanto, debemos ponernos en situación de entender cómo es que comportamientos y acciones que nos parecen poco razonables son totalmente razonables y racionales para ellas.

Las comprensión de otros marcos de referencia implica lo que Manuela Guilherme define como un “ciclo crítico”, es decir, “una postura reflexiva, exploratoria, dialógica y activa ante el conocimiento y la vida cultural que permite la disonancia, la contradicción y el conflicto, así como el consenso, la concurrencia y la transformación”⁵². Este proceso implica un esfuerzo cognitivo y emocional que tiene como objetivo la justicia social y la emancipación individual y colectiva.

Pauta 7. Hacer de la organización un espacio de reconocimiento

Reconocer a las personas migrantes y racializadas en los espacios de intervención y relación con las personas destinatarias del programa o usuarias del servicio, es condición necesaria pero no suficiente para el despliegue de esta segunda competencia intercultural: resulta imprescindible rediseñar aspectos organizacionales de la entidad, institución u organización que presta el servicio, o que es responsable de la ejecución de un programa, para que su arquitectura interna, los modos de gestión y los equipos de trabajo se configuren como espacios de reconocimiento. Se trata de ‘hacer lo que se dice’, de ‘demostrar con el ejemplo’.

Si tenemos en cuenta el porcentaje de población migrante o racializada que habita un territorio determinado, y examinamos la presencia (más bien ausencia) de profesionales y personal técnico de origen diverso que trabaja en los departamentos y programas que prestan servicios a la ciudadanía,

52 Guilherme, Manuela (2002), *op.cit.*, p. 219.

la paradoja es enorme: la composición de los equipos no refleja la diversidad existente en la población, refleja más bien la estructura de opresión-privilegio que existe en esa sociedad. Por ello, hay que realizar esfuerzos y tomar decisiones al interior de las organizaciones que posibiliten incorporar a colegas y profesionales de origen diverso o racializadas en los equipos de trabajo y en todos los niveles de la organización (porque incorporarlos sólo en puestos de bajo nivel o exclusivamente en puestos auxiliares sin poder de decisión, no deja de ser una forma de minorización y mantenimiento del estatus quo). Si en los servicios públicos de todo tipo, y especialmente en los que se atiende a personas, la ciudadanía ve reflejada la diversidad existente en la población, se avanzaría notablemente por la vía de los hechos en el reconocimiento de las personas migrantes y racializadas.

El hecho de que no exista diversidad de orígenes en el personal que presta servicios o realiza programas de intervención, debería —por sí sólo— ser tenido en cuenta como hecho que condiciona profundamente la mirada, los diagnósticos y la toma de decisiones de dichos equipos. Porque, además, el reconocimiento no sólo tiene que vivenciarse en la relación profesional-usuarios, sino que debe experimentarse también en las relaciones entre profesionales.

Además de la presencia de personas migrantes y racializadas en las organizaciones, es necesario reconocer sus aportaciones, integrando los conocimientos, las metodologías, las estrategias de intervención que se han desarrollado desde el Sur Global y que pueden contribuir a configurar prácticas más interculturales.

4. SENSIBILIDAD INTERCULTURAL

Las competencias interculturales tienen una importante dimensión emocional. Numerosos modelos de competencias interculturales incluyen aspectos emocionales como la tolerancia a la ambigüedad, la autoconciencia emocional, la actitud positiva hacia la diversidad cultural o la empatía. Desde una perspectiva emancipatoria se retoman estos elementos, pero interpretados en clave crítica y transformadora.

Pauta 8. Autoconciencia emocional

En la intervención con personas migrantes se suelen considerar las emociones negativas como el miedo, la ansiedad, el asco, el odio, la vergüenza o la culpa como algo que es oportuno evitar, puesto que pueden influir en

nuestra neutralidad. En realidad, las emociones negativas son una importante fuente de conocimiento. El encuentro intercultural genera, a menudo, ansiedad, miedo, incertidumbre, inseguridad. Pero en lugar de negar estos sentimientos, dejándolos peligrosamente a nivel inconsciente, es necesario tomar plena conciencia de lo que sentimos, comprender nuestra incomprensión, analizar qué sentimos, cuándo, en qué situación, cuáles son nuestras reacciones, cuáles son nuestras respuestas comportamentales.

Si en algunas ocasiones, trabajar con personas de un determinado colectivo nos genera sentimientos negativos es inútil negarlo: es mucho más útil asumir estos sentimientos y empezar a analizarlos, a de-construirlos.

La autoconciencia emocional implica asumir nuestros sentimientos, aunque nos avergoncemos de ellos. Las personas que trabajan en el ámbito educativo, social, sanitario, suelen tener una gran motivación; por ello, sentir miedo, por ejemplo, hacia determinados grupos de personas lo que genera es una disonancia entre sus creencias y valores y lo que sienten. Negar estos sentimientos puede ser peligroso e ineficaz. Porque lo único que conseguimos con ello es que los sentimientos negativos nos influyan de forma inconsciente o que busquemos la forma de justificar estos sentimientos. Se trata de de-construir y comprender nuestras emociones negativas. La clave para superar la ansiedad

es intentar ser conscientes de este sentimiento e identificarlo inmediatamente cuando aparezca. Si en un primer momento somos conscientes de sentir emociones como la ansiedad, la ira o el disgusto, e identificar sus causas racionalmente, estaremos avanzando en el control y superación de esos sentimientos⁵³.

Se trata además de comprender las funciones de las emociones negativas. Todas las emociones, aunque sean negativas y desagradables, tienen en principio una función positiva. La ansiedad, la ira, la sorpresa nos indican que estamos acercándonos a las fronteras de nuestros marcos de referencia.

Como subraya Marianella Sclavi, las emociones, tanto positivas como negativas, son unas grandes aliadas de la escucha si aprendemos a comprender su lenguaje, porque no nos informan sobre lo que vemos, sino sobre cómo miramos⁵⁴. Las emociones son instrumentos cognoscitivos que nos informan sobre cómo estamos interpretando la realidad, no son algo que nos define. En otras palabras, no “somos nuestras emociones”. Esto significa que todas

53 Vilà Baños, Ruth (2007), *Comunicación intercultural: Materiales para secundaria*. Narcea, p. 27.

54 Sclavi, *op. cit.* p. 125.

las emociones son legítimas y que hay que aceptarlas como lo que son: señales de cómo vivimos la realidad. Concebir de esta forma las emociones significa dejar que tengan espacio y lugar en nuestra intervención, saber reconocerlas, nombrarlas y, sobre todo, comprender lo que nos están diciendo: tomar conciencia de qué necesidades están en la base de lo que sentimos, comprender qué aspectos de nuestra visión están reflejando o, al contrario, qué están cuestionando.

Emociones como la incomodidad no indican que “seamos ridículos” sino que estamos viviendo un momento crítico en el cual estamos cuestionando nuestro marco cultural de referencia, nuestros valores e ideas implícitas.

En este sentido, Marianella Sclavi nos recuerda que una persona que sabe escuchar es una exploradora de mundos posibles. Las señales más importantes para ella son las que se presentan al mismo tiempo a la conciencia como irrelevantes y molestas, porque son incongruentes con nuestras certezas.

Los malentendidos, la irritación, la vergüenza, la desconfianza en estos casos no pueden resolverse en términos de comportamiento “correcto o incorrecto”, sino intentando comprender la experiencia de la otra persona, lo que implica aceptar la importancia de aspectos que estamos acostumbrados a considerar insignificantes, o incluso que nunca habíamos considerado.

La actitud correcta que hay que adoptar en las competencias interculturales emancipadoras es diametralmente opuesta a la que caracteriza a lo que tradicionalmente se considera un buen observador: impasible, “neutral”, seguro de sí mismo, ajeno a sus propias emociones y con tendencia a ocultar e ignorar sus propias reacciones ante lo que está escuchando. Por el contrario, si queremos entrar en el estado de ánimo adecuado, tenemos que aprender algo nuevo y sorprendente, que nos “desestabilice” de nuestras certezas y, por tanto, nos permita dialogar.

Esto significa que tenemos que estar dispuestos a sentirnos “incómodos”, a reconocer que nos cuesta entender lo que la otra persona nos dice: de este modo establecemos relaciones de reconocimiento, respeto y aprendizaje mutuo que son la condición para abordar el problema de forma conjunta y creativa.

Pauta 9. Empatía intercultural

La empatía es una de las competencias interculturales más citadas, inicialmente podríamos decir que sentir empatía es comprender y compartir la experiencia emocional de otra persona en una situación particular.

Carl Rogers⁵⁵ define la empatía como la capacidad de captar las referencias internas y los componentes emocionales de otra persona y comprenderlas como si fuéramos esa otra persona. La importancia de la empatía en las relaciones interpersonales es crucial, puesto que favorece las conductas de ayuda, la cooperación y la comprensión. Se suelen diferenciar dos dimensiones de la empatía: una *cognitiva* que hace referencia a la capacidad de percibir en un contexto común lo que otra persona pueda sentir, y una dimensión *afectiva* que supone un sentimiento de participación afectiva en la realidad que afecta a otra persona. La empatía tiene un aspecto problemático cuando se aplica en contextos multiculturales: implica un proceso de proyección que es útil y funcional cuando dos personas comparten el mismo marco de referencia, pero que puede ser ineficaz cuando todavía no existe un significado compartido que permita interpretar correctamente las emociones. Como hemos visto con el concepto de exotopía, la comprensión del otro no es simplemente ponerse en su piel, sino que implica la capacidad de aceptar que la otra persona es diferente. Por esta razón, desarrollando el concepto de exotopía, podemos diferenciar entre una empatía etnocéntrica y una empatía intercultural. Con la empatía etnocéntrica corremos el riesgo de proyectar en la otra persona lo que nosotras, en su misma situación, sentiríamos. Con la empatía etnocéntrica la otra persona juega un papel pasivo, nos acercamos a ella e intentamos sentir lo que siente ella sin salir de nuestro marco cultural, es un trabajo de imaginación: comprendo lo que puede sentir una persona imaginando lo que yo podría sentir en su lugar, pero la imaginación se encuadra en un determinado marco que guía nuestras formas de sentir e interpretar las emociones: si dos personas no comparten el mismo horizonte cultural, probablemente la empatía se transforme en una proyección etnocéntrica.

Con la empatía etnocéntrica buscamos comprender la experiencia de la otra persona a partir de nuestro marco. Es una forma de salir de una visión narcisista, pero no de salir de una visión etnocéntrica.

Además, la empatía etnocéntrica es un proceso de borrado de la “alteridad” que presenta la otra persona y es profundamente problemática no solo porque niega a la otra persona, sino porque asume que la empatía es posible solamente cuando asimilo a la otra persona dentro de mi perspectiva, es decir, se puede ser empática solo en la medida que la otra persona deja de ser diferente y se asemeja a mí.

55 Rogers, Carl (1961). *El proceso de convertirse en persona: mi técnica terapéutica*. Paidós.

El antropólogo italiano Ernesto De Martino⁵⁶ considera que es difícil salir de nuestro etnocentrismo cuando intentamos ser personas empáticas y apuesta por lo que ha denominado un *etnocentrismo crítico*: el reconocimiento de los límites de nuestra capacidad de comprender y de imaginarnos al otro; reconocimiento del otro y de su diferencia; negociación y diálogo con el otro para construir un marco común.

Esta toma de conciencia genera otra forma de empatía, la empatía intercultural, un proceso en el cual la otra persona no juega un papel pasivo, sino activo, colabora con nosotras en la construcción de un sentido compartido de la experiencia afectiva. En este sentido podemos definir la “empatía intercultural” como la capacidad de experimentar la realidad saliendo de nuestro marco de referencia a través del diálogo con otras personas y reconociendo que hay parte de la experiencia de la otra persona que para nosotras puede ser incomprendible, inalcanzable, intraducible, pero esto no significa que no se pueda generar reconocimiento y compromiso por nuestra parte con su situación.

Pauta 10. Dar espacio a la sensibilidad intercultural en la organización

Aunque hayamos desarrollado competencias emocionales interculturales, como la autoconciencia emocional o la empatía intercultural, si trabajamos en organizaciones en las cuales se reproduce un clima emocional caracterizado por el estrés, la ansiedad, la frustración, o la falta de comunicación sobre las emociones, difícilmente nuestra intervención será transformadora. Por esta razón, otra pauta importante para desarrollar las competencias interculturales desde un enfoque emancipador es contribuir a que las organizaciones en las cuales trabajamos den espacios a la sensibilidad intercultural. Esto significa coadyuvar a la construcción de una organización donde sea posible trabajar, individual y grupalmente, la autoconciencia emocional y la empatía intercultural. Para ello, es necesario trabajar en tres aspectos clave, estrechamente relacionados: crear espacios y tiempos de reflexión grupal sobre las emociones que se generan en el contexto laboral; contribuir a la construcción de un clima emocional abierto, positivo, basado en la confianza recíproca; y, gestionar los momentos críticos. Momentos que en la literatura sobre competencias interculturales se denominan “incidentes críticos”, y que tienen una gran connotación emocional, nos hacen sentir incómodas porque cuestionan nuestros valores, nuestra forma de intervenir o nuestra identidad. La cuestión clave no es evitar los problemas o los estados

56 Cherchi, Placido (1996). *Il peso dell'ombra: l'etnocentrismo critico di Ernesto De Martino e il problema dell'autocoscienza culturale*. Liguori.

emocionales negativos en la organización, sino que las emociones negativas sean gestionadas en una organización con la confianza, el espacio y el tiempo necesario.

En las organizaciones se pueden llevar a cabo grupalmente análisis de incidentes críticos⁵⁷. En estas prácticas de reflexión participativa, el malentendido, la incomodidad, se transforman en ocasión de aprendizaje intercultural, nos permiten tomar conciencia de nuestros modelos implícitos, de mirar a nuestras emociones desde la distancia. El análisis de los incidentes críticos tiene como objetivo hacernos conscientes de los supuestos implícitos en nuestra forma de interpretar e intervenir en un problema; es una herramienta para reflexionar sobre nuestros automatismos, prejuicios inconscientes, sobre lo que siempre consideramos obvio o natural. Existen muchas formas de análisis de incidentes críticos, una modalidad útil para aumentar la autoconciencia emocional se puede desarrollar en cuatro etapas:

- a. Describir la situación que ha generado incomodidad u otros sentimientos negativos, identificando claramente el contexto, el proceso, las personas involucradas, el tipo de relación que existe entre las personas.
- b. Compartir y verbalizar las emociones que las personas involucradas han experimentado, intentando centrarse en las emociones y no en los juicios, por ejemplo: “*me he sentido insegura*”, en lugar de “*X es una persona agresiva*”.
- c. Identificar las representaciones, los valores, las normas, las concepciones, el marco de referencia, que están detrás de las emociones.
- d. Finalmente, hay que preguntarse si el incidente crítico refleja un problema de fondo en relación a nuestra forma de intervenir y a las características de nuestra organización.

5. COMUNICACIÓN INTERCULTURAL CRÍTICA

Habitualmente, las propuestas elaboradas sobre la competencia comunicativa intercultural se refieren al ámbito interpersonal, pero en una perspectiva emancipadora, la comunicación intercultural es una competencia que debe ejercerse tanto en el ámbito interpersonal de la intervención social, como en

⁵⁷ Cohen-Emerique, Margalit (1999). Análisis de incidentes críticos: un modelo para la comunicación intercultural. *Revista Antípodes*, 145, 465-480.

el ámbito de la comunicación social, de forma que se alcance lo que hemos denominado "empoderamiento comunicacional"⁵⁸.

Las propuestas tradicionales definen la competencia comunicativa intercultural como la "habilidad para negociar los significados culturales y actuar comunicativamente de una forma eficaz de acuerdo con las múltiples identidades de los participantes"⁵⁹.

Ser asertivos en contextos multiculturales significa saber identificar los propios estilos comunicativos; reconocer los estilos comunicativos de otras personas o grupos; saber crear canales de comunicación; tener la capacidad de conceptualizar, de explicarse, de presentarse de forma apropiada, de llegar a un grado aceptable de comprensión recíproca y gestionar la interacción de forma adecuada y eficaz.

La comunicación intercultural es una competencia que es siempre relativa a un contexto particular, la conducta asertiva se expresa, sobre todo, a través del lenguaje no verbal por lo que está muy relacionado con la cultura.

La comunicación intercultural es diferente de la competencia lingüística relacionada con el conocimiento de un idioma. Esta última es el conocimiento que tenemos de una lengua (léxico, gramática, sintaxis). La competencia comunicativa es la capacidad de utilizar la lengua en la vida cotidiana. Implica saber manejar los modelos de comunicación. Obviamente, si trabajamos en contextos multiculturales, no es viable aspirar a conocer todas las lenguas que se hablan, pero sí es importante ser conscientes de los numerosos obstáculos que pueden dificultar la comunicación: la no equivalencia léxica; la no equivalencia idiomática (frases hechas y modismos; la no equivalencia gramatical y sintáctica; la no equivalencia experiencial o cultural; y la no equivalencia conceptual). Normalmente es fácil darse cuenta de la no equivalencia léxica, idiomática y sintáctica, puesto que se trata de elementos que son altamente codificados y explicitados, por ejemplo, en los manuales de idiomas, en los diccionarios. Es mucho más complejo darse cuenta y comprender la no equivalencia cultural y conceptual que puede darse entre personas que hablan en el mismo idioma.

58 Aguilar-Idáñez, María-José y Buraschi, Daniel (2017). Comunicar para transformar el discurso del odio: aprendizajes para enfrentar eficazmente el racismo desde el empoderamiento comunicacional ciudadano. *Documentación Social*, 184, 107-129.

59 Chen, Guo-Ming y Starosta, William J. (1996). Intercultural communication competence: A synthesis. *Communication Yearbook*, 19, 353-384. <https://doi.org/10.1080/23808985.1996.11678935>

Como hemos subrayado anteriormente, la competencia comunicativa intercultural desde un enfoque emancipador, no se limita a su dimensión interpersonal, sino que incluye también la comunicación social que, en su fórmula más común, suele concretarse en campañas de sensibilización social.

La comunicación y sensibilización social incluyen un conjunto heterogéneo de acciones que pretenden influir sobre las ideas, percepciones, estereotipos, conceptos de las personas y grupos para provocar un cambio de actitudes en las prácticas sociales, individuales y colectivas. Sin embargo, los modelos de intervención, los programas, los proyectos y las acciones de sensibilización se encuadran a menudo en la “interculturalidad funcional”. Por ejemplo, se reproduce una imagen paternalista y estereotipada de las personas migrantes; se reduce la interculturalidad a una “estética intercultural” que elude la complejidad de las relaciones de dominación e invisibilizan la fuerte asimetría de poder, siendo funcionales a un sistema que no se pone en cuestión; y se suele usar y abusar de estrategias comunicativas basadas en la contraargumentación, lo que polariza posturas y puede tener un efecto contraproducente. La contraargumentación es insuficiente porque no es capaz de generar un imprescindible diálogo (todo lo contrario) y no posibilita la creación de un discurso contrahegemónico real y efectivo, al situarse en el mismo encuadre comunicativo que pretende combatir.

Para contribuir a la superación de estas importantes limitaciones de la sensibilización intercultural tradicional es importante promover la comunicación participativa y el empoderamiento comunicacional.

Pauta 11. Ser conscientes del impacto relacional de nuestra comunicación y de la influencia del contexto

Comunicar significa construir y poner en escena una representación de sí mismo/a. Comunicar no es sólo intercambiar informaciones, sino negociar con las personas participantes una imagen de nosotras mismas. En este sentido la comunicación tiene siempre dos niveles, uno de contenido y otro de relación⁶⁰.

- Contenido: transmitir informaciones, describir la realidad.
- Relación: construir, producir, reproducir, convalidar o romper una relación social.

⁶⁰ Watzlawick, Paul, Helmick Beavin, Janet y Jackson Don D. (1967). *Pragmatics of Human communication. A study of interactional patterns pathologies and paradoxes*. Norton.

Cuando nos comunicamos con otras personas estamos construyendo, de forma consciente o inconsciente, diferentes niveles de mensajes: el contenido informativo del mensaje, pero también, cómo te veo, cómo me veo y cómo defino la relación entre nosotras; qué quiero provocar/obtener de otra persona.

De hecho, un ejercicio útil para analizar la comunicación es 'escuchar con cuatro orejas', centrándonos en cuatro aspectos: contenido (lo que informo); relación (lo que pienso de la otra persona y de nuestra relación); autopresentación (lo que manifiesto de mí); y exhortación (lo que quiero provocar u obtener con la comunicación).

El contexto es parte integrante del proceso de producción y transmisión del sentido de lo que estamos diciendo. Es importante saber en qué contexto es apropiado usar una determinada expresión y tener en cuenta que el significado de un mensaje depende de su contexto y puede ser interpretado solamente teniendo en cuenta algunos elementos contextuales. Uno de los elementos fundamentales del contexto comunicativo es la asimetría comunicativa, por ejemplo, en una interacción entre una persona nativa y una persona que aprende un nuevo idioma existe una clara diferencia de poder que, muy habitualmente no se toma en consideración. Pero la asimetría no tiene solo que ver con la competencia lingüística, muy a menudo tiene que ver con el estatus y el poder de quién habla.

Pauta 12. Reconocer el estilo de comunicación propio y ajeno

En nuestra comunicación cotidiana, las personas utilizamos diferentes estilos comunicativos verbales y no verbales que es muy importante saber reconocer.

Los estilos de comunicación verbal hacen referencia a las normas tácitas que indican cómo las personas deberían aceptar e interpretar un mensaje verbal. Por ejemplo, cuando hablamos podemos tener un estilo más o menos directo con relación a la revelación de nuestras intenciones. Las personas que utilizan un estilo directo suelen presentar explícitamente toda la información en el mensaje, expresándose de forma clara y directa respecto a sus ideas, pensamientos, sentimientos e intenciones. Las personas que utilizan un estilo indirecto suelen ser menos explícitas, dando gran importancia al contexto y pueden percibir a las personas con un estilo directo como groseras, insensibles, mal educadas. Al contrario, las personas con un estilo indirecto pueden percibir a las personas con un estilo comunicativo indirecto como ambiguas, poco claras, no asertivas.

Como subraya Ruth Vilà Baños, también pueden existir malentendidos importantes entre las personas que tienen un estilo comunicativo elaborado, con un uso de un lenguaje expresivo, retórico, cargado de modismos frente a personas que utilizan más un estilo sucinto, con un uso menos expresivo del lenguaje, un mayor uso de silencios, pausas o eufemismos⁶¹.

Saber identificar los diferentes estilos de comunicación es fundamental porque los estilos diferentes suelen generar malentendidos y choques que se suelen interpretar sobre la base relacional. Se confunde el estilo comunicativo con las características del/a interlocutor/a: por ejemplo, una persona con un estilo circular puede interpretar los mensajes de una persona con un estilo lineal como simple o arrogante, mientras la otra persona, con estilo lineal, puede considerar a su interlocutor/a como evasivo/a.

Lustig y Koester⁶² proponen siete preguntas que nos pueden ayudar a comprender las reglas implícitas de un estilo comunicativo.

1. ¿Cuándo se sabe que ha llegado tu turno para hablar?
2. Cuando hablas con una persona con la que nunca habías hablado antes, ¿cómo sabes qué temas de conversación no le son aceptables?
3. En una conversación, ¿tus comentarios han de tener relación con lo que acaba de acontecer inmediatamente?
4. Cuando se le tiene que preguntar a una persona subordinada acerca de un problema, ¿qué enfoque se debe adoptar?
5. Si quieres que alguien haga algo por ti, ¿se lo preguntas directamente o por el contrario se lo comentas a alguien cercano a él/ella, para que sea él/ella quien se ofrezca personalmente?
6. Cuando tienes que decir algo, ¿vas directamente al grano o das un largo rodeo hasta entrar en la cuestión?
7. Cuando hablas, ¿usas un lenguaje lleno de imágenes, detalles, metáforas e historias, o por el contrario, utilizas un lenguaje simple para describir lo más sucintamente la información relevante?

61 Para profundizar en los diferentes tipos de estilos comunicativos ver Vilà Baños, Ruth (2005). *La competencia comunicativa intercultural. Un estudio en el Primer Ciclo de la ESO*, Tesis doctoral, UAB.

62 Lustig, Myron W. y Koester, Jolene (1996). *Intercultural Competence: Interpersonal Communication Across Cultures*. HarperCollins.

Una dimensión importante de la comunicación intercultural interpersonal es la capacidad de comprender el significado de la comunicación no verbal de otra persona y de ser conscientes de nuestra comunicación no verbal. Esta toma de conciencia es fundamental porque la comunicación no verbal suele **definir la relación** mucho más que la comunicación verbal, porque suele ser implícita y, en algunos casos, automática y porque las personas suelen considerarla prioritaria respecto al lenguaje verbal, justamente por el hecho de que es menos intencional.

La comunicación no verbal tiene importantes funciones comunicativas: comunica actitudes, sentimientos y emociones, refuerza y da un sentido más completo a la comunicación verbal, contradice el mensaje verbal, regula la interacción, sustituye el lenguaje verbal, mantiene la atención, incluye los gestos, el paralenguaje, el uso del espacio y del tiempo, la vestimenta, etc.

Pauta 13. Metacomunicar: comunicar acerca de la comunicación misma

La comunicación intercultural es, casi siempre, un proceso de metacomunicación⁶³, es decir, una comunicación sobre nuestra forma de comunicar. En un contexto “monocultural” donde las personas comparten los mismos marcos culturales de referencia, no suele ser necesario explicar nuestra forma de comunicar, aclarar intenciones, explicitar valores implícitos. En contextos multiculturales, al contrario, es muy importante saber metacomunicar, es decir saber ofrecer y saber obtener informaciones sobre cómo se está definiendo la relación entre hablantes. Metacomunicar nos permite verificar en cada momento que se está comprendiendo e interpretando correctamente, además de darnos información sobre cómo se está definiendo y desarrollando la relación.

Además, gracias a la metacomunicación podemos identificar las barreras comunicativas que suelen bloquear la comunicación y tener la capacidad de superarlas. Entre las barreras más comunes hay que destacar los estereotipos y los prejuicios, pero existen también barreras más sutiles, que podemos relacionar con nuestro estilo comunicativo. Las barreras comunicativas generan un *ruido* que impide la comprensión, que activa mecanismos de defensa, que reproduce y activa los prejuicios, rompe canales de comunicación y reproduce una estructura de comunicación asimétrica.

63 Para profundizar en el concepto de metacomunicación ver Watzlawick, Paul; Helmick Beavin, Janet y Jackson, Don D. (1983). *Teoría de la Comunicación Humana*, Herder.

El punto de partida para metacomunicarse es controlar la voz interior. A menudo no escuchamos porque asumimos que ya hemos comprendido todo, porque pensamos que tenemos que dar una solución o un consejo o, peor, porque estamos ocupados en pensar argumentos para justificarnos o desmontar la perspectiva de la otra persona. Para escuchar activamente hay que suspender provisionalmente nuestros juicios y centrarse en la otra persona. Por ejemplo, la experiencia nos ha enseñado que, al menos en un primer momento, cuando las personas comparten con nosotros un problema no es porque necesiten un consejo o una solución, sino porque necesitan sentirse reconocidas, percibir que lo que sienten es legítimo. Por esto es muy importante centrarse en la otra persona, es nuestra voz interior la que suele distraernos y llevarnos a buscar soluciones, consejos que, a menudo, no es lo que la persona necesita.

Un segundo aspecto esencial de la metacomunicación es reconocer⁶⁴. La comunicación intercultural se caracteriza por un esfuerzo continuo de reconocimiento a las otras personas, identificar y valorizar sus fortalezas, habilidades, reconocer sus estrategias de resistencia, su capacidad de enfrentarse a los problemas. Hay dos aspectos esenciales del reconocimiento que hay que tener en cuenta en la escucha: legitimar las emociones y la identidad de la persona; y reconocer sus fortalezas y competencias. A menudo, a lo largo de nuestra intervención, hablamos con personas que están viviendo experiencias muy dolorosas, en este contexto es muy importante legitimar las emociones de la persona y, al mismo tiempo, reforzar sus fortalezas, su capacidad de resistencia.

Una forma sencilla de metacomunicación que, según nuestra experiencia, suele ser muy eficaz, es la técnica de los “mensajes yo”. Son mensajes que nos permiten cambiar el foco relacional sobre lo que se asume respecto a las intenciones de las demás personas. Por ejemplo, si decimos “*usas esas palabras para manipularme*” estamos interpretando las intenciones de la otra persona y estamos etiquetando su comportamiento, generando mecanismos de defensa como la agresividad o la negación. Si, al contrario, decimos “*cuan-do usas esas palabras, me siento mal*”, estamos centrando la atención en lo que sentimos nosotras, no estamos etiquetando a la otra persona y no estamos interpretando sus intenciones, simplemente estamos metacomunicando sobre los efectos de su estilo comunicativo. Es una técnica muy sencilla y eficaz, porque las personas no suelen sentirse juzgadas y porque permite hacer explícita la dimensión relacional de la comunicación.

64 Un enfoque comunicativo particularmente fecundo para trabajar la metacomunicación como proceso de reconocimiento recíproco, es la Comunicación No Violenta. Véase: Rosenberg, Marshall (2019). *Comunicación no violenta: un lenguaje de vida*. Puddle Dancer Press.

Pauta 14. Promover la comunicación participativa y el empoderamiento comunicacional

Para que se produzca un cambio social significativo en una comunidad o entorno social determinado, es preciso que las personas se movilicen en pos de tal cambio y, para ello, suele ser imprescindible una comunicación social previa frente a la situación-problema que se pretende afrontar, solucionar o cambiar. Como hemos visto, la sensibilización intercultural tiene algunos límites que es necesario superar para no reproducir, aunque sea de forma irreflexiva, prácticas de dominación. Para ello, desde un enfoque emancipador, se entiende la sensibilización intercultural como un proceso de comunicación participativo que, en lenguaje freireano, se conoce como “proceso de concientización”, un proceso de acción cultural a través del cual las personas toman conciencia de las estructuras de opresión y se afirman como sujetos conscientes y co-creadores de transformación social⁶⁵.

Una comunicación crítica, participativa y transformadora no tiene como objetivo la persuasión y la transmisión de informaciones, sino la construcción de nuevos significados a través del diálogo desde el seno de la comunidad. En este contexto las personas no son simples receptoras de información, sino que intervienen de forma activa en la construcción de los mensajes.

Podemos definir la comunicación participativa como el proceso a través del cual las personas se transforman en agentes comunicativos de cambio. Es decir, la ciudadanía no es receptora pasiva, sino que se transforma en agente de comunicación a través de un proceso de empoderamiento comunicacional.

La investigación, las reflexiones y las prácticas sobre los procesos de empoderamiento han subrayado, desde sus orígenes⁶⁶, la importancia de la comunicación en el proceso de empoderamiento. La reapropiación de la palabra, la autogestión de la comunicación comunitaria, la capacidad de generar narrativas alternativas a las narraciones hegemónicas, la lectura crítica de los mensajes son los elementos presentes en los procesos de empoderamiento y que evidencian la centralidad de su dimensión comunicativa.

En este contexto denominamos *empoderamiento comunicacional*

al proceso por el que las personas, los grupos o las comunidades se convierten en agentes comunicativos para el cambio social. El empoderamiento comunicacional se inspira en el concepto freireano de concientización,

65 Freire, Paulo (1970). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI.

66 Freire, *op. cit.* y Kaplún, Mario (1985). *El comunicador popular*. CIESPAL.

implica revalorizar el potencial transformador de la comunicación y del diálogo, en su capacidad de contribuir a crear nuevos imaginarios sociales⁶⁷.

El empoderamiento es un constructo multidimensional: a continuación, presentamos una propuesta de dimensiones que, si bien es provisoria, está pensada especialmente en el contexto de intervención que nos ocupa.

La primera dimensión del empoderamiento comunicacional es el **sentimiento de autoeficacia comunicativa**, es decir la percepción a nivel individual o comunitario de tener la capacidad de cambiar la realidad a través de la comunicación, en otras palabras, es la “conciencia del poder performativo de la propia voz”.

El segundo elemento que configura nuestra propuesta de empoderamiento comunicacional es la **apropiación tecnológica**, entendida como “la capacidad de hacer propio y de incorporar aquello que no se tiene (la tecnología) a partir de lo que ya se sabe y se tiene (cosmovisiones, imaginarios, lógicas de funcionamiento y organización)”⁶⁸. No se trata solamente de tener acceso a los medios de comunicación, sino de incorporar su tecnología y herramientas a nuestro universo de acción. En los procesos de empoderamiento comunicacional, además, no se trata solamente de apropiación de medios tecnológicos, sino que implica ampliar nuestro potencial comunicativo, redescubriendo, por ejemplo, la expresividad de nuestro cuerpo, del movimiento y el gran impacto transformador del teatro y de otras formas artísticas y expresivas.

Una tercera dimensión del empoderamiento comunicacional es la **lectura crítica de los medios y la reflexividad**. Se trata de un aspecto que incluye la comprensión de cómo se construyen los mensajes en los medios de comunicación, cómo influyen en nuestra forma de ver el mundo, cómo los medios a su vez están influidos por el contexto social, cultural e ideológico. Sin embargo, el empoderamiento comunicacional no se limita al desarrollo de una competencia crítica en la interpretación de los mensajes transmitidos por los medios de comunicación. Incluye, también, la toma de conciencia de nuestros modelos implícitos comunicativos, es decir, los modelos que de forma a menudo irreflexiva, guían nuestra forma de comunicar, la construcción de nuestros mensajes y nuestra forma de diseñar y llevar a cabo estrategias de comunicación para el cambio social. Se trata de desarrollar la reflexividad necesaria para

67 Buraschi, Daniel y Aguilar-Idáñez, María-José (2019). Más allá de las campañas de sensibilización: el empoderamiento comunicacional como estrategia de intervención social. *Animation, territoires et pratiques socioculturales, ATPS*, 16, 77-94, p. 87.

68 Marí Sáez, Víctor M. (2011). *Comunicar para transformar, transformar para comunicar. Tecnologías de la información desde una perspectiva de cambio social*. Popular, p. 211.

estar alerta frente al riesgo, siempre presente, de reproducir modelos paternalistas, victimistas, asistencialistas, etc. La reflexividad implica, como se explicó anteriormente, una toma de conciencia crítica de nuestra forma de intervenir, de nuestros valores, de nuestra identidad y de nuestros objetivos.

Las competencias dialógicas y participativas son el cuarto elemento que caracteriza el empoderamiento comunicacional, y se trata de la capacidad de dialogar con otras personas, de coordinarse, de trabajar conjuntamente para un objetivo común.

Inspirándose en el modelo freireano, el empoderamiento comunicacional es un proceso dialéctico de acción-reflexión fundado en la praxis dialógica. Esto implica el desarrollo de competencias dialógicas como la escucha, la presencia o la comunicación no violenta y el manejo de metodologías participativas necesarias para la coordinación, la construcción del consenso, el análisis y el diagnóstico participativo de la realidad y el diseño participativo de estrategias comunicativas eficaces.

La última dimensión del empoderamiento comunicacional es la **capacidad de crear y desarrollar colaborativamente acciones comunicativas con impacto en los imaginarios sociales**. Este último aspecto hace referencia a la capacidad de las personas, de los grupos o de las comunidades de generar marcos culturales de interpretación de la realidad, alternativos a los marcos de referencia dominantes.

Pauta 15. Repensar las condiciones de la comunicación en el interior de la organización

Una última pauta relacionada con la comunicación intercultural está vinculada con la necesidad de analizar el contexto comunicativo-organizacional en el cual se desarrolla nuestra intervención.

Un primer aspecto que destacan los enfoques de comunicación intercultural crítica es que, en un encuentro entre personas de diferentes culturas, son siempre las personas con menos poder las que se adaptan al estilo comunicativo dominante. Si existen dificultades de comunicación, problemas y malentendidos comunicativos se asume que sea responsabilidad de la persona inmigrante adaptarse y encontrar una solución. No se suele poner el foco en los estilos comunicativos dominantes o en las condiciones comunicativas de la organización.

Las perspectivas críticas en comunicación intercultural cuestionan la noción de comunicación como un espacio ideológicamente neutral que permite la

construcción de relaciones entre sujetos autónomos, libres e iguales. En realidad, en las organizaciones se reproducen estilos comunicativos en los cuales se valoran sólo determinadas voces, identidades y formas de comunicar, mientras se invisibilizan otras.

Repensar las condiciones de la comunicación intercultural en el interior de las organizaciones significa analizar las microdinámicas de poder que se reproducen en nuestro espacio de trabajo: quién toma la palabra, quién tiene derecho de réplica, a qué personas se escucha más y a quiénes menos, y cuáles son los modelos implícitos, los prejuicios que están detrás de estos procesos.

De forma más operativa, en el interior de nuestras organizaciones podemos reflexionar de forma grupal y colaborativa a partir de algunas preguntas, como, por ejemplo:

- ¿Qué estilos comunicativos se valoran más?
- ¿Quién tiene que adaptar su estilo comunicativo?
- ¿Quiénes son las personas que suelen hablar más? Y ¿quiénes suelen quedarse calladas?
- ¿Quién suele imponer su punto de vista y sus decisiones?
- ¿Quién suele ser escuchada, tomada en consideración? Y ¿quién no?
- ¿Cómo se gestionan los problemas comunicativos?

Cuando se analizan grupalmente estas preguntas, es muy posible que vayan emergiendo múltiples ejes de asimetría de poder que condicionan la comunicación y que involucran aspectos culturales, pero también relacionados con el género, el nivel educativo, la clase, etc. Nuestra experiencia nos ha enseñado que este ejercicio reflexivo es muy útil hacerlo de forma participativa, pero inicialmente es oportuno llevarlo a cabo en pequeños grupos de personas que comparten un mismo estatus, para que se sientan más libres de expresar y poner en común sus reflexiones y sentimientos. Solo en un segundo momento, es aconsejable trabajar conjuntamente con personas que tienen relaciones jerárquicas (sean jerarquías explícitas formales o jerarquías implícitas).

6. GESTIÓN CREATIVA DE LOS CONFLICTOS

La capacidad de contribuir a gestionar un conflicto no es una competencia necesaria solamente del mediador o mediadora intercultural profesional, sino que se trata de un conjunto de actitudes, destrezas y habilidades ne-

cesarias para todo tipo de profesionales que trabajan en contextos multiculturales. La gestión creativa de los conflictos no es una tarea fácil, sobre todo porque no hemos sido educadas con las competencias necesarias para analizar, comprender y generar alternativas eficaces. Pensemos en cómo hemos estudiado la historia en la escuela, normalmente se trata de una lista de conflictos donde las identidades son fijas, los conflictos se resuelven a través de la violencia y el conflicto suele ser un juego de suma cero (“si tú ganas yo pierdo”).

En general, el conflicto es una situación en la cual diferentes personas o grupos persiguen metas igualmente diferentes, defienden valores en oposición o compiten por las mismas metas.

Con frecuencia se considera el conflicto como algo negativo que es oportuno evitar. En los medios de comunicación, en los discursos políticos y en las conversaciones cotidianas, se identifica a menudo el conflicto con la violencia. En los cursos sobre gestión creativa de los conflictos, solemos hacer el siguiente ejercicio: Se pide a cada persona que piense en un conflicto que hayan vivido hace poco y, centrándose solamente en esta experiencia concreta, se les pide que hagan un listado de todos los aspectos positivos y negativos de ese conflicto.

El resultado suele ser un listado de aspectos negativos mucho más extenso que el listado de aspectos positivos. Es un ejercicio que no sólo nos muestra la connotación negativa que tiene el conflicto en nuestro imaginario social, sino que nos muestra que, efectivamente, el conflicto es algo más negativo que positivo porque nos faltan las herramientas para gestionarlo. En realidad, el conflicto no sólo no tiene por qué ser siempre algo negativo, sino que a menudo es el proceso que posibilita el cambio, el progreso hacia formas más igualitarias y justas de organización social. El conflicto nos permite aprender mejores caminos de resolver problemas, construir relaciones mejores y más duraderas y aprender más sobre nuestra perspectiva y la perspectiva de otras personas

No es el conflicto, sino la estrategia que utilizamos para enfrentarlo, la que puede ser negativa o positiva. Un conflicto bien gestionado es constructivo y creativo, pero si se gestiona mal puede ser destructivo, violento y frustrante.

La mayoría de las estrategias que solemos utilizar para gestionar los conflictos en contextos multiculturales, suelen basarse en un **enfoque normativo o argumentativo**. Estas formas clásicas de enfrentarse a los conflictos se suelen utilizar muy habitualmente en la gestión de los conflictos que se

generan en nuestras familias, con nuestras amistades, en el trabajo, en la sociedad. Sin embargo, en contextos multiculturales, estos enfoques no suelen ser los más eficaces, principalmente por dos motivos: existe una distribución asimétrica del poder y no se comparten los mismos marcos de referencia.

En contextos multiculturales la estrategia más eficaz se basa en la **exploración**, más que en la argumentación. A menudo, en la argumentación las personas se centran en desmontar la posición de otras personas, alimentando un juego de suma cero donde una persona tiene razón y la otra persona se está equivocando. Este tipo de lógica puede conllevar la descalificación de las otras personas porque “desmontando su posición” se deslegitima su punto de vista y sus necesidades. La exploración, al contrario, suspende la negociación y se centra en explorar las necesidades que hay detrás de las posiciones ampliando el marco de análisis del conflicto y, en consecuencia, ampliando el abanico de posibles soluciones⁶⁹.

Hay que tener en cuenta, además, que el uso de determinadas estrategias, de determinados estilos de gestión del conflicto, como el argumentativo, no suele tener el mismo valor en todos los horizontes culturales.

Respecto a la gestión de conflictos clásica, basada en el paradigma de suma cero (si tú ganas yo pierdo, y si yo gano tú pierdes), la gestión creativa de los conflictos plantea que es posible que todas ganemos, porque es posible ampliar el espacio de posibilidad evitando centrarse en las posiciones y explorando los intereses y las necesidades comunes de las personas involucradas en el conflicto.

A continuación presentamos sintéticamente algunas pautas para desarrollar la capacidad de gestión creativa de los conflictos.

Pauta 16. Comprender los conflictos

En la gestión de conflictos es importante tomar conciencia de la complejidad del conflicto y de que no podemos reducirlo a una supuesta “incompatibilidad entre culturas”. Los conflictos suelen ser multicausales e involucrar conflictos sobre recursos, conflictos de relación y comunicación, conflictos

69 Una estrategia metodológica exploratoria especialmente útil para la gestión creativa de conflictos es el Método de Construcción del Consenso, cuya adaptación a contextos de alta diversidad hemos desarrollado en: Buraschi, Daniel y Aguilar-Idáñez, María-José (2014). El método de la construcción del consenso. Una herramienta participativa de toma de decisiones para la gestión creativa de conflictos. *Servicios Sociales y Política Social*, 105, 87-103. <https://bit.ly/3vN4zDb>

de preferencias, valores o creencias y conflictos sobre necesidades psicológicas: autoestima, reconocimiento, estatus, expectativas, etc.

Analizar y comprender el conflicto nos permite recoger la mayor cantidad de información posible sobre el conflicto explicitando sus dimensiones latentes (lo que no se ve) y manifiestas (lo que se ve). Por ejemplo, en un conflicto a menudo no se explicitan los intereses, las necesidades, los valores, el contexto, la historia del conflicto.

El análisis del conflicto nos permite comprender que la mayoría de las veces no estamos frente a valores incompatibles, sino a diferentes estrategias para satisfacer necesidades humanas básicas que se basan en intereses compartidos, compatibles, o al menos comprensibles para las diferentes partes.

En el análisis del conflicto es fundamental comprender los **diferentes estilos de gestión de conflictos** que están modulados por factores personales, situacionales y culturales. Respecto a los factores culturales, hay que tener en cuenta que el conflicto es un comportamiento normativo, esto significa que es una intervención social regulada por normas culturales. Los marcos de referencia intervienen no solamente en el objeto del conflicto, sino también en cómo se interpreta y en las formas que se consideran apropiadas para resolverlo.

Pauta 17. Revalorizar y reconocer a las personas involucradas en el conflicto

Un aspecto clave para la gestión creativa de conflictos es crear las condiciones para que se generen alternativas y soluciones, y esto pasa por la mejora de las relaciones, en particular por la revalorización o empoderamiento de las partes y el reconocimiento recíproco o legitimación⁷⁰.

No es posible generar soluciones alternativas a un problema si las personas no se consideran capaces de hacerlo, o no aceptan colaborar, o no reconocen a la otra persona como interlocutora legítima; muchos conflictos que se desarrollan en contextos de diversidad cultural tienen estas características. En este contexto, la **revalorización** puede ser una herramienta eficaz, entendida como

potenciamiento del protagonismo, o sea como algo que se da dentro de una relación, por lo cual las personas potencian aquellos recursos que les permiten ser un agente, un protagonista de su vida, al mismo tiempo que se "hacen cargo", responsables de sus acciones.⁷¹

70 Bush, Robert y Folger, Joseph (1994). *The Promise of Mediation: Responding to Conflict through Empowerment and Recognition*. Jossey Bass (Traducción de 1996: *Promesa de mediación*. Granica).

71 Suárez, Marines (1996). *Mediación. Conducción de disputa, comunicación y técnicas*. Paidós, p. 60.

Revalorización significa fortalecer el protagonismo de las personas, infundir confianza en sí mismas:

En los términos más generales se alcanza la revalorización cuando las partes en disputa realizan la experiencia de una conciencia más sólida de su propia valía personal y de su propia capacidad para resolver las dificultades que afrontan, sean cuales fueran las restricciones internas.⁷²

Recordemos que, con frecuencia, nos encontramos frente a personas marcadas por procesos de inferiorización, estigmatización e incompreensión que pueden llegar a ser deshumanizantes, así como algunos casos de personas que han pasado por la experiencia de vivir en Centros de Internamiento de Extranjeros. La discriminación, el estrés, la angustia, el sentimiento de fracaso pueden tener graves consecuencias para la autoestima. La persona migrante puede llegar a no considerarse capaz de enfrentar un conflicto, puede no tener la fuerza ni la motivación para hacerlo.

Además, la revalorización permite crear las condiciones para que las personas puedan acceder a la participación. Son muy interesantes al respecto los cursos de español basados en el método de Paulo Freire: el proceso de alfabetización y/o de aprendizaje del español es un proceso de concientización, de toma de conciencia de los propios derechos y de las propias potencialidades. La revalorización permite a cada una de las partes implicadas en el conflicto ver con más claridad lo que es importante para sí misma, redescubrir competencias y recursos que pueden ser de ayuda para la gestión del conflicto.

Bush y Folger consideran al menos **cinco niveles de revalorización**:

1. Tomar conciencia de los propios intereses y objetivos.
2. Tomar conciencia de la gama de alternativas disponibles y, sobre todo, comprender que sí existen alternativas.
3. Aumentar las propias habilidades en gestión de conflictos: comunicar, descentrarse, comprender otros puntos de vista.
4. Revalorización de los recursos: conciencia de las propias capacidades, de los recursos que se tienen al alcance. Capacidad de explotar y valorar las propias capacidades. Revalorización del capital cultural, de las identidades múltiples.

72 *Idem*, p. 134.

5. Revalorizar las decisiones disponibles, saber evaluarlas, considerar las ventajas y desventajas.

En mediación se utilizan diferentes estrategias comunicativas para la revalorización. A continuación, mencionamos algunas que solemos utilizar con más frecuencia en nuestro trabajo.

Historia de éxito: Detectamos todos aquellos relatos, episodios y señales que revelan indicios ciertos de capacidad para superar el problema. Re-significamos de tal manera que las personas implicadas puedan verlas desde un nuevo ángulo. El objetivo es obtener una ampliación de la conciencia de esa persona acerca de sí misma y de lo que puede hacer.

Enfoque hacia el futuro: Es útil cuando la relación está excesivamente anclada en el pasado, se utiliza para abrir espacios de cambio, reorganizar la relación hacia el futuro, a través de preguntas que contengan connotaciones temporales futuras sobre la acción mencionada.

Connotación positiva de las competencias: Se utiliza cuando las personas se infravaloran, es una re-formulación centrada en resaltar las fortalezas, las competencias, los recursos de las personas.

Por otra parte, **el reconocimiento** es el proceso de ruptura de los prejuicios y estereotipos que filtran nuestra visión. “Se alcanza el reconocimiento cuando, dado cierto grado de revalorización, las partes en disputa son capaces de reconocer y mostrarse mutuamente sensibles a las situaciones y las cualidades humanas comunes del otro”⁷³.

Bush y Folger citan diferentes etapas del proceso de reconocimiento:

1. **Reconocer el proceso de gestión del conflicto**, asumiendo el riesgo de ponerse en discusión, el esfuerzo de comprender las otras posturas y generar soluciones.
2. **Deseo de otorgar reconocimiento.** Motivar para conocer a la otra persona con una actitud exenta de juicio.
3. **Cambiar de punto de vista**, asumir la perspectiva de la otra persona, teniendo en consideración los factores contextuales. Se consideran legítimos los intereses de la otra parte, se comprende el marco de referencia de la otra persona.

73 Bush y Folger, *op.cit.* p.134.

4. **Otorgar reconocimiento en actos:** mensajes de respeto, atención e interés en el otro. Se trata de visibilizar el reconocimiento, demostrarlo a través de acciones, gestos y un estilo comunicativo significativo para la otra persona o grupo. Valen como ejemplos: cambiar el horario de atención al público para que sea más compatible con las necesidades de un determinado colectivo, presentar información en diferentes idiomas, atender un servicio en diferentes lenguas, mostrar interés por la perspectiva de la otra persona, etc.

La revalorización de las capacidades y reconocimiento recíproco de las personas involucradas en el conflicto es una pauta que resume bien las diferentes dimensiones de las competencias interculturales emancipadoras: promueve la reflexividad, el cuestionamiento de nuestro punto de vista y la comprensión de otros puntos de vista. Es una estrategia que facilita la empatía intercultural y la escucha activa; y crea las condiciones para la gestión creativa de conflictos.

Pauta 18. Crear estructuras dialógicas en las organizaciones y en los espacios de intervención

La última pauta que presentamos es una condición básica de la gestión de conflictos en contextos multiculturales. Como hemos planteado en los capítulos anteriores, no es posible el diálogo, el reconocimiento, la participación, en estructuras caracterizadas por la asimetría de poder. Por esta razón, una condición necesaria para que se pueda trabajar con un enfoque intercultural emancipatorio es crear espacios donde todas las personas se sientan escuchadas y sientan que puedan aportar su punto de vista y sus experiencias. Estas estructuras, las hemos denominado *estructuras dialógicas*⁷⁴.

Creamos una estructura dialógica cuando a la hora de prestar ayuda, realizar acompañamiento social, organizar talleres, laboratorios, encuentros, espacios de relación e intercambio, cuando atendemos en un servicio a la gente, etc. cuidamos los siguientes elementos:

La confianza: permite la apertura de la persona, facilita su participación auténtica y evita las actitudes defensivas. La confianza se alimenta con la transparencia del proceso y con la creación de espacios seguros en los que la persona no se siente juzgada sino aceptada plenamente.

74 Buraschi, Daniel; Aguilar-Idáñez, María-José y Oldano, Natalia (2019). El enfoque dialógico en los procesos de participación comunitaria. *Quaderns d'animació i Educació Social*, 30, <http://quadernsanimacio.net/ANTERIORES/treinta/indexhtmlfiles/E1%20enfoque%20dialogico.pdf>

La igualdad: No puede darse el diálogo si existe una relación asimétrica entre los participantes. La estructura dialógica debe ocuparse de volver a equilibrar lo máximo posible el poder entre las personas y desarrollar diferentes tipos de estrategias para crear igualdad. Participar en un proceso dialógico significa estar dispuestos a abandonar la comodidad del propio rol, de la propia posición y ponerse en discusión.

La diversidad: Si un grupo de trabajo es demasiado homogéneo, se limita seriamente su potencial creativo. Sin diversidad se cae fácilmente en la autorreferencialidad y en la clausura que puede hacer fallar un proceso colaborativo. Por este motivo es importante que en los procesos participativos, y en las organizaciones que los promueven, estén presentes personas con diferentes puntos de vista y diferentes visiones del mundo. Es importante esforzarse por incluir todos los puntos de vista, especialmente aquellos que no están de acuerdo con la visión dominante. Y esforzarse también por incluir a las personas que no son las que habitualmente hablan y participan.

El interés común: Si queremos que un proceso sea sostenible, las personas implicadas deben sentirlo como propio, apropiarse de él, deben sentir que es real lo que está en juego, que pueden contribuir a transformar la realidad y que el esfuerzo participativo realmente vale la pena. Por esta razón uno de los pilares de la estructura dialógica es unir a las personas participantes en torno a un interés común que se transformará, a través del proceso dialógico, en la construcción de una visión común: una definición común de la situación-problema, de las personas interesadas, de la estrategia de intervención y del cambio que se quiere lograr.

La corresponsabilidad: El proceso dialógico es un compromiso de todas las personas participantes, pues son ellas las responsables del proceso, son responsables de sostenerlo y son responsables de facilitarlo. La estructura dialógica maximiza el reparto del poder y de la responsabilidad por medio de un sentido no jerárquico.

Crear una estructura dialógica significa crear un espacio de relación y participación horizontal, en el cual se valoricen los conocimientos, las competencias y las experiencias de cada persona. Un espacio que incorpore diferentes puntos de vista, incluyendo los que no están de acuerdo con nuestro punto de vista. La estructura dialógica permite construir un espacio de trabajo, de análisis crítico de la realidad, permite generar el paso de un estilo comunicativo basado en el debate a un estilo dialógico.

El espacio dialógico no garantiza solamente el derecho de palabra sino, sobre todo, el derecho a ser escuchados/as. La actitud propia de la escucha es

una suspensión provisional del juicio, cuya finalidad es comprender lo que la otra persona está diciendo. Se trata de subrayar el valor de los diferentes puntos de vista y la construcción de un “sentido común compartido”.

El despliegue de estructuras dialógicas debe procurarse en todos los espacios de relación, ya que afecta tanto a los espacios de intervención relacional con las personas a las que se dirige el servicio o el programa, como a los espacios de relación al interior de las organizaciones donde trabajan las personas profesionales, técnicas, auxiliares, etc. que conforman el personal a cargo de la ejecución de dichos programas o que prestan el servicio.

Las **competencias interculturales emancipadoras** son un conjunto de conocimientos, actitudes y destrezas que nos permiten trabajar con personas migrantes y racializadas promoviendo su emancipación, lo que implica un proceso de transformación personal, organizacional, institucional y social que exige tomar conciencia de la asimetría de poder que existe en las relaciones entre diferentes grupos, reflexionar críticamente sobre los modelos de intervención dominantes, comprometerse con el cambio institucional 'interculturalizando' las organizaciones, y promover la transformación social apoyando el protagonismo de las personas migrantes y racializadas en su lucha por el reconocimiento y el efectivo ejercicio de derechos. No se trata solamente de comportarse de forma pertinente y adaptarse a los diferentes contextos, sino de transformar las relaciones y las organizaciones, para contribuir a la construcción de una sociedad más justa e igualitaria.

Competencias interculturales emancipadoras:

- Reflexividad
- Comprensión de otros marcos de referencia
- Sensibilidad intercultural
- Comunicación intercultural crítica
- Gestión creativa de los conflictos



Es posible adquirir estas competencias interculturales emancipadoras y desplegarlas con destreza en el campo de la intervención social siguiendo estas pautas operativas:



Reflexividad

Pauta 1. Ser conscientes de nuestros marcos de referencia y de nuestros privilegios

Pauta 2. Decolonizar nuestra mirada

Pauta 3. Deconstruir los modelos implícitos de nuestra organización

Comprender otros marcos de referencia

Pauta 4. Asumir una perspectiva exploratoria

Pauta 5. Cambiar de punto de vista para reconocer el nuestro

Pauta 6. Exotopía para comprender la razón de la perspectiva del otro

Pauta 7. Hacer de la organización un espacio de reconocimiento

Sensibilidad intercultural

Pauta 8. Autoconciencia emocional

Pauta 9. Empatía intercultural

Pauta 10. Dar espacio a la sensibilidad intercultural en la organización

Comunicación intercultural crítica

Pauta 11. Ser conscientes del impacto relacional de nuestra comunicación y de la influencia del contexto

Pauta 12. Reconocer el estilo de comunicación propio y ajeno

Pauta 13. Metacomunicar: comunicar acerca de la comunicación misma

Pauta 14. Promover la comunicación participativa y el empoderamiento comunicacional

Pauta 15. Repensar las condiciones de la comunicación en el interior de la organización

Gestión creativa de los conflictos

Pauta 16. Comprender los conflictos

Pauta 17. Revalorizar y reconocer a las personas involucradas en el conflicto

Pauta 18. Crear estructuras dialógicas en las organizaciones y en los espacios de intervención

AUTORES



María José Aguilar Idáñez

Catedrática de Trabajo Social y Servicios Sociales de la Universidad de Castilla-La Mancha. Doctora en Sociología y Ciencias Políticas por la Universidad Complutense de Madrid. Postgrado en Salud Comunitaria y promoción del Desarrollo (CELATS/OPS). Trabajadora social y animadora sociocultural. Directora del Grupo Interdisciplinar de Estudios sobre Migraciones, Interculturalidad y Ciudadanía (GIEMIC). Directora del Máster on-line en Migraciones e Interculturalidad. Premio de investigación en 2005, por su contribución al avance en el conocimiento de las migraciones. Directora Ejecutiva de Instituto Internacional de Ciencias Sociales Aplicadas (IICSA). Creadora del Laboratorio de Sociología Visual, ha realizado tres películas documentales. Autora de más de 230 publicaciones científicas (incluidos 28 libros, traducidos a varios idiomas). Desde 1981 es consultora externa de agencias nacionales e internacionales, en el ámbito social. Con experiencia de trabajo en más de 20 países de Europa, América Latina, Norteamérica y África, es experta en intervención con grupos y desarrollo comunitario, en planificación, gestión y evaluación de programas sociales, en práctica antiopresiva y trabajo social emancipatorio. Trabaja siempre desde un enfoque de derechos y en perspectiva de género. Es autora del blog en español de mayor repercusión mundial sobre trabajo social. Colabora habitualmente en diversos medios de comunicación.

www.mariajoseaguilaridanez.wordpress.com

<https://uclm.academia.edu/MariaJoséAguilarIdáñez/>

https://www.researchgate.net/profile/Maria_Jose_Aguilar-Idanez

<https://orcid.org/0000-0002-0383-4153>

Daniel Buraschi

Doctor por la UNED con una tesis sobre psicología social de la empatía y doctor por la UCLM con una tesis sobre sociología del racismo e intervención social antirracista. Licenciado en Ciencias de la Educación (Universidad de Padua, Italia), Maestría en Investigación en Psicología (UNED). Es docente del Máster en Inmigración e Interculturalidad de la Universidad de Castilla-La Mancha, investigador del Grupo Interdisciplinar de Estudios sobre Migraciones, Interculturalidad y Ciudadanía de la UCLM y del Observatorio de la Inmigración de Tenerife de la ULL. Director adjunto del Instituto Internacional de Ciencias Sociales Aplicadas (IICSA). Ha publicado diferentes libros y artículos académicos en revistas nacionales e internacionales sobre migra-

ción, exclusión social, metodologías participativas y dialógicas. Su carrera profesional está ligada al tercer sector, ha trabajado en diferentes organizaciones sin ánimo de lucro en Italia, España, Inglaterra, Francia y Marruecos. Es coordinador del área de investigación y planificación participativa de R.A.I.S. (Red de Acción e Investigación Social) y miembro de Mosaico Acción Social, desde donde realiza diferentes proyectos de asesoramiento, investigación, facilitación y formación en educación intercultural, perspectiva de género e intervención social comunitaria.

<https://uclm.academia.edu/DanielBuraschi>

https://www.researchgate.net/profile/Daniel_Buraschi

<https://orcid.org/0000-0001-7123-5286>

INSTITUTO INTERNACIONAL DE CIENCIAS SOCIALES APLICADAS (IICSA)

El Instituto Internacional de Ciencias Sociales Aplicadas es una organización civil sin ánimo de lucro que promueve y acompaña técnicamente todo tipo de procesos de acción, incidencia y transformación social orientados a la emancipación y liberación humana.

Conformamos un equipo de personas expertas, procedentes de diversos países, con trayectorias formativas interdisciplinares y una amplia experiencia de trabajo internacional en el ámbito de la investigación y la acción social, educativa y cultural.

Nuestro catálogo de servicios:

1. **ASISTENCIA TÉCNICA** a entidades, instituciones y colectivos que quieren implementar o mejorar procesos de intervención en sus comunidades.

Ofrecemos servicios de asistencia técnica y consultoría social en nuestros campos de especialidad, tanto a entidades públicas como privadas (con y sin fin de lucro). Realizamos labores de asesoramiento técnico de forma puntual (mediante informes, sesiones de consultoría ad hoc, participación en acciones de consultas simultáneas a expertos, etc.) y de forma prolongada (mediante asesoría y acompañamiento de procesos participativos, supervisión de equipos profesionales, seguimiento y evaluación de programas y proyectos, etc.).

2. **INVESTIGACIÓN APLICADA**, orientada a la acción para responder con eficacia a problemas sociales complejos.

En el IICSA realizamos labores y proyectos de investigación de dos tipos:

- Investigaciones sociales aplicadas internas, orientadas a la innovación de nuestros servicios.
- Investigaciones sociales aplicadas, diseñadas y realizadas bajo demanda o en colaboración con otras organizaciones.

Nuestras actividades de investigación siempre son aplicadas a la acción transformadora.

3. **FORMACIÓN** de recursos humanos y reciclaje profesional.

Nuestra oferta formativa se dirige principalmente (no exclusivamente) a entidades, colectivos y personas interesadas en mejorar sus competencias de intervención en el ámbito de la acción social, educativa y cultural.

Realizamos acciones formativas online, abiertas a cualquier persona interesada en nuestra oferta de cursos, seminarios y talleres, que impartimos en nuestro propio campus virtual (<https://campus.institutoicsa.com/>) donde se pueden ver los cursos disponibles en cada momento.

También realizamos acciones formativas a demanda de otras organizaciones, adaptadas a sus necesidades específicas de contenidos, objetivos, metodología, horarios, etc. Este tipo de formación puede ser exclusivamente presencial, exclusivamente online, o en formato híbrido (combinando actividades presenciales y actividades online). En todos los casos de formación “a la carta”, los criterios de acceso de las personas participantes los establece la organización para la que el IICSA imparte la formación.

Las acciones de formación más recientes están vinculadas a las siguientes temáticas:

- Trabajo Social emancipatorio, crítico-transformador.
- Prácticas Anti-Opresivas de intervención social.
- Metodologías participativas de intervención y acción social. Diagnóstico, planificación y evaluación.
- Desarrollo y acción comunitaria. Técnicas grupales y facilitación de prácticas participativas. Acción colectiva y movimientos de resistencia.
- Racismo y formación en antirracismo crítico.
- Empoderamiento comunicacional y enfoque dialógico transformativo: Laboratorios de Acción y Comunicación Emancipatoria.
- Cuidados, bienestar, salud y servicios sociales. Intervención social en perspectiva de género.
- Desplazamientos forzosos, fronteras y movilidad humana en perspectiva de derechos humanos.

Las personas socias del IICSA hemos realizado varios centenares de acciones formativas en 18 países para centros de formación y universidades públicas y privadas; para entidades públicas y organizaciones no gubernamentales de Europa y América; para sindicatos, cooperativas de trabajo asociado y empresas de economía social en Europa y América Latina.

4. **TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO**, mediante publicaciones de acceso abierto a cualquier persona interesada en mejorar sus capacidades y competencias de acción.

Visita nuestra web: <https://institutoicsa.com/>

O escríbenos: contacto@institutoicsa.com

Este texto es resultado de la sistematización de nuestra experiencia profesional, investigadora, formativa y de acción social comprometida con la transformación, para eliminar las prácticas opresivas y el racismo institucional que actualmente está presente en no pocas actuaciones llevadas a cabo desde los servicios, programas y políticas sociales públicas.

Está dirigido a personas con responsabilidad en la gestión de servicios y programas y a profesionales que trabajan en contextos de intervención social, educativa, cultural, salud, empleo, vivienda y cualquier otro ámbito de las políticas públicas; ya sea que trabajen en el sector público, el sector privado o en entidades del tercer sector. También está dirigido a profesionales en formación, ya se trate de estudiantes de grado o postgrado, en cualquier rama de conocimiento que implique relacionarse con personas de diferentes culturas o de diferentes orígenes.

Nuestro objetivo es repensar las competencias interculturales propuestas hasta ahora, en clave emancipadora y aplicada a la intervención social, para evitar la reproducción de modelos de intervención que invisibilizan las desigualdades, son funcionales a un sistema injusto y reproducen una imagen pasiva y estereotipada de las personas migrantes.

Repensar las competencias interculturales desde una perspectiva emancipadora significa analizar críticamente los modelos de intervención dominantes, poner en el centro la dimensión de poder que afecta las relaciones interculturales, reconocer el carácter estructural del racismo, y promover el protagonismo de las personas migrantes y racializadas en su lucha para la transformación social.

ISBN 978-84-9044-589-1

