



Contents

Introduction

Understanding Intercultural Communication in VET Contexts

Why Intercultural Communication Matters in Transitioning Workforces

What Intercultural Communication Really Involves

From Awareness to Action: Key Concepts and Teaching Strategies

Embedding Intercultural Communication in the Training Process

Practical Strategy Clusters for the Workplace

The Role of Trainers in Fostering Intercultural Communication

Summary

References

Introducción

La comunicación es, sin duda, el alma de cualquier lugar de trabajo. No se trata solo de las palabras que usamos, sino también del tono, el momento, los gestos y las señales sutiles que enviamos sin darnos cuenta. Lo más importante es que la comunicación se trata de cómo nos entienden los demás. Un mensaje puede ser perfectamente claro para quien lo emite, pero recibido de manera completamente distinta por quien lo escucha. En entornos laborales diversos, donde los colegas provienen de diferentes países, contextos profesionales, grupos de edad y experiencias de vida, estas diferencias en la interpretación se amplifican.

También debemos considerar que, en ocasiones, la diversidad enriquece la comunicación, ofreciéndonos múltiples perspectivas y nuevas formas de pensar. Otras veces, genera desafíos cuando las suposiciones o normas culturales no coinciden.

Por lo tanto, la comunicación efectiva no es un lujo. Hoy en día, de hecho, se percibe como algo esencial. Cuando nos comunicamos de manera clara y respetuosa, los equipos pueden generar confianza, alinearse en torno a objetivos compartidos y colaborar de manera productiva. La comunicación efectiva reduce los malentendidos, facilita los procesos de trabajo diarios y hace que las personas se sientan incluidas y valoradas en su entorno laboral. Por el contrario, una comunicación poco clara o culturalmente insensible puede causar frustración, ralentizar proyectos o tareas y hacer que las personas se sientan excluidas o ignoradas.

En los entornos laborales en constante evolución de hoy, la comunicación no se trata solo del lenguaje: se trata de construir significado a través de culturas, valores y normas sociales. Para los formadores de FP que trabajan con adultos de diversos contextos socioculturales, la comunicación intercultural es una habilidad fundamental que fomenta la inclusión, la cooperación y el desarrollo profesional.

Este manual sirve como una **guía práctica para los formadores de FP** involucrados en el proyecto **DEMANDS**. Su objetivo es apoyarte en la enseñanza de habilidades de comunicación intercultural a trabajadores con baja cualificación o (ex)trabajadores en transición desde el sector del carbón/lignito, especialmente en entornos laborales culturalmente diversos. Complementa los materiales de formación desarrollados y ofrece recomendaciones para la facilitación, ideas de actividades y estrategias de reflexión.

Fundamentos de la comunicación efectiva para Formadores FP

La comunicación intercultural es una habilidad fundamental en cualquier entorno profesional, especialmente para los aprendices adultos que pueden estar reincorporándose o en transición dentro de la fuerza laboral. Para los formadores de FP, tu papel incluye tanto enseñar los fundamentos de la comunicación efectiva como crear un espacio para que la conciencia intercultural se desarrolle en el aula.

Existen tres elementos centrales que hacen que la comunicación funcione correctamente: claridad, empatía y el canal adecuado.

Claridad significa elegir un lenguaje simple y preciso, reduciendo las suposiciones innecesarias.

Empatía implica ponerse en la perspectiva de otra persona y preguntarse cómo podría interpretar nuestras palabras o nuestro tono.

Elegir el canal adecuado es igualmente importante. A veces, una conversación sensible necesita ser cara a cara, mientras que otras veces un mensaje rápido es suficiente. Muchos conflictos en el lugar de trabajo no surgen por lo que se dijo, sino por el método incorrecto elegido para transmitir el mensaje.

Por ejemplo, se puede imaginar dar una retroalimentación crítica por correo electrónico en lugar de en persona. Las palabras pueden parecer más duras sin el efecto suavizante del tono o del lenguaje corporal. Por el contrario, entregar una actualización técnica compleja en una reunión concurrida puede abrumar a los compañeros, quienes habrían preferido leer y reflexionar a su propio ritmo. Estos ejemplos nos recuerdan que la comunicación está guiada —o debería estar guiada— por una serie de estrategias.

Comprendiendo la Comunicación Intercultural: Conceptos, Contextos y Competencia

La Comunicación se vuelve más compleja con la cultura

Cuando añadimos las diferencias culturales al contexto, la comunicación se vuelve aún más compleja. La comunicación intercultural se refiere a la manera en que personas de diferentes trasfondos culturales interactúan, influenciada no solo por el lenguaje, sino también por los valores, normas y comportamientos no verbales..

Por ejemplo:

- En algunas culturas, hablar de manera directa se valora como un signo de honestidad, mientras que en otras puede considerarse grosero.
- El silencio puede señalar respeto en un contexto, pero sugerir desinterés en otro.
- El contacto visual puede transmitir confianza en algunas sociedades y falta de respeto en otras.

Normas culturales en el lugar de trabajo

Las normas culturales también moldean las prácticas laborales. En algunas organizaciones, se espera que las decisiones se tomen de manera colectiva, mientras que, en otras, el líder tiene la última palabra. La retroalimentación puede darse de forma abierta y directa en una cultura, pero transmitirse de manera sutil en otra.

Estas diferencias no significan que un modo sea correcto y otro incorrecto; simplemente reflejan diversas perspectivas culturales sobre el respeto, la jerarquía y las relaciones.

Definiendo la competencia intercultural

Por lo tanto, es evidente que la comunicación intercultural es un concepto amplio que incluye la experiencia, la identidad y la empatía al interactuar con individuos de distintos trasfondos culturales y sistemas simbólicos (Samovar et al., 2010).

Barrett (2018) define la competencia intercultural como:

“El conjunto de valores, actitudes, habilidades y conocimientos necesarios para comprender y respetar a individuos de distintos grupos culturales, comunicarse de manera efectiva y establecer relaciones interculturales positivas y constructivas.”

Una persona que ha desarrollado competencia intercultural está mejor preparada para comunicarse eficazmente en diversas situaciones y adaptarse a contextos socioculturales y comunicativos variados (Nadeem et al., 2020).

La complejidad de la cultura

La cultura en sí misma es compleja. Como nos recuerda Hansen (2000), cada uno de nosotros es miembro de múltiples colectivos culturales: edad, género, profesión, educación, región y más. Estas afiliaciones nos influyen de manera diferente según el contexto.

La cultura no es fija ni homogénea; más bien, es dinámica, moldeada por interacciones y relaciones. Académicos como Said (1996), Hansen (2009), Rathje (2009) y Bolten (2014) destacan que, en un mundo globalizado, la cultura se comprende mejor como un sistema abierto de redes en lugar de una caja cerrada.

Chen (2014) añade que la identidad cultural se negocia y reconfigura continuamente a través de la comunicación. Por ejemplo, una persona puede sentirse fuertemente conectada a una comunidad no solo por la nacionalidad, sino también por experiencias en el extranjero o por la participación en redes locales.

Esto nos recuerda que la identidad cultural es fluida y contextual, y que la curiosidad y la apertura son más útiles que los estereotipos o las suposiciones.

Respeto e Inclusión como elementos fundamentales

Por último, pero no menos importante, el respeto y la inclusión son elementos esenciales de la comunicación intercultural efectiva.

- **Respeto** significa escuchar plenamente, crear espacio para que otros se expresen y reconocer sus puntos de vista.
- **Inclusión** significa garantizar que todos se sientan parte del grupo, sin importar su trasfondo.

Pequeños gestos —como parafrasear el punto de alguien para comprobar la comprensión, pedir su opinión o mostrar curiosidad por su perspectiva— pueden contribuir enormemente a generar confianza.

Comunicación más allá de las palabras

En su esencia, la comunicación es el proceso de enviar, recibir e interpretar mensajes; pero cuando las personas provienen de distintos trasfondos culturales, este proceso se vuelve más complejo.

La comunicación incluye no solo palabras habladas y escritas, sino también:

- Tono de voz
- Lenguaje corporal y gestos
- Silencios y pausas
- Expectativas sobre jerarquía, autoridad o formalidad

Apoyando a los estudiantes adultos con baja cualificación

Para los estudiantes adultos con baja cualificación, es importante centrarse en:

- Comprender las expectativas de comunicación en distintos entornos (por ejemplo, formal vs. informal).
- Identificar cómo ocurren los fallos de comunicación.
- Desarrollar confianza para expresarse y pedir aclaraciones.

Dimensiones clave de la comunicación en lugares de trabajo multiculturales

Comprender las dimensiones específicas de la comunicación es esencial al apoyar a los estudiantes en entornos diversos y multiculturales. Estas dimensiones ayudan a explicar por qué pueden producirse malentendidos y ofrecen a los formadores áreas concretas que abordar en el aula.

A continuación, se presenta una tabla que describe **cuatro dimensiones centrales** de la comunicación, junto con explicaciones y ejemplos prácticos para ilustrar su impacto en los contextos laborales:

Dimensión	Explicación	Ejemplo
Verbal vs. No Verbal	El lenguaje corporal, gestos y las expresiones faciales a menudo tienen significados diferentes entre culturas.	El contacto visual puede considerarse una muestra de confianza en algunas culturas, pero de falta de respeto en otras.
Franqueza/Directo	Algunas culturas valoran la comunicación directa; otras prefieren una formulación indirecta para mantener la armonía.	“No estoy de acuerdo” puede sonar demasiado fuerte; en su lugar, se puede enseñar a decir: “Entiendo tu punto, pero tengo una opinión diferente.”
Formalidad	Los niveles de formalidad en los saludos, la vestimenta o el uso de títulos varían.	En algunos lugares de trabajo, dirigirse a los supervisores por su nombre de pila es aceptable; en otros, no lo es.
Silencio	El silencio puede interpretarse de diferentes maneras según la cultura.	Una pausa después de una pregunta puede indicar respeto o tiempo para pensar en algunas culturas, pero incomodidad en otras.

Apoyar a los estudiantes en el desarrollo de la conciencia e inteligencia cultural

Una de las formas más efectivas de enseñar comunicación intercultural es a través de ejemplos prácticos y relevantes tomados del entorno laboral. Como formador de FP, tu papel incluye ayudar a los aprendices a volverse **más observadores, adaptables y reflexivos** en su comunicación.

Anima a tus estudiantes a:

- **Observar** cómo se comunican los demás en distintas situaciones laborales (por ejemplo, reuniones de equipo, interacciones con clientes, sesiones de retroalimentación). ☒
- **Hacer preguntas** cuando algo no esté claro o parezca diferente de sus propias expectativas.
- **Adaptar su propio comportamiento** en respuesta a las normas culturales o a la dinámica del equipo.
- **Reflexionar** sobre experiencias personales relacionadas con desafíos comunicativos.

Estas prácticas fomentan el desarrollo de la **inteligencia cultural**, que ayuda a los aprendices a ser más seguros y competentes en entornos laborales diversos.

Reflexión para el formador

"Piensa en una ocasión en la que una conversación en el trabajo no salió como esperabas. ¿Qué pudo haber causado el malentendido?" ☒

Utiliza esta pregunta como punto de partida en debates en clase o como una breve actividad de escritura reflexiva. Ayuda a los estudiantes a reconocer cómo pequeños indicios culturales o suposiciones pueden influir en los resultados, y abre la puerta al desarrollo de la empatía y la estrategia comunicativa ☒

Ejemplo de actividad: “El Juego del Malentendido” – Ayudar a los estudiantes a explorar la comunicación más allá de las palabras

Esta sencilla actividad de aula ayuda a los aprendices a darse cuenta de cuánto significado se transmite a través del tono y el lenguaje corporal, especialmente cuando los niveles de dominio del idioma son diferentes. Es una manera segura y eficaz de poner de manifiesto las diferencias en la interpretación cultural sin señalar a ningún grupo ☒

Objetivo: Mostrar cómo el tono, el ritmo y el lenguaje corporal cambian el significado. **Instruc**

:

- Prepara frases neutras como “No quise decirlo de esa manera.”
- Pide a los estudiantes que las digan con distintos tonos emocionales (enfadado, disculpándose, confundido).
- Analiza en grupo lo fácilmente que puede cambiar el significado incluso usando las mismas palabras.

Conclusiones para el formador:

Comienza creando un espacio seguro donde los aprendices se sientan cómodos compartiendo y probando nuevas estrategias de comunicación.

Modela el comportamiento que deseas ver: escucha activa, parafraseo y uso de un lenguaje claro.

Normaliza la idea de que los **malentendidos son comunes** y constituyen una oportunidad de aprendizaje, no un fracaso.

Por qué y cómo enseñar comunicación intercultural en entornos de Formación Profesional (FP)

Desglosar el concepto para los estudiantes adultos

Comprender cómo **enseñar** comunicación intercultural comienza por dividir el concepto en partes manejables para los estudiantes adultos, especialmente para aquellos con una educación formal limitada o con baja confianza en sus habilidades lingüísticas.

El Rol del formador: más allá de transmitir información

Como formador de FP, tu papel no se limita a transferir información; estás construyendo la conciencia, la empatía y la capacidad de adaptación de los estudiantes a través de la reflexión guiada, la interacción y la práctica estructurada.

El valor de la comunicación intercultural en el trabajo

Las sólidas habilidades de comunicación intercultural ofrecen beneficios tanto personales como organizacionales en los entornos laborales. A nivel personal, facilitan las interacciones cotidianas, reducen la frustración y permiten trabajar con mayor respeto hacia los compañeros. A nivel de equipo, mejoran la colaboración al asegurar que las contribuciones de todos sean escuchadas y valoradas. A nivel organizativo, fomentan la creatividad al reunir perspectivas diversas, incrementan el compromiso de los empleados al crear un sentido de pertenencia y fortalecen la competitividad global al permitir que las empresas construyan relaciones internacionales sólidas.

Lo que realmente implica la comunicación intercultural

Más allá del lenguaje y la nacionalidad

La comunicación intercultural **no se limita a las habilidades lingüísticas ni a la identidad nacional**. Implica comprender y desenvolverse entre:

- Diferentes **sistemas de valores** (por ejemplo, individualismo vs. colectivismo)
- **Estilos de comunicación** (por ejemplo, discurso directo vs. indirecto)
- **Percepciones del tiempo, la jerarquía y la autoridad**
- **Creencias sobre los roles de género, la edad o el estatus social**
- **Suposiciones implícitas** sobre el comportamiento, las expectativas o el “sentido común”

- **Reflexión del formador:**

La cultura puede definirse como *“el conjunto de actitudes, valores, objetivos y prácticas compartidas que caracterizan a un grupo.”* No es estática: evoluciona con las experiencias, los entornos sociales y las culturas laborales.

Por qué la comunicación intercultural es importante en fuerzas laborales en transición.

Preparar a los adultos para roles multiculturales en los sectores de servicios y atención.

En los entornos regionales post-carbón —como aquellos a los que se dirige el proyecto DEMANDS— los trabajadores están transitando cada vez más hacia los sectores de servicios, atención, turismo y ámbitos multiculturales. Estas industrias dependen en gran medida de la interacción humana, a menudo entre personas de diferentes culturas.

Enseñar comunicación intercultural:

- Favorece la **inclusión** y la colaboración **en el lugar de trabajo**
- Reduce los malentendidos y los conflictos
- Aumenta **la confianza y la empleabilidad**
- Capacita a los trabajadores para **adaptarse a nuevos equipos y contextos**

Enseñar conceptos interculturales fundamentales a través de estrategias prácticas

De la conciencia a la acción en el Aula de aprendizaje para adultos

Conceptos clave y cómo enseñarlos

Concept	What to Explain	How to Teach It
Conciencia cultural	Tomar conciencia de las propias normas culturales y cómo estas influyen en la comunicación.	Usar la metáfora del “iceberg”: lo visible frente a lo invisible en la cultura.
Ponerse en el lugar del otro	Comprender el punto de vista de los demás sin juzgar de inmediato.	Usar videos, juegos de rol o imágenes: “¿Cómo podría sentirse esta persona?”
Empatía & Respeto	Valorar las diferencias sin recurrir a estereotipos.	Crear un espacio seguro para contar experiencias personales y compartir vivencias.

Concept	What to Explain	How to Teach It
Adaptabilidad	Cambiar de manera flexible el estilo de comunicación o comportamiento según el contexto	Usar preguntas de reflexión y discusiones en grupo para explorar comportamientos alternativos

Estrategia del formador: convertir la conciencia en acción

Ayuda a los estudiantes a desarrollar habilidades interculturales practicando este enfoque de 4 pasos:

1. **Observar** las diferencias culturales en la comunicación.
2. **Nombrar** la estrategia utilizada (por ejemplo, hacer preguntas, parafrasear).
3. **Reflexionar** sobre el resultado.
4. **Adaptarse** la próxima vez según lo aprendido.

Ejemplo: Un estudiante nota que un compañero evita el contacto visual. En lugar de asumir descortesía, hace preguntas aclaratorias y abiertas, construyendo confianza en lugar de generar conflicto.

Micro-actividad Sugerida: “¿Qué Harías?”

- Presenta un escenario (por ejemplo, alguien se niega a dar la mano).
- Pregunta:
 - “¿Qué crees que ocurrió?”
 - “¿Cómo responderías de manera respetuosa?”
- Haga una lluvia de ideas sobre maneras de interactuar respetando distintas culturas (por ejemplo, asentir con la cabeza, saludos verbales)

Propósito: Animar a los estudiantes a considerar múltiples interpretaciones culturales de acciones comunes en el lugar de trabajo.

Reflexión sobre la conciencia cultural propia

Pide a los alumnos que completen estos apartados abiertos:

- “En mi cultura, es cortés...”
- “En mi familia, valoramos...”
- “Cuando estaba creciendo, aprendí que...”

Luego guía una reflexión grupal:

- ¿Todas las respuestas suenan igual?
- ¿Pueden personas del **mismo país** tener **valores diferentes**?

Conclusión: La cultura **no es lo mismo que la nacionalidad**; cada persona aporta un conjunto único de perspectivas.

Conclusiones para el entrenador

Enfócate en **desarrollar hábitos interculturales**, no en memorizar reglas. Utiliza **historias y estímulos visuales** para concretar ideas abstractas. Normaliza

:

- “¿Qué quisiste decir con eso?”
 - “¿Puedes explicarlo de otra manera?”
- Fomenta una **mentalidad de curiosidad en lugar de crítica**.

Integrando estrategias de comunicación intercultural en la práctica docente

Enseñar a través de la interacción significativa

En entornos educativos, los enfoques, métodos y estrategias efectivos permiten que los participantes interactúen, negocien significados e integren activamente sus diferencias culturales en un entendimiento compartido (Portera, 2010). La comunicación intercultural se fomenta no mediante ejercicios aislados destinados únicamente a la conciencia o tolerancia cultural, sino a través de interacción significativa, comunicación abierta y un respeto cultivado por la diversidad cultural. Partiendo de esto, las estrategias de comunicación intercultural permiten incorporar la competencia comunicativa intercultural dentro de la enseñanza.

Categorías de estrategias para la competencia en comunicación intercultural

A continuación, las estrategias de comunicación intercultural se categorizan y explican mediante enunciados que describen lo que una persona es capaz de hacer al emplear ciertas estrategias.

Esta sección describe seis categorías estratégicas principales, cada una acompañada de declaraciones tipo “Yo puedo”, amigables para los formadores:

1) Gestión de la conversación intercultural

Habilidades para gestionar el diálogo con sensibilidad e inclusión.

- Puedo turnarme en la discusión e iniciar o finalizar la interacción.
- Pido aclaraciones para asegurar la comprensión.
- Solicito comentarios o correcciones.
- Reformulo lo que dice el interlocutor.
- Pido al interlocutor que explique o aclare su punto de vista cultural.

2) Monitoreo de la interacción cultural

Técnicas para la autoobservación, aclaración de significados y ajuste del habla.

- Reformulo o corrijo mis enunciados.
- Hago un esfuerzo por hacerme entender
- Gano tiempo para pensar usando rellenos y muletillas simples (Ahá... Mm...).
- Verifico la comprensión de la discusión o interacción.

3) Comunicación no verbal

Comprender y utilizar señales no verbales entre culturas.

- Soy capaz de entender normas y reglas culturales a través de la comunicación no verbal.
- Utilizo características paralingüísticas y extralingüísticas.

4) Manejo de malentendidos interculturales

Reparar la mala comunicación con empatía, responsabilidad y aclaración.

- Me disculpo explicando y justificando mis reacciones.
- Me disculpo por hacer o decir algo inapropiado en un contexto cultural específico..
- Verifico si mi interpretación de un evento o situación cultural específica es correcta.
- Corrijo malentendidos interculturales.

5) Estrategias de mediación

Facilitar la comunicación entre diferentes perspectivas culturales.

- Soy capaz de mediar entre miembros de mi propia cultura y otras culturas, considerando las diferencias culturales.
- Sé usar ciertas frases para gestionar compromisos y acuerdos cuando hay desacuerdo..
- Soy capaz de fomentar una cultura de comunicación compartida expresando aprecio y sensibilidad hacia distintos puntos de vista.

6) Estrategia de adaptación

Ajustar el enfoque propio basándose en la empatía, la flexibilidad y la autorregulación.

- Empatía: ser capaz de ponerse en el lugar del otro e indicar tolerancia hacia lo diferente.
- Flexibilidad: ser adaptable y abierto a distintas formas de pensar y comunicarse.
- Contacto directo: ser capaz de reducir el desequilibrio interno causado por el contacto cultural para facilitar la comprensión.

Estrategias de comunicación intercultural en entornos laborales

Apoyando la comunicación inclusiva en ambientes diversos

Además, en los contextos laborales, se deben tener en cuenta las siguientes estrategias:

- Ser capaz de verificar la comprensión sin generar incomodidad, utilizando estrategias que confirmen que se ha entendido el mensaje manteniendo el respeto.
- Ser capaz de fomentar preguntas abiertas, promoviendo el diálogo y permitiendo que los colegas expresen completamente sus ideas.
- Prestar atención a la comunicación no verbal, considerando que gestos, postura, expresiones faciales e incluso el silencio pueden tener significados distintos según la cultura.
- Ser capaz de practicar la humildad cultural, reconociendo lo que no se sabe y mostrando disposición para aprender de los demás.
- Ser capaz de desarrollar normas de comunicación de equipo, estableciendo pautas acordadas para reuniones, retroalimentación y tiempos de respuesta por correo electrónico.
- Ser explícito en las instrucciones, evitando asumir que los demás inferirán el significado o el contexto.

Estrategias de autodesarrollo para formadores y alumnos

Por último, pero no menos importante, las estrategias de autodesarrollo para la competencia intercultural en el trabajo incluyen: a) reflexionar sobre los sesgos culturales, b) buscar retroalimentación sobre el estilo de comunicación c) aprender sobre las culturas de los compañeros y d) practicar la atención plena y la paciencia en entornos interculturales.

El papel de los formadores en el fomento de la comunicación intercultural

De enseñar habilidades a modelar inclusión y respeto

Como formadores de adultos, desempeñan un papel crucial en dotar a otros de estas habilidades. Su labor no consiste solo en introducir estrategias de comunicación

(intercultural) para una comunicación más clara y efectiva, sino también en modelar apertura, empatía y respeto en la práctica. A lo largo de los módulos y actividades, explorarán herramientas prácticas como la escucha activa, el parafraseo y la elección del canal de comunicación adecuado. También se trabajará con escenarios de la vida real que evidencian diferencias culturales en estilos de comunicación, toma de decisiones y retroalimentación.

Al finalizar esta formación, estarán mejor preparados para ayudar a otros a navegar las complejidades de la comunicación intercultural, transformando la diversidad en una fortaleza en lugar de una fuente de tensión. El objetivo es crear lugares de trabajo donde la comunicación construya puentes, donde el respeto sea una práctica diaria y donde la inclusión se perciba y celebre por todos.

Recuerden: La manera en que enseñan es tan importante como lo que enseñan

De la teoría a la práctica: enseñando estrategias de comunicación intercultural

Herramientas prácticas para (ex)trabajadores en setores laborales diversos

Una vez que los estudiantes comprenden los principios básicos de la comunicación intercultural, el siguiente paso es **convertir la teoría en práctica**. Esta sección introduce cinco áreas estratégicas principales, cada una de las cuales se alinea con las necesidades de (ex)trabajadores que están transitando hacia sectores laborales culturalmente diversos.

Cada grupo de estrategias incluye:

- Una explicación
- Declaraciones tipo “Yo puedo” para desarrollar la autoconciencia del alumno
- Métodos sugeridos y recomendaciones para los formadores

¿Por qué enfocarse en estrategias?

Los trabajadores no necesitan convertirse en expertos culturales; necesitan **herramientas** que puedan utilizar en el trabajo.

Estas estrategias ayudan a los estudiantes a:

- Sentirse más seguros en situaciones sociales impredecibles
- Evitar conflictos innecesarios
- Construir relaciones positivas en el trabajo
- Contribuir a un lugar de trabajo respetuoso e inclusivo

Grupo de estrategias interculturales

Estrategia de gestión de conversación

Ayudar a los aprendices a mantenerse y participar en el diálogo de manera respetuosa y clara.

Declaraciones “Yo puedo” del alumno	Implementación para el formador
Puedo pedir aclaraciones si no entiendo.	Enseñar expresiones simples: “¿Podrías repetirlo, por favor?” / “No entendí eso.”
Puedo confirmar lo que alguien dijo parafraseando.	Utilizar juegos de rol cortos con verificación de ida y vuelta.
Puedo mantenerme en la conversación, aunque cometa un error.	Normalizar los errores lingüísticos o culturales como parte del aprendizaje.

Actividad: Formar parejas de estudiantes. Uno dice una frase. El otro debe parafrasearla y pedir confirmación. Luego intercambian roles.

Estrategia de monitoreo de la interacción

Desarrollar mayor conciencia sobre cómo se está desarrollando la conversación y ajustar en tiempo real.

Declaraciones “Yo puedo” del alumno	Implementación para el formador
Puedo notar si la otra persona parece confundida.	Utilizar clips de video que muestren confusión y luego discutir las señales visuales.
Puedo hablar más despacio o explicar de otra manera.	Practicar reformular en lenguaje sencillo.
Puedo reconocer cuándo es mi turno de hablar.	Enseñar sobre señales de turno de palabra en diferentes culturas.

Consejo para el formador: Usar colores de semáforo:

- Seguir hablando
- Clarificar
- Paus
- Estrategias de comunicación no verbal

- Reconocer y respetar gestos, expresiones faciales, postura y espacio personal.

Declaraciones “Yo puedo” del alumno	Implementación para el formador
Entiendo que los gestos pueden significar cosas diferentes.	Mostrar fotos o videos de gestos y discutir sus interpretaciones.
Puedo ser consciente de la distancia a la que me acerco a las personas.	Realizar juegos de rol con escenarios de “demasiado cerca” o “demasiado lejos”
Entiendo que las normas sobre contacto visual difieren según la cultura.	Reflexionar sobre las normas culturales propias de los estudiantes.

- *Actividad:* Charadas no verbales – los aprendices representan emociones usando solo expresiones faciales y gestos. Los demás deben adivinar la emoción.

Estrategias para resolver malentendidos

Manejar conflictos o confusiones de manera respetuosa y constructiva.

Declaraciones “Yo puedo” del alumno	Declaraciones “Yo puedo” del alumno
Puedo hacer preguntas en lugar de asumir.	Enseñar lenguaje neutral: “¿Podrías ayudarme a entender...?”
Puedo explicar mi propia intención.	Diario reflexivo: “¿Qué quise decir/hacer?”
Puedo usar un lenguaje calmado para reducir la tensión.	Enseñar expresiones para calmar: “Hablemos de esto con calma.”

Caso de estudio: Alguien se ofende por un comentario hecho en broma. Discutir cómo explicar, escuchar y reconstruir la confianza.

Estrategias de mediación y adaptación

Cerrar brechas entre personas de distintos trasfondos y adaptar el comportamiento de manera respetuosa.

Declaraciones “Yo puedo” del alumno	Declaraciones “Yo puedo” del alumno
Puedo explicar algo de mi cultura de manera clara.	Practicar presentaciones culturales breves.
Puedo ayudar a otros a entender cómo veo las cosas.	Enseñar frases de inicio: “En mi experiencia...” / “De dónde vengo...”

Declaraciones “Yo puedo” del alumno	Declaraciones “Yo puedo” del alumno
Puedo adaptar mi comportamiento cuando sea necesario.	Reflexionar: “¿Qué haría diferente la próxima vez?”

Actividad: “Tour Cultural” – los estudiantes comparten algo de su trasfondo y responden preguntas de manera respetuosa.

Cómo

Use un enfoque combinado:

- **Discusión:** Permitir que los aprendices hablen sobre sus experiencias reales.
- **Modelado:** Mostrar o demostrar comportamientos comunicativos efectivos.
- **Juego de Rol:** Practicar situaciones laborales realistas (saludos, conversaciones informales, quejas).
- **Retroalimentación:** Brindar comentarios constructivos y fomentar la participación de los compañeros.
- **Reflexión:** Pide a los aprendices que escriban en un diario lo que funcionó, lo que no funcionó y por qué.

Conclusiones para el formador

- Enfócate en **herramientas prácticas**, no en definiciones académicas. Enseña a los aprendices cómo responder, no solo qué es “correcto”. Crea un **entorno de bajo riesgo** donde puedan practicar, cometer errores y aprender. Refuerza que la **competencia intercultural no es un logro puntual, sino una mentalidad y un hábito**.

Recomendaciones prácticas para formadores

Facilitar la formación en comunicación intercultural no se trata solo de transmitir contenido, sino de **cómo lo transmites**. La mentalidad, el tono y el diseño de actividades del formador juegan un papel fundamental en que los aprendices se sientan seguros, respetados y motivados a participar.

A continuación, seis recomendaciones clave, con métodos y ejemplos, para ayudar a tener éxito al formar a estudiantes adultos con antecedentes diversos.

Crear un entorno de aprendizaje seguro y respetuoso

Los temas interculturales pueden poner de manifiesto valores personales profundos, emociones o experiencias negativas pasadas. Asegúrate de que los alumnos:

- Se sientan escuchados y respetados
- Sepan que está bien hacer preguntas
- Comprendan que los **errores son esperados y forman parte del aprendizaje**

Cómo hacerlo:

- Establecer **reglas básicas** en conjunto (por ejemplo: “Escuchar sin interrumpir”, “Hablar desde la experiencia personal”)
- Usar **lenguaje inclusivo** y evitar suposiciones sobre religión, familia o roles de género
- Permitir que los aprendices **se abstengan de participar** si se sienten incómodos compartiendo

Frases de ejemplo:

“Todos venimos de diferentes antecedentes. No hay correcto o incorrecto, solo diferencias.”

Usar ejemplos de la vida real y escenarios laborales

Conceptos abstractos como “cultura”, “sesgo” o “malentendidos no verbales” pueden parecer demasiado vagos para los aprendices. Hazlos concretos mediante **escenarios familiares del lugar de trabajo:**

- Un cliente no entiende el acento de un trabajador
- Dos compañeros interpretan de manera diferente lo que significa “llegar a tiempo”
- Surge un desacuerdo debido a un malentendido por lenguaje corporal

Consejo para el formador: Pregunta a los alumnos:

“¿Alguna vez han experimentado esto o lo han visto ocurrir?” Parte de su experiencia para profundizar la discusión.

Usar enfoque de enseñanza multimodales

Los estudiantes adultos con baja cualificación a menudo tienen niveles de alfabetización o dominio del idioma mixtos. Para apoyar diferentes estilos de aprendizaje:

- Combinar **texto, imágenes, audio y videos simples**
- Usar **objetos, gestos y tarjetas impresas** cuando sea necesario
- Dividir el contenido complejo en **fragmentos pequeños y claros**

Ejemplo:

En lugar de leer un caso de estudio, **representarlo como una escena corta**, y luego preguntar a los aprendices qué pasó y por qué.

Fomentar la interacción y el aprendizaje entre pares

Gran parte del crecimiento intercultural proviene de compartir y escuchar a los demás. Evita formatos basados únicamente en la clase magistral.

Prueba:

- Discusiones en grupos pequeños

- Reflexión en parejas
- Rompehielos tipo “Encuentra alguien que...”
- Entrevista entre pares: “¿Cuál es un saludo común en tu cultura?”

Por qué funciona:

Los aprendices adultos desarrollan confianza y habilidades a través del **diálogo real**, no solo observando al formador.

Normalizar la incertidumbre y la curiosidad

Los estudiantes pueden tener miedo de “equivocarse” o de ofender a alguien. En cambio, enséñales que:

- La **curiosidad es una fortaleza**, no un defecto
- Las **intenciones importan**, y está bien preguntar
- Las **preguntas aclaratorias** son herramientas útiles
- Lenguaje del formador:

“Es normal sentirse inseguro. El objetivo es progresar, no ser perfecto.” “Una buena pregunta para usar es: ‘¿Puedes ayudarme a entenderlo mejor?’”

Incorporar Tiempo Regular de Reflexión

Ofrece a los aprendices momentos para **detenerse y reflexionar sobre lo aprendido**, especialmente después de una actividad o discusión.

Preguntas sugeridas:

- ¿Qué te sorprendió?
- ¿Qué aprendiste sobre ti mismo?
- ¿Cómo actuarías diferente en el futuro?

Herramienta para el formador: Diario de “1 minuto” al final de la clase:

“Escribe una cosa que intentarás la próxima semana en el trabajo.”

Lista de verificación para formadores

Objetivo	Consejo
Comodidad del estudiante	Establecer reglas básicas, mantener neutralidad
Participación	Usar historias reales, videos cortos, imágenes
Comprensión	Usar lenguaje sencillo y formatos multimodales
Inclusión	Dar espacio para compartir distintos puntos de vista
Reflexión	Incluir preguntas para discusión y ejercicios de escritura en diario

Objetivo	Consejo
Confianza	Reforzar pequeños logros y el progreso visible

Actividades, Casos de estudio & juegos de rol

La comunicación intercultural **no puede enseñarse solo con teoría**; debe ser **experimentada, practicada y reflexionada**. En esta sección encontrarás actividades estructuradas diseñadas para:

- Dar vida a conceptos abstractos
- Fomentar la autoconciencia y la empatía
- Ayudar a los aprendices a desarrollar y aplicar estrategias prácticas
- Estimular el aprendizaje entre pares a través de la discusión compartida

Estas actividades son adecuadas para estudiantes adultos con baja cualificación y se pueden adaptar según el tamaño del grupo, el contexto y el nivel de los alumnos.

Rompehielos: “Instantáneas culturales”

Objetivo: Construir relaciones dentro del grupo y reconocer la diversidad cultural en el aula.

Instrucciones:

1. Pide a cada participante que complete las siguientes preguntas:

“En mi cultura, es cortés...”
Algo que celebro es...”
2. Los aprendices escriben o dibujan sus respuestas en una nota adhesiva o tarjeta.
3. Colocar las respuestas en la pared o leerlas en voz alta. Discutir similitudes y diferencias.

Consejo para el formador: Destaca que la cultura no se limita a la nacionalidad; incluye región, familia, religión, profesión y más.

Actividad: “Mismas palabras, diferentes significado”

Objetivo: Practicar la interpretación del tono, el lenguaje corporal y la intención emocional.

Instrucciones:

1. Preparar 3–5 frases simples (por ejemplo: “¿Puedo ayudarte?” o “No quise decir eso.”).
2. Pedir a los aprendices que digan cada frase en diferentes tonos emocionales: feliz, enojado, confundido, nervioso.
3. El grupo discute: ¿Cómo cambió el significado? ¿Qué pistas utilizaron para adivinar la emoción?

Resultado de Aprendizaje: Los aprendices comprenden que la comunicación incluye mucho más que palabras; también es **no verbal y emocional**.

Caso de estudio: “La reunión de equipo”

Escenario:

Fátima, una nueva trabajadora, rara vez habla durante las reuniones de equipo. Su supervisor asume que está desinteresada. Otro compañero piensa que es tímida. En realidad, Fátima proviene de una cultura donde hablar antes que un supervisor se considera una falta de respeto.

Preguntas para la discusión :

- ¿Cuál podría ser la causa del malentendido?
- ¿Qué podrían hacer diferente el supervisor o los compañeros?
- ¿Cómo podría Fatima expresarse manteniéndose fiel a sus valores?

Variación: Convertir este estudio de caso en un **juego de rol**, con los aprendices interpretando al supervisor, al compañero y a Fátima.

Actividad: "Desafío de Suposiciones Culturales"

Objetivo: Ayudar a los aprendices a identificar suposiciones inconscientes.

Instrucciones:

1. Mostrar imágenes de personas de diferentes antecedentes (edad, vestimenta, postura, etc.).
2. Pedir a los alumnos que escriban las tres primeras palabras que les vienen a la mente.
3. Discutir:
 - ¿De dónde provienen estas ideas?
 - ¿Son siempre ciertas?
 - ¿Cómo podemos mantenernos abiertos y curiosos?

Recordatorio para el formador: Siempre realiza la **sesión de retroalimentación con cuidado**. Refuerza la idea de que **ser consciente de los sesgos es el primer paso hacia la inclusión**.

Juego de Role: “Atendiendo la queja de un cliente”

Escenario:

Un cliente se queja de que un trabajador “fue grosero” durante una interacción de servicio. El trabajador dice que solo estaba siendo eficiente. El tono y el lenguaje corporal provocaron un malentendido.

Instrucciones:

1. Dividir a los alumnos en tríos: cliente, trabajador, observador.
2. Realizar el juego de rol y luego rotar los roles.
3. El observador proporciona retroalimentación utilizando estas preguntas:

- ¿La comunicación fue clara?
- ¿Hubo empatía?
- ¿Qué funcionó? ¿Qué podría mejorar?

Extensión:

Crear una segunda versión en la que el trabajador **aplica estrategias** (preguntas aclaratorias, tono calmado, etc.) para mostrar mejora en la comunicación.

Escenarios “¿Que harías”?

Usa estos dilemas rápidos para iniciar **discusiones breves en grupo o reflexiones en diario**:

- Un compañero rechaza tu comida en el almuerzo. Te sientes ofendido.
- Alguien habla en voz alta e interrumpe frecuentemente durante reuniones.
- Recibes comentarios de que tu contacto visual es “demasiado intenso”
- Un compañero llega tarde al trabajo pero no se disculpa.

Preguntar:

- ¿Qué podría estar pasando?
- ¿Cómo responderías de manera respetuosa?
- ¿Qué preguntas podrías hacer?

Simulación: “Día de trabajo intercultural”

Objetivo: Sintetizar todas las habilidades aprendidas en un entorno laboral simulado.

Preparación:

- Crea diferentes estaciones que representen distintos contextos laborales (por ejemplo: recepción, reunión de equipo, sala de descanso).
- Asigna un desafío intercultural en cada estación.
- Los participantes rotan entre estaciones y responden a las tareas o problemas presentados.
- *Consejo para formadores:* Esta es una excelente **actividad final de módulo** para aplicar las habilidades adquiridas y aumentar la confianza de los participantes.

Recomendaciones para formadores al utilizar las actividades

Consejo	Descripción
Comienza poco a poco	Usa escenarios breves antes de pasar a juegos de rol completos.

Consejo	Descripción
Facilita una buena retroalimentación	Siempre dedica tiempo a la reflexión después de las actividades. Pregunta: ¿Qué ocurrió? ¿Cómo se sintieron? ¿Qué aprendieron?
Normaliza la incomodidad	Recuerda a los participantes que la confusión o el malestar son normales: forman parte del proceso de aprendizaje.
Rota lo roles	Permite que los participantes asuman distintos papeles (hablante, oyente, observador).
Usa el humor con cuidado	Fomenta un ambiente ameno, pero evita los estereotipos o bromas sobre rasgos culturales.

Para saber más: recursos adicionales

Esta sección incluye recursos accesibles y de alta calidad que los formadores pueden utilizar para profundizar su comprensión, actualizar sus métodos de enseñanza o brindar apoyo adicional a los participantes. Siempre que sea posible, se proporcionan **enlaces a contenido gratuito y de acceso abierto**.

Recursos y guías online

1. **British Council: Intercultural Fluency Training Resources**
<https://www.britishcouncil.org/intercultural-fluency>
 ► Modelos y estrategias prácticas para trabajar entre culturas.
2. **UNESCO: Intercultural Competence Manual**
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219768>
 ► Manual de formación que describe los principios, actitudes y habilidades clave en contextos interculturales.
3. **OECD Global Competence Framework**
<https://www.oecd.org/education/Global-competency-for-an-inclusive-world.pdf>
 ► Estándares y estrategias globales para construir entornos laborales y educativos inclusivos.

Videos y Cursos breves

4. **TED Talk: “The Danger of a Single Story” by Chimamanda Ngozi Adichie**
https://www.ted.com/talks/chimamanda_ngozi_adichie_the_danger_of_a_single_story
 ► Una historia poderosa sobre los sesgos culturales y la representación.

5. **FutureLearn Course: Working Across Cultures** (Free option available)
<https://www.futurelearn.com/courses/intercultural-communication>
 ► Curso breve de 2 semanas sobre colaboración intercultural en entornos laborales globales.
6. **YouTube Channel: The School of Life – “How Culture Shapes Our Minds”**
<https://www.youtube.com/watch?v=J5y5P2pl1Ww>
 ► Explora marcos culturales, hábitos y formas de pensamiento.

Herramientas de enseñanza y creación de contenidos

7. **H5P – Interactive Content Creation Platform**
<https://h5p.org>
 ► Crea cuestionarios, videos y escenarios ramificados para apoyar el aprendizaje.
8. **Canva for Education**
<https://www.canva.com/education/>
 ► Herramientas de diseño visual para crear materiales inclusivos y culturalmente respetuosos.
9. **Khan Academy – English for Work and Life**
<https://www.khanacademy.org>
 ► Recursos gratuitos en video y materiales básicos de comunicación en el lugar de trabajo.

Libros para el desarrollo del formador

10. **"Intercultural Competence: Interpersonal Communication Across Cultures"**
 (8th Ed.)
By Myron Lustig & Jolene Koester
 ► Una visión académica pero accesible de los valores culturales, las barreras y las estrategias de comunicación.
11. **"The Intercultural Classroom: A Guide for Teachers"**
By Gunther Dietz
 ► Métodos prácticos de enseñanza y enfoques de diseño curricular para grupos diversos de estudiantes.
12. **"Teaching by Principles: An Interactive Approach to Language Pedagogy"**
By H. Douglas Brown
 ► Guía fundamentada para la enseñanza a adultos con distintos niveles culturales, lingüísticos y de alfabetización.

Resumen

Este manual ofrece a los formadores de FP (Formación Profesional) un marco práctico y pedagógicamente fundamentado para apoyar a los aprendices adultos en el desarrollo de la competencia comunicativa intercultural. Diseñado para personas que están en proceso de transición desde industrias tradicionales hacia entornos laborales multiculturales, el recurso enfatiza la importancia de una comunicación respetuosa, inclusiva y efectiva en diversos contextos culturales.

A través de estrategias claramente definidas, actividades centradas en el aprendizaje y herramientas de reflexión, los formadores reciben apoyo para:

- Comprender y enseñar los principios fundamentales de la comunicación intercultural.
- Facilitar debates inclusivos y entornos de aprendizaje basados en el respeto.
- Dotar a los estudiantes con herramientas prácticas para desenvolverse en lugares de trabajo diversos.
- Modelar empatía, curiosidad y adaptabilidad en su práctica docente.

Al integrar estos enfoques, los formadores ayudan a transformar la diversidad cultural de una posible barrera en un recurso significativo, fortaleciendo la colaboración, reduciendo los conflictos y fomentando el sentido de pertenencia en la fuerza laboral contemporánea.

Referencias

- Barrett, M. (2018). How schools can promote the intercultural competence of young people. *European Psychologist*, 23(1), 93–104. <https://doi:10.1027/1016-9040/a000308>
- Bolten, J. (2014). Reziprozität, Relationalität und Mehrwertigkeit. Ein Plädoyer für einen holistischen Kulturbegriff. In R. Eidukeviciene & A. Johanning (Eds.), *Interkulturelle Aspekte der deutsch-litauischen Wirtschaftskommunikation* (pp. 18–39). München: Iudicium.
- Griva, E., & Kofou, I. (2020). Developing intercultural communication skills: Suggestions for the creation of an educational framework. In *The Italian culture in the development of European civilization* (Mariupol State University, Italian Institute of Culture, Karazin Kharkiv National University, Borys Grynchenko Kyiv University, Messina University, University of Basilicata, University of Western Macedonia).
- Griva, E., & Kofou, I. (2020). (In Greek). *Language strategies and strategies of intercultural communication – Research and instructional approaches*. Kyriakidis Editions. ISBN 978-960-599-327-6.
- Hansen, K. P. (2000). *Kultur und Kulturwissenschaft: Eine Einführung*. Tübingen: A. Francke.
- Nadeem, M. U., Mohammed, R., & Dalib, S. (2020). Retesting integrated model of intercultural communication competence (IMICC) on international students from

- the Asian context of Malaysia. *International Journal of Intercultural Relations*, 74, 17–29.
- Portera, A. (2010). Intercultural and multicultural education: Epistemological and semantic aspects. In C. A. Grant & A. Portera (Eds.), *Intercultural and multicultural education: Enhancing global interconnectedness* (pp. 12–30). New York: Routledge.
 - Rathje, S. (2009). Der Kulturbegriff. Ein anwendungsorientierter Vorschlag zur Generalüberholung. In A. Moosmüller (Ed.), *Konzepte kultureller Differenz* (pp. 83–106). Münster: Waxmann.
 - Said, E. W. (1996). Kultur und Identität – Europas Selbstfindung aus der Einverleibung der Welt. *Lettre Internationale*, 34, 21–25.
 - Samovar, L. A., Porter, R. E., & McDaniel, E. R. (2010). *Communication between cultures*. Boston, MA: Wadsworth Cengage Learning.
 - Adichie, C. N. (2009, July). *The danger of a single story* [Video]. TED Conferences. https://www.ted.com/talks/chimamanda_ngozi_adichie_the_danger_of_a_single_story
 - Brown, H. D. (2007). *Teaching by principles: An interactive approach to language pedagogy* (3rd ed.). Pearson Longman.
 - British Council. (n.d.). *Intercultural fluency*. <https://www.britishcouncil.org/intercultural-fluency>
 - Dietz, G. (2020). *The intercultural classroom: A guide for teachers*. Springer.
 - FutureLearn. (n.d.). *Working across cultures*. <https://www.futurelearn.com/courses/intercultural-communication>
 - Khan Academy. (n.d.). *English language resources*. <https://www.khanacademy.org>
 - Lustig, M. W., & Koester, J. (2017). *Intercultural competence: Interpersonal communication across cultures* (8th ed.). Pearson.
 - OECD. (2018). *Preparing our youth for an inclusive and sustainable world: The OECD global competence framework*. <https://www.oecd.org/education/Global-competency-for-an-inclusive-world.pdf>
 - UNESCO. (2013). *Intercultural competence: Conceptual and operational framework*. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000219768>