

Mercè Janer  
Armeijach

# Diversidad y competencias profesionales interculturales

Resumen

En este escrito se reflexiona sobre las competencias de diversidad y de relación intercultural, se realiza una aproximación a las competencias interculturales de las organizaciones y de los profesionales. Finalmente, se contemplan varios conocimientos, habilidades y actitudes, que pueden considerarse básicas en el proceso de desarrollo de las capacidades interculturales, evitando hacer un listado global y cerrado, que negaría el carácter dinámico e interactivo que se establece en la relación intercultural que depende tanto del profesional como de los contextos plurales donde se dan.

**Palabras clave:** Diversidad, Relación intercultural, Competencias profesionales interculturales, Comunicación intercultural

## Diversitat i competències professionals interculturals

*En aquest escrit es reflexiona sobre els conceptes de diversitat i de relació intercultural, es fa una aproximació a les competències interculturals de les organitzacions i dels professionals. Finalment, es contemplen diversos coneixements, habilitats i actituds, que poden considerar-se bàsiques en el procés de desenvolupament de les capacitats professionals interculturals, evitant fer un llistat global i tancat, que negaria el caràcter dinàmic i interactiu que s'estableix en la relació intercultural que depèn tant del professional com dels contextos plurals on es donen.*

*Paraules clau: Diversitat, Relació intercultural, Competències professionals interculturals, Comunicació intercultural.*

## Diversity and Intercultural Professional Skills

*In this paper we consider the competencies of diversity and intercultural relations, and address the intercultural skills of organizations and professionals. Finally, we look at a range of knowledge, skills and attitudes that can be considered basic in the process of developing intercultural skills, while avoiding drawing up any complete closed list, which would deny the dynamic and interactive nature of the exchange established in the intercultural relationship, which depends on the professional and on the plural contexts in which these relationships take place.*

*Keywords: Diversity, Intercultural relationship, Professional intercultural skills, Intercultural communication*

### Cómo citar este artículo:

Janer, M. (2013).  
“Diversidad y competencias profesionales interculturales”.  
*Educación Social. Revista de Intervención Socioeducativa*, 54, p. 39-48





*La unidad en la diversidad es el orden del universo  
de la misma manera que todos somos seres humanos,  
todos somos distintos.*

*En tanto que ser humano, soy uno contigo; en tanto que señor X,  
soy diferente de ti.*

*En tanto que hombre, tú eres distinto de la mujer,  
pero en tanto que seres humanos, los dos sois uno.*

*En tanto que ser vivo, tú eres uno con los animales y con todo lo que vive,  
pero en tanto que hombre, eres distinto.*

S. Vivekananda

## **Competencias interculturales. Los profesionales y la organización\***

Las organizaciones y los profesionales que trabajan en los ámbitos social, educativo y sanitario, tienen la necesidad de desarrollar, cada vez más, capacidades para la comunicación intercultural con personas de otros orígenes culturales, así como también gestionar aspectos de diversidad en el entorno organizativo y social en el que trabajan.

Realizando una aproximación al concepto de competencias interculturales se pueden tener en cuenta las orientaciones sobre la diversidad cultural y la salud sugeridas por el Comité Consultivo de Bioética, Departamento de Salud (Generalitat de Cataluña, 2007), donde se dice que “las competencias interculturales vienen determinadas por el conjunto de conductas, actitudes y políticas que permiten al sistema sanitario y a los profesionales de la salud funcionar de forma eficaz con pacientes y comunidades de orígenes culturales diversos. Estas competencias implican un cambio fundamental en la forma de pensar, de entender y de relacionarse con el mundo exterior, que debe repercutir en una mejora de los resultados asistenciales. Esto supone ser conscientes de las necesidades y demandas generadas por la diversidad cultural y dar respuestas lo más adecuadas posible”.

---

\* Conferencia pronunciada en el coloquio internacional *Competencias interculturales de los profesionales en la acción social*, celebrado en la Facultad de Educación Social y Trabajo Social Pere Tarrés – URL, el 11 de noviembre de 2011. El texto presenta algunas modificaciones introducidas para esta publicación.

---

Se requiere que la organización sanitaria desarrolle políticas y condiciones organizativas que faciliten y aseguren que los dispositivos de atención se adapten a la variabilidad de los usuarios, y de los profesionales. Así como también que todas las personas y profesionales que intervienen en el proceso de atención muestren sensibilidad cultural hacia las personas que atienden y se comprometan con un proceso de aprendizaje continuado para adquirir conocimientos, habilidades y actitudes que permitan una adecuada comunicación intercultural.



Este enfoque en insistir en el compromiso que tienen las organizaciones y los profesionales a desarrollar competencias interculturales se puede ampliar a otros sectores de servicios a las personas, como son: los servicios sociales, los culturales, los educativos, los de seguridad pública, etc. La adecuación y priorización de unas u otras competencias interculturales dependerá de cuál sea la organización y el contexto, será diferente si se trata de la atención primaria de los servicios sociales, de una planta hospitalaria, de un servicio de salud mental, de la seguridad pública, de un proyecto comunitario, de una campaña de sensibilización, de un medio penitenciario, de una escuela, etc.

## Diversidad y diversidad cultural. Diferencias y similitudes

Nos podemos preguntar qué se entiende, en sentido amplio, por diversidad. Muchas veces, la percepción social dominante es identificar diversidad con diferencia cultural, con el riesgo de reducir la visión de la diversidad a una sola categoría, la cultural, y asociar la inmigración con la diversidad, señalando al inmigrante como un único portador de diferencia. Diferencia que a menudo se identifica con dificultades. Si se hace esto, se olvidan las otras diferencias existentes entre la población de acogida: género, edad, clase social, lengua, situación familiar, religión, educación, etc., así como las similitudes y afinidades que se comparten con los grupos o individuos inmigrantes.

La percepción social dominante es identificar diversidad con diferencia cultural

Estas percepciones individuales y colectivas están presentes y tienen influencia en la forma en que se relacionan los profesionales y las personas atendidas en los servicios, pueden manifestarse en desconfianza, rechazo, miedo, o por el contrario pueden generar intercambio, complicidades, apoyo, enriquecimiento, construcciones comunes, etc.

Cada persona tiene una percepción a priori de la diversidad, que se puede mirar como una oportunidad o como una amenaza. La diversidad se puede ver como una riqueza que puede generar más posibilidades de intercambio y mejora, pero también puede implicar retos en la relación, incomodidades y conflictos de intolerancia étnica, religiosa y cultural que dificultan la comunicación personal. Las competencias son fruto de las experiencias y se pueden modificar como resultado del proceso de aprendizaje permanente a través de las relaciones que se establecen con los demás.

Si partimos de la consideración que todos somos diferentes, para los profesionales que trabajan con la diversidad y se relacionan con personas de otros orígenes culturales es importante poder conectar con la experiencia de sentirse diferente y tomar conciencia de cómo se gestiona esta vivencia. Nos podemos sentir diferentes, por ejemplo, al incorporarnos a un nuevo equipo de trabajo, al trasladarnos a trabajar a una zona geográfica desconocida, si soy el más joven o el de más edad en un grupo, cuando se toma alguna decisión a contracorriente, etc. En nuestra familia es fácil constatar diferencias en la forma de ver y hacer las cosas entre los hijos, o hermanos, o con la propia pareja.

Se trata de reconocer la propia diversidad, identificar las emociones asociadas a sentirse diferente, tal vez rabia, miedo, decepción, inseguridad, tristeza, soledad, impotencia, exclusión, vergüenza, frustración, etc., y poder pensar cómo se gestiona esta diferencia: buscar alianzas, redes de apoyo, rebelarse, reafirmarse, provocar, pasar, observar, cerrarse, adaptarse, etc.

Si se piensa que el diferente es el otro y yo no me reconozco como portador de diferencia, el otro quedará alejado, alguien con el que se tiene poco que ver. Costará más identificar las similitudes que se puedan tener, por ejemplo, ser del mismo género, tener una edad similar, ser padre o madre, ser trabajador/a, vivir en una misma ciudad, ser seguidor de un mismo equipo de fútbol, querer mejoras en el barrio donde se vive, etc. Existe una parte esencial en la que todas las personas quieren lo mismo: nos gusta que nos reconozcan, que nos respeten, que nos quieran.

**Reconocerse como portador de diferencias es una competencia profesional intercultural básica**

Se puede considerar que reconocerse como portador de diferencias es una competencia profesional intercultural básica, es aceptar el valor de la diversidad, con sus posibilidades: riqueza, intercambio, aprendizaje, curiosidad, obertura, oportunidad, retos, humanidad, etc., y sus amenazas: conflictos, desconocimientos, prejuicios, cierre, miedos, pérdidas, dificultades, esfuerzo, etc.

La hipótesis es que si podemos reconocer que somos portadores de diferencia, trabajando con lo que esto implica, se puede integrar en el rol profesional y, como consecuencia, permitirá avanzar en el proceso de conocer al otro, estar más abiertos, poner menos obstáculos en la relación, establecer empatía más fácilmente e identificar similitudes con él o ella.

El reto está en poder comprender y situar la importancia y la influencia de la diversidad cultural en el lugar que le corresponde, sin darle más peso del que tiene y al revés, sin negarlo. Evitando la tendencia a percibir los problemas relacionales y de comunicación como culturales. Muchas situaciones de dificultad lo son por pobreza o por ignorancia; el elemento cultural puede ser secundario.

En cuanto a las organizaciones, más allá de la gestión de la inmigración, se encuentran experiencias de gestión de la diversidad, por ejemplo, en los procesos de integrar equipos interdisciplinarios, de potenciar las coordinaciones entre servicios, impulsar la transversalidad, etc. Sobre el papel es fácil, pero en la práctica, son procesos complejos, lentos y a menudo llenos de dificultades. Supone tener en cuenta a los otros, respetar ritmos diferentes, reparto del poder, ceder, arriesgarse, comprometerse, aceptar miedos, limitaciones, revisión de creencias, etc.



En este sentido, y para avanzar en coherencia, sería conveniente que las instituciones que trabajan como expertas en gestionar diversidad y promover la inclusión en el medio social donde actúan, mantuvieran buenas prácticas internas y externas de gestión e integración de las diferencias existentes. Por ejemplo, en los procesos de participación de personas y de identidades, en cómo se establecen marcos y relaciones en el trabajo en red, si se crean o no espacios internos de trabajo que permitan a sus miembros desarrollar diálogo, consciencia de interdependencia, transversalidad, compartir diferentes visiones y crear objetivos comunes, recoger aportaciones de la base, desarrollar estrategias orientadas al aprendizaje, la creatividad, la innovación, etc. Todo ello se puede entender como indicadores de competencias de la organización para gestionar la diversidad y, por supuesto, tienen influencia en cómo las personas que trabajan en ella pueden aplicar sus capacidades para gestionar las diferencias, también las culturales.

A partir de conocer la diversidad, se trata de trabajar las diferencias teniendo en cuenta, en cada contexto, cómo potenciar lo que hay en común, lo que sirva para unir, lo que pueda sumar, también los aspectos más universales de la naturaleza humana. La universalidad y la individualidad, siempre presentes, coexistiendo.

## La comunicación y la relación intercultural

Cohen-Emerique define la aproximación intercultural que hace el profesional como “un proceso de ayuda que se fundamenta en el respeto a las personas, a su visión del mundo, a sus sistemas de valores y a sus necesidades”. Propone un modelo conceptual para entender el proceso de la relación intercultural. Es un modelo que nos da pistas interesantes sobre cuáles son las competencias interculturales que deben desarrollar los profesionales. Este modelo se basa en los siguientes principios:

- La relación intercultural se establece en el encuentro que se da entre dos actores, el profesional y el usuario o el ciudadano, portadores de culturas diferentes. Lo importante es lo que sucede en la interacción entre estas dos personas, no es solamente el estudio del otro, el inmigrante. El en-

cuentro intercultural involucra a individuos, con personalidades y características propias, lo que entra en contacto no son culturas ni identidades nacionales, sino las personas, con su identidad personal y social.

### El profesional también es portador de diferencias

- El profesional también es portador de diferencias, de una cultura determinada, con edad, género, clase social y marco conceptual profesional, entre otras variables. El profesional tiene sus propios modelos, puntos de referencia, valores e ideología. Todo esto se manifiesta en representaciones mentales que actúan de base para descifrar e interpretar otras culturas, y condicionan la forma de hacer las prácticas profesionales.
- El individuo tiene la tendencia inherente para percibir selectivamente la realidad. No se ve lo que no se conoce o se amplifica lo que se teme. Se activan los filtros mentales de la persona, que son las representaciones y las imágenes, cognitivas y afectivas, con las que se mira la realidad, a partir de la cuales actuamos y nos relacionamos con los demás.
- Los filtros mentales, donde encontramos el etnocentrismo, los estereotipos y los prejuicios, hacen de obstáculo para abrirse al otro, para reconocerle y respetar las diferencias. Este modelo nos invita a identificar estos obstáculos, estas distorsiones a través de la formación en habilidades y actitudes, haciendo emerger este sistema de representaciones, que a veces provoca choques interculturales.

En este contexto, la psicóloga francesa Cohen-Emerique identifica tres etapas, estrechamente interdependientes, que se dan en el proceso de relación intercultural: el descentramiento, el entrar a conocer al otro y la negociación y mediación.

- *La primera etapa, el descentramiento*, supone profundizar en el conocimiento de uno mismo. Es un proceso que permite concienciarse de las creencias y las referencias culturales propias. Requiere tener una mirada crítica sobre uno mismo y los propios marcos de referencia, aceptar los elementos positivos y las limitaciones de este marco. Distanciarse de ellos para relativizarlos supone un mejor reconocimiento de la propia identidad, de cómo están integradas las diferentes pertinencias, género, profesión, clase social, lengua, etc., que forman nuestra identidad. En la relación intercultural, el otro asume el papel de espejo, refleja nuestra identidad cultural y nos da la oportunidad de identificar y de relativizar nuestras percepciones y nuestros juicios. Habrá aspectos de la cultura del otro que pueden tocar lo que la autora denomina zonas sensibles de nuestra identidad, entre las que destacan: nuestra concepción igualitaria del papel y la posición de la mujer, la forma de educar a los hijos/as, la libertad religiosa y la laicidad, el concepto del tiempo, basado en la eficacia y el progreso, el individualismo de la persona.

Desde esta perspectiva, es preciso tomar conciencia de la existencia de estos obstáculos, prejuicios, estereotipos, etnocentrismo y zonas sensibles, reconocerlas, poder trabajar con ellas y superarlas.

- *En la segunda etapa, la comprensión del otro*, se trata de entrar a conocer al otro y requiere una actitud de obertura y curiosidad. Poder escucharlo para descubrir qué es lo que da sentido y valor a su comportamiento y a sus reacciones, cuáles son sus preocupaciones, sus expectativas, sus miedos, su visión de la enfermedad, de la vida y la muerte, su percepción de lo que ha causado la enfermedad, si ha seguido tratamientos tradicionales... Por ejemplo, los tabús que puede tener en reconocer la sexualidad ante enfermedades de transmisión sexual, cómo acepta la exploración física, qué nos sugieren sus comportamientos no verbales, mirada, gestos, voz, expresión corporal, si comprende las indicaciones de tratamiento o cómo las acepta.
- *La tercera y última etapa es la negación y la meditación*. Es el resultado de las dos etapas anteriores. En las situaciones en las que las posiciones estén muy alejadas, sean opuestas o surja algún conflicto, la negociación y la mediación constituyen el medio para intentar encontrar soluciones aceptables para las dos partes. Por ejemplo, el rechazo rotundo a ser atendido por un profesional de otro género, cuando no hay posibilidad de ofrecerle el que pide. La capacidad de negociación y de mediación son competencias interculturales importantes.



Para establecer una comunicación intercultural eficaz es necesario desarrollar competencias interculturales tanto por parte de las organizaciones como de los profesionales que trabajan en ellas.

## Competencias profesionales interculturales

Se puede entender por competencias interculturales de los profesionales aquel conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que les permiten ser más conscientes de aspectos personales y de las demandas generadas por la diversidad cultural, favorecer la comunicación, la negociación y el aprendizaje y ayudar a dar respuestas adecuadas a las situaciones y a las dificultades que surgen en los procesos de comunicación.

El objeto de intervención no es solamente la persona o grupo de personas de otro origen cultural; se refiere también a la posibilidad de incidir en los propios profesionales y en el entorno organizativo y social donde se trabaja.

Se pone el énfasis en la interacción, que es la condición necesaria para avanzar hacia la interculturalidad, a la que nos podemos ir acercando en un proceso de aprendizaje y acción permanente por parte de todas las personas implicadas.

En este artículo se hace referencia a competencias profesionales que son comunes a otros objetos de trabajo, pero que en las relaciones interculturales pueden tener una intensidad especial. No pretende ser un listado universal, que negaría el carácter dinámico e interactivo que se establece en la relación intercultural que depende tanto de los profesionales como de las personas atendidas (cada una es diferente de la otra) y de los contextos plurales donde se da.

Se parte de la clasificación estándar de las competencias: conocimientos, habilidades y actitudes, y desde dos vertientes: mirada hacia uno mismo y mirada hacia el otro y hacia el entorno.

### **a) Conocimientos**

La mirada hacia el propio profesional se refiere a profundizar en un mejor conocimiento de uno mismo, tener más conciencia de las propias creencias, valores, referentes culturales, emociones, prejuicios, miedos, etc.

En cuanto a la mirada hacia fuera, hacia el otro, referido a la persona o colectivo, supone conocer aspectos como son: expectativas, miedos, información relevante de su historia, de las ganancias y pérdidas presentes en su proceso migratorio, de aspectos de su cultura, de su país, comprender códigos de comunicación no verbal, etc. Referido a la organización, es conveniente conocer las características y condiciones de funcionamiento de la organización, contemplar posibilidades y limitaciones del encargo de trabajo, cómo se siente uno en el proceso de realización del encargo, etc. En cuanto al entorno, supone conocer características de la población del territorio donde se trabaja: demografía, situación socioeconómica, necesidades, red de recursos, tener un diagnóstico de las dinámicas de interrelación. Como describe Carlos Giménez, valorar si son de ignorancia, de convivencia, de hostilidad, etc.

### **b) Habilidades**

En la mirada hacia el propio profesional se requieren habilidades de autoobservación, revisar miedos, estar atento a lo que me pasa, qué siento, qué me despierta el otro, haciendo referencia al concepto de M. Cohen sobre “zonas sensibles”, qué se moviliza, cómo gestiono las emociones, las incertidumbres, la ambigüedad que se genera en la relación, etc.

En cuanto a las habilidades dirigidas hacia persona/as y colectivos, se puede destacar la conveniencia de desarrollar:

- La escucha activa, actitud sincera de prestar atención y querer entender qué es lo que el otro quiere decir. Qué sentido puede tener lo que dice o lo que hace.

- Actitud de obertura, interés, curiosidad por conocer otras formas de entender y vivir la vida; respetando a los otros.
- Tener ganas de aprender, lo que requiere esfuerzo, humildad y salir muchas veces de la comodidad de lo que se sabe.
- Tener paciencia. Hay procesos que son lentos, es mejor aceptarlo.
- Ser creativo, innovador.
- Ser positivos, confiar en las posibilidades que tiene el otro, más allá de las dificultades que esté viviendo o haya vivido; adaptación al contexto social y cultural de los usuarios.
- La empatía entendida como la capacidad para entender las emociones del otro. Se habla de empatía cultural al realizar una aproximación a las condiciones y circunstancias que impregnan en el otro. Lo que nos facilitará detectar, reconocer, comprender y respetar la situación y las necesidades del otro.
- La asertividad. Después de escuchar y empatizar, poder decir lo que se piensa, qué se pretende hacer, sin expresiones agresivas o paternalistas. En ocasiones, será necesario poner límites y condiciones a las demandas, necesidades y exigencias, teniendo en cuenta que no todas las diversidades pueden ser aceptadas, ni los recursos de los que disponemos son ilimitados. Por ejemplo, existencia de listas de espera, ser atendido por un doctor y no una doctora, etc.
- La negociación, a partir del diálogo, cuando se está afrontando un conflicto de valores, hábitos poco adecuados, dificultades para seguir compromisos u otras circunstancias que comporten discrepancia. Habrá que intentar encontrar puntos en común y soluciones aceptables para ambas partes.
- La mediación natural, informando y facilitando que la persona tenga acceso a sus derechos, a los servicios y asuma sus responsabilidades.



### c) Actitudes

Se pueden priorizar las siguientes:

- Querer profundizar en el conocimiento de uno mismo. Desarrollar una reflexión crítica sobre la propia identidad, ser más conscientes de las propias creencias, emociones, prejuicios, estereotipos, etc., y entender cómo estos pueden influir en la relación intercultural.
- La responsabilidad profesional y ética, asumir lo que depende de uno mismo como profesional en un sistema de trabajo, teniendo en cuenta las posibilidades y las limitaciones de la organización en la que se trabaja e intentando influir para crear condiciones organizativas y de funcionamiento que faciliten la tarea asistencial y la promoción de las personas.
- La disposición a la reflexión sobre la experiencia, a trabajar en equipo, poder contrastar reflexiones, experiencias y apoyar a otros profesionales de la institución.

Desarrollar estos conocimientos, habilidades y actitudes no es una tarea que se haga de un día para otro, debe entenderse como un proceso de formación permanente, de aprendizaje compartido. Su desarrollo depende de las condiciones que facilite la organización, pero también de la voluntad de los profesionales. Que cada uno asuma la responsabilidad que le corresponda, la organización, los profesionales y también las personas usuarias de los servicios.

Mercè Janer Armeijach  
Psicóloga y consultora en formación en diversidad  
y comunicación intercultural  
merce-JANER@telefonica.net

## Bibliografía

- Cohen-Emerique, M.** *Chocs de cultures: concepts et enjeux pratiques de l'interculturel*. París: l'Harmattan, 2000.
- Cohen-Emerique, M.** *Pour une approche interculturelle en travail social, Théories et pratiques*. Rennes: Presses de l'EHESP, 2011.
- Comitè Consultiu Bioètica.** *Orientacions sobre diversitat cultural i la salut*. Generalitat de Catalunya: Departamento de Salud, 2007.
- Giménez, C.** "Modelos de mediación y su aplicación en mediación intercultural". En: *Revista de migraciones*, núm. 10, Madrid: Diciembre 2001
- González, S; Janer, M; Clèries, X.** *Interculturalidad y salud. Una mirada para entender la diversidad*. Barcelona: Ed. Viguera 2010.
- INNOVA - Institut per a la Innovació Organitzativa i Social.** *Diàlegs: els altres, lideratge i diversitat*. Barcelona, 2003.
- Maalouf, A.** *Identitats que maten*. Barcelona: La Campana, 1998.
- Yelin, C.** *Emigrar, en busca de un espacio de amparo*. Barcelona: Granica, 2008.