МЕЖКУЛЬТУРНЫЙ ГОРОД: ШАГ ЗА ШАГОМ

Практическое руководство для применения городской модели межкультурной интеграции

Предисловие

I Введение

1. Кому адресовано данное руководство?
2. Цель данного руководства
3. Структура руководства

II Концепция «Межкультурные города»

1. Генезис концепции «Межкультурные города»
2. Проблемы, на решение которых направлена концепция межкультурного города
3. Определение понятия «межкультурный город»
4. Научные доказательства феномена межкультурного города
   a) Преимущество разнообразия
   b) Условия: извлечение потенциальной выгоды из разнообразия
   c) Какие виды политики разнообразия предпочтительны?
   d) Что делать с разнообразием: концепция «Межкультурные города»
5. Нормативная база для межкультурного города
   a) Основные документы по вопросам управления межкультурным многообразием
   b) Межкультурное образование
   c) Жильё и участие
   d) Межкультурные подходы к государственным услугам
   e) Занятость и рынок труда
   f) Посредничество и разрешение конфликтов
   g) Язык
   h) Роль СМИ
   i) Открытый и интернациональный подход
   j) Гостеприимство по отношению ко вновь прибывшим

III Построение межкультурного города

1. Формирование образа межкультурного города
   a) Политическое лидерство и приверженность разнообразию
   b) Повышение информированности общественности о выгоде разнообразия

2. Подготовка межкультурной стратегии города
   a) Формирование системы лидеров и структур управления и
   b) Определение действующих лиц межкультурного взаимодействия, проблем и задач, стоящих перед городом

3. Построение межкультурной стратегии города
   a) Консультирование и участие
   b) Отчетность, основанная на реальных данных, как инструмент построения и мониторинга межкультурной стратегии города

IV Элементы межкультурной стратегии

1. Развитие позитивного отношения к разнообразию
2. Оценка функций города через «межкультурные линзы»

a) Образование
b) Общественная сфера; межкультурное городское планирование и обустройство городского пространства
c) Жилой фонд и городские районы
d) Сфера общественных услуг и городская администрация
e) Бизнес и экономика
f) Спорт и искусство
g) Городская безопасность

3. Посредничество и разрешение конфликтов
4. Языки
5. Стратегия по отношению к СМИ
6. Разработка городской международной политики
7. Подход, основанный на реальных данных
8. Повышение межкультурной информированности
9. Гостеприимство по отношению к новоприбывшим
10. Управление процессами в межкультурной сфере

V Мониторинг выполнения программы и оценки прогресса

Приложение I
Приложение II

Предисловие

Будущее Европы – в ее разнообразии. Сегодня мы больше не можем позволить себе относиться к разнообразию с пренебрежением или игнорировать его. Управление разнообразием должно стать одной из ключевых функций органов государственной власти не только потому, что социальная изоляция, ксенофобия и преступления на почве ненависти являются неприемлемыми нарушениями прав человека и человеческого достоинства, но и потому, что в условиях растущей конкуренции в мировой экономике использование всех имеющихся талантов играет решающую роль.

Совет Европы и Европейский Союз приняли ряд стандартов и инициатив в целях борьбы с расизмом и ксенофобией и содействия межкультурному диалогу. В рамках программы «Межкультурные города» они поддерживают появление местных стратегий управления многообразием, которые концентрируют свое внимание на разнообразии как возможности.

Целый ряд исследований выявил большое значение разнообразия для социального, культурного и экономического развития, для повышения привлекательности городов и регионов, для эффективности политики. Но эти преимущества не работают автоматически: разнообразие получает огромное превосходство над однородностью только в том случае, если различие воспринимается положительно и если социальные структуры способны грамотно разрешать культурные конфликты. Для того чтобы реализовать преимущество разнообразия, мы должны внедрить разнообразие в демократические институты, учебную среду, предприятия, художественные и благотворительные организации, СМИ и общественную сферу. Мы должны расширить возможности межкультурных новаторов и специалистов по наведению мостов и создать стимулы и пространства, чтобы привлечь людей самого разного происхождения к работе на достижение общих целей.

Программа «Межкультурные города» побудила города в Европе и во всем мире пересмотреть дизайн своей политики и перестроить свои структуры управления с тем, чтобы разнообразие перестало быть камнем преткновения и превратилось в трамплин для продвижения вперед. Данное Руководство рассказывает об истории и об уроках полной приключений эпопеи межкультурных городов и предоставляет в распоряжение политиков и практиков большой объем знаний и примеров.

Фраза «гармоничное сосуществование в разнообразии» лучше всего переводится на японский язык как «межкультурный симбиоз». Это максимально близко передает суть философии межкультурных городов: мы все взаимозависимы, расширение прав и возможностей одной части означает расширение прав и возможностей целого, в то время как разделение угрожает выживанию общества в целом.

Снежана Самарджич-Маркович
Генеральный директор по вопросам демократии
Совет Европы

Ян Трущинский
Генеральный директор по вопросам образования, обучения, культуры и молодежи
Европейская комиссия

I Введение

1. Кому адресовано данное руководство?

Подавляющее большинство стран Европы сталкиваются с растущей проблемой международной миграции, и именно на города ложится основная часть ответственности за разработку и осуществление таких мер интеграционной политики, которые способны обеспечить сплоченность общества и превратить миграцию в фактор развития, а не угрозы.

Настоящее руководство адресовано руководителям городов и специалистам, желающим освоить опыт разработки межкультурного подхода к интеграции на основе эксперимента «Межкультурные города» – пилотной программы, осуществлявшейся в течение трех лет Советом Европы и Европейской комиссией.

Модель «Межкультурные города», ставшая итогом сложного процесса развития программы, не является формальным шаблоном, предусматривающим заранее установленную жесткую последовательность действий и процедур. По сути, данное руководство содержит перечень рекомендуемых действий и советы относительно того, когда и в каком порядке эти действия могут быть осуществлены с наибольшим успехом. Мы надеемся, что каждый город, подключающийся к программе «Межкультурные города», уже сейчас являет собой уверенный в своих силах, компетентный и независимо мыслящий субъект, который не нуждается в том, чтобы его вели за руку, а способен творчески адаптировать к местным условиям общие понятия и рекомендации, содержащиеся в данном руководстве. Мы также понимаем, что ни один город не будет включаться в процесс с чистого листа, ибо каждый будет начинать с того места, на котором он находится, и будет следовать по своей собственной уникальной траектории развития. Этот документ, следовательно, далеко не инструкция, а скорее памятная записка и меню, содержащее различные опции.

2. Цель данного руководства

Несмотря на огромную сложность различных сообществ и связанных с этим потенциальных конфликтов, города могут управлять разнообразием и даже извлекать большую выгоду из того, что мигранты и меньшинства способны предложить обществу. Чтобы добиться этого, город должен пересмотреть весь комплекс своих учреждений, услуг и политик и создать соответствующие структуры и механизмы управления для устранения препятствий на пути интеграции мигрантов и меньшинств и преумножения их вклада в развитие города. Настоящее руководство дает городским политикам и специалистам-практикам идеи и советы о том, как справляться с этими задачами.

Перед чтением этого документа всем ключевым участникам проекта было бы полезно ознакомиться с основными принципами программы «Межкультурные города». Краткий список источников должен включать, по меньшей мере, следующие публикации:

- Белая книга Совета Европы по межкультурному диалогу «Жить вместе, как равные в достоинстве» (White Paper on Intercultural Dialogue “Living Together as Equals in Dignity”)
- Итоги Европейского Года межкультурного диалога (European Year on Intercultural Dialogue)
- Межкультурные города: к модели межкультурной интеграции (Intercultural Cities: towards a model for intercultural integration)

- Межкультурные города 2008-9: Итоговый отчет (Intercultural Cities 2008-9: Final Report)

3. Структура руководства

Данное руководство задумано как дополнение к серии документов и инструментов, разработанных в ходе пилотной фазы проекта «Межкультурные города» (доступны по адресу: www.coe.int/interculturalcities). В нем представлен краткий обзор концепции межкультурной интеграции, изложены рекомендации относительно тех шагов и мер, которые могли бы помочь городам разработать свою собственную межкультурную стратегию, и показаны элементы такой стратегии, включая аналитические вопросы, предложения и примеры из практики различных европейских городов. Наконец, в нем освещены вопросы, касающиеся мониторинга межкультурной стратегии.
При каждом удобном случае в руководстве дается ссылка на документы и другие материалы и источники, которые могли бы помочь читателю более детально и основательно изучить конкретные вопросы и аспекты.

II Концепция «Межкультурные города»

1. Генезис концепции «Межкультурные города»

Концепция «Межкультурные города» берет свое начало в проведенном организацией Comedia исследовании[1], в котором содержится анализ отношений между изменениями в жизни города и культурным разнообразием и предлагается новая концептуальная основа для управления разнообразием в городских условиях.

Программа «Межкультурные города» (ICC), запущенная в 2008 году как совместная пилотная инициатива Совета Европы и Европейской комиссии, приняла за основу концепцию организации Comedia и приступила к выявлению стратегий и политических мер, которые могут помочь городам реализовать эту концепцию и использовать разнообразие как фактор развития.

Программа стремилась расширить и углубить параметры обсуждения этих вопросов путем их перевода из заголовков новостей в реальность – туда, где люди живут совместно и создают свои города на основе ежедневного взаимодействия. Примечательно, что разработчики программы постарались предложить практические политические шаги и методы, которые могли бы быть приняты и успешно использованы городами в различных странах Европы.

Одиннадцать пилотных городов[2], участвовавших в программе с целью тестирования и дальнейшего развития аналитических и политических инструментов, обогатили концепцию межкультурного города такими понятиями, как «межкультурные линзы», «модели управления для межкультурного развития», «стратегия межкультурного города» и «показатели межкультурного города». Девять других городов[3] присоединились к программе в 2011 году, чтобы воспользоваться опытом предшественников и экспертной поддержкой для разработки своей собственной межкультурной политики.

Важное различие между концепцией «Межкультурные города» и классическими международными инициативами в сфере обучения состоит в том, что она не ограничивается одной конкретной группой людей, отделом городского управления или специфической сферой. Значимое и долговременное изменение может произойти, скорее всего, тогда, когда организации и люди мобилизуются трансверсально – то есть поверх существующих границ – и постигают новое видение проблем, а не просто добиваются технических изменений. Очень часто соответствующий отдел городского управления узнает об успешной реализации проекта в другом городе по вопросу, скажем, безопасности или библиотечного дела и так же успешно применяет этот опыт у себя, однако в этом случае его общее воздействие на положение в городе ограничено, потому что в остальных областях дела идут, как обычно. Замысел концепции «Межкультурные города» состоит в том, чтобы объединить усилия политиков, государственных служащих, представителей бизнеса и специалистов различных профессий, групп граждан и даже СМИ ради достижения одной общей цели, а именно: создание города, который всех объединяет, который гордится своим разнообразием и всячески укрепляет его.

---

[1] The Intercultural City: Planning for Diversity Advantage, Phil Wood and Charles Landry, 2007.

[2] Берлин-Нойкёльн (Германия), Ижевск (Российская Федерация), Люблин (Польша), Лион (Франция), Мелитополь (Украина), Невшатель (Швейцария), Осло (Норвегия), Патры (Греция), Реджио Эмилия (Италия), Суботица (Сербия), Тилбург (Нидерланды).

[3] Боткирка (Швеция), Копенгаген (Дания), Женева (Швейцария), Дублин (Ирландия), Лиссабон (Португалия), Лимассол (Кипр), Лондон-Люишем (Великобритания), Печ (Венгрия), Сан-Себастьян (Испания).

Еще одним ключевым аспектом подхода «Межкультурные города», является то, что он стремится иметь дело с коренными причинами неравенства, дискриминации и отсутствия сплоченности – естественной тенденции «ингрупп» («in-groups»), объединенных на основе этнических или культурных критериев, чтобы обеспечить выгоду для членов своей группы за счет других групп. Интеркультурализм представляет собой попытку разработать политики и создать институты, которые бы минимизировали консолидацию этнически закрытых «ингрупп».

Дополнительное чтение: «Предпосылки и обоснование», в: *Межкультурные города: К модели межкультурной интеграции*, Издание Совета Европы, 2009, стр. 17-20 (“Background and rationale”, *Intercultural city: towards a model for Intercultural Integration*, Council of Europe 2009, pp. 17-20) (доступно по адресу: www.coe.int/interculturalcities).

2. Проблемы, на решение которых направлена концепция межкультурного города

Города по всей Европе и во всем мире имеют дело со все более разнообразным населением, поскольку люди перемещаются через границы или из сельской местности в города в поисках работы и лучших возможностей. Другие города борются, чтобы создать в рамках общегородского населения сплоченные сообщества, включающие национальные меньшинства, особенно в районах недавнего регионального конфликта.

Если культурные различия, связанные с миграцией или наличием миноритарных групп, выходят из-под контроля и оказываются неуправляемыми, это может подорвать у горожан и, следовательно, у города чувство общности и идентичности, ослабить его способность реагировать на вызовы и адаптироваться к изменениям, привести к падению инвестиций и снижению роста. В худшем случае, культурные различия могут привести к конфликтам, парализующим жизнь города, и даже к насилию.

Господствующие в настоящее время подходы к управлению разнообразием достигли своего предела и исчерпали себя. Они либо игнорируют разнообразие (как в случае гастарбайтер-подходов), либо отрицают разнообразие (как в случае подходов, основанных на идее ассимиляции), либо преувеличивают разнообразие и тем самым укрепляют барьеры между группами с культурными различиями (как в случае с мультикультурализмом). Такие недостатки обусловлены ложными представлениями о культурном аспекте интеграции, которые характеризуются упрощенным или предвзятым пониманием культуры и разнообразия, чрезмерным упором на различия, что ведет к маргинализации культуры мигрантов и сохранению нищеты и отчуждения через этнические гетто.

Интеркультурализм признает важность культуры в деле создания сплоченных сообществ, обеспечения доступа к правам и реализации возможностей. Он подчеркивает необходимость обеспечения каждой культуре возможности выживания и процветания, а также право всех культур внести свой вклад в культурный ландшафт общества, в котором они представлены. Интеркультурализм вырастает из понимания того, что культуры процветают и преуспевают только в контакте с другими культурами, а не в изоляции. Он стремится укрепить межкультурное взаимодействие как средство построения доверия и укрепления ткани общества.

В центре внимания подхода, основанного на концепции «Межкультурные города», находится культурное разнообразие, но его принципы и методы в равной степени касаются пола, возраста, профессии, способности и других форм разнообразия. Для

эффективного применения данного подхода необходимо воспользоваться всеми видами разнообразия и способствовать перемешиванию людей самого различного происхождения, профессий, историй, позиций, пола и возраста.

Дополнительное чтение: «Предпосылки и обоснование», в: *Межкультурные города: К модели межкультурной интеграции*, Издание Совета Европы, 2009, стр. 20-28 ("Background and rationale", *Intercultural city: towards a model for Intercultural Integration*, Council of Europe 2009, pp. 20-28) (доступно по адресу: www.coe.int/interculturalcities).

3. Определение понятия «межкультурный город»

В межкультурных городах население характеризуется большим разнообразием: в них живут люди различного происхождения и разных национальностей, говорят они на разных языках, а могут различаться и по религиозным взглядам или верованиям и убеждениям. Большинство горожан считают разнообразие скорее преимуществом, нежели проблемой и принимают как данность тот факт, что все культуры подвержены изменениям, вступая между собой во взаимодействие на общественном поприще. Городские чиновники публично заявляют о своем уважении разнообразия и плюралистической идентичности города. Город активно борется с предрассудками и дискриминацией и обеспечивает равные возможности для всех, приспосабливая свои структуры управления, учреждения и услуги к потребностям различных слоев населения без ущерба для принципов прав человека, демократии и верховенства права. В партнерстве с бизнесом, гражданским обществом и работниками государственной сферы межкультурный город развивает целый ряд стратегий и действий, чтобы способствовать еще большему смешиванию и взаимодействию между различными группами населения. Высокий уровень доверия и социальной сплоченности способствует предотвращению конфликтов и насилия, повышению эффективности проводимой в городе политики и делает его привлекательным как для жителей, так и для инвесторов.

4. Научные доказательства феномена межкультурного города

Ксения Хованова-Рубикондо и Дино Пинелли провели обзор научной литературы в области разнообразия с тем, чтобы понять, имеются ли достаточные научные доказательства в поддержку концепции «Межкультурные города». Учитывая ее новизну, эта концепция не была обстоятельно проанализирована в социальных науках. Тем не менее, был проведен ряд исследований, авторы которых сосредоточили свое внимание на ключевых элементах, понятиях и принципах концепции «Межкультурные города». Она также включает такие элементы, как рост и расширение разнообразия, влияние разнообразия на производительность труда и занятость; структуры управления и процессы; планирование городского пространства; политика в жилищной сфере и выстраивание отношений между соседями в местах проживания; политика в сфере безопасности и роль полиции.

Основные выводы обзора приводятся ниже, а его полную версию можно найти по адресу:
http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Source/Cities/Review.doc

а) Преимущество разнообразия

Изученная литература свидетельствует о влиянии разнообразия на **компании и организации**. Эмпирические результаты, как правило, показывают, что демографические различия могут привести к снижению социальной сплоченности и увеличить вероятность социально-эмоциональных конфликтов. И лишь тогда, когда эти различия положительно коррелируют с когнитивным разнообразием, преимущества последнего могут перевешивать издержки демографического разнообразия. Когнитивное разнообразие предполагает наличие у субъектов различных навыков, предпочтений и знаний.

Общепризнанно, **что иммиграция дает широкий спектр экономических эффектов в принимающих странах**, причем как положительного, так и отрицательного свойства. Общий вывод заключается в том, что сообщества с более высокой степенью этнического разнообразия менее охотно объединяют свои ресурсы для предоставления общественных благ. Тем не менее, в случае четко функционирующих рынков, где люди, получающие определенную услугу, понимают значение вклада в ее стоимость лица или компании, предоставляющей данную услугу, нет потери эффективности в результате гетерогенности сообщества. Некоторые классические труды связывают разнообразие с городской агломерацией и подчеркивают тот факт, что **функционирование и процветание городских кластеров зависит от разнообразия людей, факторов, товаров и услуг**. Чем более многонациональна городская среда обитания, тем продуктивнее коренное население города. Положительный эффект бывает сильнее, когда полностью ассимилируются только иммигранты второго и третьего поколения, и это позволяет предположить, что положительные эффекты имеют место только тогда, когда происходит некоторая степень интеграции между общинами.

Научная литература признает ключевую роль взаимодополняемости навыков между местными и приезжими работниками. Даже если те и другие имеют одинаковый уровень образования, способы решения проблем, творческий подход и умение приспосабливаться к условиям труда у местных и приезжих могут отличаться, в результате чего может возникать процесс взаимообучения. Недавние исследования Организации экономического сотрудничества и развития также подчеркивают вклад иммигрантов в экономический рост. Было замечено, в частности, что иммигранты вносят вклад в экономику принимающих стран, привнося новые навыки и умения, а также посредством прямого создания новых предприятий в широком диапазоне секторов и профессий, включая инновационные сферы.

Работа Криса Фредетта (Карлтонский университет, Оттава) «Разнообразие в руководстве организаций некоммерческого сектора: Первые шаги, большие скачки и уверенная поступь» базируется на трех опросах, проведенных в более чем 420 организациях в районе Большого Торонто. Автор считает, что чем разнообразнее состав правления или совета, тем лучше он работает, например, в деле защиты и выполнения миссии организации и совершенствования фидуциарного надзора. Разнообразие состава совета также содействует улучшению отношений с заинтересованными сторонами и партнерами, активизирует ответную реакцию и отзывчивость организации по отношению к сообществу и клиентам и открывает новые перспективы для принятия решений. В докладе также отмечается, что как только достигается критическая масса на уровне 30% разнообразия в составе руководства, происходит зримое увеличение доходов.

Несмотря на подавляющие преимущества разнообразия в составе руководства, исследование показало, что заметные меньшинства по-прежнему недостаточно

представлены в советах некоммерческих организаций Большого Торонто. В то время как заметные меньшинства составляют в целом 40% населения Большого Торонто, из 4254 мест в обследованных советах и правлениях только 15,6% принадлежат представителям указанных меньшинств.

Для организаций, желающих укрепить свое руководство, в докладе содержится ряд рекомендаций о том, как добиться лучшего понимания преимуществ разнообразия в его составе и согласовать усилия разнообразного состава в осуществлении миссии и мандата организации. Указанный доклад доступен по адресу: http://diversecitytoronto.ca/publications/dc-counts/diversecity-counts-5/

b) Условия: извлечение потенциальной выгоды из разнообразия

Проведенные исследования выявили большое количество примеров положительного воздействия разнообразия на экономику и политику. В то же время они дают ясное понимание того, что разнообразие влечет за собой непрерывный компромисс между издержками и преимуществами.

Значительное число научных исследований было посвящено влиянию сегрегации в местах проживания на разнообразие. Если верить теории контакта, сегрегация в местах проживания влечет за собой худшие социально-экономические результаты.

Соотношение между упомянутыми выше издержками и преимуществами зависит не только от количества и относительных размеров культурных групп, проживающих в городе, но и от степени их интеграции, а также от институциональной и политической среды, которая поощряет или подрывает эту интеграцию. Именно от руководителей городов и сотрудников городских администраций зависит создание соответствующих условий для извлечения социальной и экономической выгоды из взаимодействия разнородных общин.

Мигранты первого поколения, живущие в этнических анклавах, как правило, имеют более высокий доход и лучшие условия жизни, чем их соотечественники, находящиеся за пределами таких анклавов. Однако сохранение таких гомогенных этнических анклавов в течение длительного времени может иметь негативные последствия для их жителей. Объясняется это тем, что анклав действует как барьер для экономической и социальной интеграции в общество принимающей страны, так как мигранты в этих случаях, как правило, не развивают связи и экономические отношения с внешним миром. В этих условиях задача политического руководства состоит именно в том, чтобы разорвать (или избежать образования) линии разрыва разнообразия, которые могут возникать эндогенно в результате инициатив отдельных членов общин. Для этого потребуется принять соответствующие меры на различных уровнях и в самых разных сферах – в школах, на рабочих местах и в местах проведения досуга и общественной жизни –, чтобы способствовать сосуществованию и смешению различных этнических групп и преодолению культурных, социальных и иных границ.

Учреждения, ценности и механизмы управления призваны играть важную роль в том, чтобы заставить разнообразие работать на достижение положительных социально-экономических результатов. Отдельные исследования подчеркивают **важность достижения открытости и терпимости к различиям** – причем как в масштабе города, так и на уровне коллективов предприятий и учреждений.

Социолог Ричард Флорида утверждает, что города, где различия рассматриваются как ценность, способны привлекать к себе творческих людей и, следовательно, сами становятся творческими и инновационными. По его мнению, толерантность, в

конечном счете, выступает в роли движущей силы, ведущей города к процветанию, творчеству и новаторству. С другой стороны, психолог Хоман считает, что разрушительное воздействие линий разрыва разнообразия на эффективность работы трудовых коллективов может быть нейтрализовано, если специалисты смогут убедить членов коллектива в ценности разнообразия.

В целом создается впечатление, что при активной поддержке со стороны эффективных институтов разнообразие может действительно стать ценным активом для общества. Наличие, в частности, демократических институтов и толерантной среды, позволяющих различиям выражать себя и свободно взаимодействовать между собой, следует, вероятно, считать важной предпосылкой для получения выгоды от разнообразия.

Значительное количество исследований, выполненных в основном представителями политических наук, говорят о том, что вышеупомянутое наличие не может быть достаточным, и подчеркивают ограниченность представительной демократии, не способной учитывать всю множественность и сложность интересов, взглядов и идентичностей в наших сложных обществах. Поэтому на первый план они выдвигают концепцию управления (governance), как более широкое понятие, которое включает концепцию руководства (government) и вместе с тем выходит за ее пределы. Дело в том, что концепция управления (governance) предполагает плюрализм действующих субъектов и охватывает, наряду с государственными органами, неофициальные (коммерческие и некоммерческие) организации, принимающие участие в процессах конструирования (а затем и управления) государственной политики и деятельности. Отсюда вытекает необходимость в более открытых процессах демократии, которые предоставляют право голоса другим субъектам (организациям гражданского общества, НПО и низовым движениям), представляющим законные интересы специфических групп населения.

Таким образом, город снова выступает в качестве наиболее подходящего уровня, на котором могут быть разработаны и реализованы новые формы и разновидности совместных и инклюзивных политических процессов.

c) Какие виды политики разнообразия предпочтительны?

По мнению Сена, смещение акцента на религию и принижение значения нерелигиозных ценностей и организаций содействовало укреплению позиций объединений на религиозной основе и увеличило чувство дистанции между общинами. Эмпирические исследования на страновом уровне, проведенные в данной сфере, также дают убедительные примеры обратного эффекта.

Исследования показывают, что если мероприятия и фестивали, которые проводятся в целях развития межкультурного диалога, оформляются в этническом плане (то есть изначально организуются для конкретного меньшинства), то, как правило, это влечет за собой сокращение участия в них других общин и снижение уровня межкультурных отношений в районе. Это происходит потому, что этнически окрашенные фестивали, как правило, продвигают идею, что общины, для которых они проводятся, в культурном отношении являются «другими», и, в конечном счете, они скорее укрепляют, а не ослабляют культурные различия и барьеры. Поэтому важно, исходя из указанных выше причин, чтобы политика и практика разнообразия исходили из признания многогранного характера разнообразия и использовали перспективы иной, не этнической природы, – то есть ведущие за рамки этнических границ. Политика и практика должны быть направлены на содействие проведению неформальных встреч и мероприятий и на оказание помощи местным группам с тем, чтобы они концентрировали свое внимание не на этнических, а на других составляющих различий между группами. При этом вовсе не обязательно, чтобы встречи были формальными: они могут проходить в церквях, на

спортивных аренах, в школах, кафе, на улицах и в других местах городского пространства.

Значительное число работ подчеркивают большое значение того, как структуры властных отношений воздействуют и влияют на разнообразие. В этом смысле труды Бурдье являются классическим примером. С точки зрения Бурдье, господствующие классы располагают не только экономическим, но и социальным и символическим капиталом и используют его для того, чтобы устанавливать социальные нормы, к которым другие части общества обязаны приспосабливаться, поскольку они являются своеобразным мерилом и пробным камнем для этих групп. С помощью этого механизма господствующие (культурные) отношения и установки, ценности и модели поведения отражают и, в конечном счете, способствуют сохранению бытующих систем социально-экономических иерархий. Поэтому при разработке политик и инициатив, ориентированных на разнообразие, необходимо учитывать и принимать во внимание вопросы фактического и потенциального неравенства (например, вытекающие из происхождения и истории социально-экономических групп).

d) Что делать с разнообразием: концепция «Межкультурные города»

Янсенс и Занони предложили удачную классификацию традиционных моделей решения проблемы разнообразия, выделив среди них четыре категории: модель *сегрегации*, модель *ассимиляции*, модель *маргинализации* и *мультикультурную* модель, и рассмотрели недостатки каждой из них. Основное внимание следует уделить содействию проведения (формальных и неформальных) совместных мероприятий и мобилизации граждан на участие в решении вопросов, представляющих общий интерес, с целью устранения этнических и социальных границ и создания условий для справедливых и равных переговоров. В последнее время растет осознание того, что именно город, а не государство является тем уровнем, на котором возможно решение этой задачи. Банерджи пишет о необходимости создания «общительных городов», а Амин говорит о проведении совместных встреч с открытой повесткой дня для создания и поддержания «групп переговорщиков».

Как видно из литературы, посвященной вопросам разнообразия, институциональные и государственные структуры управления в принимающих странах находятся в лучшем положении, чтобы развивать потенциальные возможности влияния на феномен иммиграции, содействуя поиску и закреплению преимуществ гетерогенных сообществ и нейтрализации их негативных последствий.

Подход к разнообразию, получивший название «Межкультурные города», представляет собой попытку построить новую модель для решения этой проблемы.

5. Нормативная база для межкультурного города

Правомерность концепции «Межкультурные города», представленной в данном руководстве, вытекает из следующих оснований: научная обоснованность, практика городской жизни и международные правовые инструменты и документы. В этом разделе перечислены документы — в первую очередь, принятые Советом Европы —, на которых базируются принципы межкультурной интеграции.

a) Основные документы по вопросам управления межкультурным многообразием

Белая книга Совета Европы по межкультурному диалогу, 2008 г.

Выводы Совета Европейского Союза по укреплению политики интеграции в ЕС путем содействия единству в многообразии, июнь 2007

Резолюция 280 (2009) – Межкультурные города

Рекомендация 261 (2009) – Межкультурные города

Рекомендация Комитета министров Совета Европы R (92)12 об общественных отношениях

Рекомендация Комитета министров Совета Европы CM/Rec(2011)1 государствам-членам о взаимодействии между мигрантами и принимающими обществами

Развитие чувства принадлежности у мигрантов на основе позитивного взаимодействия: Руководство для политических руководителей и практиков (приложение 4 к документу CM(2010)172)

b) Межкультурное образование

Рекомендация Комитета министров Совета Еворопы CM/Rec(2008)4 государствам-членам об укреплении интеграции детей мигрантов и детей, проживающих в иммигрантской среде

Морис Коул и Боб Винсент: Роль школ в межкультурном образовании

Рекомендация Комитета министров Совета Еворопы CM/Rec(2008)4 государствам-членам об укреплении интеграции детей мигрантов и детей, проживающих в иммигрантской среде

c) Жильё и участие

Резолюция 183 (1987) об иностранцах в региональных и местных общинах

Резолюция 270 (2008) о совершенствовании интеграции мигрантов через местную политику в сфере жилья

Рекомендация 252 (2008) о совершенствовании интеграции мигрантов через местные политики в сфере жилья

Европейская конвенция об участии иностранцев в общественной жизни на местном уровне (1992)

Резолюция 92 (2000) об участии резидентов-иностранцев в общественной жизни на местном уровне

Рекомендация 76 (2000) об участии резидентов-иностранцев в общественной жизни на местном уровне

Резолюция 181 (2004) о “Пакте об интеграции и участии лиц иммигрантского происхождения в населенных пунктах, городах и регионах Европы”

Рекомендация 153 (2004) о “Пакте об интеграции и участии лиц иммигрантского происхождения в населенных пунктах, городах и регионах Европы”

Рекомендация Комитета министров Совета Европы CM/Rec(2011)1 государствам-членам о взаимодействии между мигрантами и принимающими обществами

Развитие чувства принадлежности у мигрантов на основе позитивного взаимодействия: Руководство для политических руководителей и практиков (приложение 4 к документу CM(2010)172, основная Рекомендация 2.2)

d) Межкультурные подходы к государственным услугам

Рекомендация Комитета министров Совета Европы (2006)18 о медицинских услугах в многонациональном обществе

Конгресс Совета Европы о местных и региональных органах власти, Рекомендация 194 (2006)[1] об эффективном доступе иммигрантов к социальным правам

Резолюция 281 (2009) о равенстве и многообразии в местных органах обеспечения занятости и предоставления услуг

Рекомендация 262 (2009) о равенстве и многообразии в местных органах обеспечения занятости и предоставления услуг

Рекомендация Комитета министров Совета Европы Rec(2004)2 государствам-членам о доступе иностранцев к рынку труда в государственном секторе

Европейская социальная хартия

e) Занятость и рынок труда

Рекомендация Комитета министров Совета Европы CM/Rec(2011)2 государствам-членам об аттестации навыков и умений мигрантов

Этническое многообразие и предпринимательство в Осло и Драммене
(Два связанных между собой тематических исследования по применению межкультурных подходов в норвежском контексте)

Лия Гилярди: Вклад аутсайдеров в предпринимательство и инновации в городах: пример Великобритании

Рекомендация Комитета министров Совета Европы CM/Rec(2008)10 государствам-членам Организации об улучшении доступа к рынку труда мигрантов и лиц, проживающих в иммигрантской среде

f) Посредничество и разрешение конфликтов

Рекомендация 304 (2011) о поисках решения задачи по устранению межконфессиональной и межкультурной напряженности на местном уровне

g) Язык

Рекомендация Комитета министров Совета Европы CM/Rec(2008)4 государствам-членам Организации об укреплении интеграции детей мигрантов и детей, проживающих в иммигрантской среде

Европейская хартия региональных языков и языков меньшинств

Концептуальный документ: Языковая и образовательная интеграция детей и подростков, проживающих в иммигрантской среде

Контекст и политика: Политические аспекты интеграции взрослых мигрантов: Принципы и реализация

h) Роль СМИ

Рекомендация Комитета министров Совета Европы R (97) 21 о СМИ и о развитии культуры толерантности

Рекомендация Комитета министров Совета Европы CM / Rec (2007) 2 о плюрализме СМИ и разнообразии медиа-контента

i) Открытый и интернациональный подход

Совместная разработка проектов и работа мигрантов ради развития в странах их происхождения (CM / Rec (2007) 10)

Рекомендация Комитета министров Совета Европы Rec (2006) 9 государствам-членам о допуске к образованию, правах и обязанностях учащихся-мигрантов и о сотрудничестве со странами их происхождения

Рекомендация Комитета министров Совета Европы CM / Rec (84) 7 о сохранении культурных связей мигрантов со странами их происхождения и о создании условий для их досуга и отдыха

j) Гостеприимство по отношению ко вновь прибывшим

Рекомендация Комитета министров Совета Европы CM/Rec(2011)1 государствам-членам о взаимодействии между мигрантами и принимающими обществами

Развитие чувства принадлежности у мигрантов на основе позитивного взаимодействия: Руководство для политических руководителей и практиков (приложение 4 к документу CM(2010)172, основная Рекомендация 2.1)

III Построение межкультурного города

1. Формирование образа межкультурного города

Для успешной мобилизации людей и ресурсов на развитие межкультурных проектов местным лидерам – как избранным во властные структуры, так и действующим в гражданском обществе – придется изменить свой менталитет и сложившийся тип мышления. Это значит, что город должен спросить себя: «Если наша цель состоит в том, чтобы создать общество, в котором не только царили бы свобода, равенство и гармония, но и было бы место эффективному взаимодействию и сотрудничеству между культурами, в чем нам необходимо прибавить и что нам нужно сделать по-другому?» и, в частности: «Какие лидеры (политические и муниципальные) и какие граждане потребуются для этого? Какие новые институты, системы и инфраструктуры нужно будет задействовать под этот проект?»

Мы называем это формированием образа межкультурного города или свежего взгляда на город через межкультурный объектив или межкультурные линзы.

В подходе, получившем название «межкультурные города», такие задачи, как развитие чувства культуры, поощрение межкультурного взаимодействия и содействие смешению культур, не просто входят в компетенцию специального отдела или должностного лица, ответственного за их решение, а являются стратегической целью и существенным аспектом деятельности всех городских отделов и служб.

Концепция межкультурного города требует не ДОБАВЛЕНИЯ нового политического направления, структуры или инициативы к уже существующим (на самом деле, многие городские проблемы возникают из-за избытка правил, структур и органов управления), а пересмотра того, что город уже делает, через «межкультурные линзы». Таким образом, межкультурному городу не потребуются новые расходы – эта концепция скорее может привести к экономии и большей эффективности за счет концентрации усилий на четко определенных и объединяющих людей целях, устранения дублирования, соперничества, местечкового мышления и кумовства.

Прежде чем приступить к формированию образа межкультурного города, необходимо иметь в виду следующие важные элементы или блоки элементов:

a) Политическое лидерство и приверженность многообразию:

Первым и, возможно, наиболее важным из этих блоков, является блок политического руководства. Пожалуй, все исследования и работы, посвященные построению межкультурного города, разделяют этот вывод, и его весомость и истинность трудно оспорить.

Городским лидерам часто приходится выбирать между необходимостью управлять многообразием и поощрять его как часть стратегии развития города или мириться с тихой враждебностью избирателей по отношению к мигрантам и иностранцам, которая подстегивается высказываниями ксенофобского характера.

Межкультурный город не может возникнуть без руководства, которое во весь голос провозглашает свою приверженность идее многообразия и отстаивает ценности и конституционные принципы европейского общества. Обладая политическим мужеством, такое руководство способно вести диалог с избирателями, не отстраняясь в ходе публичных дебатов от обсуждения их страхов и предрассудков, и не боится инвестировать деньги налогоплательщиков в инициативы и акции, содействующие

межкультурной интеграции. Подобный подход является политически рискованным, но именно в таких условиях руководитель ведет себя как настоящий лидер и не думает о подсчете голосов. В этом смысле публичные заявления мэра Реджио Эмилии о пользе «культурной контаминации» представляются исключительными и символичными, ибо они утверждают способ мышления, который признает ценность разнообразия для местного сообщества.

Заявления и выступления городских глав, декларации городских советов, программные документы и т.п. являются главными инструментами выражения положительного отношения и приверженности разнообразию. Выступать с заявлениями о выборе в пользу разнообразия необходимо как можно более открыто и публично и как можно чаще, используя для этого такие символические поводы, как политические митинги или празднования общегородского масштаба.

Так, например, Марсель ля Роз, глава юго-восточного округа Амстердама Бийлмер (Bijlmer), заявил, что верит в то, что все великие мегаполисы должны работать в состоянии постоянного изменения, если они хотят выжить и процветать в условиях неопределенности, которую диктует глобализация. По его словам, это означает, что надо стоять одной ногой на Западе, а другой в развивающемся мире или одной ногой в селе, а другой – в городе и согласиться с тем, что миграция идет по кругу и что население и экономика являются транснациональными и межкультурными. Он утверждает, что его округ является одним из ярких примеров того, что в последнее время одна известная книга описывает как «город назначения или прибытия (arrival city)»[4].

Населенные пункты, подобные Бийлмеру, являются настоящим вызовом для западной концепции рационально спланированного и функционального города. Эти поселения (и вряд ли найдутся более экстремальные примеры, чем Бийлмер) были настоящим бедствием для бедняков и мигрантов, потому что они порождали культуру зависимости и маргинальности и плодили массу пассивной рабочей силы, живущей в ожидании, что когда-нибудь она будет востребована экономикой. И не удивительно, что в таких условиях люди или покорялись судьбе, или пытались изменить существующие правила, что вело к появлению альтернативного образа жизни и процветанию серой экономики. Марсель ля Роз далек от того, чтобы накладывать запрет на подобные формы жизни и экономики, ибо он считает, что они могут стать источником нового творчества и инноваций, в которых отчаянно нуждается такой город, как Амстердам. Вдохновляясь идеями, высказанными в другой книге[5], он проводит различие между «плановиками (planners)», которые навязывают идеалистические, но далекие от реальности решения сверху, и «поисковиками (searchers)», которые ищут решения снизу вверх, ориентируясь на потребности заказчика. И себя он видит в качестве одного из последних.

Марсель ля Роз полагает, что жители юго-восточного Амстердама особенно чувствительны к космополитическим и межкультурным подходам, и считает, что для его округа настало время присоединиться к такому проекту, каким является концепция «межкультурные города». Хватит играть роль страдальцев, погружаться в свои проблемы и заниматься интроспекцией и самоанализом, пришло время бросить взгляд за пределы округа в поисках новых возможностей. Он считает, что округ недостаточно поработал над тем, чтобы исследовать и капитализировать связи диаспор и навыки и умения их смешанного населения. Марсель ля Роз хочет, чтобы

---

[4] Saunders, Doug (2010) *Arrival City: How the Largest Migration in History is Reshaping Our World*. London, Heinemann.

[5] Easterly, William (2006) *The White Man's Burden: Why the West's Efforts to Aid the Rest Have Done So Much Ill and So Little Good.* Penguin Press HC.

культуры общались и смешивались, но ему также ведом парадокс, состоящий в том, что использование культур для достижения социальной и экономической выгоды может привести к углублению различий. Выходцы из Суринама традиционно воспринимают Бийлмер как часть своего наследия и с опаской наблюдают за притоком иммигрантов из Турции и Марокко. По мнению главы Бийлмера, эти новички рискуют, погружаясь в другую культуру, но это следует поощрять и поддерживать.

Примеры

- См. образцы межкультурной приверженности городских лидеров: ICC video.
- См. также заявления мэров городов Амстердам, Лондон-Бексли и Копенгаген (Amsterdam, London Bexley, Copenhagen) об их приверженности к управлению многообразием
- См. декларацию городского совета Тилбурга (Tilburg city council statement) о многообразии

b) Повышение информированности общественности о выгоде разнообразия

Тесно связанным с темой лидерства является вопрос о политическом дискурсе, который следует понимать в широком смысле символической коммуникации. Речь идет о том, каким образом общественное восприятие разнообразия формируется посредством языка, символов, дискуссий, знаменательных дат и других элементов коллективной жизни сообщества. Культурные артефакты, символизирующие культурную идентичность, часто становятся первыми жертвами и уничтожаются в ходе насильственных межобщинных конфликтов, а ведь они могут передавать мощный сигнал о множественной природе идентичности города.

Средства коммуникации и общественные дебаты являются важными элементами стратегий местного разнообразия. Сам феномен разнообразия нуждается в публичном признании его ценности, а что касается необоснованных мифов и предрассудков о меньшинствах, то на них надо соответствующим образом реагировать в целях обеспечения устойчивости политики интеграции и укрепления социального доверия и сплоченности.

Информирование населения о миграции и разнообразии является сложной задачей, а его результаты трудно оценить. Отсутствие знаний о реальном положении дел, касающихся разнообразия, миграции и интеграции, выражения ксенофобских и расистских идей в общественных местах и СМИ, дезинформации и заблуждений, подрывает усилия, направленные на достижение интеграции и сплоченности общин. Политические лидеры, являющиеся приверженцами межкультурной интеграции, должны подчеркивать ценность разнообразия для развития города в своих письменных и устных заявлениях, в интервью для СМИ, а также мобилизовать широкую сеть организаций и частных лиц, способных донести межкультурный дискурс до широкой общественности.

Городской совет Барселоны установил перечень предрассудков и стереотипов, которые обычно ассоциируются с местным сообществом мигрантов. Это стало частью инициативы, направленной на то, чтобы воспитывать горожан в духе уважения к разнообразию и бороться с негативными представлениями о мигрантах. Эта инициатива включена в межкультурный план городского совета Барселоны. Кроме

политического обеспечения на уровне городских властей, этот план пользуется поддержкой 200 местных организаций и 3000 частных лиц. Все они способствуют реализации политики, которая укрепляет и направляет в должное русло мирное сосуществование все более разнообразных групп населения. Инициатива включает в себя бесплатное обучение местных воспитателей и экспертов, которые работают с общинами мигрантов; распространение дидактического комикса, иллюстрированного местным художником Мигелем Гальярдо, и справочника для местных специалистов, которые работают в области социальной сплоченности и межкультурной интеграции; а также создание веб-сайта, играющего роль ресурсного центра форм политической работы, направленной на борьбу с предрассудками и стереотипами. http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Cities/Newsletter/newsletter15/barcelona_en.asp

Кампании по информированию общественности могут оказаться полезными в деле повышения поддержки населением разнообразия и понимания его преимуществ при условии, что они станут еще одним элементом более широкой стратегии и будут хорошо подготовлены. Кроме достижения чисто информационного эффекта, в ходе таких кампаний усилия лидеров, должностных лиц, ассоциаций и других партнеров объединяются общей заботой о достижении единой цели, забываются частные интересы и разногласия, и, таким образом, информационные кампании помогают обеспечить согласованность, эффективность и устойчивость межкультурной политики.

Ниже приведены некоторые рекомендации, основанные на проекте SPARDA (Shaping Perceptions and Attitudes to Realise the Diversity Advantage), реализованном Советом Европы и семью европейскими городами при поддержке Европейского Союза с целью изучения общественного восприятия феномена разнообразия:

Руководители города и члены городской администрации должны быть очень хорошо информированы о фактах разнообразия в жизни города и о том, как разнообразие влияет на местный рынок труда, на экономику, сферу услуг и культурную жизнь города. Есть много инструментов, которые целесообразно использовать для получения подобных знаний: в качестве примера можно привести контекстуальный анализ, картирование или проведение опросов, изучение историй достижения успеха и др. В идеале такие исследования необходимо проводить на месте с привлечением специалистов, которые профессионально занимаются этими вопросами в университетах, аналитических центрах и т.п.

В большинстве городов сотрудничество руководства с местными группами мигрантов и организациями гражданского общества может обеспечить изучение имеющегося опыта, на основе которого можно строить политику и вести дискурс о межкультурности и преимуществах разнообразия.

Основная цель и идея кампании должны разрабатываться совместно с ключевыми заинтересованными сторонами и должны формулироваться очень ясно и четко.

План кампании должен включать такие элементы, как контекст, аудитория, тематика сообщений, мероприятия и акции, распределение обязанностей и бюджет.

Городские лидеры и их команды должны иметь базовое понимание принципов коммуникации, видеть, например, разницу между сообщениями и лозунгами, знать функции каждого члена команды и возможный вклад каждого из них в укрепление и создание мощного общественного дискурса. Они должны совершенствовать свои навыки участия в публичных агитационных кампаниях, понимать, какие методы и инструменты следует использовать, чтобы проводить более эффективные

мероприятия. Следует также отметить, что, при всей их необходимости, технические знания не могут заменить политическое видение проблемы.

Работа в рамках публичных кампаний должна быть нацелена на создание сообщений, адресованных целевым аудиториям, и особенно таких, которые поощряют контакт и человеческий опыт. Сообщения и тексты, основанные на личных историях, дают лучший эффект, чем статистические данные или абстрактные декларации.

Кампании получают широкое освещение в средствах массовой информации, когда они дают основу для дискуссии: политическое видение проблемы, конкретные цифры, сильные и захватывающие истории. Города должны научиться собирать такие данные и своевременно передавать их в СМИ.

Города должны знать, какие ресурсы необходимы для реализации таких инициатив, чтобы успешно провести кампанию, а также выполнить административные и финансовые обязательства, обусловленные субсидированием со стороны ЕС. Для организации и проведения кампаний необходимо использовать возможности местной экспертной оценки по техническим аспектам коммуникации, а по существу вопросов потребуется эффективная административная поддержка.

Примеры
Символические жесты, демонстрирующие открытость городов «межкультурному переливанию», могут обретать самые различные формы: приглашение иностранных граждан или представителей меньшинств для выступлений на официальных торжествах (Невшатель); украшение школы копией колонны пакистанской мечети и алфавитами всех языков, известных в городе (Осло); приглашение мигрантов присоединиться к участию в таких традиционных формах культурной жизни, как карнавалы (Тилбург, Патры), либо отказ от использования в речи языковых форм с негативной коннотацией («новое поколение» вместо «третье поколение» – Реджио Эмилия).

В оценке воздействия на общественное мнение кампаний в пользу многообразия и межкультурной политики незаменимы регулярные опросы населения.

Дополнительная литература:

- Технология открытого пространства предлагает полезные рекомендации о том, как успешно организовать проведение больших собраний по обсуждению концепций, где люди встречаются впервые и выражают самые различные мнения. http://www.openspaceworld.org/
- Примером построения единого видения с акцентом на нужду и лишения и инклюзивного подхода является город Йорк. http://www.jrf.org.uk/knowledge/findings/summary/353.asp **Ex**)

2. Подготовка межкультурной стратегии

Стратегии в рамках концепции «Межкультурные города» не могут ограничиваться подходами дополнительного характера, которые возводят новое исключительно на том, что было сделано раньше (хотя никто не отрицает необходимости использовать очевидные сильные стороны и хорошую практическую работу, проделанную ранее). Они должны быть стратегиями *трансформации* или *преобразования*; их цель состоит в том, чтобы коренным образом изменить гражданскую культуру, общественную сферу и городские институты. Речь здесь идет о поиске и достижении *качественного изменения* в отношениях между органами власти, учреждениями, людьми и группами людей.

Общей темой и основной целью, находящейся в центре внимания городских стратегий, является создание условий и поддержка обмена идеями и культурного взаимодействия как стимула для инноваций, роста и объединения культур, людей и органов власти ради достижения всеобщего блага.

Стратегии «Межкультурные города» нужно развивать в таких сферах и видах деятельности, где отношения между людьми носят положительный характер, но не следует игнорировать или обходить стороной ситуации межкультурного противостояния. Конфликт следует принимать как нечто неизбежное и, при хорошем подходе, он может стать источником творчества и дать толчок к взаимному обучению и совершенствованию всех его участников, включая и сами городские власти.

a) Формирование системы лидеров и структур управления

i) Определить **политического чемпиона**: разработка и построение общегородской межкультурной концепции предоставляет возможность выявить во всех звеньях городской системы межкультурных «чемпионов», которые в силу своих личных качеств могут взять на себя роль послов и агентов перемен, расширения радиуса действия этой инициативы. Опыт прошлых лет показывает, что в некоторых городах заместители мэра пользуются высоким авторитетом и не гнушаются практической работы, в то время как в других они предпочитают держаться в тени. Единственный рецепт здесь состоит в том, чтобы в городе была обеспечена четкая связь между проектом и политической властью.

ii) Выбрать среди должностных лиц кандидата на должность **координатора** и главного менеджера концепции «межкультурного города». В идеале такой сотрудник должен быть напрямую подотчетен политическому руководителю, отвечающему за стратегию «межкультурного города», но он может быть и работником соответствующего отдела; в ряде случаев успех программы был обеспечен именно благодаря хорошим партнерским отношениям между двумя чиновниками. В Осло эксперт по вопросам городского разнообразия работает вместе с экспертом по образованию (которое является приоритетной темой города для проекта межкультурного действия). В Нойкёльне эксперт по разнообразию работает вместе со специалистом по международным отношениям.

iii) Кроме политических лидеров и представителей исполнительной власти на городском уровне, для участия в этом проекте необходимо выявлять людей с активным и заинтересованным отношением к стратегии «межкультурного города» среди сотрудников различных

управлений и отделов города, среди чиновников, отвечающих за предоставление общинам услуг, а также внутри НПО и самих общин. Эти люди могут быть объединены в рамках **форума чемпионов** или группы поддержки для помощи в разработке межкультурной стратегии города и для консультирования и оказания содействия в ее реализации, обеспечивая, в том числе, информацию о практических последствиях ее осуществления на местах.

Отдельные чемпионы могут рассматриваться как кандидаты для продвижения конкретных направлений и проектов межкультурной стратегии, для развития и более широкого распространения межкультурной инициативы. Желательно, чтобы участники форума прошли специальную подготовку с целью повышения их квалификации и формирования на этой основе критической массы и ресурсов для интервенций, например, на поприще межкультурного посредничества.

iv) Создать внутреннюю **целевую группу** межведомственного характера. Люди, включенные в эту группу, будут представлять различные отделы, а также, возможно, неправительственные организации и представителей разных профессий. Подбирать людей для этой группы следует не столько из-за их положения на иерархической лестнице или занимаемой должности, сколько исходя из их сильной личной заинтересованности и готовности к решению межкультурных вопросов. Проект не должен управляться исключительно людьми или офисами, являющимися признанными экспертами по разнообразию и интеграции. Он должен охватить также и ведомства, способные повлиять на межкультурные отношения, но еще не имеющие опыта работы в этой сфере.

Полезный совет: Опыт показывает, что наиболее эффективные межкультурные городские программы привлекают большое количество людей и групп интересов. Создание такой широкой сети поддержки нелегкое дело, и по мере возрастания сопротивления будут наступать такие моменты, когда кажется, что дело не ладится. Кто-то посчитает заманчивым доверить реализацию процесса «Межкультурные города» нескольким известным и надежным участникам. Но это будет ошибкой. Только тогда, когда у вас есть понимание, поддержка и активное участие широкого и разнообразного электората, вы сможете ощутить проявления синергии, нового мышления и инновации, которые делают этот процесс эффективным.

Примеры:

В **Лионе** для развития межкультурной стратегии и надзора за ее исполнением была сформирована объединенная платформа из четырех заместителей мэра, а для проведения реформ – группа действий по поощрению равенства в городе. Для выяснения масштабов влияния разнообразия на городскую политику был проведен опрос мнений и организованы встречи и совещания с участием специалистов по этим вопросам.

Некоторые города изначально привлекают консультантов со стороны, включая их в состав целевой группы. Так, город **Мелитополь** с самого начала развития проекта работал рука об руку с НПО «Демократия через культуру».

Город **Ижевск** провел два предварительных семинара для обсуждения перспектив и формата программы «Межкультурные города». Следующим шагом стало создание Целевой группы для подготовки стратегии программы. В настоящее время ее состав насчитывает более 50 человек, которые принимают участие в текущей работе по обсуждению и проектированию программы, и еще более 250 человек приглашаются на заседания группы в качестве заинтересованных наблюдателей.

b) Определить действующих лиц межкультурного взаимодействия, проблемы и задачи, стоящие перед городом

Недостаток данных не должен стать помехой городским властям в деле быстрого обретения необходимых знаний и доказательств того, что городу полезно разработать межкультурную стратегию и принять соответствующие меры. Подход, получивший название «быстрая оценка», может стать эффективным, если ключевые специалисты, заинтересованные стороны и те, кто работает в общинах и с общинами, будут собираться для проведения консультаций и разработки пакета ключевых вопросов. Города могут также обратиться к широкому спектру неформальных знаний, которыми располагают этнические общины, НПО, а также те, кто работает в общинах и в городских учреждениях, оказывающих услуги членам различных общин, в учреждениях культуры, образования, социальных службах и жилищно-коммунальном хозяйстве. Через членов групп этнических меньшинств можно получить доступ и к информации о положении дел в других городах.

При подготовке перечня проблем межкультурного взаимодействия нельзя игнорировать потребности и чаяния населения принимающей страны, испытывающего затруднения социально-экономического характера и также ощущающего себя жертвой дискриминации и маргинализации. Существует широкий перечень доказательств того, что представители местного населения могут чувствовать себя забытыми и «заброшенными» в связи с переносом акцента на национальные меньшинства, и это может усугубить напряженность в межкультурных отношениях. Поэтому разработчики стратегии межкультурного города должны заявить, учитывают ли они нужды и потребности местного населения, и дать ясный и недвусмысленный ответ на его запросы.

В каждом конкретном городе всегда будут возникать свои специфические вопросы, но есть ряд общих проблем, которые могут порождать межкультурную напряженность: жилищный вопрос, доступность образования, занятость и вопросы, связанные с религией и верой, как, например, выделение мест отправления религиозных обрядов. В число этих проблем входят и вопросы создания условий для развития культурного вклада общин и взаимодействия в сфере культуры и в бизнесе, учитывая особый дух предпринимательства многих общин мигрантов.

i) Провести предварительное внутреннее обследование: каждый город имеет уникальное сочетание политики и практики, обусловленное влиянием

национального контекста, истории и текущих приоритетов. Поэтому важно задаться таким вопросом: «Почему мы поступаем так, а не иначе?» Обсуждение этого вопроса даст возможность ознакомить членов Целевой группы с концепцией «Межкультурные города» и предложить им рассмотреть проблему влияния текущей политики города на взаимоотношения между общинами.

Если органы местной власти не имеют адекватной информации об организациях, инициативах, мероприятиях, решениях, соглашениях, результатах работы и данных, имеющих отношение к межкультурной повестке дня интеграции, будет полезно провести сбор первичных данных, чтобы обеспечить основу для формирования Форума чемпионов и других рабочих групп и разработать тематику дискуссий. Такая работа, например, была проведена экспертом по просьбе руководства города Лимассола (Кипр), и ее результаты оказались очень полезными для выяснения роли людей и организаций и четкого определения проблем, задач и целей. http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Cities/Limassolmapping.pdf

ii) Найти межкультурных инноваторов и специалистов по наведению мостов и привлечь их к развитию и реализации межкультурной стратегии

Межкультурная стратегия, безусловно, должна опираться на предыдущую работу по интеграции, проводившуюся в городе, и исходить из тех отношений, которые были установлены ранее с мигрантами и организованными меньшинствами. Такие организации являются главным средством и опорой для разработки местной межкультурной политики, и естественно, что многие из них выступают в защиту политики, инициатив и ресурсов, содействующих распространению культуры своих общин, и таким образом играют роль кураторов одной определенной культуры. Создание более разнообразных межкультурных отношений, доверия и сотрудничества требует переноса акцента на структуры, действия и ресурсы, способные объединять людей через культурные границы и поверх культурных границ. А чтобы добиться этого, необходимо привлекать людей, которые знакомы с разными культурами, отличаются культурной открытостью и имеют свое видение межкультурного развития. Во всех организациях есть такие люди, и очень важно найти их, оказать им поддержку и поднять их статус, приглашая их на заседания, включая в состав рабочих групп и поручая им выполнение конкретных поручений.

Большинство городских чиновников, занимающихся вопросами разнообразия и интеграции, знают, наверное, таких людей, но в крупных городах, и тем более, если чиновник-новичок не имеет еще опыта такой работы, полезно использовать простой метод, предложенный фондом Ашока (Ashoka), который выявляет новых социальных предпринимателей и оказывает им поддержку. Для выявления потенциальных кандидатов на роль созидателей нового, сотрудники этого фонда проводят опросы населения, узнавая, насколько известны в городе люди с теми или иными качествами, и включают в число претендентов те имена, которые встречаются чаще всего.

Очень важным приемом отбора кандидатов является их погружение в реальную жизнь и деятельность организаций, занимающихся межкультурными вопросами или работающих с различными аудиториями. Сидя в кабинете, читая отчеты и доклады или участвуя в совещаниях, абсолютно невозможно понять межкультурную динамику, ее историю, сюжеты, исполнителей и отношения между ними: межкультурные лидеры и координаторы должны идти на городские рынки, площади и скверы: туда, где вершатся события и проводятся мероприятия, чтобы слушать, наблюдать и почувствовать пульс сообщества.

Элегантность межкультурности

Концепция «Межкультурные города» задумана, чтобы быть элегантной, а это значит, что вопросы и проблемы в рамках этого подхода рассматриваются в их органическом и естественном переплетении, основываясь на энергии и воображении межкультурных новаторов и обычных граждан, а не путем использования устоявшихся схем, жестких правил или добавления новых структур и методик. Она элегантна, потому что стремится искать решения, требующие наименьшего количества энергии и ресурсов для достижения максимальных результатов путем воздействия на существо вопроса и приведения в действие ключевых рычагов – как в случае толчка, который приводит к падению фишек домино. Но прежде, чем определить структуру цепочки домино и рычаги, которые нужно привести в действие, важно сначала понаблюдать, выслушать, проанализировать первопричины проблем вместо того, чтобы перескакивать от одного быстрого решения к другому. Часто для того, чтобы решение было элегантным, нужно сделать паузу и отложить в сторону ненужные сложности.
См. превосходную работу на тему элегантности: Мэттью Э. Мэй, *В поисках элегантности: Почему некоторым отличным идеям чего-то не хватает*, (In Pursuit of Elegance: Why the Best Ideas Have Something Missing, by Matthew E. May, Crown business 2009.)

В своем исследовании 2006 года Джуд Блумфильд высказывает предположение о том, что многие люди являются новаторами в своей области в результате их межкультурного образования или подготовки. Ключевая предпосылка стратегии «Межкультурные города» состоит в том, что правильно использованное разнообразие является ключевым ресурсом для развития города. Согласно результатам исследования, люди, отличающиеся подготовкой в разных культурах, эффективно используют свой межкультурный опыт, чтобы быть успешными в том, что они делают. В исследовании высказывается гипотеза, что, поскольку межкультурные люди имеют опыт пересечения культурных границ, они способны ассимилировать важные аспекты других культур, что, в свою очередь, дает им новые способы видения, мышления и творчества. Этот кросс-культурный опыт, как считает автор исследования, является прямой причиной их успеха и того, что делает их «межкультурными инноваторами». Межкультурный тип творческой личности может быть определен как человек, пересекающий границы между основной группой населения и этническими меньшинствами. В ходе исследования были рассмотрены кандидатуры 33 участников эксперимента, отличавшихся высокой репутацией. Среди них выделились три большие категории: артисты и аниматоры; специалисты в работе с общинами; а также местные политики и предприниматели, представляющие шесть городов Великобритании: Лондон, Бирмингем, Лестер, Ньюкасл, Хаддерсфилд и Брэдфорд.
См. полный текст исследования

Примеры: В ходе подготовки Межкультурного плана для Барселоны (**Intercultural Plan for Barcelona**) городской совет установил в качестве приоритетной задачи создание системы внутреннего взаимодействия между отделами и участия на ранней стадии в мероприятиях за пределами городского совета. Для начала каждому отделу было поручено провести диагностику его сферы действия с точки зрения межкультурной перспективы.

Для этого необходимо было ответить на пять вопросов:

- Каким образом рост социально-культурного разнообразия в городе за последние годы отразился на вашей работе?
- Повлиял ли этот рост на разрабатываемую вашим отделом политику?
- С межкультурной точки зрения, какие сильные и слабые стороны вы можете выделить в работе вашего отдела?
- Что, на ваш взгляд, необходимо изменить в работе вашего отдела, чтобы дать ответ на новые вызовы и добиться достижения целей, поставленных в межкультурной модели города?
- Какие показатели могут быть использованы для оценки степени достижения указанных целей?

В Мелитополе (Украина) был проведен опрос 1000 граждан по вопросу о межкультурных целях и приоритетах, состоялось несколько консультативных совещаний по развитию межкультурной стратегии, а также была организована и проведена игра «Город будущего». На местном телевидении была показана специальная программа «Мой город Мелитополь», посвященная принятой городом межкультурной политике. Была создана рабочая группа, в состав которой вошли городские чиновники, работники культуры, предприниматели и представители НПО. Эта группа сформировала команду «культурных преобразователей».

Дополнительная литература:

- См. работы по вопросам быстрого анализа в городах Нойкёльн (**Neukölln**) и Тилбург (**Tilburg**).
- Дополнительную информацию о селекционной и подготовительной работе в ряде смежных областей можно получить по адресу: ICC resource pack

Набор инструментов: Упражнение для самооценки, Приложение I к настоящему Руководству

10 пунктов модели Робина Уилсона (Robin Wilson) для разработки эффективной политики:

1. определение предстоящей **задачи** на основе фактических данных;
2. первостепенная **цель** для поиска и определения возможного решения;
3. набор **задач**, которые следует решить для достижения цели;
4. **программы и проекты**, разработанные совместно с пользователями (потребителями) с целью их осуществления;
5. **структуры / механизмы**, необходимые для создания целостной системы;

6. назначенные **исполнители**, способные брать на себя ответственность; включая совместное производство (исполнение) с участием пользователей;
7. масштабы и источники **ресурсов**, необходимых для реализации проекта;
8. средства **коммуникации** для информирования о политике и целевая аудитория;
9. способы **мониторинга и оценки** эффективности политики, а также
10. средства **анализа и пересмотра** политики.

Эти пункты соответствуют последовательности шагов, предложенных в работе Джордан и Леншов: формулировка задачи (1), начальный этап (2), принятие решений (3), реализация (4-8), оценка (9) и ревизия (10). (Andrew J Jordan and Andrea Lenschow (2008), 'Integrating the environment for sustainable development: an introduction', in Jordan and Lenschow (eds), *Innovation in Environmental Policy? Integrating the Environment for Sustainability* (Cheltenham: Edward Elgar), 3-23).

3. Построение межкультурной стратегии города

Формулирование межкультурной стратегии, как правило, осуществляет созданная для этого целевая группа, которая координирует свою работу с отделами городского управления, специалистами и вовлеченными в проект неправительственными и другими организациями и структурами – такими, как университеты, консультативные органы иностранных резидентов и т.д.

Консультирование и участие общин в разработке, реализации и оценке межкультурной стратегии города важны и ценны не только сами по себе, они имеют существенное значение для достижения поставленных целей. Истинно межкультурный город можно построить только путем активного участия всех основных институтов, групп и сообществ, имеющихся в городе.

а) Консультирование и участие

Полезные принципы, которые могут лечь в основу эффективных подходов, включают в себя:

- Признание того, что у меньшинств уже есть опыт неэффективных консультаций и у них сложилось скептическое отношение к изменениям, которые могут возникнуть в результате новых консультаций.
- Ясность целевых установок консультирования / участия.
- Ясность масштабов и границ консультирования / участия. Что является предметом обсуждения и подлежит изменениям? Что не обсуждается?
- Ясность в том, с кем советоваться и почему. Часто власти могут ограничиваться неким списком «представителей» меньшинств, тогда как в действительности эти общины весьма разнообразны. В случае неуверенности предпочтительнее использовать вариант более широкого охвата, чтобы не довольствоваться одним общим ответом, а рассмотреть самые различные мнения.
- Ясность в подведении итогов консультаций и участия. В эти итоги следует включать не только то, что было согласовано, в них надо отражать и разногласия или сферы работы, которые требуют дальнейшего изучения для достижения согласованных решений.

- Межкультурная чувствительность и культурная целесообразность логистики и процесса консультаций. Сюда входит проведение консультаций в удобное для участников, а не чиновников время, выбор места проведения консультаций на территории общин, а не в здании городской администрации, обеспечивая наличие соответствующее угощение и прохладительные напитки и предусматривая необходимые условия для женщин и детей.
- Принятие обязательств по обеспечению обратной связи и информированию общественности о результатах.
- Принятие обязательств о продолжении процесса и оценки его результатов и отказ от одноразовых консультаций по конкретным проблемным сферам.

Стратегия привлечения людей должна быть максимально диверсифицированной с тем, чтобы в процессе консультаций участвовали самые разные люди, и если произойдет замена одного консультанта другим, это не приведет к изменению политики, потому что в ее разработке принимают участие много людей и организаций. Деловые круги также должны стать ярыми сторонниками межкультурности.

Можно прибегнуть к услугам известного блоггера (как это было сделано в Копенгагене), чтобы привлечь внимание общественности и содействовать формированию больших групп последователей межкультурной кампании.

Пример
Берлин очень умело провел процесс консультирования в рамках подготовки стратегии / плана действий по борьбе с дискриминацией. Антидискриминационный офис предоставил одной из НПО, объединяющей более 70 членов, статус зонтичной организации для координации участия в консультациях других НПО. Этот процесс помог поднять ключевые вопросы и определить главные идеи и инициативы, которые легли в основу стратегии.

В то же время, консультации с различными отделами городского сената позволили подвести итоги предыдущей работы и наметить возможные будущие действия.

В качестве второго шага отделам было предложено ответить на предложения, представленные НПО. Некоторые отделы заявили, что не имеют ресурсов для реализации предложенных мер, и поэтому в план действий были включены меры, не связанные с затратами, и меры, для которых изыскиваются дополнительные ресурсы.

Окончательный вариант плана действий содержал несколько элементов: итоговый отчет, рекомендации от НПО (очень яркий символический жест в знак признания их усилий); заявление администрации относительно предложенных мер, которые не могли быть реализованы в связи с возникшими трудностями; перечень из 44 мер с указанием предложенных методов реализации и источников финансирования.

Дополнительное чтение: Подробное руководство о консультировании и участии в межкультурной стратегии (detailed guide on ICC consultation and participation)

Инструменты: Список организаций и людей, которые могут быть вовлечены в консультации по вопросам стратегии, Приложение II

Полезный совет: Когда начнется процесс консультирования, вам нужно будет подумать о том, как стимулировать граждан к участию в нем. Например, квартальные и районные ассоциации жителей и другие группы важны, но вам придется привлечь их темой, значимой именно для них. За исключением случаев, когда очевидна связь между ситуацией в районе и меньшинствами, вряд ли будет целесообразно приглашать людей на встречу, чтобы поговорить о том, «как сделать, чтобы все мы лучше относились друг к другу». Будет более эффективным разослать приглашения на встречу, на которой вы собираетесь поговорить о вещах, непосредственно касающихся самых разных людей. Этими вопросами могут быть стандарты образования, состояние жилищного фонда и местных достопримечательностей, транспортных маршрутов – все те темы, которые по вашим представлениям будут мотивировать людей. После того, как внимание и доверие людей будет обеспечено, станет легче решать более чувствительные вопросы, касающиеся социальных проблем и отношений власти и населения.

Пример: В 2008 году городской совет Барселоны утвердил городскую стратегию по вопросам миграции: четырехлетний план действий, включающий пять основных вопросов, одним из которых является проблема межкультурных отношений. На протяжении 2009 года уполномоченный городского совета по интеграции и межкультурному диалогу провел обширные и многосторонние консультации по осуществлению мероприятий межкультурного раздела плана интеграции. Он поручил всем отделам городского совета провести оценку своей работы с точки зрения межкультурной перспективы, для выяснения, например, того, как планирование работы на районном и городском уровне помогает или препятствует развитию контактов и взаимодействию между этническими группами, и что нужно сделать, чтобы изменить ситуацию к лучшему.

Были также предусмотрены консультации с жителями города, для проведения которых были сформулированы 5 вопросов об их восприятии разнообразия, межкультурного пространства и инициатив, предпринимаемых в Барселоне. На веб-сайте, специально созданном для этих целей, появились тысячи сообщений, ставших предметом анализа. Там также представлены результаты 32 семинаров с участием жителей всех районов города (районные объединения и другие самые разные ассоциации приняли очень активное участие в этом процессе), 200 интервью, в том числе с участием школьников, 150 видео-интервью с людьми разного этнического происхождения и комментарии специалистов.

Вся эта информация была впоследствии использована при подготовке межкультурной стратегии Барселоны, которая в значительной степени опиралась на концепцию и идеи программы «Межкультурные города», поскольку в этот период мы работали в самом тесном контакте с Барселоной.

Дополнительную информацию о процессе консультирования в Барселоне можно получить по адресу здесь.

b) Проверка на реальных данных, как инструмент построения и мониторинга межкультурной стратегии города

Отчетность, основанная на результатах общин (CBRA) – методика, разработанная Вашингтонским исследовательским центром социальной политики. Она представляет собой полезный инструмент структурирования разработки стратегии «Межкультурные города» и мониторинга ее результатов.

i) Что такое «Отчетность, основанная на результатах общин»?
Это принцип отчетности, основанной на достижениях. Это означает, что государственные учреждения оценивают свою деятельность не по усилиям, которые они прилагают для решения социальных проблем – например, для достижения хороших отношений с местным населением –, а на основе результатов, полученных на местах и получивших одобрение всех заинтересованных слоев общества. Постановка целей и выбор показателей успеха происходят в процессе консультаций с сообществом, а результаты находятся под постоянным контролем (в средне- и долгосрочной перспективе с помощью широкого набора индикаторов, а в краткосрочной перспективе с использованием меньшего числа показателей эффективности - так называемая «панель инструментов»). Решение вопросов принимается коллективно с привлечением к этой работе не только учреждений, но и семей, и более широкой общественности (метод соучастия учреждений и граждан).

Отчетность, основанная на результатах, полученных в общинах – не инструмент управления, а средство мобилизации людей и государственных учреждений на достижение общей цели.

ii) Этот процесс включает в себя следующие шаги:

- Вместе с Форумом межкультурных чемпионов, руководящим разработкой стратегии «Межкультурные города», в процессе принимает участие и межкультурная целевая группа. Первый шаг в должен состоять в информировании / инструктаже ее членов с целью ознакомить с методикой и убедить в ее пользе.

- Отбор результатов: на основе результатов межкультурного картирования и в ходе широких консультаций с организациями и гражданами, следует определить цели управления разнообразием (или пересмотреть цели, определенные городским советом, если это было согласовано в рамках процесса с широким участием), определить приоритеты и выявить препятствия на пути к достижению целей. Цели, определенные в ходе этого процесса, на первый взгляд, могут не иметь прямого отношения к разнообразию, но при обсуждении вопроса люди могут понять, что культурная изоляция, например, или предубеждения являются препятствием для достижения этих целей, и согласиться с необходимостью решения этих проблем.

- Разработать показатели для оценки достижения целей: показатели должны быть измеримыми, но измерения могут носить общий

характер, например: как сотрудники службы безопасности в некоторых общественных местах чувствуют, что конфликты между людьми разных культур уменьшились. Целей и показателей не должно быть слишком много. Сильные, радушные и богатые города — вот общие цели, которые мы определили. Во многих случаях настоящим успехом программы будет ее устойчивый прогресс на протяжении 2-3 лет.

Виды показателей
Поворот кривой – показывает прогресс в достижении целей по истечении определенного периода времени по отношению к базовой линии.
Индикаторы исполнения, показывающие, насколько хорошо вы исполняете задания, помогут вам совершить поворот кривой (какие действия предпринимают государственные учреждения для достижения прогресса).
Достижения – позитивные акции, не указанные выше: например, открытие общественного центра.
Истории – даже если вы не в состоянии достичь критической массы достижения, по крайней мере, вы можете рассказать истории без опоры на статистику, которые показывают, что люди стали жить лучше.

Индикатор является мерой, которая предоставляет вам количественное выражение достижения результата.
Хороший показатель должен быть понятным и убедительным (иметь коммуникативный эффект), должен содержать нечто важное о результате (т.е. не быть второстепенным) и отражать убедительную информацию (то есть информация о результате должна быть существенной).

Очень важно обсудить, в какой степени восприятия могут квалифицироваться как релевантные показатели. Например: «Как вы понимаете выражение “разнообразно-дружественное сообщество” или «сообщество, дружелюбно относящееся к разнообразию»?»

- Создайте банк данных и организуйте сбор данных на основе выявленных показателей в целях оказания поддержки процессу мониторинга.

- Определите исходный уровень базовых данных, которые вы позднее будете использовать в качестве отправной точки для измерения своего прогресса. Эти данные должны продемонстрировать стороннему наблюдателю усилия таких групп людей, как молодежь и социальные работники, которые стараются сделать общины более сплоченными, но часто не видят, чтобы их усилия отражались в общегородских показателях.

- Выберите стратегии: определите действия, выполнение которых может обеспечить достижение результатов.

- Разработайте стратегии финансирования и установите партнерские отношения с различными учреждениями и организациями.

- Разработайте систему отчетности (установите процедуры общения с заинтересованными сторонами, подготовки отчетов, внесения изменений в стратегии и системы и т.д.). Об успехах или их отсутствии следует сообщать, например, на собраниях с участием представителей общественности, через информационные бюллетени и т.д.

Дополнительная литература

- «Отчетность, основанная на результатах общин» в действии: Как калифорнийская община добилась улучшения результатов для уязвимых групп населения (How one California community achieves better results for vulnerable populations?).
- Опыт внедрения «Отчетности, основанной на результатах общин», в Тилбурге (Tilburg's CBRA experience).
- Истории создания межкультурных городов (Stories of intercultural city-making).

Набор инструментов: Вопросы для аудита политики через межкультурные линзы (Questions for auditing policies through the intercultural lens).

Оценка политики через межкультурные линзы (наводящие вопросы)

- Могут ли граждане / клиенты / резиденты / пациенты / потребители (в том числе лица с низким уровнем владения языком принимающей стороны или с ограниченным опытом жизни в условиях демократии) легко и естественно выражать свои взгляды и идеи? Пытаемся ли мы встречаться с ними в местах, где они проживают, или ждем, когда они сами придут к нам; обращаемся ли мы к посредникам с опытом жизни в различных культурах, чтобы идти в общины и выстраивать доверительные отношения с гражданами? Или вместо этого мы предпочитаем комфортные условия обсуждения и принятия решений в кабинетах чиновников городской администрации или с близкими союзниками («дружественные» НПО и др.).
- Используем ли мы неписьменные и невербальные методы общения, чтобы содействовать участию в процессах тех, кто сталкивается с проблемами, пытаясь выражать свои взгляды через обычные каналы?
- Действительно ли мы слушаем тех, кто недостаточно компетентен в определенной области с профессиональной и экспертной точки зрения: обычных граждан, молодых людей и детей?
- Готовы ли мы попробовать любые идеи и, в частности, идею быстрого прототипирования?
- Готовы ли мы и в состоянии ли мы сократить волокиту и способствовать реализации идей, которые помогают укреплять межкультурное взаимодействие и внедрять инновации (в частности, в вопросах использования общественного пространства)?
- Имеются ли среди наших сотрудников примеры этнического и культурного разнообразия на всех уровнях власти?
- Знают ли наши сотрудники о проблемах и вызовах разнообразия, и что они думают о своей практической работе?
- Мотивировали ли мы сотрудников, представляющих разные культуры, выступать с критикой наших собственных подходов и политики и предлагать идеи, пришедшие из других культурных практик?
- Поощряем ли мы творческое взаимодействие между работниками различного происхождения, пола, возраста, разной профессиональной подготовки и специализации (места встреч, которые открыты для всех, тематические мероприятия под руководством ведущего)?
- Поощряем ли мы инновационную политику (в том числе путем одобрения ошибок в знак признания инициативы, риска и попыток выйти из рутины)?
- Достаточно ли строго мы соблюдаем принцип недискриминации?

- Информируем ли мы посредников о нашей межкультурной приверженности? Достаточно ли мы искренни в нашей вере в преимущества разнообразия?
- Есть ли у нас четкие цели в том, что касается улучшения нашей практической работы?
- Придаем ли мы особое значение разнообразию состава групп граждан / пользователей / клиентов и приспосабливаем ли мы наши подходы к этому разнообразию или мы склонны классифицировать людей, размещая их «по боксам»?
- Всегда ли мы подвергаем сомнению наши непродуманные предположения о том, что определенная группа думает или желает, и сопоставляем ли мы эти наши гипотезы с реакциями людей, принадлежащих к этой группе?
- Думаем ли мы о гражданах / потребителях / клиентах как о людях, как правило, нуждающихся в помощи, содействии, услугах, или как о людях, которые могут внести какой-то особый вклад в работу организации или жизнь города?
- Как мы можем попытаться выяснить, какие уникальные добавленные ценности могут предложить люди, принадлежащие к другой культуре?
- Готовы ли мы иметь дело с «культурными» конфликтами? Каковы наши принципы в отношении подобных конфликтов?
- Имеем ли мы достаточно знаний / данных / информации о происхождении и нынешнем положении наших граждан / клиентов / пользователей, чтобы разрабатывать политику, способствующую утверждению преимуществ разнообразия (уровень образования и личные достижения, владение языками, опыт работы, жизненный опыт, специальные навыки, стремления, способности...) ...
- Склонны ли мы вырабатывать, как правило, «кустарные» или «доморощенные» решения или ищем поддержку и вдохновение, обращаясь к широкому кругу организаций и людей? Пытаемся ли мы найти примеры и позаимствовать опыт других городов и стран? Доверяем ли мы и предоставляем ли возможность заинтересованным сторонам (НПО, компаниям, физическим лицам) принимать участие в руководстве и реализации политики и проектов?

IV Элементы межкультурной стратегии

Городская стратегия может быть структурирована по-разному, однако рекомендуется включать в нее 10 важных элементов, которые в своей совокупности способны положительно воздействовать на общественное восприятие и на проводимую в городе политику (или то, что в области информационных технологий именуют интеграцией «программного обеспечения» с «аппаратным обеспечением»). Результаты такого воздействия должны запустить динамический процесс, направленный на «укрощение» разнообразия и его использование на благо города и его людей.

1. Развитие позитивного отношения к разнообразию

*Поощрять разработку и сохранение **позитивного общественного отношения к разнообразию** и **плюралистической идентичности города** через общественный дискурс и символические действия.*

Сделайте публичное заявление, обращая в нем особое внимание на то, что город однозначно понимает и принимает политику позитивного отношения к разнообразию, выбирая при этом межкультурный подход. Совершите знаковые действия, чтобы ознаменовать переход к новой эре позитивного отношения к разнообразию, например, совершите акт искупления вины за сделанные в прошлом проступки, либо назначьте конкретный день, который будет посвящен межкультурному взаимопониманию. Разработайте и учредите награды или другие процедуры, чтобы отметить и публично

признать поступки или деятельность отдельных людей на протяжении всей их жизни, посвященные формированию межкультурного доверия и взаимопонимания.

Городская жизнь может дать множество примеров взаимодействия культур, но они могут оставаться изолированными, да и в самом городе, и за его пределами о них может быть никому не известно. Идеальным межкультурным городом будет город, который примет сознательное решение искать, выявлять и отдавать должное подобным примерам. Такой город поставит себе в качестве политической цели обобщение положительного опыта взаимодействия культур и построение на этой основе стратегии развития, которая будет располагать необходимыми ресурсами. Такой город также должен сделать недвусмысленное публичное заявление о своей приверженности межкультурным принципам и сделать усилия, чтобы все ключевые учреждения, институты и субъекты в городе высказались в поддержку этой приверженности.

Примеры

В городе **Невшатель** в течение более чем 9-ти месяцев 2006 года осуществлялся проект «**Невшатуа**» (**Neuchàtoi:** игра слов, означающая «Ваш Невшатель»). В ходе этого проекта были проведены сотни мероприятий (конференции, представления, выставки, стендовые кампании... – и это лишь некоторые примеры) с участием многочисленных партнеров, что дало людям повод переосмыслить их обычное представление об идентичности города и получить более плюралистический образ своего города, в котором около 25% жителей составляют иностранцы. www.neuchatoi.ch

В 2001 году **Осло** объявил себя открытым городом. Такая политика получила название «OXLO» – Осло экстра большого (XL) размера. В принятой единогласно городским советом декларации «Осло – город для всех», говорится следующее: «Осло – это город, в котором все жители имеют равную ценность. Они представляют собой будущее Осло и являются его самым дорогим ресурсом. Мы, все жители этого города с разным этническим, культурным и религиозным происхождением, имеем одинаковые основные права, обязанности и ответственность (…) Муниципалитет Осло стремится отражать разнообразие своего населения в составе своих государственных служащих и руководителей, а также в предоставляемых услугах».

Руководящие принципы программы интеграции **Нюрнберга** были приняты городским советом 24 ноября 2004 года, при этом за их утверждение проголосовало 68 членов совета, и лишь один высказался против. Программа гласит: «Со времени возникновения городской цивилизации прошло почти пять тысячелетий, и на протяжении всех этих лет культурное разнообразие городов и развитие их культуры на основе интеграции людей различного происхождения обеспечивают важный стимул социального развития. Об успешности усилий по созданию солидарного общества можно судить по тому, каким образом проявляется отношение к людям, которые живут в городе относительно недавно. Чем больше город открыт для своих граждан, тем более инновационным он становится в глобальном контексте. Города получают выгоду от творческого напряжения, вклад в которое вносят представители различных культур».

В **Нойкёльне** немало проектов посвящено развитию межкультурного взаимопонимания между его коренными жителями и иммигрантами. Управление культуры и искусств организует выставки, на которых рассказывается о жизненных судьбах мигрантов. Управление по делам молодежи ежегодно проводит кампанию повышения межкультурной осведомленности школьников в рамках проекта «@thnien», задавая такие вопросы, как «Откуда я прибыл?», «Где мои корни?», «Где мой дом?»

2. Оценка функций города через «межкультурные линзы»

Слишком часто муниципальные политики в сфере разнообразия формируются в качестве реакции на серьезные и экстремальные проблемы (такие, как беспорядки с участием представителей национальных меньшинств, убийства на расовой почве и иные проявления угрозы соблюдению норм закона или общественного порядка), которые, как известно, возникают сравнительно редко. Между тем, в ежедневной будничной работе, из которой складывается большая часть деятельности города, вопросы межкультурного разнообразия зачастую забываются. Центральной идеей концепции «Межкультурные города» является выделение важных – хотя зачастую и будничных – функций города для переделки и изменения их конфигурации с тем, чтобы наполнить эти функции межкультурным содержанием.

Практически все сферы городской политики могут быть рассмотрены с межкультурной точки зрения, то есть с точки зрения их влияния на культурную идентичность, взаимное восприятие между этническими общинами и характер их взаимоотношений. Ниже приведены некоторые примеры межкультурных подходов в нескольких областях городской политики.

а) Образование

Отношение к таким вопросам, как культура, раса, культурное превосходство и плюрализм, формируется с раннего возраста; то же самое можно сказать и о развитии культурных компетенций и любознательности. В этом плане школа оказывает огромное влияние на детей и располагает большим потенциалом, чтобы усилить или, наоборот, искоренить бытующие предрассудки. При этом школа использует разные средства: физическую, педагогическую и социальную среду (которую сама же и создает), общее направление развития (которое диктует), ценности и знания (которые транслирует).

Вопросы, которые стоит поставить в связи с межкультурностью и образованием, могут быть, например, следующими. Помогает ли молодым людям их школьный опыт строить межкультурные взаимоотношения или фиксирует их культурную разобщенность? Является ли «межкультурная компетенция» частью школьной программы или выступает в качестве предмета изучения вне учебной программы? Прошли ли школьные учителя обучение и подготовку в области межкультурной компетенции? Отражает ли этнический профиль школ разнообразие города или побеждает тенденция к поляризации и созданию монокультурных школ? Что можно противопоставить такой тенденции? Каким способом межкультурная школа может оказывать влияние на общество в целом и, в частности, как может школа привлекать родителей из различных этнических групп в образовательный процесс и содействовать укреплению сплоченности общества?

В идеале, в результате межкультурного аудита в области образования, инициативы по укреплению межкультурного влияния школьной системы не должны ограничиваться отдельными проектами, ибо следует рассматривать комплексно весь спектр вопросов: от разнообразия состава учащихся и преподавателей до внешнего вида школ, содержания обучения и взаимоотношений между школами и обществом в целом.

Так же комплексно, а не через одну учебную программу, школы должны подходить к вопросам эффективного развития межкультурной компетенции учащихся.

- Предоставление возможности обучения родному языку (или признание знаний родного языка);
- Прочные партнерские взаимоотношения с родителями и их участие в школьной политике и школьной жизни; конкретные меры по охвату и вовлечению родителей-мигрантов;
- Неформальные способы обращения к родителям: одна школа решила поэкспериментировать, отправив приглашение родителям на открытке, а не в конверте, потому что родители зачастую не открывали конверты официального образца. Число откликнувшихся на приглашение оказалось намного выше.

- Связи со школами других конфессий (для религиозных школ);
- Этническое многообразие учителей;
- Взаимодействие с местным сообществом;
- Межкультурные проекты;
- Этническое смешивание учащихся;
- Отражение идеи разнообразия в дизайне школьных интерьеров / оформления;
- Учебный процесс и учебный план: преподавание курсов **о** религии (социология и история религии); межкультурный подход во всех дисциплинах, а не только в гуманитарных; использование различных интерпретаций событий в преподавании истории;
- Стимулирование учеников-мигрантов принимать активное участие в демократических процессах в школах;
- Межкультурное обучение для профессорско-преподавательского состава;
- Наставничество для учащихся из числа меньшинств со стороны учащихся – представителей национального большинства;

С помощью 30 учителей, школьных руководителей и специалистов со всей Европы, Совет Европы разработал инструмент, чтобы помочь учителям и учащимся оценить их межкультурную компетентность, т.е. их поведение в контексте разнообразия. http://www.coe.int/t/dg4/education/pestalozzi/intercultural/ICtool/ICTool%20v.3.0_EN.pdf

Примеры:
В городе **Вик** (Испания) школьные инспекторы, учитель из образовательного центра гостеприимства, директора школ и представитель городского отдела образования встречаются каждые две недели, чтобы распределить вновь прибывших детей по школам. Они учитывают место проживания ребенка, какую школу посещают его братья и сестры, уровень образования ребенка, наличие мест и т.д. Цель состоит в том, чтобы распределить детей от каждой этнической группы / национальности как можно более широко между школами и избежать этнических скоплений. Это хорошо действует в государственных школах и несколько хуже в частных, которые устанавливают минимум детей иммигрантов. Тем не менее, город последовательно проводит свою политику в школьном образовании.

В **Реджио Эмилии** (Италия) Межкультурный центр «Mondinsieme» разработал межкультурную учебную программу, охватывающую такие вопросы, как религия, СМИ и этнические предрассудки, культура, питания и т.д. Дискуссии в аудиториях, подготовка видео- и печатных материалов, выполнение проектов по изучению культурного разнообразия в городе (этнические магазины, рестораны и т.д.) и информирование общественности, являются частью постоянной работы в течение всего учебного года. Сотрудники из «Mondinsieme» изучают поведение учеников и предлагают различные мероприятия, чтобы помочь смешивать учеников и бороться с чрезмерной этнической кластеризацией и изоляцией.

Школа Гамлебиен в **Осло** является классической начальной школой с широким спектром языков и комбинацией сложных социальных и культурных предметов. Физическое пространство школы организовано так, чтобы в нем отражались ссылки на культуру детей иммигрантов, такие как стена для скалолазания, состоящая из букв всех мировых алфавитов, оригинальный резной столб разрушенной мечети в Пакистане, выполненные в восточном стиле ковры и другие предметы, которые создают теплую домашнюю атмосферу. Учебная программа этой начальной школы включает культурное и межкультурное обучение. Существует контрольный инструмент, позволяющий учителям через привлечение родителей разного происхождения проверять, как усваиваются вопросы разнообразия. В рамках совместного проекта с одной из школ Анкары в школе Гамлебиен выпущен учебник, а сейчас идет работа над совместным кинопроектом со школами из Дании и Турции.

Учреждение дошкольного образования «Орел» (Förskolan Örnen) в соседнем **Альби** насчитывает 130 учеников, для 99% из которых шведский язык является вторым языком. Философия персонала основана на уважении прав человека и демократии и принципов транскультурализма и социального конструктивизма, связанных с работой Пера Дальбека, профессора педагогики в Мальме, а также с работой центра «Malaguzzi» в Реджио Эмилии. Они стремятся привить своим детям любознательность и стремление к открытости, а также отвращение к национализму и другим абсолютным воззрениям. Например, при работе с многонациональным классом многие школы могут поощрять детей устанавливать свою личность через ссылку на национальные флаги или иные символы страны происхождения их родителей. Сотрудники «Орла» отвергают этот метод, так как подобный подход сразу же заставляет детей выбирать зафиксированную идентичность; они полагают более правильным, чтобы ученики могли разработать гибридную идентичность, которая является более точным представлением транскультурности их повседневной жизни, в которой все находится в состоянии постоянного формирования и трансформации. Каждый ребенок рассматривается как индивидуальность, а не продукт архетипичного социального или культурного происхождения.

Чувство места имеет большое значение для личности ребенка, но обычно это чувство места определяется другими. Поэтому детям выдаются фотокамеры, и им предлагается изучить окрестности и определить места, которые являются значимыми для них. Детей просят обсудить, что, по их мнению, делает то или иное место привлекательным или непривлекательным, кто именно так считает, и почему – и это в возрасте до 5 лет! Учитывая наши предыдущие замечания, касающиеся работы, которая проводится в Фитья, и проблемы стигматизации места, этот опыт представляется крайне необходимым, и его стоит попробовать и в Боткирке.

Еще один проект школы «Орел», который являлся даже более целенаправленно межкультурным, представляет собой так называемое упражнение «для двойников» с участием полностью «белой» школы в Сёдермальме (Södermalm), процветающем районе в центральной части Стокгольма. Ученики обеих школ сотрудничали в изучении окружающей среды своего партнера и делились своими впечатлениями. Очень быстро дети обнаружили, что язык не является таким уж простым способом общения, поскольку у многих детей из школы «Орел» были ограниченные знания шведского языка. При этом они были поражены, обнаружив, что большинство детей из Сёдермальма не знали никаких языков кроме шведского, в то время как сами ученики из «Орла» были многоязычными. Таким образом, им потребовалось развить у себя различные невербальные способы коммуникации, которые будут являться очень востребованными навыками в их будущей жизни в многонациональном мире. Детей также собирали в третьем, нейтральном месте, где они смогли отдохнуть в дружеской компании и поработать вместе над созданием скульптур изо льда.

Дополнительная литература

Йозеф Хубер (ред.), *Межкультурная компетенция для всех – подготовка к жизни в гетерогенном мире*, Издание Совета Европы, 2012 г. (*Intercultural competence for all – Preparation for living in a heterogeneous world*, Joseph Huber (ed), Council of Europe 2012).

b) Общественная сфера; межкультурное городское планирование и обустройство городского пространства

Общественные места и городская инфраструктура важны по нескольким причинам. Это места, которыми большинство граждан вынуждены периодически так или иначе пользоваться, тем самым повышая вероятность встреч незнакомых людей между собой. Они также способны усиливать межкультурную солидарность, например, в случаях, когда план по развитию или же закрытию городского объекта представляет интерес для общественности. Эффективно управляемые и анимированные пространства могут стать маяками межкультурных намерений города. И наоборот, плохо управляемые пространства могут стать местами, вызывающими у новичков подозрение и опасение.

Целью межкультурного городского обустройства является создание пространств, которые, являясь сами по себе привлекательными, помогают людям разного происхождения встречаться друг с другом и при этом ограничивают присутствие людей, склонных к раздору и созданию атмосферы соперничества.

Концепция межкультурного городского строительства не означает только то, что специалисты в области планирования и построения городской среды должны быть «хорошими по отношению к меньшинствам». Она подразумевает более глубокое признание и вовлечение людей во все формы разнообразия в наших городах, а также готовность тех людей, которые проектируют, строят, управляют и используют городские пространства и места, к воплощению в своей деятельности идеи межкультурности.

Мультикультурная практика планирования установила важные принципы – такие, как требование равенства для всех в рамках законодательства в области планирования, а также равное и справедливое отношение ко всем в его применении. Однако межкультурный город требует от его жителей, специалистов и политиков еще большего внимания.

В то время как мультикультурализм основывается на статических понятиях групповой идентичности, интеркультурализм предполагает создание динамичной и постоянно изменяющейся среды, в которой люди и коллективы выражают свои множественные, гибридные и постоянно эволюционирующие потребности и идентичности.

В таких сложных условиях и обстоятельствах, специалисты в области обустройства городского пространства должны не только располагать новым набором навыков, но и разрабатывать новый менталитет, основанный на трех темах: Принципы, Осведомленность и Навыки, Знания и Практика, которые в своей совокупности могут стать основой обучения КУЛЬТУРНОЙ ГРАМОТНОСТИ в целях овладения МЕЖКУЛЬТУРНОЙ КОМПЕТЕНЦИЕЙ.

Принципы

- Разнообразие людей, мест, способов применения и форм владения пространством представляет собой не проблему, которую нужно решать, а преимущество, которое необходимо беречь и лелеять.

- Наша цель должна заключаться не в том, чтобы иметь пространства, которые принадлежат людям, но сделать так, чтобы люди принадлежали городским пространствам.

- Хороший дизайн предоставляет возможности, плохой дизайн их исключает.

- Сами по себе специалисты в области обустройства городского пространства не в состоянии произвести изменения – они должны культивировать междисциплинарное сотрудничество как нечто само собой разумеющееся.

- Составляющие части межкультурности представляют собой благодатную почву для конфликта. Искусство построения хороших городских пространств заключается не в их игнорировании или избегании, а в их управлении и использовании в рамках творческого процесса.

- Самобытность и идентичность меньшинств, как основа для оккупации и овладения пространством, являются кратковременным средством для достижения цели, однако, в долгосрочной перспективе они становятся источником фрагментации.

- Задача состоит не в том, чтобы спросить: «Какова цена межкультурного обустройства городского пространства?». Стоит задаться вопросом: «Каковы будут издержки, если этого не делать?»

- Хорошее межкультурное обустройство городского пространства должно выходить за рамки вопросов, связанных с миграцией и этническим разнообразием с тем, чтобы охватить все аспекты различий, имеющихся между современными городскими общинами.

- Два наиболее часто встречающихся барьера для новых форм обустройства городского пространства – это основанные на предубеждениях готовые предвзятые ответы: «Это невозможно сделать» и «Это слишком дорого». Первый ответ предполагает ошибку в концептуальном мышлении разработчика проекта. Второй – ошибку в понимании финансовых аспектов его практической реализации.

Осведомленность и Навыки

- Человеческий мозг может проявлять различные формы интеллекта и чувственных восприятий, при этом он требует в равной мере рациональной и эмоциональной стимуляции. Традиционные подходы к планированию и строительству опровергли большинство из этих характерных особенностей, исключая большинство населения из участия в этих процессах и усиливая при этом могущество небольшого количества людей.

- Наиболее важным требованием к специалистам в области планирования и обустройства городского пространства является способность слушать людей, их истории, понимать, как они используют городское пространство в своей жизни и к чему они стремятся. Затем, работая совместно с жителями города,

специалисты по планированию и обустройству пространства должны перевести их пожелания в конкретные профессиональные схемы и системы.

- Специалисты всегда должны быть осведомлены о недочетах, имеющихся в их собственном образовании и познаниях, а также регулярно стремиться пересмотреть их и расширить.

- Необходимо признать, что люди выражают свои чувства по поводу их среды обитания через множество средств, однако, они при этом редко используют язык профессионалов.

- В то время как специалисты не могут стать экспертами во всех языках и культурных чертах разнообразного сообщества, они могут стать экспертами в признании основных «межкультурных моментов», когда коммуникацию одновременно и ищут, и предлагают, и экспертами в выборе соответствующих средств коммуникации.

- Не принимайте все за чистую монету – всегда ищите скрытые навыки, ресурсы и связи в городском пространстве.

- Никогда не будет слишком рано начинать подготовку межкультурно компетентных граждан и специалистов, ее следует включать в учебные программы для самых маленьких.

- Самыми лучшими подарками, которые специалисты в обустройстве городского пространства могут подарить городам, будут не планы обустройства и не их физическое воплощение, а их навыки в качестве посредников и создателей возможностей.

- Многие из самых лучших межкультурных пространств возникли натуральным образом и внепланово, поэтому хороший специалист по обустройству городского пространства должен уметь угадывать, когда необходимо вмешаться в процесс, а когда оставить все как есть.

Знания и Практика

- Хорошие специалисты по обустройству межкультурного городского пространства не могут знать ответ на каждый вопрос, но они, как правило, знают, где его искать либо к кому обратиться.

- Они скромны настолько, чтобы признавать пределы своих познаний, и достаточно любознательны, чтобы стремиться эти познания расширить.

- Взаимодействие с людьми должно быть не одноразовым событием, а постоянным процессом выслушивания, изучения, проектирования, действия и повторного выслушивания – и не средством для достижения цели, а целью самой по себе.

- Команды специалистов по обустройству межкультурного городского пространства в муниципальных или иных образованиях, должны постоянно стремиться к повышению разнообразия своего состава посредством обучения, найма и сотрудничества с соответствующими людьми.

- Они не боятся делать ошибки или отступать назад, если выбранное направление оказалось неверным, – специалистам по обустройству межкультурного городского пространства ничто человеческое не чуждо, и хорошее обустройство пространства базируется на эмпатии, а не на непогрешимости.

- Обустройство городского пространства представляет собой процесс сотворчества между горожанами и специалистами. Они должны задать друг другу три вопроса:
    - Что вы уже делаете для своего пространства?
    - О чем вы мечтаете, думая о нем?
    - Что вы обещаете сделать для него?

Вопросы, которые необходимо обсудить в контексте межкультурного потенциала обустройства общественной сферы могут быть, к примеру, следующими. Отражают ли основные городские общественные места и институты его разнообразие, или же они являются монокультурными? Как различные группы ведут себя в общественных местах города: стремятся к взаимодействию или стараются его избежать? Что представляет собой городская общественная атмосфера: в ней доминирует положительный настрой, безразличие или напряжение? В каком состоянии находятся общественные места в городе? Хорошо ли они защищены, поддерживаются ли они в надлежащем состоянии? Не приватизируются ли они, не разрушаются ли, не становятся ли небезопасны? Проходят ли специалисты по планированию и по обустройству городского пространства обучение с целью овладения межкультурными компетенциями? Является ли социальное взаимодействие приоритетным направлением при планировании новых общественных пространств? Являются ли консультативные центры и методы в достаточной степени диверсифицированными и гибкими для того, чтобы отражать незападные стили коммуникации и невербальные формы выражения?

Пример
Спроектированный в рамках программы «Рур – Европейская культурная столица 2010», пригород Дуйсбурга Маркслох (Marxloh) будет использоваться в качестве места для проведения мультикультурного эксперимента в области городского планирования под названием «Маркслох, Стамбул». Территория между новой мечетью «Меркез» и католической церковью будет объявлена специальной зоной для проведения конкурса, чтобы учесть идеи молодых творческих людей без обычных ограничений, налагаемых строительными нормами и правилами. Цель состоит в том, чтобы укрепить эмоциональную самоидентификацию местных жителей, увязав ее с пространством всего района, а также в том, чтобы привлечь сюда новых жителей за счет его космополитического имиджа.
www2.kulturhauptstadt-europa.de/en/program/projects/urban-quarters/marxlohistanbul.html

В рамках проекта развития ул. Карла Маркса, которая представляет собой одну из самых важных торговых улиц и транспортных узлов в городе **Нойкёльн**, международная идентичность города продвигается под лозунгом **«К бою! Карл-Маркс-Штрассе – молодая, красочная, успешная!»**. Задача состоит в том, чтобы повысить уровень комфорта этого района и сделать его жизненно важным центром города, помимо прочего благодаря непосредственному участию в программе местной этнической экономики. Использование в лозунге слова «красочная» (colourful), как символа межкультурности, было преднамеренным. Также была разработана программа, цель которой состоит в том, чтобы увязать в этом секторе интересы различных участников проекта. Особый упор в рамках этой программы делается на развитии этнической экономики – вопрос, который был основательно подготовлен, а затем представлен местными предпринимателями в ходе проекта.

Примеры хорошей практики и дополнительная литература

- Подборка отчетов о реализации проектов обустройства пространства и практических советов и инструкций, накопившихся за годы становления проекта «Межкультурные города». http://tinyurl.com/75bsd7n

- Веб-сайт кафедры ЮНЕСКО Венецианского университета IUAV (Италия) «Социальное и пространственное включение международных мигрантов: политика и практика городов». http://www.unescochair-iuav.it/

- «Чувство места», пример совместного подхода к поиску решений по обустройству городского пространства в многонациональном районе Бирмингема, Великобритания. http://tinyurl.com/blhfh67

- «Канал Суррей» – пример комплексного частного проекта развития городского пространства, основанного на межкультурных принципах. http://surreycanal.com/

- Проектирование межкультурного парка в Мелитополе (Украина). Проект разработан интернациональной командой под руководством голландской компании «Штадслаб» (Stadslab). http://tinyurl.com/7ghvfau

- «Межкультурный урбанизм», блог Дина Саитта из Денвера (США). http://www.interculturalurbanism.com/

- Мохаммад А. Кадир, «Что это за штука, которая называется “поликультурное планирование”?» Полезный документ для проведения сравнений между канадской и другими методиками поликультурного планирования. http://tinyurl.com/6t5tafw

- Интернет-проект «Дизайн для всех» посвящен вопросам сохранения среды и производства экологически чистых продуктов. Его создатели хотят, чтобы все люди – как нынешние, так и будущие поколения –, независимо от возраста, пола, возможностей или происхождения, могли насладиться участием в строительстве общества с равными возможностями. Для этого разработаны мероприятия экономического, социального, культурного, рекреационного и развлекательного характера, направленные на то, чтобы участники проекта получили доступ, использовали и понимали любой аспект окружающей среды настолько независимо, насколько это возможно. http://www.designforall.org/

- Леони Сандеркок, *К вопросу о Космополисе: планирование многонациональных городов*, Лондон: Джон Уайли, 1998 (Sandercock, Leonie, Towards Cosmopolis: planning for multicultural cities, London: John Wiley, 1998).
- Лондонский округ Люишэм является пионером в разработке нового подхода к городскому планированию через «межкультурные линзы», см.: www.lewisham.gov.uk/Environment/Regeneration/DeptfordAndNewCross/DeptfordTownCentre/DeptfordToday.htm

c) Жильё и городские районы

В европейских городах существует большой разброс мнений относительно того, в какой мере характер и особенности жилого поселения связаны с культурой и этнической принадлежностью его обитателей. Высказываются различные суждения о том, следует ли государству вмешиваться в эти вопросы или здесь должны править рынок и личный выбор. Идеальный межкультурный город не требует статистически «идеального» смешения людей и признает ценность этнических анклавов, пока они не действуют как барьеры для свободного перемещения людей, идей и возможностей.

Уровень сплоченности в масштабах района является важным показателем интеграции, а также позитивного отношения к разнообразию. В 2011 году Институт социальных исследований IPSOS проводил изучение этнического разнообразия в семи европейских городах в рамках совместного проекта Совета Европы и Европейского Союза, направленного на формирование восприятий и отношений, способствующих утверждению преимуществ разнообразия (SPARDA: Shaping Perceptions and Attitudes to Realise the Diversity Advantage). В ходе опроса жителей этих городов была установлена взаимная зависимость между уровнем и характером этнического разнообразия и восприятием жителями степени социальной сплоченности. Люди, считающие низким уровень социальной сплоченности в их районе, негативно высказались по большинству аспектов иммиграции. Например, 66% людей, которые считают низким уровень сплоченности в их районе, полагают, что иммиграция оказывает слишком большое давление на инфраструктуру их города, по сравнению с 54% опрошенных, которые считают уровень сплоченности в их районе высоким.

Межкультурный подход к интеграции должен, следовательно, уделять особое внимание развитию общин и укреплению сплоченности жителей городских районов. Наряду с участием в общих структурах и процессах, ключевым инструментом укрепления межэтнической сплоченности являются **районные проекты, которые позволяют жителям работать вместе для достижения общей цели**.

Подобные проекты должны разрабатываться так, чтобы они содействовали вовлечению в сотрудничество людей разного этнического и культурного происхождения, независимо от уровня образования, социального статуса, пола и возраста. Важно обеспечить стимулы и возможности для всех людей, чтобы они как можно чаще взаимодействовали, несмотря на их различия, в духовной сфере, поскольку обычное физическое смешение не всегда способствует более тесным контактам, большей открытости и близости. К таким стимулам можно отнести создание общинных центров с разнообразным персоналом и/или волонтерами, проведение образовательных, общественных и праздничных мероприятий, организацию посреднической деятельности, открытых пространств с целым рядом культурных объектов и инсталляций, где представители разных слоев общества и разных возрастов могут ощутить радушный прием и провести время в непринужденной обстановке.

Вопросы для рассмотрения: Имеются ли в городе жилые районы, которые отличаются по этническому признаку? Какое влияние оказывают на этническую концентрацию система предоставления государственного жилья и положение на рынке частного жилья? Способствуют ли местная инфраструктура и система обслуживания населения более тесному этническому взаимодействию или они носят преимущественно монокультурный характер?

Пример
Культурный центр «Юго-Восток» в Реджио Эмилия является активным проводником смелой инициативы, направленной на то, чтобы возродить гражданскую культуру дебатов и самоуправления и перекроить внутреннюю структуру разнообразного сообщества, проживающего в районе железнодорожного вокзала.

Центр находится в ведении добровольцев самого разного происхождения. Важную роль в его деятельности сыграло подписание пакта между жителями района и мэром города Реджио Эмилия. По условиям пакта муниципалитет выразил доверие программе центра и обязался инвестировать средства в развитие района, а граждане взяли на себя управление центром, заботу об общественных местах и осуществление общественного контроля в районе с целью обеспечения уважения закона и порядка. Понятия сплоченности и сосуществования перестали быть простыми словами, и граждане на деле демонстрируют свою приверженность этим принципам.

В ходе реализации подписанного пакта жители разрабатывают проекты по борьбе со злоупотреблениями алкоголем и наркотиками, принимают меры гражданского посредничества в разрешении конфликтов между жителями, проводят работу в сфере молодежного и семейного воспитания и реализуют проект «Танцы народов мира». Город провел работы по восстановлению районного парка, улучшил уличное освещение и увеличил присутствие полиции. В течение всего лишь одного года район, который прежде имел репутацию опасного и недружелюбного, стал эталоном гражданской ответственности и позитивного развития.

Проект основан на ключевых принципах взаимодействия культур:

- участие граждан в определении целей, диалог с городскими властями и мобилизация городских служб на достижение этих целей совместно с волонтерами из числа жителей района;
- расширение прав и полномочий граждан и межкультурная коммуникация;
- формирование позитивного дискурса и различных видов деятельности, основанной на разнообразии (создание видеопрограмм и выпуск районного еженедельника, участие артистов...);
- деятельность, направленная на сближение: сокращение психологической дистанции по отношению к «другому» посредством видов деятельности, которые привлекают людей из разных слоев общества.

Непрерывная обратная связь и контроль со стороны граждан является частью разработанной системы. Были задействованы количественные и качественные инструменты с тем, чтобы оказать мощную поддержку этой инициативе, которая рассчитана на три года.

Мотивация жителей на участие в проекте не была простым делом: первая гражданская группа была сформирована в результате терпеливой работы и хождения по квартирам района, установления контакта с людьми с тем, чтобы убедить их принять участие в первом консультативном совещании. Тем не менее, уровень участия и роль жителей неитальянского происхождения все еще очень низки. Поэтому в настоящее время рассматриваются альтернативные методы консультаций и содействия, включая, в том числе, использование невербальных методов для того, чтобы предоставить жителям больше возможностей для участия. В частности, была инициирована разработка театрального проекта в качестве средства, могущего помочь мигрантам найти новые формы выражения их забот и чаяний.

d) Сфера общественных услуг и городская администрация

В идеальном межкультурном городе государственные служащие – на всех уровнях руководства – должны отражать этнический / культурный состав населения. Кроме

того, город должен предусмотреть, что при любом изменении структуры населения сама природа общественных услуг должна пересматриваться и, возможно, перестраиваться. В этой сфере нельзя навязывать принцип «безразмерности» или «одного размера для всех»: она должна быть открыта для новых идей и инноваций, инициируемых группами меньшинств.

Вопросы для рассмотрения. Направлены ли принимаемые в городе меры на то, чтобы этническая / культурная принадлежность государственных служащих отражала этнический состав населения в целом? Подвергались ли в городе пересмотру или изменению структура, природа или методы предоставления общественных услуг с целью учета этнического / культурного состава его жителей и служащих городской администрации? Принимались ли в городе меры, стимулирующие межкультурное смешение на рынке труда в частном секторе? Какова роль полиции в отношении культурного разнообразия: помогает ли она утверждению позитивного отношения к разнообразию или, наоборот, укреплению предубеждений в этой сфере; содействует ли она сохранению мира между группами, исполнению иммиграционных законов или, напротив, сохранению статус-кво? В какой степени полиция готова и способна играть более активную роль и выполнять в городе функции органа, ответственного за наведение мостов между группами?

Как разбудить интерес властей к межкультурному развитию?

- Организовать семинары или переговоры в смешанных группах с участием должностных лиц, всех городских служб и специальностей, и в том числе межкультурных инноваторов из профессиональной, образовательной и творческой сферы.
- Организовать семинары или другие встречи не в помещениях администрации, а в учреждениях культуры и искусства или других необычных условиях, настраивающих на поиск нестандартных подходов. Развивать творческий подход в работе администрации.
- Поощрять служащих городской администрации принимать участие в реализации проектов на местах, предполагающих более тесное взаимодействие с горожанами, как это предусмотрено в Дублине.
- Использовать подход «Бонус за ошибку», как это делается в Копенгагене.

Пример
После проведения кампании по развитию культурной чувствительности в уходе за пожилыми людьми, Управление по социальным, жилищным и экологическим вопросам городского совета **Нойкёльна** сотрудничает с отделом миграционной службы организации «Каритас» (Caritas — учреждение социального обеспечения при католической церкви Германии) в области оказания услуг пожилым гражданам. Сотрудники отдела по оказанию услуг пожилым людям ознакомились с принципами соблюдения культурных особенностей при оказании им услуг на специальных занятиях информационно-образовательного характера. Важно было привлечь мигрантов для добровольного участия в работе социальных комиссий. Реализации программы культурно-чувствительного обслуживания пожилых людей содействует конструктивное сотрудничество с местными ассоциациями мигрантов во всех сферах услуг для пожилых граждан и их участие в работе социальных комиссий и комитета пожилых граждан на местном уровне. Еще одним краеугольным камнем в деле развития культурной чувствительности при оказании услуг пожилым людям является открытие специальных тематических мест встречи пожилых людей с целью привлечения большего числа людей этой категории.

В полиции создана опытная группа специалистов – так называемая «Рабочая группа “Иностранцы”» –, в составе которой есть сотрудники иммигрантского происхождения. Они находятся в контакте с каждой ассоциацией мигрантов, а также с муниципальным объединением мечетей. Существенную пользу делу приносит взаимное доверие всех участников процесса и знания, накопленные за многие годы. В отдельных особо опасных случаях, например, после совершения убийств, рабочая группа выступала посредником между сторонами, и ей удавалось предотвращать эскалацию конфликта.

Дополнительная литература
Межкультурная компетенция для работников социальной сферы:
http://incoso.wikidot.com/intercultural-competences
Наставничество как часть программы многообразия в Лондоне:
http://www.london.nhs.uk/what-we-do/londons-workforce/leading-for-health/mentoring-for-diversity-programme
***Построение инклюзивной институциональной культуры: межкультурные компетенции в культурных услугах*, Издание Совета Европы 2011 г. (*Constructing an inclusive institutional culture – Intercultural competences in cultural services*, Council of Europe Publishing 2011).**

е) Бизнес и экономика

Значительные сектора экономики и рынка труда могут быть вне компетенции и контроля городской власти, но могут оказаться в сфере ее влияния. При наличии ограничений на доступ к рынку труда в государственном секторе, частный сектор может обеспечить более легкий маршрут для включения меньшинств в экономическую деятельность. В свою очередь, предприятия этого сектора на городском уровне (например, магазины, клубы, рестораны) могут играть роль ценного интерфейса между различными культурами.

Для обеспечения оптимального использования навыков мигрантов в городской экономике с целью внедрения инноваций, содействия экономическому росту и предпринимательству, город должен поощрять бизнес к выходу за пределы формального признания квалификации, использовать более широкий спектр критериев при оценке навыков и организации наставничества. Городские власти должны оказывать содействие мигрантам-предпринимателям, стимулировать молодых предпринимателей из среды мигрантов, используя для этого систему призов и инкубаторов, и поощрять деловые связи со странами их происхождения.

В 2008 году на пике экономического бума общее число безработных в Копенгагене составляло 40000 человек, треть из которых были представителями меньшинств. Девяносто процентов из 1000 компаний считали, что наличие рабочей силы из среды мигрантов играло положительную роль, а около 30% придерживались мнения, что сотрудники, представлявшие меньшинства, были более надежными. Тем не менее, в то время датская иммиграционная политика носила преимущественно ограничительный характер, и в целом в Европе доминировал экстремальный антимигрантский дискурс. У 70% датчан не было друзей из числа меньшинств, что является показателем высокой степени культурной пропасти.

В те годы на свет появилась организация под названием «Новые датчане», которая ставила перед собой задачу повысить осведомленность общества об отсутствии равных возможностей трудоустройства для мигрантов. Инициатирами ее создания выступили участники проекта «Путешествующая школа» (Den Rejsende Højskole) и другие активисты. Сначала они использовали моральные аргументы, основанные на концепции корпоративной социальной ответственности. Затем их дискурс сместился в сторону бизнес-планирования в разнообразии. Используя примеры, взятые из практики, и статистические данные, они старались убедить предпринимателей в пользе диверсификации рабочей силы и содействовать развитию компетенции в области управления разнообразием.

Секрет успеха «Новых датчан» заключался в том, что им удалось привлечь различные заинтересованные стороны – научные круги, муниципальные власти, предприятия – к участию в комплексном процессе, нацеленном на реализацию преимуществ разнообразия. Они использовали оригинальную систему оценки уровня достижений каждой компании, делая акцент на разнообразие рабочей силы – как в самих компаниях, так и в компаниях-партнерах и компаниях-поставщиках, среди их клиентов и пользовательских групп, а также на развитие инициатив и политики, направленных на поиски и развитие этнического и культурного разнообразия. Критериями, по которым можно оценить преимущество разнообразия, являются инновации, качество управления, качество продукции и сферы услуг, новые рынки, привлечение и удержание новых работников, а также коммуникации и брендинг.

Город Копенгаген осуществил ряд проектов, имевших целью улучшение занятости мигрантов (например, «Интеграция-Контакт», находившийся в ведении Центра по трудоустройству) и создал Совет по вопросам разнообразия с целью вовлечения бизнеса в работу города по развитию разнообразия.

Конфедерация норвежских предприятий реализовала программу «Глобальное будущее», направленную на оказание содействия высококвалифицированным специалистам из числа представителей меньшинств, чтобы помочь им пробиться на должности руководителей и экспертов высокого уровня. В итоге после серии 19 однодневных семинаров, проводившихся в течение полутора лет, и участия в системе наставничества, они приобрели знания и навыки руководства и управленческих технологий, межкультурного взаимопонимания и взаимодействия (www.nho.no/globalfuture).

Некоторые вопросы, которые следует иметь в виду. Есть ли в бизнесе зонтичные организации, в цели которых входит поощрение разнообразия и борьба с дискриминацией в сфере занятости? Есть ли у города устав или другой обязательный документ, запрещающий дискриминацию на рабочем месте, и/или какие цели ставит город перед предприятиями, работающими в условиях разнообразия? Принимает ли город меры, поощряющие межкультурное смешение на рынке труда в частном секторе? Принимает ли город меры, поощряющие бизнес этнических / культурных меньшинств к выходу за рамки локальной / этнической экономики и вхождению в основную городскую экономику? Предпринимал ли город какие-либо шаги для поощрения «деловых районов», в которых различные культуры могут легче смешиваться друг с другом? Планируя закупки товаров и услуг, уделяет ли городской совет приоритетное внимание компаниям, ориентирующимся на стратегии разнообразия?

Строительные компании в Боткирке (как государственные, так и частные) заботятся о выделении помещений для небольших учебных центров, оказывающих поддержку детям, нуждающимся в получении образования. Одна такая компания предоставила бесплатное помещение для разработки и проведения арт-проектов на уровне общин.

Дополнительная литература:

Глобальное разнообразие и подбор персонала: Стимулирование инноваций через разнообразие рабочей силы, Аналитический доклад на веб-сайте журнала «Форбс» (Global Diversity and Inclusion: Fosterimg Innovation Through a Diverse Workforce, Forbes Insights), http://www.forbesmedia.com/files/Innovation_Through_Diversity.pdf

Примеры
Бизнес-компании города **Невшатель** в сотрудничестве с городскими социальными службами реализовали проект обучения и трудоустройства маргинальной молодежи под названием «Надежда (Speranza) 2000». Молодые люди обучаются в течение 12 недель, а затем им предлагается бессрочный трудовой контракт. По итогам первого года проекта, все 48 молодых людей остались работать в соответствующих компаниях. Из них только 30% швейцарского происхождения.

В **Тилбурге** укрепляются связи между новыми предпринимателями-мигрантами и опытными и квалифицированными голландскими предпринимателями. Специальная группа продвижения ищет свободные должности стажеров для мигрантов. Команда обращается ко многим работодателям в поисках должностей стажеров для студентов, проходящих обучение в региональном учреждении профессиональной подготовки для взрослых. Подобные инвестиции выгодны в долгосрочной перспективе. Еще одна программа отправляет успешных мигрантов на собеседования с работодателями и убеждает их, что трудящиеся-мигранты – это далеко не рискованное предложение.

Ассоциация «**Экономика и работа в Нойкёльне**» регулярно организует бизнес-салоны на разные темы в сотрудничестве с Департаментом экономического развития городского совета. Бизнес-салоны традиционно проводятся в стиле старых берлинских вечерних салонов и проходят с участием около 120 гостей, которых приглашают на праздничный вечер, посвященный какой-то одной общей теме. Гостями являются предприниматели Нойкёльна и люди, имеющие выдающиеся заслуги и достижения в той области, которая является предметом обсуждения. Сочетание интересных тем, культурных мероприятий и торжественного обеда создает неповторимую атмосферу для обсуждения и дискуссий. Такие встречи помогают предпринимателям познакомиться друг с другом и дают гостям возможность посмотреть «дальше их собственного носа». Интеркультурализм также находит свое место в городской экономической сфере, где турецкие бизнесмены выступают в качестве важного экономического фактора.

f) Спорт и искусство

Время, которое люди уделяют своему досугу, часто может стать лучшей возможностью, чтобы встретиться и пообщаться с представителями другой культуры в нейтральной и праздничной обстановке. Вместе с тем, если время, отведенное на отдых, уходит на общение с людьми по этническому признаку (например, в случае создания футбольной лиги с участием команд только одной культуры), это может усилить разделение. Город может повлиять на данную ситуацию планированием своей собственной деятельности в сфере досуга и соответствующим распределением ресурсов для других организаций. Чтобы культурные события или мероприятия стали векторами межкультурного общения и взаимодействия, они должны быть изначально ориентированы на разнообразную публику. Надо добиваться того, чтобы люди преодолевали искусственные барьеры и постигали опыт других культур; каждую культуру надо рассматривать как живой, изменяющийся феномен, который процветает во взаимодействии с другими культурами, и стимулировать гибридизацию форм культурного самовыражения.

Пришло время задать следующие вопросы. Имеют ли наиболее значимые городские группы в сфере культуры и досуга моноэтнический или полиэтнический характер? Можно ли сказать, что городские организации в сфере искусства и спорта открыто стимулируют этническое смешение? Имеются ли фонды и системы подготовки и поддержки талантов из числа этнических меньшинств?

Элементы межкультурной городской политики в сфере искусства.

- Приглашайте выдающихся современных художников из стран происхождения основных общин мигрантов: это дает им возможность выразить гордость своей культурой и позволяет им быть в курсе культурной эволюции страны происхождения, избегая классического синдрома мигрантского консерватизма;
- Призывайте главные культурные учреждения (опера, театр, танцевальные залы, музеи, оркестры...) включать в свои программы произведения местных художников-мигрантов: международное и межкультурное программирование – это не одно и то же. Добивайтесь, чтобы эти учреждения открывали свои двери для современных форм искусства (видео, хип-хоп, граффити...) и привлекали к участию в культурном процессе более разнообразных художников и зрителей (в этническом и возрастном смысле);
- Поощряйте развитие художественных программ, которые способствуют межкультурному сотрудничеству между художниками и показывают результаты такого сотрудничества;
- Выделяйте значительные ресурсы районам для организации и проведения мероприятий самодеятельного искусства (например, карнавалы, художественные клубы, соревнования художников в искусстве граффити, видео и фото проекты и т.п.);
- Спонсируйте художественные проекты на межкультурную тематику (например, на тему сегрегации общественного пространства и менталитета), используйте художников в качестве культурных посредников в реализации проектов построения и сплочения сообщества;
- Переносите организацию и проведение культурно-массовых мероприятий из главных учреждений, центра города и престижных площадок на открытые пространства, в проблемные / бедные районы;
- Поощряйте (используя, в том числе, и финансовые ресурсы) активное участие людей из других общин в «национальных» культурных мероприятиях и торжествах (таких, например, как китайский Новый год), причем не только в качестве зрителей, но и участников.

Примеры
В **Тилбурге** группа женщин родом с Антильских островов попросила у местной администрации поддержку в проведении карнавального шествия. В Тилбурге уже имеются традиционные карнавальные клубы, и заместитель мэра пообещал оказать поддержку при условии, что две группы из разных карнавальных клубов проведут одно общее карнавальное шествие. С этого времени возникла прочная связь между двумя различными культурами. Сегодня карнавал под названием «Т-Парад» (Тилбургский парад) собирает 60000 посетителей, 37 плавучих карнавальных платформ и 1200 участников разного происхождения – из Японии, Нидерландов, Марокко, Индонезии, Англии, Бразилии, Венесуэлы, Суринама, Антильских островов, Турции и Китая.

Проект «**Спортивная молодежь Нойкёльна**» является результатом сотрудничества гражданской ассоциации «Культура содействия», турецкой общины и немецко-арабского независимого сообщества в области молодежных культурных мероприятий и проводится при поддержке городского совета Нойкёльна в рамках турнира «Стритбол». Молодежный отдел по социальной работе в области спорта ставит перед собой разнообразные цели: поддержка индивидуального и социального развития детей, подростков и молодых людей в их становлении в качестве самостоятельных и социально совместимых личностей, поощрение самоорганизации и самодеятельности, развитие навыков принятия решений и ответственности, умения применять ненасильственные методы разрешения конфликтов, обучение навыкам социального общения, а также демонстрация возможных сфер социального участия. Предлагаемые мероприятия направлены на то, чтобы у них был более низкий порог участия и они были ориентированы на спрос, работали на профилактику насилия, содействовали укреплению социальной интеграции и расширению участия в жизни общества и включали конкретные гендерные подходы и различные методы.

Проект в области искусства под названием «Город-спутник», разработанный муниципалитетом **Боткирка** при участии общин, ставит своей задачей создание художественной инсталляции с использованием спутниковых антенн в жилом комплексе Фитья, расположенном в 30 километрах к югу от Стокгольма. Этот научно-художественный проект осуществляется в течение одного года и направлен на изучение вопросов культурной интеграции и значения спутниковых СМИ в жизни иммигрантов. Основная часть проекта состоит в окраске нескольких спутниковых антенн жилого комплекса, и работа выполняется в тесном сотрудничестве с местными жителями. Проект осуществляется под руководством шведско-бразильской художницы Изабель Лефгрен в сотрудничестве со шведским художником Эриком Крикорцем. В качестве партнеров проекта выступают несколько местных организаций, в том числе «Резиденция Боткирк» – местный дом художников. Для создания инсталляции жителям предлагается выбрать цвет для своих спутниковых антенн из набора 9 ярких неоновых цветов. Цветное покрытие антенны представляет собой сделанное на заказ водонепроницаемое текстильное покрытие, которое наносится на спутниковую антенну. Все это делается бесплатно. В качестве ответа на эту услугу организаторы берут у жильцов комплекса короткое интервью, спрашивая, какой проект они порекомендовали бы для своих родственников, друзей или соседей. Участник решает, какая часть беседы может быть обнародована, и она отображается соответствующей цветной точкой на интерактивной карте проекта. Эти короткие записи становятся потом частью коллективной декларации, отражающей голоса и мнения членов сообщества по целому ряду вопросов. В этих записях нашли отражение взгляды участников опроса на значение спутниковых СМИ, их право на сохранение спутниковых антенн на балконах, их комментарии о людях, проживающих в Фитья, и их соображения, почему они выбрали тот или иной цвет. Последним элементом инсталляции стали пешеходные экскурсии для молодежи по маршруту цветных точек, в ходе которых молодые люди зачитывают эти заявления. www.satellitstaden.org

Дополнительная литература
Паскаль Бонньель-Шалье, Интеркультурализм в культурной политике европейских городов (Pascale Bonniel-Chalier, Interculturalism in the cultural policies of European cities),
http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Cities/CULTURAL.policy_en.pdf
Рикар Сапата-Барреро, Культурная политика в контексте многообразия: город как место для инноваций и возможностей (Ricard Zapata-Barrero, Cultural policies in contexts of diversity: the city as a setting for innovation and opportunities),
http://www.eui.eu/Projects/ACCEPT/Documents/News/Culturalpoliciesorg[1].pdf

g) Городская безопасность

1. *Сосредоточьтесь на общих приоритетах безопасности*. Используйте стратегию безопасности, которая получила название «Лучший из трех миров», поскольку она сочетает *проблемно-ориентированную работу полиции (ПОРП), работу полиции по сбору данных (РПСД), и работу полиции с населением (РПН)*. Эта новая модель в настоящее время преподается в академии голландской полиции. В качестве первого шага, тенденции в мире преступности выявляются на основе ежегодных данных и полицейских отчетов, используя стандартный метод *сканирования, анализа, реагирования и оценки (САРО)*. Приоритетные проблемы определяются в соответствии с правилом «80 к 20», суть которого состоит в том, что 80% проблем обусловлены 20% причин. Эти проблемы анализируются с точки зрения концентрации («*горячие точки*»), частоты («*горячие преступления*»), нарушителей и преступников («*горячие головы*») и целей («*горячие жертвы*»). При реализации проекта используется модель полиции, работающей на основе данных разведки, а также система целевых групп, партнерств и управления во главе с мэром, играющим ключевую роль в определении приоритетов в работе полиции и вовлечении в проект учреждений-партнеров. Попытайтесь использовать гаагскую модель САРО как стандартную процедуру определения приоритетов и мер в работе с полицией, социальными партнерами и гражданами, представляющими разные слои общества (см. ниже описание этого примера).

2. *Ищите творческие альтернативы безопасности в общественной сфере*. Выделите видимые улучшения в районах «горячих точек», (по примеру микрорайона Моурариа в Лиссабоне, района вокзала в Реджио Эмилия и т.д.), организуйте проведение семинаров безопасности, которые могут стать ключевым элементом стратегии «Межкультурный город».

3. *Укрепляйте доверие к работе полиции.* Сделайте межкультурную коммуникацию неотъемлемой частью подготовки сотрудников полиции, а также ищите новые методы сближения общин и полицейских через социальные проекты – такие, как финский «Чистые копы» (Net Cops) и швейцарский «Районный полицейский» (Flic du Quartier).

4. *Создайте конструктивные и зримые отношения между безопасностью и заботой о нуждающихся в помощи*. Разработайте межкультурный ответ на насилие в молодежной среде и рост преступных группировок; используйте проверенные модели – такие, как подход к беспорядкам, применяемый в Боткирке, проект «Не стреляй», реализованный в Люишэме (Лондон) в работе с молодыми рецидивистами, и «Дом приюта и безопасности» в Тилбурге, – в

качестве бизнес-кейсов для развития системы отчетности, основанной на результатах в общинах в рамках стратегии «Межкультурные города».

5. *Разработайте инструменты мониторинга для интервенций в сфере безопасности.* Ориентируясь на местные приоритеты, адаптируйте модель «Индекс безопасности Роттердам-Копенгаген», как способ серьезного отношения к вопросам безопасности граждан, обеспечению правопорядка на местах и повышению доверия граждан к работе в этой сфере.

В Финляндии с 2008 года борьба с насилием в молодежной среде является задачей «виртуальной общественной полиции». Команда «Чистые копы» активно использует в профилактических целях такие социальные медиа, как Facebook и Twitter. Оставаясь профессионалами, носящими полицейскую униформу, они вступают в контакт с молодыми людьми, доводят до них необходимую информацией и дают советы. Интернет-опрос 2011 года показал, что «Чистые копы» имеют в Facebook 172269 поклонников, и их легко узнавали во время регулярного уличного патрулирования. Помимо профилактики и предотвращения инцидентов, этот подход помог улучшить отчетность по таким вопросам, как насилие в семье, сексуальное насилия и киберпреступность. Доверие к полиции заметно возросло, в том числе среди детей мигрантов. Исследование с целью оценки этой работы дает основание предположить, что этот подход также помогает предотвратить радикализацию молодежи и экстремистское насилие. Однако процесс этот очень деликатный, и необходимо следить за тем, чтобы молодые люди не воспринимались как информаторы. В настоящее время 30 новых членов команды «Чистые копы» проходят подготовку в полицейской академии.

Такой подход сочетает в себе стратегию работы полиции с населением по месту жительства с принципами работы на основе добытых данных. Это помогает добиться широкого доверия к работе полиции (в Финляндии этот показатель составляет 96%). С точки зрения «соотношения цены и качества» и «общественных ценностей», конкретные результаты находят выражение в большей сплоченности и благополучии общества. Результаты исследования изложены в статье, «Инновационный подход в работе полиции с населением в Финляндии», которая была распространена до начала семинара.

Микрорайон Шилдерсвийк (Schilderswijk) занимает особое место во всех статистических отчетах по городу Гаага: он имеет самые высокие уровни сегрегации и бедности в Нидерландах, а 85% из 30000 его жителей являются иммигрантами из 120 различных стран, преимущественно из Марокко, Турции и Суринама. В этой компактной среде обитания мировые конфликты, подобные «арабской весне», могут иметь прямое влияние на состояние безопасности. Проблемно-ориентированная работа полиции (ПОРП) показала, что в микрорайоне растет число ограблений (*горячие преступления*), которые происходят, в частности, на улицах и в жилых кварталах (*горячие точки*) и совершаются правонарушителями, среди которых 75% составляют молодые люди от 12 до 17 лет, если не моложе (*горячие головы*). Наиболее уязвимыми жертвами преступлений были пожилые мигранты из-за отсутствия общественного контроля и низкого качества жилья (*горячие жертвы*).

В ответ на этот вызов органы охраны общественного порядка были усилены 42 «байкерами», ставшими высоко мобильными и доступными уличными патрулями. В сотрудничестве с социальными работниками и органами городского хозяйства, было повышено качество дверных замков и приведено в порядок уличное освещение.

Общественные партнеры составили список из 40 самых злостных нарушителей, выбирая 5 человек по итогам каждой недели в ходе специального изучения данных в различных полицейских инстанциях. Рецидивистов и бывших преступников часто навещают офицеры из отдела полиции по работе с населением сообщества или социальные работники. Отдел полиции, специализирующийся на сборе данных, довел полученные им информацию до сведения общественности, используя для этого социальные медиа и встречи с жителями микрорайона. Вместо того, чтобы скрывать данные о преступности и нарушениях, полиция предоставила людям полную информацию, дала консультации с целью предотвращения краж со взломом и предложила обсудить усилия сообщества по борьбе с преступностью.

Ожидается, что 2012 год покажет падение числа краж. Опыт показывает, что, когда происходит сокращение числа краж со взломом, количество остальных видов преступлений также сокращается. Сегодня основная задача состоит в том, чтобы сфокусировать работу полиции и общественных организаций на создании проблемно-ориентированных партнерств и более активное участие жителей микрорайона в работе по обеспечению безопасности. 90% жертв составляют мигранты, которые, как правило, не доверяют полиции и не сообщают о преступлениях, опасаясь возмездия. Метод проблемно-ориентированной работы полиции помогает утверждать в городах преимущество разнообразия в приложении к сфере безопасности, в том смысле, что мигранты не воспринимаются как потенциальные преступники, а ценятся в качестве потенциальных союзников. Полицейские овладевают межкультурными навыками в рамках формального и неформального обучения – например, в ходе организации и проведения молодежных футбольных турниров вместе с руководством мечетей и других общественных групп.

Стратегия безопасности в Реджио Эмилия. В поисках ответа на деградацию и антиобщественное поведение в печально известном районе железнодорожного вокзала, муниципалитет способствует созданию новой идентичности для этого микрорайона через программу его обновления. Общественное пространство превратилось в место межкультурного смешения и диалога, что стало возможным благодаря созданию нового сквера и межкультурной реконструкции местного парка с детским театром марокканской тематики, магазином справедливой торговли и центром социального посредничества. Находящийся по соседству офис муниципальной полиции открыт 12 часов в сутки. Проект мобилизовал добровольцев для работы в общинном центре Восточного Реджио, в котором находится «Академия повседневной жизни», где работают курсы итальянского языка и повседневной культуры для арабских женщин, а также созданы условия для занятий спортом и самодеятельным искусством в рамках подготовки к 167-му летнему фестивалю.

Дополнительная литература
Межкультурные подходы к проблемам городской безопасности, см.: www.coe.int/interculturalcities (раздел тематических статей)

3. Посредничество и разрешение конфликтов

*Признание неизбежности конфликтов в смешанных общинах и развитие в городе практики **посредничества и урегулирования**, в том числе путем создания специализированных институтов для улаживания культурных конфликтов.*

Базовый принцип межкультурного города состоит в том, что там, где близко соприкасаются группы различных культурных традиций и социально-экономического статуса, всегда есть потенциал для конфликта ценностей, поведения или ресурсов.

Это естественно, а вот что было бы неестественно для городской власти, так это пытаться отрицать или игнорировать этот постулат. Процесс прогнозирования, выявления, изучения и разрешения конфликтов является фундаментальным в условиях совместной жизни в динамичном и коммуникативном сообществе. Действительно оптимальный межкультурный город постоянно ищет возможности для инноваций и роста, являющегося результатом самого процесса посредничества и урегулирования конфликтов.

Философия межкультурного города по отношению к посредничеству состоит из нескольких аспектов:

- Признание полного спектра обстоятельств и ситуаций в городе, где напряженность и конфликты подкрепляются межкультурным непониманием, недостаточной осведомленностью друг о друге или враждебностью.
- Признание необходимости полного объема межкультурного посредничества между отдельными лицами, группами, сообществами и институтами.
- Выявление в городе «горячих точек», где межкультурное посредничество становится необходимым и неотложным, если на повестку дня выходят задачи по расширению межкультурного взаимодействия. Это может касаться жилья и сегрегации, специфических потребностей системы образования и таких вопросов, как ношение определенной одежды и использование религиозных символов в школах, работа полиции, вопросы семьи и проблемы социального обеспечения.
- Выявление специалистов и НПО, которые на постоянной основе могут выступать в качестве посредника в рамках своей постоянной работы. Поиск на стороне опыта, который может быть широко использован в тех или иных условиях.
- Анализ поддержки и выявление потребности в обучении чиновников и работников властных структур.
- Определение потребности в формировании пула межкультурных посредников, открытых для всей городской системы.

Вопросы для рассмотрения. Насколько сильно определяет городскую политику необходимость предупреждения этнического конфликта? Обучены ли городские власти навыкам посредничества и урегулирования конфликтов? Разработаны ли в городе процедуры и механизмы выявления и нейтрализации потенциально «горячих точек»? Имеются ли в городе учреждения, которые могут помочь общинам урегулировать разногласия между ними?

Примеры
В Турине местом для решения споров между соседями является «Дом конфликтов» (Casa dei Conflitti), см.:
http://urbact7.urbact.eu/fileadmin/subsites/euromediation_securities/pdf/03maisondesconflits-turin.pdf

В городе **Вик** (Испания) команда из 10 «уличных посредников» занимается мелкими спорами и незначительными конфликтами между соседями и старается встречаться с людьми на улицах и в общественных местах, чтобы обсудить с ними волнующие их проблемы – такие, как наплыв иностранцев, изменения в принимающем сообществе и роль принимающего населения в интеграционном процессе.

Школы в **Нойкёльне**, расположенные в особых зонах развития (микрорайоны с режимом самоуправления), открывают широкие возможности для посреднических проектов, потому что именно в самих школах можно научиться самостоятельности и получить навыки социально-совместимого поведения. В школах всячески поощряется и укрепляется позитивное отношение к толерантности, ненасилие, солидарность, внимательное отношение к другим, нравственное мужество и чувство ответственности. Меры по предотвращению насилия интегрированы в концепцию школы.

4. Язык

*Необходимо вкладывать значительные средства в обучение **языку** с тем, чтобы все мигранты были в состоянии разговаривать на языке большинства, но также следует дать возможность большинству изучать или хотя бы получить представление о языках национальных меньшинств; необходимо повысить их статус и признать эти языки в сфере общественной жизни.*

Для достижения интеграции жизненно важно, чтобы мигранты выучили язык принимающей страны. Однако в рамках межкультурного подхода к языку есть и другие идеи и соображения, рассматривающие языки в качестве ресурса экономических, культурных и научных отношений и изменений во взаимосвязанном мире. Язык является ключевым элементом идентичности в городах, где нет реальной миграции, и дело ограничивается одним или несколькими национальными меньшинствами (или даже там, где нет групп явного большинства). Целью межкультурного подхода является достижение равного уважения рассматриваемых языков и взаимного обучения, невзирая на языковые различия. В городах, где недавние миграционные или торговые связи принесли в город совершенно новые языки, на которых говорят наиболее крупные меньшинства (например, испанский язык в некоторых городах США), интеркультурализм получает абсолютно новое измерение, а именно в какой степени большинство населения готово принять эти языки в своей повседневной жизни.

Одной из ключевых областей для продвижения многоязычия является школьное образование. В эпоху супер-разнообразия, когда дети все чаще приносят с собой из школы заимствования из десятков языков, школа может способствовать развитию осведомленности об этих языках с помощью примеров из языков, которыми владеют ученики, и помочь упразднить де-факто пропасть между «благородными» западными языками и менее «благородными» или «полезными» языками незападного мира. Мало того, что такое ранжирование языков вступает в противоречие с тезисом межкультурного подхода о недопустимости установления иерархии между культурами

и языками, но оно также не идет в ногу с ростом экономического и культурного значения языков стран с развивающейся экономикой.

Тезис о повышении осведомленности в языковой сфере приложим ко всем иностранным языкам, но представляется логичным сосредоточить внимание на местных языках и языковых разновидностях, уже присутствующих в классе (например: исполнять на них песни, считать, называть дни недели на разных языках и т.д.). Положительное отношение к языковому разнообразию может способствовать достижению лучшего понимания между детьми в классе и в школе. Это также способствует укреплению благополучия и развитию идентичности неносителей местного языка. В конце концов, если используется такой подход, дети мигрантов чувствуют себя польщенными и готовыми выразить свои идеи, мнения и чувства на их родном языке. Внимание к их родному языку повышает его статус, и благодаря этому дети ощущают себя экспертами в своем родном языке, а это ведет к повышению их самооценки и, косвенно, мотивации к обучению и улучшению результатов в учебе. Эти принципы применимы по отношению и к детям, и к их родителям. Повышение языковой осведомленности может стать важным инструментом для расширения участия родителей. Ведь в этом случае они ощущают себя экспертами в своем родном языке и так же, как их дети, чувствуют, что их признают и воздают им должное уважение, а это дает им дополнительную уверенность в их отношениях с членами школьного коллектива. Признавая и высоко оценивая языки родителей, общество и школа поощряют их помогать своим детям выполнять домашние задания, используя свой родной язык. Это сводит на нет распространенное мнение о том, что родители должны обязательно освоить голландский язык, чтобы иметь возможность помогать своим детям в учебе.

Между повышением лингвистической осведомленности и многоязычным образованием существует огромное поле непознанных белых пятен, которые ждут своего открытия и могут стать предметом изучения науки о так называемом «функциональном многоязычном обучении». В контексте функционального многоязычного обучения школы могут использовать многоязычный детский коллектив, чтобы совершенствовать процесс овладения знаниями. Языки принимающей страны и языковые разновидности детей можно рассматривать как капитал, который следует целенаправленно использовать в целях повышения успеваемости и развития личности. Первый язык может служить ступенькой для обретения второго языка и нового учебного контента. При таком подходе учитель поощряет учащихся помогать друг другу в выполнении индивидуального задания (например, объясняя новичку с недостаточным знанием голландского, что и как нужно делать) или в подготовке групповой работы. Этот подход требует определенной методики: обучающая среда должна позволять учащимся взаимодействовать на постоянной основе, а учебный процесс не должен проходить исключительно под руководством преподавателя. Во время таких интенсивных интерактивных моментов языковые навыки учащихся помогают им решить задачу по математике или физике.

Вопросы. Помогает или, напротив, мешает овладевать языком большинства перевод публичной информации на языки меньшинств в контексте различных кампаний по информированию общественности и социальных услуг? Что касается услуг по оказанию поддержки обучения языку принимающей стороны, являются ли они реальным психологическим стимулом для инвестирования в изучение языка? Предпринимает ли принимающее сообщество меры или инициативы в учебной или культурной сфере, направленные на содействие признанию языков меньшинств / мигрантов? Предоставляют ли городские СМИ (газеты / журналы / радио / телевидение) информацию на других языках, отличающихся от языка основной этнической группы?

Примеры
Библиотеки предлагают книги на основных языках мира и активно набирают читателей на прилегающей территории, и это дает возможность родителям, не имеющим хороших навыков в местном языке, почувствовать свой авторитет и образовательную роль, читая своим детям книги на родном языке.

В контексте биеннале современного искусства в **Лионе**, мигрантам было предложено провести краткосрочные курсы своих языков, чтобы представить эти языки, как символический знак признания их важности для сообщества.

В **Нойкёльне** во время кампании, получившей название «Недели языка и чтения», знаменитые люди, а также «обычные» граждане читали многоязычные тексты в ходе более чем 400 публичных выступлений. Более 30000 человек разных национальностей приняли участие в этих чтениях как слушател. Основная цель проекта состояла в том, чтобы подчеркнуть красоту всех языков мира. Инициатива была разработана на основе гражданской активности и направлена на стимулирование развития навыков чтения и межкультурной коммуникации.

5. Стратегия по отношению к СМИ

*Разработать **совместную стратегию с местными СМИ** и в соответствующих случаях со школами журналистики с тем, чтобы отбирать и представлять новости в духе ответственности и межкультурного уважения, обеспечивать сбалансированное освещение жизни мигрантов / меньшинств и укреплять общественные СМИ.*

В числе важных соображений о роли общественного дискурса и этики СМИ можно отметить следующие:

- Выбор и передача ключевых сообщений о местных инициативах межкультурных городов.
- Межкультурное взаимопонимание, умения и компетентность работников СМИ, в том числе редакторов и журналистов, и поиски путей для их улучшения.
- Использование межкультурных чемпионов и ключевых фигур города для выступления в СМИ в качестве «послов» и спикеров по межкультурным вопросам.
- Обращение к «каталитическим» событиям в ключевых точках межкультурной инициативы для концентрации внимания СМИ и общественности на обсуждении межкультурных вопросов и проведения «критических дебатов», где сложные и деликатные вопросы рассматриваются с участием экспертов, чтобы заострить внимание СМИ к межкультурной проблематике и содействовать ломке стереотипов.

Действия, имеющие отношение к СМИ.

- Развивать различные способы работы со СМИ. Этот участок работы носит специфический характер и может стать очень успешным измерением концепции межкультурных городов. В рамках работы экспертных групп всегда проводятся встречи с журналистами, чтобы помочь им понять концепцию межкультурного города и сделать их партнерами в достижении целей. В последнее время пользуется

огромным успехом у публики и становится популярной среди самих журналистов концепция кросс-медиа, предполагающая создание медиа-продукта международными группами: в течение нескольких дней смешанные команды журналистов готовят письменные / радио / ТВ отчеты по межкультурным вопросам и представляют их на публичных слушаниях.

Местные СМИ должны быть не просто каналами передачи сообщений, а активными участниками проекта «Межкультурные города». В идеале средства массовой информации должны быть представлены в составе целевой группы или, по меньшей мере, входить в более широкую сеть поддержки этого проекта. В любом случае должны проводиться постоянные обсуждения хода реализации проекта с участием СМИ.

В то же время сами города должны инициировать рассмотрение основных причин отсутствия в СМИ сбалансированного подхода к разнообразию. На всех уровнях – от владельцев и главных редакторов до рядовых работников и журналистов – ведущим СМИ всегда не хватало пространства для открытого диалога по вопросам, касающимся языка, расы, веры, национальности, пола и других проблем разнообразия. Потребность разнообразия особенно заметна в двух областях: содержание (в большинстве случаев медиа-контент не отражает существующее социальное разнообразие) и положение с кадрами (персонал, работающий в СМИ, является менее разнообразным, чем их аудитория).

Комплексная стратегия медийного разнообразия в городах предполагает работу по следующим направлениям:

- мониторинг СМИ;
- обучение разнообразию и повышение квалификации в этой сфере в середине карьеры;
- инициативы в подготовке статей, сообщений и репортажей о разнообразии;
- журналистское образование по вопросам разнообразия и разработка учебного материала для этого направления;
- помощь СМИ организациям гражданского общества и маргинальным сообществам;
- разработка системы поощрений и наград для межкультурных СМИ.

Дополнительная литература: понятие разнообразия и СМИ: media diversity concept

*6. Разработка городской **международной политики***

Истинно межкультурный город обязан стремиться наладить активные связи с другими городами для развития торговли, обмена знаниями, туризма и т.п. Межкультурный город должен быть местом, которое приезжий человек (будь то предприниматель, турист или новый иммигрант) находит понятным, дружелюбным и доступным; в нем должны быть возможности для заключения деловых, профессиональных и социальных отношений.

Межкультурная стратегия города должна

- провозгласить, что, с одной стороны, город открыт для идей и влияния со стороны внешнего мира, а с другой стороны стремится проецировать в окружающий мир свою собственную идентичность;
- создать независимые торговые и политические связи со странами происхождения групп меньшинств, и обеспечить мониторинг и разработку новых моделей местного / глобального гражданства.

Вопросы для рассмотрения. Что такое «внешний имидж города»? Означает ли это космополитизм и открытость для посторонних? Или это место, куда следует съездить на какое-то время, инвестировать или заниматься бизнесом? Многие ли местные жители считают, что иностранцы в городе приносят пользу? А сколько из них думают, что иностранные влияния угрожают местной культуре?

Пример. В **Люблине** создан Центр информации и культурного сотрудничества Европейского региона под названием «Все ближе и ближе» с целью обеспечения постоянной поддержки трансграничного культурного сотрудничества между городами Люблин (Польша), Луцк (Украина) и Брест (Беларусь). Центр работает под эгидой Люблинского муниципалитета. Он играет важную роль в координации сотрудничества между культурными учреждениями и организациями трех указанных городов путем обмена информацией о текущих культурных мероприятиях и реализации трансграничных культурных проектов.

Дополнительная литература
Интернационализация открытых городов:
http://opencities.britishcouncil.org/web/index.php?internationalisation_en

7. Подход, основанный на реальных данных

Создайте обсерваторию или орган с **функцией поиска и сбора информации межкультурного характера** или, по меньшей мере, начните процесс:

- мониторинга примеров позитивной практики на местном уровне и в других местах;
- сбора и обработки местной информации и данных;
- проведения исследований о состоянии межкультурного взаимодействия в городе;
- разработки и мониторинга системы межкультурных показателей;
- консультирования и экспертного анализа для местных организаций и учреждений и создания своей системы изучения межкультурного взаимодействия.

Межкультурная политика должна, как и любая другая политика, опираться на факты реальной жизни. Город не может быть межкультурным, если он ничего не знает о своих жителях, о различиях в их образе жизни, о том, как они взаимодействуют друг с другом. Межкультурная обсерватория собирает имеющиеся данные и анализирует их с точки зрения межкультурной перспективы. Она также выявляет пробелы в базе знаний о жизни города и, при необходимости, производит поиск новых данных и

осуществляет их анализ, чтобы добавить глубины и ясности в «межкультурный аудит», который должен лечь в основу разработки стратегии управляемого разнообразия.

Цифровое картирование

Одним из инструментов, разработанных совсем недавно и открывающих большие возможности для управления государственной политикой, в том числе в области межкультурных отношений, является цифровое картирование территории.

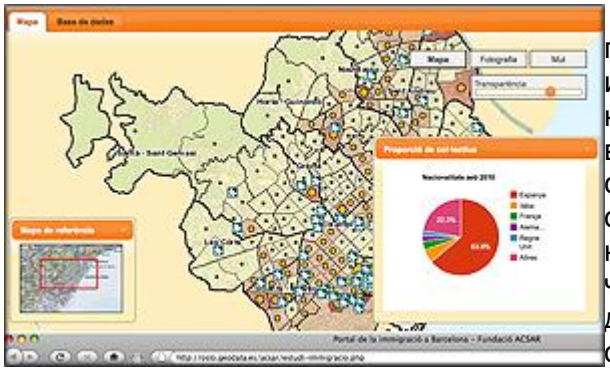
Барселона уже использовала этот метод для формирования политики в области управления миграцией и взаимодействия культур. Несколько лет назад городской совет заказал разработку веб-портала, который позволяет осуществлять цифровое картирование различных видов информации, связанных с иммиграцией, работой учреждений и организаций и культурными достопримечательностями.

Результатом этой разработки стал «Иммиграционный портал Барселоны», который является ценным инструментом для визуализации и обеспечения лучшего понимания демографических изменений, происходящих в городе в последние годы.

Портал структурирован в форме карты города и позволяет осуществлять поиск информации на основе нескольких переменных, которые могут отображать различные единицы территории: на районном, квартальном или более низких уровнях. Информация, которую можно вывести на монитор, может быть самой разной, а статистические данные о населении города и района могут включать число людей, место жительства, род занятий, национальность, возраст, пол, число родившихся за определенное время и т.д.

Карта также предоставляет большое количество информации, касающейся объединений мигрантов, организаций, занимающихся межкультурным диалогом, мест отправления культа различных вероисповеданий, и других важных социальных, образовательных, культурных и медицинских учреждений и организаций.

Возможность пересечения нескольких переменных и отображения их одновременно на карте позволяет углубить восприятие и знание сложной и быстро меняющейся реальности.



Например, можно «создавать» карты, которые показывают и сравнивают степень дисперсии или концентрации граждан разной национальности в течение определенного времени. У нас также есть возможность сравнить места проживания граждан определенной национальности с местами, где находятся хостинги или публичные библиотеки, что позволяет оценить степень их близости друг другу и углубляет понимание того, каким образом они используют эти услуги.

Если щелкнуть курсором по определенному району, появится таблица, представляющая всю статистическую информацию, которую мы выбрали. А если мы щелкнем по символам учреждений или мест отправления культа, таблица выдаст пояснительную информацию, ссылку на веб-сайт и т.д.

Интерактивные цифровые карты могут быть преобразованы в формат PDF, чтобы отослать к любому документу, исследованию или пресс-релизу.

Портал предназначен для широкой общественности и, естественно, для политиков. Но он также может представлять интерес для таких групп, как журналисты, исследователи, студенты и т.д., поскольку облегчает доступ к объективной информации в области, где прозрачность и строгость имеют основополагающее значение для повышения уровня знаний и изживания стереотипов и клише.

Вопросы для рассмотрения. Работает ли город в сотрудничестве с местным университетом? Какую роль играет университет? Проводит ли он сбор и обработку данных об этнических группах, влиянии мер, осуществляемых в ходе реализации городской стратегии разнообразия, общественном восприятии разнообразия? Используются ли затем эти данные органами местного самоуправления для разработки и осуществления будущих инициатив? Используют ли местные власти эту информацию непосредственно / косвенно для улучшения услуг, предоставляемых этническим меньшинствам?

Примеры
В **Реджио Эмилия** партнерство с местным университетом обеспечивает мониторинг интеграции и благосостояния мигрантов, общественного мнения и результатов городской политики в этой сфере.

Каждые два года среди жителей **Тилбурга** проводится опрос об их отношении к «поликультурному обществу». Этот опрос неизменно включает в себя одни и те же десять вопросов, поэтому результаты очень легко сравнить. Отдел исследований и информации городского совета также проводит контрольные исследования тематического характера – такие, например, как «Мониторинг бедности», «Мониторинг интеграции», «Мониторинг антильского сообщества», «Мониторинг марокканского сообщества» и др. Исходя из полученной информации, городские власти либо поддерживают политику в соответствующей области, либо адаптируют ее к новым условиям, либо полностью ее меняют.

8. Повышение межкультурной информированности

Инициируйте **программу обучения межкультурному пониманию и инфомированности** для политиков и сотрудников ключевых отделов городской администрации, отвечающих за взаимоотношения с учреждениями и предприятиями государственного сектора. Поощряйте частный сектор к участию в этой программе.

Межкультурная осведомленность и понимание сначала обрела популярность в международных предприятиях, где она использовалась, чтобы облегчить управление разнородными группами и работой с иностранными клиентами. Все больше и больше городов в настоящее время реализуют программы межкультурного информирования для сотрудников городской администрации, чтобы повысить эффективность управления и предоставления услуг и улучшить обеспечение надлежащего доступа к социальным правам. Знания в этой сфере действительно имеют большое значение для сотрудников муниципалитетов, поскольку они дают им возможность оценить, как именно работа городских властей воспринимается разными группами жителей и что нужно сделать, чтобы адаптировать ее к их культурным особенностям. Характер

семейных отношений в разных этнических группах, их ожидания и чаяния, чувства и реакции, восприятие пунктуальности и многие другие ключевые аспекты человеческого поведения формируются культурой и оказывают глубокое влияние на то, как люди относятся друг к другу, к сообществу и к органам власти.

Очень немногие люди могут быть экспертами в более чем одном или двух языках и в культурах многих групп, которые живут в городе. Тем не менее, компетентный государственный служащий в идеальном межкультурном городе должен быть в состоянии выявлять наличие культурных различий и изменять соответствующим образом свой подход к разным культурам, а не пытаться сохранять один режим поведения на все случаи жизни. Такая чувствительность и гибкость поведения в незнакомых ситуациях встречается редко, но речь идет о знаниях и навыках, которые могут быть приобретены в ходе обучения под руководством специалистов и которые должны стать столь же важными для чиновников, как знания и навыки в их конкретной профессии.

Примеры
Городское руководство может расширить охват программ межкультурной информирования, привлекая к ним не только своих собственных сотрудников. Совместно с компанией Новарокс (Novarox), департамент поликультурной сплоченности кантона **Невшатель** подготовил учебный курс по межкультурному информированию и предложил пройти обучение более чем 200 менеджерам, работающим в компании.

В контексте европейской системы сертификации, Центр обучения взрослых «Эксперт» (Xpert) в **Нойкёльне** организовал подготовку активистов и аниматоров для сферы межкультурной компетенции. Школьные учителя, воспитатели детских садов, учителя образовательных центров для взрослых и другие заинтересованные лица овладевают умением представлять другие культуры таким образом, чтобы это воздействовало на чувства зрителей, слушателей и участников. По итогам обучения выдаются сертификаты трех уровней: основной, мастер и профессионал.

Все девять управленческих команд в районах Нойкёльна с особыми потребностями развития организованы таким образом, что команда менеджеров и консультативный совет каждого района в своей работе учитывали уровень компетенции мигрантов. В принятии решений принимают участие и ассоциации мигрантов. Эти группы стали мощными генераторами интеграционной работы.

9. Гостеприимство по отношению к новоприбывшим

Запустите **Программы гостеприимства для новоприбывших** и городские проекты знакомства с городом с тем, чтобы не только приезжие (для временного пребывания и постоянного проживания), но и местные жители могли посетить районы города, в которых они раньше не бывали, познакомиться с городскими службами и учреждениями и получить персональную поддержку. Важно, чтобы в этих программах и проектах принимали участие представители различных культур, представленных в городе.

Люди, приезжающие в город с целью длительного пребывания (независимо от обстоятельств), поначалу плохо в нем ориентируются и нуждаются в разных формах поддержки. То, насколько быстро человек оседает в городе и интегрируется в нем, зависит от эффективной координации и реализации этих мер поддержки. Положение

дел можно улучшить, если обеспечить соответствующую подготовку сотрудников администрации, ответственных за прием новоприбывших с тем, чтобы они были ко всему готовы и их не удивлял или не тревожил каждый факт нового заезда. Это обстоятельство – уровень подготовки ответственных за прием – имеет мощное воздействие на развитие межкультурных отношений, но оно очень часто упускается из виду.

Вопросы для рассмотрения. Проводят ли местные власти в рамках программ гостеприимства такие мероприятия, как встречи гостей города с политиками, их знакомство с НПО и учреждениями и предприятиями сферы услуг, тестирование навыков новоприбывших? Действуют ли в городе проекты знакомства с его достопримечательностями и культурой (например, межкультурные экскурсии и прогулки по городу)? Как часто они происходят и на кого они рассчитаны? Как местные власти выбирают руководителей для подобных проектов / инициатив? Удается ли при этом обеспечить, чтобы руководители и гиды представляли различные культурные традиции? Представлен ли каким-то образом вклад различных групп в общее культурное наследие города – разнообразное культурное наследие –, формируемое произведениями литературы, песнями, мифами или символическими событиями?

Примеры
В ратуше **Тилбурга** ежемесячно проводится специальная церемония для людей, которые сдали экзамены по программе интеграции. Во время торжественной церемонии заместитель мэра принимает до 30 мигрантов, поздравляя и приветствуя их в качестве официальных жителей Тилбурга. После церемонии устраивается автобусная экскурсия по городу, во время которой новоприбывшие знакомятся с историческими достопримечательностями Тилбурга и его наследием. Один раз в год муниципалитет проводит большой прием для всех новых жителей. В некоторых районах и жилых домах приезжих встречают специальные гиды «гостеприимства», поздравляя новичков с прибытием на новое место жительства. Они рассказывают новоприбывшим, как живут здесь люди, и дают им необходимую информацию (о врачах, больницах, местной полиции, городском совете, общественном транспорте и т.д.). В программе интеграции приезжих часто используется метод работы в паре, когда государственный служащий работает в паре с новичком его же национальности, так что приезжий может разговаривать с ним на своем языке.

Новоприбывшим часто бывает трудно расшифровать культурные нормы принимающего общества и отличить их от правовых норм и обязательств. Чтобы предупредить возможную путаницу, **Невшатель** ввел Устав гражданства, который открывает новые горизонты, поскольку он ориентирован на активизацию межкультурной интеграции, в отличие от интеграционных соглашений, которые можно найти, например, в Германии. Последние представляют своего рода контракт между властью и мигрантом, требуя от него или от нее выполнения определенных обязательств с акцентом на формальные, ограничивающие аспекты. Они, как правило, используются в очень специфических случаях, например, когда дело касается иностранных граждан, занимающих высокое религиозное положение, или мигрантов, совершивших уголовные преступления определенной тяжести. В отличие от немецкой практики, Устав гражданства кантона Невшатель делает акцент на отношениях взаимности между мигрантом и обществом, подчеркивая в то же время основные ценности демократического общества. Устав уделяет особое внимание понятиям радушного гостеприимства и взаимного уважения, которые способствуют более искреннему принятию на себя обязательств, связанных с интеграцией.

Центральное место в Уставе занимает идея терпимости и открытости как способ обеспечения стабильности в смешанных сообществах. Кантон Невшатель провозглашается в Уставе как «демократическое, светское, социальное сообщество, которое гарантирует основные права», в том числе для его новых членов. Копии устава выдаются под роспись. Подписание Устава не порождает юридических обязательств, но подчеркивает значение этого документа. Опыт показывает, что, вопреки ожиданиям, большинство новоприбывших вполне счастливы поставить свою подпись на уведомлении о получении копии, и лишь несколько человек отказались сделать это.

Принятию Устава в 2009 году предшествовал ряд двухдневных курсов и индивидуальных занятий для сотрудников муниципальных органов и должностных лиц с тем, чтобы они со знанием дела могли работать с этим документом. Устав гражданства швейцарского кантона Невшатель доступен по адресу в Интернете www.ne.ch/chartecitoyennete

10. Межкультурное управление

Разработайте процессы **межкультурного управления** для поощрения **принятия решений межкультурного характера** в организациях гражданского общества и

государственных институтах, поддерживайте появление новых общественных и политических лидеров из разных слоев общества и примите меры для того, чтобы действующее руководство было знающим и компетентным в вопросах культуры.

Возможно, что именно демократическое представительство и принятие решений могут помочь городу реализовать самые мощные и далеко идущие процессы и стать более межкультурным. Очевидно, что некоторые вопросы данной сферы могут зависеть от положения дел на национальном уровне, но есть многое, что сам городской совет может сделать, например, путем разделения полномочий и выделения ресурсов, чтобы повлиять на то, как взаимодействуют и сотрудничают различные группы.

Что касается управления межкультурными городами, следует признать, что

- межкультурные ценности строятся на ответственности, прозрачности и доверии между учреждениями и общинами, и эти ценности — как и проекты, направленные на их достижение — имеют первостепенное значение;
- межкультурный город потребует большой отдачи от руководства в самых разнообразных сферах и на разных уровнях, повышение роли межкультурного лидерства в НПО и общинах и развитие партнерских связей и сетей будут столь же важны, как повышение руководящей роли городских властей;
- инициатива неизбежно будет вызывать вопросы о представительстве меньшинств в городских властных структурах, а это может генерировать напряженность и конфликты; этой темы не следует избегать, а напротив – подходить к ней творчески и искать способы, каким образом меньшинства могут быть привлечены к участию в работе тех структур, где принимаются решения.

Вопросы для рассмотрения. Хорошо ли городское руководство знает город во всем его разнообразии? Существуют ли в городе ясные процедуры межведомственного взаимодействия в вопросах социальных отношений в сообществе? Есть ли в городе зонтичный орган, который представляет все этнические меньшинства и не зависит от местной власти? Существует ли в структуре городской власти межведомственный орган, контролирующий реализацию местной политики в вопросах интеграции и межкультурных отношений? Учитывается ли в городском бюджете улучшение межкультурных отношений при разработке и реализации программ консультаций с общественностью? Поощряют ли городские власти такие виды деятельности (например, форумы по управлению районами), в которых соседи разного этнического / культурного происхождения могут вместе участвовать в развитии своей территории? Как появляются политические и общественные лидеры в городе? Насколько эта система открыта для новоприбывших и посторонних? Городские лидеры беспокоятся только об интересах своей этнической группы или об интересах более широких масс населения? Заботятся ли городские власти о воспитании и обучении межкультурных лидеров, которые появляются за пределами официальных политических и общественных течений?

Успех межкультурной политики швейцарского города Невшатель (Невшатель имеет лучшие показатели в индексе межкультурных городов Intercultural cities INDEX) обусловлен в значительной степени многослойной и вместе с тем согласованной и эффективной системой управления разнообразием, основанной на кантональном законе 1996 года (первый закон такого рода в Швейцарии) и новой Кантональной конституции 2002 года. Эту систему управления образуют следующие элементы:

1. **Служба поликультурной сплоченности**, располагающая многонациональной командой в составе 15 человек, владеющих в общей сложности многими из 95 языков, на которых говорят жители города. Служба имеет мандат на работу на всех уровнях с

другими учреждениями и имеет право политических инициатив. Сотрудники службы демонстрируют хорошие способности к оперативной работе и комплексный подход, охватывающий несколько политических направлений. Кантон явно не может справиться с проблемой разнообразия в одиночку. Он работает в тесном контакте с обширной сетью ассоциаций мигрантов – африканской, латиноамериканской, исламской, турецкой, косовской, албанской и македонской –, которые обеспечивают необходимое содействие в проведении консультаций и реализации программ.

Задача Службы поликультурной сплоченности состоит в реализации Кантонального закона об интеграции иностранных граждан от 26 августа 1996 года, который направлен на обеспечение посредничества, содействие установлению гармоничных отношений между швейцарским населением и иностранными гражданами и обеспечение интеграции иностранцев в кантоне Невшатель. Надзор за службой входит в сферу ответственности Департамента экономики.

Служба работает в тесном сотрудничестве с рабочей группой по интеграции иностранцев (Communauté de travail pour l'intégration des étrangers - CTIE), см. ниже.

Служба имеет три основных и очень важных функции, непосредственно связанных с политикой интеграции. Она выступает в качестве

- специализированного центра контактов,
- кантонального уполномоченного по делам иностранных граждан и
- хозяйственного органа рабочей группы по интеграции иностранцев (CTIE, см. ниже), организаций мигрантов и групп, занимающихся различными аспектами пребывания в кантоне иностранцев и мигрантов.

Служба предлагает **переводческие и посреднические услуги**, опираясь при этом на трехстороннюю модель и на сеть, включающую 85 посредников (использующих скорее «прагматичный», нежели культурный подход). В ее состав входит подразделение (центр компетентности), занимающееся поиском и предоставлением адресной информации в целях содействия социально-интеграционной политике, а также подразделение, ориентированное на предотвращение расизма и дискриминации.

Наряду с введением Устава гражданства Невшателя и принятием программы гостеприимства для вновь прибывших, служба поликультурной сплоченности реализует ряд других ключевых программ интеграции:

- программу профессиональной интеграции, включая (начиная с 2005 года) сотрудничество с частными компаниями по выпуску часов;
- программу реализации двенадцати мероприятий федерального масштаба, касающихся интеграции детей дошкольного возраста;
- программу предотвращения насильственных браков – инициативы Государственного совета (принята в 2007 году), которая предусматривает проведение информационных кампаний и распространение более 1000 листовок;
- программу «Окно в мир» (FeNEtre sur le monde), которая, наряду с решением других задач, ведет радиовещание с освещением значительных культурных и спортивных мероприятий, делая при этом особый упор на интеграцию мигрантов и вопросы межкультурных отношений;
- программу «Жить здесь, приехав из других мест» (Vivre ici en venant d’ailleurs) (с 2002 года), которая, среди прочего, издает и распространяет в радиоэфире сообщения, рассказы и другие образцы творчества людей иностранного происхождения, проживающих в кантоне.

- Соответствующая информация о перечисленных программах представлена в журнале «ИнтерДиалоги» (InterDialogos), издающемся в Ля-Шо-де-Фоне (доступен по адресу: www.ne.ch/interdialogos).

Служба поликультурной сплоченности разработала также программу «Время интеграции» (Integratio Tempo), представляющую собой инструмент для выявления и отслеживания ключевых проблем и событий, касающихся интеграции мигрантов. Программа позволяет получить характеристику и описание положения мигрантов с использованием двух пересекающихся линий напряженности: включения-исключения и агрегации-сегрегации. Такой способ описания ситуации выдает в качестве результата описания четырех основных положений: интеграция, отличие, разграничение и включение. Он основан на 12 основных и ряде дополнительных показателей.

2. Комиссия по интеграции иностранцев (CTIE). Комиссия, основанная в 1991 году и состоящая из 40 членов, выступает в качестве консультативного органа, выдающего рекомендации правительству (*Conseil d'Etat*). На протяжении пятнадцати лет *правительство кантона* всегда принимало эти рекомендации и утверждало политические меры и проекты Службы уполномоченного по работе с иностранцами (*Service du Delégué aux étrangers*). Комиссия собирается 4 раза в год на пленарное заседание и проводит заседания подкомиссий (3-4 заседания в год каждой подкомиссии).

В состав комиссии входят и представители этнических общин (за исключением религиозных общин, так как кантон официально является светским образованием) пропорционально числу членов каждой общины. Кандидатуры представителей предлагаются общинами и утверждаются правительством кантона. Представители других групп (работодатели, профсоюзы и т.п.) и территорий также включаются, в частности, в состав подкомиссий. Например, членами подкомиссии по вопросам занятости и социальных проблем являются представители итальянской общины, католики и протестанты, представители строительной индустрии и предприятий по производству часов.

Каждое заседание комиссии посвящается какой-то одной теме или проблеме – таким, как преступность (с участием главы полиции), проблема иностранной рабочей силы (на одном из заседаний обсуждался вопрос, «крадут» ли приезжие рабочие места у местных жителей, однако специалисты и руководитель обсерватории пояснили, что на рынке труда не наблюдается никакого демпинга); интеграция через футбол; ислам — между мифом и реальностью.

Комиссия также имеет свой оперативный бюджет.

Иммиграционная политика находится в сфере полномочий федерального правительства, в то время как интеграционная политика находится в компетенции местного самоуправления. Интеграционная политика не делает различий между людьми с точки зрения их правового статуса. Тем не менее, имеются некоторые фундаментальные принципы / ценности, которые все должны соблюдать и уважать. Пока ни один другой швейцарский кантон не имеет органа, ответственного за борьбу с расизмом.

Текущие приоритеты интеграционной политики:
a) Профессиональная интеграция. Исследования показывают, что неевропейцы часто становятся жертвами дискриминации.
b) Интеграция по месту жительства.
c) Гражданство.

Хотя политика интеграции Невшателя считается успешной, участие правительства кантона в программе межкультурных городов мотивируется необходимостью постоянно предвидеть и быть готовым к новым вызовам, так как социальный контекст постоянно меняется и положение дел в этой сфере далеко от консолидации. Одна из ключевых проблем кантона состоит в том, что политика федерального правительства направлена на ограничение иммиграции, а не на содействие интеграции.

Для получения дополнительной информации, см. годичный отчет Службы поликультурной сплоченности (The annual reports by the Multicultural Cohesion Service (Service de la cohésion multiculturelle - COSM)); ежемесячный информационный бюллетень (monthly newsletter); четырехстраничную статью Ориана фон Гунтена «Швейцарский опыт межкультурного взаимодействия в Невшателе», опубликованную в сборнике «Обзор управления межкультурным разнообразием в Невшателе» (overview of Neuchâtel's management of intercultural diversity).

Дополнительная литература. Отчет о реализации программы «Межкультурные города» по вопросам межкультурного управления (ICC paper on intercultural governance)

Примеры

В **Реджио Эмилия** введена должность члена городского совета, имеющего статус наблюдателя, который избирается иностранными гражданами, проживающими в городе. В одном из бедных многонациональных кварталов город инициировал подписание «Пакта добрососедских отношений», в котором изложены взаимные обязательства города (о предоставлении услуг) и граждан (об урегулировании конфликтов, организации и проведении мероприятий).

В **Тилбурге**, когда возникает какая-либо проблема, вместо того чтобы обращаться к руководству этнических общин, городские власти предпочитают применять подход «снизу вверх»: как только обнаруживается инициатива одного из жителей, город сразу ищет возможности ее поддержать. Подключившись к участию в кампании «Украсьте ваш район», жители того или иного микрорайона могут получить определенную сумму денег для проведения каких-то мероприятий. Это может быть организация барбекю на улице, мультикультурного ужина или вечеринки, установка на улице цветочных ящиков или дополнительных качелей на детской площадке и т.д. Районная комиссия решает, следует ли одобрить просьбу. Спиртное не оплачивается. Для укрепления добрососедских отношений в городе есть специальные послы-резиденты, которые имеют соответствующий опыт и могут помочь другим жителям с организацией или оформлением необходимых документов на проведение мероприятий.

В **Лионе** введен в действие аудит равенства для поощрения представителей меньшинств к выбору политической карьеры и разрабатывается знак качества для поощрения работающих в городе предприятий и объединений, которые в своей деятельности широко используют политику разнообразия. В последнее время одним из условий получения организациями государственной поддержки становится создание рабочих мест и трудоустройство лиц разного этнического происхождения.

V Мониторинг выполнения программы и оценки прогресса

Как и во всех сферах городской политики, в деле мониторинга осуществления и оценки прогресса в развитии межкультурного взаимодействия огромное значение имеет информация сообщества о результатах оценки и принятых мерах.

В разделе IV.7 уже обсуждались вопросы, относящиеся к разработке базы данных для межкультурной политики. Метод отчетности, базирующейся на конкретных результатах, представленный выше, также включает в себя разработку показателей и панели для мониторинга прогресса в достижении конкретных целей.

Создание мониторинговых групп и комиссий, состоящих предпочтительно из представителей государственных органов и гражданского общества, является полезным механизмом для обеспечения оценки прогресса на постоянной основе. В случае необходимости, такие группы должны критически оценивать результаты и давать рекомендации по принятию тех или иных решений руководящему органу, ответственному за осуществление стратегии. В идеале, однако, группа, которая отслеживает результаты, также должна располагать полномочиями по принятию решений с целью корректировки стратегии.

Дополнительным инструментом для отслеживания и анализа межкультурного развития города в течение определенного времени и в сравнении с другими городами по всей Европе является «Индекс межкультурных городов».

Индекс был разработан в ходе экспериментального этапа программы межкультурных городов и прошел проверку в 11 пилотных городах. Хотя каждый город стартует со своей собственной уникальной позиции и в своем национальном контексте, все согласились работать в направлении общего набора тем и целей, которые вошли в число элементов стратегии межкультурного города, представленной выше.

Индекс не претендует на то, чтобы быть научным инструментом. Вряд ли возможно ограничить сущность межкультурности несколькими параметрами или установить четкие причинно-следственные связи между политикой и действиями и результатами в такой чрезвычайно субъективной сфере. Подход «Межкультурные города» не наука, а общий набор принципов и способ мышления. Поэтому Индекс межкультурных городов стремится выделить несколько общих фактов и явлений – или то, что мы могли бы определить как важные «акупунктурные» точки –, которые дают представление об уровне межкультурности города и позволяют сравнить его показатели с показателями других городов. Тем не менее, инициаторы проекта не ставили перед собой задачу использовать Индекс ради определения простого «рейтинга» городов. Он скорее нацелен на то, чтобы побуждать к большей саморефлексии, стимулировать поиск и приобретение новых знаний и поощрять совершенствование.

Так как Индекс задуман как инструмент развития («бенчлернинг» от англ. benchlearning) для информирования и поддержки проекта городской политики, а не как инструмент ранжирования, его результаты передаются непосредственно в города, а не предоставляются в распоряжение широкой общественности. «Индекс межкультурных городов» сопровождается набором рекомендаций и предложений относительно того, где искать вдохновения и у кого можно поучиться хорошей практике.

Инструменты. Анкета Индекса межкультурных городов INDEX questionnaire
Интерактивные диаграммы Индекса межкультурных городов
http://www.culturalpolicies.net/web/intercultural-cities-charts.php

ПРИЛОЖЕНИЕ I

Упражнение для быстрой оценки положения дел

Как обстоят дела в вашем городе?

	ОТСУТСТВИЕ ПОЛИТИКИ	ПОЛИТИКА ГАСТАРБАЙТЕРОВ	ПОЛИТИКА АССИМИЛЯЦИИ	ПОЛИТИКА МУЛЬТИКУЛЬТУРНОСТИ	ПОЛИТИКА МЕЖКУЛЬТУРНОСТИ
Организации национальных меньшинств	Государство игнорирует их	Неформальное сотрудничество по некоторым вопросам	Государство не признает их	Государство поддерживает их как уполномоченных представителей	Государство поддерживает их как движущую силу интеграции
Рынок труда	Игнорирует. Закрывает глаза на существование черного рынка	Минимальное регулирование – ограниченная поддержка профессиональной подготовки	Оказание общей поддержки профессиональной подготовки без учета этнических критериев	Антидискриминационная политика; позитивные действия по подготовке к труду и трудоустройству	Антидискриминационная политика; поощрение межкультурной компетенции и языковых навыков
Жильё	Игнорирует жилищные проблемы мигрантов. Реагирует на кризисные ситуации созданием временных приютов	Краткосрочные меры по решению жилищных проблем, минимальное регулирование частного сектора аренды жилья	Равный доступ к социальному жилью – отсутствие этнических критериев. Игнорирование этнической дискриминации на рынке жилья	Антидискриминационная политика в вопросах аренды жилья. Одобрение доступа к социальному жилью	Антидискриминационная политика в вопросах аренды жилья. Мониторинг этнического равенства. Поощрение этнического смешения в жилых районах
Образование	Эпизодическое правовое признание детей мигрантов	Прием детей мигрантов в школы	Акцент на местный язык, историю, культуру. Государство игнорирует или устраняется от дополнительного образования	Специальная поддержка разнообразных школ. Поддержка родного языка. Религиозное и культурное образование.	Обучение, учитывающие местные и родные для детей мигрантов языки и культуры. Межкультурные знания для всех. Ликвидация сегрегации.
Охрана общественного порядка	Мигранты как проблема для безопасности	Полиция как агентство регулирования миграции, мониторинга и депортации	Высокая концентрация полиции в местах проживания мигрантов	Полиция в роли социальных работников. Активная работа полиции по профилактике расизма	Полиция как участник урегулирования межэтнических конфликтов
Формирование общественного	Мигранты, как потенциальная угроза	Мигранты, как экономически полезная, но не имеющая	Кампании в поддержку толерантности к меньшинствам, но	Фестивали «празднования разнообразия» и городские	Кампании в целях поощрения межкультурного единения

сознания		политического, социального или культурного значения группа	нетерпимость к тем, кто не ассимилируется	брендинг-кампании	
Городское развитие	Игнорирование появления этнических анклавов – ликвидация анклавов в критических ситуациях	Терпимое отношение к этническим анклавам, но они считаются временным явлением	Этнические анклавы считаются городской проблемой. Политика рассеивания и облагораживания района. Борьба с символическим использованием пространства	Признание анклавов в качестве этнических центров сообщества. Развитие города с учетом своеобразия районов. Признание таких символов, как минареты	Поощрение этнически смешанных районов и общественных пространств. Управление конфликтами как ключевые навыки городских чиновников и НПО
Управление и гражданство	Право на гражданство не признается или не предоставляется	Право на гражданство не признается или не предоставляется	Содействие натурализации. Отказ в создании этнических консультативных структур	Общественное управление, консультативные структуры и распределение ресурсов с учетом потребностей этнических общин	Поощрение межкультурного управления, ассоциаций и консультации. Признание гибридизации общества. Акцент на функциональное, а не на символическое использование пространства

Не стоит удивляться тому, что, выполнив это упражнение, вы обнаружите, что различные функциональные области работают в вашем городе с разным успехом, может быть, в связи с наличием в той или иной области сильного лидера или команды или благодаря реагированию на конкретную критическую ситуацию. Вы можете обнаружить, что в некоторых областях работа уже идет в соответствии с принципами межкультурности, в то время как в других дело обстоит несколько иначе.

Категории и показатели, изложенные выше, не носят характера исключительности, и вы можете, если посчитаете это полезным, расширить таблицу, дополнив ее другими политическими сферами и заполнив поля самостоятельно по своему усмотрению.

ПРИЛОЖЕНИЕ II

Основные заинтересованные стороны, с которыми следует провести консультации и которые должны принять участие в подготовке межкультурной стратегии города.

- Мэр
- Политический(-ие) представитель(-и) городского совета, отвечающий(-е) за интеграцию / разнообразие или связанных с нею / с ним вопросов, и ведущие специалисты политических отделов
- Представители отделов Совета, отвечающие за вопросы равенства, разнообразия и / или интеграции / сплоченности
- Представители отделов Совета, отвечающих за общественные услуги, в том числе за политику и инициативы в области культуры и искусства
- Руководители проектов значимых программ или инициатив, разрабатываемых Советом (в том числе по вопросам городского планирования, образования, жилья, экономики / занятости, общественных услуг и т.д.)
- Руководитель / координатор проекта «Межкультурные города» при городском Совете
- Отдельные ключевые лица или группы – организации гражданского общества –, выбранные из целого ряда ключевых культурных сообществ, которые, как ожидается, будут ключевыми бенефициарами инициативы, и какими, в частности, являются сообщества мигрантов / меньшинств
- Отдельные ключевые представители местных СМИ, видные деятели образования и культуры
- Отдельные лица (художники, журналисты, предприниматели и другие профессионалы), известные своим критическим мышлением, необычными идеями, талантом руководителя и приверженностью к разнообразию и развитию межкультурных отношений
- Представители религиозных общин и организаций неверующих (если это будет считаться важным и относящимся к делу)
- Представители бизнеса, профсоюзов, жилищных ассоциаций и любые другие значимые партнеры
- Организации, осуществляющие интеграционные / межкультурные проекты на местах
- Исследователи, представители науки и / или статистики

Хотя консультирование каждого департамента или управления в отдельности (как в письменной форме, так и на специально организованных встречах) может оказаться

полезным для детального изучения вопросов, следует отдать предпочтение организации межсекторных совещаний с участием специалистов-практиков и представителей гражданского общества. Именно такой подход раскрывает широкие перспективы и, в конечном итоге, помогает создавать новые отношения и альянсы, способные преодолевать институциональные барьеры и содействовать достижению прочного доверия и партнерства между органами власти и организациями гражданского общества.