



LA CITTÀ INTERCULTURALE COSTRUITA PASSO A PASSO

Guida pratica per l'applicazione del modello urbano di integrazione interculturale

I Introduzione

1. A chi è rivolta questa guida?
2. Obiettivo della guida
3. Struttura della guida

II Il concetto di città interculturale

1. La genesi del concetto di città interculturale
2. La sfida rappresentata dal concetto di città interculturale
3. Definizione della città interculturale
4. I dati sulla città interculturale forniti dalle ricerche

III Costruire una città interculturale

1. Sviluppare una visione della città come uno spazio interculturale
 - a) Volontà politica e impegno
 - b) Sensibilizzare l'opinione pubblica ai vantaggi della diversità
2. Preparare una strategia interculturale
 - a) Istituire strutture di gestione e di direzione
 - b) Definire gli attori interculturali, le tematiche e le sfide principali che deve affrontare la città
3. Formulare una strategia interculturale
 - a) Consultazione e partecipazione
 - b) La *Community-based results accountability* (responsabilità rispetto ai risultati ottenuti a livello locale) (*CBRA*) intesa in quanto strumento per elaborare e monitorare la strategia della città interculturale

IV Elementi di una strategia urbana interculturale

1. Sviluppare un atteggiamento favorevole alla diversità
2. Riesaminare le principali funzioni della città "attraverso la lente dell'approccio interculturale"
 - a) attività educative
 - b) spazio pubblico, urbanistica e luoghi interculturali
 - c) politiche abitative e quartieri
 - d) servizi pubblici e amministrazione
 - e) imprese ed economia
 - f) sport e arte
 - g) sicurezza urbana
3. Mediazione e risoluzione dei conflitti
4. Lingue
5. Strategia nei confronti dei media
6. Rapporti internazionali
7. Raccolta di informazioni
8. Formazione e sensibilizzazione alle questioni interculturali

- 9. Accoglienza dei neo-arrivati
- 10. Governance interculturale

V Monitoraggio dell'attuazione della strategia e misurazione dei progressi compiuti

ALLEGATO I

Rapido esercizio di autovalutazione

ALLEGATO II

Principali attori da consultare e da associare alla preparazione della strategia interculturale della città

Le opinioni espresse in questa pubblicazione sono di esclusiva responsabilità degli autori e non riflettono necessariamente la posizione ufficiale del Consiglio d'Europa.

Tutti i diritti riservati. Nessuna parte di questa pubblicazione potrà essere tradotta, riprodotta o trasmessa in qualsiasi forma o con qualsiasi mezzo, elettronico (CD-Rom, Internet, ecc.) o meccanico, compresi fotocopiatura, registrazione o ogni altro sistema di archiviazione o recupero dati senza l'autorizzazione scritta della Direzione della Comunicazione (F-67075 Strasbourg Cedex oppure publishing@coe.int).

Copertina: Laboratorio di Graphic Design, Consiglio d'Europa

Layout: Servizio produzione documenti e pubblicazioni (SPDP), Consiglio d'Europa

Edizioni del Consiglio d'Europa F-67075 Strasbourg Cedex <http://book.coe.int>

ISBN 978-92-871-7631-8 © Consiglio d'Europa, Gennaio 2013

Stampato presso la tipografia del Consiglio d'Europa

Prefazione

Snežana Samardžić-Marković
Jan Truszczyński

Prefazione

La diversità è il futuro dell'Europa. Oggi non possiamo più permetterci di trascurarla o di occuparcene senza convinzione o motivazione. La gestione della diversità deve diventare una delle funzioni principali dei pubblici poteri, non soltanto perché l'esclusione, la xenofobia e i crimini dettati dall'odio sono violazioni inaccettabili dei diritti fondamentali e della dignità umana, ma anche perché in un'economia mondiale sempre più concorrenziale diventa indispensabile utilizzare al meglio tutti i talenti disponibili.

Il Consiglio d'Europa e l'Unione europea hanno adottato una serie di norme e lanciato numerose iniziative per combattere il razzismo e la xenofobia e promuovere il dialogo interculturale. Grazie al Programma Città interculturali, sostengono l'attuazione di strategie di sviluppo locale che considerano e gestiscono la diversità come un vantaggio e un'opportunità.

Una corposa serie di ricerche ha dimostrato il contributo potenziale della diversità per favorire lo sviluppo sociale, culturale ed economico, accrescere l'attrattiva delle città e delle regioni e migliorare l'efficacia nell'elaborazione delle politiche. Si tratta tuttavia di opportunità che non si possono dare per scontate: la diversità rappresenta un vantaggio soltanto se è compresa in maniera positiva e se le strutture sociali sono in grado di affrontare efficacemente i conflitti culturali. Per avvalersi del valore aggiunto della diversità, occorre integrarla nelle istituzioni democratiche, nell'insegnamento, nelle imprese, nelle organizzazioni artistiche e nei servizi sociali, nei mass media e nel settore pubblico. Dobbiamo sviluppare le competenze degli innovatori e dei mediatori interculturali, stimolare i loro interventi e motivare popolazioni di origini diverse, dando spazio alle loro iniziative, in modo che contribuiscano insieme al perseguimento di obiettivi comuni.

Il programma Città interculturali ha incoraggiato città di tutta Europa e del mondo a rivedere le loro politiche e a ridefinire le loro strutture di governo, per fare sì che la diversità non sia più percepita come un ostacolo, ma come una pietra miliare sul nostro cammino. La presente Guida racconta l'avventura delle Città interculturali, trasmette gli insegnamenti tratti dalle loro esperienze e costituisce un bagaglio di conoscenze e di esempi utilizzabili dai leader politici e dagli specialisti della gestione della diversità.

Vivere insieme in modo armonioso nella diversità si traduce in giapponese con l'espressione "vivere in simbiosi culturale", che riflette perfettamente l'essenza della filosofia della città interculturale. Siamo infatti tutti co-dipendenti: responsabilizzare e coinvolgere una parte della popolazione significa dare a tutti la possibilità di agire e di partecipare; le divisioni rappresentano una minaccia per la sopravvivenza dell'insieme della società.

Snežana Samardžić-Marković
Direttrice generale della
Democrazia
Consiglio d'Europa

Jan Truszczyński
Direttore generale Istruzione,
Formazione, Cultura e Gioventù
Commissione europea

I Introduzione

1. A chi è rivolta questa guida?

La maggior parte dei paesi europei si trovano oggi confrontati alle crescenti sfide poste dalle migrazioni internazionali e spetta essenzialmente alle città il compito di predisporre e di attuare politiche di integrazione finalizzate a favorire la coesione della collettività e a fare percepire l'immigrazione come un fattore di sviluppo, e non come una minaccia.

La presente guida è rivolta agli amministratori comunali e alle figure professionali che intendono avvalersi dell'esperienza acquisita nell'ambito del programma pilota triennale "Città interculturali", promosso dal Consiglio d'Europa e dalla Commissione europea, mirante a sviluppare un approccio interculturale all'integrazione.

Il modello di Città interculturale, frutto del complesso processo di elaborazione di tale programma, non fornisce una formula 'unica', adatta a tutte le città, con una sequenza rigorosamente predefinita degli eventi e delle procedure. Le azioni raccomandate nella presente guida sono quindi semplici suggerimenti circa le modalità da seguire, il momento in cui applicare le misure e in che ordine. Si parte tuttavia dal presupposto che una città desiderosa di aderire al programma delle Città interculturali abbia fiducia nelle proprie capacità, disponga già di una certa competenza e sappia dimostrare un'indipendenza di spirito, e non abbia quindi bisogno di essere presa per mano e guidata costantemente per riuscire ad adattare alla propria situazione locale i concetti generali e le azioni proposte in questa guida. Siamo inoltre convinti che nessuna città avvierà tale processo partendo da una tabula rasa, ma che ciascuna città avrà al contrario un punto di partenza diverso e seguirà una propria traiettoria di sviluppo. Il presente documento non costituisce pertanto un manuale di istruzioni per l'uso, ma piuttosto un promemoria e una tabella di marcia.

2. Obiettivo della guida

Malgrado il profilo estremamente diversificato e complesso delle loro comunità e i rischi di conflitto che ne derivano, le città possono gestire la diversità e perfino avvantaggiarsene, grazie all'immenso potenziale rappresentato dagli immigrati e dalle minoranze. Per riuscirci, devono prendere in esame una vasta gamma di istituzioni, servizi e politiche, al fine di creare le strutture e i meccanismi di governance appropriati, che ritengono indispensabili per eliminare gli ostacoli e favorire l'integrazione degli immigrati e delle minoranze e stimolare il loro contributo allo sviluppo della città. La presente guida fornisce ai leader politici comunali e alle figure professionali idee e consigli su come affrontare tali compiti.

Prima di iniziare la lettura di questo documento, è importante che tutti i principali partecipanti al progetto possano familiarizzarsi con i principi fondamentali su cui poggia il concetto di Città interculturale, almeno quelli contenuti nei seguenti testi:

- [Il Libro bianco del Consiglio d'Europa sul dialogo interculturale "Vivere insieme in pari dignità"](#)
- Il bilancio dell'[Anno europeo sul dialogo interculturale](#)
- [Le città interculturali: verso un modello di integrazione interculturale](#)
- [Le Città interculturali 2008-9: Rapporto finale](#)

3. Struttura della Guida

La guida è predisposta come un supplemento destinato a completare l'insieme dei documenti e degli strumenti elaborati nell'ambito della fase pilota del programma Città interculturali, disponibili sul sito www.coe.int/interculturalcities. Contiene una breve panoramica della nozione di integrazione interculturale, fornisce consigli sugli approcci e sulle misure che potrebbero aiutare le città nell'elaborazione di una strategia interculturale, illustrandone i principali elementi con una serie di domande analitiche, suggerimenti ed esempi di buone pratiche già sperimentate in numerose città europee. Affronta infine la questione del monitoraggio dell'attuazione della strategia interculturale. Ogni qualvolta è possibile, la guida si riferisce a documenti e ad altre risorse che permetteranno al lettore di esaminare in profondità un certo numero di questioni e di aspetti specifici.

II Il concetto di città interculturale

1. La genesi del concetto di città interculturale

Il concetto di città interculturale è stato sviluppato per la prima volta nell'ambito di un progetto di ricerca condotto da Comedia¹ per analizzare i legami esistenti tra il cambiamento urbano e la diversità culturale, che ha introdotto un nuovo quadro concettuale per la gestione della diversità in ambito urbano.

Il Programma Città Interculturali, un'iniziativa pilota congiunta del Consiglio d'Europa e della Commissione europea, è stato lanciato nel 2008 e ha ripreso il concetto definito da Comedia, proponendosi di individuare le strategie e di delineare le politiche maggiormente adeguate per aiutare le città a dare concretezza a tale concetto e a fare leva sulla diversità, intesa come fattore di sviluppo.

Il programma ha cercato di ampliare e approfondire il quadro del dibattito su tali questioni, per comprendere la realtà, andando oltre i titoli sensazionali dei media, al fine di rendersi conto di come i cittadini superano le difficoltà della convivenza e vivono e lavorano nel contesto quotidiano delle loro città. È particolarmente importante sottolineare che il programma si è sforzato di proporre politiche e metodi pratici che potrebbero essere adottati con successo dalle varie città europee.

Undici città pilota² hanno aderito al programma, impegnandosi a sperimentare e sviluppare ulteriormente gli strumenti politici e di analisi strategica inerenti al concetto di città interculturale, quali "la lente dell'approccio interculturale", i "modelli di governance per uno sviluppo interculturale", la "strategia interculturale della città" e l'"Index delle città interculturali". Altre nove città³ hanno partecipato al programma nel 2011 e hanno potuto avvalersi di un supporto specializzato e dell'assistenza dei colleghi di altre realtà urbane per l'elaborazione della loro politica interculturale.

La differenza importante tra il programma Città interculturali e le iniziative classiche intraprese a livello internazionale risiede essenzialmente nel fatto che i suoi insegnamenti non interessano unicamente un gruppo particolare, alcuni servizi comunali o certi organismi specializzati della città. Un cambiamento durevole e costruttivo ha maggiori probabilità di instaurarsi quando le organizzazioni e le popolazioni si mobilitano, ai loro rispettivi livelli, per attuare una strategia lungimirante ed ambiziosa, e non solo con l'intento di realizzare dei cambiamenti tecnici. Non è raro che un servizio comunale dinamico possa prendere conoscenza di un progetto riuscito in un'altra città, in materia di sicurezza, ad esempio, o di gestione della biblioteca comunale, e riesca a riprodurlo con successo nella propria città; tuttavia in questo caso l'impatto globale sulla città resta limitato, dal momento che, a parte questa innovazione, tutto continua come prima. L'essenza stessa e lo spirito del programma delle città interculturali sta nel riuscire a mobilitare l'insieme della classe politica, i funzionari, il mondo delle imprese e delle associazioni di categoria, le organizzazioni di cittadini e anche i mass media intorno a un obiettivo comune, quello di creare una città inclusiva, orgogliosa e ricca della sua diversità.

Un altro aspetto chiave dell'approccio della città interculturale è rappresentato dal fatto che cerca di affrontare le cause profonde della disuguaglianza, della discriminazione, della mancanza di coesione, dovute alla tendenza naturale dei gruppi chiusi, definiti in base a

¹ The Intercultural City: Planning for Diversity Advantage, Phil Wood e Charles Landry, 2007

² Berlino Neukölln (Germania), Izhevsk (Federazione russa), Lublin (Polonia), Lione (Francia), Melitopol (Ucraina), Neuchâtel (Svizzera), Oslo (Norvegia), Patrasso (Grecia), Reggio Emilia (Italia), Subotica (Serbia), Tilburg (Paesi Bassi).

³ Botkyrka (Svezia), Copenaghen (Danimarca), Ginevra (Svizzera), Dublino (Irlanda), Lisbona (Portogallo), Limassol (Cipro), London Lewisham (Regno Unito), Pécs (Ungheria), San Sebastian (Spagna)

criteri etnici o culturali, di cercare di ottenere vantaggi per i membri del proprio gruppo a scapito di altri gruppi. L'interculturalismo si pone come primo obiettivo la predisposizione di politiche e la creazione di istituzioni miranti a ridurre il ripiegamento su se stessi dei gruppi chiusi, definiti sulla base della loro appartenenza etnica.

Per ulteriori approfondimenti: Intercultural city: towards a model for Intercultural Integration, Background and Rationale, Consiglio d'Europa 2009, (*Città interculturale: verso un modello di integrazione interculturale, Contesto e principi*, pp. 17-20 (disponibile sul sito www.coe.int/interculturalcities).

2. Le sfide del concetto di città interculturale

Le città in Europa e nel mondo stanno affrontando problemi legati ai bisogni di una popolazione sempre più diversificata, visti i crescenti flussi migratori transfrontalieri e la mobilità interna di fasce della popolazione che si spostano dalle aree rurali verso le città, alla ricerca di un impiego e di opportunità.

Alcune città, dal canto loro, compiono strenui sforzi per creare delle comunità solidali e coese, che includano le minoranze nazionali, in particolare nelle aree che sono state recentemente teatro di conflitti regionali.

Le differenze culturali dovute all'immigrazione o alla presenza di gruppi minoritari, se non si agisce in tempo, rischiano di minare il senso di appartenenza e l'identità della città e ne indeboliscono la capacità di reagire alle sfide, di adattarsi ai cambiamenti, di attirare gli investimenti e di favorire la crescita e lo sviluppo economico. Nel caso peggiore, le differenze culturali possono scatenare conflitti paralizzanti che possono perfino sfociare nella violenza.

Gli approcci classici in materia di gestione della diversità hanno ormai mostrato i loro limiti, poiché, a seconda dei casi, ignorano la diversità (se sono ad esempio esclusivamente impostati sulla visione degli immigrati in quanto manodopera), o la rifiutano (se si concentrano sull'assimilazione), oppure l'accentuano troppo, attribuendole un'importanza esagerata e rafforzando in tal modo le barriere culturali tra i vari gruppi etnici (multiculturalismo). Sono pertanto inadatti ad affrontare la questione, in quanto frutto di un'errata interpretazione della dimensione culturale dell'integrazione, di una visione semplicistica o distorta della cultura e della diversità, e di un'eccessiva focalizzazione sull'importanza della differenza, che conduce alla marginalizzazione delle culture degli immigrati e contribuisce a perpetuare la povertà e l'esclusione e la costituzione di ghetti etnici.

L'interculturalità riconosce l'importanza del ruolo della cultura per costruire delle comunità coese, facilitare l'accesso ai diritti e offrire nuove opportunità. Pone l'accento sulla necessità di permettere a ogni cultura di sopravvivere e di fiorire, ma sottolinea al contempo il diritto di tutte le culture di fornire il loro contributo al paesaggio culturale della società nella quale si trovano a coesistere. La nozione di interculturalità è basata sul riconoscimento che una cultura non potrà mai svilupparsi e prosperare se resta isolata e non entra in contatto con altre culture. Pertanto l'interculturalità mira a rafforzare le interazioni interculturali in quanto mezzo per instaurare la fiducia e rafforzare il tessuto sociale.

L'approccio della città interculturale si concentra sulla diversità culturale, ma i suoi principi e i suoi metodi si applicano ugualmente ad altre forme di diversità, legate al sesso, all'età, alla professione, alle capacità o altro. Per applicare efficacemente l'approccio della città culturale, occorre avvalersi di ogni forma di diversità e favorire la mescolanza di popolazioni provenienti da diversi orizzonti, superando i divari causati dalle differenti realtà sociali, dalla

professione, dalle esperienze vissute, dalla posizione occupata nella società, dall'età e dal sesso.

Per ulteriori approfondimenti: Intercultural city: towards a model for Intercultural Integration, Background and Rationale, Consiglio d'Europa 2009, (*Città interculturale: verso un modello di integrazione interculturale, Contesto e principi*, pp. 17-20 (disponibile sul sito www.coe.int/interculturalcities).

3. Definizione della città interculturale

Una città interculturale ha una popolazione diversificata, composta da persone di diverse nazionalità, origini, lingue, religioni e credenze. La maggior parte dei suoi cittadini considera la diversità come una ricchezza, non come un problema, e riconosce che tutte le culture si trasformano e si modificano a contatto le une con le altre nello spazio pubblico. Gli amministratori comunali esortano pubblicamente al rispetto della diversità e rivendicano il carattere pluralistico dell'identità della loro città.

La città combatte attivamente i pregiudizi e la discriminazione e vigila per garantire pari opportunità a tutti i suoi cittadini, adattando le sue strutture di governance, le sue istituzioni e i suoi servizi ai bisogni di una popolazione diversificata, senza compromettere i principi dei diritti umani, della democrazia e della preminenza del diritto.

Una città interculturale, in partenariato con le imprese, la società civile e i funzionari dell'amministrazione pubblica, sviluppa una serie di politiche e di azioni miranti a incoraggiare la mescolanza e gli scambi tra i vari gruppi. L'alto livello di fiducia e di coesione sociale raggiunto nella realtà cittadina contribuisce a prevenire i conflitti e la violenza, ad accrescere l'efficacia delle politiche e a rafforzare l'attrattiva della città per i singoli individui e per gli investitori.

4. I dati sulla città interculturale forniti dalle ricerche

Kseniya Khovanova-Rubicondo e Dino Pinelli hanno intrapreso un'analisi critica passando in rassegna la letteratura scientifica nel campo della diversità, al fine di verificare se esistono dati sufficienti a sostegno dell'approccio della città interculturale. Vista la sua novità, tale concetto non è stato ancora ampiamente analizzato dagli specialisti in scienze sociali. Sono stati tuttavia condotti numerosi studi incentrati sugli elementi, sui concetti principali e sull'ambito specifico di tale approccio. Tali analisi comprendevano l'esame della crescita economica, dell'impatto della diversità sulla produttività e sull'occupazione, delle strutture e dei processi di governance, della pianificazione urbanistica comunale, delle politiche abitative e dei quartieri e delle politiche di sicurezza e di mantenimento dell'ordine.

Le loro principali conclusioni sono riportate qui appresso e il documento completo è disponibile sul sito <http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Source/Cities/Review.doc>

a) Il vantaggio della diversità

Un esame della documentazione esistente conferma l'impatto esercitato dalla diversità sulle **imprese e sulle organizzazioni**. I risultati empirici tendono a dimostrare che la diversità demografica può ridurre la coesione sociale e aumentare le probabilità di conflitti socio-emotivi. Solo quando esiste una correlazione positiva tra tale diversità demografica e la

diversità cognitiva si può affermare che i vantaggi della diversità cognitiva riescono a controbilanciare più che ampiamente i costi addizionali legati alla diversità demografica. La nozione di diversità cognitiva fa riferimento alla pluralità delle competenze, delle preferenze e delle conoscenze.

È generalmente riconosciuto che **l'immigrazione produce un certo numero di effetti economici nei paesi di accoglienza**, sia negativi che positivi. Si constata generalmente che le comunità caratterizzate da una forte diversità etnica si dimostrano meno disposte ad accomunare le risorse per la fornitura di beni pubblici per il benessere della collettività. Tuttavia, in certi mercati ben definiti, in cui i consumatori comprendono l'importanza del loro contributo per finanziare il costo dei servizi che utilizzano, l'eterogeneità della popolazione non provoca una perdita di efficienza. Numerosi testi classici stabiliscono un legame tra la diversità e l'agglomerato urbano e sottolineano che **il funzionamento e la prosperità delle aree urbane dipende dalla diversità degli abitanti, dei fattori, dei beni e dei servizi proposti**. Un ambiente urbano più multiculturale favorisce la produttività della popolazione autoctona. Gli effetti positivi sono più importanti quando si prendono in considerazione unicamente gli immigrati di seconda e di terza generazione, il che sembra indicare che gli effetti positivi cominciano veramente a farsi sentire a partire dal momento in cui si è raggiunto un certo livello di integrazione tra le comunità.

I dati pubblicati dimostrano il ruolo chiave svolto dalla complementarità delle competenze tra lavoratori autoctoni e quelli nati all'estero; anche per le persone con uguale livello di istruzione, la capacità di risolvere i problemi, la creatività e lo spirito di adattamento possono differire, il che favorisce un processo di apprendimento reciproco. Studi recenti dell'OCSE hanno inoltre posto in risalto il contributo degli immigrati alla crescita economica. È stato sottolineato, in particolare, che gli immigrati contribuiscono allo sviluppo dell'economia del paese di accoglienza proponendo nuove competenze e abilità o creando direttamente nuove imprese in una vasta gamma di settori e di attività professionali, compreso nel campo dell'innovazione.

Nel suo studio basato su tre indagini realizzate presso oltre 420 associazioni dell'area metropolitana di Toronto e intitolato "*Leadership Diversity in the Nonprofit Sector: Baby Steps, Big Strides, and Bold Stances*" (*La diversità nel settore delle organizzazioni no-profit: primi passi, grandi progressi e iniziative audaci*), Chris Fredette, docente presso l'Università di Carleton, giunge alla conclusione che la diversità all'interno degli organi direttivi di un'associazione ne stimola l'efficacia, come è dimostrato per esempio dal rispetto e dalla realizzazione della missione perseguita e dal potenziamento del controllo finanziario. Tale diversità all'interno degli organi collegiali migliora inoltre i rapporti tra i partner, rafforza la capacità dell'associazione di rispondere alle aspettative della collettività e dei suoi utenti e influenza positivamente il processo decisionale creando nuove prospettive. Lo studio constata altresì un aumento degli utili realizzati dall'associazione una volta raggiunta la massa critica del 30% di diversità in seno agli organi collegiali.

Nonostante i notevoli vantaggi della diversità negli organi decisionali, lo studio indica che le minoranze visibili continuano a essere sotto-rappresentate nei consigli direttivi delle associazioni no-profit dell'area metropolitana di Toronto. Le minoranze visibili rappresentano il 40% della popolazione dell'intero territorio, mentre i loro membri occupano soltanto il 15,6% dei 4.254 incarichi direzionali esaminati nello studio.

Il rapporto contiene un certo numero di raccomandazioni rivolte alle associazioni che desiderano rafforzare i loro organi decisionali e le invita in particolare a dimostrare una maggiore consapevolezza dei vantaggi rappresentati dalla diversità all'interno delle funzioni direzionali, a porli in risalto e a promuoverli nelle loro comunicazioni e ad adoperarsi affinché i loro sforzi a favore della diversità siano in linea con la missione e il mandato della loro organizzazione. <http://diversecitytoronto.ca/publications/dc-counts/diversecity-counts-5/>

b) Le condizioni: sfruttare i vantaggi della diversità

Le ricerche hanno fornito notevoli prove degli effetti positivi della diversità sulla performance e sulle politiche economiche. Hanno inoltre posto in risalto che la diversità comporta una scelta continua tra costi e vantaggi.

Un'abbondante letteratura si è interessata all'impatto della segregazione residenziale sulla diversità. Se è dimostrata l'ipotesi del contatto intergruppi, la segregazione residenziale comporterebbe quindi risultati meno positivi a livello socio-economico.

I costi e i vantaggi non dipendono soltanto dal numero e dalla dimensione dei gruppi culturali esistenti nella città, ma anche dal loro livello di integrazione, dal quadro istituzionale e dal contesto politico, che possono incoraggiare o compromettere l'integrazione. Spetta pertanto ai sindaci e agli amministratori locali creare le condizioni appropriate per amplificare i vantaggi sociali ed economici delle collettività caratterizzate da una grande eterogeneità della popolazione.

Gli immigrati di prima generazione che vivono nelle enclaves etniche dispongono generalmente di redditi superiori e hanno condizioni di vita migliori rispetto a quelli che vivono al di fuori. Tali enclaves possono tuttavia restare etnicamente omogenee per troppo tempo, con effetti negativi sui loro abitanti; in tal caso, rappresentano infatti un ostacolo per l'integrazione economica e sociale all'interno della società di accoglienza, dal momento che gli immigrati che vivono nell'enclave tendono a non stringere legami o rapporti economici con l'esterno. Il ruolo delle politiche dovrebbe essere quello di intervenire per fare scomparire le fratture endogene, frutto di scelte individuali, che potrebbero emergere (o impedirne la formazione). Sarebbe pertanto necessario adottare misure a diversi livelli e in vari settori (scuola, luoghi di lavoro, spazi pubblici urbani), destinate a favorire gli incontri e la mescolanza etnica, al fine di superare le spaccature.

Le istituzioni, i valori e i meccanismi di governance hanno un ruolo importante da svolgere per fare percepire il legame positivo tra diversità e performance socio-economica. A livello delle città e dei team di ricerca, numerose correnti di pensiero sottolineano l'**importanza della tolleranza e dell'apertura mentale alle differenze**.

Il sociologo Richard Florida sostiene che le città che sanno apprezzare la differenza sono maggiormente in grado di attrarre talenti creativi e diventeranno di conseguenza più inventive e innovative. A suo avviso, infatti, la tolleranza diventa in definitiva per le città un motore di prosperità, di creatività e di innovazione. In psicologia, Homan conclude dal canto suo che gli effetti negativi sulle performance riscontrabili a causa delle fratture all'interno dei gruppi di lavoro possono essere superati se si riesce a convincere i membri del gruppo del valore della diversità.

In genere, sembrerebbe che la diversità, quando si inserisce in un ambito istituzionale efficace, possa costituire un prezioso vantaggio per la società. In particolare, la presenza di istituzioni democratiche e di un ambiente tollerante, che consentono l'espressione delle differenze e la loro libera interazione, sembrano le condizioni preliminari indispensabili per godere dei vantaggi della diversità.

Numerose pubblicazioni, essenzialmente nel campo delle scienze politiche, suggeriscono che quanto appena esposto possa non essere sufficiente e sottolineano d'altronde i limiti della democrazia rappresentativa per esprimere la molteplicità e la complessità degli interessi, dei punti di vista e delle identità nelle nostre società sempre più diversificate. Assume quindi particolare rilievo il concetto di governance, inteso come un'ampia nozione

che include e trascende quella di governo e permette la partecipazione di una pluralità di soggetti, comprese le organizzazioni non ufficiali (con o senza scopo di lucro), accanto agli organi governativi, nel processo di definizione (e poi di gestione) delle politiche e delle attività pubbliche. Si rivelano pertanto necessari dei processi democratici più aperti e partecipativi, per consentire ad altri attori (organizzazioni della società civile, ONG, movimenti associativi), che rappresentano specifici interessi legittimi, di fare sentire la loro voce.

La città appare, anche in questo caso, come il livello più appropriato, dove immaginare, proporre e attuare nuove forme di processi partecipativi e inclusivi.

c) Che tipi di politiche condurre in materia di diversità?

Lo studioso Sen afferma che il fatto di avere posto l'accento sulle differenze religiose, sminuendo o trascurando la rilevanza di valori e affiliazioni non incentrati su una fede religiosa, ha avuto l'effetto di amplificare l'importanza dell'autorità religiosa e acuito il sentimento di distanza tra i membri di comunità differenti. Le ricerche empiriche a livello nazionale mostrano anch'esse esempi importanti di tali effetti negativi.

Le ricerche rivelano infatti che se gli eventi e le manifestazioni destinati a promuovere il dialogo interculturale sono impostati in un'ottica che ne sottolinea l'appartenenza etnica (ad esempio, l'organizzazione di un festival per una minoranza specifica), si osserva un calo della partecipazione della popolazione locale e una diminuzione delle relazioni interculturali nel quartiere. Tale tendenza si manifesta perché le feste e i festival con una forte connotazione etnica tendono a trasmettere l'idea che le comunità alle quali sono dedicati rappresentano culturalmente "l'altro", il che non può che rafforzare le barriere e le distinzioni culturali, invece di diminuirle. È quindi importante, per tutte le ragioni appena esposte, che le politiche e le pratiche in materia di diversità riconoscano la natura multidimensionale della diversità e non siano fondate su prospettive etniche, al fine di superare le fratture tra le componenti etniche. Si dovrebbero predisporre le politiche e le pratiche in modo da incoraggiare incontri informali e assistere i gruppi locali a concentrare i loro scambi intorno ad altre logiche di differenziazione che non siano basate sulla dimensione etnica. Gli incontri non devono necessariamente essere strutturati e possono svolgersi in diversi ambienti, quali chiese, centri sportivi, scuole, caffè, strade e qualsiasi tipo di spazio urbano.

Un'abbondante letteratura ha posto in risalto come i rapporti di potere tra le classi possano strutturare e influenzare i risultati ottenuti in materia di diversità. Il sociologo Bourdieu, riconosciuto come un punto di riferimento classico essenziale per tali questioni, afferma che la classe dominante non soltanto possiede un capitale economico, ma anche un capitale sociale e simbolico di cui si serve per definire le norme sociali che impone agli altri settori della società, in tal modo obbligati a riferirsi ad esse e a rispettarle, perché saranno valutati in base a questi criteri. Tramite tale meccanismo, gli atteggiamenti (culturali), i valori e i comportamenti rispecchiano e in definitiva sottendono il perpetuarsi di gerarchie socio-economiche. Le politiche e le iniziative nel campo della diversità devono pertanto prendere in considerazione e affrontare le cause attuali o potenziali della disuguaglianza (ad esempio, le difficoltà derivanti dall'ambiente socio-economico degli individui).

d) Gestire la diversità: l'approccio della città interculturale

Janssens e Zanoni forniscono un'utile categorizzazione dei modelli tradizionali in quattro tipologie distinte: il modello della *segregazione*, il modello dell'*assimilazione*, il modello dell'*emarginazione* e il modello *multiculturale* e analizzano le insufficienze o le lacune di ciascuno di essi. La priorità dovrebbe essere accordata ai modelli che favoriscono gli incontri (formali e informali) e la mobilitazione dell'impegno dei cittadini su questioni di comune interesse, al di là delle divisioni etniche e sociali, creando le condizioni per una negoziazione giusta ed equa.

La città, piuttosto che lo Stato-nazione, appare sempre più come il livello appropriato per tale compito. Banerjee afferma così la necessità di “città conviviali” e Amin si riferisce all’impegno partecipativo e illimitato a sostegno dei “micro-pubblici della negoziazione”.

Quanto risulta evidente dalla letteratura disponibile è che le strutture istituzionali e della pubblica amministrazione nei paesi di accoglienza occupano un posto di primo piano per sviluppare le capacità necessarie per inquadrare e orientare l’impatto dell’immigrazione sulla società, potenziando i vantaggi rappresentati dalle comunità eterogenee e limitandone gli effetti negativi.

L’approccio della città interculturale è un tentativo di costruire un nuovo modello per affrontare tale sfida.

5. Quadro normativo della città interculturale

Il concetto di città interculturale presentato in questa guida è legittimato da numerose fonti: risultati delle ricerche, prassi comunali, documenti e strumenti giuridici internazionali. In questa sezione sono elencati i principali strumenti, in primo luogo quelli adottati dal Consiglio d’Europa, su cui poggiano i principi dell’integrazione interculturale.

a) Documenti chiave sulla gestione della diversità interculturale

[Conclusioni del Consiglio dell’Ue sul rafforzamento delle politiche di integrazione nell’Ue attraverso la promozione dell’unità nella diversità, Giugno 2007](#)

[Libro bianco sul dialogo interculturale, Consiglio d’Europa, 2008](#)

[Risoluzione 280 \(2009\) -Le città interculturali](#)

[Raccomandazione 261 \(2009\) – Le città interculturali](#)

[Raccomandazione del Comitato dei Ministri del Consiglio d’Europa R\(92\) 12 sulle relazioni intracomunitarie](#)

[Raccomandazione CM/Rec\(2011\)1 del Comitato dei Ministri agli Stati membri sull’interazione tra immigrati e società di accoglienza](#)

[Sviluppare il senso di appartenenza degli immigrati mediante interazioni positive: Guida per i decisori politici e le figure professionali \(allegato 4 del documento CM\(2010\) 172](#)

b) Educazione interculturale

[Raccomandazione CM/Rec\(2008\)4 del Comitato dei Ministri agli Stati membri sul rafforzamento dell’integrazione dei bambini immigrati o di origine immigrata](#)

[*The role of schools in the intercultural education: building a cohesive society \(Il ruolo degli istituti scolastici nell’educazione interculturale\) a cura di Maurice Coles e Bob Vincent*](#)

c) Politiche abitative e partecipazione

[Risoluzione 183 \(1987\) sugli stranieri nelle comunità locali e regionali](#)

[Risoluzione 270 \(2008\) Migliorare l'integrazione degli immigrati con politiche abitative locali](#)

[Raccomandazione 252 \(2008\) Migliorare l'integrazione degli immigrati con politiche abitative locali](#)

[Convenzione europea sulla partecipazione degli stranieri alla vita pubblica a livello locale \(1992\)](#)

[Risoluzione 92 \(2000\) sulla partecipazione degli stranieri alla vita pubblica a livello locale](#)

[Raccomandazione 76 \(2000\) sulla partecipazione degli stranieri alla vita pubblica a livello locale](#)

[Risoluzione 181 \(2004\) "Un patto per l'integrazione e la partecipazione delle persone di origine immigrata nelle città e regioni d'Europa"](#)

[Raccomandazione 153 \(2004\) "Un patto per l'integrazione e la partecipazione delle persone di origine immigrata nelle città e regioni d'Europa"](#)

[Raccomandazione CM/Rec\(2011\)1 del Comitato dei Ministri agli Stati membri sull'interazione tra immigrati e società di accoglienza](#)

[Sviluppare il senso di appartenenza degli immigrati mediante interazioni positive: Guida per i decisori politici e le figure professionali \(allegato 4 al documento CM\(2010\)172, Raccomandazione chiave 2.2\)](#)

d) Approcci interculturali nell'organizzazione dei servizi pubblici

[Raccomandazione \(2006\)18 del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa sui servizi sanitari in una società multiculturale](#)

[Congresso dei poteri locali e regionali del Consiglio d'Europa, Raccomandazione 194 \(2006\)¹ sull'accesso effettivo degli immigrati ai diritti sociali](#)

[Risoluzione 281 \(2009\) "Uguaglianza e diversità in materia di occupazione e di servizi nelle amministrazioni comunali"](#)

[Raccomandazione 262 \(2009\) "Uguaglianza e diversità in materia di occupazione e di servizi nelle amministrazioni comunali"](#)

[Raccomandazione Rec\(2004\)2 del Comitato dei Ministri agli Stati membri sull'accesso all'impiego nel settore pubblico per le persone prive del requisito di cittadinanza](#)

[Carta sociale europea](#)

e) Occupazione e mercato del lavoro

[Raccomandazione CM/Rec\(2011\)2 del Comitato dei Ministri agli Stati membri sulla validazione delle competenze degli immigrati](#)

[Ethnic diversity and entrepreneurship in Oslo and Drammen](#)

(Due studi di casi sull'applicazione degli approcci interculturali nel contesto norvegese)

[The Contribution of Outsiders to Entrepreneurship and](#)

[Innovation in Cities: The UK Case](#) (il contributo delle persone di origine straniera all'imprenditorialità e all'innovazione nelle città: l'esempio del Regno Unito) a cura di Lia Ghilardi

[Raccomandazione CM/Rec\(2008\)10 del Comitato dei Ministri agli Stati membri; migliorare l'accesso all'occupazione degli immigrati e delle persone di origine immigrata](#)

f) Mediazione e risoluzione dei conflitti

[Raccomandazione 304 \(2011\) sulle risposte alle sfide delle tensioni interreligiose e interculturali a livello locale](#)

g) Lingua

[Raccomandazione CM/Rec\(2008\)4 del Comitato dei Ministri agli Stati membri: promuovere l'integrazione dei figli di immigrati e dei bambini di origine immigrata](#)

[Carta europea delle lingue regionali o minoritarie](#)

Documento orientativo: [Integrazione linguistica ed educativa dei bambini e degli adolescenti di origine immigrata](#)

Contesto e piano d'azione: [Politiche di integrazione degli immigrati adulti: Principi e attuazione](#)

h) Rapporti con i media

[Raccomandazione del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa R \(97\) 21 sui media e la promozione di una cultura della tolleranza](#)

[Raccomandazione del Comitato dei Ministri del Consiglio d'Europa CM/Rec\(2007\)2 sul pluralismo dei media e la diversità del contenuto dei media](#)

i) Una prospettiva aperta e internazionale

[Raccomandazione CM/Rec \(2007\) 10 del Comitato dei Ministri agli Stati membri del Consiglio d'Europa riguardante il co-sviluppo e i migranti che operano a favore dello sviluppo del loro paese di origine](#)

[Raccomandazione Rec\(2006\)9 del Comitato dei Ministri agli Stati membri sull'ammissione, i diritti e gli obblighi degli studenti migranti e la cooperazione con i paesi di origine](#)

[CM/Rec \(84\)7 sul mantenimento dei legami culturali dei migranti con i loro paesi di origine e sulle strutture per il tempo libero](#)

j) Accoglienza dei nuovi arrivati

[Raccomandazione CM/Rec\(2011\)1 del Comitato dei Ministri agli Stati membri sull'interazione tra immigrati e società di accoglienza](#)

[Sviluppare il senso di appartenenza degli immigrati mediante interazioni positive: Guida per i decisori politici e le figure professionali \(allegato 4 al documento CM\(2010\)172, Raccomandazione chiave 2.1\)](#)

III Costruire la città interculturale

1. *Sviluppare una visione della città come uno spazio interculturale*

Per riuscire a mobilitare l'impegno dei cittadini e le risorse attorno all'iniziativa interculturale, è necessario un cambiamento di mentalità dei politici locali e della società civile, il che significa che la città deve cominciare a porsi la seguente domanda: "Se il nostro obiettivo è quello di creare una società non soltanto libera, ugualitaria ed armoniosa, ma anche aperta alle cooperazioni e agli scambi fruttuosi tra le culture, che cosa dobbiamo sforzarci di fare di più, o diversamente?" Più in particolare, la città deve chiedersi: "Per conseguire tale scopo, di che tipo di dirigenti (leader politici e direttori dei servizi comunali) e di cittadini abbiamo bisogno? Quali nuovi organi, reti e infrastrutture sarebbero necessari?"

È questo il senso di ciò che chiamiamo la costruzione di una visione interculturale, o un nuovo sguardo sulla città, attraverso la "lente dell'approccio interculturale".

Secondo l'approccio della città interculturale, lo sviluppo di una sensibilità culturale, l'incoraggiamento alle interazioni e alla mescolanza interculturale non sono considerati come iniziative che rientrano nella responsabilità di un unico assessore o di un solo funzionario della città, bensì come un obiettivo strategico e come un aspetto essenziale del funzionamento di tutti i settori e servizi dell'amministrazione comunale.

L'approccio della città interculturale non consiste nell'AGGIUNGERE nuove politiche, nuove strutture o iniziative (in realtà, molti dei problemi urbani sono dovuti a un numero eccessivo di norme, strutture e controlli), ma piuttosto nel riesaminare quanto la città sta già facendo attraverso la "lente dell'approccio interculturale". La città non ha quindi bisogno di impegnarsi a sostenere nuove spese; al contrario, l'approccio interculturale potrebbe perfino permettere di realizzare dei risparmi e garantire maggiore efficacia, concentrando gli sforzi su obiettivi comuni chiaramente definiti, eliminando le sovrapposizioni di competenze e di responsabilità, le rivalità, il campanilismo e il clientelismo.

Numerosi elementi sono essenziali per cominciare a sviluppare una visione della città come uno spazio interculturale:

a) Volontà politica e impegno

Il primo e forse il più importante di tali elementi è la volontà politica. Tutti i testi e gli studi relativi alla costruzione della città interculturale sono probabilmente giunti a questa stessa conclusione, difficilmente contestabile.

L'amministrazione comunale di una città si trova spesso presa tra due fuochi, tra la necessità di gestire la diversità e incoraggiarla, in quanto parte integrante della strategia di sviluppo cittadino, e la latente ostilità degli elettori nei confronti degli immigrati e degli stranieri, alimentata dai discorsi xenofobi.

Una città interculturale non può emergere senza una leadership politica che accetti esplicitamente il valore della diversità, pur sostenendo i valori e i principi costituzionali della società europea. Serve coraggio politico per porre gli elettori di fronte a scelte che rischiano di alimentare i loro timori e i loro pregiudizi, per affrontare tali preoccupazioni nell'ambito di un dibattito pubblico e infine per investire il denaro dei contribuenti in iniziative e servizi destinati a promuovere l'integrazione interculturale. Tale approccio è politicamente rischioso, ma chi ricopre una carica pubblica in un'amministrazione locale non deve pensare solo ai voti, ma concentrarsi sulla sua missione, che è quella di governare bene la sua città. In tal senso, sono eccezionali e emblematiche le dichiarazioni pubbliche del sindaco di Reggio

Emilia a favore di una “contaminazione culturale”, poiché incoraggiano un modo di pensare, una logica che riconosce il valore della diversità per l’insieme della comunità.

Le dichiarazioni e i discorsi degli amministratori locali, del consiglio comunale, i documenti programmatici ecc. sono i principali vettori per comunicare l’impegno della città a favore della diversità. Tale impegno deve essere reso quanto più possibile visibile e pubblico e deve essere costantemente ribadito, particolarmente in momenti particolari e in occasioni simboliche, come le riunioni politiche o le celebrazioni o manifestazioni cittadine.

Per esempio, Marcel la Rose, presidente del consiglio comunale del distretto sud-orientale di Amsterdam, è convinto che tutte le grandi metropoli debbano continuare ad essere in costante mutamento, se vogliono sopravvivere e prosperare nell’era della mondializzazione e delle incertezze che essa comporta. Ciò presuppone che devono “tenere un piede nel mondo occidentale e un altro nel mondo emergente, un piede in ambito cittadino e un altro in quello rurale”, riconoscendo il fenomeno sempre più “circolare” delle migrazioni e la dimensione transnazionale e transculturale dei popoli e delle economie. A suo avviso, il quartiere di Bijlmer rappresenta oggi un esempio che ben illustra quanto una recente opera influente ha descritto come “città dove si arriva”⁴.

È un luogo che rimette in discussione il concetto occidentale di disegno urbanistico razionale e funzionale. Tali agglomerati urbani (e Bijlmer ne costituisce uno degli esempi più estremi) si sono rivelati un disastro per la popolazione povera e migrante, poiché hanno fatto nascere una cultura della dipendenza e dell’emarginazione, con una manodopera che attende passivamente una proposta di lavoro, se la congiuntura economica lo richiede. Non è quindi sorprendente, in tale situazione, che molte persone abbiano cercato di aggirare o di trasgredire le norme e che siano emersi modi di vivere alternativi e una dilagante economia grigia. Tuttavia, indipendentemente dal fatto che tali attività siano vietate, Marcel la Rose ritiene che possano essere fonte di nuova creatività e di innovazione, di cui la città di Amsterdam ha assoluto bisogno. Ispirandosi a un altro libro pubblicato⁵, fa una distinzione tra gli “urbanisti”, che impongono dall’alto soluzioni idealistiche, ma irrealistiche, e i “ricercatori”, che si sforzano di predisporre soluzioni suggerite dalla base, per rispondere a bisogni specifici. Ritiene personalmente di appartenere alla seconda categoria.

È convinto che gli abitanti dell’area sud-orientale di Amsterdam sono naturalmente sensibili a un approccio cosmopolita e interculturale, per cui a suo avviso è giunto il momento che tale distretto aderisca a un progetto quale l’ICC, tanto più che è ormai finita l’epoca delle preoccupazioni unicamente locali e del ripiegamento su se stessi, e che occorre ricercare all’esterno nuove opportunità. Tale zona urbana, secondo lui, non ha sufficientemente esplorato le possibilità offerte dalle reti della diaspora e dalle competenze della propria popolazione etnica mista e non ha saputo trarne vantaggio. Auspica una maggiore mescolanza delle culture, pur essendo consapevole del paradosso che, utilizzando le culture per ottenerne vantaggi economici e sociali, si può raggiungere l’effetto di rafforzare le differenze. Ad esempio, la popolazione proveniente dal Suriname è convinta che il quartiere sud-orientale di Amsterdam faccia parte tradizionalmente del proprio patrimonio e dimostra malcontento e risentimento nei confronti dei nuovi immigrati turchi e marocchini. Il presidente del consiglio comunale del distretto, dal canto suo, ritiene che gli stranieri neo-arrivati dimostrino spirito di intraprendenza nell’assumere il rischio di immergersi in una cultura diversa dalla loro e per questo meritano di essere incoraggiati.

⁴ 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.

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.

Esempi

- Consultare il [video ICC](#) in cui numerosi sindaci manifestano il loro impegno interculturale
- Consultare inoltre le dichiarazioni dei sindaci di [Amsterdam](#), del [quartiere londinese di Bexley](#) e di [Copenaghen](#) sul loro impegno a favore di una gestione positiva della diversità
- [Dichiarazione del consiglio comunale di Tilburg sulla diversità](#)

b) Sensibilizzare l'opinione pubblica ai vantaggi della diversità

La questione della leadership è strettamente correlata a quella del discorso politico, inteso in senso lato come comunicazione simbolica, come modo in cui le percezioni pubbliche della diversità sono determinate dalla lingua, dai simboli, dalle tematiche, dalle date e da altri elementi della vita collettiva di una comunità. Gli artefatti culturali che simboleggiano l'identità di una cultura sono sovente i primi ad essere distrutti in caso di violenti conflitti intercomunitari e possono in realtà inviare un forte messaggio sulla pluralità delle identità culturali di una città.

La comunicazione e il dibattito pubblico sono elementi essenziali delle strategie locali a favore della diversità. Occorre riconoscere pubblicamente che la diversità rappresenta un vantaggio e combattere i miti e i pregiudizi infondati riguardanti le minoranze, per garantire nel tempo l'efficacia delle politiche di integrazione e incoraggiare la fiducia reciproca e la coesione sociale.

Comunicare sull'immigrazione e sulla diversità è un compito complesso, i cui risultati sono difficili da valutare. L'assenza di conoscenze sufficienti sulla realtà della diversità culturale, dell'immigrazione e dell'integrazione, l'espressione di idee xenofobe e razziste nel dibattito pubblico e nei media, la disinformazione e le percezioni fuorvianti vanificano gli sforzi di integrazione e minano la coesione all'interno della collettività. I leader politici impegnati a favore dell'integrazione interculturale devono sottolineare nelle loro dichiarazioni scritte e orali, nelle interviste e nei *social media* il valore della diversità per lo sviluppo della città e mobilitare una vasta rete di organizzazioni e di soggetti in grado di diffondere tale discorso presso il grande pubblico.

L'amministrazione comunale di Barcellona ha condotto uno studio per individuare i pregiudizi e gli stereotipi spesso associati alle comunità immigrate. Sta attuando un'iniziativa finalizzata all'educazione alla convivenza civile e alla lotta contro le percezioni negative nei confronti degli immigrati. Il progetto fa parte del Programma interculturale della Città di Barcellona. Oltre al sostegno politico del comune, l'iniziativa ha ugualmente il supporto di 200 associazioni locali rappresentanti circa 3.000 persone, che contribuiscono all'attuazione di una politica destinata a promuovere e gestire la convivenza pacifica di una popolazione sempre più diversificata. L'iniziativa comprende una formazione gratuita per gli operatori che lavorano con le comunità immigrate, la diffusione di un fumetto pedagogico illustrato da un artista locale, Miguel Gallardo, la distribuzione di un manuale rivolto alle figure professionali che lavorano nel campo della coesione sociale e dell'integrazione interculturale e la creazione di un sito internet, che funge da centro di risorse sulle politiche attivate per combattere i pregiudizi e gli stereotipi.

http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Cities/Newsletter/newsletter15/barcelona_en.asp

Le campagne destinate a sensibilizzare l'opinione pubblica possono essere utili per aumentare il sostegno popolare alla diversità e migliorare la comprensione dei vantaggi che essa offre, purché rientrino nell'ambito di una più ampia strategia e siano ben preparate. Oltre al loro impatto in materia di comunicazione, le campagne aiutano a concentrare gli sforzi delle amministrazioni comunali, dei funzionari, delle associazioni e degli altri soggetti coinvolti su un obiettivo comune, su una preoccupazione condivisa, al di là degli interessi settoriali e delle divisioni, contribuendo in tal modo a garantire la coerenza, l'efficacia e la durata nel tempo delle politiche interculturali.

Sono riportate qui appresso alcune raccomandazioni basate sul progetto SPARDA, condotto dal Consiglio d'Europa e da 7 città, con il sostegno dell'Ue:

I dirigenti e il personale comunale hanno bisogno di essere molto bene informati sulla situazione della città in materia di diversità e conoscere l'influenza che essa esercita sul mercato del lavoro, l'economia, i servizi e la vita culturale a livello locale. Esistono numerosi strumenti che si possono utilizzare per costituire tale bagaglio di conoscenze: realizzazione di un'analisi contestuale, mappatura della situazione, indagine o individuazione di iniziative riuscite, per non citarne che alcuni. L'ideale sarebbe che tali ricerche siano intraprese a livello locale da professionisti abituati a esaminare tali questioni a livello universitario, nell'ambito di gruppi di esperti, ecc.

Per la maggior parte delle città, la collaborazione con le associazioni locali di immigrati e altri gruppi della società civile dovrebbe fornire una solida base per acquisire le conoscenze e le competenze necessarie per elaborare politiche e discorsi sul valore dell'interculturalità e sui vantaggi rappresentati dalla diversità.

I temi centrali e i messaggi della campagna devono essere predisposti insieme ai principali portatori di interessi ed essere molto chiari, brevi e incisivi.

La pianificazione della campagna deve tenere conto del contesto, dei pubblici cui è rivolta, dei messaggi, delle attività, delle responsabilità e del budget disponibile.

Le città devono disporre di una conoscenza basilare dei principi necessari per una buona comunicazione, ad esempio: conoscere la differenza tra messaggi e slogan, comprendere la loro rispettiva funzione e sapere come ciascun elemento di una campagna di comunicazione può contribuire a rafforzare e a trasmettere un discorso incisivo. Al riguardo, le città devono migliorare le loro capacità in materia di sensibilizzazione dell'opinione pubblica, per padroneggiare l'uso di tecniche e strumenti che le aiuteranno a predisporre attività e campagne più efficaci. Vale la pena sottolineare che tali conoscenze tecniche, malgrado la loro utilità, non possono sostituire l'esistenza di una chiara visione politica in questo campo.

Le attività di una campagna devono potere trasmettere chiari messaggi a pubblici mirati, in particolare quelle attività che incoraggiano i contatti umani e sottolineano le esperienze vissute. Dei messaggi basati su storie personali hanno un impatto più importante delle statistiche o della diffusione di dati astratti.

Le campagne ricevono una buona copertura mediatica quando pongono le basi per un dibattito e sono sostenute da una visione politica, da cifre, momenti forti e storie commoventi. Le città devono imparare a raccogliere questo tipo di dati e definire una strategia per comunicarli ai media.

Le città devono essere consapevoli delle risorse necessarie per l'attuazione di tali iniziative, in modo da condurre una campagna saggia ed efficace e devono imparare a svolgere le procedure amministrative e finanziarie necessarie per ottenere dei finanziamenti dall'Unione

europea. Le campagne richiedono una competenza locale sugli aspetti tecnici della comunicazione e sulle questioni trattate e un efficace supporto amministrativo.

Esempi

Alcuni esempi di gesti simbolici di accettazione e di apertura mentale alla “trasfusione interculturale” compiuti da certe collettività: l’invito ai residenti stranieri o a persone di origine immigrata a prendere la parola nel corso di feste ufficiali cittadine (Neuchâtel), la decorazione simbolica di un istituto scolastico con la copia della colonna di una moschea distrutta del Pakistan e con le lettere degli alfabeti di tutte le lingue parlate nella città (Oslo), l’invito agli immigrati a partecipare a certe feste tradizionali di carattere culturale, ad esempio, la preparazione del carnevale (Tilburg, Patrasso), oppure l’adozione di un linguaggio non stigmatizzante (“nuova generazione”, invece di “terza generazione” a Reggio Emilia).

Sono indispensabili indagini regolari per valutare l’impatto sull’opinione pubblica delle campagne a favore della diversità e delle politiche culturali.

Per ulteriori approfondimenti:

- Il Forum Open Space Technology fornisce utili consigli per organizzare riunioni riuscite per l’elaborazione di una visione comune, in particolare nel caso di partecipanti che si incontrano per la prima volta e hanno opinioni molto divergenti. <http://www.openspaceworld.org/>
- Un buon esempio di un processo di elaborazione di una visione comune, tramite un dibattito fortemente focalizzato sulla pauperizzazione e la ricerca di un approccio inclusivo è fornito dalla città di York (Regno Unito). <http://www.jrf.org.uk/knowledge/findings/summary/353.asp>

2. Preparare una strategia interculturale

Le strategie comunali interculturali non possono limitarsi a modesti approcci basati unicamente su quanto già si faceva in passato (sebbene sia necessario far leva sui punti di forza evidenti e sulle buone prassi della città). Devono rivelarsi *trasformatrici* e mirare a modificare profondamente la cultura civica, la sfera pubblica e le stesse istituzioni. L’obiettivo ricercato è un *cambiamento qualitativo* delle relazioni tra gli amministratori locali, le istituzioni, la popolazione e i vari gruppi di abitanti.

Il tema comune e l’obiettivo precipuo delle strategie cittadine è consentire e incoraggiare gli scambi di idee e le interazioni culturali, al fine di stimolare l’innovazione, la crescita e i legami tra culture, popolazioni e autorità, nell’interesse di tutti.

Le strategie interculturali di una città devono basarsi su sfere di attività e settori dove esistono rapporti positivi, senza peraltro ignorare o trascurare i conflitti interculturali. Il conflitto deve essere accettato come inevitabile e, se è ben gestito, può diventare fonte di creatività, di reciproco apprendimento e di crescita per tutti gli interessati, comprese le autorità comunali.

- a) Istituire strutture di direzione e di gestione
 - i) Designare una **figura politica**: costruire una visione interculturale a livello del comune offre un’opportunità di

individuare dei 'campioni' interculturali nella struttura cittadina, che possano fungere da ambasciatori e fautori del cambiamento, mobilitando gli altri ed estendendo la portata dell'iniziativa. Le esperienze del passato hanno dimostrato che in alcune città il vice sindaco svolge un ruolo attivo e si impegna sul territorio, mentre in altre preferisce un ruolo di secondo piano. L'unica raccomandazione da formulare è che deve esistere un chiaro legame tra il progetto e l'autorità politica della città.

- ii) Designare un funzionario come **Coordinatore** e principale responsabile della gestione del progetto ICC. Idealmente, dovrebbe rendere conto e fare capo direttamente al responsabile politico incaricato della strategia, ma potrebbe ugualmente lavorare nel servizio pertinente; in certi casi, una collaborazione tra due funzionari ha dato eccellenti risultati. A Oslo, l'esperto comunale incaricato della diversità lavora insieme all'esperto in materia di istruzione (che è il tema prioritario della città per l'azione interculturale). A Neukölln, l'esperto incaricato della diversità lavora in collaborazione con lo specialista delle relazioni internazionali.
- iii) Oltre ai responsabili politici e ai dirigenti incaricati ufficialmente del progetto, altre persone possono essere interessate e impegnate nell'iniziativa nei vari servizi e settori dell'amministrazione comunale, sia tra i funzionari incaricati dell'erogazione dei servizi ai cittadini che all'interno delle ONG e delle comunità. Tali persone potranno essere riunite in un **Forum dei campioni** o in un gruppo di supporto, con lo scopo di contribuire a sviluppare la strategia interculturale della città e di fornire aiuto e consulenze al momento dell'attuazione pratica dell'iniziativa.

Alcuni di tali responsabili potranno essere incaricati di gestire certi aspetti o certi progetti specifici della strategia interculturale, il che consentirà di sviluppare e ampliare le responsabilità per l'attuazione dell'iniziativa. Un programma di formazione e di perfezionamento potrà inoltre essere proposto ai membri del "Forum dei campioni", permettendo in tal modo alla città di dotarsi delle risorse necessarie per i vari interventi previsti, ad esempio, in materia di mediazione interculturale.

- iv) Costituire una **Task Force** interna nella quale saranno largamente rappresentati i vari servizi. I partecipanti alle attività della Task Force apparterranno a numerosi assessorati, e eventualmente anche a ONG e associazioni di categoria. Non saranno necessariamente selezionati in funzione della loro posizione gerarchica o del loro profilo professionale, ma piuttosto per la loro forte motivazione personale e il loro impegno nelle questioni interculturali. Il progetto non deve essere unicamente gestito dai funzionari o dai servizi che già hanno dimostrato di possedere una solida esperienza in materia di diversità e di integrazione. Deve al contrario allargarsi ai servizi che esercitano un'influenza in materia di interculturalità, ma non hanno ancora avuto modo di svolgere un'azione concreta in questo campo.

Un consiglio: L'esperienza ha dimostrato che i programmi delle Città interculturali più efficaci coinvolgono numerose persone e gruppi di interessi. Non è facile porre le basi per una rete così vasta e ci saranno momenti, con l'emergere di divisioni e opposizioni, in cui sembrerà che il progetto non progredisca. Si potrebbe essere tentati di limitare la partecipazione al processo ICC a un numero ridotto di partecipanti ben noti e di fiducia, ma sarebbe un errore. La comprensione, il sostegno e l'impegno attivo di un ampio ventaglio di parti interessate sono le condizioni indispensabili se si vuole cominciare a creare sinergie, avviare nuove riflessioni e attuare delle innovazioni che rendono davvero efficace questo processo.

Esempi:

A **Lione** è stata creata una piattaforma di collaborazione composta da quattro assessori, al fine di elaborare e monitorare la strategia interculturale, ed è stato inoltre istituito un Gruppo d'azione per promuovere l'uguaglianza nella città (GIPEV), incaricato di realizzare le riforme. È stata condotta un'indagine presso rappresentanti della società civile e figure professionali e sono state organizzate numerose riunioni di consultazione, per discutere l'impatto necessariamente esercitato dalla diversità sulle politiche comunali

Alcune città fin dall'inizio dei lavori associano alla Task Force dei consulenti esterni, non membri del consiglio comunale. La città di **Melitopol** in Ucraina, a partire dall'avvio delle attività opera in stretta collaborazione con la ONG "Democrazia tramite la cultura".

Izhevsk (Federazione russa) ha organizzato prima dell'inizio dei lavori due seminari per discutere delle prospettive e del formato del programma Città interculturali, a seguito dei quali è stata istituita una Task Force per elaborare una strategia, che comprende attualmente oltre 50 persone coinvolte direttamente nelle discussioni e nelle attività di pianificazione in corso, e almeno altre 250 persone, che si possono definire osservatori interessati.

- b) Definire gli attori interculturali, le tematiche e le sfide principali che deve affrontare la città

L'assenza di dati disponibili non dovrebbe impedire all'amministrazione comunale di raccogliere in breve tempo conoscenze ed elementi di informazione sufficientemente numerosi e validi per elaborare una strategia e adottare delle misure. Potrà rivelarsi utile un approccio di "valutazione rapida", consistente nel consultare gli specialisti principali, i soggetti interessati e le persone che lavorano in stretto contatto con le comunità e nel riunirli per realizzare una mappa delle problematiche più salienti che deve risolvere la città. A tal fine le città possono attingere al vasto bagaglio di conoscenze informali disponibili all'interno delle comunità, presso le ONG e gli operatori che lavorano nei quartieri, presso i funzionari comunali che forniscono servizi a diverse comunità e in particolare i dipendenti dei servizi culturali, sociali, dei servizi responsabili dell'assegnazione degli alloggi e dell'educazione. Si potranno inoltre utilizzare le conoscenze di altri dipendenti comunali appartenenti a comunità minoritarie.

Una mappatura delle problematiche interculturali non deve ignorare i bisogni e le aspirazioni della popolazione autoctona che sta vivendo problemi socio-economici e che potrebbe ugualmente sentirsi vittima di discriminazione ed emarginazione. È stato ampiamente dimostrato che tali gruppi possono avere l'impressione di essere "abbandonati", se l'accento è posto unicamente sulle comunità minoritarie e tale sentimento può acuire le tensioni interculturali. La strategia interculturale della città deve pertanto esaminare esplicitamente quale risposta fornire a questi gruppi e vigilare affinché siano presi in considerazione i loro bisogni.

Oltre alle problematiche specifiche di ciascuna città, esistono numerose questioni comuni che possono generare tensioni interculturali e problemi, quali l'alloggio, la scolarizzazione e l'insegnamento, l'occupazione e certe tematiche legate alla religione, per esempio le decisioni riguardanti l'istituzione di luoghi di culto. Possono inoltre esistere possibilità di rafforzare il contributo culturale e le interazioni nel settore culturale e nel commercio, visto lo spirito imprenditoriale di numerose minoranze immigrate.

- i) Procedere a un esame preliminare interno: ogni città ha le proprie politiche e pratiche, determinate dal suo contesto naturale, dalla storia e dalle priorità del momento. È importante porsi la domanda: "Perché seguiamo questo indirizzo politico, e non quell'altro?" Fornirà l'occasione per familiarizzare i membri della Task Force con la nozione di città interculturale e incoraggiarli a esaminare l'impatto esercitato dalle politiche cittadine attuali sulle percezioni e sui rapporti reciproci tra le varie comunità all'interno della città.

Se i pubblici poteri non dispongono di informazioni adeguate sulle organizzazioni, le iniziative, gli eventi, le decisioni, gli accordi, i risultati e altri dati pertinenti per il programma di integrazione interculturale, potrebbe rivelarsi utile commissionare un primo studio che faccia un inventario della situazione e possa servire da base per l'istituzione del Forum dei Campioni e di altri gruppi di lavoro e per strutturare i dibattiti. Per citare un esempio, tale analisi della situazione di partenza è stata realizzata da un esperto su richiesta della città di Limassol (Cipro) e si è dimostrata molto valida per individuare le persone e le organizzazioni competenti, nonché le problematiche, ma anche i risultati ottenuti e le sfide.
<http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Cities/Limassolmapping.pdf>

- ii) Individuare gli innovatori e i mediatori e coinvolgerli nell'elaborazione e nell'attuazione della strategia interculturale

È molto probabile che la strategia interculturale si basi sulle attività condotte precedentemente dalla città in materia di integrazione e sui rapporti che si sono instaurati con le associazioni di immigrati e dei gruppi minoritari. La maggior parte di tali associazioni, tuttavia, pur rappresentando innegabilmente una risorsa chiave fondamentale e un pilastro delle politiche interculturali locali, hanno una propensione naturale a reclamare l'attuazione di politiche, iniziative e risorse destinate a sostenere l'espressione e la trasmissione della cultura della comunità che rappresentano e agiscono pertanto come i custodi della loro cultura. La promozione delle relazioni interculturali, della fiducia e della cooperazione richiede di porre in risalto le strutture, gli interventi e le risorse che avvicinano le persone, al di là delle frontiere culturali. Per riuscirci, è essenziale coinvolgere persone che hanno una comprensione di diverse culture, un'apertura culturale e una visione dello sviluppo interculturale. Tali persone si trovano all'interno di ogni associazione; l'importante è riuscire a individuarle, per affidare loro maggiori responsabilità, invitandole a partecipare a riunioni e gruppi di lavoro e assegnando loro compiti specifici.

La maggior parte dei responsabili comunali incaricati delle questioni relative all'integrazione e alla diversità conoscono probabilmente tali persone, ma, nelle città più grandi, o quando i responsabili occupano da poco il loro incarico, può essere utile utilizzare un metodo semplice, sperimentato dalla fondazione Ashoka, che seleziona e sostiene imprenditori sociali emergenti. Per reperire gli individui con maggiore talento inventivo, che potranno essere i futuri attori del cambiamento, i responsabili della ricerca e della selezione di Ashoka chiedono a numerose persone se conoscono qualcuno con questo o quel profilo. I nomi che sono segnalati più spesso sono inseriti nell'elenco dei candidati selezionati.

Un aspetto molto importante per ben delineare il quadro della situazione è l'immersione delle persone che dirigono il processo nella realtà e nelle attività delle organizzazioni che trattano questioni interculturali, oppure operano a favore di pubblici diversi. Altrimenti, è del tutto impossibile comprendere le dinamiche interculturali, le storie e i racconti, gli attori e i rapporti che si creano restando semplicemente in un ufficio, leggendo le relazioni e partecipando a riunioni: i dirigenti e i coordinatori interculturali devono avere una conoscenza approfondita del territorio, devono frequentare i mercati, le piazze cittadine, assistere alle manifestazioni, vedere come funzionano le associazioni, sapere ascoltare, osservare e "prendere il polso" della comunità.

L'eleganza dell'interculturalità

Il concetto di città interculturale è studiato per essere elegante, il che vuol dire che affronta questioni e problemi in modo organico, spontaneo, attingendo spunti dall'energia e dall'immaginazione di innovatori interculturali e di semplici cittadini, piuttosto di applicare programmi o regole inflessibili o di aggiungere nuove strutture e procedure. È un concetto elegante poiché ricerca soluzioni che richiedono energie e risorse minime per ottenere un impatto massimo, affrontando le cause sottostanti e facendo leva sugli elementi principali, in modo da mettere in moto un meccanismo a effetto domino. Tuttavia, come nel gioco del domino, per trovare quali tessere spingere, occorre anzitutto osservare, ascoltare, analizzare le cause alla radice dei problemi, invece di precipitarsi verso le soluzioni più rapide. Per giungere a soluzioni "eleganti", è spesso necessario abbandonare certe attività ed evitare inutili complessità.

Segnaliamo una lettura eccellente sul tema dell'eleganza: *In Pursuit of Elegance: Why the Best Ideas Have Something Missing*, by Matthew E. May, Crown business 2009

Nel suo **studio del 2006**, Jude Bloomfield afferma che numerose persone hanno dimostrato di sapere innovare nel loro settore di attività grazie alle loro origini interculturali. Un principio essenziale dell'iniziativa delle Città interculturali è dato dal fatto che la diversità, se correttamente valorizzata, diventa una risorsa determinante per lo sviluppo di una città. Secondo tale studio, questi innovatori interculturali hanno saputo gestire e utilizzare con successo la loro diversità culturale per riuscire nel loro settore di attività. Lo studio formula l'ipotesi che le persone con un bagaglio di esperienze interculturali, vista la loro capacità di superare le frontiere culturali, siano in grado di assorbire aspetti importanti di altre culture, il che conferisce loro una nuova percezione delle cose e stimola nuove riflessioni e creatività. Si ritiene che tale esperienza interculturale possa essere la causa diretta del loro successo, e permetta di definirli "innovatori interculturali", ossia persone che oltrepassano le frontiere tra le minoranze etniche e la popolazione maggioritaria. Lo studio ha presentato l'esempio di 33 persone segnalate dai ricercatori per la loro reputazione; appartengono a tre grandi categorie: artisti e animatori, persone coinvolte nello sviluppo locale, tra cui leader politici locali, e imprenditori; provengono da sei città del Regno Unito: Londra, Birmingham, Leicester, Newcastle, Huddersfield e Bradford.

[Link verso lo studio completo](#)

Esempio: Al momento della preparazione del [Piano interculturale di Barcellona](#), il Consiglio comunale ha fissato come priorità l'avvio di un processo di interazione tra i vari servizi comunali e di partecipazione esterna, fin dallo stadio precoce del progetto. Tutti i servizi comunali sono stati anzitutto invitati ad effettuare una diagnosi della loro sfera di intervento dal punto di vista interculturale.

È stato a tal fine chiesto ai servizi di rispondere a cinque domande:

- L'accresciuta diversità socio-culturale di questi ultimi anni in che modo ha influito sul vostro settore di attività?
- Quali sono state le conseguenze di tale impatto sulle politiche elaborate nel vostro servizio?
- Dal punto di vista interculturale, quali sono i punti di forza e le debolezze che individuate nel vostro settore di attività?
- Secondo voi, cosa si dovrebbe fare nella vostra area di intervento per raccogliere le sfide e conseguire gli obiettivi del modello interculturale?
- Che indicatori potrebbero essere utilizzati per misurare il grado di realizzazione di tali obiettivi?

La città di **Melitopol**, in Ucraina, ha realizzato un'indagine presso 1.000 cittadini sugli obiettivi e le priorità interculturali e ha organizzato numerose riunioni di consultazione, nonché un "Gioco sulla città interculturale del futuro", allo scopo di sviluppare la propria strategia interculturale. Il canale televisivo locale ha programmato una trasmissione speciale, intitolata "Melitopol, la mia città", dedicata alle politiche interculturali adottate dalla città. È stato inoltre istituito un gruppo di lavoro composto da responsabili locali, operatori culturali, uomini d'affari e rappresentanti di ONG, che costituisce la squadra dei "trasformatori culturali".

Per ulteriori approfondimenti:

- Consultare le brevi analisi interculturali di [Neukölln](#) e [Tilburg](#)
- Per un'abbondante fonte di riferimenti e di informazioni su una vasta gamma di aree di intervento correlate, consultare il [Pacchetto di risorse ICC](#)

Toolbox: un rapido esercizio di autovalutazione è contenuto nell'Allegato I della presente Guida.

Modello in 10 punti di Robin Wilson per l'elaborazione delle politiche:

1. definire il **problema** da risolvere, basandosi su dati circostanziati;
2. fissare uno **scopo** globale e prioritario, per individuare la soluzione che sembra più adeguata;
3. stabilire una serie di **obiettivi**, che, se raggiunti, consentirebbero di conseguire tale scopo;
4. elaborare **programmi e progetti**, sviluppati con gli utenti, per favorirne l'attuazione;
5. definire **le strutture o i meccanismi** indispensabili per fornire un quadro coerente;

6. designare gli **attori** che dovranno assumere la responsabilità dell'iniziativa, ivi compresa la realizzazione insieme agli utenti;
7. prevedere l'ammontare e la fonte delle **risorse** necessarie per la realizzazione;
8. scegliere i vettori di **comunicazione** della politica e i pubblici mirati;
9. definire i meccanismi per il **monitoraggio e la valutazione** della sua efficacia;
10. fissare i mezzi per **riesaminare e rivedere** la politica alla luce della valutazione.

Tali punti corrispondono alla sequenza definita da Jordan e Lenschow (2008: 12): determinazione del programma degli interventi (1), avvio (2), processo decisionale (3), attuazione (4-8), valutazione (9) e revisione (10).

Andrew J Jordan e Andrea Lenschow (2008), 'Integrating the environment for sustainable development: an introduction', in Jordan e Lenschow (eds), *Innovation in Environmental Policy? Integrating the Environment for Sustainability* (Cheltenham: Edward Elgar), 3-23

3. Formulare una strategia interculturale per la città

La strategia interculturale è normalmente formulata dalla Task force designata, in concertazione con i settori dell'amministrazione comunale, le associazioni di categoria, le ONG e varie organizzazioni e strutture competenti, quali le università, gli organi consultivi dei residenti stranieri, ecc.

La consultazione e la partecipazione della popolazione al processo di definizione, attuazione e valutazione della strategia interculturale della città non sono soltanto importanti e valide in quanto tali, ma sono essenziali per il successo della strategia. Non è possibile realizzare una città realmente interculturale senza l'attiva partecipazione dell'insieme delle principali istituzioni, associazioni e comunità della città.

a) Consultazione e partecipazione

Tra i principi che possono utilmente orientare degli approcci efficaci, possiamo citare i seguenti:

- riconoscere il fatto che le comunità minoritarie possono avere ancora vivo il ricordo di precedenti consultazioni che sono state percepite come inefficaci e che quindi possono mostrare un certo scetticismo sulla loro utilità;
- necessità di definire chiaramente lo scopo della consultazione/della partecipazione;
- necessità di definire chiaramente la portata della consultazione/partecipazione. Tra le questioni discusse, quali permettono dei cambiamenti? Quali non sono negoziabili?;
- indicare chiaramente chi sarà consultato e perché. Le autorità possono spesso avere tendenza a ricercare dei 'rappresentanti' delle minoranze, mentre in realtà queste ultime sono molto diversificate. Se le autorità hanno un dubbio, è meglio prevedere una partecipazione più ampia e prendere in considerazione la diversità dei punti di vista espressi, piuttosto che ricercare una risposta unica;
- formulare chiaramente i risultati della consultazione e della partecipazione, includendo non soltanto le questioni sulle quali si è giunti a un accordo e quelle che suscitano il disaccordo, ma anche i punti sui quali occorrerà ancora approfondire i lavori prima di giungere a una decisione;
- dimostrare sensibilità interculturale e adeguatezza culturale nell'organizzazione pratica del processo di consultazione. Ciò implica, ad esempio, che le consultazioni devono svolgersi in orari adatti ai partecipanti, piuttosto che ai funzionari comunali,

che il luogo scelto deve essere situato nel quartiere abitato dalla comunità, piuttosto che presso il municipio, che si deve prevedere un rinfresco con bevande adeguate, che si deve tenere conto delle necessità delle mamme e prevedere l'accoglienza dei bambini piccoli;

- un impegno a rendere pubblici i risultati;
- un impegno nel portare avanti nel tempo il processo di consultazione e la valutazione, piuttosto di accontentarsi di alcune riunioni di consultazione su certe questioni specifiche.

La strategia di mobilitazione della popolazione deve essere molto diversificata per potersi rivolgere a pubblici molto diversi, affinché, in caso di cambiamento nel governo della città, la nuova squadra che guiderà il comune non possa modificare la politica, visto il numero di persone e di organizzazioni coinvolte. Le imprese dovrebbero essere anch'esse gli araldi dell'interculturalità.

Si potrebbe ipotizzare di ricorrere a un blogger famoso (seguendo l'esempio della città di Copenaghen), per attirare l'attenzione e stimolare numerose persone a interessarsi alle questioni interculturali.

Esempio

Berlino ha condotto un abile processo di consultazione per preparare un piano d'azione/una strategia di lotta contro la discriminazione. L'Ufficio di lotta anti-discriminazione ha affidato a una ONG che riunisce oltre 70 associazioni membre il compito di organizzare la partecipazione delle associazioni. Tale processo ha permesso di sollevare le problematiche essenziali e di individuare le idee e le iniziative destinate a costituire il perno della strategia.

Parallelamente, una consultazione con vari servizi del Senato ha consentito di tracciare un bilancio delle iniziative anteriori e di individuare eventuali azioni future.

In seguito, è stato chiesto ai servizi del Senato di rispondere alle proposte presentate dalle ONG. Visto che alcuni servizi avevano dichiarato di non disporre delle risorse necessarie per l'attuazione delle misure proposte, il piano d'azione è stato strutturato in modo da prevedere delle misure che non richiedano lo stanziamento di fondi e altre misure per le quali si sarebbero ricercati dei finanziamenti.

Il piano d'azione finale conteneva numerosi elementi: il documento che traccia il bilancio delle iniziative precedenti, le raccomandazioni delle ONG (gesto molto simbolico in riconoscimento dei loro sforzi), una dichiarazione dell'amministrazione comunale sulle misure proposte che non potevano essere attuate, con la spiegazione del motivo, e un elenco di 44 misure, corredate dai suggerimenti riguardanti la loro attuazione e le fonti di finanziamento possibili.

Per ulteriori approfondimenti: [Guida dettagliata sulla consultazione e la partecipazione nell'ambito del progetto ICC](#)

Toolbox: elenco dei principali attori da consultare e da associare alla preparazione della strategia interculturale della città, Allegato II

Un consiglio: Al momento di avviare un processo di consultazione, sarà necessario riflettere sui mezzi necessari per stimolare la partecipazione dei cittadini. Per esempio, sono importanti le associazioni di quartiere e altri gruppi, ma occorrerà attirarli con argomenti che li interessano. Tranne se esistono evidenti preoccupazioni in un quartiere per quanto riguarda i rapporti intercomunitari, non è una buona idea riunire la popolazione per discutere su “come possiamo intenderci meglio”. Sarà molto più efficace invitare gli abitanti a venire a discutere su questioni che interessano direttamente le persone di tutte le origini. Potrebbe trattarsi di questioni educative, di condizioni abitative e di strutture locali, dei piani urbani del traffico, – di qualsiasi cosa che possa motivare le persone. Una volta ottenuta l'attenzione e la fiducia della gente, sarà poi più facile affrontare questioni più sensibili, quali i rapporti sociali e di potere.

Esempio: nel 2008, il consiglio comunale di Barcellona ha approvato la strategia cittadina sull'immigrazione, consistente in un piano d'azione quadriennale articolato intorno a cinque temi principali, tra cui le relazioni interculturali. Nel corso del 2009, il Commissario all'integrazione e al dialogo interculturale della Città di Barcellona ha condotto una consultazione molto vasta sull'attuazione dell'aspetto interculturale del piano sull'integrazione. Ha mobilitato tutti i servizi comunali, invitandoli a valutare le loro attività in una prospettiva interculturale – per esempio, esaminare come le politiche abitative o urbanistiche della città favoriscono o impediscono i contatti e le interazioni tra i gruppi etnici e cosa bisognerebbe cambiare.

Nel corso del processo di consultazione pubblica, sono state poste 5 domande per raccogliere le percezioni degli abitanti circa la diversità, gli spazi interculturali e le iniziative condotte a Barcellona. Sono apparsi migliaia di post sull'apposito sito web e sono stati adeguatamente analizzati. Il sito conteneva inoltre i risultati di 32 workshop che avevano riunito gli abitanti di tutti i quartieri (le associazioni dei commercianti di vari quartieri e le associazioni locali di ogni tipo hanno partecipato molto attivamente al processo). Nell'ambito di tali workshop sono state effettuate circa 200 interviste, comprese quelle di alunni delle scuole e 150 interviste video di persone di varie origini, accompagnate da commenti di specialisti.

L'insieme di queste informazioni è stato utilizzato per la preparazione della strategia interculturale di Barcellona, che si è ispirata in gran parte alla nozione e all'idea di città interculturale, tanto più che abbiamo lavorato in stretta collaborazione con Barcellona in questo periodo.

[Per maggiori informazioni](#) sul processo di consultazione di Barcellona.

b) La Community-based results accountability (responsabilità rispetto ai risultati ottenuti a livello locale) (CBRA) intesa in quanto strumento per elaborare e monitorare la strategia della città interculturale

L'approccio Community-Based Results Accountability, messo a punto dal Washington Centre for the Study of Social Policy è un utile strumento per strutturare l'elaborazione della strategia ICC e garantire il monitoraggio dei suoi risultati.

i) Che cos'è l'approccio CBRA?

Il principio della responsabilità rispetto ai risultati ottenuti significa che le pubbliche amministrazioni misurano la loro performance sulla base dei risultati ottenuti concretamente sul territorio, con la partecipazione di tutti i soggetti interessati della collettività, piuttosto che sulla base degli sforzi compiuti per affrontare una problematica sociale, ad esempio i buoni rapporti tra le comunità. Gli obiettivi, come pure gli indicatori della riuscita, sono definiti nell'ambito di un processo di consultazione pubblica e i risultati sono costantemente valutati (a medio e lungo termine, grazie a una serie di indicatori, e a breve termine, grazie a un insieme più ristretto di indicatori di performance, chiamati "dashboard" - "quadro strumenti"). Le soluzioni sono studiate collettivamente, con il concorso degli organismi e degli enti interessati, ma anche delle famiglie e della comunità in senso lato (coinvolgimento delle istituzioni e dei cittadini).

La CBRA non è uno strumento di gestione, bensì un mezzo per mobilitare l'impegno della popolazione e degli enti pubblici intorno a un obiettivo comune.

ii) Il processo CBRA comporta le seguenti tappe:

- La Task Force interculturale, in cooperazione con il Forum dei Campioni interculturali, struttura di pilotaggio dell'elaborazione della strategia ICC, è ugualmente incaricata delle procedure CBRA. La prima tappa consiste nel fornirle le informazioni/una formazione sull'approccio CBRA e convincerla della sua utilità.
- Selezione dei risultati: sulla base dei risultati della mappatura delle sfide interculturali e nell'ambito di una vasta consultazione di varie organizzazioni e gruppi di cittadini, occorre definire gli obiettivi in materia di gestione della diversità (oppure ribadire gli obiettivi già definiti dall'amministrazione comunale, se era già stato fatto nel quadro di un processo preparatorio inclusivo), definire le priorità e gli ostacoli al loro conseguimento. Gli obiettivi definiti nell'ambito di tale processo potrebbero inizialmente non sembrare legati alla diversità; sarà solo in un secondo tempo che la gente, discutendone, si renderà conto che i pregiudizi o l'isolamento culturale rappresentano ostacoli che si devono superare se si intende ottenere gli obiettivi stabiliti.
- Definizione degli indicatori per misurare il livello di realizzazione degli obiettivi: tali indicatori devono essere misurabili, anche se tali misure potranno essere molto approssimative, per esempio, determinare in che misura il personale di sicurezza di certi spazi pubblici ritiene che i conflitti tra persone di diverse origini culturali siano diminuiti. Non ci dovrebbero essere troppi obiettivi, né troppi indicatori. Gli obiettivi generali che abbiamo individuato sono quelli di ottenere città forti, accoglienti e diversificate. In molti casi, la riuscita del programma sarà determinata dai progressi regolari compiuti in tal senso su un arco di tempo di 2-3 anni.

Tipi di indicatori

Indicatori sull'andamento delle varie tappe– indicano i progressi compiuti per la realizzazione degli obiettivi su un certo periodo di tempo, rispetto al punto di partenza.

Indicatori di performance, che permettono di sapere se si stanno facendo progressi nei compiti che consentiranno di passare alla tappa successiva (che cosa fanno gli enti pubblici per progredire).

Realizzazioni: attività positive non comprese tra quanto sopra indicato, per esempio, l'apertura di un centro ricreativo e sociale in un quartiere. Aneddoti – anche se non siete in grado di ottenere una massa critica di realizzazioni, è nondimeno interessante presentare un quadro della realtà, corredato da storie e da testimonianze che vadano al di là delle pure statistiche e mostrino un miglioramento della situazione della vita quotidiana delle persone.

Un indicatore è una misura che aiuta a quantificare un risultato. Un buon indicatore dovrebbe essere dettato dal buon senso e dovrebbe essere eloquente (potere di comunicazione), dovrebbe fornire informazioni importanti sul risultato (ossia non deve essere marginale) e dovrebbe permettere di ottenere dati quantificabili (dati coerenti che permettano di misurare un risultato).

È molto importante esaminare fino a che punto le percezioni rappresentano degli indicatori pertinenti. Per esempio “cosa intendi con il termine collettività rispettosa della diversità”?

- Stabilire fonti di dati e procedure per la raccolta di informazioni sulla base degli indicatori, per sostenere il processo di monitoraggio.
- Definire i dati preliminari che serviranno da punto di partenza per misurare in seguito i progressi. Tali dati dovrebbero potere dimostrare in un modo o nell'altro gli sforzi compiuti da certi attori locali, ad esempio i giovani o gli operatori sociali, per tentare di rafforzare la coesione della collettività, sforzi che spesso non sono rispecchiati negli indicatori a livello della città.
- Selezionare le strategie: definire le azioni attraverso le quali si possono ottenere dei risultati.
- Predisporre strategie di finanziamento, partenariati con numerose istituzioni e organizzazioni.
- Sviluppare un sistema di rendicontazione (definire le modalità di comunicazione con tutti i soggetti coinvolti, di elaborazione dei rapporti, le procedure da seguire per modificare la strategia e il sistema, ecc.). Occorre rendere conto dei successi, ma anche dei fallimenti, per esempio durante le riunioni di quartiere, mediante le newsletter di informazione, ecc.

Per ulteriori approfondimenti

- L'approccio CBRA messo in atto: [How one California community achieves better results for vulnerable populations?](#)
- [Tilburg's CBRA experience](#)
- [Stories of intercultural city-making](#)

Toolbox: [Questions for auditing policies through the intercultural lens](#)

Valutare le politiche attraverso la lente dell'approccio interculturale (spunti per alcune domande basilari che occorre porsi)

- È facile e naturale per i cittadini/clienti/pazienti/utenti (compresi quelli con scarse conoscenze della lingua del paese ospite o con un'esperienza limitata della democrazia e della partecipazione) esprimere le loro idee e le loro opinioni? Cerchiamo di incontrarli nei luoghi in cui vivono, invece di aspettare che si manifestino? Utilizziamo persone di origini culturali diverse perché possano fungere da intermediari e contribuiscano a creare relazioni di fiducia con i cittadini? Oppure preferiamo, per comodità, limitarci agli scambi di vedute e ai processi decisionali all'interno dell'amministrazione o con gli alleati più stretti (ONG "amiche", o altri).
- Utilizziamo modalità di espressione non scritta e non ufficiale per facilitare la partecipazione di quanti potrebbero avere problemi a esprimere le loro opinioni tramite mezzi convenzionali?
- Ascoltiamo realmente le persone che non hanno necessariamente competenze professionali specializzate in un qualsiasi settore (semplici cittadini, giovani, bambini)?
- Siamo disposti a provare a mettere in pratica ogni idea, in particolare utilizzando prototipi non troppo onerosi?
- Siamo disposti e in grado di ignorare la burocrazia amministrativa per attuare delle idee che aiutino a sviluppare l'innovazione e le interazioni culturali (in particolare in relazione all'uso degli spazi pubblici).
- Il nostro personale comunale è di varie origini a ogni livello della gerarchia?
- Il nostro personale comunale è consapevole delle sfide della diversità e riflette sulla loro pratica?
- Abbiamo stimolato i membri del personale appartenenti ad altre culture ad avere uno sguardo critico sui nostri approcci e sulle nostre politiche e a proporre idee provenienti da altre pratiche culturali?
- Incoraggiamo le interazioni creatrici tra dipendenti di varie origini, di ogni età, di entrambi i sessi, di diverse specializzazioni professionali (in luoghi in cui tutti possano ritrovarsi, durante eventi animati da un moderatore)?
- Incoraggiamo una politica a favore dell'innovazione (segnatamente riconoscendo che certi errori derivano da uno spirito di iniziativa, dal desiderio di assumere un rischio e dalla volontà di uscire dalla routine)?
- Applichiamo rigorosamente il principio di non discriminazione?
- Comuniciamo ai nostri partner il nostro impegno interculturale? Affermiamo esplicitamente il nostro convincimento che la diversità rappresenta un vantaggio?
- Abbiamo chiari obiettivi su come migliorare le nostre pratiche?
- Poniamo in risalto la diversità all'interno dei gruppi di cittadini/utenti/clienti e adattiamo i nostri approcci di conseguenza, oppure abbiamo tendenza a catalogare le persone secondo modelli predefiniti?
- Mettiamo sempre in discussione le idee spontanee che possiamo avere su che cosa vuole o pensa un determinato gruppo e le confrontiamo con le reazioni delle persone appartenenti a tale gruppo?
- Consideriamo i cittadini/utenti/clienti come persone che hanno generalmente bisogno di aiuto, assistenza e di servizi, oppure come persone che possono fornire qualcosa di speciale all'organizzazione o alla città?
- In che modo cerchiamo di sapere qual è il valore aggiunto unico che persone di origini diverse dalla nostra potrebbero fornire?
- Siamo pronti ad affrontare un conflitto "culturale"? Quali sono i nostri principi al riguardo?
- Abbiamo sufficienti conoscenze/dati/informazioni sulle origini e sulla situazione dei nostri cittadini/utenti/clienti per potere elaborare delle politiche che pongano in risalto il vantaggio della diversità (livello di istruzione e di riuscita scolastica, lingue parlate,

esperienza professionale, esperienze di vita, competenze speciali, aspirazioni, capacità,).

- Tendiamo a sviluppare delle soluzioni “fatte in casa” oppure ricerchiamo sostegno e ispirazione presso una gamma più estesa di organizzazioni e di persone? Cerchiamo di trovare esempi e di imparare dalle esperienze di altre città e di altri paesi? Mettiamo in grado altri soggetti in cui abbiamo fiducia (ONG, società, individui) di dare impulso e di realizzare programmi e progetti?

IV Elementi di una strategia urbana interculturale

Una strategia comunale interculturale può essere strutturata in vari modi, ma sono 10 gli elementi importanti che, nel loro insieme, possono esercitare un’influenza sulle percezioni dell’opinione pubblica e sulle politiche pubbliche e orientare una dinamica collettiva che conduca a valorizzare e sfruttare la diversità a vantaggio della città e dei suoi abitanti. È quanto nel quadro del programma è stato definito l’infrastruttura “hardware” e “software” dell’integrazione.

1. Incoraggiare lo sviluppo e il persistere di atteggiamenti positivi favorevoli alla diversità e a un’identità cittadina pluralistica grazie al discorso pubblico e ad azioni simboliche.

Dichiarare pubblicamente che la città comprende esplicitamente e valorizza la diversità e adotta un approccio interculturale. Compiere gesti emblematici per simboleggiare il passaggio a una nuova era all’insegna della diversità, ad esempio fare qualcosa per riparare un errore del passato o proclamare una giornata della comprensione interculturale. Istituire premi o altre iniziative per ricompensare atti encomiabili o persone che hanno dedicato la loro vita a instaurare un clima di fiducia e di comprensione tra le culture.

Gli esempi di interculturalismo in una città possono essere molteplici, ma rischiano talvolta di restare isolati o sconosciuti al vasto pubblico o al mondo esterno. Per essere veramente interculturale, una città deve avere deciso di ricercare, individuare e riconoscere tali esempi per rafforzarli e fare leva su di essi nell’ambito di una strategia di sviluppo dotata delle risorse necessarie. Deve inoltre avere affermato ufficialmente, pubblicamente e senza ambiguità il suo impegno a rispettare i principi interculturali e deve adoperarsi per convincere altri attori chiave della città a seguire tale esempio.

Esempi

Il progetto **Neuchàtoi** (gioco di parole che sta a indicare “Neuchâtel è tua”), che si è svolto su un periodo di oltre nove mesi nel 2006, ha dato luogo a centinaia di manifestazioni (conferenze, commedie, mostre, campagne di affissioni, ecc. Le organizzazioni partner del progetto hanno invitato gli abitanti a rivedere la loro concezione dell'identità della città, e a sviluppare un'idea più aperta e realistica di Neuchâtel, città che conta circa il 25% di residenti stranieri. www.neuchatoi.ch

La città di **Oslo** si è autoproclamata città aperta e inclusiva nel 2001. Il consiglio comunale ha presentato una politica battezzata OXLO – Oslo XtraLarge, e ha adottato all'unanimità una dichiarazione “Oslo, una città per tutti”, nella quale afferma che “a Oslo tutti i cittadini hanno lo stesso valore. Rappresentano il futuro della città e ne costituiscono la risorsa più preziosa. Noi, cittadini di Oslo, con diverse origini etniche, culturali e religiose, abbiamo gli stessi diritti fondamentali, gli stessi doveri e le stesse responsabilità. (...) Il comune di Oslo si sforza di rispecchiare la diversità della sua popolazione nella composizione dei suoi dipendenti e dei suoi dirigenti e nei servizi che fornisce.”

Le linee guida del programma a favore dell'integrazione della città di **Norimberga**, adottate dal consiglio comunale con 68 voti favorevoli e uno contrario il 24 novembre 2004 proclamano: “Dall'inizio della civiltà urbana, circa cinquemila anni or sono, la diversità culturale delle città e lo sviluppo della cultura tramite l'integrazione di persone provenienti da altri ambiti culturali forniscono impulsi importanti allo sviluppo sociale. Si constata la riuscita degli sforzi compiuti per creare una società solidale esaminando il modo in cui sono trattate le persone che non vivono stabilmente nella città o vi sono giunte da poco tempo. Più una città è aperta nei confronti dei propri cittadini, più si mostra innovativa in un contesto globale. Le città si avvalgono degli stimoli positivi forniti dalle diverse culture.”

Una molteplicità di progetti vertono sulla comprensione interculturale tra i residenti di lunga data e gli immigrati neo-arrivati nella città di **Neukölln**. Il dipartimento della cultura e delle arti predispone delle mostre e presenta il percorso di vita dei migranti. Il dipartimento della gioventù sensibilizza ogni anno gli allievi delle scuole su questioni quali “Da dove vengo?”, “Dove sono le mie radici?”, “Dove è la mia casa?” nell'ambito del progetto scolastico “@thnien”.

2. Riesaminare le principali funzioni della città “attraverso la lente dell'approccio interculturale” e lanciare alcuni progetti pilota emblematici

Troppo spesso, le politiche comunali in materia di diversità vengono adottate per reagire a problemi gravi, quali manifestazioni di protesta delle minoranze, omicidi razzisti o altre minacce contro la legge o l'ordine pubblico, che sono tuttavia relativamente poco frequenti. Esiste pertanto il rischio di perdere talvolta di vista i compiti quotidiani del comune, che costituiscono la maggior parte delle sue attività. Al centro della nozione di città interculturale c'è l'idea di rivedere e riconfigurare in uno spirito interculturale le funzioni comunali più importanti - spesso anche le più prosaiche.

Praticamente tutti i settori delle politiche urbane potrebbero essere riesaminati da un punto di vista interculturale, ossia tenendo conto del loro impatto sull'identità culturale, delle reciproche percezioni tra le comunità etniche e della natura delle loro relazioni. Sono indicati qui appresso alcuni esempi di approcci interculturali in numerosi settori di intervento delle politiche urbane.

a) Attività educative

Gli atteggiamenti nei confronti della cultura, della razza, della dominazione culturale e del pluralismo, nonché le competenze e la curiosità in campo culturale possono essere plasmati fin dalla più tenera età. La scuola, grazie all'ambiente fisico, pedagogico e sociale che riesce a creare, agli orientamenti che propone e ai valori e alle conoscenze che trasmette, esercita al riguardo una forte influenza e dispone del potenziale per rafforzare o mettere in discussione in molti modi i pregiudizi.

Tra le domande da porsi in relazione all'interculturalità e alle attività educative, si possono includere, ad esempio, le seguenti: l'esperienza scolastica aiuta i giovani a stringere relazioni interculturali e a superare le barriere, oppure rafforza la separazione tra le culture? Lo sviluppo di "competenze interculturali" fa parte dei programmi scolastici o è oggetto di progetti specifici realizzati al di fuori dei programmi? Gli insegnanti hanno ricevuto una formazione nel campo delle competenze interculturali? Le scuole hanno un profilo etnico che corrisponde alla diversità della città, oppure esiste una tendenza alla polarizzazione, che conduce a scuole monoculturali? Come contrastare tale tendenza, se esiste? Come può una scuola interculturale esercitare un'influenza sull'insieme della comunità e, più particolarmente, in che modo la scuola può coinvolgere dei genitori con diverse origini etniche nel processo educativo, contribuendo in tal modo a rafforzare il tessuto sociale dell'intera comunità?

Idealmente, a conclusione dell'audit interculturale condotto nel settore dell'istruzione, le iniziative volte a rafforzare l'impatto interculturale del sistema scolastico non dovranno limitarsi a progetti isolati, ma dovranno affrontare l'insieme dei fattori, dalla diversità della scolaresca e del corpo docente, all'aspetto esteriore e interno degli edifici scolastici, ai contenuti pedagogici e ai rapporti tra la scuola e la comunità circostante.

Per sviluppare efficacemente le competenze interculturali, la scuola deve adottare un approccio più globale, non limitato ai programmi scolastici:

- classi per l'insegnamento della lingua materna (o un riconoscimento della padronanza della lingua materna);
- reali partenariati con i genitori e il loro coinvolgimento nella definizione delle politiche dell'istituto e nella vita scolastica; misure specifiche per contattare e coinvolgere i genitori immigrati;
- mezzi informali adeguati per contattare i genitori: un istituto scolastico ha deciso di tentare l'esperienza inviando un invito ai genitori su una cartolina e non in una busta chiusa, dal momento che si era constatato che i genitori spesso non aprivano le buste che avevano un aspetto ufficiale. In questo caso il tasso di risposte è stato molto più elevato;
- collegamenti con istituti scolastici di altre religioni (per le scuole religiose);
- diversità etnica degli insegnanti;
- interazioni con la comunità locale;
- progetti interculturali;
- mescolanza etnica degli alunni;
- rappresentazione della diversità nella progettazione/decorazione interna della scuola;
- processo educativo e programmi scolastici: insegnamento **del fatto religioso** (sociologia e storia delle religioni), prospettiva interculturale in tutte le materie e non soltanto nelle scienze umane, insegnamento della storia partendo da molteplici punti di vista;
- incoraggiare gli alunni di origine immigrata a partecipare attivamente ai processi democratici all'interno della scuola;
- formazione interculturale del personale insegnante;
- affiancare agli alunni appartenenti a minoranze etniche dei compagni di classe autoctoni.

Il Consiglio d'Europa, assistito da una trentina di insegnanti, direttori di istituti scolastici ed esperti di tutta Europa, ha messo a punto uno strumento destinato ad aiutare i docenti e i discenti a valutare le loro competenze interculturali o le competenze in materia di diversità, ossia il loro comportamento nel contesto della convivenza nella diversità.

http://www.coe.int/t/dg4/education/pestalozzi/intercultural/ICtool/ICTool%20v.3.0_EN.pdf

Esempi:

Nella città di **Vic** (Spagna) gli ispettori scolastici, il docente incaricato dello “spazio di accoglienza scolastica”, i dirigenti scolastici e l’assessore all’istruzione si riuniscono ogni due settimane per l’assegnazione degli alunni stranieri neo-arrivati a un istituto scolastico. È preso in considerazione il luogo di residenza, la scuola eventualmente già frequentata da fratelli o sorelle, il livello scolastico del bambino, il numero di posti disponibili, ecc. L’obiettivo è quello di suddividere tra le varie scuole i bambini di ogni gruppo etnico o nazionalità, evitando così la polarizzazione etnica di certe scuole. Il metodo funziona bene per le scuole pubbliche e un po’ meno bene per quelle private, che esitano ad accogliere più di una percentuale minima di bambini immigrati. Tuttavia l’amministrazione comunale non rinuncia a proseguire questa politica.

A **Reggio-Emilia** (Italia), il Centro interculturale Mondinsieme cura un programma di educazione interculturale rivolto agli istituti superiori, per affrontare temi quali la religione, i media, i pregiudizi etnici, la cultura, l’alimentazione, ecc. Tra le attività regolari proposte alle classi durante tutto l’anno scolastico figurano dibattiti, la preparazione di un video e di presentazioni scritte, progetti per una riflessione sulla diversità culturale nella città (negozi o ristoranti etnici, ecc.) e la comunicazione dei risultati dei lavori condotti dalla classe all’insieme della comunità. I mediatori del Centro Mondinsieme osservano il comportamento degli allievi e propongono varie attività per aiutare a mescolare i gruppi e contribuire a combattere l’eccessiva polarizzazione etnica e l’isolamento.

La Gamlebyen Skole a **Oslo** è una scuola elementare tipica del centro città, dove si parlano numerose lingue e si sovrappongono diverse problematiche socio-culturali complesse. L’aspetto fisico della scuola è stato studiato per integrare dei riferimenti alle culture d’origine dei bambini immigrati; ad esempio, si trovano una parete d’arrampicata composta dalle lettere degli alfabeti di tutto il mondo, una colonna in legno scolpito, copia di quella di una moschea pachistana andata distrutta, tappeti kilim e altri oggetti, che creano un’atmosfera calorosa e accogliente. Il programma scolastico prevede un apprendimento culturale e interculturale. Uno strumento di confronto consente agli insegnanti di verificare il livello raggiunto per le questioni legate alla diversità, per esempio sapere fino a che punto riescono ad associare alle attività scolastiche dei genitori di origini diverse. La scuola ha pubblicato un libro, frutto di un progetto congiunto con la città di Ankara e sta attualmente realizzando un film insieme a scuole danesi e turche.

La scuola Förskolan Örnén, nel quartiere di **Alby** (Botkyrka, Svezia), ha 130 alunni, il 99% dei quali parla lo svedese come seconda lingua. La filosofia del personale insegnante segue principi profondamente radicati nel rispetto dei diritti umani, della democrazia e della transculturalità e del costruttivismo sociale, collegati all’opera di Per Dahlbeck, professore di pedagogia a Malmö, ma anche alle attività del Centro Malaguzzi di Reggio Emilia. Si mira a incoraggiare l’apertura di spirito e la curiosità dei bambini e un’avversione per il nazionalismo e altre ideologie estremistiche. Per esempio, di fronte a una classe multietnica, molti istituti scolastici potrebbero incoraggiare i bambini a definire la loro identità in funzione della loro bandiera nazionale o di altri simboli del paese d’origine dei loro genitori. In questa scuola si rifiuta invece tale metodo, perché obbligherebbe i bambini a scegliersi immediatamente un’identità fissa, mentre è preferibile permettere loro di crearsi un’identità ibrida, sfaccettata, che rappresenta con maggiore precisione il carattere transculturale della loro vita quotidiana, nella quale tutto è in costante evoluzione e trasformazione. Ogni bambino è trattato come un individuo, e non come il prodotto di un condizionamento culturale o sociale. Il senso di appartenenza a un luogo è importante per la costruzione dell’identità del bambino, ma spesso è definito da terzi. Per questo la scuola fornisce ai bambini delle macchine fotografiche e li invita ad esplorare il loro quartiere e a fotografare i luoghi che hanno un significato particolare per loro. Gli insegnanti chiedono poi di raccontare che cosa rende un luogo attraente o sgradevole, di precisare da chi hanno sentito esprimere tali giudizi e di indicare il perché, il tutto all’età di 5 anni!

Un altro progetto, ancora più specificamente interculturale, comportava un programma di gemellaggio con una scuola che aveva unicamente alunni bianchi nel centro città prospero del quartiere di **Södermalm**, a Stoccolma. Gli scolari sono stati invitati a esplorare i loro ambienti reciproci e a descrivere le loro impressioni. Molto rapidamente, i bambini hanno constatato l’esistenza di problemi linguistici, poiché numerosi alunni di Örnén avevano poche conoscenze di svedese; d’altro canto, si sono resi conto con stupore che la maggior parte dei bambini di Södermalm parlavano solo lo svedese, mentre quelli di Örnén erano multilingui. Hanno quindi dovuto trovare mezzi di comunicazione non verbali, che costituiranno competenze essenziali per il resto della loro vita, in un mondo multietnico. Sono inoltre stati accompagnati in un terzo luogo, che rappresentava uno spazio neutro, nel quale hanno potuto rilassarsi e giocare insieme, creando in comune degli oggetti di ghiaccio.

Per maggiori approfondimenti

Intercultural competence for all - Preparation for living in a heterogeneous world, Joseph Huber (ed), Edizioni del Consiglio d'Europa, 2012

b) Spazio pubblico, urbanistica e luoghi interculturali

Gli spazi urbani e le strutture pubbliche sono importanti per svariate ragioni. Sono anzitutto utilizzati di quando in quando dalla maggior parte dei cittadini, e questo accresce le possibilità di incontri tra stranieri. Possono ugualmente rafforzare la solidarietà interculturale, ad esempio quando si discute di progetti di sviluppo o di chiusura di una struttura, che possono suscitare l'interesse generale della popolazione. Spazi pubblici ben gestiti e animati possono diventare una vetrina emblematica delle ambizioni interculturali della città. Una cattiva gestione può viceversa suscitare sospetti e paura dello straniero.

Il ruolo dell'urbanistica interculturale è quello di creare una dinamica dello spazio urbano che agevoli gli incontri e gli scambi tra persone di diverse origini, riducendo al massimo gli ambienti e gli spazi che suscitano apprensioni o rivalità e spingono le persone ad evitarsi.

La creazione di spazi interculturali non è motivata dal desiderio degli urbanisti e di altri professionisti dell'ambiente costruito di "fare piacere alle minoranze". Richiede un impegno e un riconoscimento molto più profondo di tutte le forme di diversità esistenti nella città e una buona preparazione di quanti progettano, costruiscono, gestiscono e utilizzano i luoghi pubblici e lo spazio urbano.

La pratica dell'urbanistica multiculturale ha stabilito importanti principi, quali ad esempio l'uguaglianza per tutti nelle politiche urbanistiche e un trattamento giusto ed equo nella loro applicazione. Tuttavia la città interculturale si aspetta ancora di più dai suoi abitanti, dai professionisti e dai leader politici.

Mentre il multiculturalismo è basato su nozioni statiche di identità di gruppo, l'interculturalismo presuppone un ambiente dinamico e in continua evoluzione, nel quale gli individui e la collettività esprimono identità e bisogni molteplici, ibridi ed evolutivi.

In un ambito così complesso, i professionisti dell'urbanistica non solo devono disporre di un nuovo bagaglio di competenze, ma devono anche sviluppare una nuova mentalità, articolata intorno a tre temi: i principi, la consapevolezza e le competenze, le conoscenze e le pratiche. In sintesi, si tratta di un'educazione alle **COMPETENZE CULTURALI**, per acquisire una vera **COMPETENZA INTERCULTURALE**.

Principi

- La diversità delle persone, dei luoghi, degli usi e delle forme di appropriazione degli spazi di un quartiere non è un problema da gestire, ma un vantaggio da valorizzare.
- Il nostro obiettivo non dovrebbe essere quello di avere degli spazi cittadini di cui si appropriano le persone, ma piuttosto persone che sentono di appartenere agli spazi pubblici.
- Una buona progettazione favorisce l'autonomia e l'inclusione, una cattiva progettazione produce disabilità (secondo il noto motto "*Good design enables, bad design disables*").

- I professionisti dell'urbanistica non possono realizzare il cambiamento da soli – devono evidentemente coltivare una stabile collaborazione interdisciplinare.
- Gli ingredienti del conflitto sono questioni inerenti all'interculturalità. L'arte di realizzare spazi pubblici conviviali non consiste nell'ignorare o evitare tali aspetti, ma nel saperli gestire integrandoli nel processo creativo.
- È un espediente di breve periodo l'appropriazione dello spazio urbano utilizzando il concetto dell'identità, perché nel lungo periodo diventa una fonte di frammentazione urbana.
- Non bisogna chiedersi quanto costa la progettazione degli spazi pubblici secondo un approccio interculturale, ma piuttosto quali saranno per la collettività i “costi del non fare”.
- Una buona progettazione dello spazio urbano nell'ottica dell'interculturalità deve superare la problematica dell'immigrazione e della diversità etnica, per comprendere tutto il complicato mosaico delle differenze nelle comunità urbane contemporanee.
- I due ostacoli più frequenti alle nuove forme di assetto dello spazio pubblico urbano sono due risposte pregiudizievoli: “Non si può fare”, oppure “È troppo caro”. La prima risposta è un errore di *design thinking*, la seconda, è un errore contabile.

Consapevolezza e competenze

- Il cervello umano presenta varie forme di intelligenza e di percezioni sensoriali e richiede un pari grado di stimolazioni razionali e affettive. Gli approcci tradizionali all'urbanistica e all'edilizia hanno negato la maggior parte di tali caratteristiche del ragionamento umano, escludendo la maggioranza della popolazione e impedendole di partecipare, rafforzando così il potere di pochi.
- La competenza più importante dei professionisti dell'urbanistica e dell'assetto degli spazi pubblici è la capacità di ascoltare la gente, per imparare come utilizza lo spazio e come vive la propria vita quotidiana, quali sono le sue aspirazioni. Devono poi lavorare con gli interessati per tradurre quanto hanno appreso in sistemi esperti.
- I professionisti devono essere sempre consapevoli dei preconcetti inerenti alla loro educazione e formazione e devono cercare regolarmente di staccarsene e superarli.
- Occorre essere consapevoli che le persone esprimono quanto pensano sul loro ambiente in modo molto diverso, ma che utilizzano raramente un linguaggio professionale.
- I professionisti, anche se ovviamente non possono acquisire una conoscenza di tutte le lingue e di tutte le caratteristiche culturali di una cittadinanza diversificata, possono sviluppare una capacità nel riconoscere i “momenti interculturali” principali, nel corso dei quali ricercare e ottenere la comunicazione, e nel saper scegliere i mezzi di comunicazione più idonei.
- Non bisogna accettare alla lettera tutto quanto viene detto, ma occorre sempre ricercare le competenze, le risorse e le connessioni nascoste in un luogo.

- Non è mai troppo presto per cominciare a preparare i cittadini e i professionisti e dotarli di competenze interculturali; tale preparazione dovrebbe essere prevista nei programmi scolastici fin dai primi anni di scuola.
- I regali più belli che i professionisti dell'urbanistica e dell'assetto urbano possono offrire alle città non sono tanto i progetti o le strutture edilizie, quanto piuttosto le loro competenze di facilitatori o di mediatori, di creatori di opportunità.
- I migliori spazi interculturali emergono in molti casi in modo spontaneo e senza essere stati pianificati, poiché l'arte di un buon urbanista è sapere quando intervenire o quando invece rinunciare all'intervento.

Conoscenze e pratiche

- Un buon urbanista con sensibilità interculturale non ha una risposta per ogni domanda, ma sa generalmente dove ricercarla o a chi chiedere.
- Ha l'umiltà di riconoscere i limiti delle proprie conoscenze e la curiosità intellettuale di continuare a studiare e ad approfondirle.
- L'impegno a instaurare un dialogo con gli abitanti non è un approccio singolo e isolato, ma un processo costante di ascolto, di apprendimento, di progettazione, di intervento e di nuovo scambio con gli abitanti; non è un mezzo per ottenere un fine, ma è un obiettivo a se stante.
- Le squadre di professionisti che progettano lo spazio urbano, nei comuni e altrove, dovrebbero costantemente cercare di accrescere la diversità dei loro membri mediante la formazione, il reclutamento e la collaborazione.
- Non hanno paura di sbagliarsi e non esitano a correggere le loro scelte, se si rendono conto che è necessario – sanno che l'errore è umano e che la creazione di luoghi pubblici conviviali è basata sull'empatia, e non sull'infallibilità.
- La realizzazione di uno spazio pubblico è un atto di creazione comune tra gli abitanti e i professionisti. Si devono porre tre domande:
 - Che cosa state già facendo a favore di questo luogo?
 - Come sognate questo spazio pubblico?
 - Che cosa vi impegnate a fare per questo spazio?
- Tra le domande da porre in relazione al potenziale interculturale dello spazio pubblico si possono citare le seguenti: I principali luoghi pubblici e le istituzioni della città rispecchiano la sua diversità o sono monoculturali? Come si comportano i diversi gruppi negli spazi pubblici urbani: cercano le interazioni o evitano di entrare in contatto? L'atmosfera è positiva, indifferente o tesa? Qual è la situazione dello spazio pubblico cittadino? È protetto, sicuro, ben curato, sta per essere privatizzato, si sta deteriorando o sta diventando poco sicuro? Gli urbanisti e gli architetti comunali sono formati alle competenze interculturali? Le interazioni sociali sono considerate una priorità nell'assetto di nuovi spazi pubblici? Gli spazi e le modalità di consultazione sono sufficientemente flessibili e diversificati per adattarsi a stili di partecipazione non occidentali e a forme di espressione non verbali?

Esempi

Nell'ambito del programma Ruhr 2010 Capitale europea della cultura, il quartiere di Marxloh alla periferia di **Duisburg** è stato al centro di un'esperienza urbanistica multiculturale intitolata "Marxloh, Istanbul". Il terreno situato tra la nuova moschea Merkez e la chiesa cattolica è stato dichiarato spazio urbano da riqualificare senza i vincoli urbanistici normalmente previsti ed è stato lanciato un concorso di idee riservato a giovani creatori. Lo scopo era di rafforzare l'identificazione e i legami affettivi degli abitanti con l'insieme del loro quartiere e di attirare nuovi abitanti ponendo in risalto l'immagine cosmopolita del quartiere.

www2.kulturhauptstadt-europa.de/en/program/projects/urban-quarters/marxlohistanbul.html

A **Neukölln**, nell'ambito del progetto di rivitalizzazione della via Carlo Marx, una delle più importanti vie commerciali e una delle principali arterie del quartiere, l'identità internazionale è stata sottolineata con lo slogan "**Ciack, Si gira! Via Carlo Marx-giovane, pittoresca e prospera!**" L'obiettivo era di accrescere l'attrattiva di questa area urbana, per renderla un centro vitale e animato della città, tra l'altro associando strettamente il tessuto economico etnico locale all'iniziativa. Il termine "pittoresco" è stato deliberatamente utilizzato nello slogan, per porre in risalto l'interculturalità. È stato pertanto sviluppato un programma mirante a rafforzare i legami tra i vari protagonisti del quartiere, con un'enfasi particolare sulla questione dell'economia etnica, che è stata accuratamente studiata ed è stata rappresentata dai vari operatori e commercianti locali per tutta la durata del progetto.

Buone prassi e maggiori approfondimenti

- Si potranno consultare nel seguente sito una selezione di relazioni su progetti legati alla creazione di luoghi pubblici conviviali e note di orientamento sull'argomento risalenti agli anni dell'elaborazione del programma delle Città interculturali: <http://tinyurl.com/75bsd7n>
- La Cattedra dell'UNESCO dell'Università Iuav di Venezia "*Inclusione sociale e spaziale delle migrazioni internazionali: politiche e pratiche urbane*"
<http://www.unescochair-iuav.it/>
- "*Sense of Place*", esempio di un approccio di collaborazione innovativa per la realizzazione dello spazio pubblico in un quartiere multietnico di Birmingham, Regno Unito.
<http://tinyurl.com/blhfh67>
- *Surrey Canal*, progetto globale, stimolato dal settore privato e basato sui principi interculturali, per la rivitalizzazione del Surrey Canal, Regno Unito.
<http://surreycanal.com/>
- Progettazione di un Parco interculturale a Melitopol, Ucraina. Progetto curato da una squadra interculturale diretta da Stadslab, Paesi Bassi.
<http://tinyurl.com/7ghvfau>
- *Intercultural Urbanism*, blog di Dean Saitta, Denver, USA
<http://www.interculturalurbanism.com/>
- *Che cosa si intende per pianificazione multiculturale?* A cura di Mohammad A. Qadeer. Un documento utile per confrontare il metodo di pianificazione multiculturale canadese con altri metodi.
<http://tinyurl.com/6t5tafw>
- Il concetto "*Design for All*" riguarda l'ambiente, i prodotti e i servizi destinati a garantire a tutti, comprese le future generazioni, indipendentemente dall'età, dal sesso, dalle capacità o dall'origine culturale, la possibilità di partecipare alla costruzione della nostra società in condizioni di parità e di contribuire alle attività economiche, sociali, culturali, ricreative e di svago, favorendo un accesso per tutti a ogni aspetto dell'ambiente e permettendo a tutti di utilizzarlo e di comprenderlo con la massima autonomia possibile: <http://www.designforall.org/>
- Sandercock, Leonie, *Towards Cosmopolis: planning for multicultural cities*, London: John Wiley, 1998
- Il quartiere di Lewisham a Londra ha lanciato un metodo pilota per studiare l'urbanistica vista attraverso la lente dell'approccio interculturale; consultare il documento:
www.lewisham.gov.uk/Environment/Regeneration/DeptfordAndNewCross/DeptfordTownCentre/DeptfordToday.htm

c) Politiche abitative e quartieri

Il fenomeno della concentrazione di abitanti di una stessa origine culturale o etnica in certi quartieri presenta intensità molto variabili tra una città europea e l'altra; inoltre, i pareri divergono sul fatto che lo Stato debba o meno intervenire, o se invece non debbano prevalere le leggi del mercato e le scelte personali. Una città interculturale ideale non richiede una mescolanza della popolazione statisticamente 'perfetta' e riconosce la validità delle enclave etniche, purché non ostacolino la libera circolazione delle persone, delle idee e delle opportunità tra i loro abitanti e quelli che vivono all'esterno.

Il grado di coesione di un quartiere è un indicatore importante dell'integrazione e degli atteggiamenti positivi nei confronti della diversità. Un'indagine condotta nel 2011 dall'istituto di sondaggio IPSOS in 7 città europee nell'ambito del programma SPARDA, un'iniziativa congiunta del Consiglio d'Europa e dell'Unione europea, ha mostrato il legame esistente tra il livello percepito di coesione sociale del quartiere e la percezione del vantaggio rappresentato dalla diversità. Le persone che nel loro quartiere percepivano un basso livello di coesione sociale hanno espresso un'opinione più negativa a proposito della maggior parte degli aspetti dell'immigrazione. Ad esempio, il 66% di tali persone affermava che l'immigrazione esercitava una pressione troppo gravosa sulle infrastrutture della loro città, mentre la percentuale scendeva al 54% per le persone che percepivano un alto livello di coesione del loro quartiere.

Il modello di integrazione interculturale deve pertanto porre un accento speciale sullo sviluppo e sulla coesione dei quartieri. Alla stregua delle strutture e dei processi partecipativi, costituiscono un elemento essenziale i **progetti di quartiere che consentono agli abitanti di lavorare insieme per un obiettivo comune.**

Tali progetti devono essere studiati in modo da incoraggiare e facilitare la partecipazione di persone di varie origini culturali o sociali, con diversi livelli di istruzione, senza distinzioni di età o di sesso. È importante creare stimoli e opportunità di interazioni, per fare dialogare le persone il più spesso possibile, al di là delle differenze, dal momento che la mescolanza della popolazione in un quartiere non si traduce automaticamente in maggiori contatti, apertura al dialogo o prossimità. Tali stimoli potrebbero consistere, ad esempio, nella creazione di centri sociali di quartiere, animati da personale o volontari di diverse origini, nell'organizzazione di manifestazioni educative, civiche e festive, in attività di mediazione, in spazi aperti con varie connotazioni culturali, dove le persone di qualsiasi origine o età possano sentirsi accolte e a loro agio.

Domande da porsi: in città esistono aree caratterizzate da forti demarcazioni etniche? I criteri di assegnazione delle case popolari e/o il mercato privato degli affitti contribuiscono a favorire una concentrazione etnica? Le strutture pubbliche della città incoraggiano la mescolanza inter-etnica o sono essenzialmente monoculturali?

Esempio

Il centro d'incontro "Reggio Est" di **Reggio Emilia** è la sede nevralgica di un'audace iniziativa mirante a ricreare la cultura civica del dibattito e dell'autogestione e a ricostruire il tessuto sociale eterogeneo dell'area della stazione ferroviaria.

Il centro è gestito da volontari di varie origini ed ha avuto un ruolo determinante nella firma di un patto per la convivenza, le regole e la responsabilità tra gli abitanti del quartiere della stazione e il sindaco di Reggio Emilia. Con tale iniziativa, l'amministrazione comunale ha affermato la propria fiducia e ha promesso di investire nel quartiere, mentre gli abitanti si sono impegnati a gestire il centro, a occuparsi degli spazi pubblici e ad esercitare un controllo sociale, per contribuire a garantire il rispetto dell'ordine pubblico. Le nozioni di coesione e di convivenza sono comunemente utilizzate e gli abitanti dimostrano di essere fortemente coinvolti.

Nell'ambito del Patto per la convivenza, gli abitanti hanno elaborato progetti di lotta all'alcolismo e alle tossicodipendenze, interventi di mediazione in caso di conflitti di vicinato, iniziative educative rivolte ai giovani e alle famiglie e un progetto di "danze del mondo". La città ha ristrutturato un parco situato nella zona, ha migliorato l'illuminazione pubblica e rafforzato la presenza della polizia. Dopo solo un anno, il quartiere, che aveva fama di essere pericoloso e degradato, è diventato un punto di riferimento per l'impegno cittadino e l'evoluzione positiva.

Il progetto è basato sui principi essenziali dell'interculturalità:

- partecipazione dei cittadini alla definizione degli obiettivi, dialogo con l'amministrazione comunale e mobilitazione dei servizi comunali per realizzare gli obiettivi con l'aiuto dei volontari
- autonomizzazione dei cittadini e comunicazione interculturale
- elaborazione di un discorso positivo e di un'azione basata sulla diversità (video, un bollettino settimanale del quartiere, partecipazione di artisti...)
- azioni di prossimità: ridurre la distanza psicologica con "l'altro" mediante attività che coinvolgono abitanti di varie origini.

Il programma comprende commenti, informazioni e un monitoraggio permanente da parte dei cittadini. Sono stati predisposti strumenti qualitativi e quantitativi per effettuare un'accurata valutazione dell'iniziativa, prevista per una durata di tre anni.

Non è stato facile stimolare la partecipazione degli abitanti: il primo gruppo è stato costituito grazie all'azione di volontari che hanno effettuato visite porta a porta per convincere i residenti a partecipare alla prima riunione di consultazione. Malgrado ciò, il tasso di partecipazione e l'impatto esercitato dai residenti che non sono di origine italiana sono ancora molto bassi, per cui si stanno prendendo in esame dei metodi alternativi, in particolare tecniche non verbali, per facilitare la consultazione e la partecipazione. Un progetto di teatro è stato lanciato come mezzo per aiutare gli immigrati a esprimere le loro preoccupazioni dinanzi alla comunità.

d) I servizi pubblici e l'amministrazione

Idealmente, il personale comunale di una città interculturale dovrebbe rispecchiare a ogni livello della gerarchia la composizione etnica o culturale della popolazione. La città dovrebbe inoltre riconoscere che la natura dei servizi pubblici deve essere riesaminata ed eventualmente modificata per tenere conto dei cambiamenti demografici. Piuttosto di imporre un approccio unico, deve mostrarsi aperta alle nuove idee e alle innovazioni proposte dai gruppi delle minoranze straniere.

Domande da porsi: la città sta adottando delle misure per garantire che le origini etniche/culturali dei propri funzionari rispecchino quelle dell'insieme della popolazione? La città ha preso in esame o modificato la struttura, le mentalità o l'approccio metodologico per

l'erogazione dei servizi pubblici, al fine di prendere in considerazione la diversità etnico/culturale dei suoi cittadini e del suo personale? La città adotta misure per incoraggiare la mescolanza interculturale sul mercato del lavoro privato? Qual è il ruolo della polizia rispetto alla diversità – il suo operato contribuisce ad aumentare l'accettazione positiva della diversità, oppure rafforza i pregiudizi? Mantiene la calma tra i diversi gruppi di popolazione, fa applicare le leggi sull'immigrazione o si limita a mantenere lo status quo? Fino a che punto la polizia è disposta a intervenire svolgendo un ruolo proattivo di mediatrice tra le popolazioni?

Come motivare l'interesse dell'amministrazione comunale nei confronti dello sviluppo interculturale:

- Organizzare workshop o dibattiti con funzionari di diversi servizi, evitando così la compartimentazione amministrativa e le separazioni a seconda delle specializzazioni, con l'intervento di innovatori in campo interculturale, appartenenti a varie professioni, all'insegnamento e al mondo artistico
- Organizzare tali workshop o altre riunioni non nei locali amministrativi, ma in spazi dedicati all'arte o in qualsiasi altro ambiente insolito che inviti a riflessioni originali. Promuovere la fiducia dell'amministrazione nelle sue capacità creative
- Incoraggiare i funzionari a partecipare a progetti concreti sul territorio, che implicino l'interazione con i cittadini, come ad esempio il progetto "Designing Dublin", in Irlanda
- Ispirarsi all'approccio di Copenaghen, che ha adottato l'idea di versare un bonus speciale ai funzionari per l'individuazione degli errori commessi.

Esempio

A seguito di una campagna mirante a soddisfare le necessità della popolazione anziana tenendo conto della dimensione culturale, il servizio degli affari sociali, delle politiche abitative e dell'ambiente del comune di **Neukölln** coopera con la sezione immigrazione della Caritas (organizzazione caritativa gestita dalla Chiesa cattolica) nel settore dei servizi agli anziani. Il personale incaricato delle persone anziane è stato familiarizzato con la nozione di servizi culturalmente sensibili nell'ambito di iniziative di informazione e di sensibilizzazione. Era particolarmente importante stimolare il coinvolgimento volontario degli immigrati nei comitati sociali. Uno degli obiettivi del servizio culturalmente sensibile è quello di cooperare in modo costruttivo con le associazioni locali di immigrati in tutti i settori dei servizi agli anziani, in particolare nell'ambito dei comitati sociali e del comitato per gli anziani a livello locale. Un altro aspetto essenziale del progetto è l'apertura di alcuni punti di incontro per persone anziane su temi che interessano gli immigrati anziani, per attirare più persone di questo gruppo della popolazione.

La polizia dispone di un gruppo molto competente, chiamato "gruppo di lavoro per gli stranieri", nel quale lavorano anche persone di origine immigrata. È in contatto con tutte le associazioni di immigrati e con quelle che si sono create intorno alla moschea del quartiere. La reciproca fiducia che si è sviluppata nel corso degli anni e le conoscenze in tal modo acquisite si sono rivelate fondamentali. In casi molto particolari, ad esempio se si sono verificati reati gravi o omicidi, questo gruppo di lavoro ha contribuito a calmare gli animi e ha svolto un ruolo di mediatore tra le comunità.

Per maggiori approfondimenti

La competenza interculturale per gli operatori sociali:

<http://incoso.wikidot.com/intercultural-competences>

Il programma di Londra "Mentoring for diversity programme":

<http://www.london.nhs.uk/what-we-do/londons-workforce/leading-for-health/mentoring-for-diversity-programme>

Costruire una cultura istituzionale inclusiva- competenze interculturali nei servizi sociali, Edizioni del Consiglio d'Europa, 2011

e) Le imprese e l'economia

Grandi settori dell'economia e del mercato del lavoro non rientrano nelle competenze delle autorità comunali e sfuggono quindi al loro controllo diretto, ma possono nondimeno essere influenzate dalle iniziative del comune. Le persone appartenenti a minoranze etniche, date le restrizioni all'accesso agli impieghi del settore pubblico imposte a livello nazionale, possono avere maggiori facilità di partecipare all'attività economica lavorando nel settore privato. Tali attività (ad esempio negozi, club, ristoranti, ecc.) possono dal canto loro fornire preziosi luoghi di incontro tra le varie culture presenti nella città.

Per fare in modo che le competenze degli immigrati siano riconosciute e utilizzate in modo ottimale nell'economia urbana, in maniera da stimolare l'innovazione, la crescita e l'imprenditorialità, la città deve incoraggiare le organizzazioni datoriali a superare l'ostacolo rappresentato talvolta dal riconoscimento ufficiale delle qualifiche professionali e a definire criteri meno restrittivi per certificare le competenze, a fornire consulenze e orientamenti mirati agli imprenditori di origine immigrata, nonché incentivi per i giovani imprenditori, del tipo premi e incubatori di imprese, e a incoraggiare i rapporti commerciali con i loro paesi di origine.

Nel 2008, in pieno boom economico, la manodopera totale disponibile a Copenaghen era di 40.000 persone, un terzo delle quali di origine immigrata. Il novanta per cento delle 1.000 imprese che erano state interrogate riteneva positivo disporre di manodopera appartenente a una minoranza etnica e circa il 30% affermava che i dipendenti di origine immigrata erano maggiormente affidabili. All'epoca, tuttavia, la politica danese in materia di immigrazione era molto restrittiva, il discorso estremista contro gli immigrati si stava estendendo in Europa e il 70 % dei danesi non aveva amici appartenenti a una minoranza, il che è già segno di un profondo divario culturale.

In quegli anni un gruppo di direttori delle risorse umane di origine immigrata e altri professionisti hanno creato un'organizzazione, chiamata "New Danes", al fine di sensibilizzare l'opinione pubblica sull'assenza di uguali opportunità sul mercato del lavoro per gli immigrati. All'inizio utilizzavano soprattutto argomentazioni morali, legate alla responsabilità sociale delle imprese. Il loro discorso si è poi esteso e ha cominciato a sottolineare i vantaggi della diversità, per convincere le imprese, con esempi e dati alla mano, ad aprire il reclutamento a una manodopera più diversificata e acquisire competenze nel campo della gestione della diversità in azienda.

Il segreto della riuscita dell'organizzazione New Danes è stato quello di avere coinvolto numerosi portatori di interesse (mondo accademico, municipio, imprese) in un processo globale di sensibilizzazione sui vantaggi connessi con la diversità. L'approccio utilizzato è stata una "indagine apprezzativa" mirante a valutare il livello di riuscita di ogni azienda, esaminando la diversità della manodopera, della clientela e dei gruppi di utenti, anche presso le aziende partner e i fornitori, e ad analizzare le iniziative e le politiche condotte per

ricercare e coltivare una cultura della diversità. I criteri adottati per valutare i vantaggi della diversità sono l'innovazione, la gestione della qualità, lo sviluppo dei prodotti e dei servizi, la conquista di nuovi mercati, il reclutamento e la fidelizzazione del personale, la comunicazione e l'immagine di marca dell'azienda.

La città di Copenaghen ha lanciato numerose iniziative volte a promuovere l'occupazione degli immigrati (ad esempio il programma 'Integration Contact'), gestito dal centro per l'impiego, e ha creato un Consiglio per la diversità, per associare le aziende alle attività previste dalla città nel campo della diversità.

La Confederazione degli imprenditori norvegesi ha avviato il programma "Global Future", rivolto al personale qualificato di origine immigrata alla ricerca di posti di lavoro con mansioni dirigenziali. La partecipazione a 19 seminari di una giornata ciascuno, su un anno e mezzo, e a un programma di tutoraggio permette loro di sviluppare le competenze manageriali e gestionali, di acquisire una comprensione interculturale e di costituirsi una rete di contatti. (www.nho.no/globalfuture)

Domande da porsi: Esiste un'organizzazione rappresentativa delle imprese che persegue tra i suoi obiettivi la promozione della diversità e della non discriminazione in materia di occupazione? La città ha adottato una Carta o un altro documento vincolante per combattere la discriminazione sul lavoro e/o ha fissato degli obiettivi in materia di diversità all'interno dell'organico per le aziende che lavorano per l'amministrazione comunale? La città agisce per incoraggiare la mescolanza interculturale sul mercato del lavoro privato? La città sta adottando misure per incoraggiare le imprese create da persone delle minoranze etniche/culturali a oltrepassare il mercato locale o etnico e ad integrare l'economia generale? Ha adottato misure per incoraggiare la creazione di "quartieri degli affari", nei quali si favorisce la mescolanza delle culture? Nell'attribuzione degli appalti per beni e servizi, il consiglio comunale dà la priorità alle aziende che hanno adottato una strategia a favore della diversità?

A **Botkyrka** (Svezia), delle imprese edili del settore pubblico e privato mettono a disposizione dei locali destinati ad ospitare piccole strutture educative per bambini con difficoltà di apprendimento. Una società ha inoltre fornito gratuitamente un appartamento che serve da residenza per artisti per la realizzazione di opere artistiche e progetti associativi.

Per maggiori approfondimenti:

Global Diversity and Inclusion: Fostering Innovation Through a Diverse Workforce, Forbes insights, http://www.forbesmedia.com/files/Innovation_Through_Diversity.pdf

Esempi

Alcune imprese di **Neuchâtel** hanno lanciato, in cooperazione con i servizi sociali della città, il progetto Speranza 2000, per il reclutamento e la formazione di giovani emarginati. Dopo una formazione di 12 settimane, è proposto ai giovani un contratto a tempo indeterminato. Un anno dopo l'avvio del progetto, tutti i 48 giovani partecipanti, di cui solo il 30% era di nazionalità svizzera, continuavano ad occupare il loro posto di lavoro.

A **Tilburg** (Paesi Bassi) i nuovi imprenditori di origine immigrata sono messi in contatto con imprenditori olandesi sperimentati e qualificati. Una squadra di promozione speciale è incaricata di ricercare degli stage per le persone di origine immigrata. I membri di tale squadra contattano numerosi imprenditori, fino a quando non trovano il buon tirocinio per gli allievi del Centro regionale di formazione professionale e di formazione degli adulti. È un investimento che dà i suoi frutti sul lungo periodo. Un altro programma organizza incontri tra immigrati che hanno avuto una buona riuscita professionale e datori di lavoro, per convincerli che l'assunzione di immigrati non pone nessun rischio.

L'associazione "**Economia e lavoro a Neukölln**" organizza regolarmente degli eventi commerciali su varie tematiche, in cooperazione con il Servizio per lo sviluppo economico del Consiglio comunale. Tali eventi si svolgono tradizionalmente nello spirito delle vecchie serate berlinesi e sono quindi incontri festivi, che riuniscono circa 120 invitati intorno a un tema diverso. Sono invitati uomini e donne d'affari di Neukölln e personalità che si sono distinte nel campo scelto come tema di discussione della serata. Tali eventi, in cui l'interesse dei temi affrontati è associato a spettacoli e a una cena ufficiale, creano un clima propizio agli scambi. Permettono agli imprenditori invitati di fare conoscenza e li stimolano a guardare "oltre la punta del naso". L'interculturalità è del resto particolarmente presente nel settore economico, dove gli imprenditori turchi svolgono un ruolo importante.

f) Lo sport e l'arte

Il tempo dedicato agli svaghi rappresenta sovente la migliore occasione per incontrare persone di un'altra cultura in un contesto neutro e festivo. Al contempo, però, degli svaghi strutturati secondo criteri etnici (ad esempio squadre di calcio monoculturali) possono fortemente rafforzare i divari. La città ha la possibilità di influenzare direttamente il settore degli svaghi, grazie alle sue attività e, indirettamente, grazie al modo in cui finanzia altre organizzazioni. Per fare in modo che le manifestazioni o le attività culturali diventino un vettore di comunicazione e di interazione interculturale, occorre che siano preparate tenendo presente la diversità del pubblico; si devono incoraggiare le persone a incontrarsi superando i pregiudizi e le barriere culturali, ad andare alla scoperta di altre culture; le culture devono essere presentate come un fenomeno vivo, mutevole, che si nutre delle interazioni con altre culture e stimola l'ibridazione culturale.

Domande da porsi: le associazioni culturali e del tempo libero della città sono monoetniche o piuttosto multietniche? Le organizzazioni professionali sportive e artistiche della città incoraggiano esplicitamente la mescolanza etnica? Ci sono meccanismi di finanziamento e programmi di formazione destinati a sostenere i giovani talenti appartenenti a minoranze etniche?

Elementi di una politica urbana interculturale a favore dell'arte

- Invitare artisti contemporanei di alto livello dei paesi di origine delle principali comunità immigrate, che potranno in tal modo essere orgogliose della loro cultura e seguire l'evoluzione culturale del loro paese di origine, evitando la classica tendenza al conservatorismo comune a molti immigrati.

- Incoraggiare le istituzioni culturali classiche (opera, teatro, accademie di danza, musei, orchestre,...) a proporre un cartellone comprendente artisti locali di origine immigrata –le programmazioni internazionali e le programmazioni interculturali sono due cose distinte. Il fatto di aprire tali istituzioni a forme d'arte contemporanea (video, hip-hop, graffiti...) favorisce la partecipazione di artisti e di pubblici più diversi (sia dal punto di vista etnico che dell'età).
- Incoraggiare programmi artistici che consentano la collaborazione interculturale tra artisti e valorizzino i risultati di tale collaborazione.
- Assegnare mezzi significativi per favorire la partecipazione di artisti di quartiere dilettanti (carnevale, club artistici, concorsi per la realizzazione di graffiti, progetti video e fotografici, ecc.).
- Accordare il patrocinio a opere di artisti dedicate a temi interculturali (ad esempio il tema della segregazione negli spazi pubblici e nelle menti), utilizzare degli artisti come mediatori culturali nell'ambito di progetti per il rafforzamento delle collettività.
- Evitare di organizzare le manifestazioni culturali nelle istituzioni classiche, nel centro città e in sale prestigiose, ma cercare di tenerle all'aperto, nei quartieri emarginati/poveri.
- Incoraggiare (grazie anche a criteri di finanziamento), la partecipazione attiva di persone di altre comunità alle celebrazioni e alle manifestazioni culturali "nazionali" (ad es. il Capodanno cinese), non solo come spettatori, ma anche come partecipanti.

Esempi

A **Tilburg**, un gruppo di donne originarie delle Antille ha chiesto l'aiuto dei pubblici poteri locali per organizzare una sfilata di Carnevale. La città aveva già un club che tradizionalmente si occupava dell'animazione delle feste di Carnevale e l'assessore ha promesso il suo sostegno, a condizione che i due gruppi cooperino per preparare una sfilata comune. A partire da quel momento, si è creato un saldo rapporto tra le due culture interessate. La sfilata, chiamata *T-Parade*, oggi può vantare oltre 60.000 visitatori, con la partecipazione di 37 gruppi di carri e 1.200 partecipanti di varie origini (giapponese, olandese, marocchina, indonesiana, inglese, brasiliana, venezuelana, surinamese, antillana, turca e cinese).

Il progetto "**Gioventù e sport di Neukölln**" è attuato nell'ambito delle attività culturali dedicate alla gioventù e consiste nell'organizzazione di tornei di streetball in cooperazione con l'associazione "Culture of Helping", con la comunità turca di Berlino e con la comunità indipendente arabo-tedesca e con il sostegno del municipio di Berlino-Neukölln. L'obiettivo delle attività sociali condotte presso i giovani tramite lo sport è quello di affiancare i bambini, gli adolescenti e i giovani adulti per aiutarli a sviluppare una personalità autonoma e socialmente responsabile, a realizzarsi personalmente e socialmente, incoraggiarli ad organizzarsi e a sviluppare la loro autonomia, sostenerli nello sviluppo della loro capacità decisionali e nell'assunzione di responsabilità, insegnare loro metodi non violenti per la risoluzione dei conflitti, dotarli di competenze sociali e sensibilizzarli alle possibilità di partecipazione. Le attività proposte sono interventi di prossimità, basati sulla domanda, e mirano alla prevenzione della violenza, alla promozione dell'integrazione sociale e della partecipazione e applicano vari metodi e approcci specifici a seconda dei sessi.

"Satellitstaden" è un progetto artistico realizzato nel quartiere di case popolari di Fittja, nel comune di **Botkyrka**, situato a 30 Km a sud di Stoccolma, ed è nato dall'idea di sfruttare la presenza delle antenne paraboliche di questo grande complesso abitativo. Orientato alla ricerca, il progetto si propone di studiare, per un anno, l'importanza dei media satellitari nella vita degli immigrati e la problematica dell'integrazione culturale. Consiste essenzialmente nel dipingere con colori vivaci le antenne paraboliche delle case, con l'attiva partecipazione degli abitanti del quartiere. Isabel Löfgren, artista svedese e brasiliana, dirige il progetto con la collaborazione dell'artista svedese Erik Krikortz, insieme a numerose associazioni locali, tra cui la residenza degli artisti di Botkyrka, che si trova in tale area.

Gli abitanti sono invitati a scegliere il colore della loro antenna, tra nove vivaci tinte fluo. In realtà, le antenne non sono veramente dipinte, ma sono ricoperte da un tessuto colorato impermeabile, che viene installato gratuitamente. Viene chiesto in cambio agli abitanti di accordare pochi minuti per un'intervista e di raccomandare il progetto a un parente, un amico o un vicino. Le persone che accettano di partecipare possono poi scegliere l'estratto della loro intervista che sarà pubblicato e sarà indicato con un puntino colorato sulla mappa interattiva del quartiere che figura nel sito online del progetto. Queste brevi registrazioni delle interviste forniranno un messaggio collettivo che rispecchierà le opinioni degli abitanti del quartiere su vari temi, tra cui l'importanza dei media satellitari nella loro vita, il loro desiderio di continuare ad avere il diritto di tenere l'antenna parabolica sul balcone, che cosa pensano della vita a Fittja o la ragione della scelta di quel determinato colore. Ultimo elemento del progetto è costituito da una sorta di sceneggiatura del quartiere, che consisterà in una serie di visite a piedi del quartiere, sulla traccia dei vari puntini colorati, guidate da giovani che leggeranno ad alta voce al pubblico l'insieme di tali messaggi. www.satellitstaden.org

Per maggiori approfondimenti

Pascale Bonniel-Chalier, L'interculturalità nelle politiche culturali delle città europee, http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Cities/CULTURAL_policy_en.pdf

Ricard Zapata-Barrero, Le politiche culturali nei contesti della diversità: la città come luogo di innovazione e di opportunità
[http://www.eui.eu/Projects/ACCEPT/Documents/News/Culturalpoliciesorg\[1\].pdf](http://www.eui.eu/Projects/ACCEPT/Documents/News/Culturalpoliciesorg[1].pdf)

g) Sicurezza urbana

1. *Porre l'accento sulle priorità comuni in materia di sicurezza.* Elaborare strategie in materia di sicurezza che abbinino "The Best of Three Worlds" (*il meglio di tre mondi*), ossia *l'attività di polizia orientata alla soluzione dei problemi (POP)*, *l'attività di polizia basata sull'intelligence (ILP)* e *la polizia di prossimità (CP)*. Questo nuovo modello è attualmente insegnato all'accademia della polizia olandese. Come prima tappa, sono individuati i trend della criminalità, sulla base dei rapporti e dei dati delle attività annuali della polizia, ottenuti applicando il metodo standardizzato SARA (*Scanning, Analysis, Response and Assessment*). I problemi prioritari sono poi definiti secondo la regola degli 80/20, secondo la quale l'80% dei problemi è dovuto al 20% delle cause. Tali problemi sono analizzati in termini di concentrazione (*'hot spots'*), frequenza (*'hot crimes'*), autori (*'hot shots'*) e target (*'hot victims'*). Il progetto poggia su un modello in cui le forze di intervento della polizia sono basate sull'intelligence, i partenariati e la gestione e nel quale il sindaco occupa un ruolo essenziale, accordando una priorità elevata alle capacità delle polizia e mobilitando le istituzioni partner. L'adozione del modello 'SARA' dell'Aja significa attuare una procedura standardizzata di definizione delle priorità e degli interventi insieme alla polizia, alle parti sociali e ai cittadini di varie origini (si veda qui sotto l'esempio dell'Aja).
2. *Cercare alternative creative di sicurezza nello spazio pubblico.* Porre l'accento sui miglioramenti visibili nei quartieri noti come 'punti caldi' (la Mouraria a Lisbona, il quartiere della stazione a Reggio Emilia ecc.), collocare al centro della strategia interculturale della città i workshop dedicati alla sicurezza.
3. *Promuovere l'instaurarsi di rapporti di fiducia nella dinamica del cambiamento della cultura organizzativa della polizia.* Fare in modo che la comunicazione interculturale diventi parte integrante della formazione delle forze di polizia, come pure dei nuovi metodi di polizia di prossimità, grazie ai social media (per esempio la rete 'Net Cops' finlandese e 'Flic du Quartier' a Ginevra).
4. Elaborare una risposta interculturale alla violenza dei giovani e delle bande criminali; associare modelli che hanno dimostrato la loro validità, come quello attuato nel quartiere di Botkyrka per prevenire i disordini, il programma 'cessare il fuoco' della città di Lewisham per giovani assassini recidivisti e il concetto di "Casa per l'assistenza e la sicurezza" di Tilburg, in quanto casi concreti dell'approccio CBRA (Community-Based Result Accountability), secondo una visione interculturale.
5. *Sviluppare strumenti per il monitoraggio degli interventi di sicurezza.* Il modello 'Indice di sicurezza per Rotterdam e Copenaghen' adattato alle priorità locali, fornisce un metodo utile per affrontare seriamente le preoccupazioni dei cittadini in materia di sicurezza e consente di instaurare la fiducia e di fare rispettare la legge nei quartieri.

Esempi

Dal 2008, la violenza giovanile è affrontata a **Helsinki** da una “polizia di prossimità virtuale”. Si tratta di una squadra, chiamata ‘Net Cops’ che utilizza i social media, come Facebook e Twitter per intervenire a monte dei problemi. Nell’esercizio delle loro funzioni di poliziotti in uniforme, discutono con i giovani, condividono informazioni e forniscono consigli. Secondo un’indagine condotta su internet nel 2011 i ‘Net Cops’ avevano 172.269 fan su Facebook ed erano facilmente riconosciuti nel corso delle loro pattuglie regolari nelle strade. Questo approccio, oltre all’interesse in materia di prevenzione dei disordini e della violenza, ha permesso di migliorare le segnalazioni su questioni quali le violenze domestiche, gli abusi sessuali e la criminalità informatica. La fiducia nella polizia è sensibilmente aumentata, compreso presso i giovani immigrati. I risultati della valutazione indicano che l’approccio contribuisce inoltre a prevenire la radicalizzazione e la violenza estremista. Si tratta tuttavia di un processo delicato e occorre soprattutto evitare che i giovani siano percepiti come degli informatori della polizia. Attualmente, 30 nuovi Net Cops seguono una formazione all’accademia della polizia. L’approccio associa una strategia tipica della polizia di prossimità con la gestione delle attività di polizia basate sull’informazione. Contribuisce a creare nell’opinione pubblica un senso generalizzato di fiducia nei confronti della polizia (96% in Finlandia). I risultati concreti possono essere misurati sia in termini di “rapporto costi-benefici” che di “valori pubblici”, per esempio un rafforzamento della coesione e del benessere della società.

Il quartiere Schilderswijk dell’Aja è noto in tutte le statistiche, poiché conta il livello più alto di segregazione e di povertà dei Paesi Bassi, e l’85% dei suoi 30.000 abitanti sono immigrati provenienti da 120 paesi diversi, essenzialmente Marocco, Turchia, e Suriname. In questo quartiere densamente popolato, i conflitti armati o certi movimenti popolari, quali la ‘Primavera araba’, possono avere ripercussioni dirette sul senso di sicurezza degli abitanti. Le attività della polizia orientate alla soluzione dei problemi (POP) hanno indicato che la priorità essenziale era legata all’aumento della frequenza dei furti (*hot crimes*), concentrati in certe strade e isolati (*hotspots*), e commessi da delinquenti recidivisti, il 75% dei quali erano adolescenti tra i 12 e i 17 anni, o anche più giovani (*hotshots*). Le persone più vulnerabili erano gli immigrati anziani, per mancanza di un controllo sociale e a causa della cattiva qualità degli alloggi (*hot victims*).

Per affrontare il problema, la polizia di prossimità è stata rafforzata, con la presenza di 42 ‘poliziotti in bicicletta, le cui pattuglie hanno il vantaggio di essere molto mobili e di potere essere avvicinate facilmente per strada. In cooperazione con gli operatori sociali e con gli enti che gestiscono gli alloggi popolari, la qualità delle serrature degli alloggi e l’illuminazione pubblica è stata migliorata. I partner hanno stilato una lista dei 40 delinquenti più problematici e recidivisti, e ogni settimana sono selezionate 5 persone sulla lista, perché siano oggetto di un’attenzione particolare, a ogni livello, da parte della polizia. Gli ex delinquenti ricevono ugualmente frequenti visite da parte degli agenti della polizia di prossimità o degli operatori sociali. Il fatto che le attività della polizia siano basate sull’intelligence è reso pubblico tramite i social media e le riunioni di quartiere. Invece di nascondere agli abitanti certi dati inquietanti sulla criminalità, si è preferito tenere pienamente informate le persone, fornire loro consigli per la prevenzione dei furti e incoraggiarle a discutere degli sforzi compiuti dalla collettività.

Si prevedeva per il 2012 un calo dei furti; l’esperienza ha dimostrato che quando questi diminuiscono, si assiste ugualmente a una riduzione degli altri tipi di criminalità. Le sfide principali consistono nel cambiare la cultura organizzativa delle forze di polizia, ottenere l’impegno delle organizzazioni sociali a lavorare nell’ambito di partenariati orientati alla soluzione dei problemi, e l’attivo coinvolgimento di gruppi di abitanti in ogni quartiere. Il 90% dei residenti sono immigrati che generalmente non hanno fiducia nella polizia e non denunciano gli atti, per paura di rappresaglie. Questo metodo mirato di attività della polizia aiuta a vedere la diversità come un vantaggio per quanto concerne la sicurezza urbana,

poiché gli immigrati, lungi dall'essere percepiti come delinquenti potenziali, sono considerati potenziali alleati. Gli agenti di polizia sono formati alle competenze interculturali, anche in modo informale, per esempio organizzando una partita di calcio per i giovani che frequentano le moschee del quartiere e altri gruppi della comunità.

La strategia di Reggio Emilia in materia di sicurezza. Di fronte al degrado urbano e ai comportamenti incivili nel quartiere malfamato della zona della stazione ferroviaria, il comune sta promuovendo la creazione di una nuova identità del quartiere, grazie a una politica di rivitalizzazione urbana. Gli spazi pubblici sono diventati luoghi di incontro e di dialogo interculturale, è stata creata una nuova piazza e il parco locale è stato ristrutturato in un approccio interculturale, con un teatrino per bambini che integra elementi dell'architettura marocchina, un negozio etnico di commercio equo e solidale e un centro di mediazione sociale e dei conflitti. Gli uffici della polizia comunale situati a prossimità sono aperti 12 ore al giorno. Il progetto ha mobilitato dei volontari che lavorano nel centro di incontro Reggio Est, che ospita tra l'altro una "Accademia della vita quotidiana", progetto di integrazione per le donne immigrate del quartiere, che possono seguire corsi di italiano e di educazione civica. Il centro propone inoltre attività sportive e artistiche nell'ottica della preparazione del festival estivo "1,6,7 contatto".

Per maggiori approfondimenti

Approcci interculturali alla sicurezza urbana: www.coe.int/interculturalcities (sezione documenti tematici)

3. **Mediazione e risoluzione dei conflitti**

Riconoscere l'inevitabilità del conflitto nelle comunità con popolazione mista e sviluppare le competenze della città in materia di mediazione e di risoluzione dei conflitti, creando ad esempio istituzioni specializzate nella gestione dei conflitti culturali.

Uno dei principi basilari della città interculturale è quello secondo cui, laddove convivono gruppi di diverse origini culturali e socio- economiche, esistono sempre rischi di conflitti legati ai valori, ai comportamenti o alle risorse. È del tutto naturale; sarebbe anormale che le autorità comunali tentassero di negare o di ignorare tali conflitti. È pertanto fondamentale, per vivere insieme in una società dinamica e aperta al dialogo, anticipare, individuare, affrontare e risolvere i conflitti. Una città interculturale ideale vede in realtà il processo di mediazione e di soluzione dei conflitti come un'opportunità per fare emergere l'innovazione e la crescita.

La filosofia della città interculturale nel campo della mediazione comprende numerosi aspetti:

- Riconoscere l'estesa gamma di contesti e di situazioni all'interno della città in cui le tensioni e i conflitti sono alimentati da malintesi culturali, dalla scarsa sensibilizzazione o dall'ostilità.
- Riconoscere tutta la portata della mediazione culturale tra singoli individui, gruppi, comunità e istituzioni.
- Individuare i "punti caldi" della città, dove potrebbe rivelarsi necessaria e urgente una mediazione culturale se si vuole progredire nel programma interculturale. Le problematiche da gestire possono essere molto diverse e comprendere le politiche abitative, la segregazione, i bisogni specifici in materia di istruzione, nonché questioni quali l'abbigliamento e i simboli religiosi a scuola, il mantenimento dell'ordine, preoccupazioni relative agli interventi di assistenza sociale e a favore delle famiglie.

- Individuare le figure professionali e le ONG per le quali la mediazione fa parte della loro pratica quotidiana. Esaminare se le loro esperienze potrebbero essere applicate in modo più ampio o in altri contesti.
- Esaminare la necessità di un sostegno e di una formazione per i funzionari del comune.
- Analizzare le possibilità di creare un team di mediatori interculturali disponibili in tutta la città.
- Domande da porsi: La politica comunale è fortemente influenzata dalla necessità di evitare eventuali conflitti etnici? I funzionari comunali hanno ricevuto una formazione in materia di mediazione e di risoluzione dei conflitti? La città ha previsto procedure e meccanismi per riconoscere i momenti in cui la situazione potrebbe diventare esplosiva e provvedere adeguatamente? Esistono in città istituzioni in grado di aiutare le comunità a risolvere i loro dissapori?

Esempi

La Casa dei Conflitti a **Torino** è un luogo dove si possono risolvere le controversie relative ai rapporti di vicinato, consultare:

http://urbact7.urbact.eu/fileadmin/subsites/euromediation_securities/pdf/03maisondesconflicts-turin.pdf

Nella città di **Vic** (Spagna) una squadra di 10 “mediatori di strada” tratta i piccoli problemi di vicinato e cerca di aprire un dialogo con gli abitanti, per strada e nei luoghi pubblici, sulle loro preoccupazioni legate all’arrivo di stranieri, ai cambiamenti che si stanno verificando all’interno della comunità e al ruolo che può svolgere la comunità di accoglienza nel processo di integrazione.

Gli istituti scolastici di **Neukölln** che si trovano in certe aree urbane disagiate, (aree a sviluppo speciale, gestite da consigli di quartiere) si sono dotati di programmi di mediazione, poiché è particolarmente importante, soprattutto in tali scuole, che gli allievi imparino ad avere comportamenti autonomi e socialmente responsabili. È promosso un insegnamento degli atteggiamenti positivi nei confronti della tolleranza, della non violenza, della solidarietà, della considerazione, della forza morale e del senso di responsabilità. Sono integrate nella disciplina scolastica di tali istituti delle misure di prevenzione della violenza.

4. Lingue

*Investire fortemente nella formazione **linguistica**, per garantire a tutti gli immigrati la possibilità di esprimersi nella lingua parlata dalla maggioranza della popolazione, ma anche per permettere ai membri della società autoctona di imparare le lingue delle minoranze o di familiarizzarsi con il loro uso, dare a tali lingue una maggiore visibilità e favorire il loro riconoscimento nello spazio pubblico.*

L’apprendimento della lingua del paese ospite è essenziale per l’integrazione degli immigrati. Tuttavia, ci sono altre considerazioni da tenere presenti nell’approccio interculturale alla lingua, che comportano la necessità di vedere la lingua come una risorsa utile nei rapporti economici, culturali e scientifici e per le future evoluzioni in un mondo interconnesso. La lingua è un elemento essenziale di identità nelle città che non conoscono la realtà dell’immigrazione, ma che hanno una o più minoranze nazionali (oppure che non hanno una popolazione chiaramente maggioritaria). L’approccio interculturale richiede di rispettare in modo uguale tutte le lingue parlate nella città e di incoraggiarne il reciproco apprendimento, per superare le differenze linguistiche. Nelle città in cui i recenti flussi migratori o i rapporti commerciali hanno portato nuove lingue, parlate da un’importante minoranza della popolazione (come lo spagnolo in certe città degli Stati Uniti), si può misurare

l'interculturalismo esaminando in quale misura la maggioranza autoctona è disposta ad accettare l'uso di tali lingue nella vita quotidiana.

La scuola rappresenta il luogo ideale per la promozione del multilinguismo. In un'epoca all'insegna della più grande diversità, in cui si sentono parlare decine di lingue di origine diversa da un crescente numero di alunni, la scuola può favorire la sensibilizzazione linguistica utilizzando gli esempi delle lingue parlate dagli allievi, e contribuire inoltre ad abolire la classifica di fatto tra le lingue occidentali "nobili" e quelle meno "nobili" o meno "utili" del mondo non occidentale. Tale classifica, oltre ad essere contraria all'approccio interculturale che rifiuta una scala dei valori tra le culture e le lingue, è anche lontana dalla realtà, vista la crescente importanza sul piano economico e culturale che stanno assumendo le lingue delle economie emergenti.

La sensibilizzazione linguistica può essere realizzata per tutte le lingue straniere, ma sembra logico concentrarsi sulle lingue materne e sulle varietà linguistiche già presenti nella classe (cantare canzoni, ad esempio, imparare a contare, elencare i giorni della settimana nelle diverse lingue, avere un portfolio delle lingue). Un atteggiamento positivo nei confronti della diversità linguistica può favorire una migliore comprensione tra gli alunni in classe e a scuola. Contribuisce inoltre al benessere e allo sviluppo dell'identità degli alunni la cui lingua materna non è quella in cui è impartito l'insegnamento. Si sentiranno infatti incoraggiati a esprimere idee, opinioni e sentimenti nella propria lingua e, vista l'attenzione accordata alla loro lingua materna, ne riconosceranno maggiormente il valore e saranno invogliati a padroneggiarla meglio. Tutto ciò favorisce la loro autostima e indirettamente la motivazione e il desiderio di imparare, il che non potrà che migliorare i loro risultati scolastici.

Si tratta di principi applicabili sia agli alunni che ai loro genitori. La sensibilizzazione linguistica può rappresentare uno strumento estremamente importante per accrescere il coinvolgimento dei genitori nella vita scolastica. Quando partecipano, sono visti come gli esperti della loro lingua materna, esattamente come i loro figli, e tale riconoscimento li ricompensa dei loro sforzi e contribuisce a rafforzare la loro fiducia in se stessi quando parlano con gli insegnanti. Il fatto di vedere che la loro lingua è riconosciuta e apprezzata può incoraggiare i genitori ad aiutare i figli nei loro compiti a casa utilizzando la loro lingua materna. A questo proposito, è stato smentito dai fatti l'argomento secondo il quale occorre assolutamente padroneggiare la lingua del paese di accoglienza (per esempio l'olandese nei Paesi Bassi) per potere aiutare i figli a scuola.

Tra la sensibilizzazione linguistica e l'educazione plurilingue, ci sono ancora molte possibilità che non sono state completamente esplorate, e che si potrebbero chiamare "apprendimento plurilingue funzionale". Nell'ambito di tale approccio, la scuola utilizza il vasto repertorio plurilingue dei bambini per dare impulso all'acquisizione delle conoscenze. La lingua materna e la varietà delle altre lingue parlate dagli alunni possono essere viste come un capitale da utilizzare esplicitamente per migliorare la riuscita scolastica e la realizzazione personale degli alunni. La prima lingua potrà servire da trampolino per l'acquisizione della seconda lingua e di nuovi contenuti di apprendimento. In tale approccio, l'insegnante incoraggia gli alunni ad aiutarsi a vicenda per l'esecuzione di un compito (per esempio, spiegare a un bambino che non conosce abbastanza bene l'olandese cosa bisogna fare) o per la preparazione di un lavoro comune. Occorre per questo un certo metodo di lavoro: l'ambito scolastico deve permettere un'interazione regolare tra gli alunni e la formazione non deve essere interamente diretta dall'insegnante. In tali momenti di intensa interazione, le competenze linguistiche degli alunni aiutano a risolvere un problema di matematica o un esercizio di fisica.

Domande da porsi: nell'ambito delle varie campagne di informazione del pubblico e in particolare nel contesto dei servizi sociali, la traduzione dei documenti nelle lingue minoritarie incoraggia o costituisce un ostacolo all'acquisizione della padronanza della lingua della popolazione maggioritaria? I servizi offerti per favorire l'apprendimento della lingua del paese

ospite sono accompagnati da incitamenti psicologici per invogliare le persone a compiere tale sforzo? Esistono iniziative o misure educative o culturali per promuovere il riconoscimento delle lingue della minoranza/degli immigrati all'interno della comunità? La città ha quotidiani/riviste/ trasmissioni radiofoniche o televisive in lingue diverse da quelle della popolazione maggioritaria?

Esempi

Le **Biblioteche** che forniscono libri nelle varie lingue del mondo e moltiplicano le iniziative per attirare i lettori dei quartieri del vicinato offrono un'opportunità ai genitori che non padroneggiano bene la lingua del paese di accoglienza di affermare il loro ruolo educativo e la loro autorità leggendo storie ai bambini nella loro lingua materna.

Nell'ambito della Biennale dell'arte contemporanea di **Lione**, sono organizzati corsi accelerati di lingue per permettere agli immigrati di presentare la loro lingua materna agli altri. L'iniziativa è un riconoscimento dell'importanza di tali lingue per l'insieme della comunità.

A **Neukölln**, durante le "Settimane delle lingue e della lettura", personalità e semplici cittadini leggono testi in numerose lingue nel corso di oltre 400 sedute pubbliche di lettura. Più di 30.000 persone di varie nazionalità partecipano all'evento e assistono alle letture e alla gara di composizioni poetiche. Il progetto si pone l'obiettivo principale di fare scoprire la bellezza di tutte le lingue del mondo. L'iniziativa è stata sviluppata sulla base dell'impegno dei cittadini e mira a incoraggiare la lettura e la comunicazione interculturale.

5. Strategia nei confronti dei media

*Definire una **strategia comune con i media locali** ed eventualmente con le scuole di giornalismo, per raccogliere e presentare informazioni in uno spirito responsabile e interculturale, garantire una presenza equilibrata degli immigrati/delle minoranze nei media e rafforzare i media di prossimità.*

Tra gli elementi importanti da prendere in considerazione per quanto riguarda il discorso pubblico e la deontologia dei media si possono citare i seguenti:

- Definire e comunicare il messaggio chiave dell'iniziativa delle Città interculturali a livello locale.
- Verificare la comprensione, la competenza e le attitudini interculturali dei professionisti dei media, in particolare dei redattori e dei giornalisti, e vedere come migliorarle.
- Fare in modo che i 'campioni interculturali' e le personalità chiave della città possano svolgere il ruolo di 'ambasciatori' e di portavoce presso i media sulle questioni interculturali.
- Organizzare, nel momento culminante di certe manifestazioni importanti, degli eventi che fungano da 'catalizzatori' dell'iniziativa, per attirare l'attenzione dei media e suscitare un dibattito pubblico sulle questioni interculturali; proporre inoltre dei "dibattiti critici" che forniranno l'occasione di affrontare questioni complesse e sensibili con la partecipazione di esperti e di altre personalità, per sensibilizzare i media all'apertura interculturale e porre fine agli stereotipi.

Azioni rivolte ai media

- Sviluppare le modalità di lavoro con i media. Si tratta di una dimensione specifica e molto riuscita del programma Città interculturali. Delle riunioni con i giornalisti dovrebbero sempre essere organizzate durante le riunioni

con gli esperti, per trasmettere e fare comprendere il concetto di città interculturale e invitarli a diventare partner attivi, in modo che contribuiscano al conseguimento degli obiettivi dell'iniziativa. Il metodo di ricorrere a servizi giornalistici realizzati da squadre internazionali, per i quali, durante alcuni giorni, squadre miste di giornalisti preparano dei servizi per la stampa, o per trasmissioni radiofoniche o televisive su certe questioni interculturali e li presentano durante un'audizione pubblica ha riscosso un vasto successo nelle città e presso i giornalisti che trovano tali esperienze ricche di insegnamenti.

I media locali dovrebbero partecipare attivamente al progetto ICC e non semplicemente trasmettendo delle informazioni. Idealmente, dovrebbero essere rappresentati in seno alla task force o almeno all'interno della rete di sostegno più vasta. Come minimo, si dovrebbe vigilare ad avere conversazioni regolari con i media sull'avanzamento del progetto.

Al contempo, le città dovrebbero affrontare alcune delle cause profonde che portano a un trattamento poco equilibrato della diversità da parte dei media. A tutti i livelli, dai loro proprietari, ai caporedattori, ai giornalisti, i mass media destinati al grande pubblico non accordano abbastanza spazio a un dialogo aperto su questioni riguardanti certe tematiche (ad esempio le lingue, le razze, le credenze, l'etnicità, il genere e altre sfide legate alla diversità). Occorre una maggiore apertura alla diversità sotto due aspetti: il contenuto (nella maggior parte dei casi, il contenuto dei media non rispecchia la diversità sociale esistente) e il reclutamento (il personale che lavora per i media è meno diversificato del loro pubblico).

Una strategia globale della città a favore della diversità nei media potrebbe prevedere iniziative nei seguenti settori:

- Il monitoraggio dei media
- Una formazione alla diversità per i giornalisti giunti a metà della loro carriera e un perfezionamento professionale
- Stimolare la realizzazione di servizi sulla diversità
- Formazione al giornalismo e alla preparazione di servizi sulla diversità e alle tecniche per l'elaborazione dei programmi
- Sostegno dei media alle associazioni della società civile e alle comunità emarginate
- Un premio interculturale da assegnare ai media

Per maggiori approfondimenti: [media diversity concept](#)

6. Rapporti internazionali

Dotare la città di una politica internazionale

Una vera città interculturale dovrebbe essere un luogo che cerca attivamente di tessere legami con altri luoghi per favorire il commercio, gli scambi di conoscenze, il turismo, ecc. Dovrebbe essere un luogo comprensibile, accogliente e accessibile agli stranieri (che vi si rechino per affari, per turismo o siano immigrati appena arrivati), che offra opportunità di instaurare rapporti commerciali, professionali e sociali.

La strategia interculturale di una città dovrebbe:

- Affermare che la città è aperta alle idee e alle influenze del mondo esterno e che cerca di fare conoscere la propria identità
- Stabilire rapporti politici e commerciali indipendenti con i paesi di origine della sua popolazione minoritaria
- Seguire e sviluppare nuovi modelli di cittadinanza locale/mondiale.

Domande da porsi: qual è l'immagine esterna della città? È considerata cosmopolita e aperta alle persone che vengono da fuori? È vista come un luogo da visitare, in cui investire e propizio al commercio? Tra gli abitanti, quanti pensano che le influenze straniere rappresentino una minaccia per la cultura locale?

Esempi: Lublino (Polonia) ha creato un centro euroregionale di informazioni e di cooperazione culturale, chiamato "Closer and closer" (*sempre più vicino*), al fine di sostenere costantemente la cooperazione transfrontaliera con le città di Lutsk in Ucraina e Brest, in Bielorussia. Il centro dipende dal comune di Lublino e svolge un ruolo importante nell'avvicinare le istituzioni e le associazioni culturali delle tre città, tramite lo scambio di informazioni sulle manifestazioni culturali in corso e l'organizzazione di progetti culturali transfrontalieri.

Per maggiori approfondimenti

Internationalisation of Open Cities:

http://opencities.britishcouncil.org/web/index.php?internationalisation_en

7. Raccolta di informazioni

Istituire un **organismo preposto alla raccolta delle informazioni interculturali** o un osservatorio dell'interculturalità, o almeno avviare i seguenti processi:

- Seguire gli esempi di buone prassi, nella città e altrove
- Raccogliere e analizzare dati e informazioni locali
- Condurre ricerche sulle interazioni interculturali nella città
- Definire degli indicatori dell'interculturalità e seguirne l'applicazione
- Fornire orientamenti e consulenze agli organismi locali e facilitare le reti di apprendimento a livello locale.

Le politiche interculturali dovrebbero, come qualsiasi altra politica, essere basate su dati fattuali. Una città non può essere interculturale se non conosce i propri cittadini, la loro diversità, i loro modi di vita e le loro forme di interazione. Un osservatorio interculturale analizza i dati esistenti in un'ottica interculturale. Individua inoltre le lacune nelle conoscenze della città e prevede, ove necessario, nuovi tipi di dati e di analisi per avere una visione più approfondita e più chiara della situazione, per fare in modo che l'"audit interculturale" serva da supporto per l'elaborazione di una strategia per la gestione della diversità.

Mappatura digitale

Uno degli strumenti sviluppati più recentemente e che offre eccellenti risultati nella gestione delle politiche pubbliche, compreso nel settore delle relazioni interculturali, è la mappatura digitale di un territorio.

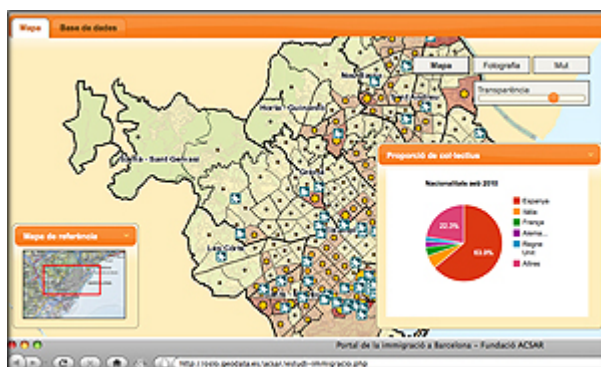
Barcelona ha utilizzato questo metodo per elaborare le sue politiche per la gestione delle migrazioni e dell'interculturalità. Alcuni anni fa, il consiglio comunale ha commissionato l'elaborazione di un portale internet che consentisse la mappatura di diversi tipi di informazioni legate all'immigrazione, alle pratiche culturali, ai luoghi e alle organizzazioni che trattano di tali questioni.

Il risultato è stato il *Portale di Barcellona sull'immigrazione*, un valido strumento per visualizzare e comprendere meglio i cambiamenti demografici intervenuti in questi ultimi anni nella città.

Il portale si presenta come una mappa della città e consente di ricercare informazioni a partire da molteplici variabili corrispondenti alle varie sezioni del territorio: per distretti, circoscrizioni o quartieri. Le informazioni che possono essere visualizzate sono molto diverse: dati statistici sul profilo della popolazione e la nazionalità, numero di persone, luogo di residenza, età, sesso, numero di nascite, ecc.

La mappa contiene inoltre un numero importante di informazioni relative alle associazioni di immigrati, alle organizzazioni che si occupano del dialogo culturale, ai luoghi di culto delle varie religioni e alle istituzioni e organizzazioni pertinenti in campo sociale, educativo, culturale e sanitario.

La possibilità di incrociare più variabili e di visualizzarle simultaneamente sulla mappa consente di precisare la percezione e la conoscenze di una realtà complessa e in rapida evoluzione.



Per esempio, si possono "creare" mappe per confrontare il grado di dispersione o di concentrazione nel tempo dei cittadini di varie nazionalità. Si può anche confrontare il luogo di residenza di cittadini di una determinata nazionalità e l'ubicazione di strutture di accoglienza o di biblioteche pubbliche, per valutare il grado di prossimità e comprendere meglio le differenze nell'utilizzo dei servizi.

Quando si "clicca" su un quartiere, si ottiene una tabella contenente tutte le informazioni statistiche che si è scelto di ricercare. Se si clicca sui simboli delle istituzioni, o dei luoghi di culto, la tabella visualizza informazioni esplicative, un link verso il sito internet, ecc.

Le mappe interattive digitali possono essere convertite in file PDF ed essere quindi allegate a documenti, studi, comunicati stampa.

Il portale è destinato al grande pubblico e, naturalmente, ai leader politici. Presenta tuttavia anche un interesse per certi gruppi di professionisti, ad esempio giornalisti, ricercatori, studenti, poiché facilita l'accesso a informazioni obiettive in un settore in cui la trasparenza e il rigore sono essenziali per approfondire le conoscenze ed evitare il consolidamento di stereotipi e cliché.

Domande da porsi: la città lavora in collaborazione con l'università cittadina? Qual è il ruolo svolto dall'università? Fornisce ed elabora informazioni locali e dati riguardanti l'appartenenza etnica, l'impatto delle misure contenute nella strategia della città in materia di diversità e la percezione della diversità da parte dell'opinione pubblica? Tali dati sono poi utilizzati dal governo locale per formulare e attuare iniziative future? Il governo locale utilizza tali informazioni per migliorare, direttamente o indirettamente, i propri servizi destinati alle minoranze?

Esempi

A **Reggio Emilia**, una partnership con la sede locale dell'università degli studi permette di effettuare il monitoraggio dell'integrazione e del benessere degli immigrati, dell'opinione pubblica e degli effetti delle politiche comunali.

Ogni due anni, è condotta un'indagine presso gli abitanti di **Tilburg** per conoscere l'atteggiamento della popolazione nei confronti della società multiculturale. L'indagine comprende dieci domande, sempre le stesse, per cui è facile confrontare i risultati. Il servizio di ricerca e di informazione della città presenta inoltre gli studi effettuati per il monitoraggio dei progressi compiuti su certi temi, quali la povertà, l'integrazione, la popolazione originaria delle Antille, quella originaria del Marocco, ecc. Su tale base, la politica della città può essere mantenuta, adattata o modificata completamente.

8. Formazione e sensibilizzazione alle questioni interculturali

Lanciare un programma di **formazione e sensibilizzazione alle questioni interculturali** per gli amministratori locali e i responsabili delle politiche comunali e i funzionari che lavorano negli uffici a contatto diretto con il pubblico. Incoraggiare la partecipazione del settore privato.

La sensibilizzazione alle questioni interculturali è diventata di moda nelle multinazionali, in cui ha cominciato a essere utilizzata per facilitare la gestione di squadre diversificate e per lavorare con clienti stranieri. Un numero sempre più importante di città ha ora deciso di fornire al proprio staff una formazione alle questioni interculturali per promuovere l'efficacia dell'amministrazione comunale e dei servizi e garantire un accesso adeguato ai diritti sociali. Tale sensibilizzazione è in realtà essenziale per fare in modo che gli impiegati comunali siano in grado di valutare il modo in cui le politiche e i servizi sono percepiti dai diversi pubblici e di adattarli alle specificità culturali dei cittadini. I rapporti familiari, l'espressione delle aspettative, dei sentimenti e delle reazioni, la percezione della puntualità, dell'autorità e molti altri aspetti essenziali del comportamento umano sono modellati dalla cultura ed esercitano una profonda influenza sui rapporti con gli altri, con la comunità e con l'autorità pubblica.

Sono rarissime le persone che potranno avere una buona conoscenza di più di una o due lingue e culture tra quelle dei numerosi gruppi che convivono in una città. Tuttavia, in una città veramente interculturale, i funzionari comunali competenti dovrebbero essere in grado di individuare la presenza di culture diverse e comportarsi di conseguenza, adattando il loro approccio, invece di cercare di imporre un comportamento unico in ogni situazione. Tale sensibilità e capacità di reagire con sicurezza in situazioni poco familiari non sono purtroppo ancora frequenti, ma sono qualità che si possono acquisire grazie a una formazione specializzata e per i funzionari comunali devono diventare importanti quanto la loro specifica professione e le loro competenze tecniche.

Esempi

I pubblici poteri possono estendere la formazione e la sensibilizzazione sulle questioni interculturali ai dipendenti di altre imprese e non solo a quelli comunali. Il servizio per la coesione multiculturale del Cantone di **Neuchâtel**, in collaborazione con la società Novarox, ha predisposto un corso di formazione e sensibilizzazione interculturale per oltre 200 quadri di tale società.

Nell'ambito del sistema di certificazione europeo Xpert, il centro di formazione per adulti di **Neukölln** fornisce in particolare una formazione nel campo delle competenze interculturali e prepara persone che a loro volta sono pronte a svolgere il ruolo di moltiplicatori. Gli insegnanti, i docenti del centro diurno o di altri centri di formazione per adulti e tutti i soggetti interessati imparano a sviluppare una sensibilità nei confronti delle altre culture. I diplomi così ottenuti attestano la formazione, che può essere a livello basilare, di master, o professionale.

Le nove squadre incaricate della gestione dei programmi del quartiere di **Neukölln** per le aree con specifici bisogni di sviluppo sono organizzate in modo da garantire il ricorso alle competenze degli immigrati all'interno delle squadre e dei consigli consultivi di quartiere. Le associazioni di immigrati sono associate alle decisioni prese su questioni concrete riguardanti problemi locali. Le squadre incaricate della gestione dei quartieri svolgono un ruolo incisivo per stimolare le iniziative condotte a favore dell'integrazione.

9. Accoglienza dei neo-arrivati

Lanciare **iniziative per l'accoglienza dei neo-arrivati** e organizzare progetti di visite della città per permettere non solo ai neo-arrivati (temporanei o permanenti), ma anche agli abitanti della città di recarsi in aree della città che non conoscono, di essere accolti da persone di diverse culture e di scoprire i servizi e le istituzioni della città. I neo-arrivati ricevono un sostegno personalizzato per aiutarli ad integrarsi.

Le persone che giungono in una città per un soggiorno prolungato, indipendentemente dalla loro situazione, molto probabilmente si sentono perse e hanno bisogno di varie forme di sostegno. Il modo in cui queste varie misure di sostegno sono coordinate e attuate efficacemente avrà un'incidenza determinante sull'adattamento e l'integrazione dei neo-arrivati. Quanto è spesso trascurato, ma ha invece un impatto determinante sui rapporti interculturali, è chiedersi se la popolazione ospite è stata preparata all'arrivo di queste persone, o se, invece, rischia di essere sorpresa, per non dire preoccupata, dai nuovi arrivi.

Domande da porsi: le autorità locali organizzano l'accoglienza dei neo-arrivati, per esempio proponendo incontri con i leader politici, riunioni di orientamento con ONG o enti erogatori di servizi, dei test di valutazione delle competenze? Esistono programmi per facilitare la conoscenza della città (guide interculturali e percorsi guidati a piedi della città)? Qual è la frequenza di tali iniziative e a chi si rivolgono? Come sono selezionate le guide per questi tipi di progetti/iniziative? In che modo la città si accerta che le guide provengano da vari orizzonti culturali? Il patrimonio culturale delle varie popolazioni è celebrato attraverso la letteratura, ad esempio, o la canzone, i miti, oppure certe manifestazioni simboliche nel corso delle quali le diverse popolazioni possono fare conoscere le proprie tradizioni culturali?

Esempio

A **Tilburg** si svolge ogni mese una cerimonia presso il municipio per le persone che hanno superato gli esami previsti nel programma di integrazione. Si tratta di un evento festivo, nel corso del quale i migranti, che possono essere una trentina, sono accolti dall'assessore come abitanti ufficiali della città. Dopo la cerimonia, è loro offerta una visita in autobus della città, che permette di informarli sui luoghi storici e sul patrimonio cittadino. Il comune organizza inoltre una volta all'anno una grande festa per tutti i neo-arrivati. In alcuni quartieri e in alcuni complessi abitativi i neo-arrivati sono accolti da "guide" specializzate, che spiegano loro come era la vita a Tilburg nel passato e danno informazioni importanti (medici, ospedale, polizia, municipio, trasporti pubblici, ecc.). Durante il programma di integrazione, i neo-arrivati possono inoltre usufruire di un "*buddy system*", ossia sono affiancati da un funzionario della loro nazionalità, che può aiutarli e permettere loro di parlare la loro lingua.

Spesso è difficile per i neo-arrivati comprendere le norme culturali della nuova società ospite e distinguerle dalle norme giuridiche e dagli obblighi. Per dissipare tali confusioni, **Neuchâtel** ha introdotto una Carta della cittadinanza, che è innovativa, nel senso che è stata stilata per favorire l'integrazione interculturale, a differenza dei patti di integrazione che esistono ad esempio in Germania. Il patto è una specie di contratto tra le autorità e l'immigrato, che si impegna a rispettare certi obblighi e l'accento è posto sull'aspetto formale e vincolante: vengono del resto utilizzati in casi molto particolari, ad esempio per stranieri che assumono alte cariche religiose, o per immigrati riconosciuti colpevoli di reati di una certa gravità. Invece, la Carta della cittadinanza del Cantone di Neuchâtel sottolinea il carattere di reciprocità tra l'immigrato e la società, ponendo in risalto i valori fondamentali di ogni società democratica. La Carta valorizza inoltre la nozione di "benvenuto" e il principio del mutuo rispetto, che contribuisce a favorire una più spontanea accettazione dei doveri associati all'integrazione.

L'idea centrale della Carta è il concetto di tolleranza e di apertura di spirito in quanto garanzia di stabilità in una società diversificata. La visione del Cantone di Neuchâtel come "repubblica democratica, laica, sociale e garante dei diritti fondamentali" viene spiegata nella Carta, in particolare affinché i neo-arrivati possano comprenderla. Un esemplare della Carta è consegnato dopo essere stato firmato. La firma della Carta non crea nessun obbligo giuridico vincolante, ma sottolinea l'importanza del documento. L'esperienza ha dimostrato che, contrariamente a quanto ci si poteva aspettare, la maggior parte dei neo-arrivati sono lieti di firmare la ricevuta di avvenuta consegna del documento e soltanto pochi si rifiutano di farlo.

Il lancio della Carta nel 2009 è stato preceduto da una serie di corsi e di sessioni individuali di due giornate per gli organismi e i funzionari comunali, perché potessero consegnare la Carta della cittadinanza con cognizione di causa. La Carta della cittadinanza del Cantone svizzero di Neuchâtel è disponibile al seguente indirizzo: www.ne.ch/chartecitoyennete

10. Governance interculturale

Instaurare un processo di **governance interculturale** destinato a incoraggiare **un processo decisionale interculturale** a livello delle istituzioni pubbliche e delle organizzazioni della società civile, sostenere l'emergere di nuovi leader della società civile e di leader politici provenienti da orizzonti diversi e vigilare affinché i dirigenti attuali siano ben informati e competenti in campo culturale

La rappresentanza democratica e i processi decisionali sono probabilmente le azioni più incisive e ambiziose che possa avviare una città per diventare maggiormente interculturale. Molti di tali processi sono spesso evidentemente predisposti a livello nazionale, ma il

consiglio comunale dispone tuttavia di una certa possibilità di influenzare l'interazione e la cooperazione tra gruppi diversificati, attraverso l'assegnazione di risorse e la ripartizione dei poteri.

Per quanto riguarda la governance interculturale, le città devono riconoscere che

- I valori interculturali poggiano sulla responsabilità, la trasparenza e la fiducia tra le istituzioni e le comunità e tali valori, come pure i progetti dedicati a porli in risalto, costituiscono di per sé elementi importanti.
- La città interculturale ha bisogno di una leadership in una grande varietà di settori e a diversi livelli; la valorizzazione della leadership interculturale all'interno nelle ONG, delle comunità, dei partenariati e delle reti è importante quanto quella esercitata dall'autorità dei dirigenti comunali.
- L'iniziativa non mancherà di sollevare la questione della rappresentanza delle minoranze nelle strutture comunali, e questo aspetto potrà essere una fonte potenziale di tensioni e di conflitti. È una questione che non si dovrebbe cercare di evitare; la si dovrebbe invece utilizzare per avviare una riflessione costruttiva su come le minoranze sono integrate nelle strutture decisionali tradizionali.

Domande da porsi: i responsabili comunali sono bene informati su tutti gli aspetti della città, in tutta la sua diversità? Esistono procedure chiare, che permettono di condurre azioni trasversali sui problemi legati ai rapporti tra le comunità? Esiste un organismo federatore all'interno della città, indipendente dall'autorità locale e rappresentativo di tutte le minoranze etniche? Esiste un servizio trasversale incaricato di controllare l'attuazione della politica comunale in materia di integrazione e di rapporti interculturali? La città, quando predispone e attua programmi di consultazione pubblica, prende in considerazione il miglioramento dei rapporti interculturali? La città incoraggia le azioni (per esempio le consulte di quartiere) che consentono agli abitanti di diverse origini etniche o culturali di contribuire insieme allo sviluppo della loro area? Come emergono le personalità politiche e associative della città? Fino a che punto il sistema è aperto ai neo-arrivati e agli stranieri? I rappresentanti delle diverse comunità parlano unicamente a nome del loro gruppo etnico o nell'interesse più generale della popolazione? La città stimola l'emergere di leader interculturali che si impongono al di fuori delle strutture politiche e associative ufficiali?

La riuscita della politica interculturale di **Neuchâtel** (città che ha ottenuto il miglior punteggio sull'[INDEX delle città interculturali](#)) è dovuta in gran parte all'efficace dispositivo di governance multilivello della diversità adottato nel Cantone, che assicura una coerenza ed è disciplinato dalla legge cantonale del 1996 (la prima di questo tipo in Svizzera) e dalla nuova costituzione cantonale del 2002. Tale dispositivo di governance comprende:

1. un **Servizio della coesione multiculturale**, dotato di uno staff multiculturale, i cui 15 componenti hanno, presi tutti insieme, la padronanza di molte delle 95 lingue presenti nella città. Tale servizio è incaricato di cooperare con altre istituzioni a ogni livello e di prendere iniziative politiche. Ha una buona capacità operativa e applica un approccio integrato che copre più settori di intervento. È chiaro che il Cantone non può affrontare da solo la sfida della diversità. Opera quindi tramite una vasta rete di associazioni – africane, latino-americane, islamiche, turche, kosovare, albanesi, macedoni – che costituiscono un vettore per la consultazione e l'attuazione dei programmi.

Il ruolo del servizio è di applicare la Legge cantonale sull'integrazione degli stranieri del 26 agosto 1996, mirante a favorire l'instaurarsi di rapporti armoniosi tra cittadini svizzeri e stranieri nel Cantone di Neuchâtel mediante la mediazione e a promuovere l'integrazione degli stranieri. Fa capo al Dipartimento dell'economia.

Opera in stretta collaborazione con la Comunità di lavoro per l'integrazione degli stranieri (CTIE – si veda qui appresso).

Il Servizio ha tre funzioni principali molto importanti in materia di politiche a favore dell'integrazione. Funge da

- punto di contatto specializzato,
- ufficio del Commissario cantonale per gli stranieri
- organo logistico per la CTIE (si veda qui appresso), le associazioni di immigrati e i gruppi interessati dai vari aspetti legati alla presenza di popolazioni straniere e immigrate.

Il Servizio offre **servizi di interpretariato e di mediazione**, basati sul modello del ricorso a terzi in caso di litigi e su una rete di 85 mediatori (che adottano un approccio pragmatico piuttosto che culturale). Comprende diverse unità, tra cui un centro di competenze, che fornisce informazioni mirate per promuovere le politiche sociali e le misure di integrazione e un centro per la prevenzione del razzismo e della discriminazione.

Accanto al programma di accoglienza per i neo-arrivati (ANA) e la Carta della cittadinanza di Neuchâtel, i principali programmi di integrazione condotti dal servizio sono:

- l'integrazione professionale, comprendente (dal 2005) una collaborazione con imprese del settore dell'orologeria;
- l'attuazione di 12 misure federali per l'integrazione dei bambini in età prescolare;
- la prevenzione dei matrimoni forzati, un'iniziativa lanciata dal 2007 dal Consiglio di Stato e comprendente una campagna informativa e la distribuzione di oltre 1.000 volantini;
- il programma *FeNEtre sur le monde*, comprendente la radiodiffusione di importanti manifestazioni culturali e sportive, che pone in particolare risalto l'integrazione degli immigrati e la dimensione dei rapporti interculturali;
- il programma *Vivre ici en venant d'ailleurs* (dal 2002), riguardante la pubblicazione e la diffusione radiofonica di testimonianze di persone straniere che risiedono nel Cantone.

Sono inoltre disponibili informazioni mirate nella rivista *InterDialogos* (www.ne.ch/interdialogos) pubblicata dalla città svizzera La Chaux-de-Fonds.

Il Servizio ha elaborato lo strumento "*Integratio Tempo*" per individuare e circoscrivere le sfide più importanti e le evoluzioni riguardanti l'integrazione degli immigrati. Tale strumento permette di analizzare su un grafico la situazione degli immigrati secondo due linee di intersezione: inclusione- esclusione e aggregazione-segregazione. Si ottengono da tale mappatura quattro grandi posizioni: integrazione, distinzione, discriminazione e inserimento. Lo strumento è basato su 12 indicatori basilari e su un certo numero di indicatori complementari.

2. La Comunità di lavoro per l'integrazione degli stranieri (CTIE) è composta da 40 membri e dal 1991 svolge un ruolo consultivo presso il Consiglio di Stato (il governo cantonale), che da 15 anni ha sempre adottato le sue raccomandazioni e ha validato le politiche e i progetti del *Service du Délégué aux étrangers*. La CTIE si riunisce quattro volte all'anno in seduta plenaria e tiene riunioni in commissione (3-4 volte all'anno per ogni commissione).

La Comunità di lavoro comprende dei rappresentanti delle comunità etniche (ma non delle comunità religiose, perché il Cantone è ufficialmente laico) in numero proporzionale al numero dei membri di ogni gruppo. Tali rappresentanti sono proposti dalle comunità e nominati dal Conseil d'Etat. Partecipano ugualmente ai lavori dei rappresentanti di altri gruppi (datoriali, sindacati, ecc.) e delle entità geografiche, in particolare nelle sottocommissioni. Per esempio, la sottocommissione "occupazione e problemi sociali"

comprende rappresentanti della comunità italiana, dei cattolici e dei protestanti, e rappresentanti dell'industria orologiera e dell'edilizia.

Ogni sessione è dedicata a un tema o a un problema, per esempio la criminalità (con l'intervento del capo della polizia), o la questione dei lavoratori frontalieri ("rubano" il lavoro ai lavoratori locali? - un ricercatore e il responsabile dell'osservatorio hanno spiegato che non c'era nessun dumping sociale), o l'integrazione mediante il gioco del calcio, o l'islam tra mito e realtà.

La Commissione dispone di un budget di funzionamento.

La politica in materia di immigrazione rientra nelle responsabilità del livello federale, mentre la responsabilità per le politiche di integrazione spetta al livello locale. Le politiche di integrazione non fanno nessuna distinzione tra le persone in funzione del loro status giuridico. Ci sono però dei valori e dei principi fondamentali che devono essere rispettati da tutti. Per il momento, nessun altro Cantone svizzero si è dotato di un organismo incaricato della lotta al razzismo.

Attuali priorità delle politiche per l'integrazione:

- a) integrazione professionale. Gli studi dimostrano che i cittadini non europei sono spesso vittime di discriminazione
- b) integrazione grazie l'accesso all'alloggio
- c) cittadinanza

Nonostante la buona riuscita delle politiche per l'integrazione attuate da Neuchâtel, la decisione del Cantone di partecipare al programma Città interculturali è motivata dall'esigenza di prepararsi costantemente per anticipare e affrontare nuove sfide in una società in continua evoluzione, nella quale le situazioni non sono mai definitivamente consolidate. Una delle principali difficoltà individuate dal Cantone è la politica di restrizione dell'immigrazione, attuata dal Governo federale, che non facilita l'integrazione.

Per maggiori informazioni, si possono consultare: [I rapporti annuali del Servizio della coesione multiculturale](#) (Service de la cohésion multiculturelle - COSM); la [newsletter mensile](#), un [quadro d'insieme della gestione della diversità interculturale di Neuchâtel](#) in quanto esempio di politiche pubbliche, fornito da Oriane Von Gunten in un articolo di quattro pagine intitolato "*Swiss interculturality in Neuchâtel*".

Esempi

Reggio Emilia ha previsto la presenza nel consiglio comunale di un consigliere aggiunto, in qualità di osservatore, eletto dagli stranieri residenti nella città. L'amministrazione comunale ha inoltre siglato un "patto per la convivenza" in uno dei quartieri multiculturali più poveri, per sottolineare i reciproci obblighi della città (erogazione di servizi) e dei cittadini (gestione dei conflitti, organizzazione di manifestazioni e di attività).

Invece di rivolgersi direttamente alle associazioni di immigrati quando si presenta un problema, la città di **Tilburg** preferisce l'approccio a partire dalla base e cerca sempre di sostenere le iniziative degli abitanti. Nell'ambito del programma "*Arricchite il vostro quartiere*", gli abitanti possono ricevere sovvenzioni per l'organizzazione di attività specifiche nel loro quartiere. Può trattarsi di un barbecue per strada, di una serata dedicata alle cucine dei vari paesi, di abbellire le strade con vasi di fiori, di vari allestimenti, del tipo altalene, scivoli nei parchi gioco per bambini, di una festa di quartiere, ecc. La consulta di quartiere approva o rifiuta le diverse proposte. L'acquisto di bevande alcoliche non è sovvenzionato. La città dispone di "ambasciatori" del programma "*Arricchite il vostro quartiere*", abitanti che hanno una buona esperienza in materia e che possono aiutare i vicini per l'organizzazione dell'evento o per la preparazione di tutti i documenti necessari per ottenere la sovvenzione.

Lione ha istituito un audit in materia di uguaglianza per la propria politica di assunzioni e di gestione delle carriere e sta attualmente preparando una sorta di marchio di qualità per incitare le imprese e le associazioni che lavorano con l'amministrazione comunale ad applicare le politiche a favore della diversità. Alla fine, il reclutamento di persone di origini diverse dovrà diventare una delle condizioni da soddisfare per le società che desiderano usufruire di aiuti pubblici.

Per maggiori approfondimenti: [ICC paper on intercultural governance](#)

V Monitoraggio dell'attuazione della strategia e misurazione dei progressi compiuti

Come per tutte le politiche urbane, è essenziale garantire il monitoraggio dell'attuazione, valutare i progressi compiuti, comunicare tali risultati alla collettività e adottare misure correttive, se necessario.

Certi aspetti legati alla creazione e allo sviluppo di una banca dati per la politica interculturale sono stati già citati al precedente paragrafo IV.7. Il metodo della responsabilità rispetto ai risultati ottenuti, precedentemente illustrato, comporta inoltre l'elaborazione di indicatori e di un *dashboard* (quadro strumenti) per seguire i progressi verso obiettivi specifici.

L'istituzione di gruppi e comitati di monitoraggio, composti preferibilmente da rappresentanti dei pubblici poteri e della società civile, è un meccanismo utile per garantire una continua valutazione dei progressi compiuti. In certi casi, tali gruppi potranno effettuare una valutazione critica dei risultati e formulare raccomandazioni rivolte all'organo decisionale responsabile della strategia. L'ideale sarebbe tuttavia che il gruppo di monitoraggio possa ugualmente prendere decisioni per adeguare la strategia, ove necessario.

Uno strumento complementare per seguire lo sviluppo interculturale della città nel tempo ed effettuare confronti con altre città d'Europa è costituito dall'*Intercultural cities INDEX*. L'INDEX è stato elaborato nel corso della fase pilota del programma Città interculturali ed è stato sperimentato dalle 11 città pilota. Malgrado il fatto che ciascuna di esse partisse da una situazione unica, che le era propria, in contesti nazionali diversi, tutte le città hanno convenuto di lavorare su una serie comune di temi e di obiettivi, indicati negli elementi di una strategia comunale interculturale presentati precedentemente nella guida.

L'INDEX non è stato studiato come uno strumento scientifico, poiché sarebbe impossibile ridurre l'essenza dell'interculturalità all'esito di alcune misurazioni, o stabilire legami diretti di causa-effetto tra le politiche e i loro risultati in un settore talmente soggettivo. L'approccio della città interculturale non è una scienza, ma un insieme di principi e un modo di pensare. L'*Intercultural city INDEX* si propone pertanto di porre in risalto alcuni fatti e fenomeni comuni, – potremmo chiamarli i punti essenziali dell'agopuntura– che danno un'indicazione del grado di interculturalità di una città e consentono in tal modo di avviare un dibattito nel quale la città può essere confrontata con un'altra città. Il progetto non ha tuttavia l'intenzione di utilizzare l'INDEX per effettuare una 'classifica' tra le città. Dovrebbe invece essere preso in considerazione per approfondire la riflessione, l'apprendimento e apportare i miglioramenti necessari.

Dal momento che l'INDEX è stato studiato come uno strumento di "*benchlearning*", ossia di apprendimento delle migliori pratiche individuate tramite il *benchmarking*, per informare le città e sostenerle nel loro processo di elaborazione delle politiche comunali, e non come uno strumento di classifica, i suoi risultati sono comunicati direttamente alle città e non sono pubblicati. Il rapporto dell'INDEX è corredato da un insieme di raccomandazioni e di suggerimenti su dove ricercare fonti di ispirazione e buone prassi.

Toolbox: [Questionario per l'INDEX delle città interculturali](#)
Grafici interattivi dell'INDEX delle città interculturali
<http://www.culturalpolicies.net/web/intercultural-cities-charts.php>

ALLEGATO I

Rapido esercizio di autovalutazione

Come è la situazione nella vostra città?

	NESSUNA POLITICA	POLITICA DI ACCOGLIENZA DEI LAVORATORI	POLITICA DI ASSIMILAZIONE	POLITICA MULTICULTURALE	POLITICA INTERCULTURALE
Associazioni di gruppi minoritari	Lo Stato le ignora	Cooperazione informale in un numero limitato di settori	Non riconosciute dallo Stato	Sostenute dallo Stato come vettori di autonomizzazione dei cittadini	Sostenute dallo Stato come vettori di integrazione
Mercato del lavoro	Ignorato. Lo Stato chiude gli occhi sul lavoro irregolare (nero)	Regolamentazioni minime – aiuti limitati alla formazione	Supporto generale alla formazione, senza criteri etnici	Politiche antidiscriminatorie; azione positiva in materia di formazione e di assunzioni	Politiche antidiscriminatorie; valorizzazione delle competenze interculturali e linguistiche
Alloggi	Ignorata la questione dell'alloggio per gli immigrati. In caso di crisi, si reagisce con la fornitura di alloggi temporanei	Soluzioni abitative a breve termine; regolamentazione minima degli affitti del settore privato	Pari accesso alle case popolari, senza criteri etnici. La discriminazione etnica in materia di alloggi è ignorata	Politiche antidiscriminatorie in materia di locazione. Azione positiva in materia di accesso agli alloggi sociali	Politiche antidiscriminatorie in materia di locazione. Statistiche etniche. Promozione della mescolanza nelle politiche abitative
Educazione	Riconoscimento dei bisogni dei figli di immigrati esaminati caso per caso	Iscrizione scolastica dei figli degli immigrati	Accento posto sulla lingua, la storia, la cultura nazionale. Lo Stato ignora o vieta gli insegnamenti di sostegno per gli immigrati	Supporto speciale alle scuole con scolaresca diversificata. Sostegno all'insegnamento della lingua materna. Insegnamento religioso e culturale.	Insegnamento della lingua/cultura nazionale e materna. Competenze interculturali per tutti. Desegregazione.
Polizia e ordine pubblico	Gli immigrati sono considerati un problema per la sicurezza	La polizia è incaricata della sorveglianza degli immigrati, dell'applicazione della legge e delle espulsioni	Forte presenza della polizia nelle aree dove vivono gli immigrati	La polizia svolge un ruolo di operatore sociale. Fa rispettare la legislazione contro il razzismo	La polizia gestisce i conflitti interetnici
Sensibilizzazione e percezioni	Gli immigrati sono visti come una minaccia potenziale	Gli immigrati sono ritenuti utili sul piano economico, ma non hanno rilevanza a livello politico, sociale o culturale	Sono organizzate campagne a favore della tolleranza nei confronti degli immigrati, ma c'è intolleranza per	Organizzati festival per "celebrare la diversità" e campagne per la promozione dell'immagine della città	Campagne per sottolineare la convivialità interculturale

			le minoranze che non si assimilano		
Urbanistica	Lo Stato ignora l'emergenza delle enclave etniche – le disperde in caso di crisi	Le enclave etniche sono tollerate, ma ritenute temporanee	Le enclave etniche sono considerate un problema. Politiche di dispersione e trasformazione di tali aree in zone residenziali. Lotta contro gli usi simbolici dello spazio	Riconosce le enclave e prende in considerazione la volontà espressa dalle comunità. Rivitalizzazione di aree e quartieri. Riconoscimento simbolico, ad es. minareti	Promozione della mescolanza etnica e degli spazi pubblici. La gestione dei conflitti è una competenza chiave dei responsabili comunali e delle ONG
Governance e cittadinanza	Nessun diritto né riconoscimento	Nessun diritto né riconoscimento	La naturalizzazione è facilitata. Non esistono strutture consultive per le minoranze	Le comunità possono esprimere le loro volontà, esistenza di strutture consultive e assegnazione di risorse sulla base di criteri etnici	Incoraggiamento alle decisioni, associazioni e consultazioni interculturali. Riconoscimento della mescolanza delle popolazioni. Accento posto sull'uso funzionale e non simbolico dello spazio

Non dovrebbe sorprendere, a conclusione di questo esercizio, constatare che servizi diversi funzionano secondo modalità molto differenti, magari per ragioni svariate, che possono essere la presenza di una personalità forte o di una squadra solida, o per una determinata reazione di fronte a una crisi, o di fronte a un'opportunità che si è presentata. Ci si può rendere conto che certi servizi hanno già adottato un approccio interculturale, mentre altri si comportano molto diversamente.

Le categorie indicate qui sopra non sono esclusive e potrà rivelarsi utile allargare la tabella ad altri campi di intervento, completando voi stessi le caselle.

ALLEGATO II

Principali attori da consultare e da associare alla preparazione della strategia interculturale della città.

- Il sindaco
- I componenti del consiglio comunale incaricati dell'integrazione /della diversità e delle questioni connesse e i principali responsabili delle politiche
- I componenti del consiglio comunale incaricati dell'uguaglianza, della diversità/dell'inclusione e/o della coesione
- Il responsabile dei servizi destinati alle diverse comunità, compresi i servizi in materia di politiche e iniziative culturali e artistiche
- I responsabili di progetti o iniziative comunali connesse (tra cui l'urbanistica, l'educazione, le politiche abitative, l'economia/l'occupazione, i servizi pubblici, ecc.)
- Il direttore o il coordinatore del progetto delle Città interculturali
- Persone chiave o associazioni – associazioni della società civile – appartenenti a comunità culturali che dovrebbero essere tra i principali beneficiari dell'iniziativa, in particolare associazioni di immigrati o di minoranze
- Persone chiave dei media locali, operatori nel campo dell'educazione e della cultura
- Personalità (artisti, giornalisti, imprenditori e altri professionisti) dotate di spirito critico, con idee innovative e capacità di leadership e con un forte impegno nei confronti della diversità e delle relazioni interculturali
- Ove necessario, rappresentanti delle comunità religiose e delle organizzazioni di laici e liberi pensatori
- Le imprese, i sindacati, gli enti delle case popolari e altri partner coinvolti
- Organizzazioni che realizzano progetti di integrazione/interculturali a livello locale
- Ricercatori e/o esperti in dati statistici.

Il fatto di consultare dei servizi specifici separatamente (sia per iscritto, che nel corso di riunioni organizzate a tale scopo), rappresenta indubbiamente una grande utilità per procedere a un'analisi dettagliata delle questioni sollevate, ma non bisogna trascurare il fatto che l'organizzazione di riunioni trasversali, con la partecipazione di più servizi e il coinvolgimento di professionisti e della società civile permette di aprire nuove prospettive e in definitiva di stringere nuovi rapporti e alleanze che superano la compartimentazione istituzionale tra i servizi e favoriscono la creazione di un clima di fiducia duraturo e di partenariati tra le autorità cittadine e le associazioni della società civile.