

LA IMPORTANCIA DE UNA CULTURA DE RED LOCAL INTERCULTURAL: LA EXPERIENCIA RECI (RED DE CIUDADES INTERCULTURALES)*

* Este capítulo es una versión previa de una parte del *Manual para el diseño de políticas interculturales* (co-editado por los mismos autores). Barcelona: GRITIM-UPF Policy Series, no. 1, 2013.

Ricard Zapata-Barrero

Profesor de Ciencia Política de la Universitat Pompeu Fabra y Director de GRITIM-UPF

Gemma Pinyol Jiménez

Investigadora asociada de GRITIM-UPF y coordinadora de la RECI

1. Introducción

2. Preguntas a prácticas frecuentes:
Tres ángulos de la política intercultural

3. La experiencia RECI: primer balance

4. La experiencia: primeros resultados

5. Conclusiones: retos de futuro

RESUMEN

El texto presenta el proyecto de Red de Ciudades Interculturales (RECI), justificando la idoneidad de seguir una de una política intercultural hoy en día, y analizando la metodología y los primeros resultados de su aplicación en las diez ciudades fundadoras de la red: Barcelona, Bilbao, Donostia-San Sebastián, Cartagena, Fuenlabrada, Getxo, Jerez de la Frontera, Parla, Sabadell y Tenerife. El balance del proyecto ofrece no solo unos primeros logros, sino también hace aparecer nuevos interrogantes para la red de ciudades que comparten un mismo Manual para el diseño de políticas interculturales.

1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo destacamos la importancia de crear una cultura de red local intercultural, especialmente en tiempos de crisis y en situaciones de recursos administrativos escasos. Esta cultura de red local permite principalmente salir del aislamiento que supone la identificación de necesidades y definición de políticas en un tema tan complejo como es la gestión de la diversidad. Implica la creación de un espacio para poder socializar problemas, soluciones y dudas, de una forma abierta y constructiva, en un marco legitimado políticamente. Pero la pertenencia a la red debe ser necesariamente un acuerdo político donde el Ayuntamiento en su Pleno hace explícita su apuesta por la interculturalidad, como proyecto de ciudad. Defenderemos que esta cultura de red local ha sido uno de los logros conseguidos en el proceso de creación de la Red de Ciudades Interculturales (RECI), que opera en España desde enero de 2011, una acción del Programa del Consejo de Europa y la Comisión Europea, *Intercultural Cities*, y que ha contado con el apoyo en España de la Obra Social "La Caixa".¹

La experiencia RECI es un ejemplo de cultura de red en expansión y consolidación, que juega precisamente con una línea de acción, que es la promoción de políticas y la incorporación de la interculturalidad como proyecto de ciudad, como una identidad local propia. Esta perspectiva sin duda contribuye al diálogo y al debate en al menos tres niveles que operan de forma simultánea: a) a nivel político-técnico dentro del Consistorio, entre departamentos del Ayuntamiento, y entre éstos y el ámbito donde ejerce su actividad el político local (concejal); b) a nivel social entre la Administración local y la sociedad civil que gestiona; c) a nivel interadministrativo entre ciudades pertenecientes a la red. En estos tres niveles, la misma red crea un espacio que posibilita el encuentro para compartir experiencias, perspectivas y estrategias, e incluso iniciativas de acción conjunta e innovaciones que surgen precisamente de la interacción, donde los técnicos actúan con plena libertad de ideas e iniciativas, y con la legitimidad política necesaria para actuar con responsabilidad pública. Lo que se comparte es una orientación, una lente, una perspectiva y una forma de ver el mundo, en concreto una propuesta de gestión de diversidad que pretende mostrar que la interacción entre agentes de la diversidad no es una simple mezcla y mestizaje, sino que tiene un valor añadido en el desarrollo personal, social y económico, en la creatividad y capacidad innovadora para una ciudad. Promoviendo la interculturalidad todo el mundo sale ganando.

1. La RECI ha sido creada y coordinada por el GRITIM-UPF, cuyo director, R. Zapata-Barrero, es también experto del Consejo de Europa en asuntos interculturales.

En este breve capítulo nos vamos a ocupar de introducir algunos marcos teóricos pragmáticos, un primer balance de lo que ha supuesto la creación de la RECI, una revisión de las iniciativas desarrolladas por la red, y una valoración final de la importancia de la perspectiva intercultural en la gestión de la diversidad.

2. PREGUNTAS PRÁCTICAS FRECUENTES: TRES ÁNGULOS DE LA POLÍTICA INTERCULTURAL

¿Qué argumentos se pueden dar para convencer al gestor y al decisor político de la idoneidad de las políticas interculturales? ¿Cuáles son los mínimos requisitos para poder aplicar una política intercultural? ¿Cuáles son los condicionantes básicos institucionales y los contextuales a tener en cuenta para conseguir los resultados esperados (socialización, cultura de la diversidad, cohesión y desarrollo social)? Estas preguntas frecuentes nos van a permitir destacar una serie de dimensiones que justifican la idoneidad de esta opción política como proyecto de ciudad.

Podemos destacar tres niveles de preguntas prácticas frecuentes:

- *¿Qué características diferenciadoras tienen las políticas interculturales?*
- *¿Qué condiciones mínimas se requieren para aplicar la técnica de la interacción?*
- *¿Qué condiciones mínimas son necesarias para conseguir resultados esperados a corto, medio y largo plazo?*

¿Qué características diferenciadoras tienen las políticas interculturales?

Al hablar de características diferenciadoras nos referimos fundamentalmente a aquellas que pueden destacar como ventajas, y por lo tanto, que puedan constituir argumentos para fomentar la convicción frente a aquel que no la tenga.

Lo primero que hay que argumentar es que las políticas interculturales son sostenibles, tanto económicamente como en términos de recursos humanos. Aplicar la técnica de fomentar la interacción no es necesariamente costoso. Dicho de otro modo, no es el requerimiento de recursos humanos y económicos el que caracteriza su puesta en práctica, sino más bien una voluntad política y técnica administrativa de apostar por una forma de orientar acciones de gestión y de territorializar la diversidad a través de la interacción.

Además, no son ideológicas. Existe un argumento electoral que puede ayudar a generar voluntad

política. La interculturalidad en principio no resta votos, puesto que no fomenta especificidades políticas, sino comunicación, diálogo e interacción. También está el argumento técnico-administrativo, en el sentido de que no genera efectos negativos sociales inmediatos, como pueden ser otras formas de gestión política de la diversidad.

Otra de sus virtudes es también su flexibilidad política. Esto significa que no es una política rígida

LA INTERACCIÓN ENTRE AGENTES DE LA DIVERSIDAD NO ES UNA SIMPLE MEZCLA Y MESTIZAJE, SINO QUE TIENE UN VALOR AÑADIDO EN EL DESARROLLO PERSONAL, SOCIAL Y ECONÓMICO, EN LA CREATIVIDAD Y CAPACIDAD INNOVADORA PARA UNA CIUDAD

que obliga a seguir unas pautas de acción y un orden institucional de estrategia, sino que señala unas ideas fuerza que pueden moldearse en los diferentes contextos (políticos, técnicos, sociales, económicos) y en diversos departamentos o ámbitos (educación, servicio social, cultura, etc.).

Como apuesta técnica y política, la interculturalidad forma parte de un proyecto de ciudad. La interacción como divisa y justificación de toda decisión es su fuerza motriz.

En este marco sabemos la importancia de conseguir un mínimo sentimiento de pertenencia territorial para asegurar la cohesión. La interculturalidad se convierte, así, en un signo de identidad

territorial urbana más fácil de moldear que cualquier otra de ámbito territorial superior. A través de la acción social cotidiana de interacción en un contexto de diversidad, uno puede sentirse de Getxo, de Barcelona o de Fuenlabrada, mucho más rápidamente que catalán, español, vasco o andaluz. Es más fácil que un inmigrante y un ciudadano compartan el sentimiento de identidad que tienen de la ciudad donde ambos residen, que de nación.

Otra característica diferenciadora es que a través de una estrategia intercultural se pueden prevenir conflictos sociales, especialmente aquellos que tienen su origen en el desconocimiento o en una falta de entendimiento. Ésta es la base también de percibir la interculturalidad como un instrumento que previene la formación, proliferación y consolidación de estereotipos y prejuicios, rumores y percepciones negativas de la población, e incluso de discursos políticos claramente contruidos sobre la base de la diferenciación negativa. Invertiendo el argumento, podemos ver que ciertos discursos negativos penetran en la sociedad por falta de interculturalidad.

¿Qué condiciones mínimas se requieren para aplicar la técnica de la interacción?

Las condiciones mínimas internas están directamente relacionadas con la acción que busca provocar: la técnica de la interacción. Pero ¿qué significa esto en la práctica?

De entrada, esta técnica se aplica en todos los niveles: desde todos los espacios sociales, los niveles organizativos públicos, el mundo asociativo y las redes sociales, hasta niveles individuales y grupales. De nuevo surge una pregunta: ¿cómo motivamos a las personas a que interactúen si socialmente no lo hacen?; o bien, si ya se produce socialmente, ¿cómo motivamos a la personas o grupos a que tomen conciencia de las posibilidades que ofrece la interacción que ya establecen socialmente? Esto es, qué le decimos a alguien que nos plantea la difícil cuestión: ¿por qué debo interactuar?

Las políticas interculturales no buscan obligar a alguien a actuar contra su voluntad. Lo que sí establecen son escenarios y marcos institucionales, espacios urbanos y sociales, que motiven a las personas y/o a los grupos a que interactúen, aunque no lo hagan. Establecer este sistema de motivación es fundamental porque también evita que las personas creen sus propios espacios y fomenten segregación y separación. Por esta razón, la técnica de la interacción es fundamental, no sólo por lo que fomenta, sino por lo que evita.

Pero ¿qué es lo que interactúa en la persona o el grupo? En primer lugar, está el desarrollo de las capacidades. Hablamos de capacidades personales o grupales de desarrollar sus competencias artísticas, físicas, de cualquier ocio, lingüísticas, culturales, religiosas, etc. Competencias instrumentales, pero también vitales, muy relacionadas con la forma en que las personas proyectan sus planes de vida personales, familiares, grupales. Así, al tomar las habilidades y experiencias de los agentes como capacidades, la interculturalidad no se basa en los derechos, sino en una concepción de los agentes de competencias como agentes de desarrollo individual y social (Faist, 2009). Hablamos de percibir las categorías de diversidad no como objetos de igualdad de derecho, sino como igualdad de oportunidad de desarrollar las competencias que implican estas categorías de diversidad.

En segundo lugar, aunque tiene una dimensión socio-económica no desdeñable, hay que diferenciar entre política contra la exclusión social y política intercultural. A nuestro entender, esta confusión existente en lugar de ayudar a fomentar convicción genera muchas veces lo contrario, puesto que los ciudadanos que miran el mundo que les rodea con lentes de la tradición perciben que algunos colectivos de inmigrantes pueden recibir más apoyo institucional que ellos, aunque estén en las mismas circunstancias de exclusión. Hay que reconocer esta realidad percibida. Por

ejemplo, que una asociación pakistaní organice un club de cricket con argumentos relacionados con la contribución a la integración y cohesión de los niños no es una política intercultural. La interculturalidad se produciría si dicha acción promoviera interacción entre niños de distinto origen que tienen problemas de inclusión similares. Se fomenta, así, "la unión en la diversidad". En este sentido podemos argumentar que una política de interculturalidad puede ser una política de inclusión, pero no necesariamente toda política de inclusión social es intercultural, si sólo se dirige a un colectivo nacional.

En definitiva, esta técnica de la interacción pretende poner en acción el significado de su etimología: "promover la acción conjunta" para desarrollar capacidades que unen. También implica tener un mínimo de proyecto conjunto, que es la base de la motivación. Sin acción conjunta y un proyecto común compartido es difícil que se produzca interacción. Aquí, la "unión" es un proyecto común, y la "diversidad" es la posibilidad de comunicar a través de la acción en este proyecto común.

Esta acción conjunta se puede hacer individualmente o por grupos, y/o todos juntos. Lo importante es que los agentes de la interacción actúen voluntariamente, sin estar encasillados por la misma Administración en un tipo u otro de categorización de la diversidad. El multiculturalismo, como opción política, tiende a categorizar a las personas dentro de sus grupos previamente definidos, sin consulta previa. La interculturalidad consigue que las personas decidan si quieren o no pertenecer a un grupo, y el tiempo que ellos también decidan. Esto es lo que solemos hacer, por ejemplo, vinculando nacionalidad necesariamente a una determinada religión. No todos los marroquíes son musulmanes, y si algunos lo pueden ser, no todos son practicantes. Es como si un ciudadano con nacionalidad española residente en una ciudad de Marruecos constata que contrariamente a su auto-percepción (supongamos que es ateo o agnóstico, o protestante), la Administración estatal le clasifica estadísticamente como católico y cristiano.

Por lo tanto, se asume una concepción dinámica de las formas de expresión de la diversidad, siempre en constante cambio debido a la interacción con otras formas de la cultura (Sze y Powell, 2004). Esta premisa se ve respaldada por el argumento que las políticas interculturales no buscan preservar cualquier tipo de expresión de la diversidad, como es la asimilación, que protege a la cultura dominante que existía antes de la llegada de otras formas de diversidad; o las políticas multiculturales, que siempre buscan preservar todas las formas de expresión del grupo de la cultura, sin tener en cuenta interacción entre ellos, como la relación entre los grupos. Siguiendo el enfoque de la política intercultural asumimos, por lo tanto, la voluntad de cambiar la propia cultura de origen y de incorporar la diversidad en el patrimonio cultural

de la ciudad. Esto tiene consecuencias epistemológicas, ya que cualquier proceso de acomodación de la diversidad implica un proceso de de-construcción, con el fin de poder compartir, mover, transferir y modificar la cultura propia.

Finalmente, podemos destacar también que esta técnica de la interacción expresa una política de proximidad. Por esta razón, es más apta para implementarse en contextos locales que en otro nivel de gobierno, donde puede tener unas funciones más de orientación política. La acomodación de la diversidad relacionada con la inmigración es ante todo un fenómeno urbano. Esta proximidad implica también una serie de premisas a tener en cuenta. En primer lugar, es un enfoque que no está basado en agentes directamente, sino en la interacción entre al menos dos agentes. En segundo lugar, al promover la interacción trata de producir un resultado determinado e innovador, a través del cual consigue cohesión y desarrollo, una cultura pública, la socialización. En tercer lugar, se trata de comprometerse con un concepto concreto de la diversidad definido en términos de categorías en lugar de grupos nacionales y/o culturales. La innovación y la creatividad se producen en contextos de diversidad sólo si las diferentes formas de expresión de la diversidad interactúan. En este sentido, la diversidad se convierte en un recurso público para el desarrollo y la cohesión de la ciudad. Pero aquí ya nos adentramos en los resultados.

¿Qué condiciones mínimas son necesarias para conseguir resultados a corto, medio y largo plazo?

En primer lugar, y quizás como uno de los elementos claves del éxito de una política intercultural, es necesario un fuerte liderazgo político. Esto significa, a nivel de organización interna, la importancia de tener un equipo que tenga la interculturalidad como convicción y trabaje conjuntamente, sumando esfuerzos y complementando acciones. Sin este espíritu de equipo, con un liderazgo claro y transparente que genere confianza entre los suyos y, en otros departamentos del propio Ayuntamiento, más allá, en sus relaciones con la sociedad, no se tiene una fuente imprescindible de éxito. Pero el liderazgo técnico se consigue cuando éste ha logrado hacer visible entre los suyos su poder de convicción hacia el político, quien es el que validará políticamente la estrategia de interculturalidad y la convertirá en proyecto de ciudad. En resumen, la primera acción del liderazgo es saber teorizar lo que ya se ha hecho, incorporar la dimensión técnica de la interacción, de proceso y de carrera de fondo que supone la interculturalidad, situar a todo su personal en el momento del proceso en que está la ciudad, identificar conjuntamente acciones futuras, y la capacidad de tener poder de persuasión (influencia) internamente dentro del Ayuntamiento y externamente en la sociedad. Otra gran competencia del líder es su capacidad estratégica, no sólo de transmitir los objetivos a corto (socialización, conocimiento mutuo), medio (cultura de la diversidad) y largo plazo (desarrollo

personal y social, cohesión social) (Zapata-Barrero, 2011a, 2011b), sino técnicamente su capacidad de combinar acción/tiempo y objetivos, y especialmente mostrar que todo no es improvisado sino resultado de una reflexión, que a través de acciones que fomenta da respuesta a unas preguntas teóricas fundamentadas en la sociedad.

Si la interacción es el objetivo, se necesitan razones, incentivos para interactuar y espacios públicos que lo posibiliten, instituciones y agentes de interacción. Uno de los primeros pre-requisitos es unificar criterios básicos iniciales para dar respuesta a problemas comunes en políticas de acogida (empadronamiento, políticas de mediación, para no provocar efectos perversos entre municipios). Dentro de este sistema de argumentación, asumimos que es necesaria la intervención pública para incentivar la interacción y evitar así que la diversidad por sí sola, en una situación de dejar-hacer, suponga segregación, separación y existencia de fronteras simbólicas. En este punto se puede encontrar también una diferencia entre la política multicultural y la intercultural. El multiculturalismo como política, y por tanto como intervención dentro de unas dinámicas sociales, ha dotado de instrumentos para acompañar la dinámica de la diversidad, que de forma natural (es decir, sin intervención política), tiende a organizarse en unidades de diversidad (se unen los que hablan la misma lengua, los de la misma religión, los del mismo origen). La unión no se hace por competencias (lo que una persona sabe y quiere hacer según sus capacidades) sino por origen común. Por el contrario, la interculturalidad es una apuesta política intencional para gestionar el proceso y orientarlo hacia espacios de interacción y comunicación que no se producen habitualmente en una situación "natural". Aquí la unión no se entiende en términos de origen, sino de competencias (pluralidad lingüística, por ejemplo). Como estrategia acompaña y orienta procesos de cambio: tiene, pues, una dimensión innovadora evidente. Las políticas interculturales son un factor generador de transformación del espacio público, de las instituciones y la cultura cívica (Wood y Landry, 2008. Véase también Bloomfield y Bianchini, 2004).

También aquí debemos mencionar los elementos que juegan el papel de facilitadores contextuales de las condiciones de las políticas interculturales. Es importante aceptar la premisa de que la interculturalidad, como un método de gestión que es, ejecuta un proceso no lineal, muy complejo. Teniendo en cuenta esto, hay algunos requisitos obvios. En primer lugar, no podemos alentar a las personas que expresan diferentes formas de la diversidad a interactuar si no son jurídicamente iguales. Esto implica que la interacción entre personas de diferente origen depende de las variables socioeconómicas, el nivel educativo, el empleo, el conocimiento de idiomas del país, la religión y la distancia cultural. La desigualdad jurídica puede legitimar las relaciones de poder y situaciones de desventaja y la falta de oportunidades que, sin duda,

opera como una restricción en la promoción de la interacción. Por lo tanto, suponiendo que en una situación de desigualdad entre las diferentes formas jurídicas de la diversidad, la demanda intercultural puede ser vista como una retórica inalcanzable mientras no exista igualdad de derechos (desde un punto de vista político, ¿cómo podemos motivar a la gente con diferentes situaciones legales para interactuar?). Esto es, ¿cómo podemos motivar a que diversas nacionalidades interactúen si la misma Ley establece distintas posibilidades de moldear las propias expectativas en términos de capacidad legal para ejercer las capacidades y crear oportunidades? Aquí se ve claramente como existe un componente inherente a las políticas interculturales que es reivindicativo y democrático (puesto que lo que se reivindica es la igualdad mínima de derechos). La situación ideal es que las políticas interculturales sólo logran motivar a las personas o grupos a interactuar si la desigualdad de derechos no interviene como factor facilitador de la desmotivación. Aunque la desigualdad jurídica permanece, si las competencias que unen a las personas tienen más fuerza, la interacción se produce. Pongamos por caso dos músicos con un estatus jurídico diferenciado, uno marroquí y otro chino. La unión entre los dos se establece porque comparten una competencia común, la música, y buscan desarrollarla. La motivación de la música puede más que su situación jurídica, e incluso su situación socioeconómica, aunque a veces estas dos últimas variables pueden ser auténticos frenos para la interacción, pero no necesariamente.

**ES MÁS FÁCIL QUE UN
INMIGRANTE Y UN CIUDADANO
COMPARTAN EL SENTIMIENTO
DE IDENTIDAD QUE TIENEN DE
LA CIUDAD DONDE AMBOS
RESIDEN, QUE DE NACIÓN**

Del mismo modo, variables individuales socioeconómicas como el nivel de educación y el lugar de trabajo pueden jugar un papel clave. El argumento básico es que hay más probabilidad de que un médico marroquí se relacione con médicos de diferentes orígenes que con un compatriota suyo, de estatus económico y/o educación menor. Sabemos también que en un lugar de trabajo con un contexto de diversidad la interacción se produce de forma más rápida, puesto que el marco organizacional (el lugar de trabajo) juega un papel de facilitador. También sabemos que la distancia cultural puede también ser un factor desfavorable, como por ejemplo entre un chileno y un chino, si entre ambos no hay competencias comunes que empujen a la interacción. En resumen, las políticas interculturales implican la igualdad de oportunidades (entendida como igualdad para desarrollar capacidades) y el respeto por las diferencias culturales. Sin esta condición previa las políticas interculturales no pueden causar la transformación del espacio público y de las instituciones.

3. LA EXPERIENCIA RECI: PRIMER BALANCE

¿Qué es la RECI?

La Red de Ciudades Interculturales (RECI) es una acción de *Intercultural Cities*, un proyecto conjunto entre el Consejo de Europa y la Comisión Europea que se inicia en 2008 en ocasión del

Año Europeo para el Diálogo Intercultural, y que se extiende a partir del 2010. La RECI, que tiene una duración inicial de dos años (de junio de 2011 a junio de 2013), es una acción conjunta entre el GRITIM-UPF, *Intercultural Cities* del Consejo de Europa y la Obra Social "La Caixa".

LAS POLÍTICAS INTERCULTURALES IMPLICAN LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES (ENTENDIDA COMO IGUALDAD PARA DESARROLLAR CAPACIDADES) Y EL RESPETO POR LAS DIFERENCIAS CULTURALES

El objetivo de la RECI es poner en contacto a distintas ciudades del territorio español que tienen programas interculturales para intercambiar experiencias y discutir estrategias de diseño y de acción. Para ello, la Red trabaja para plasmar estos resultados en el Índice de *Intercultural Cities*

del Consejo de Europa, y con la elaboración del Manual para el diseño de políticas interculturales. Trabajar conjuntamente en ambos instrumentos ha permitido establecer directrices y evaluar resultados en acciones, instrumentos y prácticas de las ciudades.

La RECI trabaja para fomentar la cultura de la diversidad en las ciudades que forman parte del proyecto, promoviendo la interacción entre los responsables políticos y los actores de la sociedad civil. La RECI propicia el intercambio de experiencias entre estas ciudades, con el objetivo de favorecer un mayor desarrollo de sus políticas y prácticas interculturales.

Los objetivos de la RECI son:

1. Construir y gestionar una red de ciudades miembro que fomente e impulse el discurso y la acción local en materia intercultural;
2. Promover y fortalecer la cultura de la diversidad entre los gestores políticos y los actores sociales;
3. Impulsar la formación en la construcción de planes, políticas e iniciativas interculturales en distintos ámbitos.

Son ciudades firmantes fundadoras de la RECI: Barcelona, Bilbao, Donostia-San Sebastián, Cartagena, Fuenlabrada, Getxo, Jerez de la Frontera, Parla, Sabadell y Tenerife.

¿Qué hemos conseguido?

Esta pregunta es quizás la fundamental, ya que es la que proporciona el sentido de lo que hemos hecho hasta ahora. Extrayendo conclusiones de las diferentes reuniones, y como resultado también de las conversaciones con todos los miembros técnicos y políticos de las ciudades RECI, creemos que existen al menos tres (más uno por mostrar) logros fundamentales, que quizás sean instrumentales, pero que ayudan a sentar un contexto idóneo para trabajar políticas interculturales, y que ejemplifican la premisa de que la política intercultural es ante todo una apuesta política interna del Ayuntamiento, y un compromiso político y administrativo (véase tabla 1).

TABLA 1. Logros de la RECI			
INTERNO	Logro 1	Relación técnico/político Relación político/Pleno	Convenio-marco de pertenencia a la RECI y compartir objetivos
	Logro 2	Transversalidad	Documento Paso a Paso
EXTERNO	Logro 3	Salir del aislamiento	Reuniones periódicas Web RECI Presentación en el Congreso de Inmigración en Bilbao Lista de distribución interna
	Logro 4	Social	Manual para el diseño de políticas interculturales

Fuente: Elaboración propia

El *primer logro* es provocar una relación entre el técnico y el político, y entre el político y los demás partidos del Consistorio (el Pleno), que quizás ya existía pero que se ha definido mejor y consolidado al trabajar en un objetivo común propuesto por el programa *Intercultural Cities*. Esta relación se ha generado, la mayoría de las veces, en la dirección que va del técnico al político, y nuestras conversaciones iniciales han sido fundamentales para convencer de que esta estrategia no es ni ideológica ni provoca reacciones ciudadanas electorales contrarias, sino que es una forma de gestionar un valor existente en la sociedad municipal como es la diversidad. El hecho de que esta relación se haya provocado y definido mejor gracias al marco del programa del Consejo de Europa y la Comisión Europea es, sin duda, un factor legitimador decisivo. En este proceso, el político ha tenido que introducir también el tema en el seno del Pleno y ejercer su profesión

política a nivel interno de partido y a nivel externo, entre todos los partidos. En general, la mayoría de las ciudades ha introducido el tema de la interculturalidad como una apuesta de ciudad, legitimada por mayoría en el Pleno.

Esta doble relación, entre técnico y político y entre político y Pleno municipal, ha ayudado a crear un contexto institucional (administrativo y político) idóneo para comenzar a discutir con otras ciudades y transmitir sus percepciones y perspectivas, sus ejemplos de prácticas, así como para inspirarse mutuamente en diseñar estrategias interculturales. Estos acuerdos técnicos y políticos han sido el paso fundamental para legitimar una narrativa institucional de la interculturalidad y dar fuerza técnica y política para tener un margen amplio de actuación potencial.

La transversalidad ha sido un *segundo paso* que no ha tenido quizás el mismo logro que el anterior, pero que, debemos convenir, es un paso más difícil en una cultura administrativa que suele trabajar de forma aislada y con objetivos muy definidos y delimitados. Nos referimos a conseguir que en el seno del Ayuntamiento, tras el acuerdo político anterior, se pueda incorporar la interculturalidad en la agenda de todos sus departamentos. Para ello, la discusión del *Paso a Paso* del Consejo de Europa ha sido un instrumento muy bien valorado (véase la web de *Intercultural Cities*). Pedimos a las ciudades que convocaran una reunión con todos los departamentos, legitimados por su pertenencia a la RECI y el Consejo de Europa, con su lectura y comentarios del documento, que tiene como centro discursivo mostrar que la interculturalidad como estrategia política es básicamente un asunto transversal, interdepartamental. Pero el hecho de que esto no se haya provocado de forma tan unánime como el primer logro no significa que sea un fracaso, sino que existen restricciones internas propias de lógicas de Ayuntamientos que hay que vencer tanto desde un punto de vista administrativo como político. Ha sido un éxito, sin duda, porque ha ayudado a identificar problemas, temas internos, dificultades y formas de conseguir una transversalidad más coherente. Si la interculturalidad es interacción, y lo aplicamos a nivel de transversalidad, existen quizás unas dificultades de crear una cultura de interacción dentro de un mismo Ayuntamiento. El hecho de que se definan como dificultades es ya un primer paso de toma de consciencia interna y la gestión de estas dificultades es una tarea más de la estrategia intercultural. Estas dificultades internas son normales en el proceso de conversión de una apuesta política y administrativa en un proyecto integral y un compromiso de ciudad. Especialmente si la interculturalidad como estrategia interna altera pautas de conducta administrativas y comportamientos, a la vez que promueve una innovación, que conlleva un esfuerzo que quizás no todos los departamentos quieren asumir, o simplemente no llegan a ver qué resultados nuevos puede promover.

El *tercer logro* fundamental es a nivel de ciudad, donde el técnico principal rompe su aislamiento y se pone en relación (interacción quizás sea el termino más apropiado) con otras ciudades pertenecientes a la Red y que han pasado el mismo proceso anterior. El Manual es esta tercera etapa y trata de poner por escrito el resultado de estas reuniones y también articular una información que pueda socializarse para otras ciudades que quieran saber algo más sobre en que consiste la interculturalidad. Este Manual puede ser instrumentalizado (en el buen sentido) y servir de apoyo para convencer a políticos, Plenos y otros departamentos de la idoneidad de esta estrategia para gestionar un bien público existente en la ciudad: la diversidad.

El Manual puede encontrarse de forma gratuita en el vinculo siguiente: <http://dcpis.upf.edu/~ricard-zapata/~ricard-zapata/MANUALPIgritim.pdf>.

En otras palabras, las acciones y logros aquí enunciados configuran los valores de la RECI y pueden resumirse del siguiente modo:

- Conseguir un compromiso de la interculturalidad a nivel técnico y político;
- Incorporar la interculturalidad como estrategia transversal;
- Salir del aislamiento municipal en la apuesta de la interculturalidad;
- Conseguir debatir la estrategia a nivel social.

Falta ahora lograr el cuarto paso: que el Manual pueda ser objeto de debate y sirva también de apoyo para conseguir darle un sentido social a todo este proceso. El lector, cuando lea estas líneas, podrá tener seguramente instrumentos objetivos para valorar estos resultados.

4. LA EXPERIENCIA RECI: RESULTADOS

En un país de inmigración reciente como es España, la emergencia de ciudades interculturales ha tenido un desarrollo notable, aún cuando el proceso se ha creado más por intuición que por seguir pautas o modelos preestablecidos. La opción por una estrategia distinta, alejada del multiculturalismo o el asimilacionismo, ha permitido a muchas ciudades desarrollar un abanico de políticas, acciones e instrumentos de carácter intercultural, aunque no hayan sido conceptualmente conscientes de ello (Zapata-Barrero, 2010).

En este contexto, la RECI es una propuesta original que une la experiencia acumulada de ciudades que se han planteado el reto de gestionar la diversidad, con el discurso académico que sitúa estas acciones e instrumentos en un marco conceptual preciso de la interculturalidad. Justamen-

te esta vinculación entre praxis y teoría dota las acciones de la RECI de una mayor perspectiva a la vez que fortalece las iniciativas de las propias ciudades.

Durante los dos años de vida, la Red se ha consolidado y ha construido un marco de diálogo y cooperación especialmente intenso entre las ciudades participantes. A pesar de las diferencias existentes entre las mismas, la RECI se ha convertido en un espacio de encuentro en el que compartir problemas específicos y dudas conceptuales, y en el que encontrar fórmulas distintas para enfocar cuestiones concretas. La Red se ha hecho fuerte en aquellos puntos comunes que permiten a las ciudades construir un espacio de confianza en el que hablar, discutir y aprender mutuamente, sin por ello dejar de lado las especificidades locales que enriquecen todo este proceso.

FIGURA 1. Las ciudades RECI



Fuente: Consejo de Europa. www.coe.int

En la agenda de trabajo de RECI se han ido desarrollando distintas iniciativas para consolidar un acervo común, que no sólo fortaleciera a la propia Red sino que diera a las ciudades motivos objetivos para formar parte de la misma. Así, los productos RECI y *Intercultural Cities* quieren servir para fomentar la reflexión y enriquecer la gestión en relación con la diversidad en las distintas ciudades miembro.

La estrategia 'Paso a Paso'²

Durante la primera mitad del segundo año, las ciudades RECI han discutido a fondo *La ciudad intercultural: Paso a Paso*, la guía práctica del Consejo de Europa para aplicar el modelo urbano de

2. La guía Paso a Paso puede encontrarse en <http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Cities/ICCstepbystepAugust2012.pdf>

política intercultural. Cada ciudad ha trabajado la guía de forma distinta, atendiendo a sus circunstancias específicas y sus lógicas internas de acción, pero apostando todas ellas por mantener el diálogo y la participación con las distintas áreas de sus respectivos Ayuntamientos.

El documento *Paso a Paso* permite trabajar de modo transversal en los distintos Consistorios, y destaca que aunque la ciudad intercultural presta especial atención a la diversidad cultural, sus principios y métodos también se aplican a la diversidad fruto del género, la edad, la profesión, la aptitud y otros tipos de diversidad. Además, la guía también recuerda:

- a. La importancia de construir comunidades cohesionadas, que permitan a todas las personas acceder a derechos y hacer realidad las oportunidades;
- b. La necesidad de diseñar políticas e instituciones que minimicen la consolidación de grupos excluyentes definidos por la etnia;
- c. La importancia de permitir que cada cultura sobreviva y prospere, y el derecho de todas las culturas a contribuir al paisaje cultural de la sociedad donde se encuentran;
- d. La necesidad de reforzar la interacción intercultural como medio de construir la confianza y reforzar el tejido de la comunidad;
- e. La importancia de aprovechar la diversidad y promover la interacción entre personas de distintos orígenes, ocupaciones, experiencias, posiciones, aptitudes, género y edad.

En la aplicación del *Paso a Paso*, las ciudades RECI también pusieron en valor la necesidad de mejorar la comunicación, y explicar mejor a la ciudadanía (y especialmente a los medios de comunicación) las acciones e iniciativas desarrolladas para gestionar la diversidad. También enfatizaron la importancia de contar, para desarrollar políticas interculturales, con el compromiso de los técnicos pero sobre todo de un liderazgo político que sepa transmitir orientaciones y convicción en la apuesta por la estrategia intercultural de gestión de la diversidad.

Para las ciudades RECI, la aplicación de esta guía de trabajo ha sido especialmente interesante, no sólo por el valor de las discusiones y el contenido de los debates, sino por la importancia del aspecto transversal e interdepartamental de la política intercultural, que se asume que es un proyecto de ciudad más que de un departamento específico del Ayuntamiento.

El Índice ICC: la perspectiva intercultural en las ciudades RECI³

3. El ICC se ha ido implementando en más de 40 ciudades europeas desde 2010, y puede encontrarse mayor información en http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/Cities/Index/default_en.asp.

El Índice ICC es una iniciativa de *Intercultural Cities* que evalúa y compara el rendimiento de las ciudades participantes a la hora de aplicar el enfoque intercultural en la integración de los inmigrantes y las minorías.⁴ La aplicación del ICC en las ciudades RECI ha sido un ejercicio útil en la medida que ha permitido conocer con mayor detalle cómo se está desarrollando la perspectiva intercultural en el ámbito local, detectando fortalezas y áreas de mejora.

El índice ICC pretende analizar en qué medida las ciudades avanzan en la construcción de un enfoque intercultural de gestión pública, mediante 66 preguntas y 14 indicadores que evalúan el desarrollo de las ciudades que participan en el proyecto. La información extraída del cuestionario incluye datos demográficos (cuantitativos) pero también datos de resultados e impactos (cualitativos), para ofrecer una imagen lo más completa posible de la realidad municipal y del desarrollo de las políticas interculturales. Al aproximarse al Índice ICC, es importante recordar que la estrategia intercultural es un proceso que no obtiene resultados inmediatos, sino que promueve elementos de cambio estructural para una mejor gestión de la diversidad.

El Índice ha sido una herramienta útil para detectar las dificultades con las que han lidiado muchas ciudades españolas, al ser destinos migratorios recientes. Así, aun cuando la media ICC de las ciudades RECI se encuentra ligeramente por debajo de la media total de las ciudades europeas, las primeras obtienen puntuaciones superiores en relación con los indicadores de compromiso, acogida, mediación y perspectiva internacional. En cambio, la puntuación es menor en áreas como la de inteligencia intercultural, que debe entenderse como una apuesta por el conocimiento y la reflexión para la construcción de una ciudad intercultural.

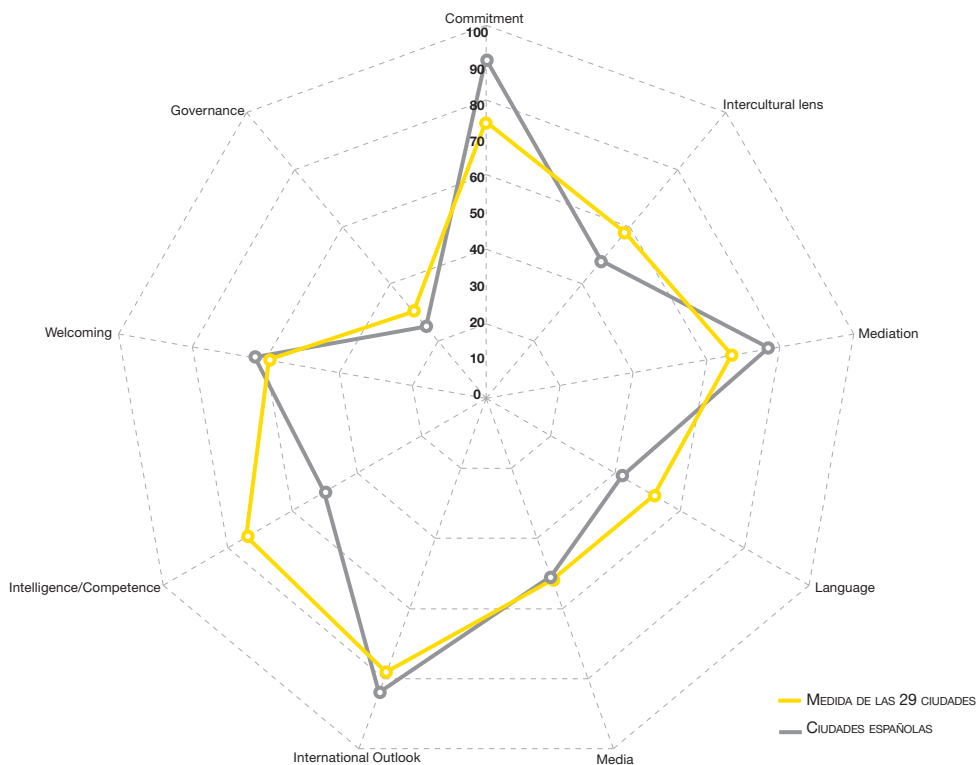
Tal y como se aprecia en la Figura 2, el margen de mejora también tiene mucho que ver con la construcción del discurso intercultural fuera de la Administración municipal. La articulación de un discurso intercultural no puede ser sólo una iniciativa del Gobierno municipal, sino que debe constituirse como un objetivo común de ciudad, de la ciudadanía. Así, el reto de implicar a los medios de comunicación se convierte en un área de mejora, especialmente importante si se tiene en cuenta el papel de los medios en la creación de opinión, en la transmisión del mensaje intercultural y en el desmantelamiento de prejuicios y estereotipos.

El reto mayor parece situarse en el área de Gobernanza, que determina la eficacia y orientación en la intervención pública. En el caso español, las ciudades han desarrollado acciones de atención

4. Para los resultados de los informes, así como para conocer los Índices ICC de las ciudades participantes, puede consultarse la página web http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/cities/Index/default_en.asp.

a la diversidad (programas de primera acogida, por ejemplo) que muchas veces han ido más allá de los marcos competenciales establecidos, pues la realidad ha superado, en muchas ocasiones, el marco legislador. En este sentido, el diálogo y cooperación interadministrativa adquiere una relevancia notable, y se debe señalar como un espacio en el que los actores participantes (Administración local, autonómica y estatal) deben avanzar.

FIGURA 2. La aplicación ICC en la RECI



Fuente: *Intercultural Cities*. Elaboración propia

La falta de tradición migratoria tiene su impacto en los resultados recogidos en el Índice, pero a su vez, permite incorporar nuevas contribuciones que el mismo no se había planteado. Así, la RECI ha identificado espacios a los que tradicionalmente no se ha prestado tanta atención, pero que deberán incorporarse en futuras ediciones del Índice. Nos referimos a temas como la atención a los derechos humanos, el papel que juegan ámbitos de gestión municipal como Urbanismo o Economía en la construcción de una estrategia intercultural, o el papel de la diversidad interna.

Todos ellos, elementos que consolidan el compromiso de las ciudades RECI con el desarrollo de una perspectiva intercultural que tiene por objeto fortalecer la cohesión social.

Prácticas buenas y buenas prácticas

En el marco del trabajo de la RECI se consideró importante determinar aquellas acciones o ins-

LA RECI TRABAJA PARA FOMENTAR LA CULTURA DE LA DIVERSIDAD EN LAS CIUDADES QUE FORMAN PARTE DEL PROYECTO, PROMOVRIENDO LA INTERACCIÓN ENTRE LOS RESPONSABLES POLÍTICOS Y LOS ACTORES DE LA SOCIEDAD CIVIL

trumentos municipales que habían tenido un impacto especialmente importante en los distintos municipios, para detectar algunas buenas prácticas RECI. Es importante señalar que, al hablar de *best practices* existe un interesante debate sobre cómo diferenciar una práctica buena de una buena práctica. La primera, que sería lo que en inglés se conoce como *good practice* es aquella acción, instrumento o política que consigue, eficiente y eficazmente, los objetivos que persigue. La *best practice*, que para añadir confusión en español se ha traducido como buena práctica, es de hecho una práctica buena que, de manera excelente, consigue unos resultados

más óptimos y se adecua a objetivos estratégicos del programa y al marco general teórico de la orientación política del programa. Una buena práctica no trata de reinventar la rueda, sino que aprovecha los conocimientos ya adquiridos por la experiencia propia o de otros para garantizar una respuesta óptima a los objetivos planteados. También se suele valorar el hecho de que pueda ser replicable en otros contextos, tanto en sus objetivos como procedimientos y resultados.

Aún cuando la expansión de recopilaciones de buenas prácticas ha sido, y sigue siendo, un producto habitual a la hora de hablar de gestión de la diversidad, lo cierto es que las buenas prácticas son más escasas de lo que parece. Han sido muchas las Administraciones públicas o instituciones privadas que consideran que sus actuaciones pueden definirse como buena práctica. En este sentido, es importante señalar que si bien es cierto que es relativamente fácil encontrar prácticas buenas (*good practices*) en las distintas Administraciones, no siempre sucede lo mismo con las buenas prácticas (*best practices*). La razón principal radica en la necesidad de que éstas sean capaces de adaptarse a un nuevo contexto y responder a retos similares, pero no iguales, de manera igualmente eficaz y brillante.

Por ello, es importante entender que la gestión pública de las Administraciones locales, regionales o estatales puede estar repleta de prácticas buenas, que ponen de relieve un buen trabajo, adecuado a los objetivos y eficiente con el uso de los recursos. Pero no por ello deben considerarse siempre buenas prácticas. El uso inteligente de los recursos y la consecución de los objetivos debe ser un elemento suficiente para una gestión pública eficiente y eficaz: la buena práctica significaría un valor añadido a este trabajo. Según señala la UNESCO (UNESCO, 2000), una buena práctica es una iniciativa, una acción o una política exitosa que alcanza los objetivos planteados aportando unos resultados mejores. Para ello, una buena práctica debe cumplir unos requisitos clave:

- Efectiva: debe tener un impacto tangible y positivo;
- Sostenible: debe poder mantenerse en el tiempo (recursos económicos, sociales, etc.) y producir efectos duraderos en la erradicación parcial o total de una problemática social;
- Innovadora: debe desarrollar soluciones nuevas o creativas a problemas comunes;
- Replicable: debe servir de guía o modelo en otros contextos.

Como pretende la gestión intercultural, las buenas prácticas deben entenderse como acciones, instrumentos y políticas que contribuyan significativamente a la consecución de un desarrollo socialmente equitativo, culturalmente apropiado y económicamente viable. Como la propia política intercultural, sus principios son claros, pero sus formas deben ir cambiando y evolucionando en la medida que nos encontramos en un mundo heterogéneo y cambiante, en el que la experiencia y el conocimiento deben acumularse para obtener los mejores resultados.

Así, en el proyecto desarrollado por las ciudades RECI se han trabajado y puesto en valor las prácticas buenas y las buenas prácticas (algunas de las cuales se han recogido en el Manual para el diseño de políticas interculturales), y se han establecido los requisitos para hablar de una buena práctica intercultural:

- Tiene un impacto tangible en la mejora de la calidad de la vida de la gente;
- Es sostenible social, cultural y económicamente, y proporciona beneficios a largo plazo;
- Permite la transferibilidad, pues distintos aspectos de la acción/instrumento/política pueden aplicarse en otros lugares o en otros sectores;
- Es eficaz y eficiente, en la medida que establece claramente sus objetivos, usa racionalmente los recursos disponibles y evalúa los resultados;
- Promueve la colaboración entre lo público y lo privado, y entre actores distintos de la sociedad;
- Garantiza la lógica interdisciplinar e intersectorial, aprovechando conocimientos y experiencias

- de todas las disciplinas y de los distintos sectores de la sociedad;
- Fomenta la participación, estableciendo mecanismos de consulta y participación abiertos a todos los individuos de una sociedad;
 - Genera consenso en la medida en que implica a la mayoría de ciudadanos;
 - Implica evaluación continuada, para determinar en cada momento la consecución de los objetivos y la utilización racional de los recursos.

Los indicadores de gobernanza intercultural RECI. Una tarea pendiente

Con una lógica similar a las buenas prácticas, la RECI está trabajando en la elaboración de unos indicadores de gobernanza compartidos que sirvan para evaluar el impacto de las políticas y acciones interculturales. Se pretende establecer un marco conceptual del que puedan derivarse indicadores específicos, pocos y bien determinados, que permitan evaluar y conocer el impacto de las políticas interculturales desarrolladas hasta la fecha. Se trata de dotar de coherencia los programas (entre el discurso y la acción) y no olvidar la medición de sus resultados. Esta objetivación de las prácticas estaba ya recogida en la Conferencia Interministerial de Integración celebrada en Zaragoza en abril de 2010.

Además, esta identificación de indicadores quiere ser una contribución RECI a la gobernanza intercultural. Para ello, se pretende elaborar unos indicadores que definan y midan resultados para alcanzar los objetivos de mantener la cohesión social, reducir la xenofobia política y evitar el conflicto, y que proporcionen legitimidad a los decisores políticos a la hora de implementar acciones interculturales.

El Manual para el diseño de políticas interculturales

Seguramente el producto más ambicioso de la RECI, el Manual para el diseño de políticas interculturales,⁵ es resultado del periodo de dos años de trabajo de la Red. El Manual nace con el objetivo de relacionar la teoría de la interculturalidad con su puesta en práctica, abriendo reflexiones sobre temas de actualidad, y a la vez proporcionando elementos clave para su gestión cotidiana. Para ello, el Manual aborda 'qués' y 'cómos' de la gestión intercultural, planteándose estas cuestiones en manos de expertos de reconocido prestigio.

5. El Manual está co-editado por Ricard Zapata-Barrero y Gemma Pinyol Jiménez, y cuenta con la participación de autores como Xabier Aierdi, Héctor Cebolla, José Antonio Oleaga, Gema Rubio, Carles Solà, Daniel de Torres, Teun A. van Dijk y Vicente Manuel Zapata. Además, ha contado con la participación de los técnicos de inmigración y diversidad de las ciudades RECI.

El Manual responde a la certeza que, al hablar de gestión de la diversidad en España, muchos Ayuntamientos actúan más por intuición que por otra cosa. En el rápido proceso de transformación en un país de inmigración, las Administraciones españolas, especialmente las de carácter local, han tenido que adaptarse a nuevos retos y nuevas realidades fruto de una sociedad cada vez más diversa. Hoy, cuando la diversidad no está solo vinculada a la llegada de personas extranjeras, es más importante que nunca gestionar la sociedad con una óptica intercultural.

Por ello, el Manual quiere ser un instrumento de uso diario, que permita a los responsables de la gestión pública, especialmente municipal, reflexionar, contrastar, conocer y aprender. En la gestión intercultural, la innovación se ha convertido en un elemento clave para optimizar recursos, readaptar servicios o proponer soluciones creativas. El Manual quiere ser una herramienta de apoyo que sirva al responsable técnico, y también al responsable político, para desarrollar todas las potencialidades de su gestión en pro de una política intercultural. A diferencia de un libro de cocina, este Manual no pretende indicar a sus lectores -gestores técnicos, responsables políticos, estudiosos e interesados en general- los pasos precisos a seguir a modo de receta. Se trata de una selección de los ingredientes indispensables que deben ser tomados en consideración para obtener los mejores resultados. Y en este sentido, la consolidación de sociedades diversas y cohesionadas se convierte en el mejor postre posible.

5. CONCLUSIONES: RETOS DE FUTURO

Como se ha señalado a lo largo de estas páginas, los requisitos de lo que entendemos por política intercultural pueden identificarse claramente:

1. Objetivos: debe estar dirigida a una población diversa y no responder a una única forma de expresión de diversidad. Esto es especialmente importante en países tradicionalmente homogéneos étnicamente, que han visto en la diversidad étnica un espacio específico para desarrollar e innovar en la gestión pública. Pero una buena práctica intercultural asume que la diversidad no es sólo una cuestión de orígenes, sino que también afecta a características tan generales como la edad, el sexo, la formación, la lengua, la religión, etc. La buena práctica intercultural es aquella que asume la sociedad diversa como un todo, y es a este todo al que intenta proporcionar un mejor servicio.

2. Procedimientos y recursos: debe fomentar la interacción entre diferentes formas de expresión de la diversidad. La buena práctica intercultural no es un servicio que la Administración proporciona al ciudadano sin más, sino que es un instrumento que permite al mismo una mayor interacción

con el resto de sus conciudadanos. Las buenas prácticas interculturales, por lo tanto, tienen un claro elemento de innovación respecto a modelos de funcionamiento más tradicionales.

3. Resultados: debe garantizar la socialización en la diversidad y el conocimiento intercultural. Las buenas prácticas interculturales son mecanismos de creación y distribución del conocimiento, y en la medida que son efectivas (pues en caso contrario no serían buenas prácticas) proporcionan

validez a los valores de respeto, participación e interacción que caracterizan una sociedad diversa cohesionada.

**LAS POLÍTICAS
INTERCULTURALES ESTÁN
PENSADAS PARA
PROPORCIONAR UN NUEVO
PRISMA QUE PERMITA UN USO
MÁS RACIONAL, Y MÁS EFICAZ,
DE LOS RECURSOS DISPONIBLES**

Las políticas interculturales deben ser efectivas, pues se trata de gestionar de manera óptima las dinámicas sociales para obtener resultados tangibles y positivos, focalizados en este caso en la cohesión social y la convivencia pacífica. Deben ser, igualmente, sostenibles, pues deben hacer un uso razonado y razonable de los recursos de los que se dispone. Especialmente en época de

crisis, es bueno señalar que las políticas interculturales están pensadas para proporcionar un nuevo prisma que permita un uso más racional, y seguramente más eficaz, de los recursos disponibles. Deben ser, también, innovadoras. Las políticas interculturales responden a retos que, sin ser nuevos, se plantean como problemas o dificultades por primera vez. La perspectiva intercultural ofrece un nuevo marco conceptual, que permite un nuevo uso de los instrumentos, acciones y políticas seguidas hasta la fecha, además de favorecer soluciones originales y nuevas (en tanto que distintas) a problemas tradicionales. Finalmente, deben ser transversales, en la medida que afectan no sólo a un departamento, sino a la concepción entera del modelo de ciudad: se trata de un nuevo modo de hacer política que debe empapar progresivamente toda la gestión pública.

El objetivo de la RECI es seguir trabajando en este sentido. Fomentado el diálogo y la interacción entre perspectivas municipales diversas, la Red ha ido desarrollando instrumentos para avanzar en la gestión de la diversidad. Para ello, se han establecido los objetivos de la acción intercultural, señalando la importancia de hacer políticas públicas dirigidas a toda la sociedad. La guía *Paso a Paso* ha servido como acicate para poner de relieve la necesidad de hablar de innovación y transversalidad cuando se hace referencia a las políticas interculturales. Por su parte, el Índice ICC ha sido un instrumento útil para examinar procedimientos y recursos, e identificar el grado de desarrollo de las políticas interculturales en las ciudades RECI. Finalmente, la búsqueda de unos indicadores específicos

pretende evaluar los resultados de las políticas interculturales, poniendo de relieve la necesidad de plantearlas como un todo desde su concepción hasta su desarrollo y evaluación.

Así, el Manual para el diseño de políticas interculturales pretende ser el instrumento práctico para desarrollar políticas interculturales de modo integral. Como se ha visto con anterioridad, el Manual pretende dotar de coherencia conceptual las iniciativas municipales, a la vez que identifica y pone de relieve los temas clave que deben tenerse en cuenta a la hora de diseñar e implementar estas iniciativas, y también de su evaluación.

En este sentido, la RECI se ha constituido como un espacio de diálogo, de intercambio de información y de formación para el desarrollo de iniciativas destinadas a gestionar la diversidad, asumiendo que la misma es el reto de las sociedades democráticas actuales. Aunque en España, como en otros muchos países de reciente inmigración, la diversidad se ha situado en la agenda política y social muy vinculada a la inmigración, lo cierto es que la gestión de la diversidad no puede estar solamente ligada a este tema. En este sentido, las políticas interculturales responden a nuevas realidades, pero de hecho confirman también la necesidad de ofrecer nuevas perspectivas a realidades ya conocidas.

La estrategia de la RECI y de *Intercultural Cities* se configura, así, como un entramado de conceptos, acciones, instrumentos y políticas que pretenden servir de guía para la construcción de modelos de gestión pública interculturales. De hecho, se sustenta en la idea que la interculturalidad no es una política concreta sino un modo de hacer política. No se trata de articular instrumentos que sirvan a técnicos determinados, sino de imprimir una visión y un compromiso a todos los responsables de los servicios públicos, pero también a los actores sociales, económicos y culturales que conforman la vida de una ciudad. Para las ciudades RECI, la ciudadanía forma parte imprescindible de un proceso que considera la diversidad un bien que, además, es un valor a favor de la cohesión social.

Garantizar la cohesión social supone asumir la existencia de diferencias, pero también el compromiso que las mismas no degenerarán en desigualdades. De hecho, las diferencias deben entenderse como un elemento enriquecedor que permite a las ciudades adaptarse, reformularse y seguir creciendo, social pero también económicamente. Las diferencias, además, no se perciben solo como positivas, sino que la estrategia de *Intercultural Cities* asume que las diferencias culturales, debido a la inmigración o a la existencia de grupos minoritarios, pueden generar desafección y, en los casos más graves, conflictos. El elemento clave es cómo gestionar estas diferencias para que no destruyan el objetivo último de la convivencia y la paz social.

En este contexto, el modelo RECI promueve una metodología de trabajo que permite concebir las diferencias como un elemento inherente a las ciudades actuales, que debe gestionarse con

objetividad y sentido común. En un marco de igualdad de derechos, deberes y oportunidades, la ciudad intercultural no sólo permite sino que estimula la existencia de expresiones diversas, porque todas participan del objetivo común de construir un solo espacio de convivencia.

BIBLIOGRAFÍA

BIANCHI; BLOOMFIELD; SANDERCOCK. *Reconsidering multiculturalism: towards an intercultural project*. Stroud: Comedia, 2004.

BLOOMFIELD, J.; BIANCHINI, F. *Planning for the intercultural City*. Stroud: Comedia, 2004.

BRECKNOCK, R. *More Than Just a Bridge: Planning and Designing Culturally*. Bournes Green: Comedia, 2006.

FAIST, Th. "Diversity - A new mode of incorporation?". *Ethnic and Racial Studies*. No. 32(1), 2009. P. 171-190.

Intercultural Cities Newsletter. [http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/cities/newsletter/newsletter_en.asp]

KHOVANOVA, K.; PINELLI, D. Evidence of the Economic and Social Advantages of Intercultural Cities Approach. *Intercultural Cities*. Bruselas: Council of Europe Publishing, 2011.

NEWMAN, J., RAINE, J. and SKELCHER, C. *Innovation and Best Practice in Local Government: A Research Report*. Londres: DETR, 2000.

SANDERCOCK, L. "Reconsidering multiculturalism: Towards an intercultural project". En Wood, P. (ed) *Intercultural city reader*. Londres: Comedia, 2004. P. 16-21.

SEN, A.K. *Inequality re-examined*. New York: Oxford University Press, 1992.

SZE, F.; POWELL, D. (eds). *Interculturalism: Exploring Critical Issues*. Oxford: Interdisciplinary Press, 2004.

UNESCO. MOST Clearing house Best Practices Databank. Paris, 2000.

[<http://www.unesco.org/most/bpikreg.htm>]

WOOD, P.; LANDRY, C. *The Intercultural City*. London: Earthscan, 2008

WOOD P. W. *Diversity: The invention of a concept*. San Francisco: Encounter Books, 2003.

WOOD P. (ed). *Intercultural Cities: towards a model for intercultural integration*. Bruselas: Council of Europe Publishing, 2009.

ZAPATA-BARRERO, R.; PINYOL JIMÉNEZ, G. (eds.) *Manual para el diseño de políticas interculturales*. Barcelona: GRITIM-UPF. Policy Series. #1 – Enero 2013

ZAPATA-BARRERO, R.; VAN EWIJK, A. *Spheres of diversities: from concept to policy*. Barcelona: CIDOB, 2011. (on-line book at: <http://dcpis.upf.edu/~ricard-zapata>)

ZAPATA-BARRERO, R. *Fundamentos de los discursos políticos en torno a la inmigración*. Madrid: Trotta, 2009.

ZAPATA-BARRERO, R. *Diversidad y política cultural*. Barcelona: Editorial Icaria, 2010. (English summary at: <http://dcpis.upf.edu/~ricard-zapata>)

ZAPATA-BARRERO, R. "Inmigración y Diversidad". Revista *Claves de la razón práctica*. No. 213, enero-febrero 2012. P. 36-39.

ZAPATA-BARRERO, R. "Anti-immigration populism: Can local intercultural policies close the space?". *Policy-network: Discussion-paper*, diciembre 2011. [www.policy-network.net] (2011a)

ZAPATA-BARRERO, R. "Cultura de la diversidad: cultura cívica en sociedades diversas". En Camps, V. (ed.) *Civismo*. Barcelona: Proteus, 2011. P. 149-163. 2011b