بتمويل من الاتحاد الأوروبي

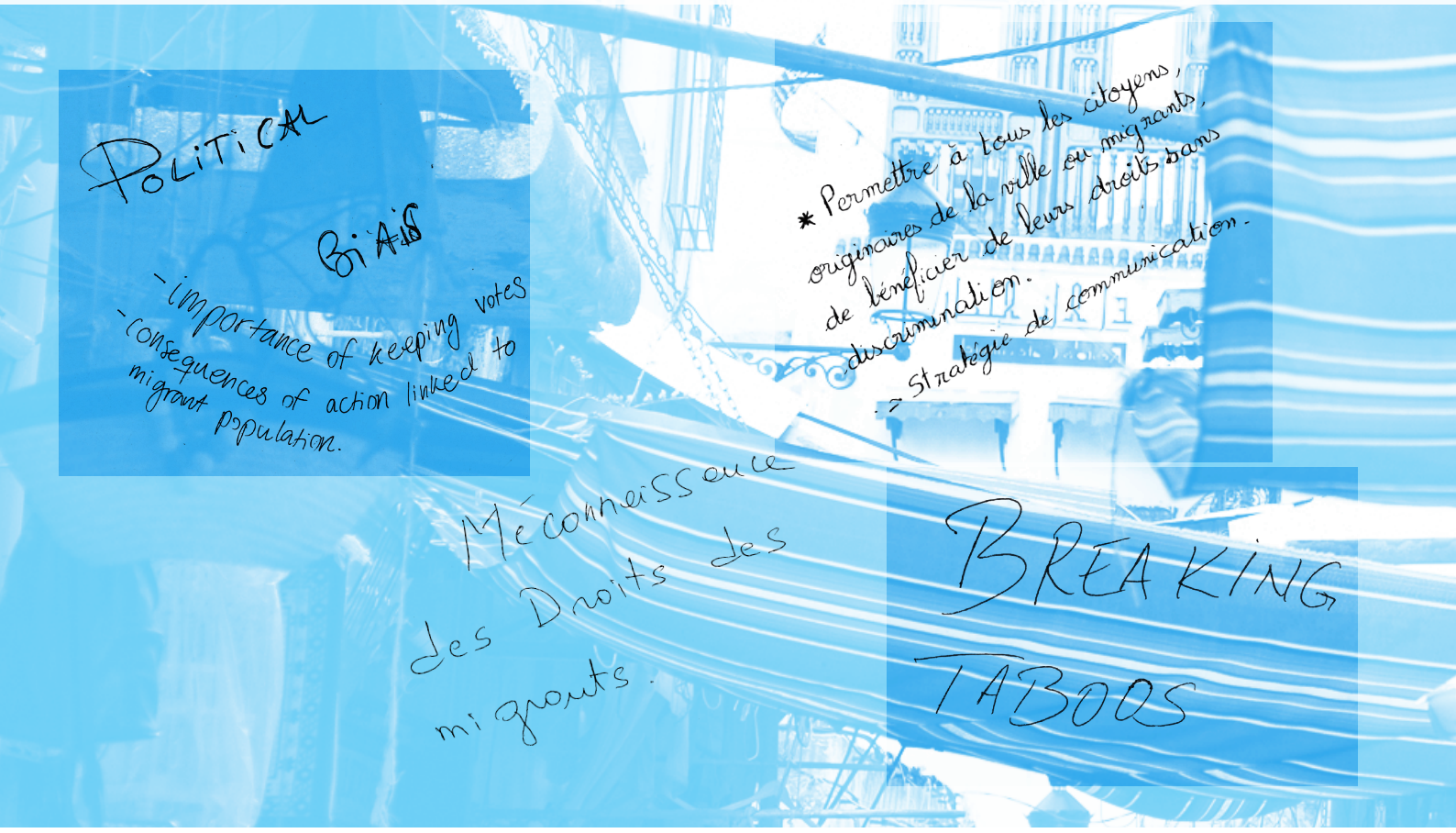
MC2CM
MEDITERRANEAN CITY-TO-CITY MIGRATION

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Agency for Development and Cooperation SDC

# التواصل حول الهجرة: مسألة حوكمة محلية

## المنافع والتحديات المقترنة بتعزيز خطاب واقعي حول الهجرة ودعم الحوار بين الثقافات في المدن




ICMPD
International Centre for Migration Policy Development

UCLG
United Cities and Local Governments

UN-HABITAT
FOR A BETTER URBAN FUTURE

بتمويل من الاتحاد الأوروبي

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Swiss Agency for Development and Cooperation SDC**

MC2CM

MEDITERRANEAN CITY-TO-CITY MIGRATION

# التواصل حول الهجرة: مسألة حوكمة محلية

## المنافع والتحديات المقترنة بتعزيز خطاب واقعي حول الهجرة ودعم الحوار بين الثقافات في المدن

ICMPD
International Centre for Migration Policy Development

UCLG
United Cities and Local Governments

UN HABITAT
FOR A BETTER URBAN FUTURE

٢ لمحة عن هذا العمل
**٢ لمحة عن مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية**
**٣ لمحة عن التقرير**

٤ خلاصة وافية

٦ السياق والتحديات
**٦ ١. أبرز المفاهيم المتعلقة بالتواصل**
٧ أ. مقاربات الاتصال
٨ ب. نحو تواصل استراتيجي على المستوى المحلي
**١٠ ٢. الخطاب المتعلق بالهجرة**
١٠ أ. السياق والمواقف المحلية تجاه الهجرة
١٣ ب. تحديات التواصل حول الهجرة على المستوى المحلي

١٦ نقاط التعلم الأساسية
**١٦ ١. تمكين المدن من العمل كوكلاء للهجرة**
١٧ أ. أداة لتعزيز اندماج المهاجرين بنجاح
١٨ ب. تطوير وتوقيت التواصل المؤثر
١٨ ج. تحسين التماسك الاجتماعي في السياق المحلي
**٢٠ ٢. التعاون مع أصحاب المصلحة المتنوعين**
٢٠ أ. التواصل للنهوض بمستوى التنسيق بين المؤسسات
٢١ ب. المجتمع المدني كمدخل إلى العمل
٢٢ ج. الاستفادة من العمليات الدولية
**٢٣ ٣. الاستفادة من قوة الثقافة**
٢٣ أ. التنوّع كوسيلة لدعم النمو
٢٣ ب. البحث عن أرضية مشتركة في ظلّ التنوع

٢٦ الاستنتاجات والتوصيات

٢٨ الأدوات والموارد المخصصة بالمدن

٣٠ المراجع



بتمويل من الاتحاد الأوروبي

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

**Swiss Agency for Development and Cooperation SDC**

شكر وتقدير:

ارتكز هذا التقرير على مساهمات ضباط الاتصال للمدن الشريكة في مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية، فضلاً عن شركاء المشروع. في هذا الإطار، نودّ أن نتقدّم بشكر خاص إلى رامون بالومينو غارسيا، رئيس المجلس في إدارة العدالة والحقوق الاجتماعية والتوظيف في بلدية مدريد، وهيلينا أبولونيو، رئيسة قسم العلاقات الدولية والتعاون الإقليمي والأوروبي والدولي في مدينة تورينو الكبرى، على إسهاماتهما. صيغ التقرير على أساس البحث الذي أجرته كيلي ميلر وصوفيا بورتون، المؤسّستين الشريكتين لمنظمة «Migration Matters e.V»، استعداداً للاجتماع ما-دون-الإقليمي للمشروع الذي عُقد في تونس يومي 18 و19 أيلول 2018.

تصميم الغلاف:

ملاحظات خطية حول تحديات التواصل المحلية أدلى بها مشاركون في الاجتماع ما-دون-الإقليمي لمشروع الهجرة بين المدن المتوسطية حول التواصل بشأن الهجرة الذي انعقد في تونس يومي 18 و19 أيلول/سبتمبر 2018.



جميع الحقوق محفوظة. لا يجوز إعادة إنتاج أي من المواد التي يتضمنها هذا العمل، أو استنساخها أو نقلها، في أي شكل وبأي وسيلة، سواء بطريقة إلكترونية أو آلية، بما في ذلك النسخ الفوتوغرافي، أو التسجيل أو استخدام أي نظام من نظم تخزين المعلومات واسترجاعها، من دون الحصول على إذن من أصحاب الحقوق والنشر أي المركز الدولي لتطوير سياسات الهجرة، ومنظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة، ومنظمة الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الأمم المتحدة- الموئل).



تيسّر إصدار هذا العمل بدعم مالي من الاتحاد الأوروبي والوكالة السويسرية للتنمية والتعاون. ولا يعكس المحتوى بالضرورة آراء كلتا المنظمتين، بل تقع مسؤولية ذلك على عاتق المؤلفين وحدهم.


ICMPD International Centre for Migration Policy Development

UCLG United Cities and Local Governments

UN-HABITAT FOR A BETTER URBAN FUTURE

# لمحة عن هذا العمل

## لمحة عن مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية

الهجرة سمة مميّزة من سمات التوسّع الحضري. والمدن هي أماكن يفد إليها الأشخاص للإقامة والعمل وإيجاد الفرص. فضلاً عن ذلك، إنّ استيعاب الوافدين الجدد اجتماعياً واقتصادياً، وتفاعلهم الاجتماعي مع المجتمعات المضيفة، يحدث في المدينة.

في هذا الإطار، يساهم مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية في تحسين حوكمة الهجرة القائمة على الحقوق في المدن. فيربط المشروع، من خلال الحوار، والمعرفة، والعمل، حوكمة الهجرة بعملية التخطيط الحضري.

### عمل

توفير حلول مستدامة واختبار أدوات لمعالجة التحديات والفرص ذات الصلة بالهجرة

### معرفة

دعم عملية توليد المعارف وتطوير المقاربات القائمة على الأدلة

### حوار

تعزيز الحوار بين المدن وأصحاب المصلحة المعنيين من خلال التعلم والتبادل بين النظراء

أبصر مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية النور ضمن إطار الحوار حول هجرة العبور المتوسطية، وهو قائم على أساس شبكة من المدن اليورو-متوسطية. يموّل المشروعَ الاتحادُ الأوروبي، وتشارك في تمويله الوكالة السويسرية للتنمية والتعاون. أما التطبيق، فيشرف عليه المركز الدولي لتطوير سياسات الهجرة، ومنظمة المدن والحكومات المحلية المتّحدة، وبرنامج الأمم المتحدة للمستوطنات البشرية (الأمم المتحدة- الموئل).

بعد تكلل المرحلة الأولى بالنجاح (2018–2015)، تهدف المرحلة الثانية (2021–2018) من مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية إلى الارتكاز على الدروس والإنجازات من أجل تطبيق إجراءات ملموسة في مجال حوكمة الهجرة المحلية، وتعزيز خطاب عادل وواقعي حول الهجرة. للمزيد من المعلومات عن المشروع، زر الموقع التالي:

www.icmpd.org/mc2cm

urban_migration





## أهداف التنمية المستدامة والمحطة الحضرية الجديدة

يوائم مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية أهدافه مع أهداف خطة التنمية المستدامة 2030، لا سيما الهدف 11 من أهداف التنمية المستدامة المتعلق بجعل "المدن والمستوطنات البشرية شاملة للجميع وآمنة وقادرة على الصمود". وعلى وجه التحديد، يلتزم المشروع بالمقصد 11.1 المتعلق بضمان حصول جميع المواطنين (بمن فيهم المهاجرون) على مساكن (بما في ذلك الوصول إلى خدمات أساسية) ومشاركتهم في التخطيط التشاركي.

فضلاً عن ذلك، يحرص مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية على تطبيق المحطة الحضرية الجديدة التي اعتمدها الدول الأعضاء في الأمم المتحدة في مؤتمر الأمم المتحدة للإسكان والتنمية الحضرية المستدامة (الموئل 3) في تشرين الأول/ أكتوبر 2016. تعترف المحطة الحضرية الجديدة بالطبيعة العالمية وغير القابلة للتجزئة لحقوق الإنسان المحاصة بجميع الأشخاص، "بغضّ النظر عن وضعهم كمهاجرين".

## لمحة عن التقرير

يرتكز التقرير المواضيعي حول نقاط التعلم على نتائج الاجتماع ما دون الإقليمي الذي عقده مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية برعاية بلدية تونس، يومي 18 و19 أيلول/ سبتمبر 2018. وكان هذا الاجتماع قد حشد 47 مشاركاً من 9 إدارات مدن، فضلاً عن خبراء، وممثلين عن منظمات دولية وإقليمية، كالاتحاد الأوروبي والسفارة السويسرية في تونس[1]. وقد عُقد ضمن إطار احتفال بارز لجائزة الإعلام للهجرة واجتماعات أخرى تتعلق بالتواصل والاتصال[2]. يشكّل هذا الاجتماع خطوةً أولى لتحديد الفرص والتحديات في مجال التواصل حول الهجرة على المستوى المحلي، ومن المتوقع أن تشرف المراحل التالية من مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية على تطبيقها.

سيتولى المشروع، خلال المرحلة الثانية من تطبيقه (2021–2018)، إصدار 6 تقارير مواضيعية حول نقاط التعلم، لتحديد أبرز النقاط التعلمية المستخلصة من اجتماعات التعلم من النظراء، وضمان نشرها على نطاق واسع، مع توفير حلول تعلمية مستدامة ضمن نطاق المشروع وخارجه. تتضمّن هذه التقارير الاستنتاجات والتوصيات المنبثقة عن الحوار، فضلاً عن أمثلة وأدوات ذات صلة كي ترتكز عليها الجهات المحلية عند التفكير في اتخاذ تدابير محددة حول الموضوع المعني.

[1] يمكن الاطلاع على برنامج الاجتماع، ووثيقة المعلومات الأساسية المحاصة به، وقائمة المشاركين على الرابط التالي: https://bit.ly/2CGJthd

[2] جائزة الإعلام للهجرة هي مبادرة تمولها المديرية العامة لسياسة الجوار الأوروبي ومفاوضات التوسع ضمن إطار برنامج يوروميد للهجرة 4. تشجع هذه الجائزة وتكافئ التميز الصحفي في مجال الهجرة في المنطقة اليورو- متوسطية. للمزيد من المعلومات، يُرجى الاطلاع على: www.migration-media-award.eu

# خلاصة وافية

نظراً لضخامة المدن وقوتها الاقتصادية وقربها من المواطنين، تجد نفسها اليوم في وضع فريد يخوّلها الغوص في حوار واقعي، قائم على الأدلة، بشأن الهجرة. وليس هذا فحسب، بل نظراً إلى أنّ الهجرة ستشكّل باستمرار واقعاً وفرصةً وتحدياً في وجه المدن، بات لزوماً على الجميع فتح قنوات التواصل حول هذا الموضوع بهدف نشر التوعية بين المجتمعات المحلية ووضع سياسات محلية فعّالة.

المدن هي أيضاً مخوّلة، بحكم موقعها المميّز، أن تشدّد على حق سكانها، أياً كانت جذورهم، بالانتماء إلى مكان تواجدهم، وأن تعزّز بالتالي قدراً أكبر من التماسك الاجتماعي. وقد بيّنت دراسة أجراها مركز الأبحاث "بريتش فيوتشر" في العام 2018 أنّ الناس "ينظرون بطريقة إيجابية أو سلبية إلى الهجرة استناداً إلى تأثيرها على المكان الذي يعيشون فيه".[٣] في هذا الإطار، تفترض نظرية الاتصال أنّ الأشخاص الذين يكونون على تواصل مع المهاجرين يميلون إلى تكوين قدر أقل من الأحكام المسبقة تجاههم. وبالتالي، تشكّل المدن التي تُعتبر مساحات ذات تنوّع جوهري فسحات مناسبة لتحقيق التماسك الاجتماعي والتفاهم المتبادل. فإذا كان بمقدور المدن التحفيز على إطلاق عملية لتحسين واقع وتجارب الهجرة والتنوع على المستوى المحلي، يمكنها إذاً توفير تجربة أكثر دمجاً وشمولية لسكانها جميعاً.

غالباً ما تُعتبر الهجرة على المستوى المحلي ركناً أساسياً من أركان التنوّع الذي يرى فيه كثيرون فرصةً مؤاتيةً ومصدر قوة للمدن. ففي حين تنسحب الحكومات الوطنية من معالجة مسألة الدمج، تنبري المدن لتحتلّ الصدارة في مواجهة النقاش المحتدم حول الهجرة. كيف لا وقد أصبح قادة المدن يدركون جيداً أنّ التنوع في السياق المحلي يشكّل أداةً لتحقيق النمو.

لكنّ الهجرة ليست الحلّ الشافي لجميع مشاكل المدن. فاعتبار الهجرة بمثابة فرصة سانحة تستفيد منها المدن لا ينفي بالضرورة أنها قد تشكّل عائقاً في وجه التماسك الاجتماعي، خاصةً في الحالات التي تكون فيها تلك الهجرة بطبيعتها مفروضة فرضاً على مناطق مكتظة سكانياً أو غير منظمة أو مفاجئة.[٤]

في هذا السياق، قد تحول النظرة العامة السائدة التي فيها شيء من التضليل وقلة الدراية بمسألة الهجرة دون استفادة المدن منها. ومن غير المستبعد أن يؤدّي ذلك إلى تنامي مشاعر ومواقف العداء تجاه المهاجرين، وبالتالي النفور من أشكال التنوّع التي يصعب التعامل معها والتغلّب عليها، وأن يتسبّب انتشار تلك المشاعر والمواقف بين أبناء المجتمع برفع منسوب التوتّر مُعرّضاً النسيج الاجتماعي للتصدّع، وأن ينتهي الأمر، في حال عدم تدارك تلك المشكلة، إلى تفاقمها وتأثيرها سلباً على المجتمعات المحلية واندماج المهاجرين.

[٣] http://www.britishfuture.org/publication/national-conversation-on-immigration-interim-report/

[٤] لمزيدٍ من المعلومات حول التماسك الاجتماعي والحوار بين الثقافات، الرجاء الرجوع إلى الموقع: https://www.uclg.org/sites/default/files/20_social_cohesion_and_dialogue_lisboa_june2016.pdf





من هذا المنطلق، يسعى هذا التقرير إلى تسليط الضوء على الإشكاليات التي تواجهها المدن المتوسطية عند التواصل حول شؤون الهجرة على المستوى المحلي، وإبراز الدروس المستخلصة من تجاربها. في هذا الإطار، تتمثل أبرز الاستنتاجات بما يلي:

- يتراوح التواصل بين الأحداث المنفردة القائمة بذاتها والاستراتيجيات الطويلة المدى. من هنا، إنّ استيعاب المجموعة الكاملة من خيارات التواصل على المستوى المحلي يمكن أن يساعد على الانتقال من الاستجابات المفصلة لغرض خاص إلى المقاربات الاستراتيجية الطويلة المدى.

- تواجه المدن عدة تحديات في عملها على شؤون التواصل. فنتيجة انعدام القدرات والبيانات حول الهجرة المحلية، وانتشار المعلومات المضللة، والسياسات المحلية أو الوطنية، تصطدم صياغة استراتيجيات التواصل الفعالة والمتماسكة بعراقيل عدة.

- يجب أن تتحرك المدن لإزالة الأفكار المغلوطة بشأن الهجرة وتحرير كامل قدراتها من أجل المهاجرين والمجتمعات المضيفة.

- تعي المدن أكثر فأكثر أهمية الدور الذي تؤديه في حوكمة الهجرة. في هذا الإطار، يشكّل التواصل أداةً لتمكين المدن من تعزيز موقفها كوكيلة للهجرة، وذلك في مجال استقبال الوافدين الجدد، ومنع التمييز، وتبادل السياسات الناجحة من بيئاتها المحاصة.

- لا تواجه المدن هذه العملية بمفردها. فمن خلال نسج شراكات مع أصحاب المصلحة المعنيين على المستويات المحلية والوطنية والدولية، يمكن أن تتصرّف المدن كواجهة للتنسيق، فتستفيد من قنوات المحبرات والتواصل، وتمكّن بالتالي أصحاب المصلحة الآخرين ليكونوا جهات فاعلة في مجال الهجرة المحلية.

- لما كانت المدن مساحات ذات تنوع جوهري، فبإمكانها أن تستفيد من مواردها المستقاة من تنوعها الثقافي المحلي لمعالجة شؤون الهجرة والدمج. فلا يمثّل التنوع وسيلةً لتحقيق النمو والتنمية على المستوى المحلي فحسب، بل قد يساهم أيضاً في تحقيق الهدف المتمثل بالبحث عن أرضية وهوية مشتركة.

# السياق والتحديات

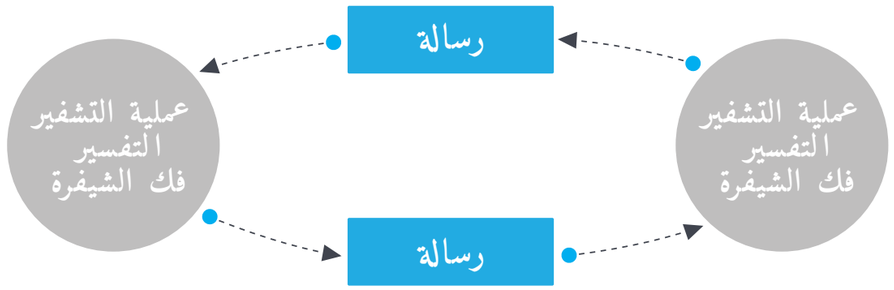
## ١. أبرز المفاهيم المتعلقة بالتواصل

صحيحٌ أنّ التواصل والإعلام مفهومان مترابطان، إلا أنهما غير مترادفين (راجع الصورة 1 أدناه). فالإعلام يشكّل عمليةً ذات اتجاه واحد حيث تبلغ الرسالة الموجهة للمتلقّي من خلال قنوات اتصال محددة، خدمةً لنتائج مرسومة بدقة.

أما التواصل، فيفترض وجود عملية ديناميكية ذات اتجاهين بين المرسل والجمهور/الجماهير المستهدف/ة، وبموجبها يتم صياغة الرسالة، ونشرها، وتفسيرها. فيطوّر المرسل، من خلال عملية صياغة الرسالة، رسالةً هادفةً موجهة نحو جمهوره المستهدف المحدد (أو جماهيره). تقوم عملية التشفير هذه على استخدام رموز لفظية أو غير لفظية يُفترض أن تلقى فهماً واستيعاباً لدى المتلقي المستهدف. في هذا الإطار، يُصمَّم شكل الرسالة ومحتواها خدمةً لتفسير محدد، أو طريقة معيّنة في تفكيك شيفرة الرسالة، استناداً إلى مجموعة القيم والمعتقدات التي يؤمن بها المتلقي. جديرٌ بالذكر أنّ عملية تفكيك الشيفرة تشير إلى طريقة تفسير المتلقي للرسالة، وإعادة تركيب المعلومات المشفّرة من خلال إضفاء مغزى على الرموز. ولعلّ التواصل الفعال هو ذاك الذي يفترض أنّ الرسالة قد فُسّرت وفق الطريقة المقصودة.

### معلومات

### التواصل




الصورة -1 تصوّر عمليتي الإعلام والتواصل





في حين يولّد الإعلام ردود فعل مختلفة، منها المنطقي ومنها الانفعالي، بحسب الأشخاص والسياقات المختلفة، يمكن استعمال التواصل الاستراتيجي كطريقة للتأثير على سلوكيات محددة لدى جمهور مستهدف معيّن. من هنا، يؤدي استعمال الكلمات والصور الانفعالية أو القائمة على الأدلة دوراً أساسياً في طريقة نقل المعلومات وتفسيرها.

### أ. مقاربات الاتصال

لا يوجد مقاربة واحدة تنطبق على جميع المدن أو خطة تفرض عليها شروط تنظيم اتصالاتها، بل تُؤطَّر أنشطة التواصل استجابةً لأهداف محددة وبلوغاً لجمهور مستهدف معيّن. ولا يخفى على أحد أنّ السياقات المحلية تختلف اختلافاً واسعاً في ما بينها، وذلك من حيث قدرات المدن ومواردها المخصصة للتواصل. في هذا الإطار، يوفرّ مشروع AMICALL[٥] بشأن "المواقف من المهاجرين والتواصل والقيادة المحلية" نمطاً مفيداً من أنشطة الاتصال التي تقوم بها السلطات المحلية والموزّعة على ثلاث فئات رئيسية، كالآتي:

١. الحملات الإعلامية تشمل تنظيم أنشطة لزيادة الوعي وإشراك وسائل الإعلام، وما شابهها من أنشطة على صعيد العلاقات العامة. تسعى تلك الحملات إلى تحقيق عدة أهداف بدءاً بزيادة التسامح ومنع كلّ أشكال التمييز وصولاً إلى تشجيع المواقف الإيجابية تجاه التنوّع والمهاجرين.

[٥] مشروع مموَّل من الاتحاد الأوروبي. انتهى العمل به في العام 2012 بعد أن تولّى إدارته المركز المعني بالهجرة والسياسة والمجتمع (COMPAS) لدى جامعة أكسفورد https://www.compas.ox.ac.uk/project/attitudes-to-migrants-communication-and-local-leadership-amicall/

عمدت حكومة مدينة برلين، في إطار حملتها #farbebekennen (رؤية الألوان)، إلى نشر سلسلة ملصقات إعلانية تحمل عنوان "ألماني عادي" وتُظهِر صوراً للوافدين حديثاً، من مختلف المحلفيات والإثنيات. (راجع الصورة 2)

الصورة 2: ملصقات حملة مدينة برلين بعنوان #farbebekennen. مصدر الصورة: MigrationMatters

٢. أنشطة التواصل بين الثقافات تسعى إلى الاحتفاء بتنوّع الثقافات المتوافرة في مجتمع واحد، من خلال المناسبات الرياضية والثقافية والفنية، وبالتالي تحسين تقبّل الآخر. وهي تتضمّن مناسبات منظمة لمرة واحدة، أو لقاءات متكررة، أو أحداثاً مُصمّمة لتشكّل مكوّناً دائماً من المجتمع المحلي.

نُظّم مهرجان فنون المهاجرين (Festival des Arts des Migrants) عام 2017 بإشراف جمعية تضامن المحلية، وبدعمٍ من إدارة مدينة طنجة، بموجب الاستراتيجية الوطنية في مجال الهجرة واللجوء. فوفّر للمهاجرين مساحة عامة ومنصة لعرض أعمالهم الفنية أمام شريحة أوسع من المجتمع، بهدف تعزيز التماسك الاجتماعي والثقافي بين المهاجرين والمجتمعات المضيفة في طنجة.[٦]

[٦] لمزيد من المعلومات، أنظر https://www.icmpd.org/filead-min/1_2018/MC2CM/City_Migration_Profile_Tangier_AR.pdf

٣. أنشطة التواصل المباشر تسعى إلى جمع مختلف شرائح المجتمع في محاولة لتحسين المواقف، ونشر التوعية، وتعزيز نسج العلاقات الطويلة المدى، إن من خلال المنتديات العامة أو الحوار الرسمي وغير الرسمي أو الدروس أو الوساطة.

إنّ شبكة دحض الشائعات هي مبادرة أطلقها المجلس البلدي لمدينة برشلونة بقصد تبديد الانطباعات السلبية السائدة حول المهاجرين. وفي إطار هذه المبادرة، يتمّ تدريب المتطوعين لتمكينهم من نشر المعلومات وإزالة الأفكار المغلوطة والصور النمطية المتداولة عن المهاجرين ضمن شبكاتهم المحاصة عن طريق التواصل المباشر.[٧]

[٧] لمزيد من المعلومات أنظر https://ajuntament.barcelona.cat/bcnacciointercultural/ca/estrategia-bcn-antirumors/xarxabcnantirumors.
راجع أيضاً دليل دحض الشائعات في قسم الأدوات والموارد المحاصة بالمدن ص. 28

## ب. نحو تواصل استراتيجي على المستوى المحلي

تشكّل المقاربة الاستراتيجية ركناً أساسياً من أركان التواصل الناجح والقادر على التأثير. في ما يلي بعض الاعتبارات المطلوب من المدن مراعاتها عند وضع مقاربة استراتيجية لمعالجة مسألة التواصل حول الهجرة:

- من الضروري حيثما أمكن إدراج عملية إعداد استراتيجية الاتصالات، التي يُفضّل أن تشمل مختلف أصحاب المصلحة المعنيين، ضمن مقاربة تطوير المدينة الأوسع نطاقاً، أو ضمن استراتيجية رسم العلامة التجارية للمدينة.

- يجدر تعديل استراتيجية الاتصالات ببعديها الداخلي (داخل الإدارة وبين مختلف الحكومة) والخارجي (تجاه الجمهور الأوسع والفئات المستهدفة) بما يتوافق مع مكونات الجمهور؛ وتقترح تلك الاستراتيجية عادةً مجموعةً متنوعةً من الأنشطة الموجّهة نحو إشراك فئات مختلفة من الجمهور المستهدف ومخاطبتها. ومن الأمثلة عن فئات الجمهور التي تستهدفها الاتصالات الجارية حول الهجرة نذكر:
  - فئات المهاجرين
  - السكان غير المهاجرين
  - مقدّمي الخدمات العامة المحليين
  - أهل الإعلام وقادة الفكر

- من شأن الاطلاع على السياق المحلي (بما في ذلك التاريخ والاتجاهات والمفاهيم السائدة) أن يساعد في وضع استراتيجية واعية للتواصل والتحسّب للعقبات المحتملة وكيفية تجاوزها/التصدّي لها.

## ٢. الخطاب المتعلق بالهجرة

غالباً ما يتم التعامل مع الهجرة من منظور الهجرة الوافدة وحده. فلطالما أذكت الخطابات السياسية مشاعر الاستياء الشعبية ضد الهجرة الوافدة والدمج. من هذا المنطلق، يميل الرأي العام، والنقاشات الدولية، والبحوث إلى حد ما، إلى استخدام مصطلح الهجرة عند وصف قضايا ذات صلة بالهجرة الوافدة. فساهم هذا الأمر بدوره في إهمال جوانب أخرى من الهجرة كهجرة العبور، والاغتراب، واللجوء والحماية، والإتجار. نتيجةً لذلك، باتت الهجرة تُعتبر مسألةً خلافيةً قابلة للاستقطاب، مع بقائها قضية متعددة الأوجه ومعقدة جداً. من هنا، تميل المواقف العامة والخطاب العام حول الهجرة إلى الخضوع لسيطرة الانفعالات، مما يغضّ النظر عن منافع الهجرة بمختلف جوانبها. في هذا الإطار، يمكن إقناع المسؤولين المحليين، نظراً إلى قربهم من المواطنين والناخبين، بتجنب التحدث حول هذه المسائل المحتدمة. لكن لا مفرّ من التواصل بشأن هذه القضية، وبالتالي فإنّ فهم وجهات النظر وطرق التعامل معها قد يساعد في تجنب النزاعات ويطلق كامل قدرات الهجرة على المستوى المحلي.

### مهاجرون: بحال بحال- دحض الأفكار المتحيّزة بشأن المهاجرين في المغرب

طلقت حملة إعلامية بعنوان "مهاجرون: بحال بحال" (الجميع متساوون) عام 2017، لتسليط الضوء على أصوات المهاجرين بهدف معالجة الأفكار المغلوطة والمتحيّزة بشأن المهاجرين في المغرب. أُطلقت الحملة على مواقع التواصل الاجتماعي بشكل أساسي، لا سيما عبر صفحة #B7alB7al على فايسبوك. فعرضت رسائل فيديو قصيرة لمهاجرين وهم يتعرضون للتمييز اليومي، فضلاً عن شخصيات شهيرة، وفنانين موسيقيين، ورياضيين ينشرون التوعية بشأن أهمية التواصل بين الثقافات والتماسك الاجتماعي. شكلت المبادرة جزءاً من مشروع "عملية الوسيط" الذي هدف إلى تعزيز حقوق المهاجرين من خلال التدريب، ونشر التوعية، والمناصرة. حظي هذا المشروع بتمويل من الاتحاد الأوروبي وقد طبقته المنظمة غير الحكومية CEFA، بالشراكة مع مؤسسة الشرق- الغرب (Orient-Occident)، وجمعية ثسغناس للثقافة والتنمية (ASTICUDE)، ومنظمة سوليتيري غير الحكومية (Soleterre)، في مدن الرباط، وسلا، والدار البيضاء، وطنجة، وتطوان، والناظور، ووجدة.

### أ. نحو تواصل استراتيجي على المستوى المحلي

بموجب برنامج يوروميد للهجرة 4 المموّل من قبل الاتحاد الأوروبي، كلّف المركز الدولي لتطوير سياسات الهجرة مركز سياسات الهجرة، التابع لمرصد المواقف العامة حول الهجرة في معهد الجامعة الأوروبية، إجراء دراسة[٨] لتسليط الضوء على المواقف العامة تجاه الهجرة في المنطقة المتوسطية. فأظهرت الدراسة كيف ازدادت الأهمية المتصورة لمسألة الهجرة في مختلف أنحاء أوروبا، فصبّت لصالح نهضة الأصوات والأحزاب المعادية للهجرة الوافدة. بالرغم من ذلك، أبرز البحث أنّ المواقف تجاه الهجرة في المنطقة اليورو-متوسطية بقيت مستقرة في السنوات الأخيرة. ومع أنّ الأهمية المتصورة لمسألة الهجرة الوافدة تُعتبر متقلبة، إلا أنّ المواقف تجاهها لا تميل إلى المغالاة في السلبية.

[٨] ICMPD, 2018, Public Attitudes on Migration: rethinking how people perceive migration. An analysis of existing opinion polls in the Euro-Mediterranean region: www.icmpd.org/fileadmin/ICMPD-Website/Public_attitudes_on_migration_study.pdf



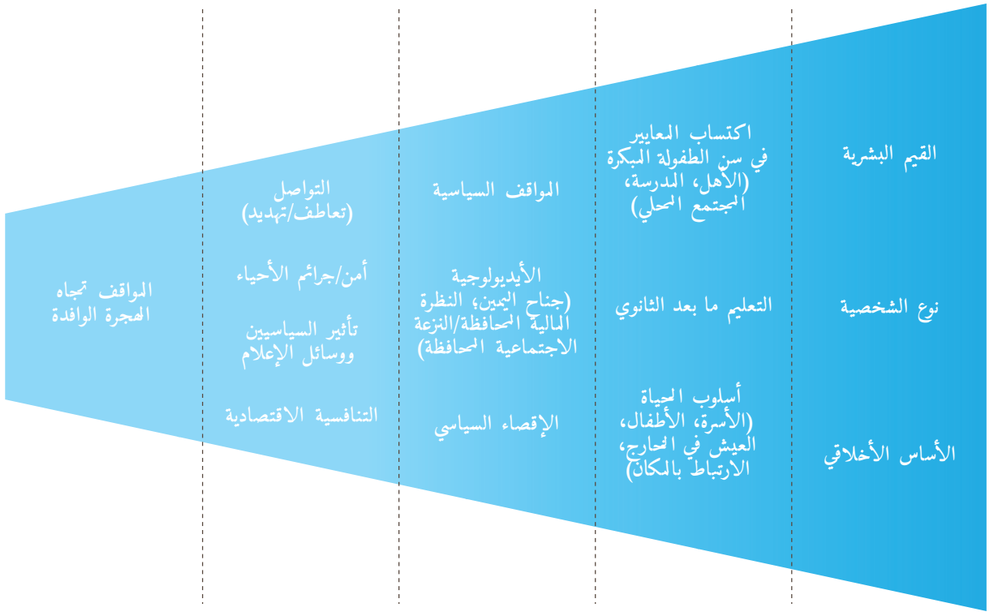


صحيحٌ أنّ الدراسة خلصت إلى وجود مجموعات كبيرة من البيانات حول الهجرة الوافدة، لا سيما في أوروبا، إلا أنّ اللافت كان ندرة المواقف السائدة تجاه الهجرة إلى الخارج، بالمقارنة مع الهجرة الوافدة والهجرة غير النظامية. يشير هذا الأمر إلى أيّ مدى بات الخطاب السائد مشوّهاً، وكيف أثّر هذا التشويه على محور التركيز المتعلق بالموضوع.

ينعكس اختلال التوازن هذا أيضاً في الخطابات العامة المنتشرة في أوروبا والمنطقة المتوسطية. ففي حين تثبت الأدلة الإمكانيات التي يمكن أن تقدّمها الهجرة إلى البلدان المتلقية، فإنّ الصورة السلبية للهجرة في الإعلام والثقافة الشعبية يمكن أن تؤثّر على النظرة العامة إلى الموضوع، فتعرقل بالتالي فهم هذه المسألة من منظور عقلاني، قائم على الأدلة.

فضلاً عن ذلك، تنظر الدراسة في العوامل التي تؤثّر على المواقف تجاه الهجرة (راجع الصورة 3). فلا يخفى على أحد أنّ المواقف تتكوّن من عوامل نفسية، واجتماعية، وسلوكية، وسياقية. وتؤثّر هذه العوامل جميعها على تطوّر المواقف تجاه الهجرة بطرق مختلفة ودرجات متنوعة. ففي حين تخلّف العوامل الاجتماعية تأثيراً مطرداً على المواقف الشعبية تجاه الهجرة، تميل العوامل السياقية إلى ترك آثار متقلبة على تلك المواقف. يعني هذا الأمر أنّ العوامل، مثل التعليم، والخلفية الاجتماعية، ونمط العيش، تخلّف تأثيراً كبيراً على نظرة الناس إلى الهجرة، في حين أنّ الأخبار والإعلام تخلف تأثيراً أقل.

قمع العلاقة السببيّة للمواقف تجاه الهجرة




الصورة -3 العلاقة السببية للمواقف تجاه الهجرة. مصدر الصورة:
ICMPD, 2018, Public Attitudes on Migration: rethinking how people perceive migration. An analysis of existing opinion polls in the Euro-Mediterranean region.
امتوفّر على الرابط التالي:
https://www.icmpd.org/fileadmin/ICMPD-Website/Public_attitudes_on_migration_study.pdf

تُعتبر القيم والمعتقدات، بدورها، عوامل أساسية عندما يتعلق الأمر بتفسير المواقف تجاه الهجرة. فقد يكون للأشخاص ذوي القيم المتعارضة، كأصحاب النزعة الشمولية والتيار المحافظ، آراء متضاربة بشأن الهجرة. لكنّ الدراسة أفادت بأنّ المحجج واللغة المتوازنة- مقابل الوقائع والصور الصارخة- يمكن أن تخلف تأثيراً إيجابياً على هذه الآراء وتقرّبها من بعضها. من هذا المنطلق، يُعتبر البحث عن أرضية مشتركة أساسياً للتعامل مع مخاوف الأشخاص وآرائهم بشأن الهجرة.

## ب. تحديات التواصل حول الهجرة على المستوى المحلي

لما كانت الهجرة ذات طبيعة حساسة ومؤثرة، فليس من السهل معالجتها والتحدث بشأنها، لا سيما عندما تكون الموارد والقدرات المخصصة لذلك محدودة. في هذا الإطار، تتمثّل أبرز التحديات التي تواجهها السلطات المحلية عند التواصل بشأن الهجرة بما يلي:

### محدودية القدرات والمحبرات

- يُعتبر تنظيم التواصل بشأن الهجرة مجالاً محدداً جداً يتطلب مجموعة من المعارف والمهارات المتخصصة التي لا تملك سلطات المدينة القدرة على الوصول إليها دوماً
- قد تعرقل محدودية الموارد والقدرات تطوير استراتيجيات التواصل، مما يؤدي إلى عملية طويلة وشاقة
- تدعو الحاجة أيضاً إلى أدوات وقدرات مناسبة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة بغية تكوين صورة دقيقة عن بيئة الهجرة المحلية، وبالتالي تطوير آليات تواصل فعالة ومفصّلة بحسب الطلب للتعامل مع الفرص والفجوات

### عدم الوصول إلى المعلومات

- لا يتمتع المهاجرون دوماً، لا سيما الوافدون الجدد، بإمكانية الوصول إلى المعلومات اللازمة للتأقلم مع مجتمعاتهم المضيفة أو الوصول إليها. ومرد ذلك أحياناً إلى عوائق اللغة والضعف الشديد لبعض فئات المهاجرين، كالمهاجرين العابرين أو ذوي الوضع غير النظامي مثلاً
- لا يتمتع الأشخاص العاملون في القطاع العام بالقدرة على الوصول دوماً إلى معلومات مناسبة وفي حينه حول التنوع والهجرة، مما يمكن أن يخلّف تأثيراً سلبياً على فعالية توفير مجموعة متنوعة من الخدمات

### المعلومات المضللة

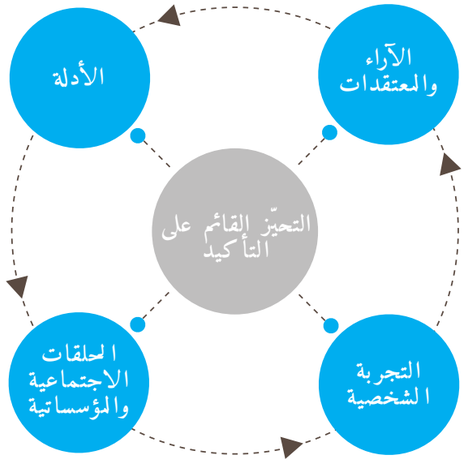
- تتأثر النظرة العامة إلى الهجرة، بشكل كبير، بالخطاب والانفعالات التي تسلط الضوء على مشاكل الهجرة الوافدة والهجرة غير النظامية دون غيرها
- يصف التحيّز القائم على التأكيد (راجع الصورة 4) الظاهرة التي نصدّق بموجبها الحقائق أو التصريحات التي تؤكّد ما علّمتنا حلقاتنا الاجتماعية والمؤسساتية، وتجاربنا الشخصية، ومعتقداتنا وآراؤنا، أنه الصواب. فتتمّ تصفية المعلومات استناداً إلى عدة طبقات اجتماعية تقوم إما بتأكيد هذه المعلومات أو دحضها. بعبارة أخرى، "ما يُقال ليس هو دوماً ما يُسمع"[٩]

[٩] https://www.compas.ox.ac.uk//wp-content/uploads/Building-an-inclusive-city-narrative-briefing-note-final.pdf

- إنّ تداخل المصطلحات مثل اللاجئين، وملتمسي اللجوء، وضحايا الإتجار يضفي ارتباكاً على النقاش حول الهجرة في وسائل الإعلام، وكذلك بين السياسيين، وأهل الاختصاص، ومزودي الخدمات








الصورة -4 التحيّز القائم على التأكيد. مصدر الصورة: MigrationMatters

### الأولويات المتضاربة

- تُعتبر المدن مساحات متنوعة، ويكون سكّانها عادةً منفتحين على التنوع. مع ذلك، قد تملك شرائح معينة من السكان مواقف سياسية مختلفة وراديكالية، متّبعين مفهوم "تأثير الهالة" أو "ليس في فنائي المحلفي"[١٠].
- التواصل هو مجال يتطلب استثمار الموارد. قد لا يشكّل التواصل أولويةً بالنسبة إلى المسؤولين المحليين والمدن في حال كانت الموارد المالية المحلية محدودة، فيفضّلون عند ذلك استثمار الموارد والقدرات المحدودة لتلبية احتياجات محلية أخرى

[١٠] يصف "تأثير الهالة" شرائح سكان المدن المقيمين عند حدود المدينة. فهم يعبّرون غالباً عن مخاوف أكثر بشأن الهجرة الوافدة والوافدين الجدد بالمقارنة مع جيرانهم المقيمين داخل المدينة، في حين أنّ أصحاب رأي "ليس في فنائي المحلفي" يشكّلون جبهة معارضة محلية أمام توفير الخدمات والمرافق الاجتماعية.

### السياسة

- في بعض الأطر، تستحوذ الأيديولوجيات الشعبوية على النقاش، فتساهم في انتشار المعلومات المضللة والنظرة السلبية إلى الهجرة، تحقيقاً لمكاسب انتخابية، مما يضرّ بالاستراتيجيات الطويلة المدى
- قد يؤدي التفاعل بين السياسة المحلية والوطنية والإعلام، فضلاً عن الضغوطات الانتخابية، إلى نشوء توترات بشأن القرارات المحلية ويضغط من أجل تحقيق المكاسب القصيرة المدى
- تميل الثغرات في مجال المشاركة، التي غالباً ما تعكس انعدام ثقة في المؤسسات العامة، إلى تفضيل مواقف سياسية أكثر راديكالية تجاه قضايا الهجرة

# نقاط التعلم الأساسية

بالرغم من التحديات المتأصلة التي تواجهها المدن، فهي تتمتع بمجموعة متنوعة من الأدوات التي يمكن استخدامها لتحقيق أهداف التواصل. تُعتبر هذه الأدوات متنوعة وهي تتضمن مجموعة واسعة من الوسائل التي تتراوح بين المحطاب العام (كالمحطابات السياسية ووثائق السياسات مثلاً)، وتوفير خدمات عند المحطوط الأمامية (بما في ذلك تأمين المسكن، والنقليات، والتعليم ما قبل الابتدائي، ودروس في اللغة، وغير ذلك)، وفرص التدريب (للمواطنين، والمهاجرين، ومسؤولي المدينة)، وأنشطة وحملات التوعية والإعلام (حول مجموعة متنوعة من المواضيع). فضلاً عن ذلك، تتمتع المدن، بصفتها المستوى الحكومي الأقرب إلى المواطنين، بميزة فريدة من نوعها، هي القدرة على تطبيق حوار منظم مع المواطنين، مما يمكن أن يشكّل أداةً أساسيةً جداً لبناء الثقة وإيجاد حسّ بالروح الجماعية والانتماء.

## ١. تمكين المدن من العمل كوكلاء للهجرة

لما كانت المدن تمثّل المستوى الحكومي الأقرب إلى المواطنين، فهي تملك دوراً ملموساً في مجال الهجرة، حتى وإن لم يكن هذا الدور معترفاً به دوماً في أطر السياسات. في هذا المجال، يمكن للتواصل أن يساعد المدن في تأكيد دورها كوكيلة للهجرة والاندماج على مستواها المحلي. فبفضل التواصل الشديد الوقع والتأثير، يمكن للمدن أن تمدّ جسوراً من الثقة مع المجتمعات المحلية والمهاجرين، مع تطبيق الممارسات السليمة والنهوض بالتماسك الاجتماعي.

في هذا السياق، يُستخدم التواصل كأداة لدعم الحقوق والخدمات وتعزيز الوصول إليها، والترويج للسياسات الناجحة، وتعزيز الحوار بين الثقافات، والحماية من التمييز.

### أ. أداة لتعزيز اندماج المهاجرين بنجاح

غالباً ما يكون وصول الوافدين الجدد إلى المعلومات الأساسية المتعلقة باستقرارهم وإقامتهم في المدينة محدوداً. من هنا، يمكن أن يكون التواصل الفعال مع المهاجرين الواصلين حديثاً، من خلال جمعيات المهاجرين أو توفير أدوات الترحيب، أساسياً لتعزيز الاندماج في البيئة المحلية.

### ابدأ فيينا (START WIEN)- برنامج فيينا للاندماج من أجل انطلاقة سلسة للوافدين الجدد

تتولى الدائرة البلدية 17 للاندماج والتنوع تطبيق برنامج الاندماج "ابدأ فيينا" (Start Wien) في فيينا منذ العام 2008، مما مكّن عدداً كبيراً من المشاركين المتطوعين من الاندماج بشكل سلس وسهل. فتُنظّم جلسات إعلامية مفصّلة مرتين شهرياً للوافدين الجدد لتمكينهم من فهم الخيارات والفرص التي يمكن أن تقدّمها لهم المدينة. ويُقسّم برنامج الاندماج إلى عدة وحدات إعلامية، يتمّ بموجبها استهداف فئات محددة، مثل الشباب والراشدين والأسر. تشمل هذه الوحدات مواضيع أساسية مثل التعليم، والرعاية الصحية، والمسكن، والمعيشة، فضلاً عن مسائل أكثر تحديداً تتعلق بالتمييز، وأدوار الجنسين، والأنشطة الترفيهية، وغير ذلك. وبالإضافة إلى الوحدات الإعلامية، يُوفّر البرنامج دروساً في اللغة، وتدريباً مهنياً في مرحلة لاحقة لأصحاب الطلبات المؤهلين، لتمكينهم من تعزيز معارفهم في مجال تخصصهم.

### ب. تطوير وتوقيت التواصل المؤثر

توفّر قصص النجاح أساساً متيناً للتواصل. فمن شأن تسليط الضوء على السياسات المحلية الناجحة- كالاقتصادية أو الاجتماعية أو الثقافية- أن يرسّخ الثقة بين السياسيين المحليين والمواطنين، ويعزز إشراك أصحاب المصلحة ودعم استراتيجية أوسع لتزويد المدينة بعلامة تجارية على المستوى الوطني أو العالمي. على سبيل المثال، عمدت عدة مدن، في محاولة منها للاستفادة من جاذبيتها على المستوى الدولي، إلى زيادة التواصل حول موقفها بشأن الهجرة، بالتعارض مع الخطاب الوطني السائد [11].

[11] راجع أيضاً الصفحة 9 من: https://solidaritycities.eu/images/RefugeeReport_final.pdf

#### أبواب لندن مفتوحة (#LONDONISOPEN)- رسالة ترحيب في وجه خروج بريطانيا من الاتحاد الأوروبي

أطلق عمدة مدينة لندن، ودعم، حملة أبواب لندن مفتوحة (#LondonIsOpen) في أعقاب تصويت بريطانيا للخروج من الاتحاد الأوروبي. فبعثت هذه الحملة برسالة انفتاح للمواطنين الأجانب المقيمين في لندن، لا سيما مواطني الاتحاد الأوروبي. وقد هدفت الحملة، من خلال استخدام وسائل التواصل الاجتماعي ونشر فيديوهات قصيرة يظهر فيها سكان لندن الأوروبيون، إلى تسليط الضوء على مساهمة ما يُقدّر بمليون مواطن من الاتحاد الأوروبي في لندن، مع تصوير المدينة كمكان منفتح ومتطلع إلى المستقبل. وقد أُطلقت الحملة في الوقت عينه مع حملة "EU London-ers Hub" الإلكترونية التي تشكّل مرجعاً للمعلومات والتوجيه بالنسبة إلى المسائل ذات الصلة بخروج لندن من الاتحاد الأوروبي.

لكنّ عدم التواصل أو التواصل الانتقائي قد يشكّل أيضاً عنصراً مهماً من استراتيجية التواصل: أي معرفة متى يجب الكشف عن بعض المعلومات الحساسة ومتى يُفضّل عدم جذب الكثير من الاهتمام إليها. صحيح أنّ التواصل الشفاف والقائم على الأدلة قد يساعد في التخفيف من التوتر والتخلص من المعلومات المضللة، لكن من الضروري معالجة المسائل الحساسة أو المثيرة للاستقطاب في الزمان والمكان المناسبين. في حالات معيّنة، قد يعطي السياسيون المحليون والمتخصصون في شؤون التواصل الأولوية للتحرك، ثم يتركون التواصل لمرحلة لاحقة.

### ج. تحسين التماسك الاجتماعي في السياق المحلي

تدعم نظرية الاتصال المبدأ القائل إنّ الأشخاص الذين يتواصلون مع المهاجرين يكونون عادةً أقل تحيّزاً ضدهم. في العادة، تملك الحكومات المحلية القدرة والأدوات لتعزيز هذا الاتصال وبالتالي توطيد التماسك الاجتماعي[12]. أما السبيل إلى ذلك، فمن خلال حملات الاتصال، ونشر التوعية، والأنشطة المشتركة بين الثقافات، والحوارات بين المواطنين. فضلاً عن ذلك، إنّ تدريب الموظفين المحليين وغيرهم من مزودي الخدمات، وتصميم تدابير ضد خطاب الكراهية، يشكلان طرقاً إضافية للتخفيف من مخاطر التمييز إلى أدنى حد.

[12] للمزيد من المعلومات حول التماسك الاجتماعي والحوار بين الثقافات، يرجى العودة إلى: https://www.uclg.org/sites/default/files/social_cohesion_and_dialogue_lisboa_pdf.june2016





هذا من جهة. أما من جهة أخرى، فمن شأن ضمان التنوع بين الموظفين البلديين أن يمثّل نقطة قوة لتسهيل التواصل مع مجموعات المهاجرين، وبالتالي يجب مراعاته كجزءٍ من استراتيجية التوظيف[13].

[13] راجع أيضاً: http://nws.eurocities.eu/MediaShell/media/Managingandpromotingdiversity.pdf

#### كويداموس سنترو (CUIDAMOS CENTRO)- مدريد تهتمّ بالتوظيف والتماسك الاجتماعي

"كويداموس سنترو (نعتني بوسط المدينة) هو برنامج أطلقته بلدية مدريد عام 2017، بتنسيق من وكالة التوظيف البلدية ومجلس المدينة في مدريد، بهدف نشر التوعية تجاه الشؤون البيئية. يستفيد البرنامج من تنوع وسط مدينة مدريد، ليعالج في الوقت عينه قضايا البطالة والدمج الاجتماعي: فيوظف البرنامج الأشخاص الذين يعيشون في بطالة منذ زمن طويل، منتقياً المرشحين من خلفيات متنوعة. يعمل الموظفون البلديون الملتزمون بالبرنامج على نشر التوعية تجاه القضايا البيئية وإدارة النفايات. من خلال هذا الدور، وعبر التواصل المباشر مع المجتمع المحلي، يساهم العمال في دحض الأفكار المغلوطة وتعزيز التماسك الاجتماعي في المدينة.

## ٢. التعاون مع أصحاب المصلحة المتنوعين

لا ريب في أنّ التعاون مع أصحاب المصلحة ذوي الصلة هو السبيل الصحيح للتواصل بنجاح. صحيح أنّ المدن لا تستطيع تغطية الجوانب كافة بمفردها، لكنّ نسج الشراكات ذات الصلة على المستويات المحلية والوطنية والعالمية قد يدعم المدن في جهودها نحو تطبيق تواصل فعال وسياسات ذات صلة بالهجرة بشكل عام. من هذا المنطلق، يمكن للمدن أن تتصرّف كجهة منسّقة على المستوى المحلي، فتجمع أصحاب المصلحة الآخرين وتُشركهم بشكل نشط، كما تستفيد من العمليات العالمية لما يصبّ في مصلحتها.

### أ. التواصل للنهوض بمستوى التنسيق بين المؤسسات

قد يؤدي التواصل من دون توفّر عامل تجانس السياسات إلى نتائج عقيمة. من هذا المنطلق، من الضروري العمل على كلّ من التواصل الأفقي والعمودي، وكذلك على مستوى الحوكمة المتعددة والمستوى المشترك بين المؤسسات.

في هذا الإطار، يمكن للمدن أن تكون واجهةً للتنسيق مع مجموعة متنوعة من أصحاب المصلحة: كالدوائر البلدية، والحكومات الوطنية والإقليمية، والجمعيات المحلية، والقطاع الخاص، ووسائل الإعلام، والمنظمات الدولية، بشأن المسائل ذات الاهتمام المحلي.

### مقاربة أمستردام نحو اللاجئين- التواصل مع الجهات المستفيدة

تسعى مقاربة أمستردام تجاه اللاجئين إلى ضمان استقبال اللاجئين ودمجهم في المدينة بشكل جيد. أما السبيل إلى ذلك، فمن خلال استخدام قنوات التواصل المبتكرة مع الجهات المستفيدة، وتنسيق الأنشطة ذات الصلة باستقبال اللاجئين في مختلف إدارات المدينة. عملت المبادرة على منح منافع لكافة اللاجئين الذين قُبلت طلباتهم باللجوء منذ العام 2016. فتحرص البلدية على توفير المعلومات بلغات اللاجئين الأساسية. ويتم ربط كل جهة مستفيدة بمشرف يتولى إدارة حالتها ويكون بمثابة نقطة الاتصال، كما يشرف على عملية البحث عن وظيفة. خلال الجلسة الترحيبية، يتعرّف المستفيدون على حقوقهم وواجباتهم، كما يطّلعون على معلومات عامة عن المدينة. فضلاً عن ذلك، يتمّ تطوير تطبيق هاتفي، يتضمّن معلومات عن الوصول إلى خدمات السكن، والصحة، والتعليم، وغير ذلك. وبهدف تسهيل التواصل مع اللاجئين، يُستخدم تطبيق "واتساب" لإعلامهم بالاجتماعات المقبلة. فضلاً عن ذلك، نشرت مقاربة أمستردام نحو اللاجئين معلومات عن نجاحاتها من خلال فيلم وثائقي نتبّع تجربة اللاجئين في أمستردام.





### ب. المجتمع المدني كمدخل إلى العمل

تُعتبر منظمات المجتمع المدني شريكاً قوياً في حوكمة الهجرة على المستوى المحلي. فهي توفّر خبرات مضافة، وتعمل كشريك منفّذ، ومتعاقد من الباطن، كما تسدّ الفجوات في العمل البلدي. كذلك، إنّ العمل مع شبكة قوية من منظمات المجتمع المدني يضمن تطبيق استراتيجيات التواصل على نطاق أوسع، وتغطية مجموعة أوسع من قنوات التواصل، بما فيها المنظمات الشعبية ووسائل الإعلام المجتمعية. لذا، عندما ترغب البلديات في تطبيق أفكار سياسات جديدة، وتصطدم بتخفيضات في الميزانية، يمكنها دراسة احتمال الشراكة مع المجتمع المدني[١٤].

[١٤] AMICALL Project, Centre on Migration, Policy and Society (COMPAS), University of Oxford, p.24: https://www.compas.ox.ac.uk/project/attitudes-to-migrants-communication-and-local-leadership-amicall/

### مجموعة أصحاب المصلحة في مدينة تونس- فرصة لإشراك أصحاب المصلحة

في إطار مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية، تمّ إنشاء مجموعة لأصحاب المصلحة في المدينة. فانطوت هذه المحطة على مشاركة منظمات المجتمع المدني وجمعيات المهاجرين في مداولات حول قضايا الحوكمة المحلية، مما جعلها وكيلاً أساسياً لحوكمة الهجرة المحلية. وقد شكّلت مجموعة أصحاب المصلحة في المدينة منصّةً لمناقشة النتائج الأولية لملفّ الهجرة الخاص بالمدينة، فضلاً عن أولويات المدينة التي تأتت عن ذلك. وعلى وجه التحديد، مكّنت مجموعة أصحاب المصلحة في تونس جمعيات المهاجرين والطلاب والجهات الفاعلة المماثلة من الانضمام إلى النقاش، والتصرف كجهة محفّزة على العمل، في ظل تقدير واعتراف كامل بأهميتها من قبل إدارة المدينة، مما أثمر عن المزيد من مبادرات التعاون والتآزر.

يمكن للمجتمع المدني وجمعيات المهاجرين أن تشكّل مدخلاً إلى بلوغ فئات المهاجرين الأضعف الذين يصعب الوصول إليهم، كالمهاجرين غير الموثّقين، وضحايا الإتجار، والقاصرين غير المصحوبين.

### ج. الاستفادة من العمليات الدولية

يمكن للمنظمات والعمليات الإقليمية والدولية أن تؤمّن للمدن منصةً عالميةً لتبادل أمثلة عن نجاحاتها وضمان تمثيل الأصوات المحلية. كما يمكنها أن تزوّد المدن بالدعم التقني والمالي على السواء. وهي تضمّ منصات وهيئات تشكّلت في إطار الاتحاد الأوروبي، كمنتدى الهجرة الأوروبي، ولجنة المناطق، وخطة الاتحاد الأوروبي الحضرية، ناهيك عن عمليات الأمم المتحدة والعمليات العالمية الأخرى، كأهداف التنمية المستدامة، واتفاقي الأمم المتحدة العالميين بشأن الهجرة واللاجئين.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن للتبادلات ومبادرات التوأمة بين المدن أن تساهم في مد الجسور ضمن الحدود الوطنية وما بينها، فتدعم عملية تبادل المعارف والخبرات والتعلم المتبادل.

#### منظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة في أفريقيا- دعم صوت المدن على المستوى العالمي

التقى ممثّلو السلطات المحلية الأفريقية بمناسبة قمة المدن الأفريقية الثامنة في مراكش لتحديد شكل المساهمة الأفريقية في المنتدى العالمي لرؤساء البلديات حول التنقل والهجرة والتنمية البشرية.

في هذا الإطار، تولت منظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة في أفريقيا، بدعم من مشروع الهجرة بين المدن المتوسطية، واعترافاً منها بالدور الأساسي والمتزايد الذي تؤديه السلطات المحلية الأفريقية في مجال الهجرة، حشدَ الجهات الفاعلة المحلية على المستوى العالمي بمناسبة يوم الهجرة للمدن الأفريقية. جديرٌ بالذكر أنّ قمة المدن الأفريقية السابقة في جوهانسبورغ شهدت اعتماد ميثاق السلطات المحلية الأفريقية للمهاجرين الذي يسلط الضوء على دور السلطات المحلية في تعزيز حوكمة هجرة محلية قائمة على الحقوق. يوصي هذا الميثاق بإعادة النظر في سياسات الهجرة عبر تجنّب تجريم الهجرة الدولية، ودمج المهاجرين في القطاعات الاقتصادية النظامية وغير النظامية، والمشاركة في حوارات مع جمعيات ومجتمعات المهاجرين. فضلاً عن ذلك، يهدف الميثاق إلى تعزيز نسج شبكة من السلطات المحلية الأفريقية لاستضافة المهاجرين سعياً إلى الاستفادة من القدرات المحلية حول الهجرة.





## ٣. الاستفادة من قوة الثقافة

لا يخفى على أحد أنّ الغنى الثقافي الفريد من نوعه الذي تتمتع به البيئة المتوسطية يمكن أن يشكّل أساساً متيناً يساعد المدن على صياغة استراتيجيات تواصل فعالة حول الهجرة. فتحركات السكان التاريخية عبر المنطقة، والتنقل بين الريف والمدينة، والنجاحات المسجلة على مستوى الدمج ما هي إلا أمثلة على أهمية دعم الدمج على المدى الطويل.

فضلاً عن ذلك، يمكن للهجرة إلى الخارج أن تؤدي دوراً أساسياً في ترسيخ تاريخ المدن ضمن إطار عالمي للهجرة، يتخطى الزمان والمكان. بالفعل، يمكن للمدن، من خلال المؤسسات الثقافية، أن تضع استراتيجيات منسّقة لحشد الأشخاص، وإيجاد مساحة للتعايش والعيش المشترك، وتعزيز حسّ بالانتماء لتقدير التنوع الذي تضفيه ثقافات أخرى.

### أ. التنوّع كوسيلة لدعم النمو

يمثّل التنوّع، في الإطار المحلي، وسيلةً محتملةً لتحقيق النمو. فتُعتبر المجتمعات الدامجة مخوّلةً أكثر من غيرها لتحقيق مكاسب الإنتاجية المطلوبة للمحافظة على نمو اقتصادي مستدام، خدمةً لعدد متزايد من السكان. في هذا الإطار، خلصت مبادرة ماكينزي وشركاؤه للبنية التحتية العالمية إلى أنّ المدن التي يتفاعل فيها سكانها مع بعضهم، أكثر من غيرهم، على المستوى الاجتماعي والاقتصادي، هي تلك التي تختبر المستويات الأعلى من الإنتاجية ومن النمو الاقتصادي الموزّع بطريقة أكثر عدلاً[١٤].

https://www.mckinsey.com/industries/capital-projects-and-infrastructure/our-insights/inclusive-cities-are-productive-cities

جديرٌ بالذكر أنّ المدن المتنوّعة، ذات الاستراتيجيات الفعالة المستخدمة لإعداد علامة تجارية للمدينة، تتمتع بحظوظ أكبر على صعيد جذب أصحاب المواهب من مختلف أنحاء العالم والمحافظة عليهم، مما يساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي ويحفظ للمدن مكانةً على الخريطة العالمية. بالإضافة إلى ذلك، بمقدور المدن، بفضل قدرتها على جذب المهاجرين، سدّ النقص في المهارات وحشد المهارات والابتكارات والروابط العالمية المحددة التي يضفيها هؤلاء الأشخاص على الأنظمة الاقتصادية للمدن. فيتجلى ذلك، تالياً، من خلال ميزات نسبية لهذه المدن في مجال التجارة وجذب الاستثمارات، في عصر من التنافسية الاقتصادية العالمية.

### ب. البحث عن أرضية مشتركة في ظلّ التنوع

قد يشكّل الترحيب بالوافدين الجدد وثقافاتهم واختلافاتهم تهديداً بالنسبة إلى المجتمعات المضيفة. من هنا، يتطلّب جمع الأشخاص البحث عن أرضية مشتركة تسمو فوق الاختلافات الثقافية. في هذا المنظور، يمكن أن تستخلص المدن الموارد من تاريخها المحلي في مجال الهجرة، من خلال العمل مع المدارس على تنمية التماسك الاجتماعي، وتنظيم مهرجانات فنية وثقافية، وتعزيز القيم المشتركة، والتحفيز على ترسيخ حسّ بالانتماء، والتوسط لحل النزاعات، وتطوير الأنشطة على مستوى الدوائر بالتعاون مع جمعيات الأحياء والجمعيات المحلية.

## بولونيا المضيافة (WELCOMING BOLOGNA)- برنامج دمج اجتماعي يهدف إلى تغيير الخطاب المتعلق بالنظرة السلبية إلى المهاجرين

أبصر مشروع "بولونيا المضيافة" [١٦](Welcoming Bologna) النور عام 2014، بناءً على نموذج "أميركا المضيافة" (Welcoming America)، للتشجيع على الحوار بين الثقافات بين مختلف المجتمعات المحلية في المدينة. وقد طوّر المشروع، من بين مبادرات أخرى، أدوات تواصل فعالة لمكافحة مناخ الخوف وانعدام الثقة تجاه الوافدين الجدد. في هذا الإطار، من الطرق المستخدمة لمكافحة خطاب الكراهية هي "سرد القصص الإيجابية"، المقرّر أن تغيّر النظرة السائدة تجاه الهجرة الوافدة. كما يتمّ استهداف العواطف والانفعالات لتعزيز حسّ بالتعاطف والتفهم، واستخدام الكلمات والعبارات الشاملة والبعيدة عن التمييز بين "نحن" و"هم". فضلاً عن ذلك، يتمّ تبادل الصور والفيديوهات عبر منصات وسائل التواصل الاجتماعي، ووضعها بمتناول جمهور أوسع. تسلّط كلتا الأداتين الضوء على الجوانب الإيجابية والفرص التي يحملها معهم الوافدون الجدد، لإثراء المدينة ثقافياً واجتماعياً واقتصادياً. كذلك، يتمتع المشروع بهوية بصرية متينة، ويتميّز بنشاطه على وسائل التواصل الاجتماعي، كما يشرف مكتب صحفي على مركزية الاتصالات الخارجية، بالتنسيق مع أصحاب المصلحة ووسائل الإعلام المحلية.

[١٦] للمزيد من المعلومات حول هذا المشروع، يرجى العودة إلى القسم المتعلق بالأدوات والموارد الخاصة بالمدن في صفحة 19.



تجدر الإشارة إلى أنّ حملات التواصل الهادفة التي تروّج للتنوّع الثقافي لا تشكّل أداةً لمكافحة التمييز فحسب (راجع ص. 16)، بل لترسيخ التنوّع في محيط المدينة أيضاً. وكما هو موجز في المبادئ الأساسية المشتركة للاتحاد الأوروبي، يتطلب الدمج مشاركة السكان جميعهم، بمن فيهم مجتمعات المهاجرين وغير المهاجرين. من هذا المنطلق، لا بدّ من التواصل حول الهجرة بطريقة مشتركة للجميع.



## مدرسة العيش المشترك" في المغرب- تعزيز التنوع ومنافع الهجرة على مستوى المدارس

"مدرسة العيش المشترك" (بالفرنسية: L'Ecole du Vivre-Ensemble) هي مبادرة تساعد في المدارس في ترسيخ مفهوم العيش معاً في وئام، وتعمل على تفكيك الأحكام المسبقة التي تنتشر في بيئة المدرسة. تستهدف الأنشطة بشكل أساسي الأطفال بين 9 و12 سنة، وقد طُبّقت بنجاح في منطقة الدار البيضاء عام 2014، حيث أثمر المشروع عن تطبيق 20 نشاطاً في 25 مدرسة. وقد شارك 659 طفلاً (منهم 311 فتاةً) بالإجمال في الأنشطة. فأظهرت النتائج حدوث تغيّر في المواقف والسلوكيات، مع تحقيق تقدّم كبير على صعيد مسائل النوع الاجتماعي (فتى- فتاة)، الأصل، تمكين النفس، والعلاقات بين مختلف المجموعات بمواجهة الإقصاء. بعد هذه التجربة الإيجابية الأولية، تمّ استنساخ المشروع لتطبيقه في 32 مدرسة في الجهة الشرقية، مع الاستفادة من دعم مجموعة مؤسسات هي: مجلس جهة الشرق، ولاية الحوض الشرقي، وكالة تنمية أقاليم جهة الشرق، منظمة المدن والحكومات المحلية المتحدة في أفريقيا، الأكاديمية الجهوية للتعليم والتكوين لجهة الشرق، الفدرالية الوطنية المغربية لجمعيات آباء وأمهات وأولياء التلاميذ، اليونيسف، المنظمة الدولية للهجرة، اللجنة الوطنية لحقوق الإنسان، والمنظمة غير الحكومية البلجيكية "إيكو كومونيكاسيون" (Echos Communication). سلّطت هذه التجربة الضوء على أهمية الاستثمار في التعليم من أجل تعزيز التنوع والتعدد الثقافي، كطريقة لترسيخ التماسك الاجتماعي وغنى المجتمع.

# الاستنتاجات والتوصيات

يمثّل التواصل بشأن الهجرة في المدن نقطة قوة مهمة لدعم سياسات التنمية المحلية والدمج الاجتماعي. ولا ريب في أنها مهمة معقدة بالنسبة إلى المدن، لا سيما وأنها تستدعي اعتماد نهج متعدد القطاعات، تتمّ بموجبه تعبئة مختلف الإدارات البلدية والجهات الخارجية ذات الصلة. بطبيعة الحال، يفترض تطوير استراتيجية تواصل اعتمادَ مجموعة متنوّعة من الأنشطة والخطوات، كرسم علامة تجارية للمدينة، وتنظيم أنشطة متعددة الثقافات، وتوظيف موظفين في البلدية.

تختلف المدن في المنطقة المتوسطية اختلافاً كبيراً من حيث بيئاتها وأطرها. غير أنها تتقاسم فهماً مشتركاً مفاده أنّ التواصل بشأن الهجرة أمر لا مفرّ منه، ومكافحة الخطاب السلبي السائد بشأن الهجرة ضروري للتعامل بشكل فعال مع مجتمعات المهاجرين. بالفعل، يُعتبر التواصل بشكل شفاف حول الهجرة، من خلال إشراك المواطنين ومعالجة مخاوفهم، أمرٌ ضروري لتوعية الجماهير المختلفة في أي مدينة. فمن دونه، من الأرجح أن تزداد احتمالات سوء الفهم وخطر النزاعات الاجتماعية.

بهدف تحقيق إمكانيات التنوع، بحيث يشكّل وسيلةً لتطوير رأس المال الاجتماعي والتنمية الاقتصادية، ومعالجة قضايا التماسك الاجتماعي، يجب أن تتغلب المدن على تحدي التواصل. عندها فقط، يمكن لهذا التنوع أن يعزز التحول الاجتماعي، والابتكار، والتنمية المحلية والازدهار على المدى الطويل. زد على أنّ الإجراءات التي تتّخذها المدن، تلك التي تؤثّر على تجارب المدن اليومية، يمكن أن تمهد الطريق أمام تطوير سياسات دمج وهجرة محلية مستنيرة وقائمة على الأدلة.

## التوصيات المرفوعة إلى السلطات المحلية

### ١. اعرف جمهورك وخاطبه

ينصّ التواصل على صياغة رسائل هادفة لجماهير محددة. فكّر في الأصوات المفضّلة بحسب كلّ حالة لصياغة رسائل تناسب احتياجات جماهير محددة. يمكنك القيام بذلك لمعالجة مخاوف المواطنين وهمومهم أيضاً. جديرٌ بالذكر أنّ الهجرة تُعتبر قضيةً معقدةً، غالباً ما يُساء فهمها. لذا، من المهم الحرص على التماسك الاجتماعي والدمج، والمساهمة في النقاش العام لضمان المزيد من الدقة والعمق حول مسائل الدمج، والهجرة، وعكس التجارب على الأرض بشكل أفضل. في نهاية الأمر، يعود النقاش العام والحوار المستمر المنظم بطريقة محترمة، وإن كان مثيراً للجدل، بفائدة أكبر على التماسك الاجتماعي بالمقارنة مع تجنّب التواصل المفتوح أو تجاهل المخاوف برمتها.

### ٢. ابنِ عملك على الأدلة (قبل التواصل وبعده)

يختلف استخدام التواصل وفقاً لمدى اتصال الهجرة بموضوع السياسات العامة. وبالتالي، فإنّ التمكّن من فهم البيئة المحلية، بالرغم من انعدام الأدلة أو البيانات، يشكّل مورداً من موارد التواصل وحوكمة الهجرة ككل. في هذا الإطار، يمكن لتاريخ الهجرة والسوابق المحلية أن تساعد في صياغة استراتيجية تواصل تتوافق





مع الهوية المحلية، ويكون الناس أكثر استعداداً للموافقة عليها. فضلاً عن ذلك، يُعتبر الرصد وتقييم الأثر خطوةً أساسيةً لتقييم نتائج أنشطة التواصل.

### ٣. ضافر الجهود

تمثّل منظمات المجتمع المدني شريكاً أساسياً في مجال التطبيق. فخبرتها ومعرفتها بالعمل الميداني قد يتجاوزان العمل البلدي ويكمّلانه. زد على أنّ شبكاتها المجتمعية وقنوات الاتصال الخاصة بها قد تتمتع بأثر مضاعف، وتشكّل مدخلاً أساسياً للتعامل مع الفئات المستضعفة والتي يصعب الوصول إليها.

### ٤. استخدم التواصل لما يصبّ في مصلحة مدينتك

تجد المدن نفسها عند مفترق طرق ما بين التواصل الأفقي، أي عبر مختلف الإدارات البلدية ومدن أخرى، والتواصل العمودي الذي يشمل التنسيق على مختلف المستويات بين جهات فاعلة محلية وإقليمية ووطنية ودولية. تقدّم هذه القنوات المتعددة إلى المدن أفضل منصة يمكن استخدامها للتنسيق بغية عرض السياسات الناجحة، وطلب الدعم، والتعلم، والتبادل، والتطور.

### ٥. البحث عن أرضية مشتركة

صحيحٌ أنّ بعض الأشخاص مؤيدون جداً للهجرة وبعضهم معارضون لها بشدة، لكنّ معظم الناس يتّخذون موقفاً وسطياً. ولا ريب في أنّ اللجوء إلى السجال الحاد يجبرهم إلى الانحياز إلى أحد الطرفين. من هنا، إنّ التواصل بشكل متوازن ومراع للفروقات الدقيقة قد يساعد في تجنب الاستقطاب. لذا، يجدر بالمدن أن تسعى في منشوراتها إلى تعزيز إنشاء المساحات المفتوحة والقيم المشتركة لضمان مشاركة الجميع. ويمكن تحقيق ذلك من خلال الأنشطة المشتركة بين الثقافات، أو الحوارات مع المواطنين، أو تنفيذ عمليات على مستوى الأحياء.

### ٦. فكّر بشكلٍ استراتيجي

إنّ الانتقال من أنشطة منشأة لغرض خاص إلى استراتيجية تواصل على المدى الطويل يشترط تخصيص الموارد أو التمويل اللازم لصياغة خطة سليمة ومتماسكة. كما يمكن أن يشتمل ذلك أيضاً على تدريب الموظفين، وأهل الاختصاص، ووسائل الإعلام على المسائل ذات الصلة بالهجرة، وتوظيف خبراء أو موظفين ضمن البلدية من خلفيات متنوّعة. لكن يجب اعتبار هذا الأمر كاستثمار طويل الأمد، يمكن استخلاص الدروس والتجارب منه، حتى في حال لم يتكلل التطبيق بنجاح.

# الأدوات والموارد الخاصة بالمدن

يقدّم هذا القسم قائمةً غير شاملة بالموارد الإضافية (كالكتيبات، والأدلة، والندوات عبر الويب وغير ذلك) لمعرفة المزيد عن الممارسات الناجحة في مدن أخرى، وإلهام المدن بالتحرك، ودعم عملية صياغة السياسات على المستوى المحلي.

## استراتيجيات لوسائل الإعلام المحلي

### استمع! استراتيجيات إعلامية لمدن متنوعة

لتسليط الضوء على الاستراتيجيات الإعلامية الناجحة التي تستخدمها الإذاعات المحلية من أجل تحسين نسبة المستمعين ونشر تجارب المهاجرين الوافدين

http://citiesofmigration.ca/webinar/webinar-listen-up-media-strategies-for-diverse-cities

## إنشاء مدن مضيافة

### مدن مضيافة: قيادة بلدية في مجال دمج المهاجرين

للحصول على المزيد من المعلومات عن حملات المخدمة العامة التي تطلقها المدن، من أجل مجتمعات آمنة ومضيافة، من خلال دحض الأفكار المغلوطة وتغيير التصورات المحاطئة عن المهاجرين واللاجئين

http://citiesofmigration.ca/webinar/webinar-welcoming-cities-municipal-leadership-on-immigrant-integration

### بولونيا المضيافة: دليل منهجي

للتعرف على تجربة بولونيا في مجال صياغة سياسات لاستقبال اللاجئين ودمجهم، بدعم من أصحاب المصلحة المحليين

http://www.welcomingbologna.eu/fr/resources/du-montage-de-projets-a-la-communication-notre-manuel-methodologique

### دليل المدن الدامجة: تحسين النظرة العامة إلى الهجرة والتنوع

لدعم عمل المدن وتحسين نظرة سكانها إلى الهجرة والتنوع

http://nws.eurocities.eu/MediaShell/media/Enhancing%20public%20perception%20of%20migrants.pdf





## معالجة الشائعات على مستوى المدن

### عدم نشر الشائعات: تعزيز التنوع من خلال تفكيك الأفكار النمطية والأحكام المتحيّزة بشأن المهاجرين الوافدين

عرض تجربة مدينة أمادورا (البرتغال) في ما يتعلق بإنشاء استراتيجية دحض الشائعات التي خلّفت نتائج إيجابية على آراء السكان المحليين بشأن المهاجرين

http://urbact.eu/do-not-feed-rumourship-on-immigrant-integration

### مدن خالية من الشائعات: كيفية صياغة استراتيجية لدحض الشائعات في مدينتي

توفير توجيهات مفصّلة خطوة بخطوة لإلهام أي مدينة مهتمة بتصميم وتطبيق استراتيجية لدحض الشائعات، بهدف إنشاء مدينة أكثر شمولية وانفتاحاً وتعددية في الثقافات

https://pjp-eu.coe.int/documents/6374912/0/Prems+079615+GBRFinal+2587+CitiesFreeRumours+WEB+21x21.pdf/c01ea15a-0195-494f-820f-00ada611f01f

### كتيّب مكافحة الشائعات

توفير مقاربة ومنهجية منظّمتين لاستراتيجية دحض الشائعات، فضلاً عن أمثلة عملية لمساعدة المدن وأصحاب المصلحة الآخرين على تطبيقها عملياً

https://rm.coe.int/anti-rumours-handbook-a-standardised-methodology-for-cities-2018-/168077351c (english)

https://rm.coe.int/manuel-anti-rumeurs/16808a4545 (french)

## مؤشر

ندوة عبر الويب

دليل

ممارسة جيدة

كتيب

# المراجع


Barcelona Intercultural Action, the Anti-Rumour Network
http://www.eu-mia.eu/media/library/20-01-2014-15-09-23/at_download/Attachment-File

British Future, National Conversation on Immigration – Interim Report, January 2018
www.britishfuture.org/publication/national-conversation-on-immigration-interim-report/

Centre on Migration, Policy and Society (COMPAS), University of Oxford,
AMICALL Project, 2012
www.compas.ox.ac.uk/project/attitudes-to-migrants-communication-and-local-leadership-amicall/

Centre on Migration, Policy and Society (COMPAS), University of Oxford, Building an Inclusive City Narrative, Briefing Note, May 2018
www.compas.ox.ac.uk/wpcontent/uploads/ Building-an-inclusive-city-narrative-briefing-note-final.pdf

Eurocities, Refugee Reception and Integration in Cities, March 2016
https://solidaritycities.eu/images/RefugeeReport_final.pdf

ICMPD, 2018, Public Attitudes on Migration: rethinking how people perceive migration. An analysis of existing opinion polls in the Euro-Mediterranean region, 2018, https://www.icmpd.org/fileadmin/ICMPD-Website/Public_attitudes_on_migration_study.pdf

MC2CM, Social Cohesion and Intercultural and Inter-Religious Dialogue, July 2016
www.uclg.org/sites/default/files/20_social_cohesion_and_dialogue_lisboa_june2016.pdf

MC2CM, Tangier City Case Study
www.icmpd.org/fileadmin/ 1_2018/MC2CM/MC2M_case_studies/EN/CaseStudies_Tangier_Print.pdf

McKinsey, Inclusive Cities are Productive Cities, April 2016
www.mckinsey.com/ industries/capital-projects-and-infrastructure/our-insights/inclusive-cities-are-productive-cities

صعوبة التواصل
مع الغرباء
لغة
MONEY - FINANCIAL
RESSOURCES
FOR COMMUNICATION
*COST OF
COMMUNICATION
*CHOOSING WORDS TO
COMMUNICATE
l'absence d'information.
LACK OF INFORMATION