

# MONITORING

## ESZKÖZTÁR AZ EGYENLŐSÉGÉRT VÁROSI MÓDSZEREK A RASSZIZMUS ELLEN

European  
Coalition  
of Cities



against Racism



International Coalition  
of Inclusive and  
Sustainable Cities – ICCAR



Co-funded by  
the European Union

---

# ESZKÖZTÁR AZ EGYENLŐSÉGÉRT VÁROSI MÓDSZEREK A RASSZIZMUS ELLEN

---

## MONITORING

### A TELEPÜLÉS AZ ALÁBBI FUNKCIÓKBAN JELENIK MEG:

- demokratikus intézmények,
- szabályalkotó,
- munkáltató,
- szolgáltató,
- megrendelő.

### AZ ECCAR TÍZPONTOS AKCIÓTERVE:

- 1 Éberén a rasszizmus ellen.
- 2 A rasszizmus és a diszkrimináció felmérése, a helyi intézkedések monitorozása.
- 3 A rasszizmus és a diszkrimináció áldozatainak támogatása.
- 4 Több részvételi lehetőség és jobban informált lakosok.
- 5 A település mint az esélyegyenlőségi gyakorlatok aktív támogatója.
- 6 A település mint az esélyegyenlőséget tiszteletben tartó munkáltató és szolgáltató.
- 7 Tisztességes hozzáférés a lakhatáshoz.
- 8 Oktatással a rasszizmus és a diszkrimináció ellen.
- 9 A kulturális sokszínűség előmozdítása.
- 10 Gyűlölet-bűncselekmények és konfliktuskezelés.

A programot az ETC Graz koordinálta, és az alábbi partnerekkel valósította meg:  
Stockholmi Egyetem (Svédország),  
Padovai Egyetem, Emberi Jogi Központ – HRC Padova (Olaszország),  
Európai Alkotmányjogi Központ – CECL (Görögország),  
Mátság Alapítvány – NEKI (Magyarország),  
CIDALIA (Spanyolország),  
Európai Városok Koalíciója a Rasszizmus Ellen (ECCAR).  
UNESCO: az ICCAR tagja

Szerkesztők: Isabella Meier, Ingrid Nicoletti, Klaus Starl, Paul Lappalainen.

2. kiadás, 2017. február, Graz–Stockholm–Potsdam

Az Eszköztár az egyenlőségért az Európai Bizottság, az UNESCO, az Európai Városok Koalíciója a Rasszizmus Ellen (ECCAR), az Open Society Foundation – At Home in Europe, az ETC Graz, valamint Bécs, Bern, Bologna, Esch-sur-Alzette, Ghent, Graz, Potsdam, Rotterdam és Zürich városának támogatásával valósult meg.

*E kiadvány az Európai Unió Jogok, egyenlőség és állampolgárság (REC) programjának pénzügyi támogatásával valósult meg (ADPOLIS JUST/2014/RDIS/AG/DISC/8084). A kiadvány tartalmáért az ETC Graz és partnerei kizárólagos felelősséget viselnek, és nem tükrözik az Európai Bizottság nézeteit.*

---

# BEVEZETÉS

---

Az Eszköztár az egyenlőségért egy kézikönyv, amely segítséget nyújt a településeknek abban, hogy sikeres helyi politikát fogalmazzanak meg a rasszizmussal vagy faji alapú megkülönböztetéssel szemben, vagy fejlesszék a már meglévőket. Az eszköztár tapasztalati alapon nyújt segítséget módszerek, intézkedések teljesítéséhez a tervezéstől a hatás méréséig bezárólag. A kézikönyv tartalma európai önkormányzati dolgozóktól szerzett ismereteken nyugszik.

Célunk az volt, hogy a lehető legpontosabban fogalmazzuk meg javaslatainkat. Kérjük, tekintsen úgy írásunkra, mint más településbeli kollégáinak tapasztalatára, és vegye át belőle azt, ami az ön települése számára hasznos lehet.

Az eszköztár létrehozása nem lett volna lehetséges azok nélkül a helyi hivatalnokok nélkül, akik megosztották velünk tapasztalataikat, tudásukat és idejüket. Az ECCAR és a szerkesztők ezúton köszönik meg a részt vevő városoknak a hozzájárulásukat és vendégszeretetüket, különösen az alábbiaknak:

AgiaVarvara (Görögország)	Graz (Ausztria)
Athén (Görögország)	Madrid (Spanyolország)
Barcelona (Spanyolország)	Malmö (Svédország)
Bécs (Ausztria)	Nantes (Franciaország)
Berlin (Németország)	Pécs (Magyarország)
Bern (Svájc)	Potsdam (Németország)
Bilbao (Spanyolország)	Rotterdam (Hollandia)
Bologna (Olaszország)	Santa Cruz (Spanyolország)
Botkyrka (Svédország)	Sevilla (Spanyolország)
Budaörs (Magyarország)	Toulouse (Franciaország)
Castilla-LaMancha (Spanyolország)	Torino (Olaszország)
Esch-sur-Alzette (Luxemburg)	Valencia (Spanyolország)
Ghent (Belgium)	Zürich (Svájc)

# MONITORING

## MIÉRT FONTOS? 8

## ALAPÍTÁS 11

### TERVEZÉS, AZ ÉRINTETTEK BEVONÁSA 11

Határozat hozatal a monitoringról 11

A monitoring végrehajtásáért felelős bizottság létrehozása 12

### KONCEPCIÓ 13

A tartalom meghatározása 13

A módszer meghatározása 13

Adatgyűjtő kiválasztása 16

Költségvetés meghatározása 16

## GYAKORLAT 18

Adatgyűjtés 18

Jelentésírás 19

Szükséges hozzájárulások beszerzése 20

A jelentés kiadása és kommunikálása 20

## UTÁNKÖVETÉS 21

### ÉRTÉKELÉS 21

Figyelemfelhívás, terjesztés 22

### FENNTARTHATÓSÁG 23

### A SIKER FŐ TÉNYEZŐI 24

### HATÁS ÉS EREDMÉNY 25

### FORRÁSOK ÉS PÉLDÁK 26

# MONITORING

A monitoring – ahogyan ebben a fejezetben használjuk és értjük – azt jelenti, hogy egy bizonyos ügy/intézkedés állapotát rendszeresen felmérjük, hogy annak fejlődését (például nőtt-e az önkormányzati dolgozók aránya bizonyos társadalmi rétegekben) rögzíteni tudjuk. A monitoring az élet különböző aspektusaira fókuszálhat, és tárgya lehet a lakosság egésze ugyanúgy, mint a közigazgatás. Az alábbi fejezetben három, a gyakorlatban is alkalmazott sikeres monitoringmegközelítést ismertetünk. Bár valamelyest eltérő témákra koncentrálnak, eredményeikben és alapvető céljaikban kiegészítik egymást. Mindegyik variáns erősségeit és korlátait elemezni fogjuk, ön pedig kiválaszthatja azt, amelyik települése igényeihez a legjobban illik.

A faji megkülönböztetés valamennyi formájának kiküszöböléséről szóló nemzetközi egyezmény (CERD) 1. cikkének (1) bekezdése szerint **a faji megkülönböztetés kifejezés olyan különbségtételt, kizárást, megszorítást vagy előnyben részesítést jelent, amelynek alapja a faj, a szín, a leszármazás, a nemzetiségi vagy etnikai származás, és amelynek célja vagy eredménye politikai, gazdasági, társadalmi, kulturális, vagy a közélet bármely más terén az emberi jogok és alapvető szabadságjogok elismerésének, egyenrangú élvezetének vagy gyakorlásának megsemmisítése vagy csorbítása.**

A **különbségtétel** (distinction) azt jelenti, hogy egy személy valamely tulajdonsága (például vallása, nyelve stb.) miatti megkülönböztetésére strukturális szintű igazolást adunk. Ennek ellentéte az egyenlőség. Ez egyszerre állapot és folyamat.

A **kizárás** (exclusion) egyet jelent az emberi jogokhoz való hozzáférés és az azokkal élés megtagadásával. Az EU a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet által elfogadott társadalmi kizárás fogalmát ültette át, kiszélesítve azt, hangsúlyozva, hogy akkor kerül sor erre, amikor valaki azért nem tud részt venni vagy hozzájárulni a társadalom működéséhez, mert „polgári, politikai, szociális, gazdasági és kulturális jogait megtagadják tőle”. A meghatározásból kitűnik, hogy a „kizárás számos probléma együttes következménye; ilyen lehet a munkanélküliség, az alacsony képzettség, az alacsony jövedelemszint, a szegényes lakhatás, a kedvezőtlen egészségi állapot és a család széthullása”. A részvétel az emberi jogok előfeltétele, de egyben azok célja is. A kizárás ellentéte a befogadás (inclusion).

A **megszorítás** (restriction) az emberi jogok gyakorlásának korlátozását jelenti. Ennek pozitív megfelelője az egyenlő esélyek megléte.

**Előnyben részesítés** alatt azt értjük, hogy egy személyt „a faj, bőrszín, etnikai hovatartozás, származás, születés, vallás vagy nyelv alapján kedvezőbb helyzetbe hoznak a meglévő hátrányok kiküszöbölése érdekében”. A fogalom pozitív megfelelője az egyenlő bánásmód. A faji alapú megkülönböztetés ellen sikeresen fellépő intézkedéseknek tehát az előnyben részesítés négy fajtájához kell hozzájárulnia.

**A diszkriminációval szembeni fellépés tehát az egyenlőség, a befogadás, az egyenlő esélyek és az egyenlő bánásmód biztosításával jár.**

A fejezetben ismertetett tízpontos akcióterv e dimenziókat előmozdítva küzd a diszkrimináció ellen.

→ **A monitoring** a település diszkriminációellenes intézkedéseit elemzi és egészíti ki, ezzel előmozdítja az egyenlő esélyek garantálását.

#### **A rasszizmus, faji alapú diszkrimináció és/vagy a bevándorlók integrációjának mérése:**

- tájékozódás arról, hogy hol, mikor, hogyan és kivel szemben követnek el rasszista vagy faji alapú diszkriminációt;
- az integrációt gátló strukturális tényezők feltárása;
- az empirikus alapú szakpolitika-alkotás és hatásvizsgálat ösztönzése;
- a mérés eredménye más érintett szereplőkkel folytatott tárgyalások alapjául szolgálhat.

#### **Közigazgatás belső monitoringja:**

- jó gyakorlatok cseréje az önkormányzaton belül;
- az önkormányzati dolgozók szükségleteinek felmérése;
- a települési szolgáltatások optimalizálása, hogy minden helyi lakos részesüljön belőlük;
- hivatkozási alap, amikor más önkormányzati egységekkel arról beszélget, hogy hol merülhet fel a közigazgatási eljárásokban diszkrimináció vagy rasszizmus.

#### **A sokszínűség monitoringja a közigazgatáson belül:**

- a személyzet sokszínűségének leírása;
- a sokszínűség-kezelés terén elért fejlődés dokumentálása;
- a szelektív kiválasztási mechanizmusok azonosítása;
- a települési szolgáltatások optimalizálása.

## KONTEXTUS

A fejezet alapját az ECCAR tízpontos akciótervének vagy más, az ECCAR által megfogalmazott kötelezettségvállalásokat teljesítő települések köztisztviselőivel vagy politikusaival készített interjúk képezik. E városok: Bern (Svájc), Bilbao (Spanyolország), Castilla-La Mancha (Spanyolország), Ghent (Belgium), Graz (Ausztria), Madrid, Santa Cruz de Tenerife (Spanyolország) és Valencia (Spanyolország). A terepkutatás egyrészt az interneten történő kutatást foglalta magában, másrészt Dublinból (Írország) és Nürnbergből (Németország) származó adatokat gyűjtöttünk össze.

---

# MIÉRT FONTOS?

---

- A szakpolitika támogatja a nemzetközi emberi jogi kötelezettségek tiszteletben tartását, védelmét és teljesítését. E kötelezettségek közé tartoznak különösen a CERD, Az emberi jogok európai egyezménye és a nemzetközi, európai uniós vagy nemzeti jogban meghatározott antidiszkriminációs sztenderdek. (A kapcsolódó emberi jogi egyezményekért, kérjük, olvassa el a függeléket.) A monitoring segítségével folyamatosan napirenden lehet tartani a kérdést, ahelyett hogy egyetlen politikai állásfoglalásra kerülne sor.

## **Miért kedvező ez a településnek?**

- A monitoring kiindulási alapot biztosít bizonyos témák, helyzetek elemzéséhez és a tárgyilagos vitához.
- Fontos a bizonyítékalapú szakpolitikákhoz, mivel segíti a hatóságokat a döntések meghozatalában.
- Adatot szolgáltat a hatásvizsgálathoz és értékeléshez.
- A mérés során írt jelentés hasznos az önkormányzati egységek közötti kapcsolattartásban, valamint a vizsgálandó kérdés (diszkrimináció, részvétel, sokszínűség) kapcsán az érintett szereplőkkel folytatott tárgyalásokban.
- Szemlélteti a fejlődést, iránytűt mutat a településnek, bemutatva jelenlegi pozícióját és az évek során megtett fejlődését.
- A rendszeres monitoring segít a téma napirenden tartásában.

## **A rasszizmus, faji alapú diszkrimináció és/vagy a bevándorlók integrációjának mérése különösképpen hasznos az alábbiak miatt:**

- információt ad a polgárok lakókörülményeiről;
- tájékoztatást ad a rasszista vagy diszkriminatív esetek gyakoriságáról, kiterjedtségéről, formájáról, valamint a leginkább veszélyeztetett személyekről, csoportokról;
- rávilágít az integráció strukturális akadályaira;
- felbecsüli a bevándorlóközösség társadalmi részvételét, valamint a javakhoz, szolgáltatásokhoz, munkaerőpiachoz, lakhatáshoz való hozzáférésüket;
- meghatározza a szakpolitikai igényeket;
- az integrációra és antidiszkriminációra irányuló szakpolitikák jobb megtervezése, javítása és értékelése.

## **A közigazgatáson belüli monitoring által garantált előnyök:**

- a jó gyakorlatok kicserélése az önkormányzaton belül;
- a kezdeményezések koordinálása és láthatóvá tétele;



- az önkormányzati dolgozók igényeinek felmérése;
- a szakmaiság növelése az önkormányzaton belül;
- a települési szolgáltatások optimalizálása és elérhetővé tétele mindenki számára;
- a nem szándékos diszkriminatív viselkedés azonosítása;
- diskurzus a közigazgatási eljárásokban fellelhető diszkriminációról és rasszizmusról;
- mélyíti a szervezeten belüli kommunikációt;
- a diszkriminációellenesség témájának napirenden tartása.

#### **A sokszínűség felmérése a közigazgatáson belül:**

- megbecsüli az önkormányzati dolgozók sokszínűségét;
- értékeli a sokszínűség-menedzsment hatását;
- azonosítja a szelektív kiválasztási mechanizmusokat;
- azonosítja az olyan területeket, ahol probléma van és fellépésre van szükség, valamint amelyekben ígéretes gyakorlatok alakultak ki;
- támogatja az önkormányzatnál dolgozók sokszínűségének növelését;
- eszköz a sokszínűség átfogó kérdésének napirenden tartására;
- hozzájárul célcsoport-orientált szolgáltatásokhoz (például az önkormányzatnál dolgozó bevándorlók tanácsadással szolgálhatnak az újonnan érkezőknek) és sokszínűséget ad a települési feladatok terén is (például bevándorlók a rendőrség kötelékében vagy az egészségügyben).

#### **MEGJEGYZÉS: Miért népszerűsítse a település a sokszínűséget a saját dolgozói körében?**

##### **Az interjúalanyok az alábbi érveket emelték ki:**

A települési önkormányzat minden lakosát szolgálja. A közigazgatás alkalmasabb valamennyi lakosának szolgálatára, ha munkatársainak összetétele a települését tükrözi. Ha a lakosság egyes csoportjai erősen alulreprezentáltak, az önkormányzat kevésbé lesz befogadó az ő igényeiket tekintve. Homogén alkalmazotti kör esetén a szolgáltatások valószínűleg kevésbé lesznek elérhetők. Ez kihathat a társadalmi kohézióra és az alul- vagy egyáltalán nem képviselt csoportok azonosítására (azonosulására) is.

A köztisztviselők sokszínűsége a képességek és ötletek diverzitását is jelenti. Ezekre szükség van ahhoz, hogy a település eleget tudjon tenni a feladatainak, s a kihívásokra reagálni tudjon.

A sokszínűség javítja a települési igazgatás és szolgáltatás minőségét.

A nyelvi készségek különösen fontosak, különösen, ha a szolgáltatások napi kapcsolattartást igényelnek a lakosokkal. Emellett a település saját szolgáltatásairól adott kommunikációja is javulhat. Az ügyfelekkel való kielégítő bánásmód a legjobb módja annak, hogy növelje az elégedettséget.

Ha az önkormányzat példát mutat és vonzó a munkavállalóknak, előnyre tesz szert a magasan képzett és motivált munkavállalókért vívott versenyben. Az alkalmazottak és munkájuk elismerése növeli az elégedettséget, eredményességet, és csökkenti az alkalmazottak gyakori cserélődését.

Az önkormányzati sokszínűség jelzi, hogy a település a lakosság egészét szolgálja, így a lakosok szívesebben azonosulnak lakóhelyükkel.

## KORLÁTOK

A monitoring önmagában nem alkalmas az egyenlőség megteremtésére: csak a bizonyítékokra támaszkodó, hatékony szakpolitikák alapja. Ahhoz, hogy a lakók élete ténylegesen megváltozzon, a monitoringnak a szakpolitikába és gyakorlatba kell beépülnie; azzal válik hatékonná, hogy növeli a tudatosságot és új tevékenységeket generál. Ez a hatás jórészt attól függ, hogy a mérési eredményeket hogyan kommunikálják és használják.

# TERVEZÉS, ÉRINTETTEK BEVONÁSA



## Politikai döntés a monitoringról

Hangsúlyozza, hogy miért előnyös a településnek a monitoring.

**Tipp:** Az olyan települési szövetségekben való részvétel, mint az ECCAR- vagy az UNESCO-tagság, jelentős szimbolikus erővel bír, és vonzó a politikusok számára.

*Mérföldkövek:*

- képviselő-testületi döntés a monitoringról;
- megegyezés a költségvetésről;
- a legfontosabb szereplők elismerik a monitoring szükségességét;
- az önkormányzati szervek készen állnak az együttműködésre.

### KIHÍVÁSOK

Nehéz a kulcsszereplők meggyőzése.

### MEGOLDÁSI JAVASLATOK

Mutasson rá azokra az előnyökre, amelyekre a település szert tesz, s azokra a lehetőségekre, amelyek különben bekövetkeznének. Emelje ki az elhibázott integrációs politika magas költségét és azoknak a nem hatékony szolgáltatásoknak az árát, amelyeket a homogén csoport próbál egy heterogén társadalomnak nyújtani.

Támaszkodjon tudományos eredményekre, hogy meggyőzze a szkeptikusokat a monitoring bevezetésének szükségességéről.



## 2

**Hozzon létre egy csoportot, amely a monitoring végrehajtásáért felelős****Ki legyen e csoport tagja?**

Az ideális összetétel attól függ, hogy milyen megközelítést választ:

Ha a monitoring az *igazgatásra* koncentrálni szeretné (szolgáltatásnyújtás):

Alapvető fontosságú az önkormányzati szervek részéről az elfogadás, mert a monitoring sikere az ő együttműködésükön múlik. Az ilyen típusú monitoringhoz javasolt egy olyan csoport létrehozása, amely számos önkormányzati szerv felsővezetőiből áll. Ez segíti az információhoz való hozzáférést és a monitoring eredményeinek folyamatos cseréjét.

Ha a monitoring általában a *településen* vizsgálja a rasszizmust és diszkriminációt:

Olyan csoport felállítása javasolt, amely függetlenebb, és jó kapcsolatot biztosít a civil szervezetekkel, a támogatást nyújtó szolgálatokkal és közösségi szerveződésekkel. Ezek a szereplők információt adhatnak a kisebbségi csoportokhoz tartozó emberek tapasztalatairól. Ez lehet a képviselő-testület megfelelő szakértelemmel bíró tanácsadó testülete (például egy bevándorlókból álló tanács), vagy egy integrációt vagy emberi jogokat segítő tanácsadó szerv (lásd külön fejezetben).

**Ki legyen felelős az információ összegyűjtéséért és a monitoringjelentés megírásáért?**

A tartalomtól függően ez az integrációért felelős szervezeti egység vagy a felhatalmazott tanácsadó szervezet titkárságának a feladata. A felelősnek együtt kell működnie a statisztikáért felelős önkormányzati szervvel vagy az adatgyűjtéssel és -feldolgozással foglalkozó külső szolgáltatókkal.

**Milyen felhatalmazásra van szüksége a csoportnak?**

A csoportnak felhatalmazást kell kapnia arra, hogy különböző egységeket megkeressen, információt kérjen, valamint elvégezze az utánkövetést is.

Ajánlott olyan csoportot felállítani, amely járatos a PR-tevékenységekben és a belső kommunikációban.

# KONCEPCIÓ

3

## Döntés a tartalomról

Vitassák meg a csoportban, hogy milyen témákat, területeket vagy kérdéseket szeretnének megvizsgálni a jelentésben.

**Tipp:** A kutatás kidolgozásakor emeljének be aktuális kérdéseket, és figyeljenek arra, hogy a célcsoport heterogén legyen.

Legyen figyelemmel a szolgáltatásaira és ügyfeleire – különösen azokra, akik nem veszik igénybe a szolgáltatásaikat. Miért vannak egyes csoportok felül-, mások pedig alulreprezentálva? Milyen strukturális akadályok vannak (ha beszélhetünk ilyenekről)?

Beszéljen a célcsoport tagjaival (például migránsközösségek, közszolgáltatók, szervezeti egységek).

4

## A módszer kiválasztása

A téma, a tartalom határozza meg a módszert is.

**Tipp:** Legyen gyakorlatias, különösen a belső monitoring esetén. Legyen figyelemmel az önkormányzat sajátos igazgatási felépítésére. Ismeri és eléri a kulcsszereplőket, akik át tudják adni a szükséges információkat? Válasszon olyan módszert, amellyel eléri őket. Ódzkodnak a kérdőívek kitöltésétől? Beszéltesse őket fókuszcsoportban vagy interjú keretében.

Lehetséges módszerek előnyei és hátrányai az interjúalanyok szerint:

**Tájékoztatókérdés:** készítsen egy négy-öt nyitott kérdésből álló űrlapot (például tények és számok, problémák és kihívások, jó gyakorlatok), és küldje ki mindenkinek, akinek bármilyen információja lehet a kérdéstről.

*Előny:* a releváns kérdések áttekintése; kimutatja a rejtett vagy az új kihívásokat; a releváns szereplőket részvételre inspirálja.

*Hátrány:* a válaszok vázlagszerűek; a válaszadási arány alacsony vagy kiegyensúlyozatlan.

**Kérdőív a közigazgatásban dolgozók számára:** készítsen egy rövid kérdőívet a releváns ügyekre és a beavatkozást igénylő területekre fókuszálva. (Például: Ön szerint mely igazgatási területeken lenne szükség intézkedésekre a rasszizmussal vagy hátrányos megkülönböztetéssel szemben? Előfordul diszkrimináció az ön szervezeti egységében? Ha igen, akkor az ügyfelekkel való kapcsolattartásban, a kollégák között, vagy írásos szabályzatokban?) A téma érzékenysége miatt nem ajánlott az eredmények nyilvánosságra hozatala, ha szükséges, akkor is csak anonimizált formában.

*Előny:* kimutatja a tájékozottságot a közigazgatáson belül; a névtelenség lehetősége ad a kritikus, kihívásokat azonosító válaszokra; az eredmények megalapozhatják a belső igazgatási kihívásokkal szembeni fellépést.

*Hátrány:* a kérdőíveket nem kedvelik; időbe telik, amíg megbíznak bennünk.

**Civil kerekasztal:** hívjon meg civil szervezeteket és más, a lakossággal kapcsolatban álló szereket egy nyilvános megbeszélésre. (Például: Hol történik rasszizmus és diszkrimináció? Ki érintett ebben különösen? Miben jó a település, és miben teljesíthetne jobban?)

*Előny:* a területen dolgozók szakértelme; releváns területek azonosítása; hasznos annak eldöntésében, hogy mire koncentrálnon a jelentés.

*Hátrány:* egyetlen beszélgetés nem elég a jelentés megírásához – másra is szükség van.

**Adatgyűjtés:** kezdeményezzen adatgyűjtést; kérdéseit rendezze egy általános kérdőívbe, vagy használja a meglévő adatokat a jelentés megírására. A statisztikai (kvantitatív) és interjúalapú (kvalitatív) adatoknak is megvannak a maguk előnyei és hátrányai, és egymást kiegészítő módon használhatók. Mire használható az egyik, és mire másik?

**Statisztikai adatok (kvantitatív jelzőszámok):** az adatok alkalmasak a statisztikai megoszlások kimutatására (például a választásra jogosultak számának aránya a lakosságon belül, munkanélküliségi ráta, az oktatási rendszerből kilépők által szerzett minősítések), vagy az alkalmazottak sokszínűségének mérésére az önkormányzati igazgatáson belül.

*Előny:* a tények és számok erős érvek, tárgyilagosabbá teszik a vitákat; az integráció rendszerszintű korlátai és a közvetett diszkrimináció láthatóbbá válnak.

*Hátrány:* az integráció mint komplex jelenség mérése néhány kiválasztott jelzőszámmal téves általánosításokhoz vezethet; a statisztikai adatok informatív értéke ellentmondásos.

**Interjúk (kvalitatív adatok):** készítsen interjúkat a lakosokkal, és/vagy használja a témában születt elérhető tanulmányokat (például gyermekellátás, a munka világába való átmenet, idősek ellátása).

*Előny:* az eredmények valós helyzeteket tükröznek; a nyitott kérdések kiegyensúlyozott és differenciált eredményekhez és a kérdés több oldalának megvitatásához vezethetnek.

*Hátrány:* az interjúzás időigényes; a politikusok számára ezek az információk nem számszerűsíthetők.

Új adatgyűjtés esetén:

- határozza meg a jelzőszámokat;
- támaszkodjon a már elérhető jelzőszámokra;
- szerződtesen külső szakértőt vagy tudományos intézetet a munkára, aki járatos a szociológiában vagy politikatudományban, tapasztalt a sokszínűség mérésében és menedzselésében, tapasztalattal és tudással bír a statisztikai módszerek és indikátorkidolgozás terén, és/vagy tapasztalt a helyi közszolgáltatások világában. Az uniós politikák és adminisztráció terén nyert tapasztalat is hasznos lehet;
- legyen rendszeres kommunikáció a bizottság és a külső szakértők között.

#### MEGJEGYZÉS: Etnikai adatok gyűjtése

Az etnikai adatgyűjtés inkább politikai prioritás, mintsem jogszerűség kérdése. Ez tükröződik az Egyesült Királyság és Írország álláspontjában, ahol megengedték az etnikai adatok gyűjtését, szemben a kontinens országaival, ahol az ilyen adatok gyűjtése jogellenes. Az EU új adatvédelmi rendelete (679/2016/EU) – szigorú szabályok mellett – lehetővé teszi az etnikai adatok gyűjtését és feldolgozását. A legfontosabb követelmény az, hogy az érintett teljes körű tájékoztatást kapjon az adatgyűjtés céljáról és az adatok felhasználásáról, hozzájárulását a tájékoztatás alapján adja meg vagy utasítsa el.

További tájékoztatásul az EU etnikai adatok gyűjtésével kapcsolatos jogszabályairól olvassa el Timo Makkonen *European Handbook on Equality Data* című könyvét és az Európai Hálózat a Rasszizmus Ellen (ENAR) írásait. További jelentés Patrick Simon ECRI részére írt 'Ethnic' Statistics and Data Protection in the Council of Europe Countries című műve. Különösen figyelemreméltó a tagországok által már összegyűjtött adatok mennyisége (lásd 36. oldal).

A helyi önkormányzatoknak az adatgyűjtést a helyi igényekhez és körülményekhez mérten kell elvégezniük. A Londonban elvégzett munka – például az *Equality and Inclusion in the City of London Corporation. Annual performance summary 2015* című írás – útmutató lehet.

**Megjegyzés:** az etnikai adatok gyűjtése nem azonos az etnikai profilalkotás fogalmával. Ez utóbbi azt a gyakorlatot fejezi ki, amely meghatározott egyéneket vagy csoportokat a megjelenésük alapján céloz meg, például ha egy rendőr személyazonosításra vagy biztonsági átvilágításra azért kötelez egy személyt, mert annak sötét(ebb) a bőrszíne. Az etnikai profilalkotás objektíven nem igazolható különbségtételnek számít, következésképp diszkriminációnak minősül.

5

**Ki végezze az adatgyűjtést?**

Az interjúalanyok egy része amellet érvel, hogy az adatgyűjtést az önkormányzat igazgatásért felelős egysége végezze el. Így a többi szerv könnyebben elhiszi, hogy az információt nem fogják nyilvános megszégyenítésre (blaming and shaming) használni, és hogy nézőpontjukat megértik és elfogadják.

Más interjúalanyok a külső monitoringot támogatják. Álláspontjuk szerint feszültséget kelthet, ha egy szervezeti egység méri fel a többit. Emellett a külső adatgyűjtés függetlenebb, és egy tudományos háttérrel rendelkező személy (kutató) nagyobb tiszteletet élvezhet a köztisztviselők körében.

6

**A költségvetés összeállítása**

Egy körülbelül kétmillió lakosú városban a – statisztikai adatokon és a belső sokszínűség mérésén alapuló – integrációméréshez három, teljes munkaidejű pozícióra és 120 000 euró értékű külső szolgáltatóra van szükség éves szinten.

*Mérföldkövek:*

- a koncepció elfogadása;
- az adatvédelmi kérdések és adatkezelés tisztázása;
- a költségvetés összeállítása és a pénzügyi támogatás elfogadása;
- pályázatírás (tenderek kiírása).

**KIHÍVÁSOK****MEGOLDÁSI JAVASLATOK**

Költségek

Mutassa ki, hogy a monitoring hosszú távon költséghatékony, mivel támogatja

- a célzottabb és hatékonyabb szolgáltatásnyújtást;
- a települési szolgáltatások magasabb minőségét;
- a belső kommunikáció javítását;
- a legképzettebb alkalmazottak foglalkoztatását.





## KIHÍVÁSOK

A „felülről lefelé” megközelítés nem működik; a munkatársak nem igazán elkötelezettek a sokszínűség felmérése iránt.

A tervezés időigényes és kihívást jelent.

## MEGOLDÁSI JAVASLATOK

Szánjon időt a kapcsolatépítésre, tárgyalásokra, megbeszélésekre. Számítson arra, hogy ez időigényes lehet. Hangsúlyozza, hogy a cél a település lakóival való kapcsolattartás segítése, támogatása; így általánosan az egész közösség támogatása. Próbáljon meg annyi munkatársat bevonni a kutatás megtervezésébe, amennyit csak tud. Kérdezzen rá minden szervnél a legjobb gyakorlatokra.

Alkalmazza a „próba és kudarc” megközelítést, és működjön együtt szorosán az érintettek közösségeivel, hogy megismerje jelenlegi problémáikat. Szerződtessen külső szakértőket.

# GYAKORLAT

7

## Adatgyűjtés

Szánjon időt az információ forrásaival való kommunikációra. Készítse elő az adatgyűjtést azzal, hogy más eseményeken, nem hivatalos formában utal rájuk. Figyeljen oda az adatvédelmi szabályokra.

**Tipp:** Az önkormányzat monitoringja egyben lehetőség a szervezeti egységekkel való kapcsolatfelvételre. Szánjon időt a kapcsolatok kialakítására.

- Kérdezze meg a szerv vezetőjét, hogy egy adott témában kivel beszéljen.
- Hangsúlyozza, hogy a monitoring egy hosszú folyamat a település egésze számára. Különösen ebben a szakaszban figyeljen oda a munkatársakkal való kommunikációra: mondja el nekik, hogy a monitoring célja a terhek csökkentése.
- Minden találkozóról készítsen feljegyzést.
- Adjon minden szervnek bizalmas, részletes visszajelzést és ajánlásokat.
- Adjon lehetőséget arra, hogy visszajelezzenek a módszerről. Az adatgyűjtés és adatértékelés módszereinek javítása növelni fogja a szervek elkötelezettségét.

### KIHÍVÁSOK

### MEGOLDÁSI JAVASLATOK

Nincs adatgyűjtési mechanizmus.

Lépjen kapcsolatba minden szervvel, amelynek lehetnek adatai, és kérdezzen rá a további igényeikre.

Lépjen kapcsolatba a nemi egyenlőségért felelős szervezeti egységgel: hogyan birkóznak meg az adatok kérdésével?

Kezdeményezze az adatgyűjtést. Használja fel a tudományos és technikai jellegű know-how-t.

A nemi egyenlőségért felelős kollégái úgy látják, a monitoring versenytársat jelent.

Szögezze le világosan, hogy a sokszínűség nem versenytárs, hanem hasznos kiegészítés, és hogy mindketten profitálhatnak a cseréből és egymás eredményeiből.

## KIHÍVÁSOK

A szervezeti egységek úgy érzik, megfigyelik, irányítják őket.

A köztisztviselők nehezen működnek együtt.

## MEGOLDÁSI JAVASLATOK

Ne kényszerítse rájuk az ötleteit, hanem hangsúlyozza az előnyöket (problémás helyzetek azonosítása, a szükséges támogatás megvitatása). Keltse fel érdeklődésüket. Vonja be őket a tervezésbe.

Egyezzen meg az adatgyűjtésről az egység vezetőjével, kérdezze meg, hogy melyik munkatársával veheti fel a kapcsolatot.

Magyarázza el a célt és a módszertant, vonjon be kollégákat más egységekből a tervezésbe; magyarázza el, hogy az eredményeket hogyan fogják felhasználni, és beszéljenek az adatvédelmi aggályokról.

Határozzon meg egy koordinációs pontot (például az emberi erőforrásokért felelős osztály).

## 8

### A jelentés megírása

A jelentés írásakor legyen figyelemmel a célcsoportra.

Amennyiben azt szeretné, hogy az az önkormányzati szervekkel való későbbi tárgyalások alapja legyen, kerülje a nyilvános megszégyenítést (blaming and shaming), továbbá a vádaskodást és/vagy a túl sokat követelő megfogalmazást. Egyensúlyozza ki az ellentmondásos állításokat azaz, hogy a megszólított félnek lehetőséget ad eltérő véleménye kifejtésére. Adjon javaslatokat, amelyek lehetővé teszik az egységek számára, hogy saját ötleteiket dolgozhassák ki.

Ha a nyilvánosságnak ír, készítsen egy jó összefoglalót a médiának. Legyen könnyen fogyasztható.

Ha a szakpolitika kidolgozóit szólítja meg, egyértelműen mutasson rá az intézkedések szükségességére. Ajánljon megoldásokat.

Vitassa meg a jelentést és a javaslatokat a csoportban. Hívjon meg vendégeket, ha szükséges.

9

### A szükséges támogatás megszerzése

Az önkormányzatot felmérő jelentéshez szükséges lehet a település jóváhagyása, vagy/és hogy arról a nyilvánosságra hozatala előtt döntsenek. Az ehhez kapcsolódó lépések az adott település eljárásainak függvényei.

Adjon az önkormányzat legfelsőbb koordináló szervének és a megszólított egységeknek lehetőséget arra, hogy állásfoglalást adjanak ki. Mutassa be a jelentést a képviselő-testületnek.

10

### Nyilvánosságra hozatal és terjesztés

A jelentést sajtótájékoztatón mutassa be.

Figyeljen arra, hogy valamennyi információforrása megkapja a jelentés egy példányát.

**Tipp:** Egyezzen meg a szervezeti egységekkel (szervezetekkel), hogy az utánkövetés kapcsán kit kereshetnek meg.

# UTÁNKÖVETÉS

## ÉRTÉKELÉS

Az ajánlások utánkövetése kiváló eszköz arra, hogy a szervezeti egységekkel és a külső érintett szereplőkkel kapcsolatban legyen, és a kérdést napirenden tartsa. Éppen ezért fontos egy olyan részvételi alapú értékelési folyamat kiválasztása, amely bevonja a felelősöket az eredményekről és az ajánlások végrehajtásáról szóló beszélgetésekbe.

### Lehetséges módszerek ehhez:

**Igazgatáson belüli fókuszcsoportok:** Szervezzen szervezeti egységenként fókuszcsoportot, hogy megvitassák a számukra releváns eredményeket és ajánlásokat. Egyeztessen a szervek vezetőivel, hogy ki képviselje őket.

*Előnyök:* alkalmas politikai célok értékelésére, gyakorlati kérdések megvitatására, annak a tudatosítására, hogy a szerv mit ért el és milyen további hozzájárulásai lehetnek. Lehetőséget teremt egy téma több szempontból való körüljárására.

*Hátrányok:* nincsenek „kemény tények” vagy számszerűsíthető értékek.

**Vegyes fókuszcsoportok:** ebben az önkormányzaton kívüli egyéb érintett felek is helyet kapnak.

*Előnyök:* A résztvevők egyeztetik álláspontjukat, megismerik egymást.

*Hátrányok:* nincsenek „kemény tények” vagy számszerűsíthető értékek.

**Hívja meg a felelős személyt egy csoportmegbeszélésre.** Hívjon meg egy személyt, aki nem tagja a csoportnak, de felelős az ajánlások végrehajtásáért. A meghívást küldje el időben, hogy fel tudjon készülni. Ha ez nem sikerül vagy más okból nem lehetséges, akkor készítsen a felelős személlyel egyéni interjút.

*Előnyök:* a meghívás emlékeztető a felelős személy számára. A találkozóra való felkészülés során rá fog kérdezni a szervénél, szervezeténél az ügyek jelenlegi állására, ezzel emlékeztetve saját kollégáit is.

*Hátrányok:* a meghívott úgy érezheti, hogy a szervező csoport vallatja; egy-egy téma vagy egyéni ajánlás kapcsán csak korlátozottan van lehetőség a vitára.

**Kerekasztal.** Ha a jelentés különösen fontos témát érint, és állandó beavatkozásra van szükség, érdemes egy állandó kerekasztalt felállítani a kérdések megvitatására és a megoldások kidolgozására.

*Előnyök:* alkalmas a kulcsfontosságú és problémás kérdések megvitatására, valamint párbeszéd kezdeményezésére.

*Hátrányok:* A kerekasztal túlmegy az értékelésen. Ez munkacsoport, és a résztvevőktől több elkötelezettséget igényel.

Tájékoztatáskérés. Küldjön ki tájékoztatáskérését a felelősöknek, és kérje meg őket arra, hogy tegyenek javaslatot a végrehajtással kapcsolatban.

*Előnyök:* az írott állásfoglalás bemásolható egy értékelő jelentésbe; könnyű; a legkevésbé időigényes módszer.

*Hátrányok:* nem ad módot az ellentmondásos állítások megvitatására; a téma kapcsán folytatott kommunikáció nem lesz intenzívebb.

## 11

## A figyelem fenntartása és figyelemfelhívás

A jelentés hasznos arra is, hogy a többi érintett résztvevőt rendszeresen megkeressük.

- Végezze el a rendszeres mérést. Ennek gyakorisága a koncepciótól és a módszertől függ. Javítsa és módosítsa a kérdéseket, indikátorokat és a témaválasztást.
- Maradjanak kapcsolatban, és folytassanak folyamatos párbeszédet a különböző bevándorló- és kisebbségi közösségekkel, hogy tájékozottak legyenek az őket érintő kérdésekről és a célcsoportról általában.
- Kommunikáljon, hogy további intézkedésekről lehessen szó, így például a köztisztviselőknek nyújtható sokszínűségképzésről.

**Tipp:** Adjon időt a folyamatnak: a tapasztalat azt mutatja, hogy az elköteleződés minden egyes év után erősödik.

# FENNTARTATÓSÁG

A rendszeres monitoring elengedhetetlen abban az esetben, ha sok szereplő vesz részt a program kidolgozásában és megvalósításában.

## KIHÍVÁSOK

## MEGOLDÁSI JAVASLATOK

A szervezőcsoport tagjai lemondanak.

Hangsúlyozza, hogy a jogutódot hivatalosan ki kell jelölni, hogy a csoport megőrizze a státusát, felhatalmazását.

A döntés bármikor hatályon kívül helyezhető, különösen választási időszakokban.

Emelje ki az előnyöket, szorosan működjön együtt a bevándorlók csoportjaival és egyéb érdekelt kisebbségekkel, és használja ezt a tudást az önkormányzaton belüli kommunikációra.

Vannak, akik erősen ellenzik a monitoringot.

Végezzen kérdőíves felmérést a témában. A legtöbbben valószínűleg kedvező visszajelzést adnak majd, ami érv a későbbi, hasonló módszerek mellett.

A támogatás és elköteleződés csökken.

Szánjon elég időt a végrehajtásra a folyamat ellenőrzése mellett. Amint egy szerv elveszíti a bizalmát, és ellenvéleményt fogalmaz meg, a végrehajtás is visszaesik. Előzze meg ezt azzal, hogy időt szán a kérdések elmagyarázására, és irányítása alatt tartja a végrehajtás folyamatát.

→ Fenntartatóság  
A siker fő tényezői

## KIHÍVÁSOK

Nincs párbeszéd a szervezeti egységek között.

A választási kampányok és az új vezetés.

## MEGOLDÁSI JAVASLATOK

Egy hierarchikusan szervezett települési önkormányzatban ez gyakori. Fogadja el, hogy ennek más és más lehet az oka, az egységektől függően. Szervezzen gyakori személyes beszélgetéseket, magyarázza el a kérdéskört és a sokszínűség-felmérés céljait, valamint legyen elérhető a kérdések megvitatására.

Kommunikálja a sikert és a sokszínűség-monitoringból eredő előnyöket. Építsen kapcsolatokat, vegyen részt bizottságokban, platformokon és hasonló szerveződésekben.

## A SIKER FŐ TÉNYEZŐI

- **Titoktartás, az információk bizalmas kezelése** a közigazgatáson belüli monitoring esetén: ez a módszer hosszú távú, belső javításokra alkalmas eszköz. Ne állítsa őket pellengérré, és ne várjon tőlük számokat és bizonyítékot. A monitoringnak minden szerv részéről egyéni visszajelzést kell biztosítani arról, hogy hol sikeres és hol van lehetőség előrelépésre. Az eredményekről csupán egy összefoglalót írjon, és kezelje bizalmasan a részletes eredményeket.
- **Jól kidolgozott adatgyűjtési módszerek**, amelyek megfelelnek a tartalomnak.
- Egy **szervezőcsoport** felállítása, amely jogosult információgyűjtésre, valamint az eredmények és ajánlások rendszeres utánkövetésére.



## HATÁS ÉS KIMENETEL

A monitoring részletes és kiegyensúlyozott információval szolgál. Lehetőséget ad a fejlődés időbeli mérésére. Az eredmények segíthetnek olyan rendszeres kommunikációs csatornák felállításában, amelyeken a hivatalnokok megvitathatják a diszkrimináció kérdéseit. A köztisztviselők egyre könnyebben beszélnek meg a diszkriminációt a lakossággal és az önkormányzaton belül. A köztisztviselők a felmérés eredményét alapul vehetik a szakpolitika kidolgozásakor, a lakosság megszólításakor és a belső igazgatási eljárások, kérdések esetén is. Az eredmények használhatók a gyakorlatba átültetendő szakpolitika formálására.

- A köztisztviselők komolyan foglalkoznak a diszkriminációval az önkormányzaton belül és a lakossággal való kapcsolattartásban is.
- Elolvassák a monitoringjelentéseket (például letöltések száma, idézetek száma, visszajelzés a nyilvános anyagról).
- Az adatgyűjtési és értékelési módszereket felülvizsgálják és kijavítják.
- A monitoring által feltárt problémákat konkrét intézkedésekkel próbálják leküzdeni.
- A köztisztviselők elfogadják, hogy monitoring történik (ezt kérdőívvel érdemes mérni).
- A köztisztviselők elégedettek a monitoring módszerével.
- A köztisztviselők elégedettek a monitoring eredményeinek kommunikálásával és megvitatásával.
- A köztisztviselők hisznek abban, hogy a monitoring növeli a szolgáltatásnyújtás professzionáliságát.

## FORRÁSOK ÉS PÉLDÁK

### **Bécs (Ausztria):** Integráció- és sokszínűségmérés

Bécs 2008 óta folytat integráció- és sokszínűségmérést. Az Integráció- és sokszínűség-megfigyelő egyfajta iránytű a település számára, amely megmutatja Bécs jelenlegi pozícióját és az elmúlt évekhez képest elért fejlődését. A monitoring felhívja a figyelmet a kihívásokra is.

A monitoring sajátossága, hogy Bécs saját magára (politika, igazgatás) helyezi a hangsúlyt, és kritikusan elemzi magát (sokszínűségi megfigyelő). Emellett ahhoz is adatokat gyűjt, hogy felmérje az egyenlőség és az integráció helyzetét a bevándorlók és a befogadó társadalom fényében, továbbá a társadalmi pozíciókhoz, javakhoz és szolgáltatásokhoz való hozzáférés és azokban való részvétel tekintetében is (integrációs megfigyelő).

Az integráció monitorozása lehetőséget teremt minden olyan terület folyamatos vizsgálatára, ahol integráció zajlik, és az mérhető: például az oktatás, a munkaerőpiaci részvétel, a jövedelemszint és a lakhatás terén. A kiválasztott mérőszámok segítségével leírja a bécsi társadalom társadalmi status quóját az integrációs politikák helyzetéről, és–iránymutatást adva–stratégiai fejlesztések alapjául is szolgál a helyi szakpolitikák és szervezés tekintetében.

A sokszínűség mérése azt elemzi, hogy Bécs hol áll a sokszínűség megvalósítása terén. A meghatározott szakpolitikai célkitűzésekkel és az integráció megfigyeléséből adódó beavatkozási igényekkel összhangban felméri az adminisztrációs szolgáltatások és az önkormányzati dolgozók terén elért eredményeit és a fejlődéshez szükséges követelményeket.

<https://www.wien.gv.at/english/social/integration/basic-work/monitoring.html>

### **Bécs (Ausztria):** A sokszínűség menedzselése

<https://www.wien.gv.at/english/social/integration/diversity/>

### **Bécs (Ausztria):** A sokszínűség megteremtése az önkormányzati igazgatásban

<https://www.wien.gv.at/english/social/integration/diversity/implementation.html>

### **Graz (Ausztria):** Graz város emberi jogi jelentése (*Menschenrechtsbericht der Stadt Graz*)

Az emberi jogi jelentés részei: maga a beszámoló, a szerkesztők által kiemelt témák, valamint a tanácsadó testület által megfogalmazott ajánlások. A jelentés elkészítésében számos érintett szereplő vesz részt. A hozzájárulások és állásfoglalások révén tematikus problémameghatározás történik, amely segítséget nyújt az emberi jogi munka során. A jelentés révén Graz emberi jogi helyzetéről átfogó képet kaphatunk.

<http://www.graz.at/cms/beitrag/10152653/3723035/>

**Zürich (Svájc):** Rasszizmus Zürich városban, jelentés (*Rassismusbericht der Stadt Zürich*)

A képviselő-testület állandó munkacsoportot állított fel az ECCAR-hoz való csatlakozásakor. Ennek feladata a tízpontos akcióterv végrehajtásának koordinálása és monitoringja. A munkacsoport rendszeresen jelentést tesz a képviselő-testületnek, és ajánlásokkal él. A jelentés alapját kutatások és az önkormányzaton belüli és kívüli érintett résztvevőkkel végzett interjúk képezik.

<https://www.stadt-zuerich.ch/prd/de/index/stadtentwicklung/integrationsfoerderung/integrationsthemen/diskriminierungsbekaempfung.html>

**Bologna (Olaszország):** Részvételi alapú értékelés; A létező területi antidiszkriminációs hálózat megerősítése

A területi antidiszkriminációs hálózatot 2007-ben hozták létre, hogy az Emilia-Romagna régióbeli megkülönböztetés elleni kezdeményezések kiindulópontja legyen. A hálózaton belül kétféle iroda van: a kapcsolattartók (nagyvárosi szint) és az antennairoda (helyi szint). Bologna 2014-ben írt alá egy egyetértési nyilatkozatot a Bolognai Egyetemmel és a Cospe nevű civil szervezettel, hogy alapos és részvételi alapú elemzést végezzen a hálózattal kapcsolatban, áttekintve annak jelenlegi hatását és a szakpolitika működését. Erre két párhuzamos folyamatban került sor: egy fókuszcsoportos beszélgetéssorozatban tíz, hálózatépítő tevékenységben részt vevő szervezetet hallgattak meg, egy kapacitásépítő képzésben pedig húsz, migránsokat segítő egyesület vett részt.

A város olasz nyelven elérhető antidiszkriminációs oldala (további hivatkozásokkal, jelentésekkel és a hálózatról szóló információval):

[www.cittametropolitana.bo.it/sanitasociale/Engine/RAServePG.php/P/256711180406/T/Anti-discriminazione](http://www.cittametropolitana.bo.it/sanitasociale/Engine/RAServePG.php/P/256711180406/T/Anti-discriminazione).

Zonarelli

Zonarelli: <https://centrozonarelli.wordpress.com/>

**ICCAR**

International Coalition of Cities against Racism, DISCUSSION PAPERS SERIES Number 5: Study on Challenges in the Development of Local Equality Indicators – A human-rights-centered model, <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001884/188481e.pdf>

