

# INTERKULTURALIZAM U CRNOJ GORI



*Operativni vodič za javne institucije, lokalne samouprave, škole, medije i organizacije civilnog društva*



DECEMBAR 2025

Dokument je izrađen u okviru projektnih aktivnosti projekta „Interkulturalizam u Crnoj Gori“, koji je realizovan uz podršku donatorske mreže i u partnerstvu NVU Građanski aktivizam, NVU ProAktiv Montenegro i NVU Bljesak.

Projekat je dio zajedničkih napora organizacija civilnog društva i donatora usmjerenih na jačanje i unapređenje interkulturalne prakse u Crnoj Gori.

## Sadržaj

1. Namjena dokumenta i čitalačka mapa
2. Šta podrazumijevamo pod interkulturalizmom u crnogorskom kontekstu
3. Analiza okruženja: gdje smo i zašto je važno djelovati
4. Principi i standardi kvaliteta (minimum usluga)
5. Interkulturalizam u sektorima: preporuke i alati
6. Lokalni akcioni plan: koraci, rokovi i odgovornosti
7. Monitoring, evaluacija i upravljanje rizicima
8. Komunikacija i participacija zajednice
9. Prilozi (šabloni, liste provjere, instrumenti)

## 1. Namjena dokumenta i čitalačka mapa

Dokument je zamišljen kao operativni vodič: nudi definicije koje su dovoljno jasne za svakodnevni rad, ali i konkretne korake, standarde i alate koje institucije i zajednice mogu primijeniti bez velikih troškova.

Fokus je na interkulturalizmu u praksi – kako se on „prepoznaje“ u usluzi građaninu, u školskoj učionici, u medijskom sadržaju, u opštinskoj odluci, u kulturnom programu i u načinu na koji se rješava konflikt.

Dokument je pisan na ijekavici i oslanja se na dosadašnje relevantne nalaze i preporuke međunarodnih organizacija i domaćih aktera (institucije, nezavisna tijela, NVO i akademska zajednica), objedinjene u primjenjiv okvir.

- Za brzi pregled: pročitaj poglavlja 1–4 (osnovni koncept + standardi).
- Za planiranje: koristi poglavlje 6 (lokalni akcioni plan) i priloge.
- Za evaluaciju: koristi poglavlje 7 (indikator i izvori provjere).

## 2. Šta podrazumijevamo pod interkulturalizmom u crnogorskom kontekstu

Interkulturalizam nije samo „tolerancija“ niti puko postojanje različitosti u istom prostoru. On podrazumijeva aktivan, strukturisan odnos između zajednica: međusobno učenje, ravnopravno učešće u javnim poslovima i stvaranje zajedničkih pravila koja štite i većinu i manjine.

U crnogorskom kontekstu, interkulturalizam treba da premosti tri česta obrasca: (1) paralelne živote zajednica sa slabim kontaktom, (2) političku instrumentalizaciju identitetskih pitanja, i (3) nejednak pristup uslugama usljed jezika, statusa, stereotipa ili institucionalnih barijera.

Ključna razlika u odnosu na multikulturalizam je naglasak na „interakciji“: cilj nije da zajednice samo koegzistiraju, nego da zajedno dizajniraju javne politike i lokalne programe – uz jasne mehanizme participacije i odgovornosti.

## 2.1. Radna definicija (za potrebe institucija)

Interkulturalizam je sistem politika i praksi koje obezbjeđuju: (a) jednak pristup pravima i uslugama, (b) aktivnu saradnju različitih zajednica, (c) zaštitu od diskriminacije i govora mržnje, i (d) zajedničko stvaranje javnih dobara (obrazovanje, kultura, mediji, lokalni razvoj).

## 2.2. Interkulturalna kompetencija

Interkulturalna kompetencija je skup znanja, vještina i stavova koji omogućavaju zaposlenima u institucijama da efikasno komuniciraju i rješavaju situacije u raznolikom okruženju. Ona uključuje: svjesnost o sopstvenim predrasudama, znanje o osnovnim kulturnim kodovima, vještine nenasilne komunikacije i sposobnost da se procedura prilagodi bez narušavanja jednakosti.

## 3. Analiza okruženja: gdje smo i zašto je važno djelovati

Crna Gora je društvo visoke raznolikosti (etničke, vjerske, jezičke i regionalne). Takav potencijal može biti razvojna prednost – ako postoji povjerenje u institucije i ako se razlike doživljavaju kao resurs, a ne kao prijetnja.

Najčešći izazovi koji se u praksi prepoznaju su: segmentacija školskih i kulturnih sadržaja, nizak nivo kontakta mladih iz različitih zajednica, stereotipi i govor mržnje u online prostoru, te administrativne prepreke koje najviše pogađaju ranjive grupe (posebno Rome i Egipćane, ali i osobe u pokretu, povratnike, osobe sa invaliditetom i siromašne).

Ukoliko se interkulturalizam svede na deklaracije i jednokratne događaje, efekat izostaje. Potrebne su male, ali stalne promjene u procedurama, budžetiranju, planiranju programa i načinu izvještavanja.

### 3.1. Tipični „trenuci istine“ u javnim uslugama

- Prijava prebivališta/boravišta, izdavanje dokumenata, upis djece u školu/vrtić.
- Kontakt sa policijom i pravosuđem (prijave, izjave, svjedočenja).
- Zdravstvene usluge (informisani pristanak, komunikacija, prevencija).
- Centri za socijalni rad (procjene, planovi podrške, ostvarivanje prava).
- Usluge opština (građanski biro, komunalne usluge, javne rasprave).

### 3.2. Šta dobijamo ulaganjem u interkulturalizam

Koristi su višestruke: manji broj konflikata i incidenata, veće povjerenje u institucije, bolje obrazovne i zdravstvene ishode za djecu i mlade, kvalitetniji medijski sadržaji, kao i jača kohezija zajednice – što direktno utiče na lokalni razvoj, turizam i investicionu klimu.

## 4. Principi i standardi kvaliteta (minimum usluga)

Da bi interkulturalizam bio mjerljiv, uvode se standardi – minimum koji svaka institucija treba da ispunjava. Standardi su praktični i usmjereni na korisnika.

### 4.1. Principi

- Jednakost i nediskriminacija: ista prava, ali uz razumne prilagodbe tamo gdje je potrebno.
- Participacija: zajednice učestvuju u planiranju, ne samo u „konsultacijama“.
- Transparentnost: jasno objašnjenje procedura, rokova i kriterijuma.
- Odgovornost: određene kontakt-tačke i mehanizmi pritužbi.
- Prevencija konflikta: rano prepoznavanje rizika i posredovanje.

### 4.2. Minimum standarda u instituciji (check-lista)

1. Imenovana osoba/fokalna tačka za interkulturalizam i antidiskriminaciju.
2. Jasno istaknute informacije o uslugama na jednostavnom jeziku; gdje je potrebno – dvojezično.

3. Obuka zaposlenih najmanje jednom godišnje (interkulturalna komunikacija + govor mržnje).
4. Mehanizam pritužbi: jednostavan, anoniman gdje je opravdano, sa rokom odgovora.
5. Praćenje podataka: minimum set indikatora (učešće, pritužbe, zadovoljstvo korisnika).

## 5. Interkulturalizam u sektorima: preporuke i alati

### 5.1. Obrazovanje

Škola je ključna jer je mjesto prvog sistemskog kontakta djece različitih identiteta. Interkulturalni pristup u školi ne znači „dodati još jedan čas“, već: (a) ugraditi interkulturalne ishode u postojeće predmete, (b) omogućiti susrete i zajedničke projekte učenika, i (c) osigurati da školsko okruženje reaguje na diskriminaciju i vršnjačko nasilje.

- Interkulturalni školski projekti: miješane ekipe, zajednički proizvodi (podkast, izložba, debatni turnir).
- Vršnjačka medijacija: obučeni učenici posreduju u konfliktu uz podršku pedagoga/psihologa.
- Roditeljski forumi: teme jezika, tradicije, praznika, uz jasna pravila uvažavanja.
- Rana intervencija: protokol kada se pojavi govor mržnje u učionici ili online grupama razreda.

### Alat 1: mini-program (8 sedmica) za interkulturalne vještine

6. Sedmica 1: pravila dijaloga (slušanje, nenapadanje, provjera informacija).
7. Sedmica 2: stereotipi i predrasude (prepoznavanje i dekonstrukcija).
8. Sedmica 3: jezik i identitet (kako govorimo i zašto je važno).
9. Sedmica 4: istorijske perspektive (više narativa, jedna učionica).
10. Sedmica 5: saradnja kroz zadatak (projekat u miješanim timovima).
11. Sedmica 6: medijska pismenost (dezinformacije i manipulacije).
12. Sedmica 7: nenasilna komunikacija (JA-poruke, granice, dogovor).

### 13. Sedmica 8: zajednička prezentacija (izložba/debata/podkast).

## 5.2. Mediji i javni diskurs

Mediji oblikuju percepcije „normalnog“ i „poželjnog“. Interkulturalna praksa u medijima podrazumijeva: izbjegavanje stereotipnih okvira, provjeru izvora, davanje glasa različitim akterima i dosljednu primjenu uredničkih standarda prema govoru mržnje.

- Urednički filter: da li je etnička/vjerska pripadnost relevantna za vijest? Ako nije – ne navoditi.
- Uključivanje: lista sagovornika iz različitih zajednica, po temama (ne samo „kada je kriza“).
- Moderacija online prostora: jasna pravila komentarisanja i dosljedno sankcionisanje govora mržnje.
- Trening redakcija: etika, osjetljive teme, terminologija, izvještavanje o ranjivim grupama.

### Alat 2: kratka matrica za provjeru teksta/priloga

| Pitanje                                                        | DA/NE | Napomena |
|----------------------------------------------------------------|-------|----------|
| Da li prilog koristi neutralan jezik bez etiketiranja?         |       |          |
| Da li su dati relevantni konteksti i više perspektiva?         |       |          |
| Da li je izbjegnuto generalizovanje („oni su...“)?             |       |          |
| Da li su provjereni podaci i izbjegnuti senzacionalni naslovi? |       |          |
| Da li je omogućeno pravo na odgovor gdje je potrebno?          |       |          |

### 5.3. Lokalna samouprava i javne usluge

Opštine su najbliže građanima i mogu brzo mijenjati praksu. Interkulturalni pristup na lokalnom nivou znači: prilagođene informacije, participativno planiranje, podršku zajedničkim programima i jasne protokole za slučajeve diskriminacije ili konflikta.

- Građanski biro: jednostavne upute, mapa usluga, pomoć pri popunjavanju obrazaca.
- Javne rasprave: termin i lokacija prilagođeni različitim grupama; mogućnost online učešća.
- Participativni budžet: mali fond za zajedničke projekte mladih i mjesnih zajednica.
- Lokalni savjet za interkulturalizam: savjetodavno tijelo sa realnim mandatom i zapisnicima.

#### Alat 3: model odluke – ‘Interkulturalni minimum’ u opštini

Odlukom se definiše: (1) fokalna tačka, (2) godišnji plan aktivnosti, (3) budžetska linija (makar simbolična), (4) mehanizam pritužbi, (5) obavezna obuka službenika, i (6) godišnji izvještaj Skupštini opštine.

### 5.4. Kultura, sport i omladinske politike

Kultura i sport su najbrži „most“ između zajednica, jer stvaraju zajedničko iskustvo. Važno je da programi ne budu sezonski i da ne ostanu na folklornom nivou (samo ‘predstavljanje’), već da uključuju saradnju i zajedničko stvaranje.

- Omladinski klubovi: miješane grupe, mentorski rad i projekti zajednice.
- Festival saradnje: zajedničke radionice (film, muzika, teatar, digitalna umjetnost).
- Sportske lige zajednice: pravila fer-pleja + radionice protiv stereotipa.
- Grant šema: mali grantovi za zajedničke inicijative školskih i NVO timova.

## 5.5. Poseban fokus: RE populacija (Romi i Egipćani)

RE zajednice su često izložene višestrukoj diskriminaciji: etničkoj, socioekonomskoj i prostornoj (segregovana naselja). Interkulturalizam u praksi ovdje zahtijeva kombinaciju: (a) jednak pristup uslugama, (b) posredničke uloge (medijatori), i (c) mjere koje razbijaju segregaciju i predrasude u javnom prostoru.

- Medijatori u zdravstvu i obrazovanju: most između sistema i porodica.
- Upis i redovno pohađanje škole: individualni plan podrške, prevencija ranog napuštanja.
- Stanovanje i komunalna infrastruktura: uključivanje zajednice u planiranje i održavanje.
- Zapošljavanje: programi obuke + podrška poslodavcima + eliminacija diskriminatornih praksi.

## 6. Lokalni akcioni plan: koraci, rokovi i odgovornosti

Ovo poglavlje daje minimalni model akcijskog plana koji se može usvojiti na nivou opštine, škole ili institucije. Plan treba da bude realan, budžetski utemeljen i mjerljiv.

### 6.1. Korak-po-korak metodologija (90 dana do plana)

14. Formiraj radnu grupu (institucije + NVO + predstavnici zajednica + mladi).
15. Mapiraj potrebe: 10 intervju + 2 fokus grupe + analiza pritužbi i incidenata.
16. Postavi 3–5 ciljeva (SMART) i odaberi indikatore.
17. Definiši aktivnosti po sektorima i nosioce odgovornosti.
18. Procijeni resurse i obezbijedi budžetsku liniju.
19. Usvoji plan i objavi ga javno (transparentnost).
20. Pokreni prvu „brzu pobjedu“ u roku od 30 dana od usvajanja (povjerenje).

## 6.2. Primjer akcione tabele

| Aktivnost                                       | Nosilac    | Rok | Resursi         | Indikator           | Izvor provjere    |
|-------------------------------------------------|------------|-----|-----------------|---------------------|-------------------|
| Obuka službenika (interkulturalna komunikacija) | Opština/HR | Q2  | Trener + sala   | 80% obučeno         | Lista prisustva   |
| Školski mini-program (8 sedmica)                | Škola      | Q3  | Mentori         | 2 projekta po školi | Izveštaj škole    |
| Urednički protokol protiv govora mržnje         | Medij      | Q2  | Interni resursi | Protokol usvojen    | Odluka uredništva |
| Savjet za interkulturalizam                     | SO         | Q2  | Administracija  | 4 sjednice godišnje | Zapisnici         |

## 7. Monitoring, evaluacija i upravljanje rizicima

Bez praćenja, interkulturalizam ostaje narativ. Monitoring treba da bude jednostavan i usmjeren na promjenu ponašanja i kvaliteta usluga, a ne samo na broj događaja.

### 7.1. Predloženi indikatori

- Procesni: broj obuka, broj zajedničkih aktivnosti, broj javnih rasprava sa učešćem zajednica.
- Ishodni: zadovoljstvo korisnika usluga, smanjenje pritužbi, porast kontakta među mladima (ankete).
- Medijski: udio sadržaja bez stereotipa, broj slučajeva uklonjenog govora mržnje, broj uključenih sagovornika.
- Sistemski: usvojeni protokoli, budžetske linije, redovni izvještaji.

### 7.2. Rizici i mjere ublažavanja

| Rizik                           | Vjerovatnoća | Uticaj | Mjera ublažavanja                |
|---------------------------------|--------------|--------|----------------------------------|
| Politizacija identitetskih tema | Srednja      | Visok  | Jasni kriterijumi i nadstranačka |

|                     |         |         |                                                                                          |
|---------------------|---------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     |         |         | radna grupa; javni zapisnici.                                                            |
| Nedostatak resursa  | Visoka  | Srednji | Fokus na 'male promjene'; partnerstva; mikro-grantovi.                                   |
| Otpor zaposlenih    | Srednja | Srednji | Obuka uz praktične primjere; mentorski pristup; podrška rukovodstva.                     |
| Online govor mržnje | Visoka  | Visok   | Moderacija + prijavljivanje; medijska pismenost; saradnja sa policijom gdje je potrebno. |

## 8. Komunikacija i participacija zajednice

Komunikacija nije PR kampanja, već način da se gradi povjerenje. Dobre poruke su: jednostavne, provjerljive i usmjerene na zajedničke interese (djeca, bezbjednost, kvalitet usluga, razvoj).

### 8.1. Principi javne komunikacije

- Govori o koristima za sve, ne samo o 'manjinama'.
- Izbjegavaj 'paternalistički' ton; uključuj glasove zajednice.
- Koristi lokalne kanale: mjesne zajednice, škole, sportske klubove.
- Redovno objavljuj rezultate (indikator, promjene u procedurama).

### 8.2. Učešće građana: tri nivoa

21. Informisanje: pravila, rokovi, usluge – jasno i dostupno.
22. Konsultacije: javne rasprave i fokus grupe uz povratnu informaciju šta je prihvaćeno.
23. Zajedničko odlučivanje: participativni budžet i savjeti sa mandatom.

## 9. Prilozi (šabloni, liste provjere, instrumenti)

### Prilog A: Šablon protokola za postupanje u slučaju prijave diskriminacije

24. Prijem prijave (usmeno/pismeno/online), potvrda prijema u roku od 48h.
25. Procjena hitnosti i rizika (bezbjednost, zaštita maloljetnih).
26. Imenovanje osobe zadužene za postupanje; evidencija slučaja.
27. Prikupljanje informacija uz zaštitu privatnosti.
28. Predlog mjera: korektivne, disciplinske, edukativne, medijacione.
29. Pisani odgovor podnosiocu u definisanom roku (npr. 15 dana).
30. Praćenje efekata i zatvaranje slučaja; učenje iz slučaja (anonimizovano).

### Prilog B: Lista provjere za interkulturalni događaj (škola/opština/NVO)

- Da li su organizatori i govornici raznoliki i relevantni?
- Da li je obezbijeđen pristup (jezik, fizička dostupnost, vrijeme)?
- Da li događaj uključuje saradnju (radionicu), a ne samo nastupe?
- Da li postoji pravilo o govoru mržnje i moderator?
- Da li se prikuplja povratna informacija (kratka anketa)?

### Prilog C: Kratka anketa (5 pitanja) o interkulturalnoj klimi

31. Osjećam se prihvaćeno u svojoj školi/instituciji/zajednici.
  32. Imam priliku da sarađujem sa vršnjacima/korisnicima iz drugih zajednica.
  33. Vjerujem da institucija reaguje na diskriminaciju.
  34. Medijski sadržaji koje pratim su uglavnom bez stereotipa.
  35. Znam kome mogu da se obratim ako doživim nepravedan tretman.
- Napomena: anketa se može koristiti anonimno, uz ocjene 1–5, i pratiti promjenu na početku i kraju školske godine ili projekta.

## **Korišćeni okvir i preporuke (orijentaciono)**

Ovaj dokument je sastavljen na osnovu opšteprihvaćenih evropskih standarda ljudskih prava i nediskriminacije, praksi interkulturalnih politika na lokalnom nivou u Evropi, kao i domaćih analiza i preporuka koje se u Crnoj Gori razvijaju kroz rad institucija, nezavisnih tijela i civilnog sektora. Za primjenu u konkretnom okruženju preporučuje se oslanjanje na važeće nacionalne strategije i zakone, kao i na lokalne planove razvoja.

## 10. Digitalni prostor: interkulturalizam online

Online prostor je produžetak zajednice: tu se grade veze, ali i proizvode konflikti. U Crnoj Gori, društvene mreže često ubrzavaju polarizaciju kroz algoritamsko „pojačavanje“ sadržaja koji izaziva emocije. Zbog toga se interkulturalna politika mora odnositi i na digitalne kanale komunikacije institucija, škola i medija.

Minimum prakse je da svaki javni profil institucije ima jasno istaknuta pravila komunikacije, vidljiv kanal za prijavu neprimjerenog sadržaja, te internu proceduru: ko reaguje, u kom roku, i kako se dokumentuje govor mržnje ili targetiranje.

Posebno je važno razlikovati: (a) legitimnu kritiku politika i institucija, (b) uvredljiv govor, i (c) govor mržnje usmjeren ka grupi ili osobi zbog identitetskih karakteristika. Reakcija mora biti proporcionalna i zasnovana na pravilima.

### Alat 4: protokol moderacije (kratka verzija)

36. Definiši zabranjeni sadržaj (govor mržnje, prijetnje, doxing, pozivi na nasilje).
37. Uvedi rok reakcije (npr. 2 sata u radno vrijeme, 12 sati van radnog vremena).
38. Obezbijedi evidenciju: screenshot + link + vrijeme + mjera (brisanje/skrivanje/blok).
39. Uputi na mehanizme prijave platformama i relevantnim institucijama gdje je potrebno.
40. Objavi periodične izvještaje: broj prijava, broj uklonjenih komentara, trendovi.

## **11. Studije slučaja (scenariji) – kako izgleda primjena**

### **Slučaj 1: Upis djeteta u školu – jezička barijera i nepovjerenje**

Situacija: porodica ne razumije u potpunosti proceduru upisa i rokove, a komunikacija se svodi na kratke poruke i pretpostavke. Rezultat je izostanak dokumentacije i osjećaj „odbacivanja“.

Intervencija: škola uvodi kontakt-osobu, jednostavne upute na razumljivom jeziku i termin za individualni razgovor. Po potrebi se uključuje medijator. Zajedno se pravi plan: šta nedostaje, ko pomaže, i do kada.

Ishod: smanjuje se rizik od ranog napuštanja škole, a porodica dobija jasnu tačku oslonca u sistemu.

### **Slučaj 2: Medijski prilog o incidentu – stereotipi i generalizacije**

Situacija: incident se prenosi uz naglašavanje etničke pripadnosti aktera i senzacionalistički naslov. Komentari na mrežama eskaliraju u govor mržnje.

Intervencija: redakcija koristi matricu provjere, uklanja nerelevantne identitetske odrednice, dodaje kontekst i glas relevantnih institucija. Aktivira se moderacija i objavljuje pravilo komentaranja.

Ishod: smanjuje se šteta, a publika dobija informaciju koja ne podstiče kolektivnu krivicu.

### **Slučaj 3: Javna rasprava u opštini – „isti glas“ nije uvijek isti pristup**

Situacija: javna rasprava je organizovana u terminu i na lokaciji koja onemogućava učešće dijela građana (radno vrijeme, udaljenost, nedostatak prevoda). Formalno je ispunjena obaveza, ali suštinski učešća nema.

Intervencija: opština uvodi kombinovani model (uživo + online), raspravu u dva termina, kratke informativne materijale i facilitaciju. Zapisnik uključuje: šta je predloženo i šta je prihvaćeno/odbijeno uz obrazloženje.

Ishod: veće povjerenje, manje konflikta i „glasnije“ učešće onih koji su ranije bili nevidljivi.

## 12. Glosar pojmova

| Pojam                      | Objašnjenje                                                                                                                              |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diskriminacija             | Neopravdano razlikovanje ili uskraćivanje prava na osnovu ličnog svojstva (npr. etnička pripadnost, jezik, vjera).                       |
| Interkulturalna medijacija | Posredovanje u konfliktu uz uvažavanje kulturnih kodova i jednakih prava svih strana.                                                    |
| Razumna prilagodba         | Prilagođavanje procedure ili okruženja kako bi osoba mogla ravnopravno da koristi pravo/uslugu, bez nesrazmjernog tereta za instituciju. |
| Govor mržnje               | Javni izrazi koji šire, podstiču ili opravdavaju mržnju prema grupi/osobi zbog identitetskih karakteristika.                             |
| Participativni budžet      | Model gdje građani/ke predlažu i glasaju za projekte koji se finansiraju iz dijela lokalnog budžeta.                                     |