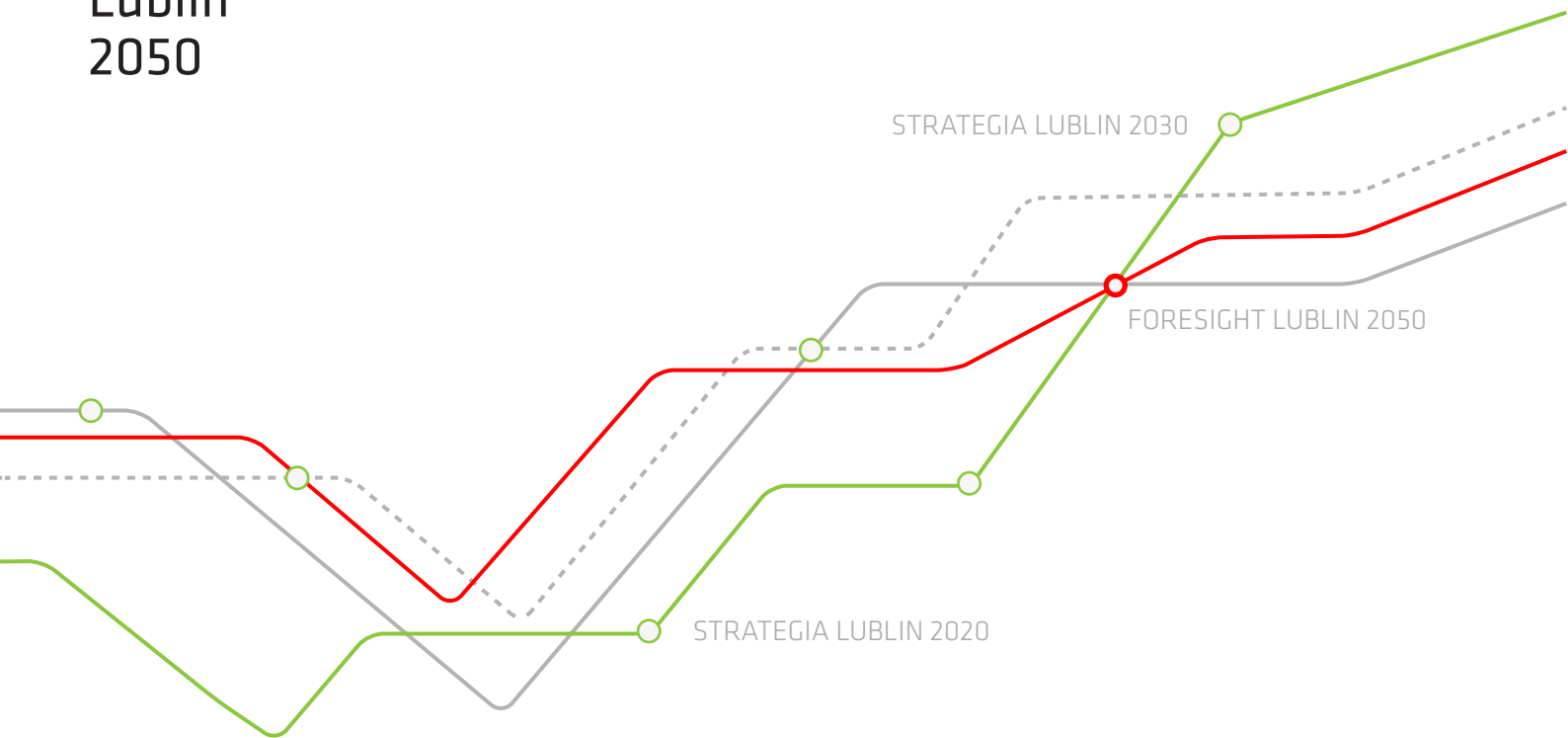




LUBLIN 2017
700 LAT
MIASTA

RAPORT

Foresight Lublin 2050





Foresight Lublin 2050 RAPORT

Redakcja:

Edwin Bendyk

Justyna Król

Agata Kuźmińska

ISBN 978-83-950244-4-3

Lublin 2018

SPIIS TREŚCI

SŁOWO WSTĘPNE

str. 7, dr Krzysztof Żuk

FORESIGHT W ZARZĄDZANIU LUBLINEM

str. 9, dr Mariusz Sagan

WPROWADZENIE

str. 13, Edwin Bendyk

Lublin. Miasto w poszukiwaniu idei

MAKROTRENDY

str. 19, Edwin Bendyk

Lublin 2050. Makrotrendy

PANEL EKSPERCKI

str. 29, Agata Kuźmińska, Tomasz Kasprzak

Warsztaty scenariuszowe

PROGNOZOWANIE FORMAT

str. 39, Agata Kuźmińska, dr inż. Mateusz Słupiński

Analiza wybranych systemów

KONSULTACJE SPOŁECZNE

str. 51, Agata Kuźmińska, Tomasz Kasprzak

Lublin oczami mieszkańców i przyjezdnych

SCENARIUSZE PRZYSZŁOŚCI

Jak czytać scenariusze?

str. 63

SCENARIUSZ I

str. 64, Otwarty umysł

SCENARIUSZ II

str. 74, Cyfrowy Senior

SCENARIUSZ III

str. 80, Analogowa Różnorodność

SCENARIUSZ IV

str. 88, Zamknięta Brama

SCENARIUSZE MŁODZIEŻY

str. 95

REKOMENDACJE DLA ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU LUBLINA

str. 101, Justyna Król



Słowo Wstępne

Jeszcze kilkanaście lat temu Lublin wyglądał zupełnie inaczej. Śmiałe wizje przedstawiające go w roli miasta tętniącego życiem kulturalnym, gospodarczego lidera Polski Wschodniej i partnera na skalę międzynarodową odbierano jako utopijne. Dziś możemy powiedzieć, że stało się to faktem. Lublin jest jednym z najszybciej rozwijających się miast w Polsce i otwartym na świat miejscem, w którym dostrzega się potrzeby wszystkich jego interesariuszy.

Osiągnęliśmy to wszystko dzięki odważnemu zarządzaniu. Doskonała wiedza pozwala dokonywać świadomych wyborów i podejmować racjonalne decyzje, tak by maksymalnie wykorzystywać szanse i minimalizować potencjalne ryzyko. Kluczowym narzędziem takiego modelu zarządzania jest przemyślana strategia rozwoju – *Strategia Lublin 2020*. Przygotowując ją wyszliśmy poza schemat, zastępując go innowacyjnym i niekonwencjonalnym myśleniem o przyszłości, którą przecież piszemy każdego dnia. I już teraz musimy się do niej przygotować.

Umiejętność myślenia perspektywicznego – tzw. foresight – to spoglądanie poza horyzont. Przewidywanie tego, co nieprzewidywalne po to, by odpowiednio wcześniej być przygotowanym do szybko zmieniających się warunków. Skuteczna adaptacja podnosi efektywność zarządzania, którego celem jest uzyskiwanie długofalowych sukcesów zamiast krótkoterminowych korzyści.

Przyszłość Lublina ukierunkowana jest na dalszy rozwój – stałe podnoszenie jakości, pobudzanie innowacyjności i kreatywności. Jednak na realizację tej wizji wpływ może mieć wiele zewnętrznych zmiennych. Raport *Foresight Lublin 2050* podejmuje próbę ich identyfikacji i oceny wpływu na rozwój miasta. Stworzone przy współpracy z Pracownią Miejską scenariusze i rekomendacje oparte zostały na widocznych w świecie trendach, a także – co najważniejsze – na opinii mieszkańców i grup społecznych funkcjonujących w przestrzeni Lublina.

Coraz większa złożoność miast i stojących przed nimi wyzwań powoduje, że otwierają się przed nimi szanse, jak i poważne zagrożenia. Istotne jest zatem zarządzanie miastem w oparciu o kompleksową i innowacyjną strategię, która pomaga wydobywać drzemiące w Lublinie potencjały i zapobiegać narastaniu niekorzystnych tendencji. Mam nadzieję, że niniejsza publikacja stanie się ważnym źródłem informacji o możliwych kierunkach rozwoju miasta i pomoże w przygotowaniu się do nadchodzącej przyszłości.

dr Krzysztof Żuk
Prezydent Miasta Lublin



Foresight w zarządzaniu Lublinem

W 2017 r. Lublin znalazł się w ważnym dla miasta momencie wynikającym z obchodów 700-lecia nadania praw miejskich. Był to dobry czas na podsumowanie dotychczasowych zmian, jak i na zastanowienie się nad nowymi, jeszcze bardziej ambitnymi kierunkami i celami rozwoju. Patrząc na przeszłość Lublina z perspektywy kilkunastoletniej, należy zastanowić się, czy miasto wykorzystało wszelkie pojawiające się szanse, na jakie problemy natknęło się w tym okresie i co można zrobić, aby w przyszłości znacznie lepiej zarządzać rozwojem, wykorzystując do tego innowacyjne narzędzia. Jest to ważny czas również dlatego, że wkrótce zakończy się okres wdrażania obecnej *Strategii Lublin 2020* i w niedługim czasie przystępować będziemy do opracowywania ścieżki rozwoju do 2030 r. Świat już jednak myśli o 2050 r. Wydaje się być to bardzo odległa perspektywa, jednak na tym właśnie polega zarządzanie strategiczne – na zdolności określenia długotrwałych kierunków rozwoju, których celem jest redukcja ryzyka i niepewności płynących z uwarunkowań zewnętrznych.

Nieustannie zmieniające się warunki wymagają ciągłego zorientowania na przyszłość – znalezienia swojego miejsca i przyjęcia strategii pozwalającej się tam znaleźć. Innowacyjnym narzędziem stworzonym do tego celu jest miejski foresight (ang. *przewidywanie, dalekowzroczność*). Jego idea opiera się na systematycznych badaniach długookresowych trendów służących stworzeniu jak najbardziej realistycznych scenariuszy i modeli rozwoju. Celem badań foresightowych jest identyfikacja trendów i oczekiwań społeczeństwa, rozpoznanie szans i zagrożeń związanych z rozwojem społeczno-gospodarczym, technologicznym i środowiskowym. Jest to także przygotowanie odpowiednich działań, które pozwolą na złagodzenie zjawisk niekorzystnych, a wzmocnienie tych, w których dostrzegalny jest potencjał rozwojowy. Foresight nie skupia się wyłącznie na przewidywaniu – obejmuje również aktywne kreowanie i zarządzanie przyszłością. Budowanie świadomości wystąpienia możliwych zdarzeń zwiększa zdolność do adaptacji, zmniejszając jednocześnie ryzyko podejmowanych działań, stawiając Lublin w roli atrakcyjnego partnera.

Niniejszy raport ma za zadanie podsumować jedenaście miesięcy prac nad scenariuszami rozwoju Lublina do 2050 r., które stanowiąc będą cenne źródło dla wkrótce przygotowywanej *Strategii Lublin 2030*. Oprócz działań związanych z foresightem zamierzamy realizować również inne projekty i badania, debaty publiczne oraz przygotowujemy liczne analizy, które dostarczą niezbędnych informacji o mieście, zachodzących w nim zmianach, oraz o jego otoczeniu. Będą to przede wszystkim badania społeczne wśród mieszkańców Lublina, tematyczne panele obywatelskie, czy też warsztaty

dla urzędników i przedstawicieli różnych grup społecznych. W proces tworzenia nowej strategii chcemy zaangażować nie tylko szerokie grono aktywnych mieszkańców, ale także lublinian mieszkających poza miastem, a nawet Polską, którym zależy na rozwoju Lublina. Najbliższe dwa lata to czas wytężonej pracy, której efektem będzie *Strategia Lublin 2030*.

Badania w ramach projektu *Foresight Lublin 2050* rozpoczęły się w kwietniu 2017 r. Od tamtego czasu obserwować można zwiększenie aktywności wielu grup społecznych. Potwierdza ono pozycję, jaką zajmują w mieście jego interesariusze – miasto niejednokrotnie pokazało empatię w stosunku do podejmowanych przez nich inicjatyw i wyartykułowanych potrzeb. Lublin tworzą funkcjonujący w jego przestrzeni ludzie – mieszkańcy, przedsiębiorcy i inni korzystający ze świadczonej przez miasto oferty. Naturalna jest synergia między rozwojem talentów i kreatywności, predyspozycji i aspiracji wszystkich działających w przestrzeni miejskiej jednostek z rozwojem miasta. To podejmowane przez nich inicjatywy wpływają na wykreowanie całościowego obrazu miasta. Te małe – jednostkowe – działania są przyczynami wielkich zmian. Dlatego niezwykle istotne jest spojrzenie w przyszłość ich oczami.

Kluczowym etapem foresightu były konsultacje społeczne, których celem było uspołecznienie polityki miejskiej i włączenie wszystkich zainteresowanych w zarządzanie miastem – tzw. *civic engagement*. Uczestniczyli w nich przedstawiciele wszystkich grup społecznych – począwszy od dzieci, młodzieży, studentów, seniorów po przedsiębiorców, turystów, mieszkańców i urzędników. Istotny był sposób ich przeprowadzania – to miasto wyszło do interesariuszy prosząc ich o podzielenie się swoimi przeczuciami co do wizji Lublina w 2050 r. Konsultacje prowadzone były w formie *Dialogu o przyszłości Lublina* (tzw. *stolików przyszłości*), oraz warsztatów w formie dostosowanej do uczestników, których dotyczyły. Była to nie tylko okazja do poznania opinii interesariuszy – pozwoliła również na poszerzenie ich wiedzy dotyczącej działań miasta i zbudowanie pola do późniejszej współpracy.

W warunkach zmienności i niepewności trudne jest dokładne poznanie przyszłości, można jednak – na podstawie badania zjawisk i trendów – przewidzieć najbardziej prawdopodobny kierunek zmian. Przyczynić się ma do tego wariantowanie, czyli tworzenie kilku możliwych ścieżek rozwoju, które pozwalają na otrzymanie jak najbardziej prawdopodobnego i rzeczywistego obrazu przyszłości. Na podstawie zgromadzonego materiału opracowane zostały cztery scenariusze rozwoju Lublina do 2050 r. – *Otwarty Umysł*, *Cyfrowy Senior*, *Analogowa różnorodność*, *Zamknięta brama* – oraz zestaw trzech narracji napisanych przez młodzież. Scenariusze te staną się podstawą do sformułowania działań mających na celu wykorzystanie potencjalnych szans i zredukowanie ryzyka wystąpienia zagrożeń. Stały się one również podstawą do wypracowania rekomendacji dla miasta dotyczących zjawisk społeczno-gospodarczych, rozwoju technologicznego i zagospodarowania przestrzennego.

Mam nadzieję, że niniejszy Raport okaże się wartościową pozycją o charakterze implementacyjnym, która wniesie do polityki Lublina dawkę nowej wiedzy. Wiedzy, którą uda się przełożyć na rezultaty w postaci poprawy jakości życia i zamożności mieszkańców oraz wzrostu innowacyjności i jakości oferowanych produktów i usług.

dr Mariusz Sagan
Dyrektor Wydziału Strategii i Obsługi Inwestorów
Urzędu Miasta Lublin

WPROWADZENIE

Edwin Bendyk

Lublin. Miasto w poszukiwaniu idei

Miasto uznawane jest za najważniejszą z ludzkich innowacji. Bo miasto, najprościej rzecz ujmując, to sposób życia razem różnych i w większości obcych sobie ludzi. Nie istnieje jedna matryca wyjaśniająca powstawanie miast w różnych miejscach świata. Tam, gdzie powstały, zaczęły być zaczynem dla kolejnych ważnych innowacji, mających rozwiązywać problemy ludzi zamieszkujących ograniczoną wspólną przestrzeń. Nowoczesna demokracja i ustrój republikański nie mogłyby się rozwinąć bez wcześniejszych eksperymentów w miastach. Podobnie podział pracy umożliwiający powstanie nowoczesnej, złożonej gospodarki czy w końcu kultura – dodatkowy, symboliczny wymiar przestrzeni dający możliwość ucieczki od ciasnoty miejskich uliczek i mieszkań.

Miasta są trwalsze od państw, w których istnieją i granic państwa te otaczających. O sile i żywotności miasta można było przekonać się obserwując 700-lecie Lublina. Symboliczne odnowienie aktu lokacji, jubileuszowy spektakl *Sen o mieście* wystawiony na zamkowym dziedzińcu, koncert – dość oczywisty wydawałoby się katalog pomysłów na rocznicową okazję. A jednak stały się czymś więcej niż tylko ludycznymi *wydarzeniami*, mającymi zapewnić mieszkańcom i turystom dobrą rozrywkę. Czym jest to więcej?

Dobłąr podpowieǳ dają Daniel A. Bell i Avner de-Shalit w książce *The Spirit of Cities. Why the Identity of a City Matters in a Global Age* (pl. *Duch miast. Dlaczego tożsamość miasta ma znaczenie w epoce globalnej*)¹. Autorzy, na przykładzie kilku światowych metropolii, m.in. Montrealu, Singapuru, Paryża, Berlina opisują niezwykle złożony proces kształtowania się specyfiki każdego z tych miast wystawionego na działanie globalizacji.

Wydawało się na początku tego procesu – w jego współczesnej, zainicjowanej pod koniec lat 70. XX w. fazie – że jego najważniejszym skutkiem będzie homogenizacja. Wszędzie miały powstać te same globalne sieci restauracji, hoteli i sklepów opatrzonych światowymi markami. Mieszkańcy globalnych metropolii, poddani wpływom zglobalizowanej kultury i ujednoliconym wzorom konsumpcji, mieli zamienić się w kosmopolitów czujących się wszędzie jak w domu.

Owszem, teza o infrastrukturalnej homogenizacji sprawdziła się – pod wieloma względami miasta, nie tylko największe metropolie, stały się podobne. Socjologowie potwierdzają również pojawienie się kosmopolitycznej klasy metropolitalnej – pracowników obsługujących zglobalizowany kapitał, którzy niezależnie gdzie lądują, zawsze wiedzą, że mogą liczyć na uniwersalizowany standard usług sieci Hilton lub Starbucks.

¹ Daniel A. Bell, Avner de-Shalit, *The Spirit of Cities. Why the Identity of a City Matters in a Global Age*, Oxford 2011.

Pod powierzchnią tych ważnych, kluczowych dla kształtowania współczesnych miast procesów z niezwykłą energią wybuchły inne, nieprzewidziane zjawiska.

Odpowiedzią na homogenizującą globalizację okazały się ruchy odkrywające siłę i znaczenie lokalności oraz zaangażowania w ochronę przestrzeni publicznej. Bell i de-Shalit pokazują, że do miast wróciła debata o sprawach lokalnych, a wraz z nią takie pojęcia jak *obywatelskie zaangażowanie* (ang. *civicism*) i etos oraz pytanie: czyje jest miasto? Ważnym aspektem kształtowania się tego napięcia między siłami globalizacji a energią lokalności jest przemiana struktury społeczno-zawodowej miast. Zdecydowana większość z nich jeszcze w drugiej połowie XX w. była ważnymi ośrodkami przemysłowymi, a mieszkańcy konstruowali swoją indywidualną i zbiorową tożsamość w odniesieniu do ról zawodowych. Wystarczy przypomnieć polską rewolucję Solidarności – choć działa się w konkretnych miastach, to jednak jej bohaterami byli stocznioowcy, portowcy, kolejarze, hutnicy związani z wielkimi zakładami przemysłowymi.

Pod koniec XX w. po przemyśle, kształtującym tożsamość miast i ich mieszkańców, została pustka. Życie jednak nie znosi próżni i nowym punktem odniesienia, źródłem tożsamości stało się samo miasto i jego kultura. W efekcie tych złożonych procesów miasta zaczęły nabierać charakteru, zyskiwać ducha – zestaw niepowtarzalnych cech wyróżniających miejskie życie Paryża, Berlina lub Nowego Jorku w różnych jego wymiarach, od infrastrukturalnego po społeczny i kulturowy.

Przyjmując perspektywę zaproponowaną przez autorów *The Spirit of Cities*, stwierdzić należy, że obchody 700-lecia zwińczyły kształtowanie się Ducha Lublina. Jeszcze kilkanaście lat wcześniej słowo Lublin powszechnie wywoływało skojarzenie z Polską B. Miasto pogrążone w traumie po zapaści struktur przemysłu decydującego o miejskiej gospodarce, trudno dostępne ze względu na stan infrastruktury komunikacyjnej, tkwiące w marazmie, szukało na siebie pomysłu.

Poszukiwania powiodły się, choć sukces nie był w żaden sposób przesądzony. Wymagał bowiem, jak zresztą pokazują Bell i de-Shalit na przykładach ze świata, współdziałania różnych czynników: lokalnej władzy, miejskich elit, aktywistów, środowisk kultury, samych mieszkańców odkrywających swą obywatelskość. Takiego współdziałania nie sposób zaplanować, a gdy wystąpi, nie sposób zarządzać nim w sposób władczy – *duch miasta* jest skutkiem złożonego procesu, nie można zeń uczynić celu technokratycznego projektu.

Jubileusz 700-lecia stał się punktem kulminacyjnym tego procesu, chciałoby się rzec, jego zwińczeniem. To czas tyleż radosny, co niebezpieczny. Bo w euforii sukcesu łatwo przeoczyć sygnały ostrzegawcze informujące, że miasto jest nigdy niekończącym się procesem, wymagającym ciągłego redefiniowania się pod wpływem kolejnych wyzwań i trendów. Duch miasta, jego charakter i tożsamość są niezbędne, by zachowało ono podmiotowość we współczesnym, zglobalizowanym, ale jednocześnie też szarpanym napięciami, świecie. Nie wystarczą jednak – miasto potrzebuje czegoś więcej – idei.

Idea miasta² to sposób, w jaki wytwarza ono wartości angażując do tego oba wymiary miejskiej rzeczywistości: urbs, materialną tkankę miejską i civitas, jego tkankę społeczno-obywatelską. Idea miasta definiuje jego strategię rozwoju. Czym jednak jest rozwój? W nowoczesnym mieście przemysłowym jego miarą były ekstensywne wskaźniki wzrostu, jak: rosnący wolumen produkcji, rosnąca populacja, rozbudowa infrastruktury. To je uznawano za najlepsze miary miejskiego dynamizmu.

W mieście poprzemysłowym rozwój odrywa się od wzrostu i coraz częściej jest definiowany jako zestawienie perspektywy mikro i makro – jako zdolność do zapewnienia możliwości pełnego rozwoju mieszkańców miasta w trwały sposób, a więc taki, któremu towarzyszy odnawianie niezbędnych do rozwoju zasobów. W tej definicji perspektywa indywidualna – możliwość realizacji osobistych możliwości i potencjałów – wiąże się z perspektywą całościową, wspólnotową. Doskonale tę zmianę perspektywy ilustrują analizy bogactwa społeczeństw prowadzone przez Bank Światowy. Mierzone są w nich zgromadzone kapitały: fizyczny (infrastruktura i nieruchomości), naturalny (surowce, lasy, grunty rolne) i ludzki (ten składnik pojawił się najnowszym pomiarze bogactwa społeczeństw z 2018 r.). Im wyższy stopień rozwojowego zaawansowania, tym większy udział w bogactwie ma kapitał ludzki mierzony jako dochody, jakie jednostka uzyska w ciągu swego życia. Taka definicja kapitału ludzkiego jest doskonałą miarą warunków stwarzanych przez daną społeczność do wykorzystania potencjału, jakim dysponują jej członkowie. Nie wystarczy mieć doskonałe wykształcenie, potrzebne są warunki do jego wykorzystania.

Miara zastosowana przez Bank Światowy świetnie ilustruje problemy społeczeństw peryferyjnych lub półperyferyjnych, dysponujących relatywnie dużymi zasobami dobrze wykształconych ludzi. To wykształcenie świadczy zarówno o dużych możliwościach, jak i jest źródłem wysokich aspiracji, które często w peryferyjnej lub półperyferyjnej strukturze gospodarczo-społecznej nie mają szansy na zaspokojenie. Fakt ten doskonale ilustrują badania wskaźnika potencjału rozwojowego w jednej z polskich wiodących metropolii (badania nie zostały opublikowane w chwili przygotowania tego opracowania, więc nie ujawniam nazwy miasta). Z pomiarów wynika, że najsłabiej szansę rozwojowej zmiany oceniają osoby z wyższym wykształceniem oraz osoby młode, w wieku pobierania nauki.

To ciekawy wynik, wymagający jednak dobrej interpretacji. Czy oznacza on bowiem, że miasto nie stwarza optymalnych warunków dla realizacji indywidualnych możliwości (wykorzystania kapitału ludzkiego) czy raczej indywidualnych aspiracji? To ważna różnica, bo możliwości mają charakter obiektywny, aspiracje są kształtowane w sposób kulturowy jako forma wyobrażenia o dobrym życiu osoby dysponującej określonymi możliwościami. Jeśli aspiracje kształtowane są pod wpływem wzorów zewnętrznych, np. uniwersalizowanych w kulturze popularnej wzorów życia lekarza, informatyka,

² Miasto – Idea, teoria rozwoju miasta w późnej nowoczesności opracowana przez Edwina Bendyka, Jerzego Hausnera i Michała Kudłacza.

nauczyciela, akademika, wówczas dystans między owym wzorem a lokalnymi możliwościami może być źródłem frustracji i poczucia niespełnienia.

Harmonizacja tego napięcia w wymiarze miasta wymaga idei, która wyraża, przypomnijmy, sposób wytwarzania wartości. Oznacza to nie tylko sposoby kreowania wartości w wymiarze ekonomicznym, ale także wizji dobrego i sensownego, wartościowego życia. Tak rozumiana sfera wartości współwytwarzana jest przez jednostki w ramach interakcji społecznych, pod wpływem różnorodnych oddziaływań kulturowych o charakterze zewnętrznym (zuniwersalizowane wzory kultury i popkultury) i lokalnym (jak choćby stare tradycje i nowe praktyki dobrego życia razem). Dobrze określona idea powinna harmonizować napięcia tak, by jak największa liczba mieszkańców miała przekonanie, że uczestniczy w rozwoju miasta, optymalnie wykorzystując swoje możliwości i otrzymując za to satysfakcjonującą gratyfikację, czyli możliwość dobrego, sensownego i wartościowego życia.

Rozwój definiowany przez ideę wymaga innego, bardziej złożonego instrumentarium niż rozwój rozumiany jako wzrost. Opierać się też musi na zasadzie pełnej inkluzji polegającej na przekonaniu, że każdy mieszkaniowiec i mieszkanka miasta dysponują rozwojowym potencjałem, do miasta zaś należy stworzenie warunków jego wykorzystania. To prosta i oczywista z pozoru wskazówka, jej realizacja nie jest jednak wcale łatwa. Doskonale ilustrują to lubelskie badania nad wpływem festiwali plenerowych na rozwój gospodarczy i społeczny miasta³, ogłoszone na początku 2018 r.

Badanie to pokazuje, że wydarzenia, takie jak Noc Kultury czy Carnaval Sztukmistrzów, stały się ważnymi elementami tożsamości miasta, jego ducha. Więcej, przynoszą konkretne, pozytywne efekty materialne i społeczne. Jednocześnie jednak ujawniają potencjalnie niepokojące zjawiska. Okazuje się bowiem, że mimo otwartego charakteru festiwalowych wydarzeń i ich dostępnej formy, korzystają z nich głównie przedstawiciele wyższej klasy średniej. Mimo otwartej formuły, festiwale nie stały się narzędziem społecznego włączenia, lecz przeciwnie – tworzenia dystynkcji legitymizującej społeczne podziały. Nieuczestnictwo przedstawicieli niższych warstw lubelskiego społeczeństwa może mieć różne powody, warto na pewno je wyjaśnić. Te wyjaśnienia mogą pomóc zrozumieć mechanizmy wykluczenia i inkluzji nie tylko w przestrzeni kultury, ale także społecznej, gospodarczej i politycznej.

Szczęśliwie się składa, że o wszystkich tych zjawiskach możemy rozmawiać korzystając z doskonałego instrumentu wspomagającego społeczny dialog, jakim jest metoda foresightu – zbiorowej dyskusji o przyszłości. W istocie proces foresightu, który był realizowany w jubileuszowym roku 700-lecia Lublina, okazał się niezwykle ciekawą, wielowymiarową rozmową o idei miasta, które pokazało, że ma silny charakter. Dzięki niemu

potrafiło odnowić swoją tożsamość, stając się w drugiej dekadzie XXI w. jednym z najciekawszych polskich miast, dysponującym oryginalnym duchem. Czas na oryginalną ideę. Wyniki foresightu dobrze określają ramy, w jakich można jej poszukiwać i ją tworzyć.

³ Kołtun Aleksandra, Wpływ lubelskich festiwali plenerowych na rozwój gospodarczy i społeczny miasta, Lublin 2017 r.

MAKROTRENDY

Edwin Bendyk

Analiza makrotrendów, jakie będą mieć bezpośredni i pośredni wpływ na rozwój i przyszłość tak złożonego systemu jak współczesna metropolia, wymaga ustalenia założeń poznawczych. W czasach stabilnych założenia takie przyjmuje się automatycznie jako wyraz konsensu obowiązującego wśród ekspertów. Niestety, przyrastająca szybko literatura naukowa z obszaru nauk społecznych, humanistyki i ekonomii potwierdza hipotezę, że świat wkroczył w epokę strukturalnych niestabilności będących efektem kryzysu systemu (ładu instytucjonalnego). W takiej sytuacji trudno spodziewać się konsensusu choćby w sprawie oceny głębokości tego kryzysu.

Czy jest to *jedynie* kryzys legitymizacji, polegający na wyczerpaniu społecznego zaufania do instytucji organizujących życie społeczne, gospodarcze, polityczne, kulturalne? Taką hipotezę potwierdzają badania Edelman Trust Barometer 2017¹. W raporcie zatytułowanym *Kryzys zaufania* można przeczytać, że spośród 33 tys. respondentów z 28 krajów świata 53% uznało, że system (ład instytucjonalny) przestał wypełniać swoje funkcje, 32% nie było pewnych odpowiedzi, tylko 15% nie miało wątpliwości, że wszystko jest w porządku.

Jakie jest jednak źródło tego załamania? Socjolog i filozof Zygmunt Bauman w ostatnich latach swego życia przekonywał, że świat wkroczył w okres interregnum, bezkrólewia. Instytucje skonstruowane w epoce nowoczesności, społeczeństwa masowego i państwa narodowego straciły moc, czyli zdolność realnego wypełniania swoich funkcji. Choć nominalnie istnieją, mają coraz mniejsze znaczenie w koordynowaniu działań jednostek i społeczności. Nowy ład jeszcze się nie wyłonił, trwają gorączkowe próby jego konstrukcji, czego przykładem jest narastający chaos w świecie polityki z tak zaskakującymi zwrotami jak wynik brytyjskiego referendum w sprawie wystąpienia z Unii Europejskiej czy wybory prezydenckie w Stanach Zjednoczonych.

Jakie są przyczyny bezkrólewia? Za najważniejszą wskazuje się rosnącą siłę zglobalizowanego kapitału finansowego, który wymknął się praktycznie spod politycznej kontroli instytucji narodowych i międzynarodowych. Najlepszą ilustracją instytucjonalnej bezsilności jest skala zjawiska *optymalizacji podatkowej*, czyli unikania płacenia podatków oraz zjawisko ucieczki gotówki do tzw. rajów podatkowych. Skutki autonomii kapitału finansowego są jednak bardziej dalekosiężne.

Saskia Sassen, badaczka rozwoju miejskiego zwraca uwagę na aspekt tej autonomii szczególnie istotny z punktu widzenia zarządzania metropoliami. Sassen zaobserwowała,

¹ 2017 Edelman Trust Barometer, Edelman 2017.

że od kilku lat intensyfikuje się zjawisko *parkowania* nadwyżek kapitału spekulacyjnego w formie *hurtowych* inwestycji w nieruchomości w globalnych metropoliach. W okresie od połowy 2013 do połowy 2014 r. inwestycje (o wartości powyżej 5 mln USD) osiągnęły 600 mld USD, rok później przekroczyły bilion USD. Wykupowane są całe kwartały w Nowym Jorku, Londynie i innych metropoliach. Kupione nieruchomości często pozostają *bezczyenne*.

Saskia Sassen analizuje także inne zjawiska związane z funkcjonowaniem rynków finansowych w obszarach współczesnych miast. Kolejnym problemem jest rosnące zadłużenie gospodarstw domowych w krajach takich jak Stany Zjednoczone i Wielka Brytania, prowadzące do coraz liczniejszych bankructw i przejmowania wierzycielności przez banki – w okresie 2006–2014 amerykańskie banki przejęły 14 mln domów². Rośnie także zadłużenie miast i metropolii, którego obsługa wymusza prywatyzację zasobów komunalnych, także nieruchomości. W efekcie tych wszystkich zjawisk metropolie wkroczyły w proces dezurbanizacji, czyli utraty funkcji miejskich.

Już to zjawisko jest niepokojące, kluczowa jest jednak jego właściwa interpretacja w ogólniejszej, systemowej perspektywie. Czy aby wzmożone inwestycje w nieruchomości nie są symptomem kryzysu strukturalnego, polegającego na braku innych opłacalnych obszarów lokowania inwestycji? Innymi słowy, czy nie potwierdzają one tezy sformułowanej przez amerykańskiego ekonomistę Lawrence’a Summersa w odniesieniu do gospodarki amerykańskiej, że wkracza ona w fazę *trwałej stagnacji* (ang. *secular stagnation*)³. Oznaczałoby to z kolei wyczerpanie możliwości rozwojowych najbardziej rozwiniętej gospodarki świata w dotychczasowym paradygmacie instytucjonalnym i technologicznym.

Obserwacje Saski Sassen dobrze ilustrują złożoność oddziaływań we współczesnym świecie, w którym zglobalizowany kapitał finansowy w poszukiwaniu optymalnych stóp akumulacji staje się głównym aktorem kształtującym rzeczywistość lokalnie, w konkretnych miastach i metropoliach, omijając lub swą siłą korumpując lokalne instytucje.

Innym, nabierającym szybko na znaczeniu aspektem oddziaływania sił globalnych na rzeczywistość lokalną jest rozwój cyfrowych platform komunikacyjnych jak Google i Facebook. O ich wpływie na codzienne życie napisano już wiele. Od niedawna jednak dopiero zaczynamy dostrzegać, że platformy te stają się coraz ważniejszymi pośrednikami między mieszkańcami miast i samymi miastami. Powszechność wykorzystania cyfrowych map i systemów nawigacji nawet przez taksówkarzy powoduje, że zmienia się sposób postrzegania morfologii miasta. Samo miasto, które obok innych funkcji pełni także rolę złożonego systemu informacyjno-komunikacyjnego, zaczyna odczuwać konkurencję ze strony platform komunikacyjnych. To one w coraz większym stopniu zapewniają *interfejsy* umożliwiające mieszkańcom dostęp do usług, rozrywki, handlu⁴.

² Saskia Sassen, *Who owns our cities – and why this urban takeover should concern us all*, The Guardian, 24.11.2015 r.

³ Lawrence Summers, <http://larrysummers.com>, dostęp 2.03.2018 r.

⁴ Martijn de Waal, *The City as Interface. How New Media Are Changing the City*, Rotterdam 2014 r.

Konsekwencji tego procesu jeszcze nie znamy, ilustruje on jednak dobrze mechanizmy erozji mocy dotychczasowych instytucji. Przestają one pełnić funkcje koordynujące, a stają się tylko zasobem w puli zasobów, jakie mieszkańcy współczesnych miast wykorzystują, by zaspokoić swoje potrzeby. Działania podejmowane w tym celu koordynują za pomocą cyfrowych interfejsów, czyli platform komunikacyjno-informacyjnych dostępnych dzięki coraz popularniejszym smartfonom. Barry Wellman, badacz społeczeństwa cyfrowego twierdzi, że następuje przejście od starego *społecznego systemu operacyjnego*⁵, w którym to właśnie nowoczesne instytucje były nie tylko dostawcami usług zaspokajającymi potrzeby, ale także pełniły funkcje koordynacyjne, do nowego systemu opartego na Sieci.

Instytucje jako dostawcy usług nadal są potrzebne, ale ich autorytet maleje ze względu na utratę funkcji koordynacyjnych, które przejmują aktorzy globalni jak Google czy Facebook. Opisująca sto lat temu przez socjologa Maksa Webera⁶ *żelazna klatka racjonalności* nowoczesnego ładu instytucjonalnego pęka i ustępuje przed siecią hiperracjonalności platform. Co niezwykle ważne, platformy te oparte są na systemach technicznych o rosnącej złożoności i *inteligencji*, konkurujących z systemami wiedzy lokalnej, wytwarzanej przez instytucje.

W rezultacie tych złożonych procesów dochodzi do głębokich przemian zarówno struktury, jak i przestrzeni społecznej. Nowoczesna struktura społeczna zbudowana była na napięciu między procesami indywidualizacji i umasowienia. Napięciem tym zarządzały instytucje i formy życia zbiorowego, umożliwiające wyrażanie jednostkowych interesów i roszczeń w formie zagregowanej, wyrażającej podmiotowość zbiorową. I tak masowe partie polityczne wyrażały interesy klas społecznych, a państwo narodowe czerpało swą legitymację odwołując się do zbiorowego podmiotu określającego się hasłem *My, Naród*.

Tak zorganizowane społeczeństwo przestało de facto istnieć, przekonuje socjolog Alain Touraine⁷, a wtóruje mu inny badacz społeczeństw Danilo Martuccelli⁸ twierdząc, że proces indywidualizacji został zastąpiony przez proces singularyzacji. Oznacza on zjawisko, w którym jednostka uzbrojona w nowe narzędzia koordynacji swoich działań staje się autonomicznym podmiotem, który nie potrzebuje do zaspokajania swych potrzeb masowych struktur. *My*, podobnie jak instytucje, traci podmiotowość i staje się jedynie zasobem uruchamianym przez autonomiczne *Ja* połączone z innymi *Ja* siecią zarządzaną przez cyfrowy społeczny system operacyjny.

Złożoność tej przemiany powiększa transformacja przestrzeni społecznej – przestrzeń trójwymiarowa, której doskonałym wyrazem było miasto z jego morfologią, przekształciła się w przestrzeń hybrydową, uzupełnioną o dodatkowy wymiar

⁵ Barry Wellman, Rainie Lee, *Networked*, Boston 2012 r.

⁶ Max Weber, *Etyka protestancka a duch kapitalizmu*, przekł. Jan Miziński, Lublin 1994 r.

⁷ Alain Touraine, *La fin des sociétés*, Paryż 2015 r.

⁸ Danilo Martuccelli, *La condition sociale moderne : l’avenir d’une inquiétude*, Paryż 2017 r.

komunikacyjny. Przestrzeń społeczna miasta w efekcie odrywa się od jego terytorium. Mieszkańcy, nawet jeśli ich ciała znajdują się na miejskim terytorium, jako osoby mogą przebywać w eksterytorialnej przestrzeni hybrydowej, do której dostęp zapewniają im cyfrowe platformy komunikacyjne.

Niezależnie od tego, czy zgodzimy się z tezą o interregnum i końcu dotychczasowego świata, czy też uznamy ją za zbyt radykalną, na pewno przyjąć musimy fakt głębokiego kryzysu legitymizacji dotychczasowego ładu instytucjonalnego we wszystkich wymiarach życia społecznego. Kryzys ten nie oznacza konieczności zaniku dotychczasowych instytucji, a tezy o *śmierci państwa narodowego* niewątpliwie są przedwczesne. Instytucje te jednak muszą odbudować legitymację i odzyskać społeczne zaufanie uwzględniając przedstawiony kontekst, jak i ujawniające się trendy.

Trendy

1. Zmiany klimatu i rosnąca świadomość ryzyka katastrofy środowiskowej

Zmiany klimatu wyrażające się głównie poprzez wzrost temperatury atmosfery zwany globalnym ociepleniem są dobrze opisane. W środowisku naukowym nie ma już zasadniczych rozbieżności odnośnie do antropogenicznego charakteru zmian. Fakt rosnącego znaczenia człowieka jako głównego sprawcy przekształceń geoekosystemu znalazł nawet wyraz w propozycji środowisk geologicznych, by uznać że świat wkroczył w nową epokę – antropocen.

Rekomendacja zaproponowana przez Zespół Roboczy ds. Antropocenu Międzynarodowej Unii Geologicznej nie została jeszcze oficjalnie zaakceptowana przez niezbędne ciała naukowe, dobrze jednak ilustruje nie tylko znaczenie wpływu człowieka na środowisko jako główne wyzwanie przyszłości, ale także przemianę świadomości, której wyrazem jest zmiana języka i aparatu pojęciowego. W trend przemian świadomości doskonale wpisuje się także encyklika papieża Franciszka *Laudato Si'* z 2015⁹ r., zwana *encykliką ekologiczną*. Głowa Kościoła katolickiego wzywa w swym dokumencie do śmiałej rewolucji kulturowej odwołującej się do idei ekologii integralnej.

Przemiana świadomości i transformacja kulturowa wydaje się niezbędna dla osiągnięcia celów ochrony klimatu wskazanych w Porozumieniu Paryskim¹⁰ wieńczącym Szczyt Klimatyczny ONZ w Paryżu w 2015 r. Zakłada ono stabilizację wzrostu temperatury na poziomie 1,5°C powyżej poziomu przedprzemysłowego. Niestety, pakiet zobowiązań

⁹ Papież Franciszek, *Laudato Si'*, Watykan 2015 r.

¹⁰ Paris Agreement, http://unfccc.int/paris_agreement/items/9485.php, dostęp 2.03.2018 r.

w sprawie ograniczenia emisji gazów cieplarnianych, jakie podjęli sygnatariusze Porozumienia, to zaledwie 1/3 niezbędnej redukcji. Bez zwiększenia intensywności działań mitygujących uzyskanie bezpiecznych pułapów wzrostu będzie niemożliwe.

Jak jednak zauważają Jean-Hervé Lorenzi i Mickael Berrebi w opracowaniu *Świat przemocy: Gospodarka światowa 2016–2030*¹¹, w krótszej perspektywie, bo już najbliższych lat, najważniejszym wyzwaniem środowiskowym będzie deficyt wody. Warto pamiętać, że u źródeł wojny domowej w Syrii jest susza, która doprowadziła do kryzysu żywnościowego. Lokalny konflikt głodowy wywołał kryzys polityczny o globalnych konsekwencjach.

To właśnie systemowe konsekwencje lokalnych pozornie wydarzeń będą miały wpływ na przyszłość takich ośrodków, jak Lublin. Przygotowanie do zmian klimatu nie może oznaczać jedynie udziału w działaniach mitygujących (ewolucja w kierunku miasta niskoemisyjnego) i adaptacyjnych, lecz także przygotowanie na systemowe konsekwencje o wymiarze globalnym, jak masowe migracje z obszarów dotkniętych trwałymi suszami.

2. Demografia. Depopulacja Polski i starzenie się społeczeństwa

Niezależnie od efektywności programów pronatalnych i prourodzeniowego skutku takich inicjatyw jak 500+ w perspektywie 2050 r. nie można spodziewać się radykalnego odwrócenia niekorzystnego trendu demograficznego. Polega on na jednoczesnym zmniejszaniu się liczby mieszkańców Polski i starzeniu struktury społecznej. W efekcie, w perspektywie połowy stulecia, możemy spodziewać się deficytu osób zdolnych do pracy w wielkości od 2 do 6,6 mln osób (wg szacunków prof. Przemysława Śleszyńskiego)¹².

Obserwowany już dziś deficyt pracowników, zwłaszcza wykwalifikowanych, na pewno wywoła wzrost inwestycji przedsiębiorstw w innowacje i kapitał produkcyjny, tak by wypełnić lukę poprzez wzrost wydajności. Dynamika tych inwestycji może być jednak hamowana przez efekt systemowy wynikający ze starzenia się społeczeństwa. Z reguły wraz z wiekiem maleje skłonność do ryzyka (a jest ona niezbędna podczas finansowania ryzykownych inwestycji w innowacje) i rośnie przywiązanie do oszczędności i ich stabilności. W efekcie może to oznaczać zmniejszenie niezbędnych inwestycji obciążonych ryzykiem, a do takich należą innowacje.

¹¹ Jean-Hervé Lorenzi, Mickaël Berrebi, *Świat przemocy: gospodarka światowa 2016-30*, przekł. Waldemar Kuczyński, Warszawa 2018 r.

¹² Przemysław Śleszyński, Substytucja powiatowych rynków pracy imigracją zagraniczną wobec prognozowanych zmian demograficznych, referat na konferencji naukowej Komitetu Badań nad Migracjami PAN, Europa w obliczu wielkich migracji. Nowe wyzwania społeczne, kulturowe i polityczne, Poznań 26-28.09.2016 r.

Przesuwanie się równowagi w kierunku osób starszych oznacza także zmianę warunków funkcjonowania systemu politycznego opartego na demokracji. W najlepszym wypadku będzie on priorytetyzował potrzeby ludzi starszych, co może prowadzić do zmniejszenia zaopatrzenia potrzeb i aspiracji ludzi młodszych, w wieku produkcyjnym. Przesunięcie równowagi może oznaczać także wzrost napięć międzygeneracyjnych. Już w tej chwili to właśnie młodzi ludzie w najwyższym stopniu są skłonni zaakceptować władzę autorytarną, co może oznaczać wzrost przyzwolenia na pojawienie się przemocy w przestrzeni politycznej.

Taki scenariusz stwarza poważne zagrożenie dla strategii niwelowania deficytu demograficznego przez politykę imigracyjną. Imigranci po prostu staną się głównym celem przemocy. Prace nad lubelskim foresightem pokazały, że mieszkańcy Lublina mają dużą świadomość złożoności kwestii demograficznych i migracyjnych.

3. Wzrost znaczenia kobiet

Przekształcenia systemu społeczno-gospodarczego w kierunku coraz większego udziału czynników miękkich w kreowaniu wartości (nie tylko wiedzy i kreatywności, ale także komunikatywności, troski i empatii) powoduje, że maleje liczba *naturalnych* barier ograniczających udział kobiet na rynku pracy i w przestrzeni publicznej.

Zmienia się kulturowe postrzeganie roli kobiet, i to we wszystkich społeczeństwach, niezależnie od dominującej religii i ładu normatywnego. Efektem jest rosnąca autonomia wyrażająca się m.in. w fakcie odsuwanych decyzji o pierwszej ciąży i modelu wychowania dziecka (dzieci)¹³.

Jednocześnie kobiety przejawiają wyższe od mężczyzn aspiracje edukacyjne, co przekłada się na rosnącą dysproporcję między liczbą wykształconych kobiet i mężczyzn (na niekorzyść tych ostatnich). Taka sytuacja oznacza trend przejmowania pozycji w strukturze społecznej i zmierzch męskiej dominacji. Nieoptymalne ciągle wykorzystanie potencjału kobiet będzie nie do utrzymania choćby ze względu na wskazany powyżej trend demograficzny i deficyt pracy.

Nieuchronna, strukturalna zmiana będzie miała głębokie konsekwencje kulturowe (już w tej chwili zmieniające się wzory matrymonialne i rosnącą liczbą kobiet decydujących się na życie bez stałego związku przypisywana jest częściowo deficytowi mężczyzn o odpowiednich kwalifikacjach na partnerów) i polityczne. Międzynarodowa akcja #MeToo jest tylko zapowiedzią rosnącej podmiotowości kobiet.

4. Automatyzacja

Automatyzacja rozważana jest obecnie w trzech aspektach. Po pierwsze, jako nieuchronny proces rozwoju technologicznego środowiska pracy wynikający choćby z narastającej luki demograficznej i deficytu pracy. Po drugie, jako zagrożenie wynikające z zabierania pracy ludziom. Po trzecie, jako zagrożenie egzystencjalne dla ludzkości wynikające z autonomizacji systemów opartych na sztucznej inteligencji i możliwej utraty nad nimi kontroli. Trzeci aspekt, choć bardziej klasyfikuje się do literatury science-fiction, ma stymulujący wpływ na myśl filozoficzną, etyczną, prawną i wpływa na działania normatywne regulujące rozwój nowych technologii.

Dwa pierwsze procesy pozornie wydają się przeciwstawne, w rzeczywistości mogą zachodzić równolegle. I tak wypieraniu kierowców z rynku pracy przez autonomiczne pojazdy może towarzyszyć rosnący deficyt rąk do pracy opiekuńczej niezbędnej w starzejącym się społeczeństwie. Dokładne analizy obu tych trendów są niemożliwe, bo – jak pokazują analizy magazynu Nature¹⁴ – nawet tak *automatyzowalne* i wskazywane jako zagrożone przejęciem przez maszyny zawody jak księgowy w rzeczywistości okazują się znacznie bardziej złożone.

Na trend automatyzacji warto spojrzeć z innej perspektywy – nie technicznej, lecz kapitałowej. Wówczas okaże się, że automatyzację można wpisać w szerszy trend wzrostu udziału kapitału w kreowaniu wartości, co oznacza rosnącą dysproporcję strukturalną między pracą i kapitałem. Efektem tej dysproporcji są narastające nierówności dochodowe, które mogą doprowadzić do konsekwencji o charakterze politycznym. Z jednej strony koncentracja kapitału przez wąską grupę osób grozi plutokratyzacją polityki, z drugiej wzrostem gniewu społecznego. Problemy związane z koncentracją i wzrostem znaczenia kapitału będą wymuszać poszukiwania innowacji w zakresie redystrybucji i niwelowania nierówności, od różnych form opodatkowania kapitału (np. podatek od pracy robotów), po powszechny dochód gwarantowany.

Innym aspektem automatyzacji jako formy ekspansji kapitału jest wskazane w pierwszej części rozdziału powstanie nowego, cyfrowego systemu operacyjnego oraz singularyzacja. Oznacza to nie tylko przemianę form koordynacji działań jednostkowych i społecznych, ale także rosnące ich podporządkowanie kapitałowi. Użytkownik Facebooka jest jego de facto pracownikiem, dosłownie wykonującym pracę użytkową polegającą na zmniejszaniu entropii i generowaniu informacji będących przedmiotem obrotu. Dodatkowo inteligencja obsługująca platformy cyfrowe w coraz większym stopniu zastępuje człowieka w konieczności analizy informacji i podejmowania decyzji, co może prowadzić do automatyzacji relacji społecznych i praktyk kulturowych. Ten wymiar automatyzacji wykracza daleko poza kwestie automatyzacji środowiska pracy i ma potencjalnie o wiele poważniejsze konsekwencje.

¹³ Ronald Inglehart, Pippa Norris, *Rising Tide*, Boston 2011 r.

¹⁴ The Future of Work. A Nature special issue, *Nature* vol. 550, 19.10.2017 r.

Podsumowanie

Wskazane powyżej cztery makrotrendy odnoszące się do perspektywy sięgającej połowy stulecia zawierają w sobie lub implikują trendy szczegółowe. I tak zmiana klimatu i narastająca świadomość konieczności walki z przyczynami i skutkami globalnego ocieplenia implikuje w oczywisty sposób dekarbonizację gospodarki. Wskazane w projekcie Foresight Lublin 2050 czynniki niepewności doskonale wpisują się w niezależne od lubelskich ekspertów rozpoznanie trendów. Przyszłość niewątpliwie będzie w wielkim stopniu kształtowana przez procesy migracyjne o różnych zasięgach i skalach oraz przez rozwój technologii. Problem w tym, że o ile z dużym zakresem prawdopodobieństwa można szacować zmiany temperatury atmosfery pod wpływem globalnego ocieplenia, przewidywaniom nie poddaje się dynamika i kierunek procesów migracyjnych. Podobnie, wbrew mitologii przyspieszającego postępu technicznego i innowacyjności, coraz więcej wybitnych ekspertów wskazuje, że innowacyjna machina, jaką był wolnorynkowy kapitalizm spowolniła i wcale nie jest pewna ani odpowiednia podaż innowacji niezbędnych do rozwiązania problemów stojących przed ludzkością, ani też nie jest pewna ich społeczna akceptacja.



PANEL EKSPERCKI

Agata Kuźmińska, Tomasz Kasprzak

Foresight jako sztuka i nauka antycypowania jest narzędziem wspomagającym zarządzanie przyszłością. Metodyka foresightu łączy podejście analityczno-badawcze (studia literaturowe interesującej tematyki, analizy ilościowe, opracowania statystyczne) z podejściem opartym na metodach kreatywnych, pobudzających myślenie twórcze i odwołujących się do pracy zespołowej. Ponadto foresight to metoda partycypacyjna – jej celem jest formułowanie możliwych wizji przyszłości w oparciu o debatę społeczną uwzględniającą różne punkty widzenia. Wreszcie foresight wykorzystuje podejście scenariuszowe, w którym w oparciu o analizę trendów i czynników niepewności formułowane są opisy możliwych wariantów przyszłości¹.

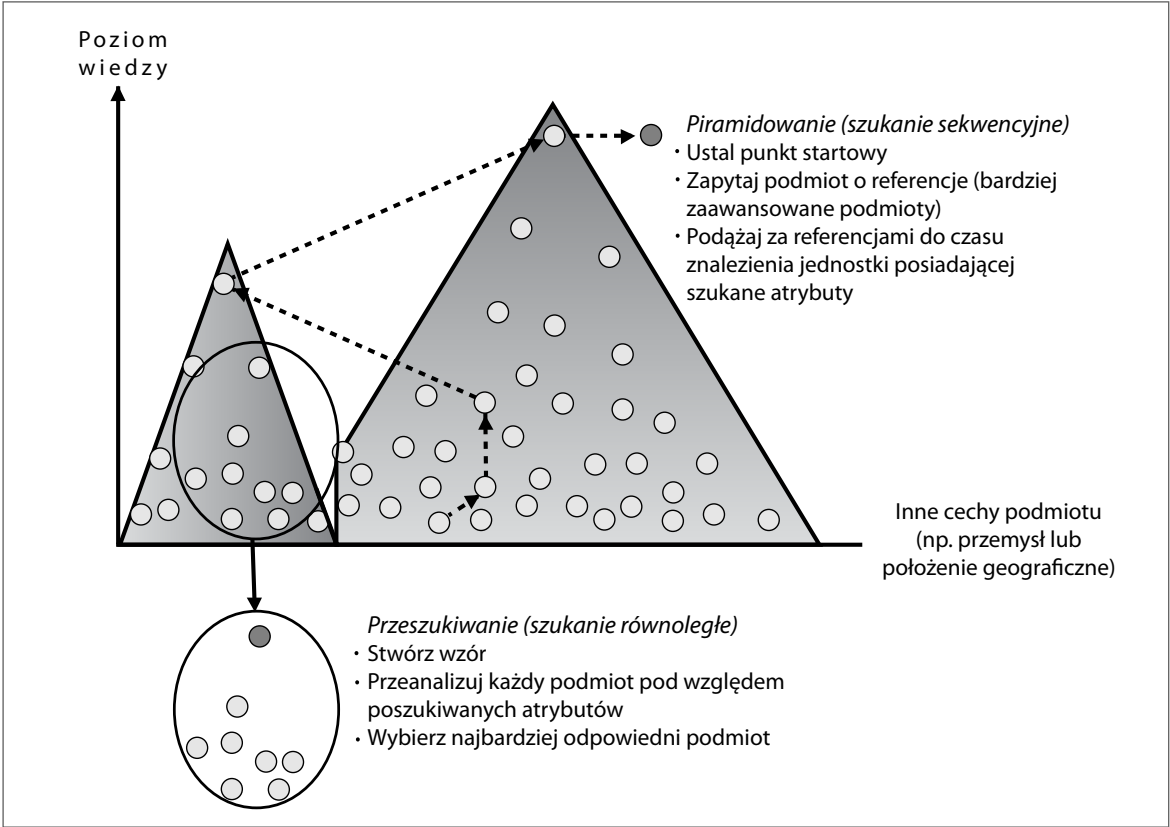
W procesie foresightu kluczowe znaczenie ma harmonizacja skal analizy tak, by nie pominąć żadnego z istotnych czynników o charakterze globalnym, który będzie miał pośredni lub bezpośredni wpływ na funkcjonowanie miasta, i jednocześnie dobrze zinterpretować oddziaływanie tych czynników w kontekście lokalnym - w skali, jakiej dotyczy badanie. Najlepszym sposobem harmonizacji jest oparcie prac badawczych na lokalnych ekspertach tworzących stały panel ekspercki.

Lokalny ekspert to osoba mieszkająca lub na co dzień zawodowo związana z Lublinem, reprezentująca środowisko, instytucję, firmę lub organizację, która dzięki swojemu doświadczeniu jest znana w społeczności lokalnej właśnie ze swych eksperckich kompetencji. To osoba, do której z wysokim prawdopodobieństwem udadzą się dziennikarze w celu przeprowadzenia wywiadu dotyczącego specjalistycznego tematu i którą inni zajmujący się podobnym zagadnieniem wskazują jako eksperta lub ekspertkę.

Praca z tak wyspecjalizowaną grupą stwarza wyjątkową okazję do interpretacji globalnych trendów, zrozumienia specyfiki lokalnej społeczności, bieżącego funkcjonowania miasta, aspiracji i ambicji mieszkańców, planów na przyszłość, potencjału i możliwości rozwoju. Lokalnych ekspertów zapraszano do współpracy wykorzystując technikę piramidowania spopularyzowaną przez Erica von Hippela z MIT Sloan School of Management. Polega ona na docieraniu do najbardziej zaawansowanych użytkowników lub ekspertów w danej dziedzinie poprzez tworzenie łańcucha referencji. Wykorzystując o 30% mniej zasobów osiąga się takie same rezultaty, jak przy masowym naborze (przesiewie).

¹ Edwin Bendyk, Aleksander Tarkowski, Wprowadzenie (w:) Scenariusze przyszłości bibliotek, Warszawa 2011 r.

Schemat 1. Konceptcje szukania dla piramidowania i przeszukiwania



Źródło: Eric von Hippel, Nikolaus Franke, Reinhard Prugl, Pyramiding: Efficient search for rare subjects. Research Policy 38.9 (2009): 1397–1406.

Piramidowanie rozpoczęto od szerokiej listy osób (blisko 100 propozycji) stworzonej w czasie pierwszych warsztatów z pracownikami Urzędu Miasta Lublin. Ostatecznie w pracach panelu uczestniczyło ponad 20 osób. Spotkały się one na pięciu warsztatach. W okresie między nimi wykorzystywano metody pracy zdalnej, opartej na komunikacji elektronicznej.

RODZAJ WARSZTATU	DATA	SKRÓCONY OPIS WARSZTATU
Warsztat otwierający	27 kwietnia 2017 r.	Wprowadzenie do metodyki i celów foresightu oraz ustalenie harmonogramu prac.
Warsztat dotyczący trendów	15 maja 2017 r.	Prezentacja i dyskusja na temat trendów globalnych oraz wyznaczanie czynników niepewności.
Spotkanie informacyjne	26 czerwca 2017 r.	Dalsza dyskusja nad czynnikami niepewności oraz osiami scenariuszy. Prezentacja pierwszych wyników konsultacji społecznych.
Warsztat przedscenariuszowy	23 października 2017 r.	Prezentacja wyników konsultacji społecznych, wyników badania FORMAT i zakończenie definiowania kluczowych czynników niepewności oraz osi scenariuszy.
Warsztat scenariuszowy	6 listopada 2017 r.	Opracowanie czterech scenariuszy dla Lublina do 2050 r.

I warsztat (27 kwietnia 2017 r.)

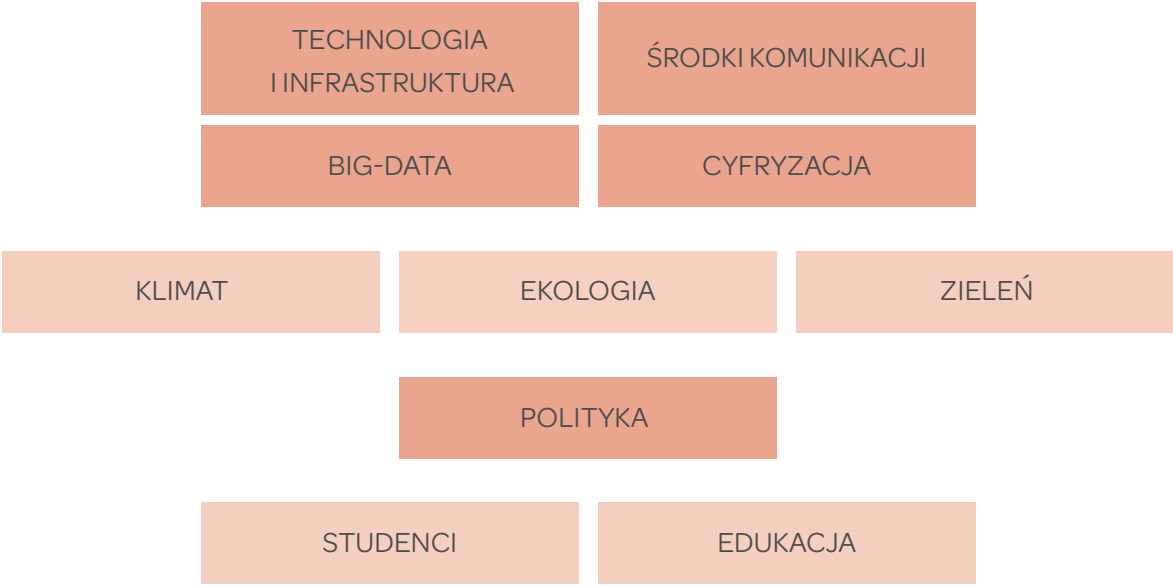
Cele warsztatu:

- 1. Wprowadzenie ekspertów do procesu foresightu.
- 2. Przedstawienie wyników *Dialogu o Przyszłości Lublina (Stoliki Przyszłości, 20–21 kwietnia 2017 r.)*, podczas którego mieszkańcy Lublina dzielili się swoimi wyobrażeniami na temat przyszłości miasta.
- 3. Wstępna dyskusja o trendach, które będą wpływały na przyszłość Lublina.

Podczas warsztatu zebrano i skategoryzowano skojarzenia i wizje Lublina w 2050 r. przedstawione przez ekspertów. Analiza tych kategorii pokazała podobieństwo z kategoriami, które spontanicznie podawali mieszkańcy przy Stolikach Przyszłości. Istotną grupę stanowiły kwestie infrastruktury oraz środowiska w ramach miasta (zieleń, parki). Kolejne zagadnienia pod względem intensywności wskazań dotyczyły: zarządzania miastem i polityki miejskiej (wydatkowanie budżetu, zakres władzy samorządowej), edukacji i kultury, przedsiębiorczości oraz biznesu (w tym innowacji i nowych form pracy). Oddzielną grupę stanowiły kwestie jakości życia (m.in. kwestie starzenia się mieszkańców) oraz zjawiska geopolityczne (migracje, wojny, polityka wielkich mocarstw).

Kolejny etap polegał na porządkowaniu zidentyfikowanych zjawisk i wstępnej analizie, które z nich mają charakter trendu, a które są czynnikami niepewności (czynnikami o istotnym znaczeniu dla rozwoju rzeczywistości, ale o nieznanym kierunku rozwoju w czasie, np. poziom aktywności obywateli).

Lista kategorii wybranych do dalszych prac:



II warsztat (15 maja 2017 r.)

Warsztaty poprzedziła analiza globalnych trendów mających wpływ na przyszłość miast. Syntezę tej analizy prezentujemy w rozdziale *Lublin 2050. Makrotrendy* niniejszego raportu.

Zadanie panelu ekspertów podczas drugiego warsztatu polegało na ustaleniu czynników niepewności o kluczowym znaczeniu dla przyszłości Lublina. W rezultacie powstała lista kategorii, w których mieszczą się czynniki niepewności:

KATEGORIA I.	KULTURA I STYL ŻYCIA
KATEGORIA II.	EDUKACJA
KATEGORIA III.	PRZESTRZEŃ I INFRASTRUKTURA
KATEGORIA IV.	GOSPODARKA

Poprzez przypisanie wag, z kategorii wyłöniono kluczowe czynniki niepewności o potencjalnie największym znaczeniu dla rozwoju Lublina:

• Zmiana/zanik relacji międzyludzkich;
• Zastępowanie tradycyjnego modelu kultury, odchodzenie od kultury zaangażowanej, wartości w kulturze;
• Finansowanie kultury;
• Model edukacji ku przyszłości;
• Szkolnictwo wyższe, jego miejsce i jakość;
• Zmiana modelu transportu;
• Gettoizacja;
• Hybrydyzacja przestrzeni;
• Dezurbanizacja;
• Kwestia prawa własności;
• Anachronizm planowania przestrzeni;
• Struktura mieszkańców, nierówności zarobkowe;
• Automatyzacja i cyfryzacja;
• Źródła energii;
• Współpraca jednostek samorządu terytorialnego (JST) z mieszkańcami;
• Zmiana modelu pracy;
• Relacje międzysektorowe: biznes, edukacja, nauka, JST;
• Myślenie w oparciu o obecne realia i stare modele.

Wybrane czynniki:

1. Myślenie w oparciu o obecne realia i stare modele

(waga 8)
2. Dezurbanizacja

(waga 7)
3. Automatyzacja i cyfryzacja

(waga 4)
4. Szkolnictwo wyższe, jego miejsce i jakość

(waga 4)

III warsztat (26 czerwca 2017 r.)

Warsztat poprzedziła ankieta online, której celem była ocena istotności czynników niepewności.

Wyniki ankiety były następujące:

1. Automatyzacja i cyfryzacja, a także wynikający z tego nowy model pracy

(waga 13)
2. Migracje międzynarodowe i zmieniająca się struktura społeczna

(waga 13)
3. Model myślenia przyjęty w zarządzaniu publicznym miasta

(waga 12)
4. Szkolnictwo wyższe, jego miejsce i jakość

(waga 12)
5. Zmiana charakteru relacji międzyludzkich

(waga 11)
6. Model edukacji publicznej

(waga 9)
7. Źródła energii

(waga 6)
8. Współpraca JST z mieszkańcami

(waga 4)
9. Postęp technologiczny w sektorze transportowym

(waga 3)
10. Gettoizacja

(waga 3)
11. Finansowanie kultury

(waga 1)

Synteza wyników umożliwiła zaproponowanie listy najważniejszych czynników:

1. Automatyzacja i cyfryzacja, a także wynikający z tego nowy model pracy

(waga 17)
2. Model myślenia przyjęty w zarządzaniu publicznym miasta

(waga 16)
3. Migracje międzynarodowe i zmieniająca się struktura społeczna

(waga 13)
4. Szkolnictwo wyższe, jego miejsce i jakość

(waga 12)

Eksperci zdecydowali, by listę skondensować i doprecyzować, definiując dwa główne czynniki niepewności, których ewolucja będzie miała kluczowe znaczenie dla przyszłości Lublina, a których analiza umożliwi nakreślenie scenariuszy rozwoju:

1. Rozwój technologiczny oraz zagadnienia związane ze szkolnictwem wyższym, jego przyszłością i modelem w połączeniu właśnie z automatyzacją i postępem technologicznym.

2. Migracje międzynarodowe i wynikająca z nich zmieniająca się struktura społeczna.

Tak zdefiniowane agregaty czynników zdefiniowały osie potrzebne do planowania scenariuszy i posłużyły do dalszych działań foresightowych, tj. pogłębienia drugiej części konsultacji społecznych i prognozowania metodą FORMAT.

IV warsztat (23 października 2017 r.)

Czwarty warsztat rozpoczęła prezentacja końcowych wyników konsultacji społecznych realizowanych w Lublinie oraz wyników analizy FORMAT dotyczącej zdefiniowanych na wcześniejszym etapie czynników: szkolnictwa wyższego ze szczególnym uwzględnieniem technologii i adaptacji migrantów.

Dyskusja wokół przedstawionych informacji skłoniła ekspertów do dalszego precyzowania pól obejmowanych przez czynniki kluczowe. W efekcie zdecydowali oni, by obszar migracje redefiniować jako przepływy ludności, pojęciem tym opisując wszystkie zjawiska migracyjne dotyczące miasta. Ze względu na dużą rozbieżność opinii doprecyzowanie drugiego czynnika odłożono do kolejnego spotkania.

V warsztat (6 listopada 2017 r.)

Podczas ostatniego warsztatu zamknięto definiowanie kluczowych czynników niepewności określających osie rozwoju, a będących podstawą dla tworzenia scenariuszy przyszłości. Zostały one przedstawione na następnej stronie.

Tak zdefiniowane kluczowe czynniki posłużyły za osie rozwoju w procesie tworzenia scenariuszy. Jako tło narracyjne wykorzystano pozostałe czynniki mające wpływ na funkcjonowanie miasta, zidentyfikowane podczas prac z ekspertami oraz w trakcie konsultacji społecznych.

Czynniki kluczowe:

PRZEPŁYW LUDNOŚCI	TECHNOLOGIA
Czynnik ten obejmuje wszystkie zjawiska migracyjne w skali lokalnej i globalnej mające wpływ na funkcjonowanie miasta i jego mieszkańców. Należy rozpatrywać go w dwóch perspektywach:	Czynnik Technologia rozumiany jest przez sposób w jaki miasto w wymiarze zarówno systemowym, jak i społecznym, będzie wykorzystywać i kreować rozwiązania techniczne potrzebne do modernizowania metod zarządzania zasobami, dostarczania usług, podnoszenia jakości życia:
PERSPEKTYWA JEDNOSTKI:	PERSPEKTYWA JEDNOSTKI:
<ul style="list-style-type: none">migracje gospodarcze (ruchy lokalne, regionalne, zagraniczne);przypływ studentów (ruchy krajowe i zagraniczne);wpływ środowiskowy na zmianę miejsca zamieszkania (ruch lokalny).	<ul style="list-style-type: none">inteligentne życie i funkcjonowanie mieszkańców (smart people, smart living).
PERSPEKTYWA SYSTEMOWA:	PERSPEKTYWA SYSTEMOWA:
<ul style="list-style-type: none">spojrzenie na miasto jako system; otwartość lub zamknięcie na poziomie polityki i wizerunku miasta na zewnątrz (status miasta, marka miasta).	<ul style="list-style-type: none">inteligentne zarządzanie zasobami miasta (smart governance);technologia w gospodarce (smart economy);inteligentny transport (smart mobility);technologia w środowisku przyrodniczym (smart environment).

PROGNOZOWANIE FORMAT

Agata Kuźmińska, dr inż. Mateusz Słupiński

Analiza wybranych systemów

Obok konsultacji społecznych i zasięgania wiedzy lokalnych ekspertów, istotne w badaniach foresightowych jest wykorzystanie narzędzi służących wczesnemu wykrywaniu trendów i zmian w analizowanych systemach.

Jednym z nich jest FORMAT¹, czyli metodologia opracowana przez konsorcjum Politechniki w Mediolanie, Politechniki Wrocławskiej oraz firm Whirlpool, PNO Consultants i Innovation Engineering² w celu optymalizacji procesów forecastowych.

Metodologia, która pierwotnie została skonstruowana na potrzeby analiz dla sektora prywatnego, zwłaszcza działalności przemysłowej, została w okresie testowym metody pioniersko wykorzystana w badaniu forecastowym dla miasta. *Foresight Konin 2050* prowadzony w 2015 r. wykorzystał metodologię FORMAT do pogłębienia zagadnienia rozwoju jakości życia w mieście do 2050 r., analizując szczególnie wątek wpływu środowiska naturalnego i zmian w sektorze energetycznym.

Podobne badanie uzupełniające zostało przeprowadzone w trakcie pracy nad Foresightem Lublin 2050. FORMAT został tym razem wykorzystany do przeanalizowania dwóch zagadnień wyłonionych w dyskusjach panelu eksperckiego w maju 2017 r., czyli technologii w szkolnictwie wyższym oraz adaptacji migrantów. Zagadnienia te zostały w dalszych pracach panelu eksperckiego rozszerzone o wątki migracji lokalnej i regionalnej, a także zmian technologicznych w wymiarze całego miasta do formy dominujących osi rozwoju.

Oś rozwoju: **Przepływy ludności**

Analiza FORMAT: **Adaptacja migrantów**

Oś rozwoju: **Technologia**

Analiza FORMAT: **Szkolnictwo wyższe ze szczególnym uwzględnieniem technologii**

¹ Więcej informacji o projekcie FORMAT można uzyskać na stronie projektu www.format-project.eu.

² Metodologia FORMAT została opracowana w trakcie projektu FORMAT 'Prognozowanie i mapa dróg dla technologii produkcyjnych' realizowanego w latach 2012–2015 przez konsorcjum Politechniki w Mediolanie, Politechniki Wrocławskiej oraz firm Whirlpool, PNO Consultants i Innovation Engineering, realizowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Marii Curie Actions, program IAPP.

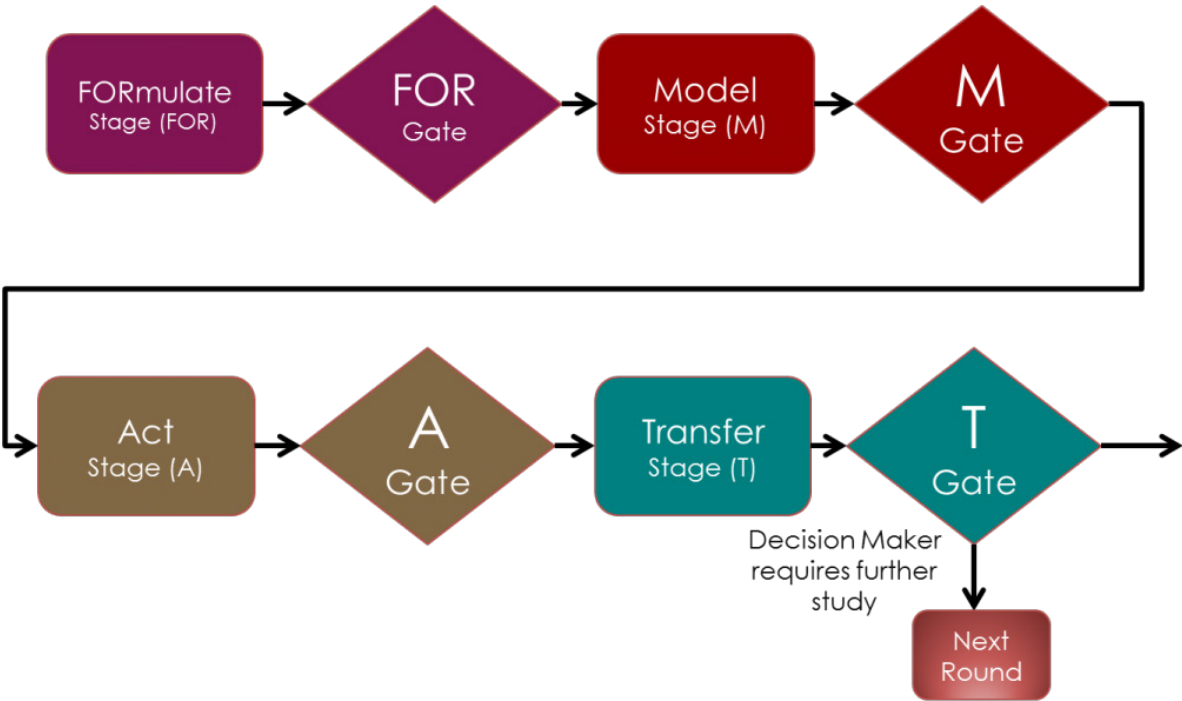
FORMAT służy więc jako badanie dodatkowe, pogłębiające wybrane, kluczowe z punktu widzenia charakteru miasta, wątki. Wyniki tych analiz posłużyły jako wsparcie w opisie badanych zagadnień w ramach scenariuszy rozwoju miasta do 2050 r.

Metodologia

Metodologia FORMAT została zaprojektowana jako proces etapowy, który gwarantuje zachowanie kontroli nad kolejnymi działaniami. Celem procesu jest osiągnięcie ulepszeń systemu, który poddawany jest badaniu.

Schemat prac pozwala przeprowadzić system przez 4 kolejne etapy, które poddane analizom dostarczają w końcowym punkcie rezultat, który ponownie można poddać procesowi, zwiększając tym samym szczegółowość prognozowania. Praca z systemem w projekcie Foresight Lublin 2050 zakładała jednokrotne przejście przez opisany proces.

Schemat 2. Etapy prognozowania z użyciem metodologii FORMAT



Każdy etap w metodzie FORMAT jest podzielony na dwie części. Pierwsza z nich pozwala skonstruować jasny opis celu etapu, druga natomiast jest szczegółową listą kontrolną, która nakłada obowiązek sprawdzenia stopnia realizacji celu etapu, a także wyznacza wymagania w zakresie niezbędnych informacji i danych umożliwiających przejście do kolejnego kroku.

Etap FOR – Przygotowanie do analizy

Etap ten przewiduje definicję celu i zakresu analizy.

Pytania zadawane na etapie FOR:

- Dlaczego potrzebujemy pozyskać wiedzę o przyszłości?
- Co chcemy wiedzieć na temat przyszłości? Główne cele.
- Co chcemy wiedzieć na temat przyszłości? Zakres, horyzont czasowy, kontekst geograficzny.
- Czy możemy otrzymać wymagane rezultaty bez prognozowania?
- Jak planujemy proces prognozowania przyszłości? Zakres czasu pracy i zakres zasobów niezbędnych do przeprowadzenia prognozowania.

Etap M – Opis systemu

Etap ten dotyczy definicji szczegółowego zakresu badania, zebrania istniejącej wiedzy na jego temat i opisu konstrukcji systemu.

Pytania zadawane na etapie M:

- Czym jest system?
- Czy istnieje alternatywny system dostarczający te same rezultaty? Opis konkurencyjnego, alternatywnego systemu lub pojedynczych rozwiązań.

Źródło: Knowing the Future is Possible: FORMAT. The Handbook, 2015 r.

- Jak mierzyć wydajność i koszty funkcjonującego systemu i jego alternatyw? Koszty nie są rozumiane na tym etapie w wymiarze finansowym, ale jako utrata: czasu, informacji, materiałów, energii, przestrzeni, wiedzy itp.
- Która z alternatyw jest najbardziej wydajna w stosunku do istniejącego systemu?
- Jak istniejący system wyglądał historycznie i jakie są nasze oczekiwania dotyczące systemu w przyszłości?

Etap A – Opis jakościowy i ilościowy

Etap ten w zakresie opisu jakościowego definiuje krytyczne problemy i zasoby, które ograniczają rozwój danego systemu oraz prowadzi do stworzenia potencjalnych ewolucji systemu. W zakresie opisu ilościowego diagnoza oparta jest o analizę dostępnych serii danych (poprzez np. zastosowanie analizy regresji jako logistycznej krzywej wzrostu).

Zadania, które należy zrealizować na etapie A:

1. Stwórz listę problemów dla funkcjonowania systemu.
2. Wyodrębnij ograniczone zasoby z listy problemów wskazanych dla systemu.
3. Zdefiniuj listę rozwiązań problemów. Znajdź podobne problemy i przyjrzyj się ich rozwiązaniom.
4. Zwizualizuj rozwój systemu eliminujący problem za pomocą schematów i wzorców ewolucji (np. Praw Ewolucji Systemów TRIZ) na zasadzie wnioskowania przez analogię.
5. Sprawdź spójność przewidywanej przyszłości z dostępnymi informacjami o kontekście.
6. Dopasuj serie danych o parametrach mierzących wzrost osiągnięć systemu lub jego kontekst, dopasuj krzywą S.
7. Stwórz wnioski na temat przyszłych cech systemu.
8. Połącz wyniki badania wykonanego na etapie A.

Etap T – Opracowanie prognozy.

Materiał do prognozy zawiera zagregowany zestaw danych dotyczący analizowanych problemów, odpowiadających im ograniczonych zasobów, ewolucji systemu i adekwatnych serii danych. Zbiorowy przegląd tych informacji i danych ma pozwolić na głębsze zrozumienie systemu i dostarczyć wytycznych dotyczących jego przyszłego rozwoju.

Wynikiem końcowym jest natomiast wizja ewolucji systemu oparta na opisanej powyżej analizie.

Analiza FORMAT dla Lublina

Badanie przy użyciu metodologii FORMAT na potrzeby Foresightu Lublin 2050 przebiegło pod kierownictwem dr Mateusza Słupińskiego, członka zespołu opracowującego metodologię, reprezentującego w czasie trwania projektu FORMAT Politechnikę Wrocławską.

Analiza dla Lublina prowadzona była równolegle do pozostałych działań w ramach foresightu, między czerwcem a październikiem 2017 r.

Dane i informacje przedstawione w studium zostały pozyskane od uczestników głównego nurtu projektu tj. z zasobów danych miejskich oraz na podstawie wiedzy eksperckiej reprezentantów interesariuszy.

Szczegółowe informacje o wynikach poszczególnych etapów analizy FORMAT znajdują się w dokumencie stanowiącym załącznik do raportu - wydany w wersji elektronicznej, opublikowany na stronie www.miasta2050.pl/lublin2050 oraz w serwisach Miasta Lublin www.miasta2050.lublin.eu oraz www.strategia2020.lublin.eu

Modelowanie systemów

Badanie FORMAT dla Lublina dotyczyło dwóch systemów: *adaptacji migrantów oraz szkolnictwa wyższego ze szczególnym uwzględnieniem technologii*. W celu prześledzenia procesów zachodzących w obu systemach zbudowano dwa niezależne modele. Modele systemów zawierają elementy posiadające funkcje wzajemnie na siebie oddziałujące. Modele obu analizowanych systemów zostały zbudowane w oparciu o analizę ścieżki rozwoju użytkownika systemu.

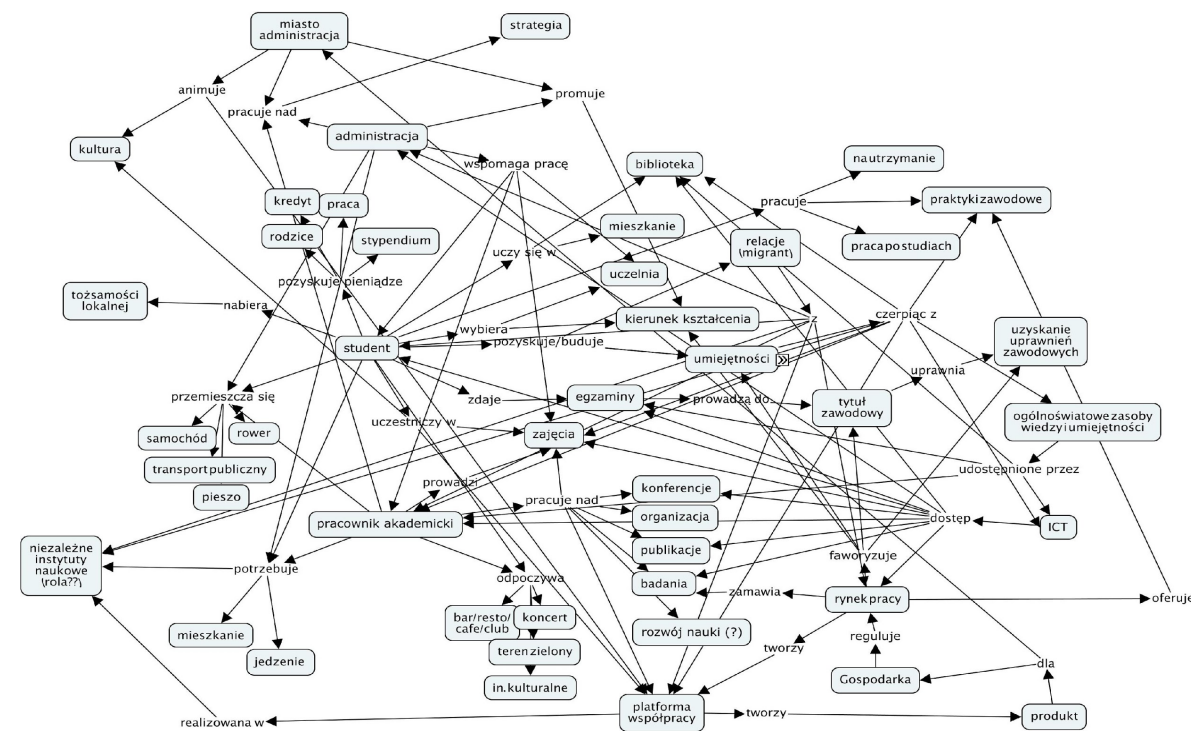
Modele powstały jako interpretacja stanu istniejącego, zbudowana dla celów przygotowania prognozy. Należy przy tym pamiętać, że celem przy ich budowie nie jest wierne przedstawienie systemu lub struktur programowych i organizacyjnych, a ułatwienie analizy wszystkim uczestnikom badania.

System: Szkolnictwo wyższe ze szczególnym
uwzględnieniem technologii

Kluczowe wnioski z badania

W celu dokonania opisu systemu technologii w szkolnictwie wyższym posłużono się figurą przykładowego absolwenta szkoły średniej stającego się studentem. Student przechodzi przez system szkolnictwa wyższego, stając się produktem systemu, czyli absolwentem z wykształceniem wyższym. Opis systemu jest natomiast zbiorem powiązań między studentem a elementami systemu, czyli odwiedzanych miejsc i czynności wykonywanych przez studenta.

Schemat 3. System: szkolnictwo wyższe ze szczególnym uwzględnieniem technologii



Źródło: opracowanie własne.

Dla omawianego systemu zostały zdefiniowane rozwiązania alternatywne, określone parametry wydajności i koszty funkcjonowania, a także stworzona została analiza historyczna i oczekiwany przyszły kształt systemu. Stworzona została także lista problemów, na podstawie której, z użyciem schematów i wzorców ewolucji systemów, na zasadzie wnioskowania przez analogię, wyznaczono możliwe ścieżki rozwoju analizowanych zagadnień.

Z prognoz rozwoju systemu technologii w szkolnictwie wyższym wyznaczyć można trzy główne zjawiska:

1. Zasoby wiedzy wykorzystywane przez studentów w przyszłości prawdopodobnie zostaną powiększone o wiedzę dostępną globalnie, we wszystkich formach tj. tekst, głos, wideo, ćwiczenia praktyczne, laboratoria (wirtualne prototypowanie). Zasoby będą dostępne bez ograniczeń: czasu, języka, formy, miejsca. To bogactwo dostępnych materiałów oznaczać będzie jednak wyzwanie na poziomie selekcji i koordynacji nauki tak, aby nauczanie było możliwe efektywne. Koordynacja ta może być prowadzona zarówno przez człowieka, jak i w postaci algorytmów.
2. Pożądane wykształcenie będzie zindywidualizowane dla potrzeb jednostki. Tu warto zwrócić uwagę na stale poszerzającą się grupę osób korzystających z usług edukacyjnych (uczenie się przez całe życie). Oznacza to, że po zasoby wiedzy sięgać będzie zarówno uczeń, jak i profesjonalista. Indywidualizacja procesu kształcenia podniesie wymagania dla koordynacji intensywności, formy zajęć i procesu kwalifikacji, ale i doprowadzi do wypełnienia dostępnych kanałów dostępu do studenta. Dyplomowanie (czy zdobywanie certyfikatów potwierdzających osiągnięcie określonego poziomu zaawansowania) będzie uzależnione od nabytej wiedzy z naciskiem na kompetencje pozyskiwane także poprzez pracę zawodową.
3. Uczeń pozostaje ograniczony uwarunkowaniami biologiczno-ewolucyjnymi, takimi jak liczba godzin studiów niezbędnych do osiągnięcia specjalizacji, potrzeba pracy grupowej, czy posiadania mistrza lub mentora. Rozwój technologii uczenia pozwoli natomiast na skrócenie całkowitego czasu koniecznego do studiowania. Możliwa stanie się nauka w kilkuosobowych grupach z liderem koordynującym dostęp do globalnych zasobów wiedzy.

Z prognoz wynikają także trzy rozwiązania, które mogą wspierać proces ewolucji systemu technologii w szkolnictwie wyższym:

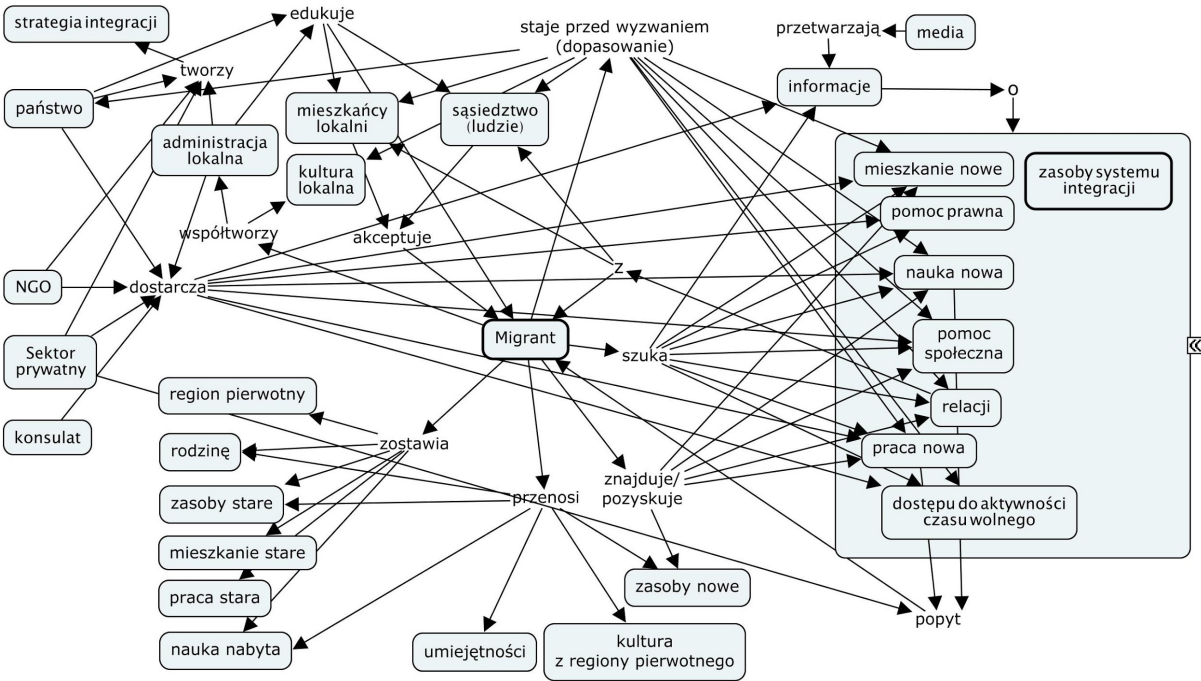
- I. **Uniwersalny mikro-campus** – miejsce z infrastrukturą umożliwiającą szerokie wykorzystanie dostępnych zasobów wiedzy, które otwarte jest na osoby uczące się bez względu na ich afiliację lub jej brak.
- II. **Integrator, doradca** – ogrom treści i możliwości wygeneruje potrzebę kontaktu z doradcą, który będzie w stanie wspierać proces projektowania indywidualnego programu nauczania i integrowania procesów edukacyjnych (praktycznych i teoretycznych).
- III. **Broker potrzeb rynku pracy** – zatarte będą granice między zawodami, przez co szczególnie młodym ludziom trudno będzie właściwie zdefiniować swoją ścieżkę kariery. To z kolei zwiększy popyt nie tylko na doradców zawodowych, ale i na brokerów, którzy będą w stanie inicjować relacje między pracodawcami a przyszłymi pracownikami.

System: Adaptacja migrantów

Kluczowe wnioski z badania

W celu dokonania opisu systemu adaptacji migrantów posłużono się figurą przykładowego migranta. Przechodzi on przez system adaptacji, stając się jego produktem, czyli zaadaptowanym członkiem społeczności lokalnej. Opis systemu jest natomiast zbiorem powiązań między migrantem a elementami systemu, czyli odwiedzanych miejsc i czynności wykonywanych przez migranta.

Schemat 4. System: adaptacja migrantów



Źródło: opracowanie własne.

Dla systemu adaptacji migrantów zostały zdefiniowane rozwiązania alternatywne, określone parametry wydajności i koszty funkcjonowania, a także stworzona została analiza historyczna i oczekiwany przyszły kształt systemu. Powstała także lista problemów, na podstawie której, z użyciem schematów i wzorców ewolucji systemów, na zasadzie wnioskowania przez analogię, wyznaczono możliwe ścieżki rozwoju analizowanych zagadnień.

Z prognoz rozwoju systemu wyznaczyć można następujące główne zjawiska:

1. W miarę nasilania się procesów migracyjnych oraz podnoszenia poziomu mobilności mieszkańców polskich miast, proces integracji migrantów poddany zostanie zwiększonej kontroli i opiece. Działania zmierzające do zaspokojenia potrzeb migrantów będą koordynowane między dziś często rozproszonymi instytucjami i organizacjami. Liczba punktów kontaktowych dla migrantów zostanie zwiększona, a działania pomocowe po zainicjowaniu będą monitorowane, dzięki czemu możliwa będzie ocena ich efektywności w czasie rzeczywistym.
2. Wszelkie czynności, które można zautomatyzować ulegną temu procesowi dzięki wykorzystaniu stworzonego na te potrzeby oprogramowania, baz danych i technologii ICT (Information and Communications Technology).
3. Problemy wynikające często z głęboko zakorzenionych ludzkich potrzeb identyfikacji z regionem, stabilizacji, nieufności w stosunku do zmian i obcych pozostaną źródłem wyzwań w procesie integrowania migrantów. Wzmocniona koordynacja pozwoli jednak na złagodzenie procesu adaptacji i pokazanie wymiernych korzyści z integracji.
4. Obserwowana potrzeba indywidualizacji podejścia do zaspokajania potrzeb zwiększy zaangażowanie NGO w działania regionalne lub adresowane do określonej grupy migrantów, np. studentów, pracowników i ich rodzin.

Rozwiązania, które na podstawie prognozowania mogą uzupełnić system adaptacji migrantów:

- I. **Zatrudnienie migrantów w urzędach w sposób odzwierciedlający zróżnicowanie narodowościowo-etniczne mieszkańców miasta** – zagwarantowanie różnorodności w politykach społecznych – np. poprzez podpisanie *karty różnorodności* lub innego analogicznego dokumentu.

II. **Punkt pierwszego kontaktu** – powstaną jednostki publiczno-prywatne, których celem będzie wspieranie nowo przybyłych w osadzaniu się w Lublinie. W ramach systemu wykształcać się będą platformy internetowe i aplikacje wspierające nowych mieszkańców, szczególnie na początkowym etapie aklimatyzowania się w mieście. Ważnym elementem tych działań (zwłaszcza w wersji cyfrowej) będzie monitorowanie skuteczności pomocy w czasie rzeczywistym oraz systematyczne ponawianie kontaktu z osobami, którym została ona udzielona.

III. **Aktywność społeczna włączająca** – inicjowana przez i skierowana do osób napływowych zostanie w elastyczny sposób zintegrowana z narzędziami systemowymi.

Przedstawione powyżej spojrzenia w przyszłość (*ang. glimpse*) mogą służyć jako przykład często subtelnych lub długofalowych procesów zachodzących w istotnych dla miasta obszarach. Nie są one natomiast jednoznacznymi prognozami. W przypadku Lublina wykorzystane one zostały częściowo w scenariuszach rozwoju i wynikających z nich rekomendacji strategicznych.

KONSULTACJE SPOŁECZNE

Agata Kuźmińska, Tomasz Kasprzak

Lublin oczami mieszkańców i przyjezdnych Wyniki konsultacji społecznych

Jaki jest Lublin teraz, za co go kochamy, co nas w nim denerwuje? Jak widzę siebie w tym mieście? Czy wiąże swoją przyszłość z Lublinem? Jakie są moje lęki i nadzieje związane z przyszłością? Te i inne pytania zadawane były przez kilka miesięcy mieszkańcom Lublina. Zaprośmy do dzielenia się opiniami przedszkolaków oraz niemal stuletnich seniorów, urzędników, uczniów, aktywistów miejskich, przedsiębiorców, studentów oraz inne grupy mieszkańców i turystów.

Konsultacje społeczne były jednym z najważniejszych elementów procesu Foresight Lublin 2050. Zebrały głosy mieszkańców Lublina, ich opinie na temat wyznaczonych osi rozwoju i pomysłów na przyszłość miasta. Bez poznania potrzeb i problemów mieszkańców oraz osób funkcjonujących w Lublinie na co dzień, nie jest możliwe skuteczne planowanie strategiczne. Rozwiązania wdrażane w mieście powinny bowiem odnosić się do zdiagnozowanych potrzeb poszczególnych grup społecznych i powinny być wypracowane w szerokim porozumieniu społecznym.

Poniżej przedstawiamy najważniejsze wnioski z procesu konsultacyjnego prowadzonego między kwietniem a wrześniem 2017 r. Szczegółowa analiza znajduje się w załączniku do raportu w wersji elektronicznej.

Po co to wszystko, czyli cel konsultacji społecznych

Głównym celem konsultacji społecznych było zaangażowanie przedstawicieli grup interesariuszy aktywnych w Lublinie, by wypowiedzieli się na temat przyszłości miasta, kierunku, w którym powinno się ono rozwijać oraz skomentowali efekty pracy zespołu lokalnych ekspertów. Wypowiedzi mieszkańców posłużyły do tworzenia treści scenariuszy rozwoju miasta. W toku prac nad scenariuszami w gronie ekspertów ważne było sprawdzanie, w jakim stopniu przedstawione wizje są zgodne z wyobrażeniami mieszkańców.

W ramach Foresightu Lublin 2050 przyjęliśmy założenie, że konsultacje społeczne będą procesem dwukierunkowym. Równolegle do pozyskiwania informacji od mieszkańców, upowszechnialiśmy wśród interesariuszy wiedzę na temat czynników wpływających na rozwój miasta, przyjętych dotychczas strategii rozwoju, czy chociażby powiązań pomiędzy różnymi wyzwaniami społeczno-gospodarczymi.

Metodyka i zakres konsultacji społecznych

Wykorzystując wcześniejsze doświadczenia z prowadzenia konsultacji i foresightów społecznych (Konin, Wrocław), specyfiki oraz zakresu działań w Lublinie przyjęte zostały następujące założenia związane z prowadzeniem konsultacji i badań:

- demokratyczność procesu i podmiotowość uczestników,
- aktywizacja i edukacja,
- powszechność,
- procesualność,
- elastyczność,
- triangulacja,
- adekwatność.

Metody gromadzenia danych oraz pytania badawcze

Konsultacje społeczne połączone były z działaniami badawczymi. Składały się na nie warsztaty z elementami wywiadów grupowych (uczestniczyli w nich uczniowie, seniorzy, urzędnicy, przedstawiciele organizacji pozarządowych, studenci), wywiady indywidualne (z przedsiębiorcami i turystami). W ramach badań z mieszkańcami i turystami wykorzystana została także metoda tzw. *Stolików Przyszłości* (narzędzie jakościowe, które wykorzystuje technikę sondy ulicznej). Zebrane dane umożliwiły uzyskanie odpowiedzi na poniższe pytania badawcze:

1. Jak mieszkańcy i turyści postrzegają Lublin?
2. Które elementy charakterystyki miasta wpływają na pozytywny bądź negatywny odbiór Lublina?
3. Jakie są nadzieje związane z przyszłością miasta?
4. Jakie są obawy związane z przyszłością miasta?

Rozmowy z mieszkańcami Lublina, a także ćwiczenia warsztatowe prowadzone z pozostałymi badanymi grupami pogłębiano w oparciu o tematykę danego warsztatu, uzależnioną od specyfiki grupy. Tym samym rozmowy o przyszłości miasta dotyczyły

nadziei i obaw o funkcjonowanie miasta, kondycji gospodarczej, wsparcia socjalnego, zarządzania przestrzenią i estetyką miasta, angażowania się sektora publicznego w dialog z biznesem i światem nauki, charakteru kulturowego i kulturalnego Lublina, historii i tradycji lokalnych, współpracy zagranicznej, ruchów lokalnych i ponadlokalnych ludności, akademickości miasta i wszystkich pozostałych tematów, które z punktu widzenia mieszkańców Lublina kształtują i w dalszym ciągu będą kształtować ducha miasta.

Dobór uczestników konsultacji

Dobór uczestników konsultacji był pochodną opisanych wyżej założeń. Kryterium powszechności zobowiązywało do uchwycenia jak najszerzej perspektywy mieszkańców Lublina. Jednocześnie, pomimo ogromnej skali działań w ramach gromadzenia danych (np. praca z grupą kilkuset uczniów), badanie – a co za tym idzie sam dobór uczestników – miało charakter jakościowy, a nie ilościowy. W tym typie badań reprezentatywność wyników nie jest nadrzędnym przedmiotem zainteresowania badacza, istotniejsze jest uzyskanie szerokiego spektrum informacji na temat postawionych problemów badawczych. W całym badaniu stosowano celowy dobór próby, a więc pozbawiony jakichkolwiek cech losowości. Taka procedura i zastosowane metody miały wpływ na charakter uzyskanych danych. Na poziomie analizy zgromadzonych przez nas danych mówimy nie o skali pewnych zjawisk, ale ich pogłębionym zrozumieniu.

W konsultacjach wzięły udział następujące grupy interesariuszy:

- dzieci przedszkolne i wczesnoszkolne,
- młodzież gimnazjalna i szkół średnich,
- studenci,
- seniorzy,
- przedsiębiorcy,
- urzędnicy,
- mieszkańcy,
- turyści.

Lublin – jaki jest?

Jak postrzegają miasto jego mieszkańcy, czym się dla nich wyróżnia pozytywnie, co im w nim przeszkadza?

Najmłodszy badani, czyli uczniowie klas 1–3 szkół podstawowych, postrzegają swoje miasto bardzo pozytywnie. W ich opiniach i skojarzeniach związanych z Lublinem dominują nacechowane emocjonalnie sformułowania (*mój dom, kolorowy, dobrze mi tu*). Dla dzieci ważny jest fizyczny związek z miastem (*tu są moi najbliżsi, przyjaciele, tu się urodziłem, spędzam czas*). Najmłodszy pozytywny postrzegania miasta ekstrapolują na przyszłość – wielu z nich deklaruje: *Lublin będzie zawsze moim domem*.

Wśród młodzieży również przeważają pozytywne skojarzenia z Lublinem (*dobrze się mieszka, to moje miasto, można znaleźć pracę, jest ładnie*), choć ta grupa nie jest już tak entuzjastyczna jak ich młodsi koledzy i koleżanki. Młodzi wskazują takie problemy jak nuda, ciągłe przebudowy i remonty, ograniczenia komunikacji miejskiej, rosnąca grupa obcokrajowców.

Jak w takim razie postrzegają Lublin seniorzy? Najstarsi badani, podobnie jak najmłodszy lublinianie, bardzo pozytywnie wypowiadają się o swoim mieście. W skojarzeniach o Lublinie wybrzmiewa mocno duma i przywiązanie. Jednocześnie seniorzy podkreślają zmiany zachodzące w mieście wskazując, że Lublin jest dynamiczny, zmienia się. Najbardziej problematyczne są dla nich kwestie transportu publicznego, liczby samochodów oraz bezpieczeństwa.

Lublin z perspektywy przyjezdnych

Dwoma kluczowymi dla Lublina grupami osób przyjezdnych są turyści i studenci. Turystów przyciąga przede wszystkim specyficzna atmosfera. Badani wskazywali, że na charakter Lublina składają się takie czynniki jak *luźna atmosfera, przyjazność, wyjątkowość miasta*:

Mało mamy w Polsce takich ładnych miast, gdzie też ludzie są jacyś tacy pozytywni, może przez to, że tylu studentów. Widać też, że miasto się zmienia na korzyść, jeszcze jak kilkanaście lat temu przyjeżdżałem na studia to Stare Miasto wydawało się wymarłe. (turysta z Rzeszowa)

Kolejnym istotnym aspektem kuszącym turystów jest szeroka i zróżnicowana oferta kulturalna, szczególnie ogólnodostępnych, plenerowych wydarzeń o wypracowanej przez lata renomie. Co niezwykle istotne, Lublin może w dużej mierze liczyć na powracających turystów. Większość badanych twierdzi, że ponownie przyjedzie do Lublina. W przyszłości oczekują, że Lublin będzie jeszcze lepiej skomunikowany (zakończą się remonty kolei, obwodnice i nowa trasa do Warszawy zostaną oddane do użytku). W ich wyobrażeniach miasto utrzyma wysoki poziom i zwiększy liczbę imprez kulturalnych, szczególnie tych szeroko dostępnych i darmowych (Carnaval Sztukmistrzów). Dla turystów ważna jest też rozbudowa i podniesienie standardu usług hotelarsko-gastronomicznych:

Cieszę widok budowanych hoteli na wjeździe do Lublina. Do tej pory trudno było znaleźć miejsca noclegowe, szczególnie w wakacje. (turysta z Radomia)

Zagraniczni goście (m.in. uczestnicy międzynarodowych konferencji) postrzegają Lublin jako dobry wzorzec do naśladowania, zwłaszcza w takich dziedzinach jak gospodarka, kultura, zarządzanie zasobami, rozwiązania komunikacyjne, integracja społeczna. Doceniają fakt istnienia Kongresu Inicjatyw Europy Wschodniej, podkreślając, że jest to wydarzenie poszerzające ich spojrzenie na Europę, Polskę i Lublin. Nadzieje pokładają przede wszystkim w dalszym zacieśnianiu współpracy. Oceniają, że nadchodzące lata dadzą możliwość na rozwój krajów wschodnich przy wsparciu ekspertów i technologii z Lublina. Właśnie współpraca na poziomie wymiany wartości intelektualnych wydaje się dla nich najważniejsza w perspektywie 30 lat. Współpracę mogą według nich wesprzeć także inwestycje w rozwiązania komunikacyjne. Liczą na dalszy rozwój lotniska.

Druga z grup osób przyjezdnych to studenci. Dlaczego przyjechali studiować do Lublina? Najczęściej wymienianym powodem była bliskość domu rodzinnego. Wielu studentów, zwłaszcza zagranicznych, mówiło o tym, że do Lublina mają zwyczajnie najbliżej. Drugą, niemniej ważną kwestią według studentów, jest bogata oferta kierunków studiów. Studenci nie czują się tu anonimowi, a kampus akademicki tworzący wyjątkowe, zintegrowane funkcjonalnie osiedle sprzyja nawiązywaniu relacji, budowaniu wspólnoty i korzystaniu w pełni z życia studenckiego. Wielu badanych mieszkających w innych dzielnicach miasta żałowało, że kampus nie oferuje jeszcze więcej miejsc.

Lubelscy studenci są również zadowoleni z oferty pozaedukacyjnej (kulturalna, rekreacyjna oferta spędzania czasu wolnego). Dostrzegają liczne możliwości znalezienia pracy dodatkowej, wspomagającej ich bieżący budżet. W tym kontekście, wśród zalet Lublina wymieniali także to, że w porównaniu z innymi, większymi miastami (Warszawa, Kraków, Gdańsk), koszty utrzymania są znacznie niższe. Największe obawy pojawiają się

w perspektywie najbliższych lat. Badani zastanawiają się, czy będą w stanie znaleźć zatrudnienie zgodne z ich profilem wykształcenia, ewentualnie z innej branży, ale wystarczająco satysfakcjonujące ekonomicznie. Biorą pod uwagę zmianę miejsca zamieszkania, w przypadku ewentualnego niepowodzenia. Duża część studentów deklaruje mimo wszystko chęć zostania po studiach w Lublinie.

Lublin Przyszłości

Rozmowa o przyszłości i rozwoju miasta okazała się równie interesująca, co trudna. Społeczności tworzące Lublin mają różne potrzeby, oczekiwania, nadzieje i obawy dotyczące przyszłości. Jednym wyobrażanie sobie nadchodzących zdarzeń przychodzi z łatwością, inni wręcz odmawiali odpowiedzi.

Podczas prac z najmłodszymi dziećmi największe zainteresowanie wywoływał rozwój techniki (dzieci rysowały komputery, smartfony, tablety i inne urządzenia elektroniczne, a także latające samochody, roboty i pozostałe urządzenia – np. taśmy, po których uczniowie wędrują po szkole), zielone miasto (rysunki przedstawiały dużą ilość roślinności), a także wątki katastroficzne (rysunki przedstawiające wojnę, katastrofy naturalne, inwazję przybyszów z innych planet itp.). Wizje przyszłości najmłodszych w dużym zakresie korelowały z lękami i nadziejami wyrażanymi przez inne grupy mieszkańców.

Starsze dzieci i młodzież szkół gimnazjalnych rozważania ograniczyły do wyobrażenia sobie szkoły przyszłości. Najcenniejsza ich zdaniem byłaby większa autonomia uczniów i możliwość decydowania o tym, czego chcą się uczyć. Nie zabrakło głosów odnoszących się do kwestii większej automatyzacji uczenia się (wykorzystanie tabletów, urządzeń multimedialnych). Wielu respondentów poddawało w wątpliwość dalsze funkcjonowanie szkoły w dzisiejszym kształcie instytucjonalnym. Wyobrażali sobie, że nauka przeniesie się całkowicie w sferę wirtualną, nieprzypisaną do konkretnego miejsca. Przyszłość dla uczniów to także większy nacisk na zdrowie i dobre samopoczucie. Stąd wiele uwag o wygodniejszych przestrzeniach w szkole i jej ścisłym otoczeniu, a także o zieleni i dostępie do jeszcze bardziej urozmaiconej żywności.

Spotkania z uczniami szkół średnich pokazały, że jest to grupa szczególnie predestynowana do dojrzałej i świadomej rozmowy o przyszłości miasta i każdego z nich osobiście. Młodzi ludzie w okresie dojrzewania nie mają zazwyczaj jeszcze ukształtowanych opinii lub pomysłów, często są zagubieni, czują niepewność. Jedną z klas I Liceum Ogólnokształcącego im. Stanisława Staszica w Lublinie zaproszono więc w ramach eksperymentu do zaangażowania się w podobny warsztat, jaki prowadzono z grupą lokalnych ekspertów na innym etapie prac nad Foresightem Lublin 2050. W oparciu o mapę trendów i wprowadzenie na temat prognozowania opracowali oni scenariusze rozwoju Lublina z perspektywy młodych mieszkańców miasta.

Przedsiębiorcy, uczestnicy obchodów 10-lecia Specjalnej Strefy Ekonomicznej Euro-Park Mielec Podstrefa Lublin, konferencji *Lublin w gospodarce Polski, Europy i Świata* oraz Kongresu Inicjatyw Europy Wschodniej wskazywali na następujące wyzwania stojące przed Lublinem w kontekście rynku pracy, rozwoju przedsiębiorczości, synergii lokalnego rynku pracy i sektora edukacji:

- Współpraca biznesu z uczelniami oraz szkolnictwem na poziomie średnim;
- Modyfikacja i rozszerzenie lokalnej polityki oświatowej w obszarze współpracy szkół i pracodawców;
- Automatyzacja pracy i rola sztucznej inteligencji;
- Rozwój na Zachód;
- Rozwój sektora IT;
- Demografia i wyzwania migracyjne;
- Zmiany geopolityczne i wojny.

Wywiady przeprowadzone z mieszkańcami i turystami w trakcie festiwalu Carnaval Sztukmistrzów miały na celu uzyskanie komentarza do prac ekspertów lokalnych, których zadaniem była identyfikacja czynników mających wpłynąć na rozwój miasta w przyszłości. Ankietowani mieli opowiedzieć o swoich emocjach wywoływanych przez konkretne, przedstawione poniżej wizje przyszłości. Czy miasto z takich wizji byłoby dobrym miejscem do życia lub odwiedzin turystycznych?

Sformułowano następujące wizje:

- I. *Otwarty Lublin* – oś opisująca migracje, zwrot dodatni.
- II. *Obcy a mieszkani*ec – oś opisująca migracje, zwrot ujemny.
- III. *Technologia w służbie mieszkańcom* – oś uzupełniająca, opisująca wpływ technologii na funkcjonowanie miasta, zwrot dodatni.
- IV. *Zagrożenia technologiczne* – oś uzupełniająca, opisująca wpływ technologii na funkcjonowanie miasta, zwrot ujemny.

Wyobraź sobie, że w 2050...

I Lublin to miasto radykalnie otwarte na wszystkich przyjezdnych. Ma do zaoferowania wiele dobrego, zarówno dla rdzennych mieszkańców, jak i dla gości i mieszkańców napływowych. Przeprowadzają się tu ludzie z różnych części kraju i świata.

IV Lublin to miasto, w którym nowoczesna technologia, sztuczna inteligencja czy internet rzeczy pojawiają się we wszystkich obszarach życia. Scyfryzowana jest praca, urzędy, usługi publiczne, edukacja, dostęp do informacji.

III Lublin jest tylko dla rdzennych mieszkańców. Takich, którzy stąd pochodzą, płacą tu podatki i są tu na co dzień. Nie podoba im się sytuacja, gdy do Lublina przyjeżdża ktoś nowy i korzysta z ich miasta, głosuje. Nieważne, czy to sąsiad zza miedzy, czy migrant zagraniczny. Obcy jest obcym.

IV Wdrażanie nowoczesnych technologii w mieście zostało zahamowane lub wręcz cofnięte. Większość usług publicznych zarządzanych jest ręcznie, sprawy obywatelskie załatwiane są w urzędach, dane miejskie są udostępniane wyłącznie w oparciu o wnioski o dostęp do informacji publicznej. Komunikacja oparta jest o tradycyjne narzędzia.

Badani opowiadają się raczej za osią otwarcia niż zamknięcia Lublina na odmienną kulturę. Pojawiają się oczywiście też głosy za słusznością podejścia zamkniętego, izolacyjnego. Natomiast oś technologiczna była o wiele bardziej spolaryzowana - opinie rozkładały się niemal po równo lub też te same osoby widziały mocne i słabe strony każdego rozwiązania. Można stwierdzić, że badani nie chcą rezygnować z nowych technologii w życiu prywatnym (komunikacja, rozrywka, poszukiwanie informacji), natomiast o wiele łatwiej są w stanie wyobrazić sobie ograniczenia wykorzystania nowych technologii w instytucjach publicznych.

Rozmowy z seniorami na temat tak odległej przyszłości miasta były najtrudniejsze. Wielu z nich wyrażało smutek, że nie będą mogli sprawdzić osobiście, co przyniesie czas. Wskazywali na kwestie migracji, wielokulturowości, otwartości bądź zamykania się miasta na inność. Wątek odmienności kulturowej, etnicznej, rasowej i religijnej wywoływał skrajne opinie. Dla części seniorów problemem w przyszłości będzie odchodzenie

od tradycyjnych wartości (rozumianych jako narodowo-katolickie) na rzecz wielokulturowości, czego wyrazem będzie osiedlanie się przedstawicieli innych kultur i religii (przede wszystkich muzułmanów) w Lublinie. Nie brakowało głosów seniorów, którzy wprost adresowali swoje obawy takiej przyszłości. Jedna z seniorek tak o tym mówi:

Ja się tego nie wstydzę, że boję się i nie chcę muzułmanów. Ich będzie coraz więcej, jak wtedy zachować polskość? Już teraz robi się przez nich niebezpiecznie. (seniora)

Dlaczego warto pytać? Kluczowe wnioski z konsultacji

Konsultacje miały dwa główne cele. Po pierwsze, miały zaktywizować i zachęcić do wypowiedzi na temat przyszłości miasta jak najszersze grono interesariuszy. Po drugie, miały pozyskać opinie na temat zdefiniowanych przez panel ekspertów osi, które są podstawą przygotowanych scenariuszy. Konsultacje były dynamicznym, aktywizującym procesem (warsztaty, spotkania, *Stoliki Przyszłości*) i potwierdziły walor foresightu jako formy partycypacji obywatelskiej, w ramach której obywatele mają wiele możliwości wyrażania swoich poglądów i korzystania z przysługujących im praw w zakresie kształtowania przyszłości swojego miasta. Podkreślić także należy walor edukacyjny polegający na efekcie tworzenia społecznej samowiedzy w wyniku wspólnej debaty o przyszłości.

Konsultacje pozwoliły na włączenie różnych, lokalnych perspektyw i poznanie głosu osób i grup często nieobecnych w dominujących debatach o mieście (dzieci, mieszkańcy domów opieki społecznej). Wyrazem tej samowiedzy jest spójność narracji o Lublinie w poszczególnych grupach, i to zarówno jeśli chodzi o teraźniejszość, jak i przyszłość. Lublin wywołuje pozytywne (w niektórych grupach nawet bardzo pozytywne) skojarzenia i dla większości jawi się jako dobre miejsce do przeżycia w nim przyszłości.

Nadzieje dotyczą zarówno kondycji indywidualnej i rodzinnej (rozwój osobisty, studia, praca, rodzina, dzieci), jak i rozwoju miasta (więcej zieleni, lepsza infrastruktura, nowe miejsca pracy).

Lęki w większości generowane są w odniesieniu do szerszej krajowej i międzynarodowej sytuacji (ryzyko konfliktu z Rosją, kryzys migracyjny, zawirowania polityczne w kraju, zmiany klimatyczne).

Dla mieszkańców Lublina nadzieje związane z 2050 r. mają wymiar mikro (ja, moi najbliżsi) i mezo (moje osiedle, miasto), a lęki wywołuje wymiar makro (kraj, świat).



SCENARIUSZE PRZYSZŁOŚCI

Lublin 2050. Jak czytać scenariusze?

Rozmawiając o przyszłości, niejednokrotnie wpadamy w pułapkę liniowości, myśląc, że jutro to po prostu wielokrotność tego, co jest dziś. Tymczasem rzeczywistość często weryfikuje negatywnie takie wyobrażenia. Trendy umierają, pojawiają się nowe technologie, które zmieniają radykalnie sposób, w jaki pracujemy, uczymy się, odpoczywamy. Dlatego też tak ważna w działaniach strategicznych i planistycznych jest umiejętność myślenia o przyszłości w sposób wielowariantowy.

Jessica Bland i Stian Westlake z Nesta – brytyjskiego think tanku zajmującego się innowacjami społecznymi – piszą w raporcie na temat foresightu zatytułowanym *Don't Stop Thinking About Tomorrow: a Modest Defense of Futurology*¹, że sam proces tworzenia scenariuszy nie daje pierwszeństwa żadnemu z nich. Dopiero wartości, które przyświecają instytucji je wykorzystującej determinują ostateczną wagę poszczególnych scenariuszy.

Tak też należy czytać scenariusze dla Lublina. Nie są one algorytmicznym prognozowaniem, a wynikiem złożonego procesu gromadzenia wiedzy i intuicji, dane i wyobrażenia. Poszczególne wizje rozwoju miasta nie mają też same w sobie elementu wartościującego. Ich ocena jest indywidualna i należy do Czytelnika. Dotyczy to zarówno stopnia, w jakim dany scenariusz jest pożądany w Lublinie, jak i w jakim stopniu jest on realny.

To właśnie dalsze analizy (w szczególności *horizon scanning*, czyli metoda wczesnego wykrywania słabych sygnałów zmian) oraz działania na poziomie strategicznym pozwolą zoperacjonalizować scenariusz, który z perspektywy rozwoju miasta jest optymalny i który gromadzi największą liczbę interesariuszy gotowych włączyć się w proces współzarządzania przyszłością Lublina.

Niniejszy raport zawiera dwa zestawy scenariuszy: ekspercki i młodzieżowy. Pierwszy to rezultat prac zespołu lokalnych ekspertów, którzy dokonali doboru i analizy trendów oraz czynników niepewności, które ich zdaniem będą kluczowe dla rozwoju miasta. Drugi to scenariusze stworzone przez uczniów I Liceum Ogólnokształcącego im. Stanisława Staszica w Lublinie w oparciu o wybrane przez lokalnych ekspertów czynniki niepewności oraz *Mapę Trendów i Technologii do 2050*² Richarda Watsona z *nowandnext.com*.

¹ Jessica Bland, Stian Westlake, *Don't Stop Thinking About Tomorrow: a Modest Defense of Futurology*, Londyn 2013 r.

² Richard Watson, *Map of Megatrends and Technology*, Londyn 2017 r.

SCENARIUSZ 1. OTWARTY UMYŚŁ

CZYNNIKI NIEPEWNOŚCI

1. Technologia (+)
2. Przepływy ludności (+)

TRENDY

1. Zmiany na rynku pracy: automatyzacja, gig-economy
2. Zmiany klimatu
3. Starzenie społeczeństwa
4. Hybrydyzacja przestrzeni
5. Migracje międzynarodowe, mobilność
6. Indywidualizacja systemu edukacji

CYTATY

W 2050 szkoła [jako budynek] może nie istnieć.

uczenica szkoły podstawowej

*Wszystko co jest teraz w sklepach przyszło do nas z zagranicy (...).
Gdyby nie wpuszczano do nas obcokrajowców, to żylibyśmy
w ciemnogrodzie i zacofaniu.*

mieszkaniec

*Dzięki nowoczesnym technologiom łatwiej będzie mi konkurować
globalnie.*

uczeń szkoły ponadgimnazjalnej

Lublin stawiający na migracje to podtrzymanie stanu aktualnego.

mieszkanica

Przez imigrantów ze Wschodu brak pracy dla mieszkańców.

mieszkaniec

Wydaje mi się, że napływ obcokrajowców do Lublina byłby jak najbardziej korzystny. Za takie 30 lat chyba niemożliwym byłoby, żeby nikt do nas nie przyjeżdżał. Tak samo jak Polacy latają po świecie, zarówno w celach zarobkowych, jak i służbowych, tak do nas przyjeżdżają ludzie z różnych zakątków świata. Wnoszą tutaj dużo dobrego, bo inwestują w nasz kraj i pomagają mu się bardziej rozwijać.

mieszkaniec, Carnaval Sztukmistrzów

Obcy, którzy tutaj zazwyczaj przyjeżdżają z zagranicy są bardziej bogaci niż rdzenni mieszkańcy i zostawiają tutaj swoje pieniądze. Muszą przecież gdzieś mieszkać, jeść i pić. U mnie w sklepie przewija się sporo studentów z zagranicy i śmiało mogę powiedzieć, że mam dzięki nim o wiele większe zyski.

mikroprzedsiębiorca

WIZJA

Lublin jest miastem inteligentnym, znanym z najlepszego w tej części świata wirtualnego centrum akademickiego, oferującego najwyższej jakości kursy w dominujących w regionie językach. Lublin, korzystając z dobrych wzorców i przykładów światowych liderów miast inteligentnych, zdołał dokonać skoku technologicznego nie tracąc przy tym swego charakteru, którego istotą jest integracja miejskiej społeczności i jakość życia wspólnotowego. Lublin jest otwarty na nowości nie tylko w zakresie rozwiązań technologicznych, ale przede wszystkim na nowe podejście do zarządzania i budowania relacji. Dzięki takiemu połączeniu stworzył wiodący w regionie wirtualny ośrodek akademicki (oparty na metodzie MOOC), którym przyciąga świeże i odważne umysły z kraju i zagranicy.

Skojarzenie z Lublinem: otwarty umysł.

SCENARIUSZ

Technologia

Zmiany technologiczne wpłynęły na kształt i jakość interakcji między mieszkańcami a lokalną administracją. Większość inteligentnych technologii działa w tle, jest niezauważalna dla użytkowników. Dzięki wdrożeniu rozwiązań opartych o internet rzeczy liczne systemy miejskie działają autonomicznie, ograniczając koszty eksploatacji miejskiej infrastruktury do minimum. Wiele nieskomplikowanych spraw proceduralnych

realizowanych jest na zlecenie mieszkańców (a czasem i bez konieczności ich udziału) przez systemy wykorzystujące sztuczną inteligencję, dzięki czemu żadna ze stron nie marnuje czasu.

Historyczna już współpraca z koncernem Ursus, który wyrósł na giganta w zakresie pojazdów elektrycznych, rozwija się pomyślnie. Powstał m.in. obszar do testów realnej przestrzeni miejskiej. Ursus testuje w Lublinie zarówno pojazdy komunikacji publicznej, jak i prywatnej. Nie ma osoby, która by nie była dumna z tej współpracy.

Lublin znany jest z tego radykalnego unowocześnienia systemu transportu. Wizerunek zmieniły nie tylko samochody i autobusy, ale także rowery i urządzenia bezzałogowe (w tym drony), które odciążały z roku na rok sieć transportową, nie obniżając przy tym jakości obsługi chociażby klientów firm przewozowych. W wielu częściach miasta pojawiły się strefy bez samochodów, a większość mieszkańców korzysta z komunikacji publicznej.

Nowoczesne rozwiązania techniczne pozwoliły na zwiększenie efektywności i skuteczności działań w zakresie ochrony środowiska przyrodniczego. Systematycznie rozwijany i unowocześniany monitoring jakości powietrza umożliwił precyzyjną identyfikację źródeł zanieczyszczeń (m.in. z kominów domów prywatnych). Ta wiedza pozwoliła na sukcesywną, koordynowaną przez miasto eliminację nieekologicznych kotłów przy wsparciu finansowania publicznego. Dzięki tym zmianom jakość powietrza w Lublinie uległa znacznej poprawie. Poprawiła się także jakość powiększających się systematycznie miejskich terenów zielonych. Zautomatyzowane rozwiązania oparte o internet rzeczy na bieżąco monitorują zapotrzebowanie gleby na wodę i składniki odżywcze i dostarczają je bez angażowania ludzi. W efekcie udało się zmniejszyć zjawisko powstawania tzw. wysp ciepła i przegrzewania miasta, przyczyniające się do przedwczesnych śmierci.

Lublin postawił na cyfryzację. Nie zapomniat przy tym, że jedyną drogą do skutecznego wykorzystania technologii, bez wpadnięcia w pułapkę gadżetyzacji, jest troska o jak najwyższe umiejętności cyfrowe mieszkańców. Z kursów w tym zakresie korzystać może każdy. Zresztą nie trzeba też specjalnie do tego namawiać. Wczesne włączanie mieszkańców w proces wyboru i wdrażania nowoczesnych technologii pozwoliło na budowanie u nich kompetencji cyfrowych. Wskaźnik wykluczenia cyfrowego w Lublinie jest najniższy w Polsce.

Otwartość

Trend ten znalazł też swój wydzźwięk w otwieraniu dostępu do danych miejskich i wzmacnianiu współpracy z organizacjami pozarządowymi. Poprzez świadome zarządzanie danymi publicznymi Lublin stał się miastem-inkubatorem innowacji miejskich. To tu można projektować i testować nowoczesne rozwiązania.

Otwarty dostęp do danych stał się standardem w działalności samorządów nie tylko jako sposób na wytwarzanie nowych usług, ale także jako warunek podnoszenia poziomu zaufania między mieszkańcami i sprawującymi władzę. Upowszechnienie nowych technologii, a wraz z nimi możliwości gromadzenia wrażliwych informacji o użytkownikach, stał się impulsem do opracowania nowych standardów transparentności.

W Lublinie powstało i działa pionierskie w skali Polski Laboratorium Innowacji Miejskich. Wypracowało ono metody rozwijania i testowania w małej skali rozwiązań wymagających zaangażowania międzysektorowego. Działalność Laboratorium umożliwiła otwarcie sektora usług publicznych na innowacje, tym samym podnosząc gotowość miasta na wyzwania przyszłości.

Otwartość Lublina przyciąga do miasta nowych mieszkańców. Swoje miejsce znajdują tu w pierwszej kolejności studenci, absolwenci, a także przedsiębiorcy, którzy tworzą nowe inicjatywy biznesowe, zachęcając przyszłych pracowników do osiadania w Lublinie. Mile widziani są także inni migranci z kraju i zagranicy.

Różnorodne społeczeństwo jest jednocześnie wielkim zasobem, ale i wyzwaniem dla struktur lokalnego samorządu. Lublin dzięki dekadom świadomej polityki społecznej zdołał wypracować mechanizmy współzrządzenia, dzięki którym z napięć i naturalnych konfliktów potrafi czerpać wiedzę i inspirację do działań. A konfliktów było wiele. W latach rosnących napięć i redefinicji *swojego*, *obcego* oraz *prawa do miasta* Lublin doświadczył wielu trudnych chwil, dodatkowo napędzanych pogarszającym się klimatem politycznym w kraju i na świecie.

Lublin postawił na otwartość w relacjach na wielu poziomach. Dobrze ułożone relacje oparte na zasadzie uznania i włączenia wszystkich uczestników życia miejskiego okazały się bowiem kluczem do sukcesu w obliczu wyczerpania się strumienia wsparcia finansowego ze strony Unii Europejskiej, które miało istotne znaczenie dla modernizacji początku stulecia. Lublin w odpowiedni sposób wykorzystał tamten impuls, by wypracować ideę miasta (sposób wytwarzania wartości) i wzmocnić mechanizmy endogenne kreowania rozwoju w oparciu o innowacyjne wykorzystanie zasobów wewnętrznych. Oczywiście, przy aktywnym pozyskiwaniu zewnętrznych środków sprzyjających rozwojowi.

W konsekwencji tych wszystkich działań i zewnętrznych trendów oddziałujących silnie na Lublin istotnej zmianie uległa też sama rola miasta. Dziś czerpie on swoją siłę z bycia dostawcą fizycznej i mentalnej przestrzeni oraz warunków do rozwoju gospodarczego, edukacyjnego i emocjonalnego. Ponieważ miasto nie utraciło, mimo trudniejszych okresów, ducha współpracy (widocznego chociażby podczas starań o tytuł Europejskiej Stolicy Kultury), to łatwo znaleźć tu partnerów społecznych, gospodarczych i politycznych do interdyscyplinarnych projektów rozwojowych.

Lublin jest postrzegany jako atrakcyjne miejsce pobytu dla turystów z kraju i zagranicy. Na markę miasta przyjaznego, otwartego i twórczego zapracowały takie cykliczne wydarzenia jak m.in. Carnaval Sztukmistrzów oraz aktywne podmioty kultury. Walory historyczno-architektoniczne, jak chociażby Stare Miasto, oraz bogactwo przyrodnicze (parki, usytuowanie miasta) przyciągają turystów nawet z bardzo odległych krajów. Dzieje się tak między innymi dzięki wykorzystaniu przez miasto technik wirtualnej rzeczywistości i narzędzi kultury cyfrowej. Kulturalna oferta miasta jest dostępna z każdego zakątka świata. Do historii przejdzie spektakularny w skali świata projekt wirtualnego przenoszenia w czasie rzeczywistym festiwalu Carnaval Sztukmistrzów na ulice i zabytkowe place na całym świecie.

Rozwojowi Lublina sprzyja także otwarcie komunikacyjne i sukcesywna poprawa dostępności komunikacyjnej miasta. W Lublinie powstało regionalne centrum przesiadkowe kolei próżniowej. Istotny jest także rozwój lokalnego lotniska.

Przestrzeń, miasto, zasoby

Otwartość i umiejętność współpracy okazała się jednym z kluczowych elementów, które przesądziły o sukcesie Lubelskiego Obszaru Metropolitalnego. A powodzenie tego projektu było z kolei niezbędne do wprowadzenia pożądaných przez mieszkańców zmian w zakresie efektywnego i racjonalnego zarządzania całym obszarem.

Optymalizacji dokonano w pierwszej kolejności w zakresie zarządzania przestrzenią miejską. Niekontrolowany rozrost osiedli mieszkaniowych zastąpiono zarządzaniem równoważącym gęstość zaludnienia i harmonizującym funkcje mieszkaniowe z innymi, uzupełniającymi funkcjami przestrzeni. W efekcie zaczęły powstawać osiedla przyjazne do życia, kompaktowe, gdzie wszystkie podstawowe potrzeby mieszkaniowe może dziś spełnić w promieniu maksymalnie 15 minut spaceru od swojego miejsca zamieszkania. W rezultacie mieszkańcy w pierwszej kolejności poruszają się pieszo lub na rowerach, ewentualnie komunikacją publiczną, a dopiero w ostateczności korzystają z transportu prywatnego.

Najcenniejsze w takim podejściu było docenienie wagi wolnych przestrzeni zielonych przyczyniających się do zachowania zdrowia fizycznego i psychicznego mieszkańców. Duże obciążenia zdrowotne wynikające ze zmian klimatu wymusiły wykorzystanie każdego dostępnego skrawka ziemi na tworzenie obszarów aktywnych biologicznie. Infrastruktura miejska uległa przeobrażeniom i została dostosowana do wymagań i potrzeb mieszkańców, głównie dlatego, że projektowana była z ich udziałem. W mieście jest dzięki temu mnóstwo ogrodów (także na dachach i elewacjach), łąk na pasach zieleni, samonośnych zielonych balkonów, ogródków kieszonkowych, małych oczek wodnych i donic z roślinnością – często jadalną. Nie zwiększyła się natomiast liczba tradycyjnych miejskich parków. Stało się tak przede wszystkim dlatego, że wiele obszarów wolnych mieszkańcy postanowili utrzymać w ich naturalnym kształcie.

W późnych latach 20. doszło w mieście do zachwiania systemu usług publicznych, co zmusiło miasto do zweryfikowania ponoszonych wydatków i przyjętych założeń dotyczących roli nowoczesnego miasta. Rozwój technologii doprowadził do sytuacji, w której mieszkańcy realizowali swoje potrzeby edukacyjne, zdrowotne, kulturalne omijając system publiczny, przez co administracja miasta nie była świadoma, że oferta publiczna przestała być atrakcyjna i efektywna. Procesy migracji podmiejskich związanych z suburbanizacją przełożyły się na rosnące obciążenia miasta kosztami dotyczącymi intensywniejszego wykorzystania miejskiej infrastruktury przez mieszkańców okolicznych miejscowości. Odpowiedzią mającą zwiększyć efektywność lokalnych przepływów finansowo-fiskalnych i zintegrować sieć usług prywatnych, publicznych oraz świadczonych przez organizacje społeczne w modelu niekomercyjnym, stała się lubelska waluta, równoległa do polskiego złotego. Dziś jest ona ważnym instrumentem zachęcającym młodych lublinian do angażowania się w życie miasta, co przełożyło się na większą ich gotowość wiązania swojej przyszłości z miastem.

Edukacja i szkolnictwo wyższe

Nowoczesność wkroczyła także do lubelskich szkół. Uczniowie nie korzystają już od dawna z tematycznych podręczników. Plecaki w większości szkół poszły do lamusa, teraz uczniom wystarczają do pracy notesy i tablety. W tym trybie postawiono na naukę działania projektowego. Dzieci jest coraz mniej, a klasy są coraz bardziej wielokulturowe, przez co kreatywne metody nauczania sprawdzają się bardzo dobrze, a Lublin zyskuje sławę miasta, które realnie przygotowuje dzieci do dorosłego życia. Nauczyciele w dialogu z lokalnymi organizacjami społecznymi i administracją samorządową tworzą kolejne zadania dla młodzieży, których celem jest podejmowanie lokalnych wyzwań i podnoszenie jakości życia. Nie zawsze udaje się wypracować skuteczne rozwiązania, ale wartość jest w samej nauce dostrzegania złożoności otaczającej rzeczywistości. Szkoły, szczególnie zawodowe, współpracują blisko z przedsiębiorcami i uczelniami co owocuje właściwym przygotowaniem absolwentów.

Podstawa programowa nadal jest realizowana, ale wdrażana jest w oparciu o obszary problemowe i projekty łączące kilka dziedzin. Część nauczycieli kwestionuje takie podejście. Istnieje obawa, że nie przygotowuje ono odpowiednio młodzieży do standaryzowanych testów na koniec kolejnych etapów edukacji, które nadal wymagane są przez Ministerstwo Edukacji. Część szkół wyłamuje się z reformy i kontynuuje edukację w tradycyjny sposób.

Uczelnie z Lublina na przestrzeni niespełna dekady stworzyły zaawansowaną platformę MOOC (*Masowe Otwarte Kursy Online*) skierowaną przede wszystkim do studentów posługujących się językiem rosyjskim i ukraińskim, z dodatkowymi kursami w mniej popularnych językach z regionu Wspólnoty Niepodległych Państw. Platforma wyposażona jest w narzędzia oparte o sztuczną inteligencję analizujące

zapotrzebowanie na specjalistów na wybranych rynkach i rekomendujące określone kursy w oparciu o kompetencje lub obszar zainteresowań studentów. Co szczególnie istotne, nowy model współpracy międzyuczelnianej doprowadził do stworzenia wysokiej jakości oferty merytorycznej, dopasowanej do lokalnego kontekstu. Tym samym lubelska platforma MOOC wypełniła niszę na rynku personalizowanej edukacji online. Miasto, chcąc utrzymać napływ studentów, stworzyło specjalne programy, dzięki którym zdobywana wiedza jest na bieżąco przekuwana na miejscu w praktykę, a współpraca z biznesem daje duże szanse na zdobycie pracy po szkole.

Na zupełnie nowy poziom wszedł też model współpracy lubelskich uczelni z otoczeniem. W dialogu z jednostkami naukowymi, biznesem, organizacjami pozarządowymi i miastem wypracowany został system, dzięki któremu w 2050 r. miasto jest regionalnym liderem szkolnictwa wyższego, deklasującym ośrodki akademickie w całej Europie Środkowo-Wschodniej. Stało się tak dzięki wprowadzeniu śmiałego, ale i zgodnego z trendami modelu edukacji hybrydowej opartej o mikro-kampusy i interdyscyplinarność. Metodę tę wykorzystuje także testowo kilka lubelskich szkół niższego szczebla. Lublin stał się jednym z pierwszych miast na świecie, które wypracowało międzyuczelniany system edukacji łączący nowoczesne rozwiązania technologiczne (m.in. MOOC) i nowoczesną infrastrukturę do pracy w grupach i rozwoju projektów B+R.

W mieście funkcjonuje kilkanaście mikro-kampusów, czyli przestrzeni do pracy i nauki, wyposażonych w sprzęt badawczy, drukarki 3D, sprzęt do projektowania i immersji w wirtualną rzeczywistość oraz wszelkiego rodzaju pomoce kreatywne. W mikro-kampusach zatrudnieni są moderatorzy, których rolą jest wspieranie zespołów projektowych w rozwoju i budowaniu relacji z biznesem i organizacjami pozarządowymi, dbając o to, żeby żadna wartościowa praca naukowa nie pozostawała niewykorzystana.

Gospodarka

Nowoczesny i otwarty Lublin, niebojący się testowania i czerpiący z wiedzy i umiejętności mieszkańców, jest postrzegany jako miejsce atrakcyjne do inwestowania. Jako naturalna konsekwencja działań podejmowanych przez miasto, profil działalności podmiotów gospodarczych zdominowany został przez nowoczesny przemysł i IT, a także przez otoczenie branż je uzupełniających. Dzięki takiemu podejściu Lublin stał się miastem, które nie tylko nadąża za trendami, ale także je wyprzedza i kształtuje.

Lublin dużo wcześniej niż inne miasta w kraju i regionie dostrzegł potencjał wynikający ze zmian na rynku pracy. Dotyczyło to głównie automatyzacji, rosnącego znaczenia tzw. *gig-economy* lub *on-demand economy*, czyli *pracy na żądanie* – modelu zatrudnienia opartego o krótkie, jednorazowe zlecenia wykonywane zdalnie dla firm, z którymi pracownik nie jest związany na stałe umową. Stąd też wspomniana reforma lokalnego modelu edukacji, która prawdziwego rozpędu nabrała w trzecim dziesięcioleciu XXI w.

W mieście rozwija się również gospodarka społecznościowa, dla której funkcjonowania niezbędne jest otwarcie na relacje z innymi ludźmi i budowanie wzajemnego zaufania. Z tym drugim w wielu częściach Polski nie jest najlepiej. Kryzys zaufania ogłoszony w 2017 r. przez agencję badawczą Edelman przez lata się utrzymywał, a w wielu krajach nawet pogłębiał. Kapitał ludzki, jaki został w ten sposób zniszczony, wymagał odbudowywania przez kolejne dekady. Lublin też przeżył ten kryzys, choć w łagodniejszej formie. Właśnie te wstrząsy dały wielu miastom siłę i polityczny kapitał do podejmowania radykalnych kroków, których celem było odbudowywanie mocno zachwianych relacji społecznych.

PROFILE MIESZKAŃCÓW

Młoda mieszkanka Lublina

Dobrze żyje mi się w Lublinie. Nie czuję, że miasto jest gorsze od innych. Moi rodzice i dziadkowie niekiedy dziwią się, że nie chcę wyjechać, tak jak oni w swoich latach młodości, ale w sumie to nie widzę potrzeby. Wszyscy moi przyjaciele tu są, rodzina, mam gdzie wyjść ze znajomymi i czym zająć się po szkole. Poza tym, po co wyjeżdżać, jak na miejscu jest wszystko. Mimo że jestem dopiero w szkole średniej, to już wiem, co chcę robić w przyszłości zawodowo. Wszystko dzięki temu, że dość szybko odkryłam w czym jestem dobra, a mój szkolny mentor układa mi program nauki online tak, żebym jak najszybciej się rozwijała.

Dorosły mieszkaniec Lublina

Jestem lubelakiem dopiero od kilku lat. Gdybym wcześniej wiedział, że tu jest tak dobrze! Przyjechałem w poszukiwaniu pracy, z rodziną, małym dzieckiem i wielkimi nadziejami. I już dzisiaj mogę powiedzieć, że to była jednych z lepszych decyzji w moim życiu. Warunki do rozwoju zawodowego i osobistego chyba nigdzie nie są takie jak tutaj. Pracuję w zaawansowanym, otwartym zespole ludzi, zajmującym się nowymi technologiami.

Nikogo nie dziwi, że to do Lublina przyjeżdżają szefowie i eksperci z największych światowych koncernów i firm. W końcu Lublin jest ważnym ośrodkiem badań i rozwoju. Zresztą nie tylko to jest niesamowite. Bardziej zadziwia mnie to, że miasto wciąż jest miejscem bardzo przyjemnym do życia. Pamiętam z opowieści moich rodziców te miasta-metropolie, zatłoczone, brudne i duszące spalinami. To na pewno nie jest Lublin. U nas nowoczesne technologie i dobrze przemyślana przestrzeń zapewnia komfort mieszkańcom.

Lubelski senior

Nie pomyślałbym, że dożyję starości w mieście, które tak dobrze odpowiada na moje potrzeby. Kiedyś rzadziej mówiliśmy o dialogu z mieszkańcami, teraz jest on codziennością. Miewam pewne trudności z nadążaniem za technologią, ale dzięki miejskim programom wsparcia i asyistentom technologicznym nie muszę się aż tak bardzo martwić. W końcu to wszystko w trosce o mój komfort i zdrowie. Nie wyobrażam sobie teraz rzeczywistości, w której nie byłoby robotów czy systemów technicznych. Mój lekarz nie wiedziałby co się ze mną dzieje. A tak to czuję się bezpiecznie i mogę korzystać z życia!



SCENARIUSZ 2. CYFROWY SENIOR

CZYNNIKI NIEPEWNOŚCI

1. Technologia (+)
2. Przepływy ludności (-)

TRENDY

1. Zmiany na rynku pracy: automatyzacja, gig-economy, on demand economy
2. Globalizacja talentu
3. Zmiany klimatu
4. Starzenie społeczeństwa
5. Rosnące rozwarstwienie społeczne
6. Migracje międzynarodowe, mobilność

CYTATY

Przyszłość przyniesie ograniczenie spotkań twarzą w twarz na rzecz kontaktu online.

uczeń gimnazjum

W przyszłości obawiam się, żeby nie było pogardy dla osób starszych.

seniora

Z rdzennymi mieszkańcami na pewno lepiej nawiązuje się kontakty handlowe, bo człowiek, który jest stąd rozumie bardziej, jak funkcjonuje tutejszy rynek oraz zna tutejsze potrzeby.

przedsiębiorca

Zrodzą się ruchy społeczne podobne do XIX wiecznych luddystów niszczących maszyny włókiennicze, które zabierały im miejsca pracy.

ekspert lokalny

WIZJA

Lublin jest 200-tysięcznym miastem w dużej mierze zamieszkanym przez seniorów. W porównaniu z 2017 r., w 2050 r. jest miastem nieco opustoszałym i bardziej sennym, choć dość wygodnym do życia. Mieszkańcy mają szeroki dostęp do nowoczesnych technologii, dzięki czemu osoby w wieku emerytalnym mogą dłużej cieszyć się aktywnością zawodową, a ich stan zdrowia może być na bieżąco zdalnie monitorowany. Największą grupą migrantów nie są już studenci, a osoby świadczące usługi opiekuńcze i pielęgniarstwo.

SCENARIUSZ

Demografia i społeczeństwo

Prognozy Eurostatu się sprawdziły. Polska wciąż jest wyłącznie krajem transferowym, zarówno dla obywateli Ukrainy, jak i mieszkańców regionu MENA (Middle East and North Africa). Jako jedno z nielicznych państw nie korzysta w zrównoważony sposób z migracji międzynarodowych, stopniowo się wyludniając. Na poziomie miasta sytuacja wygląda podobnie. To, o czym młodzi czytają w Internecie na temat rosnącej różnorodności i przepływów ludności z różnych części świata, wywołuje skrajne reakcje – od radykalizacji postaw nacjonalistycznych, po poszukiwanie miejsc, w których mogą się rozwijać w międzynarodowych zespołach. Seniorów w szczególności martwi rosnąca ksenofobia i społeczne przyzwolenie na dyskryminacyjny dyskurs.

Dziś miasto zamieszkują w dużej mierze osoby, które jeśli nie są związane z Lublinem od pokoleń, to przynajmniej od dekad. Liczba mieszkańców zmniejszyła się o prawie 100 tys. osób, a ci, którzy pozostali, są dużo starsi. Z 16% osób w wieku poprodukcyjnym w Lublinie w drugiej dekadzie XXI wieku doszliśmy do ponad 1/4 mieszkańców powyżej 65 roku życia w 2050 r.

Rośnie natomiast rola kobiet, których niezmiennie jest więcej niż mężczyzn. Żyją one średnio o kilkanaście lat dłużej. W Lublinie w 2050 r. przypada 113 kobiet na 100 mężczyzn. Znacząco przesunął się wiek, w którym lublinianki rodzą swoje pierwsze (i często jedyne) dziecko – 40-letnie mamy to już standard. Nie pozostaje to bez konsekwencji na ich rolę w lokalnej społeczności. Częściej piastują one bowiem wysokie stanowiska i stają się liderkami biznesu.

Rozwijają się kluby seniora i oferta czasu wolnego skierowana do tej właśnie grupy. Liczne aplikacje wspierają wolontariuszy w organizowaniu mikro-wydarzeń. Miasto zainwestowało w zaawansowany system zdalnego monitorowania zdrowia seniorów,

dzięki czemu pomoc dociera na czas. Oznacza to zarówno wydłużenie życia mieszkańców Lublina, jak i obniżenie kosztów wynikających z późnej reakcji na sytuację kryzysową. W domach pogodnej starości część działań opiekuńczych realizowanych jest przez roboty lub przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii. Opiekunowie natomiast są jedną z nielicznych grup migrantów, którzy zatrzymują się w Lublinie na dłużej właśnie ze względu na komfortowe warunki pracy. Wciąż brakuje jednak pracowników świadczących opiekę senioralną. Widocznych wcześniej w mieście migrantów ze Wschodu jest coraz mniej – mogą żyć w dużo lepszych i bardziej przyjaznych warunkach w innych, bardziej otwartych miastach.

Wyludnianie miasta odbiło się silnie na lokalnej społeczności, która jest rozwarstwiona, a więzi społeczne są silne wyłącznie w małych grupach. Miasto, widząc zmiany zachodzące w liczbie i strukturze wiekowej mieszkańców, więcej uwagi zdecydowało się poświęcić podnoszeniu efektywności zarządzania i optymalizacji kosztów niż tworzeniu warunków do wzmacniania lokalnej tkanki społecznej.

Przez lata nie powstawały w Lublinie nowe przestrzenie publiczne zachęcające do wychodzenia z domów i spędzania czasu z innymi. Niewiele było wspólnych przestrzeni do pracy, a wszystkie sprawy urzędowe można było załatwić online. Pogłębiająca się izolacja i związany z nią problem zaburzeń o charakterze depresyjnym dotykał przez lata rosnącą liczbę mieszkańców. Pomimo sprawnych i przyjaznych dla użytkowników systemów obsługi klienta, wydłużały się kolejki w przychodniach i urzędach. Były to nieliczne miejsca, w których w szczególności seniorzy mogli dłużej porozmawiać z innymi. W odpowiedzi na te zmiany, władze miasta postanowiły zainwestować w edukację cyfrową seniorów i osób zbliżających się do wieku emerytalnego, dzięki czemu zyskali oni dodatkowe narzędzie kontaktu z bliskimi i nawiązywania nowych znajomości. Nie rozwiązało to jednak problemu kolejek.

Gospodarka

W związku z zamykaniem się na obcych i coraz częstszyymi incydentami na tle narodowościowym atrakcyjność turystyczna Lublina przez lata malała. Dziś Lublin w nieznacznym stopniu opiera się gospodarczo o turystykę. Wiele hoteli i restauracji upadło, a władze miasta ograniczyły możliwości wynajmowania pokoi turystom przez mieszkańców. Z tego względu prawie nikt nie korzysta już w Lublinie z platform typu airBnB, co ma również swoje pozytywne konsekwencje – ceny nieruchomości w poprzednio turystycznych częściach miasta utrzymują się od lat na racjonalnym poziomie.

Seniorzy są też bardziej niż w innych polskich miastach aktywni zawodowo. Golden Age Index, który mierzy tę sferę życia wśród mieszkańców krajów OECD, pokazuje jasno, że pomimo stopniowo rosnących wskaźników dla Polski, nasza pozycja w rankingu jest

coraz gorsza. Nie zainwestowaliśmy bowiem w skali w kraju w programy, które pozwalałyby osobom starszym rozwijać kompetencje cyfrowe zwiększające ich potencjał na rynku. Sytuacja w Lublinie jest inna. Seniorzy przy wsparciu specjalnych programów realizowanych przez Urząd Miasta i organizacje pozarządowe nabywają nowych umiejętności w poruszaniu się w wirtualnym świecie, dzięki czemu mogą dłużej zachować aktywność zawodową.

Młodszy pracownicy również coraz rzadziej pojawiają się w Lublinie. Większość osób zatrudnionych w zawodach kreatywnych i tych sprawdzających się w modelu *gig-economy* czy *pracy na żądanie* nie czuje dużej potrzeby przyjeżdżania do miasta. Przestrzenie co-workingowe są nieliczne i trudno dostępne, więc ich popularność jest marginalna. Poza wyspowymi parkami naukowo-technologicznymi liczba miejsc pracy w samym Lublinie nie zwiększa się, przez co rozwój gospodarczy miasta uległ stagnacji. Duże środki zostały za to zainwestowane w nowoczesne technologie zarządzania miastem, dzięki czemu mimo spadającej liczby mieszkańców płacących podatki, miasto gospodaruje swoimi zasobami w na tyle efektywny sposób, że kondycja finansowa samorządu jest stabilna.

Edukacja i szkolnictwo wyższe

Dzieci i młodzież uczą się w szkołach wypełnionych nowoczesnymi technologiami. Od dawna nie noszą już ciężkich plecaków, bo korzystają z tabletów i tablic interaktywnych. Klasy są małe i dość tradycyjne. Dużym wyzwaniem (również dla samych nauczycieli) jest nauka poruszania się w wirtualnym świecie, który nie oferuje jasnego podziału na treści wiarygodne i zweryfikowane oraz pozbawione jakiegokolwiek wartości, czy wręcz szkodliwe. Uczniowie często są dużo sprawniejsi od nauczycieli w wyszukiwaniu i przetwarzaniu znalezionych online treści. System nauczania skupionym na przyswajaniu treści w modelu dziedzinowym, a nie na podejściu problemowym, rodzi wiele napięć i wyzwań dla nauczycieli.

Na poziomie akademickim powolne zamykanie się miasta na obcych zniechęca do przyjazdu studentów spoza Lublina. *Masowe Otwarte Kursy Online* (MOOC) realizowane przez lubelskie uczelnie, choć cieszyły się popularnością w regionie, to nie wprowadzały nowej jakości i nie generowały korzyści lokalnie, bo nie przekładały się na przyrwy nowych ludzi i idei do miasta. Ponieważ inwestycje w nie okazały się źle zaplanowane, po kilkunastu latach wzmoczonych działań promocyjnych lubelska platforma MOOC musiała zawiesić swoją działalność. Akademicki charakter miasta ulega silnemu zachwianiu. Skoro przy podobnych lub mniejszych kosztach można zdobyć wyższej jakości wykształcenie w innych miastach w Polsce lub regionie, a światowej klasy kursy online pozwalają na zdobycie brakującej wiedzy, to motywacja do skorzystania z oferty edukacyjnej Lublina jest niewielka. Może się okazać, że lubelskie uczelnie przegapiły swoją szansę na zbudowanie trwałej przewagi w regionie.

Przestrzeń, miasto, zasoby

W wyniku zmian demograficznych duże części miasta wyludniły się, a ponieważ Lublin nie inwestował w mieszkalnictwo komunalne, to widoczne są zniszczone budynki zajęte przez parkingi i dziką roślinność. Doszło też do częściowej gettoizacji przestrzeni miejskiej. Wybrane fragmenty miasta zyskały sławę zamożnych i elitarnych, inne znów postrzegane są jako spauperyzowane i niebezpieczne. Widząc pogłębiające się rozwarstwienie, miasto podjęło próbę zlikwidowania oddalonych od centrum osiedli socjalnych (m.in. przy ul. Grygowej) i przeniesienie ich mieszkańców w rozproszony sposób do dzielnic bliżej centrum. Decyzja ta wywoływała duże niezadowolenie znacznej części społeczeństwa, a zamożniejsi przenieśli się na zamknięte osiedla. Dopiero wdrożenie wspierających polityk społecznych pozwoliło na stopniowe niwelowanie różnic i integrację marginalizowanych przez lata mieszkańców.

Lublin jest natomiast bardzo zielonym miastem. Zwłaszcza, że zmniejszony popyt na lokale mieszkalne i użytkowe doprowadził do przekształcenia części nieruchomości, nie zawsze w sposób zaplanowany i skoordynowany, w ogrody miejskie i łąki. To dobra sytuacja dla seniorów, którzy są dzięki niej mniej narażeni na choroby układu krążenia, a także ryzyko przedwczesnej śmierci związanej z przegrzewającym się latem miastem.

Transport i komunikacja

Lublin przez lata w nieznaczej tylko mierze zyskał komunikacyjnie na znaczeniu, ponieważ nie ma stacji przesiadkowej kolei próżniowej, najbliższa jest w Warszawie. Stało się tak głównie ze względu na lokalne polityki migracyjne, które zniechęcały do wybierania go jako miasta docelowego, czy przynajmniej przejściowego w podróży dalej na zachód. Mnogość połączeń krajowych i międzynarodowych daje podróżnym i migrantom szerokiej wybór, dzięki czemu mogą wybierać najwygodniejsze i najprzyjaźniejsze miasta i decydować w dużej mierze w oparciu o tzw. *user experience*, czyli jakość doświadczenia. W konsekwencji również biznes (zwłaszcza międzynarodowy) napotyka liczne utrudnienia komunikacyjne. Część firm decyduje się na relokację do innych, bardziej otwartych miast w regionie.

Transport w samym Lublinie jest sprawny i ekologiczny. W mieście dominuje komunikacja publiczna – autonomiczne busy i taksówki elektryczne, system elektrycznych rowerów miejskich i szerokie chodniki dla pieszych. Zakaz wjazdu do miasta samochodami spalinowymi obowiązuje już od wielu lat, co w połączeniu z wyeliminowaniem trujących systemów ogrzewania budynków i restrykcyjnym systemem monitorowania źródeł zanieczyszczeń, doprowadziło do znaczącej poprawy jakości powietrza w Lublinie.

PROFILE MIESZKAŃCÓW

Młody mieszkaniec Lublina

Mimo, że na co dzień całkiem wygodnie mieszka mi się w Lublinie, to mam poczucie, że w innych miastach może być dla mnie więcej atrakcji. Tym bardziej, że wielu moich znajomych wyjeżdża po szkole i nie zapowiada się, żeby chętnie mieli tu wrócić. Nie czuję, żeby Lublin bardzo dbał o to, żebym tu został.

Dorosły mieszkaniec Lublina

Pamiętam, jak kilkanaście lat temu wybuchła afera w sprawie wpływu mediów społecznościowych na zdrowie, zwłaszcza psychiczne, ich użytkowników. Sam zresztą w rodzinie miałem kilka takich przypadków. Udało się trochę przygasić ten problem, ale nie w pełni. Jak zresztą skutecznie budować zdrowe relacje z minimalnym udziałem czy wręcz eliminacją świata wirtualnego, gdy w mieście na każdym kroku jesteśmy otaczani przez technologię? Bywa trudno. Młodsze pokolenie wykształciło już jakieś mechanizmy obronne, uświadamia sobie zagrożenia. Wydaje mi się, że moje pokolenie niestety jest zbyt mocno przesiąknięte nawykami graniczącymi z uzależnieniem.

Lubelska seniorka

Niezmiernie się cieszę, że jesień mojego życia mogę spędzić w mieście, które docenia siłę seniorów. Nasza grupa z roku na rok jest coraz większa. Jako liderka jednej z lokalnych organizacji pozarządowych skupiającej swoje działania na osobach starszych muszę powiedzieć, że niemal codziennie spotykam się z wdzięcznością seniorów, którzy podobnie jak ja doceniają wieloletnie wysiłki naszych poprzedników o zadbanie o nasz interes w mieście. Tym sposobem nie musimy martwić się o nasze zdrowie, mamy chęć do działania i dzięki naszej energii możemy dać miastu dużo dobrego.

SCENARIUSZ 3. ANALOGOWA RÓŻNORODNOŚĆ

CZYNNIKI NIEPEWNOŚCI

1. Technologia (-)
2. Przepływy ludności (+)

TRENDY

1. Zmiany klimatu
2. Konflikty o zasoby
3. Starzenie społeczeństwa
4. Migracje międzynarodowe, mobilność
5. Spadek zaufania
6. Rosnące rozwarstwienie społeczeństwa
7. Zmiany na rynku pracy: automatyzacja, gig-economy, on demand economy

CYTATY

Wie Pani co ? Nie mam nic do przyjezdnych. Gdyby stało się tak, że Lublin za 30 lat byłby totalnie zamknięty dla przyjezdnych to podejrzewam, że to miasto by upadło całkowicie.

mieszkanka

Mam kilku stałych klientów i jakoś przędę, ale za jakieś 30 lat jak będzie tutaj pełno konkurencji z tanimi towarami, to nikt u mnie nic nie kupi.

przedsiębiorca

Szkoły i szpitale będą płatne.

mieszkaniec

Lublin ma dla Ukrainy do spełnienia ważną rolę Bramy na Zachód. Zanim powstanie Hyperloop duże znaczenie będzie miała droga i linia kolejowa Lublin-Lwów, a także połączenie lotnicze między tymi miastami – bardziej ze względu na trudności na granicy niż ze względu na odległość.

ekspert

WIZJA

Lublin nie zdołał wdrożyć inteligentnych rozwiązań w zrównoważony i efektywny sposób, w konsekwencji ograniczając technologię w życiu publicznym do niezbędnego minimum. Miasto odniosło natomiast sukces w politykach mobilnościowych i migracyjnych. Lublin ma w 2050 r. opinię miasta spokojnego i nieco odsuniętego od nowoczesnej gospodarki. Dzięki temu przyciąga ludzi, którzy nie szukają nowoczesnych usprawnień, a w pracy i czasie wolnym stawiają na bezpośredni kontakt i poznawanie nowych osób. W tym też kierunku ewoluowała lokalna gospodarka, ma ona głównie charakter turystyczno-usługowy, a na poziomie technologicznym – odtwórczy.

SCENARIUSZ

Technologia

Lublin nie stał się inteligentnym miastem w znaczeniu technologicznym. Wiele rozwiązań wdrażanych było bez zrozumienia potrzeb i ograniczeń lokalnej społeczności, przez co napięcie między wdrażaną technologią a jej potencjalnymi odbiorcami rosło. Granica poczucia bezpieczeństwa została zdaniem mieszkańców przekroczona. W kolejnych rozwiązaniach wdrażanych przez miasto bez porozumienia z lublinianami widziano liczne zagrożenia dla prywatności oraz tak zwaną gadżetyzację. Ogromne ilości zbieranych danych służyły do niejasnych zdaniem mieszkańców celów. Awaryjność systemów i ich trudności w samoregulacji i synchronizacji dawały o sobie bardzo często znać. Można powiedzieć, że czasem wprowadzały więcej chaosu niż można było się spodziewać. Niewiele dało także otwarcie dostępu do danych publicznych, za którym nie poszła edukacja cyfrowa i budowanie platform współpracy międzysektorowej. Zaufanie do technologii w wymiarze publicznym spadło drastycznie, co pociągnęło za sobą utrudnienia w codziennym funkcjonowaniu mieszkańców i firm.

Jedyna płaszczyzna życia publicznego, w której nie zrezygnowano z wykorzystania technologii to kultura i historiografia miasta, na których oparta jest atrakcyjność turystyczna Lublina. W tym zakresie, chcąc konkurować z innymi miastami w Polsce i Europie, Lublin musiał nadążać za trendami i zagwarantować turystom niezapomniane wrażenia na najwyższym poziomie.

Otwartość

Prognozy Głównego Urzędu Statystycznego sprzed 30 lat nie potwierdziły się i Lublin wciąż jest ponad trzystutysięcznym miastem. Dzieje się tak między innymi dzięki bardzo skutecznym politykom społecznym przyciągającym mieszkańców tymczasowych, spędzających w mieście od kilku miesięcy do kilku lat. Jednocześnie jednak następuje odpływ stałych mieszkańców do okolicznych miejscowości w ramach procesów suburbanizacji. Walka o odwrócenie tego trendu wciąż trwa.

Od wielu dekad Lublin konsekwentnie buduje wizerunek miasta otwartego. Świadomość historycznego rozwoju Lublina w wielokulturowym środowisku, jak i zalety takiego stanu w dzisiejszych czasach dają podstawy do tego, żeby mówić o Lublinie jako o mieście zachęcającym do przyjazdu nowych mieszkańców, także tych z zagranicy. Polityka migracyjna skonstruowana jest w sposób umożliwiający czerpanie wiedzy, energii i inspiracji nawet od mieszkańców, którzy wiążą się z miastem jedynie na kilka miesięcy.

Napływ ludzi z różnych części regionu, kraju i świata to jednak nie tylko pozytywne konsekwencje. Wśród części mieszkańców zauważalna jest niechęć do obcych. Oskarża się ich o zabieranie miejsc pracy, a obecność wyznawców innych religii i ich dążenie do tworzenia własnych miejsc kultu budzi u części mieszkańców sprzeciw i obawy o zachowanie polskości. W konsekwencji, wielu międzynarodowych migrantów zamyka się wewnątrz własnych narodowości i gromadzi jedynie w wybranych częściach miasta. To z kolei rodzi dalsze napięcia z pozostałymi mieszkańcami Lublina. Prowokuje to też ciągłe pytania o tożsamość mieszkańców miasta, a w szczególności o relację między tożsamością narodową i lokalną. W Lublinie trwa dyskusja na temat relacji między tożsamościami Polaka i lubelaka.

Dyskusja ta wpisuje się w szerszy trend. Przez ostatnie dziesięciolecia miasta systematycznie zyskiwały na znaczeniu. Coraz częściej pojawiają się one jako samodzielni aktorzy na arenie międzynarodowej. Nie dziwi już, gdy ktoś mówi, że jest londyńczykiem, a nie Brytyjczykiem. Podobne wątpliwości pojawiają się właśnie w lubelskiej debacie publicznej i przekładają się na lokalne regulacje dotyczące sposobu wydatkowania budżetu, gospodarowania zasobami, czy dostępności usług publicznych.

Przestrzeń, miasto, zasoby

Odejście od stosunkowo drogich i skomplikowanych systemów technologicznych w wielu dziedzinach funkcjonowania miasta dało szansę i zasoby niezbędne do zainwestowania w elementy infrastruktury, które zdaniem mieszkańców wymagały natychmiastowej interwencji.

Od lat trwają prace nad zminimalizowaniem konsekwencji dyskusyjnych decyzji w zakresie zarządzania przestrzenią miasta. Lublin jako jedno z niewielu miast w Polsce postanowił powrócić do kompleksowego i konsekwentnego planowania przestrzennego, które wskazało nowy kierunek rozwoju miasta. Zweryfikowane zostały dotychczasowe plany, zwłaszcza w zakresie przeznaczenia obszarów do zabudowy mieszkaniowej. Podjęto próbę zatrzymania negatywnego zjawiska rozlewania się miasta za pomocą bardziej restrykcyjnych zasad zabudowy. Idea, która przyświeca zarządzającym w tym zakresie to szacunek do przestrzeni i zasobów. Nie ma miejsca na to, żeby prywatny interes przyćmiewał interes społeczny, a także zrównoważony i spójny rozwój zwartej i wygodnej Lublina.

Jedną z największych bolączek nie tylko Lublina, ale i większości polskich miast było przez lata bardzo zanieczyszczone powietrze. Proces dekarbonizacji i oczyszczania powietrza przez lata był utrudniony na poziomie centralnym i lokalnym (lokalnie głównie przez ograniczenia technologiczne). Przez to miasto straciło kilka szans na sfinansowanie przejścia na odnawialne źródła energii i wykorzystanie nowoczesnych technologii do zadbania o jakość środowiska naturalnego. Nadrabianie zaległości trwało z tego powodu nieco dłużej niż w innych miastach. Choć w 2050 r. nie ma już w Lublinie klasycznych trucicieli, to część środowiska naturalnego nie zdołała się jeszcze odnowić, a infrastruktura jest zmodernizowana w nierówny sposób, eksponujący i pogłębiający rozwarstwienie społeczne w mieście.

Ku zadowoleniu mieszkańców, jednym z naturalnych sposobów na zapanowanie nad problemem zanieczyszczenia powietrza, było przeznaczenie rozległych terenów na zieleni miejską. Badania naukowe prowadzone w minionych dekadach zapewniły nie tylko o pozytywnym dla zdrowia fizycznego i psychicznego wpływie roślinności, ale przede wszystkim o wymiernych w długiej perspektywie czasowej korzyściach ekonomicznych. Tereny zielone spełniają bowiem rolę naturalnego strażnika lokalnego mikroklimatu, regulując gospodarkę wodną i dbając o utrzymanie zdrowych temperatur w mieście, zapobiegając powstawaniu miejskich wysp ciepła. Woda z opadów nie jest już problemem, a cennym zasobem zapewniającym naturalną równowagę. Takie podejście i szacunek dla zieleni to nie tylko element stale wpływający na jakość życia mieszkańców Lublina, ale także na jego pozytywny wizerunek spokojnego miasta, w którym można zdrowo wypocząć.

Lublin administracyjnie zamknął się w granicach wytyczonych obwodnicą. Swoją rolę w zapanowaniu nad rozlewaniem się miasta i integracją z bliższym otoczeniem odegrał także Lubelski Obszar Metropolitalny. Współpraca i wielostronne działania nad złożonymi problemami Lublina i okolic nie była łatwa, głównie ze względu na ambicje technologiczne członków LOM. Udało się jednak wypracować sprawny system komunikacji publicznej i wprowadzono efektywne rozwiązania w zakresie integracji mieszkańców Lublina i okolicznych miast i miejscowości.

Wciąż duża rotacja mieszkańców między Lublinem a sąsiednimi gminami utrzymuje natomiast względnie stałą liczbę osób na co dzień przebywających w mieście i korzystających z jego infrastruktury. Budziło to do niedawna pewien opór wśród stałych mieszkańców, którzy nie chcieli się zgodzić na sytuację, w której w większości z ich podatków finansowane były warunki dla rozwoju także dla osób, które – ich zdaniem – niewiele dają miastu, odprowadzając chociażby opłaty lokalne w sąsiadujących gminach. Urząd testował kilka rozwiązań lojalnościowych i ekonomicznych w tym zakresie, ale w dalszym ciągu nie ma poczucia, żeby któreś z nich w pełni się sprawdziło. Najbardziej pożądaną w tym zakresie jest taka metoda, która pozwoliłaby zbilansować budżet nie ograniczając w żaden sposób otwartości miasta.

Mobilność w mieście, atrakcyjność turystyczna Lublina i fakt, że miasto w dalszym ciągu spełnia rolę *Bramy na Zachód* sprawia, że znaczne środki z funduszy lokalnych i krajowych przeznaczane są na ciągłe ulepszanie sieci komunikacyjnej Lublina z najważniejszymi miastami w kraju i jego wschodnimi i południowymi sąsiadami. W samym mieście powstaje stacja superszybkiej kolei próżniowej, a lotnisko rozrasta się i znacząco zyskuje w klasyfikacji lotnisk w kraju pod względem liczby korzystających z niego pasażerów.

Przez lata duże emocje budziły napięcia między zwolennikami szerokich arterii drogowych w mieście, a zwolennikami uspokojonego ruchu i dominacji transportu publicznego. Dziś problem wydaje się być rozwiązany na korzyść tych drugich. Skuteczne akcje edukacyjne i informacyjne, a także wiarygodne i kompleksowe dane, przekonały dotychczasowych kierowców, że nowe metody rozwiązywania problemów komunikacyjnych mają zarówno sens ekonomiczny, jak i ekologiczny. Drogi w Lublinie zwęża się i spowalnia, oddając spore obszary, zwłaszcza w ścisłym centrum, pieszym, transportowi zbiorowemu i środowisku naturalnemu.

Edukacja i szkolnictwo wyższe

Utrzymuje się napływ studentów spoza miasta i spoza granic kraju. Nic zresztą dziwnego, jeśli miasto dziś uchodzi za jedno z najlepszych miejsc do studiowania, głównie ze względu na wyjątkową atmosferę. Ciekawe jest to, że porównując odpowiedzi z badania maturzystów, którzy stali przed wyborem studiów w latach dwudziestych z tymi,

którzy obecnie dokonują podobnego wyboru, widać jasno, że motywacje się zmieniły. Dzisiejsze badania pokazują, że Lublin wybierany jest w pierwszej kolejności jako miasto przyjazne wszechstronnemu rozwojowi, mające studencki klimat. Jest to efekt udanej współpracy lubelskich uczelni i miasta.

Mimo tego, krótko po studiach absolwenci przenoszą się do innych miast. Lublin poza atmosferą i wysoką jakością życia na krótki pobyt, nie oferuje im konkurencyjnych w porównaniu z innymi miastami możliwości planowania osobistego rozwoju. Lubelskie uczelnie nie poszły z duchem czasu pod kątem wykorzystania nowoczesnych technologii i współpracy z biznesem, tak jak ich odpowiedniki w innych dużych i średnich miastach.

Na poziomie edukacji niższego szczebla Lublin wyróżnia się w dwóch obszarach. Po pierwsze, otwartość miasta wymusiła na szkołach takie przeformułowanie metod nauczania, aby gotowe były przyjmować dzieci i młodzież mówiące wyłącznie w obcych językach. Po drugie, ze względu na bardzo niski poziom zaufania do ICT i inteligentnych technologii w mieście, szkoły wypracowały bardzo zaawansowane programy edukacyjne, wyposażające uczniów w kompetencje cyfrowe, w tym w umiejętność analizy i określania wiarygodności danych i informacji.

Gospodarka

Lublin gospodarczo ostatecznie nie wybił się na żadną specjalizację, pozostając przy dość uniwersalnej strukturze działalności. Zauważalny jest jednak zbliżający się kryzys i zaburzenie równowagi między Lublinem a innymi miastami w kraju. W skali lokalnej objawia się to przede wszystkim rosnącym rozwarstwieniem i trudnościami we współpracy między sektorem prywatnym, który nie mógł sobie pozwolić na zaniechanie korzystania z coraz bardziej zaawansowanej technologii, a sektorem publicznym. Ograniczone wykorzystywanie przez administrację miasta nowoczesnych technologii pogłębia przepaść poznawczą i językową. Lokalny biznes nie czuje, że ma po drugiej stronie partnera do rozmowy. Sama Lubelska Wyżyna IT stała się wsobna i nie generuje wartości dodanej dla miasta.

Miasto pozostaje natomiast atrakcyjne turystycznie, a dochody z tego sektora stanowią ważną część zarówno budżetów mieszkańców, jak i samorządu. Największy napływ odwiedzających Lublin generują cykliczne wydarzenia kulturalne, które przez dziesięciolecia zdobyły już światową renomę. Mimo wszystko nie jest jednak łatwo konkurować miastu z innymi ośrodkami, które jeszcze silniej niż Lublin inwestowały w promocję przy wykorzystaniu wirtualnej rzeczywistości i zindywidualizowanych przekazów cyfrowych trafiających do wyselekcjonowanych przez algorytmy sztucznej inteligencji turystów.

PROFILE MIESZKAŃCÓW

Młody mieszkaniec Lublina

Miasto jak miasto. Trudno mi powiedzieć coś więcej, bo nie bardzo widzę jakieś super cechy Lublina. Nie mam jakiś większych problemów, nie widzę jakichś wyjątkowych barier dla mnie. Oby wytrzymać do końca studiów, a potem się zobaczy.

Dorosły mieszkaniec Lublina

Co tu wiele mówić. W Lublinie żyje mi się naprawdę dobrze. Zawsze jak wracam do domu z podróży do innego miasta, to biorę duży oddech (nie mam przy tym obawy o moje zdrowie) i myślę sobie „jak dobrze być w domu”. Cisza i spokój. Mam gdzie wyjść na spacer i co robić z moimi dziećmi. Może Lublin nie jest jakoś wybitnie atrakcyjny pod kątem zatrudnienia, ale w dzisiejszych trudnych czasach nie to jest dla mnie największym problemem. Zawsze przecież mogę pracować zdalnie. Ważniejsze jest dla mnie dobre samopoczucie na co dzień.

Mieszkańcy Lublina zawsze byli, są i będą różni. Przyjeżdżają, wyjeżdżają, nie trzymają ich tu wiele. Zostają ci spokojni, którzy cenią sobie harmonię codzienności i zdrowie. A z tymi co są, to jak to z sąsiadami – zawsze są jakieś drobne spięcia.

Lubelscy seniorzy

Tak jak kiedyś popatrzyłam na tych przyjezdnych i myślę sobie biedni tacy, przyjeżdżają, nie umieją od razu się odnaleźć. Ponieważ mam sporo wolnego czasu to skrzyknęłam moje koleżanki i prowadzimy już kilka takich punktów dla przybyszów. Ani to kawiarnia, ani to świetlica, po prostu taki punkt wsparcia. Dziecko przypilnujemy, doradzimy, pomożemy, pokierujemy gdzie jakie sprawy załatwiać. Czujemy się potrzebne i cieszy nas, że możemy dać pomocną dłoń komuś na stare lata.

Trudno mi powiedzieć co sędzę o Lublinie. Z jednej strony nie mogę sobie wyobrazić lepszego miejsca, w którym tak spokojnie przeżyłam życie, i które na moją końcówkę sprawiły mi tyle drobnych codziennych przyjemności. Smutno mi jednak trochę, że miasto nie buduje mostów między mną a chociażby opieką medyczną. Na własną rękę muszę wszystko załatwiać i to jeszcze na telefon albo osobiście, bo systemy to dla nich za dużo. Trochę przez to obawiam się jak długo jeszcze pociągnę i co zrobię, jak już nie dam rady sama o siebie zadbać. Nie stać mnie przecież na to, żeby zatrudnić kogoś do opieki.



SCENARIUSZ 4. ZAMKNIĘTA BRAMA

CZYNNIKI NIEPEWNOŚCI

1. Technologia (-)
2. Przepływy ludności (-)

TRENDY

1. Pogłębiający się konflikt aksjologiczny, radykalizacja
2. Starzenie się społeczeństwa
3. Reindustrializacja
4. Zmiany klimatu
5. Spadek zaufania

CYTATY

W 2050 obawiam się zamknięcia granic Polski i miasta.
seniorka

Na emeryturze dominuje bierność. Wydłuża się czas życia, ale obniżeniu ulega jakość życia. Zwiększa się liczba lat, w których emeryci chorują na choroby przewlekłe.
ekspert lokalny

W cenie będzie cisza i łagodność. Uspokojenie. Większe będzie zrozumienie dla tego, że różne procesy mają różne tempo.
ekspert lokalny

WIZJA

Zmiany, które przetoczyły się przez cały kraj, nie ominęły także Lublina. Lublin jest dziś niewiele ponad 250-tysięcznym miastem, któremu nie udało się zapanować nad pogłębiającą się na różnych poziomach utratą zaufania między mieszkańcami i administracją publiczną. Lublin znany jest z bardzo spokojnego i nieco oderwanego od pędzącego świata stylu życia. Technologia jest tylko tam, gdzie być musi. Większość spraw urzędowych wciąż załatwia się przy okienku odczekawszy swoje w niezbyt długiej kolejce. Mieszkańcy są głównie rdzenni, a studentów – zwłaszcza zagranicznych – jest stosunkowo niewielu.

SCENARIUSZ

Demografia i społeczeństwo

Lublin jest miastem senioralnym, niemal o 1/3 mniejszym niż w 2018 r. Rdzenni mieszkańcy pozostają od wielu lat w swoich domach i mieszkaniach. Choć lokalny rynek nieruchomości oferuje wiele, to spore części miasta opustoszały, przeprowadzki nie mają większego wpływu na jakość życia.

Struktura demograficzna wpływa też silnie na charakter lokalnej polityki. Rdzenni mieszkańcy dążą do zachowania status quo. W konsekwencji miasto mierzy się z licznymi trudnościami na poziomie wdrażania nowych rozwiązań, które pomogłyby chociażby zrównoważyć silnie obciążony budżet Lublina.

Technologia

W rzeczywistości, w której preparowanie danych, wypuszczenie fałszywej informacji i tym samym bezpośredni wpływ na postrzeganie rzeczywistości przez wybrane grupy jest tak proste, zaufanie do technologii spadło niemalże do zera. Dziś korzysta się jedynie z rozwiązań, które zostały homologowane przez wyższe szczeble administracji, opatrzone certyfikatem wiarygodności. Sam blockchain przez lata budził sporą nieufność. Nikt nie jest w stanie dopuścić do myśli podobnych sytuacji jak w przeszłości, gdy fałszywa informacja z zagranicy miała rzekomo wpływać na tak istotną kwestię jak demokratyczne wybory.

Ograniczona obecność technologii opartych o sztuczną inteligencję i blockchain oraz swego rodzaju zamknięcie na cyfrowe rozwiązania doprowadziło do sytuacji, w której Lublin jest atrakcyjny co najwyżej dla firm produkujących podsystemy dla projektowanych gdzie indziej technologii, a Centra Usług Wspólnych to dla wielu szczyt kariery w mieście.

Rzutuje to również na środowisko akademickie, które nie może znaleźć partnerów biznesowych do prac badawczych i rozwojowych, a najwyżej wykwalifikowana kadra akademicka nawet jeśli mieszka w Lublinie, to zawodowo realizuje się w Warszawie, do której można dojechać w relatywnie krótkim czasie.

Otwartość i rządzenie

Otwartość Lublina, która przez lata była wizytówką miasta, w pewnym momencie straciła swoją wiarygodność. Jak bowiem można mówić o otwartości, zwłaszcza na przyjezdnych z innych krajów, w obliczu rosnącego zagrożenia agresją słowną, a coraz częściej i fizyczną.

Nie jest to co prawda sytuacja cechująca tylko Lublin. Wiele miast w Polsce, zwłaszcza tych, które znajdują się dość blisko granicy, zmagają się z rosnącą radykalizacją nastrojów i gettoizacją. Pojęcie migranta i uchodźcy nabrało bardzo negatywnych skojarzeń, wywołując reakcje trudne do kontroli. Jednocześnie ruchy migracyjne na świecie, wywołane chociażby zmianami klimatu, wciąż są bardzo intensywne. Tym niemniej, niewiele spośród tych osób postanawia przenieść się do Lublina z zagranicy. Jak mówią sami mieszkańcy: *Brama na Zachód została zamknięta*.

Lublin nie jest więc już pierwszym przystankiem na drodze ze Wschodu. Poprzez nadanie przez władze wyższego szczebla większej niezależności miast, Lublin mógł wprowadzić coraz bardziej restrykcyjne polityki w zakresie pobytu tymczasowego.

Decyzje te były bezpośrednią konsekwencją kilku negatywnych zjawisk. Po pierwsze, przez lata pogłębiał się konflikt między mieszkańcami rdzennymi a napływowymi. Po drugie, z roku na rok pogarszała się kondycja budżetu miejskiego, który nadwyżany był – zdaniem wielu – przez rozrost strefy oddziaływania miasta na okoliczne gminy i przez osoby, które choć mieszkają i pracowały w Lublinie, to zameldowane były poza nim i tam też płaciły podatki. Po trzecie, nieliczne wdrożone technologie ułatwiały przepływy mieszkańców, ale nie były wystarczająco zaawansowane, żeby monitorować z poziomu urzędu migracje i mobilność mieszkańców, które wpływały na wiele aspektów funkcjonowania miasta, jak chociażby ceny wynajmu nieruchomości.

Zmniejszyło się także zaufanie między mieszkańcami. Stare, budowane przez lata relacje zostały utrzymane, ale o nowe jest już bardzo ciężko. Bariera wejścia w strukturę lokalnej społeczności jest praktycznie nie do pokonania przez osoby napływowe. Mieszkańcy zamknęli się w szczelnych, niedużych grupach (np. w obrębie swojego podwórka) i nie czują potrzeby interakcji z innymi. Najważniejsza jest dla nich rodzina i najbliżsi, więc czują się bezpiecznie i swobodnie tylko w takich relacjach.

Przestrzeń, miasto, zasoby

Na pierwszy rzut oka może się wydawać, że Lublin przez ostatnich 30 lat się nie zmienił. Niestety, postępujące rozlewanie się miasta i związane z nim wyludnienie jego znacznych części doprowadziło do powstania licznych pustostanów i pół-pustych bloków mieszkalnych. W mieście powstają enklawy i zamknięte osiedla gromadzące wszystkie punkty handlowe i usługowe potrzebne na co dzień i charakteryzujące się wysoką jakością swojej oferty. To tu przenoszą się najlepsi lekarze, prywatne szkoły i przedszkola, sklepy i restauracje. W konsekwencji osoby mieszkające poza tymi osiedlami muszą się zadowolić dostępnymi powszechnie produktami i usługami niższej jakości.

Wieczorami mało kto pojawia się na ulicach. Ludzie pozostają w domach, co nie pozostaje bez wpływu na ich zdrowie fizyczne i psychiczne. Depresja dotyka pośrednio lub bezpośrednio niemal każdą rodzinę w mieście. Niestety i w tym kontekście uwidacznia się pogłębiające się rozwarstwienie. Wysokiej jakości opieka psychologiczna jest bowiem dostępna na wyciągnięcie ręki dla osób, które są w stanie za nią zapłacić. Osoby skazane na publiczną opiekę medyczną muszą się mierzyć z niewydolnym systemem i podupadającą infrastrukturą.

Jednocześnie odpływ części mieszkańców doprowadził do uwolnienia licznych terenów, które dziś stanowią parki, łąki kwietne i miejsca do rekreacji. Dzięki tym licznym aktywnym biologicznie obszarom udało się też w całości wyeliminować z miasta wyspy ciepła i poprawić jakość powietrza.

Choć potrzeba miejsc parkingowych w mieście zmalała w wyniku silnego wpływu korporacji taksówkarskich opartych o autonomiczne samochody elektryczne, to ulice wciąż należą do aut. Ruch rowerowy jest w mieście duży. Szwankuje natomiast transport publiczny, z którego korzysta niewiele osób.

Edukacja i szkolnictwo wyższe

Lublin przestał być miastem akademickim. Większość lokalnych uczelni trwając przez lata w swojej inercji nie wytrzymała konkurencji *Masowych Otwartych Kursów Online* (MOOC) oferowanych przez najlepsze uniwersytety na świecie za ułamek kosztów ponoszonych przez tradycyjne jednostki akademickie. Studenci, którzy wciąż się tu uczą, z reguły są rodowitymi mieszkańcami, więc z perspektywy gospodarczej nie generują dodatkowych korzyści dla miasta. Zresztą i oni, zaraz po studiach, chcieliby wyjechać w poszukiwaniu pracy z lepszymi niż lokalne perspektywami rozwoju.

Dzieci i młodzież na niższych szczeblach edukacji korzystają z jednego z dwóch systemów: publicznego lub prywatnego. W obu klasy są nieliczne, natomiast metody nauczania różnią się radykalnie.

Nauczyciele w szkołach prywatnych dysponują nowoczesnymi technologiami i kładą nacisk na rozwijanie w uczniach kompetencji cyfrowych i międzykulturowych, nawet jeśli w klasie mają wyłącznie dzieci z Polski. Dzieci w szkołach publicznych nie mają takich możliwości.

Gospodarka

Lubelski Obszar Metropolitalny funkcjonuje wyłącznie na papierze. Polityki mieszkaniowe i społeczne Lublina stały się powodem napięć między gminami w ramach LOM. Otaczające miasto gminy z chęcią witają nowych mieszkańców przeprowadzających się z bliższych i dalszych zakątków świata. Na obszarze obowiązuje wspólny transport publiczny, ale w sumie na tym współpraca się kończy. Brak zaufania i woli politycznej doprowadził do sytuacji, w której każdy walczy o swoje.

To właśnie wspomniana zamkniętość doprowadziła do sytuacji, w której turystyka w Lublinie znacząco podupadła. Platformy ułatwiające okazjonalny, krótkoterminowy wynajem mieszkań są w mieście zabronione w pełni. Wiele mniej znanych hoteli zbankrutowało i straszy, nie mogąc znaleźć nowego zastosowania. Lublin wciąż przyciąga turystów, ale coraz częściej przyjeżdżają oni do miasta wyłącznie na jeden dzień, a na nocleg jadą do niedalekich miejscowości proponujących znacznie bardziej atrakcyjną ofertę na wieczór.

Pomimo braku klimatu dla rozwoju nowoczesnych technologii, istnieją branże, które świetnie się rozwijają. Widoczny jest powrót do rzemiosła i rękodzieła. Część pustostanów przekształconych zostaje na fablabry i, poza wytwórczymi, zaczyna też pełnić funkcje społeczne.

Wieloletnia bierność zawodowa seniorów przekłada się na pogorszenie stanu zdrowia fizycznego i psychicznego. Wyłoniła się jednak grupa aktywnych seniorów, którzy tworzą silne lobby przy Urzędzie Miasta i dbają o interesy i dobrostan swoich rówieśników.

PROFILE MIESZKAŃCÓW

Młody mieszkaniec Lublina

Nie mogę się już doczekać matury i wyjazdu na studia do innego miasta. Niemal wszyscy moi znajomi planują przeprowadzkę do większych miast, gdzie czuć tętniące życie i gdzie bez większego problemu będę mogła rozwijać swoje zainteresowania, korzystając z najnowszych rozwiązań technologicznych. Moja mama mówi, że kiedyś to Lublin był miastem iście studenckim. Dziś już tego nie czuć. Wieczorami ulice są puste, z koleżankami i kolegami spotykamy się w domach, a nie w klubach i kawiarniach.

Dorosły mieszkaniec Lublina

Biznes powoli się kręci. Nie jest łatwo utrzymać się na rynku, w sytuacji, w której galerii handlowych w mieście wciąż przybywa, ale jakoś sobie radzę. Klientów niestety jest coraz mniej. Kiedyś, gdy miasto było bardziej otwarte na obcokrajowców, popyt na moje towary był większy. Niestety mieszkańcy pobliskich gmin też tu już rzadko przyjeżdżają na zakupy, bo wszystko można dziś zamówić przez internet i otrzymać bezpośrednio do domu w ciągu 24 godzin. Teraz moi klienci to w dużej mierze emeryci, których portfele nie są zbyt zasobne.

Lubelski senior

Lubię mieszkać w Lublinie. Miasto żyje spokojnym życiem, nie czuć tu pośpiechu, który widać w innych miastach. Mogę prowadzić aktywne życie, bo w Lublinie jest wiele terenów zielonych i miejsc spotkań stworzonych właśnie dla nas. Razem z koleżankami i kolegami realizujemy inicjatywy dla naszych rówieśników. Rzeczywistość jest taką, że młodzi w większości wyjechali, więc ja chociażby moje wnuki widuję rzadko. Tęsknię za nimi bardzo. Dla sporej części seniorów taka długotrwała separacja to duży stres i źródło depresji.

SCENARIUSZE MŁODZIEŻY

Scenariusze młodzieży

Główne scenariusze rozwoju dla Lublina zostały opracowane we współpracy z Panelem Ekspertów i z wykorzystaniem informacji zebranych w procesie konsultacji społecznych z mieszkańcami Lublina oraz na podstawie analizy trendów i danych światowych mogących mieć pośrednie lub bezpośrednie znaczenie dla rozwoju miasta.

Scenariusze główne uzupełniono o scenariusze przygotowane wspólnie z uczniami I Liceum Ogólnokształcącego im. Stanisława Staszica w Lublinie. Uznano bowiem, że spojrzenie na przyszłość młodych, wchodzących w dorosłość mieszkańców Lublina może dostarczyć ciekawych inspiracji. Uczniów zaproszono do udziału w skróconej wersji warsztatów, w jakich uczestniczyli eksperci. Tak powstały trzy krótkie scenariusze odnoszące się do kwestii technologii i przepływów ludności, czynników uznanych przez ekspertów za kluczowe dla rozwoju Lublina.

Scenariusz 1.

Lublin w sytuacji, gdy zarówno oś technologii, jak i przepływów ludności rozwija się w pozytywnym kierunku

Lublin w 2050 r. jest miastem wielonarodowym. Blisko 40% mieszkańców to obcokrajowcy. Dla Lublina jest to bardzo cenne. Do miasta przyjeżdża dużo więcej ludzi niż w latach minionych, jest jeszcze większa wymiana międzykulturowa. Korzystają z tego nie tylko mieszkańcy miasta, ale cały Lublin, który śmiało może w dalszym ciągu polegać na wizerunku miasta mocno osadzonego w kulturze, dziś niezwykle różnorodnej i odwołującej się do różnych wartości i źródeł aksjonormatywnych. Miasto tak głęboko zanurzone w kulturze umożliwia mieszkańcom i gościom wzajemne poznawanie się, uczenie się i wymianę wiedzy. Powstają kolejne muzea, które poza tradycyjną funkcją wystawienniczą, są także miejscami spotkań i integracji lokalnych społeczności.

Wzrosło zrozumienie i akceptacja dla osób, które wcześniej traktowano jako odmienne. Odwrotnie niż w przeszłości, to praktyki dyskryminacyjne budzą zdziwienie i niechęć. Różnice kulturowe, różne formy wyrażania płciowości nie są już przyczyną szykan i wykluczenia. W mieście funkcjonuje kilka klubów dla homoseksualistów. Coraz więcej funkcji, w tym prezydenta miasta, pełnią kobiety.

Mieszkańcy nie mają problemu z poruszaniem się po mieście. Transport przeniesiono także pod ziemię, do Lubelskiego Metra. Nieźle działają też inne systemy współdzielenia

środków transportu (głównie rowerów). Na szczęście już dawno rozwiązano problem spalin. Auta nie spełniające norm środowiskowych nie mają prawa poruszania się po mieście. Powszechne są pojazdy elektryczne, nie tylko prywatne, ale także te współdzielone. Wysoka efektywność i wygoda jest skuteczną zachętą do korzystania z publicznych środków transportu.

Ruch w mieście bardzo się zmniejszył, w dużej mierze dzięki zmianie sposobu dostarczania zaopatrzenia i przesyłek. Kurierzy i poczta wykorzystują drony, które mogą się poruszać niezależnie od natężenia ruchu w godzinach szczytu. Ważnym aspektem poprawy jakości życia w Lublinie jest uwaga poświęcana terenom zielonym. Bulwary bystrzyckie i lubelskie wąwozy to miejsca, gdzie tętni życie. Bodźcem do zmian były nieduże punkty gastronomiczne, które towarzyszą mieszkańcom, spędzającym czas wolny na świeżym powietrzu.

Dobre i sprawne funkcjonowanie Lublina jest możliwe dzięki licznym technicznym systemom miejskim. Miasto jest objęte pełnym monitoringiem. Kamery i czujniki pomagają śledzić np. osoby popełniające przestępstwa.

Lubelskie lotnisko zostało rozbudowane i stało się dużym regionalnym portem, z wygodnymi połączeniami krajowymi i zagranicznymi.

Scenariusz 2.

Lublin w sytuacji, gdy oś technologii ma dodatni kierunek rozwoju, a oś przepływów ludności ujemny

W Lublinie nastąpiła zmiana podejścia do dostarczania usług jego mieszkańcom. Usługi są dostosowywane do potrzeb pojedynczych osób, zrezygnowano z oferty uśrednionej, odwołującej się uogólnionej kategorii jakości życia. Personalizacja stała się możliwa dzięki rozwojowi techniki. Okazało się, że algorytmy wykorzystywane do personalizacji treści online w oparciu o synchronizację i analizę wielkich ilości danych na temat mieszkańców, ich nawyków i upodobań można stosować także w innych obszarach: kulturze, rozrywce, handlu, edukacji, służbie zdrowia.

Wiele obszarów usług miejskich, jak służba zdrowia, uległo prywatyzacji, co stało się elementem wyróżniającym Lublin, który został okrzyknięty pierwszym miastem spersonalizowanym. Mieszkańcy mogą sami wybrać swój styl życia i sposoby spędzania wolnego czasu.

Personalizacja i postawienie na jednostkę niosło także za sobą zmianę sposobu prowadzenia dotychczasowej polityki społecznej. Zmniejszono ingerencję miasta w życie mieszkańców. Zaprzesano prowadzenia programów socjalnych i wsparcia finansowego.

Uproszczono natomiast przepisy dotyczące prowadzenia działalności gospodarczej, dzięki czemu mieszkańcy sami o siebie dbają. Skupiono się także na produkcji żywności i dążeniu do samowystarczalności miasta.

Lublin czuje większą swobodę i nie chce uzależniać w żadnym stopniu swojego dalszego rozwoju od napływu mieszkańców czy inwestorów. Potencjał tkwiący w mieście, wykorzystywany jest racjonalnie i możliwe jest zaspokojenie potrzeb wszystkich, w zadowalającym każdego stopniu.

Scenariusz 3.

Lublin w sytuacji, gdy oś technologii rozwija się w kierunku niekorzystnym, a oś przepływów ludności w kierunku dodatnim

Lublin przyciąga przybyszów z różnych stron kraju i świata. Miasto dynamicznie rozwija się nie tylko pod względem społecznym, ale przede wszystkim przestrzennym. Większa liczba mieszkańców potrzebuje coraz więcej miejsca, więc w obręb miasta są włączane kolejne gminy. Lublin rozrasta się także wznosząc. Niskie budynki są zastępowane coraz wyższymi. Jak najefektywniejsze wykorzystanie każdego skrawka powierzchni stało się dzisiaj priorytetem.

W centrum miasta słychać nie tylko polszczyznę, mieszkańcy posługują się także innymi językami, niektórzy nawet nie próbują uczyć się zbyt dla nich trudnego polskiego. Nie jest to jednak bardzo uciążliwe. Niedawno podjęto wręcz próbę zmian tabliczek z nazwami ulic na dwujęzyczne.

Nowi mieszkańcy Lublina tworzą własne społeczności, zamieszkujące uboższe dzielnice, co prowadzi do wielu napięć. Przeludnienie i podziały społeczne powodują wzrost obaw o bezpieczeństwo mieszkańców, zarówno w wymiarze przestępczości, jak i zdrowia.

W Lublinie żyje się w sposób tradycyjny. Mieszkańcy cenią spokój i wartości rodzinne. Czują się też niezależni technologicznie. Mała pogoń za nowoczesnymi rozwiązaniami daje mieszkańcom mniejsze poczucie inwigilacji przez miejską infrastrukturę. Mniej czujników i kamer to dla nich większa wolność.

Duże problemy wywołuje niestety kwestia transportu. Lublin jest coraz bardziej zakorkowany. Słabo rozwinięte pod względem technicznym systemy transportowe skłaniają w dalszym ciągu do korzystania z samochodów, a przy rosnącej liczbie mieszkańców przepustowość miasta jest coraz mniejsza. Również połączenia międzymiastowe i międzynarodowe, w szczególności transport towarów, pozostawiają wiele do życzenia. Lublin nie nadąża z modernizacją infrastrukturalną, która umożliwiałaby pełne wykorzystanie postępu w dziedzinie rozwoju szybkich kolei i samolotów.



REKOMENDACJE

Justyna Król

Rekomendacje dla zrównoważonego rozwoju Lublina

Scenariusze wypracowane w ramach foresightu wskazują na listę zagadnień, które w nadchodzących dekadach mogą się okazać kluczowe dla rozwoju Lublina. Poniżej przedstawione zostały najważniejsze rekomendacje dla miasta.

Technologia

Trendy w rozwoju technologii – od sztucznej inteligencji, przez blockchain, po open source’owe oprogramowanie do monitorowania miasta przez mieszkańców – każą podejmować niezwłoczne działania na przynajmniej dwóch płaszczyznach:

1. Wykluczenie cyfrowe

W Lublinie rośnie rola seniorów. Ważne z perspektywy spójności społecznej będzie zadbanie o ich dostęp do rosnącej oferty cyfrowej, zarówno publicznej, jak i prywatnej. Powstawanie nowych inteligentnych technologii wspierających codzienne życie osób starszych musi iść w parze z edukacją cyfrową tej grupy i dostosowywaniem rozwiązań systemowych do jej specyficznych potrzeb. Opieka medyczna i senioralna jest sektorem, w którym tworzone są liczne innowacje, a ich optymalne wykorzystanie będzie zależało od gotowości do absorpcji również po stronie użytkowników.

2. Smart citizen

Wdrażanie inteligentnych technologii na poziomie miasta już się zaczęło, należy więc wziąć pod uwagę opracowanie uspołecznionej strategii smart city dla Lublina. Wysoki poziom dojrzałości procesów partycypacyjnych jest jednym z wyróżników miasta. Nie powinien on jednak rozwijać się równolegle do rozwoju technologicznego usług publicznych, a powinien je napędzać i uzupełniać. Dlatego też pożądane byłoby opracowanie modelu uspołecznionego procesu identyfikacji i wdrażania kolejnych inteligentnych systemów technicznych w mieście tak, aby odpowiadały one na realne potrzeby mieszkańców i mogły być przez nich wspierane.

Edukacja

Edukacja, a w szczególności szkolnictwo wyższe, odgrywa niebagatelną rolę w rozwoju miasta. Nie rozwija się ono jednak w tempie i kierunku adekwatnym do zidentyfikowanych, długofalowych trendów. Na poziomie organizacyjnym ważne są dwa obszary, w ślad za którymi powinny pójść nowoczesne technologie:

1. Wspólna oferta międzynarodowa

Jak wspomniano wcześniej, wiele prognoz pokazuje, że liczba uniwersytetów w krajach rozwiniętych będzie maleć, a wyższe wykształcenie w zindywidualizowanej formie zdobyć będzie można za pośrednictwem Internetu. Lublin jest w wyjątkowo dobrej sytuacji, bo dysponuje kompleksową ofertą edukacyjną, już dziś atrakcyjną dla studentów z krajów byłego Związku Radzieckiego. Stworzenie międzyuczelnianej platformy MOOC oferującej kursy w językach dominujących w tym regionie może stać się dla miasta przewagą konkurencyjną niedostępną dla innych polskich ośrodków akademickich. Jest to jednak obszar silnie poddany presji czasu (premia za pierwszeństwo) i wymagający konstrukcji uodporniającej go na zmiany na poziomie centralnym.

2. Kompetencje miękkie od najmłodszych lat

W kontekście negatywnych prognoz demograficznych dla Lublina, istotnym aspektem przyciągającym do miasta nowych mieszkańców w wieku produkcyjnym może być jakość kształcenia dostępna dla ich pociech. Jednocześnie rośnie zapotrzebowanie na pracowników posiadających wysoko rozwinięte kompetencje miękkie. Biorąc pod uwagę przemiany środowiska pracy i prognozy przewidujące automatyzację 40% istniejących w 2018 r. zawodów, miasto może już dziś tworzyć warunki do wyposażania dzieci i młodzieży w umiejętności, które staną się podstawą dla nowych zawodów: umiejętność pracy w grupie, kreatywność, zdolność do przekonywania innych, inteligencja emocjonalna itd. Rozwiązaniem w tym kontekście może być tworzenie programów oraz mikro-kampusów, umożliwiających młodym osobom rozwijanie wspomnianych kompetencji, nawiązywanie relacji z biznesem, samorządem i organizacjami pozarządowymi oraz budowanie pierwszych międzynarodowych kontaktów.

Migracje

Migracje to obszar o silnym lokalnym kolorycie. Lublin już dziś kojarzony jest z wielokulturowością i otwartością. To od działań w zakresie polityk migracyjnych, również tych krajowych czy wręcz lokalnych, zależeć będzie, czy prognozy GUS się zrealizują, czy może Lublinowi uda się utrzymać liczbę mieszkańców lub nawet ją zwiększyć. W tym obszarze warto rozważyć:

1. Zatrudnienie w strukturach urzędowych

Jeśli wielokulturowość w Lublinie ma rosnąć, istotne jest, aby nowi mieszkańcy – zwłaszcza ci obcego pochodzenia – byli reprezentowani w strukturach urzędowych. Nie chodzi tu jednak o tworzenie dodatkowych instytucji czy zespołów, a o wdrożenie polityki dbającej o odzwierciedlanie różnorodności narodowościowej Lublina w strukturze zatrudnienia w urzędzie.

2. Wykorzystanie nowoczesnych technologii do przyjmowania nowych mieszkańców

Dwa trendy, które w najbliższych dekadach będą się nasilać, to globalne migracje i lokalna mobilność. Oba już dziś w widocznym stopniu wpływają na Lublin i dzięki temu mogą stać się podstawą do zbudowania przez miasto segmentu specjalizacji technologiczno-społecznej, z której czerpać będą mogły inne miasta na całym świecie. Płynność przyjmowania nowych mieszkańców w sposób, który nie zaburza spójności społecznej i nie stanowi dla miejskiego budżetu znaczącego obciążenia, dla wielu ośrodków miejskich, może się okazać rozwiązaniem na wagę złota.

Współpraca międzysektorowa

Granice między klasycznymi sektorami będą się zacierać. Tworzenie wspólnych przestrzeni do pracy dla przedstawicieli świata akademickiego, organizacji pozarządowych, biznesu i samorządu oraz wykorzystywanie ich zbiorowej inteligencji do adresowania wyzwań, które będą się pojawiać przed miastem wydaje się naturalnym krokiem na drodze do zrównoważonego rozwoju. Cel ten zrealizować mogą takie formuły jak wspomniane wyżej mikro-kampusy czy laboratorium innowacji miejskich. Tego typu działania, wzmacniające jakość komunikacji i zaufanie pomiędzy sektorami, otworzą też drogę do bardziej zaawansowanych form partnerstw publiczno-prywatnych.

Zdrowie

Zaburzenia ze spektrum depresji i nerwic zdominują zdaniem Światowej Organizacji Zdrowia nasze społeczeństwo. Miasto zarówno na poziomie infrastrukturalnym, jak i społeczno-politycznym, ma silny wpływ na zdrowie psychiczne mieszkańców. Korzystając z lokalnej i światowej wiedzy w tym zakresie miasto skorzystałoby na wprowadzaniu rozwiązań, które mitygują wspomniane zaburzenia, wspierają proces leczniczy i działają w pewnym zakresie profilaktycznie. Świadoma polityka w obszarze zdrowia psychicznego mieszkańców może z czasem pozytywnie wpłynąć na atrakcyjność miasta i liczbę jego mieszkańców.

Zagospodarowanie przestrzenne i transport lokalny

Prognozowane zmiany demograficzne i rozlewanie się Lublina stanowią jedno z największych wyzwań stojących przed miastem w najbliższych dekadach. Spójna, całościowa polityka zagospodarowania przestrzennego, uwzględniająca widoczne już dziś trendy wymaga bliskiej współpracy z osiedlami i mieszkańcami oraz monitorowania przepływów ludności w czasie rzeczywistym. Zrewidowanie miejscowych planów zagospodarowania przestrzennego z uwzględnieniem potencjalnych scenariuszy demograficznych (z wykorzystaniem danych historycznych) powinno dać miastu wiedzę na temat obszarów interwencji w kolejnych dekadach. Uzupełniając, aby dalej wzmacniać spójność społeczną miasta, konieczne jest nieprzerwane stawianie na dostępność i multimodalność transportu.



Podziękowania

Za wsparcie przy realizacji Foresightu Lublin 2050 dziękujemy mieszkańcom i gościom Lublina, którzy spotkali się z nami i porozmawiali o Lublinie przyszłości, a także:

Prezydentowi dr Krzysztofowi Żukowi, Dyrektorowi dr Mariuszowi Saganowi, Robertowi Żyśko, Ewelinie Frelas, Lokalnym Ekspertom: Monice Budce, dr inż. Tomaszowi Czarneckiemu, Michałowi Falencie, Beacie Gajak, Wojciechowi Januszczykowi, Justynie Jędruch, Beacie Jędrzejewskiej-Kozłowskiej, dr inż. Janowi Kamińskiemu, Sebastianowi Kawałko, dr Mariuszowi Kici, Ewie Kipcie, dr Dagmarze Kociubie, Anecie Kotyle, Krzysztofowi Kowalikowi, Marcie Kurowskiej, dr Grzegorzowi Kwiatkowskiemu, Krzysztofowi Łątce, Grzegorzowi Olifirowiczowi, Marcie Sienkiewicz, Andrzejowi Siwkowi, Marcinowi Skrzypkowi, Annie Szadkowskiej-Ciężkiej, Waldemarowi Tatarczukowi, Jackowi Wardzie, Aleksandrowi Wiąckowi, osobom, które wsparły nas na wielu etapach pracy: Dyrektorowi Piotrowi Chorosiówi, Magdalenie Gnyp-Ścigockiej, Beacie Krzyżanowskiej, Dyrektor Joannie Żytkowskiej, Agnieszce Wiechnik, Annie Tarłowskiej, Piotrowi Celińskiemu, Agnieszce Ziętek, Adamowi Gawrylukowi, Dorocie Wróbel, Izabeli Tkaczyk, Urszuli Krakowiak, Renacie Dobrzyńskiej, Januszowi Podgajanemu, Aleksandrowi Czubackiemu, Karolinie Krzyżak, Agnieszce Gajowiak, Agnieszce Wiechnik, Renacie Sztobryn-Solan, Marcie Wójtowicz, Magdalenie Bochniarz-Gałce, Aleksandrze Wójcik, Aleksandrowi Szepańskiemu, Pawłowi Luty, Katarzynie Zabratańskiej, Adamowi Kalbarczykowi, Januszowi Dwornickiemu, Agacie Cholewie, Wiesławie Sołtys, Małgorzacie Domagale, Krzysztofowi Lipce, Tomaszowi Niechodzie, Anecie Zienkiewicz, Monice Jakubczak, Annie Późniak, Aleksandrze Iwańskiej-Figurze, Marcie Nazaruk-Naporze, Tomaszowi Małeckiemu, Jackowi Śliwińskiemu, Michałowi Przepiórcu, Studentom: Dominice Bielak, Dorocie Domagale, Rafałowi Fornalowi, Ewie Głowackiej, Kamili Gołębiowskiej, Ewelinie Kuchno, Magdalenie Matejek, Magdalenie Matyjaszczyk, Aleksandrze Nocuń, Aleksandrze Próchniak, Klaudii Rabczewskiej, Sylwii Rytel, Ewelinie Sabała, Sylwii Słomkowskiej, Kamilowi Sławińskiemu, Monice Szabat, Monice Szastak, Aleksandrze Topolskiej, Jolancie Trojanowskiej, Karolinie Trykacz, Anecie Walczyk, Sylwii Wisznickiej, Łukaszowi Wnukowi, Dorocie Wolińskiej, Annie Wydrych, Karolinie Wiernej, Beacie Wójcik, Kindze Szekalis, Ewelinie Kramczyk, Ilonie Woźniak.

Raport Foresight Lublin 2050

Copyright © by Urząd Miasta Lublin
Copyright © by Wydział Strategii i Obsługi Inwestorów
Urzędu Miasta Lublin

ISBN 978-83-950244-4-3

Redakcja:
Edwin Bendyk
Justyna Król
Agata Kuźmińska

Autorzy publikacji:
Edwin Bendyk, Tomasz Kasprzak, Justyna Król,
Agata Kuźmińska, dr Mariusz Sagan,
dr inż. Mateusz Słupiński, dr Krzysztof Żuk

Projekt graficzny:
Magdalena Chudzińska

Korekta językowa:
Leszek Czajor

Wydawca:
Urząd Miasta Lublin
Wydział Strategii i Obsługi Inwestorów
20-080 Lublin, plac Litewski 1
tel. 81 466 25 00, fax. 81 466 25 01
e-mail: inwestorzy@lublin.eu

Lublin 2018

