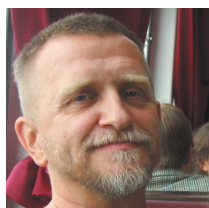




Zrozumieć złożoność przemian miejskiej społeczności

9 VI 2022

**WOJCIECH KŁOSOWSKI**

specjalista ds. rozwoju lokalnego, doradca w Związku Miast Polskich

Pandemia, huragan, wojna – czy planowanie strategiczne jest w ogóle możliwe w tak turbulentnych czasach? Jak myśleć o przyszłości, gdy nawet średnioterminowa przewidywalność czegokolwiek wydaje się mrzonką, a bieżące wyzwania wymagają „zakasania rękawów” i gaszenia coraz to nowych pożarów? Kluczem jest zrozumienie tego, co dzieje się w ludziach. Musimy zauważyć jak szybko zmienia się miejska społeczność, rozpoznać strukturalny charakter tych przemian i dostrzec jak duże znaczenie ma chociażby czynnik chronicznego stresu, z którym wszyscy musimy się obecnie mierzyć.

Powoli dociera do nas niełatwa prawda, że świat otaczający nasze miasta stał się już trwale niestabilny. Że nie tylko straciły aktualność strategie miejskie tworzone w czasach wieloletniej przewidywalności procesów rozwojowych, ale też nieaktualna jest już sama dotychczasowa metodyka miejskiego planowania strategicznego, wymyślona przecież dla świata stabilnego. Jak mamy planować strategicznie w świecie, który stabilność utracił? Tego na razie nie wiemy. Mierząc się każdego dnia z doraźnymi skutkami huraganu, pandemii czy wojny, nie mieliśmy czasu na refleksję długoterminową. Na razie próbujemy się zorientować, jak wśród turbulencji zarządzać miastami na bieżąco. Ale nie wiemy, jak zarządzać nimi strategicznie. Podnosi się wręcz fala zwątpienia w celowość tworzenia jakichkolwiek strategii, skoro średnioterminowa przewidywalność wydaje się mrzonką.

Odpowiadam na tę wątpliwość – miasta w niestabilnym świecie tym bardziej potrzebują strategii rozwoju. Planować długofalowo trzeba, tyle że sam proces planowania powinien być dziś inny, niż dotychczas. Musimy zdać sobie sprawę, że obecnie stan dynamicznej złożoności odnosi się nie tylko do klimatu czy gospodarki, ale także do społeczności miejskiej. Włodarze miast często wiedzą już, że w odpowiedzi na zmiany klimatyczne trzeba budować rezyliencję miejską. Rozumieją, że trzeba brać pod uwagę ryzyko unieruchomienia całych sektorów lokalnej gospodarki przez jakąś kolejną pandemię. Zapytani jednak o społeczność miejską uśmiechają się rozluźnieni: „wiadomo, trzeba zrobić konsultacje, bo są wymagane...”. I tyle. Sfery społecznej turbulencji zdają się nie dotyczyć.

Tymczasem to właśnie społeczność miejska zmienia się najgwałtowniej a jednocześnie na tę akurat zmianę jesteśmy najmniej przygotowani. Bez zauważenia tego co dzieje się z mieszkańcami miasta nie da się zarządzać miastem w sposób spójny i całościowy. Stawiam tezę: zintegrowane zarządzanie złożonością i dynamiką rozwoju miast staje dziś przed wyzwaniem zrozumienia nowej złożoności społecznej miasta.

“ Zintegrowane zarządzanie złożonością i dynamiką rozwoju miast staje dziś przed wyzwaniem zrozumienia nowej kompleksowości społecznej miasta.

Całkiem nowi mieszkańcy

Zacznijmy od czegoś najłatwiej zauważalnego: nasze miasta przeżywają już obecnie zarówno odpływ dotychczasowych mieszkańców, jak i masowy napływ zupełnie nowych. Jak liczny – na razie nie wiemy. Ale nie łudźmy się, że dwa miliony uchodźców z Ukrainy, to największy ruch ludności, jaki się nam zdarzy. Tymczasem ku naszemu zaskoczeniu – bo przecież jeszcze w styczniu 2022 baliśmy się klęski, jaką miało spowodować w Polsce dwa tysiące uchodźców z Jemenu i Syrii – dwumilionowa fala uchodźców z Ukrainy nie rozregulowała struktury naszych miast. W miarę sprawnie udzieliliśmy im schronienia, dzieci chodzą do szkół, dorośli szukają pracy, odkrywamy podobieństwa i różnice naszych języków i kultur.

W historii euroatlantyckiego Zachodu z napływem migrantów próbowano radzić sobie różnie, najczęściej bardzo źle. Najpierw testowaliśmy strategię izolacji, zamykania migrantów w wydzielonych dzielnicach, enklawach, gettach. „Niech sobie tam żyją po swojemu z dala od nas” – mówiono. Strategia izolacyjna skompromitowała się najwcześniej i dziś nikt przy zdrowych zmysłach nie zaproponuje zakładania w którymś z polskich miast „dzielnicy ukraińskiej”. Następnie próbowano strategii asymilacyjnej: „żyjcie w naszych miastach, ale pod warunkiem, że spróbujecie stać się nami”. Agresywna akulturacja, zmuszanie cudzoziemców, aby zrezygnowali z własnej tożsamości, porzucili swój język i tradycję (choć żeby nie wiem jak się starali, nigdy nie będą równi rdzennym mieszkańcom), także skompromitowała się gruntownie. Ostatecznie zrezygnowano z niej na przełomie lat 60. i 70. XX wieku. Dziś mówimy o strategii integracyjnej: o możliwie harmonijnym włączaniu migrantów w życie społeczności miejscowej, przy czym harmonijność zakłada, że wielokulturowość jest postrzegana jako bogactwo, nie zagrożenie. Przyjazne współistnienie to wymieszanie przestrzenne mieszkańców nowych ze starymi, brak gett i enklaw cudzoziemskich w przestrzeni naszych miast. Integracja nie oznacza, że „oni staną się nami”. Zakłada, że oni zostaną sobą i będą swoją odrębnością wzbogacać różnorodność naszych miast. Taka strategia wobec napływu migrantów sprawdza się w miastach świata euroatlantyckiego stosunkowo najlepiej. Sprawdza się też na razie całkiem dobrze w Polsce.

Migrację ukraińską powinniśmy traktować jak dar od losu: na tej migracji tak bliskiej nam językiem, obyczajami i kuchnią, mamy szansę w sposób możliwie miękki przetestować przyjmowanie masowego napływu fali cudzoziemców. Możemy uczyć się włączania ich w życie naszych miast i tworzenia dla nich pomocy instytucjonalnej, sprawdzania, co działa a co nie. Bo przecież jeszcze za naszego życia Europę czeka masowy napływ migracji klimatycznej z krajów strefy równikowej, gdzie życie wskutek zmian klimatu stanie się niemożliwe. To będzie zapewne fala co najmniej dziesięciokrotnie większa od obecnej, dużo odleglejsza kulturowo, mówiąca znacznie mniej zrozumiałymi językami. I też trzeba będzie ułożyć się z nią w naszych miastach. Nie traktujmy więc rozwiązań tworzonych obecnie dla Ukraińców jako doraźnych i jednorazowych. Podejdźmy do tego jak do fazy prototypowania rozwiązań powtarzalnych, zbierajmy doświadczenia, które będziemy mogli wykorzystać przy kolejnym kryzysie migracyjnym. Aby było to możliwe, w naszych miastach musi wytworzyć się zwyczaj (i procedura) systemowego gromadzenia pamięci instytucjonalnej, zapisywania wypróbowanych rozwiązań, rejestrowania udanych projektów. To także znak czasu, wyzwanie nowego, niestabilnego świata.

“ **W naszych miastach musi wytworzyć się zwyczaj (i procedura) systemowego gromadzenia pamięci instytucjonalnej, zapisywania wypróbowanych rozwiązań, rejestrowania udanych projektów.**

Co ze Srebrnym Tsunami?

Dotychczas głównym nurtem oczekiwanej zmiany demograficznej w naszych miastach była spodziewana fala starzenia się populacji. GUS nadal prognozuje, że już około roku 2047 co trzecia osoba w Polsce będzie seniorem, a więc inaczej rzecz ujmując – na każdą osobę w wieku senioralnym będą przypadać tylko dwie osoby młodsze od niej. W takiej sytuacji nie da się realizować modelu, w którym seniorzy to grupa otoczona opieką i wsparciem, bo po prostu nie będzie kto miał się nimi opiekować. Seniorzy nieodległej przyszłości muszą być dużo bardziej samodzielni w obsłudze swoich potrzeb.

Dlaczego seniorzy zdominują nasze miasta? Bo żyjemy dłużej, ale – co ważniejsze – rodzi się dużo mniej dzieci. Dotychczas żadne prognozy demograficzne nie zakładały wzrostu dzietności w Polsce (jak choćby w Czechach): 500+ nie zadziałało jako bodziec prokreacyjny, podobnie nie widać skutków demograficznych polityki mieszkaniowej państwa. Za to teraz trzeba będzie wziąć pod uwagę wpływ na demografię zjawisk migracyjnych. Migracja z Ukrainy to w większości młode kobiety z dziećmi. Już obecnie zmieniło to profil demograficzny naszego społeczeństwa, a przecież migracja będzie się koncentrować właśnie

w miastach. Mówiąc w wielkim uproszczeniu można zakładać, że to właśnie osoby imigrujące do nas będą wpływać na dietność populacji. To one podtrzymają zatem popyt na usługi żłobkowe, przedszkolne i edukacyjne. Czeka nas więc być może społeczeństwo rozdarte na monokulturową populację seniorską i wielokulturową populację ludzi młodych. To może wyglądać optymistycznie w statystyce demograficznej, ale jest wielkim wyzwaniem edukacyjnym i animacyjno-społecznym. W interesie spójności społecznej naszych miast musimy uniknąć pęknięcia i niezrozumienia pomiędzy tak zróżnicowanymi pokoleniami osób starszych i młodych. Trzeba już teraz poznawać się wzajemnie i uczyć współdziałania. Radykalnie rośnie więc rola projektów międzypokoleniowych w miastach. Mówiąc obrazowo: nasza przyszłość to nie Kluby Seniora i kluby młodzieżowe, ale – kluby międzypokoleniowe.

“ **W interesie spójności społecznej naszych miast musimy uniknąć pęknięcia i niezrozumienia pomiędzy tak zróżnicowanymi pokoleniami osób starszych i młodych.**

Przekroczony próg tolerancji stresu

Nawet bez migracji i Srebrnego Tsunami nasze miasta i tak drżą w napięciu i niepewności. Bo ich mieszkańcy to społeczność z przekroczonym progiem tolerancji stresu. Stres to doznawany przez nas napór czynników środowiska i życia na tyle odbiegający natężeniem od poziomu normalnego, że skutkujący zaburzeniem naszej wewnętrznej równowagi. Czy można mieć jakąkolwiek wątpliwość, że otaczający nas niestabilny świat napiera na nas w ten sposób niemal bez przerwy? Stres zakłóca naszą wewnętrzną równowagę, ale mamy mechanizmy adaptacyjne, więc pomimo obciążenia nadal jesteśmy w stanie działać konstruktywnie, dopóki obciążenie nie zmieni się w przeciążenie. Po przekroczeniu progu tolerancji stresu zaczyna się obszar naszych reakcji i zachowań destrukcyjnych. Skupiamy się na obronie przed stresem kosztem codziennych zadań. Struktura naszych czynności elementarnych została naruszona, więc spada nasza zdolność rozwiązywania problemów, obniża się ogólna orientacja (zasięg naszej uwagi i zdolności przewidywania konsekwencji). W skrajnych przypadkach, gdy struktura czynności elementarnych rozsypie się zupełnie, tracimy orientację w otaczającym nas świecie i przestajemy być zdolni do budowania planów działania. Skoro tak, to obojętniejemy na osiąganym wyniku, na który mamy coraz mniejszy wpływ i uciekamy w zaprzeczanie, fantazjowanie, wypieranie. W tym stanie jesteśmy nieskłonni do podejmowania długotrwałego wysiłku, stajemy się podatni na teorie spiskowe, łatwo wierzymy w „cudowne recepty” zamiast w racjonalne argumenty.

Z taką społecznością wypracowane przez lata mechanizmy partycypacyjne mogą przestać działać. Gdy jest ona w stanie rozregulowania może podejmować doraźne decyzje wbrew

własnemu interesowi długofalowemu, bo straciła zdolność antycypowania skutków długoterminowych, a cała jest skupiona na doraźności. Taka społeczność może też wyłonić liderów równie krótkowzrocznych, jak ona sama i impulsywnie poddać się ich przywództwu.

Wiedząc o tym wszystkim musimy w miastach planowo uodparniać demokrację miejską na destrukcję ze strony zachowań nieracjonalnych. Po pierwsze musimy robić wszystko, aby obniżyć poziom stresu osób zamieszkujących nasze miasta: tworzyć miejsca, okazje i zachęty do aktywności obniżających stres, budować w mieście relacje dające oparcie i stabilność, uspokajać tempo życia miejskiego, pielęgnować regularność i kultywować przyzwyczajenia. Zmniejszać ciągłą presję na „nowość” i „zmianę”. Po drugie musimy otwarcie rozmawiać o tym, co się dzieje z nami – społecznością miejską. Stres jest mniej destrukcyjny w skutkach, kiedy się go rozumie, wie się o jego mechanizmach i ma się silne postanowienie, aby nie poddawać mu się biernie. Wreszcie po trzecie – być może część procedur miejskich powinna utrudnić postępowanie zbyt impulsywne, ograniczać doraźne zmienianie wszystkiego co chwila pod wpływem emocji. Zawsze marzyliśmy o „sprawności procedur” i „krótkich ścieżkach decyzyjnych”. Być może przyszedł czas na marzenia nieco inne: niech procedury wymuszają namysł i uniemożliwiają zmienianie tego, co jeszcze nie pokazało w pełni swoich skutków. Niech prawo lokalne zakłada okresy trwałości różnych rozwiązań zapobiegając ciągłej nerwowej reorganizacji.

“ **Musimy robić wszystko, aby obniżyć poziom stresu osób zamieszkujących nasze miasta, zmniejszać ciągłą presję na „nowość” i „zmianę”, utrudniać postępowanie zbyt impulsywne w procedurach miejskich.**

O autorze

Wojciech Kłósowski – niezależny ekspert samorządowy, specjalista w zakresie zagadnień rozwoju lokalnego oraz planowania i zarządzania strategicznego. Wykłada zarządzanie kulturą w Instytucie Badań Literackich Polskiej Akademii Nauk oraz prowadzi warsztaty z rewitalizacji obszarów miejskich w Instytucie Kultury Polskiej Uniwersytetu Warszawskiego.