



# RAPORT Z BADAŃ FOKUSOWYCH

Badanie potencjału rozwojowego miasta i  
potencjału współpracy.  
Spotkania z liderami instytucjonalnymi oraz  
liderami organizacji pozarządowych  
Kędzierzyn-Koźle, marzec 2020 r.

## Spis treści

Wstęp .....	2
Nota metodologiczna .....	3
Wyniki badania .....	4
Miasto, jego potencjały i problemy rozwojowe .....	4
Obraz miasta .....	4
Miasto w oczach innych .....	5
Miasto jako miejsce zamieszkania .....	6
Główny potencjał miasta .....	6
Główny problem miasta .....	7
Najważniejsze zmiany w ostatnim dziesięcioleciu .....	8
Najważniejsze przyszłe zmiany .....	8
Miasto i jego przyszli mieszkańcy .....	9
Ludzie, instytucje i współpraca .....	10
Włączanie się liderów w zmiany .....	10
Wspólne przedsięwzięcia liderów i sposób realizacji wspólnych przedsięwzięć .....	11
Partnerzy we współpracy .....	12
Wyzwania przed instytucjami / organizacjami .....	13
Wspólna praca przy potencjalnej organizacji dużej inicjatywy .....	14
Podsumowanie .....	16

## Wstęp

W dniu 3 marca 2020 roku odbyło się badanie z liderami instytucjonalnymi i społecznymi. Celem pierwszej części badania było ukazanie wyobrażeń o mieście, komfortu życia, identyfikacja potencjałów i problemów w mieście, które należy rozwiązać. Celem dalszej części badania było poznanie jak w zaproponowane kierunki zmian mogą włączyć się instytucje publiczne, społeczne i mieszkańcy, jakie posiadają zasoby i doświadczenie współpracy, działań partnerskich, co pozwala identyfikować lokalne sieci współpracy lub potencjał do ich inicjowania.

W badaniu wzięło udział łącznie 16 osób: 10 osób – liderów instytucji publicznych (I grupa), 6 osób – liderów społecznych (II grupa).

Wśród 10 uczestników pierwszego wywiadu znajdowali się przedstawiciele instytucji publicznych, w tym:

- Powiatowego Urzędu Pracy,
- Inspektoratu Zakładu Ubezpieczeń Społecznych,
- Starostwa Powiatu Kędzierzyńsko-Kozielskiego,
- Państwowego Gospodarstwa Leśnego Lasy Państwowe, Nadleśnictwo Kędzierzyn,
- Ministerstwa Gospodarki Morskiej i Żeglugi Śródlądowej (pełnomocnik ds. współpracy z samorządami terytorialnymi w zakresie rozwoju śródlądowych dróg wodnych),
- Komendy Powiatowej Państwowej Straży Pożarnej,
- Centrum Kształcenia Zawodowego,
- Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad.

Wśród 6 uczestników drugiego wywiadu znajdowali się przedstawiciele instytucji społecznych, w tym:

- Młodzieżowej Rady Miasta,
- Rady Seniorów,
- Fundacji Wiedzieć Więcej,
- Parkrun Kędzierzyn-Koźle,
- Towarzystwa Przyjaciół Sławięcic.

## Nota metodologiczna

W badaniu nt. potencjału rozwojowego Kędzierzyna-Koźła i potencjału współpracy liderów wykorzystano technikę zogniskowanych wywiadów grupowych.

Zogniskowany wywiad grupowy (ang. Focus Group Interview) to badanie o charakterze eksploracyjnym i służy zrozumieniu rzeczywistości, a nie jej pomiarowi. Z tego powodu wyników badania nie należy generalizować na całą populację. Pozwalają one jednak uzyskać pogłębione, a często także nieuświadomione przez uczestników FGI rzeczywiste opinie, poglądy, wyobrażenia i emocje. W badaniu fokusowym szczególnie ważny jest jego mniej formalny charakter, sprzyjający tworzeniu się interakcji między uczestnikami spotkania, które dzięki wykorzystaniu efektu synergii, generują nowe rozwiązania i pomysły.

## Wyniki badania

### Miasto, jego potencjały i problemy rozwojowe

Pierwsza część badania była poświęcona ogólnej tematyce miasta, jego potencjałom oraz problemom rozwojowym. Na podstawie wypowiedzi respondentów można stworzyć zręby wizerunku miasta zarówno odbieranego przez mieszkańców miasta, jak i tego jak według mieszkańców Kędzierzyn-Koźle miasto odbierają inne osoby, mieszkańcy innych obszarów.

Badani mieli także za zadanie wskazać główne potencjały i problemy miasta, a także wskazać najważniejsze zmiany w historii miasta, ale także jakie ważne zmiany mogą nastąpić w okresie następnej dekady.

### Obraz miasta

Kędzierzyn-Koźle jest postrzegany jako rozwijające się miasto, które oferuje możliwości znalezienia pracy, jednakże nie dla wszystkich. Badani zwracali uwagę, że wiele osób młodych ucieka z miasta, bo ono niewiele dla nich oferuje. Niewątpliwie należy wskazać, że badani wielokrotnie podkreślali, że przed miastem jest jeszcze wiele pracy do zrobienia, bo znajduje się w dość trudnej sytuacji.

*[...] miasto sporych wyzwań dla samorządu.*

*Moja córka od 5 lat mieszka w Krakowie i przyjeżdżając tu widzi jak to miasto się rozwija. Jak rozwija się infrastruktura. Jak to miasto ładnieje. Widać to na każdym kroku. Widać tą rękę gospodarza, który przykłada do tego rękę.*

*Młodzi stąd wyjeżdżają twierdząc, że nie ma tu dla nich żadnych perspektyw rozwoju i życia tu w tym mieście.*

Kędzierzyn-Koźle kojarzy się także, a może także przede wszystkim, z zakładami azotowymi i zanieczyszczeniami powietrza.

*Jeżeli ktokolwiek usłyszy „a skąd jesteś”? „Z Kędzierzyna”. „Aha, to tam gdzie jest ta ciężka chemia”. I tak się odnosi praktycznie wszędzie, na terenie całej Polski słyszę, że jest to miasto skażone chemią.*

Badani, szczególnie liderzy społeczni nie mają zbyt dobrej opinii o mieście:

*[...] wymierające miasto, starzejących się ludzi, bez perspektyw, miasto prowincjonalne, tracące mieszkańców na rzecz dużych ośrodków akademickich.*

*[Kojarzy się – dop. aut.] z wymierającymi centrami dwoma, na rzecz Centrum Handlowego na Osiedlu Pogorzelskim.*

Główne skojarzenia z Kędzierzynem-Koźle są dość pesymistyczne. Mimo, że badani zauważają, że miasto w jakiś sposób zmienia się i to w pozytywny sposób, to nie do końca wiadomo dla kogo te

zmiany są wprowadzane, bo coraz więcej osób, szczególnie młodych, wyjeżdża z miasta. Szczególnie, że nie ma tu dla nich dobrych perspektyw jeśli chodzi o szkolnictwo wyższe. Brak dobrej uczelni wyższej, a także brak miejsc pracy, szczególnie w usługach, dla osób z wyższym wykształceniem, skutkuje odpływem młodych i ambitnych ludzi z miasta. Badani zwracali także uwagę, że brakuje także mieszkań dla młodych ludzi, a miasto nie prowadzi żadnej polityki w tym zakresie, która mogłaby odmienić ten trend.

Problemem miasta wydaje się także brak integracji wśród mieszkańców, co spowodowane jest de facto jego krótką historią. Do dnia dzisiejszego wiele osób, szczególnie starszych bardziej identyfikuje się ze starymi miejscowościami, które do niedawna tworzyły odrębne ośrodki, a dziś współistnieją w ramach jednego organizmu miejskiego. W opinii badanych mieszkańcy miasta mają pewne problemy z identyfikacją z miastem jako całościowym tworem. Większa identyfikacja występuje z poszczególnymi miejscowościami, które swego czasu utworzyły Kędzierzyn-Koźle.

#### Miasto w oczach innych

Kędzierzyn-Koźle według badanych, w oczach osób spoza miasta kojarzy się głównie z zakładami chemicznymi oraz zanieczyszczeniem środowiska. Takie skojarzenia według badanych przychodzą w pierwszej kolejności do głowy wszystkim, którzy usłyszą nazwę Kędzierzyn-Koźle. Badani zwracali uwagę, że Kędzierzyn-Koźle poprzez odsunięcie go od głównych szlaków transportowych, szczególnie od autostrady A4, jest przez wiele osób pomijany. Skutkuje to tym, że wielu mieszkańców Opola, jadąc w Góry Opawskie co najwyżej przejeżdża obok miasta, a nie zagląda do niego, by je trochę lepiej poznać.

*Opolanie przyjeżdżają w góry. Jeżeli jedyną atrakcją są góry nasze Opawskie. Gdzieś wiedzie droga krajowa. A druga sprawa. My nie jesteśmy tak dobrze skomunikowani z Opolem, jak się wydaje. Autostrada mija nas.*

Badani zwrócili też uwagę na jeden fakt, że to co Opole i opolanie mogą zazdrościć Kędzierzynowi-Koźle, to niewątpliwie klubu siatkarskiego ZAKSA Kędzierzyn-Koźle:

*Opole nam tylko zazdrości Zaksy właśnie.*

Kędzierzyn-Koźle to miasto, które w opinii respondentów, ma raczej nie do końca pozytywne skojarzenia. Dominuje obraz miasta przemysłowego, w którym największą rolę odgrywają zakłady chemiczne, przyczyniające się jednocześnie do zanieczyszczenia środowiska. Badani z kolei zwracali uwagę, że dużym plusem miasta jest jego umiejscowienie wzdłuż rzeki oraz duża ilość terenów zielonych. Wiele osób, w opinii uczestników spotkań, nie zna wszystkich potencjałów miasta. Jest to związane z faktem, że Kędzierzyn-Koźle to miasto, które znajduje się nieco na uboczu i wiele osób nie miało po prostu szansy poznać go nieco lepiej.

Reasumując, badani niezależnie od grupy zwracali uwagę, że główne skojarzenia z miastem to zakłady chemiczne i zanieczyszczone środowisko oraz klub siatkarski ZAKSA.

## Miasto jako miejsce zamieszkania

Badani zwracali uwagę, że osobami, którym dobrze się tu mieszka, są ci, którzy zapuścili już w mieście korzenie, a szczególnie osoby starsze. Młodzi nie chcą tu mieszkać, wyjeżdżają do większych miast: Opola, Wrocławia, Krakowa, Warszawy. Nie mając perspektywy rozwoju wybierają inne ośrodki. Dobrze mieszka się tutaj z kolei tym, którzy już się w mieście „zasiedzieli”, mają tu pracę i nie widzą potrzeby wyjazdu, bo są zbyt mocno związani z miastem.

*[...] ludziom, którzy tu są. Którzy mają pracę. Mają lokum.*

*Miasto Kędzierzyn-Koźle zaczyna się robić miastem emerytów. I tak. Emeryci stąd nie wyjeżdżają, bo nie wyjadą z wiadomych przyczyn. Nie mają praktycznie źle. Tu mają swoje korzenie zapuszczone, a jak wiadomo, starych drzew się nie przesadza.*

Według uczestników badania jest to efekt tego, że miasto zbyt późno zareagowało na fakt, że coraz więcej osób ucieka z Kędzierzyna-Koźla. Obecne działania, mimo że są oceniane pozytywnie, to są według badanych znacząco spóźnione.

*Zmienia się a to dużo, ale troszeczkę za późno. Znacząca troszeczkę był okres taki, bo jakiś tam czas temu też tutaj mieszkalem, konkretnie w Koźlu, że przez ostatnie te trzy, cztery lata, to naprawdę jest dużo. Dużo inwestycji, przebudowany mamy ładnie ten rynek w Koźlu. Ale generalnie to jest od jakiegoś tam, czy to trzy, czy może cztery lata do tyłu, ale 10 lat do tyłu nie było nic.*

Reasumując wypowiedzi respondentów można wskazać, że Kędzierzyn-Koźle, to miasto, które wiele straciło na przemianach ustrojowych. Kiedyś prężnie rozwijający się ośrodek przemysłowy, do którego przyjeżdżali nowi mieszkańcy. Dziś, mimo że miasto w dalszym ciągu jest silnie związane z przemysłem chemicznym, coraz więcej osób z niego ucieka, przede wszystkim w celach edukacyjnych. Jako że miasto nie oferuje satysfakcjonujących miejsc pracy dla znacznej części osób, które ukończyły studia wyższe, to wiele z nich nie wraca po ukończeniu nauki. Skutkuje to zmianą struktury demograficznej miasta, społeczeństwo coraz bardziej się starzeje, coraz mniej oferty jest skierowanej do osób młodych, co tylko dodatkowo przyczynia się do opuszczania miasta przez takie osoby.

## Główny potencjał miasta

Główny potencjał miasta to przede wszystkim ludzie. Obie grupy badanych były co do tego zgodne. Siła tego potencjału wynika z historii miasta. Przede wszystkim Kędzierzyn-Koźle to miasto, które w wyniku działań powojennych zyskało w znacznej części ludność napływową, która wymieszała się z pozostałą na tym terenie ludnością autochtoniczną. Dodatkowo zmiany związane z rozwojem przemysłu chemicznego sprawiły, że w mieście pojawiły się kolejne osoby. Ten swoisty tygiel jest według badanych największym potencjałem miasta, mimo wcześniejszych zastrzeżeń, że mieszkańcy miasta nie są ze sobą zintegrowani.

*Myśmy się wszyscy wymieszali. Myśmy się wszyscy urodzili na nowo. Ja mówię, narodziliśmy się na nowo pozytywnie. Patrząc tylko na jedno małe osiedle kiedy my Ślązacy zostaliśmy*

*zaopatrzeni przez ludzi ze wschodu absolutnie nie tylko negatywnych szabrowników, cwaniaków i złodziei czy gwałcicieli. Ale dobrych ludzi, nauczycieli i wszystko to, to była rewolucja absolutnie pozytywna.*

*My jesteśmy wszyscy nowi ludzie. Poznaliśmy się. Jesteśmy z różnych regionów a my jesteśmy tacy sami. My mamy podstawowe warunki do życia. My je mamy. Nie potrzebujemy kosmodromów.*

Badani wskazywali, że mieszkańcy miasta, jako jego główny potencjał i siła napędowa, to z jednej strony niewyczerpane źródło, niemniej jednak musi być ono odpowiednio pielęgnowane, szczególnie przez władze miasta. Wspieranie osób, które działają w ramach sektora publicznego, a także poza nim, a którym leży na sercu dobro miasta i jego rozwoju, powinno być niezwykle ważnym aspektem polityki władz miasta. Skoro jego potencjał jest umiejscowiony w ludziach, to niewątpliwie rozwój kapitału ludzkiego przyczyni się do rozwoju innych sfer społeczno-gospodarczych miasta.

## Główny problem miasta

Kolejna kwestia poruszona w badaniu, po zadaniu pytania o największy potencjał, dotyczyła największego problemu, który hamuje rozwój miasta, nie pozwala mu zatrzymać mieszkańców i iść w pożądanym kierunku.

Badani zwracali uwagę, że najważniejszy problem miasta, podobnie jak i jego potencjał, leży w dużej mierze w ludziach. Ludziom brak jest pewnej idei, która by im przyświecała i napędzała rozwój miasta.

*[...] brak woli ogólnej, bo tak patrząc szczerze i otwarcie na to, że województwo opolskie boryka się z tym, czy w ogóle pozostanie na mapie. To myślę, że jest głównym problemem.*

*[...] brak dzisiaj bycia jakimś sercem, czy jakimś węzłem w systemie: kołowym nie, kolejowym nie, wodnym nie.*

Badani zwracali także uwagę na fakt, że miasto nie posiada centrum, które gromadziłoby ludzi i było miejscem spotkań. Brak centrum ma silne skutki także w zachowaniach ludzi. Mieszkańcy wybierają miejsca, które mogą być takimi centrami, np. galerię handlową, która przejęła rolę centrum i miejsca spotkań.

*[...] Brak centrum, takiego umiejscowionego w tkance historycznej.*

Dużym problemem jest fakt, że historia miasta wpływa na stan dzisiejszy. Połączenie kilku miejscowości w jeden organizm w 1975 roku skutkuje do dzisiaj tym, że ludność nie jest zintegrowana tak jak, według liderów opinii, być powinna.

*Nie ma czegoś takiego jak integracja tego miasta.*

Tak jak ludzie są największym potencjałem miasta, tak największym problemem jest brak integracji części mieszkańców. Ten brak integracji jest ściśle powiązany z innym problemem, który wskazywali mieszkańcy, czyli braku centrum i rozproszeniem przestrzennym Kędzierzyna-Koźła. Ma to swoje korzenie w historii miasta, które powstało w wyniku połączenia kilku miejscowości. Brak długiej wspólnej historii, która by integrowała mieszkańców, brak jednoznacznych symboli, z którymi mógłby



się identyfikować każdy mieszkaniec, sprawiają, że wiele osób zamyka się w ramach swoich osiedli i nie wychodzi do innych ludzi.

### Najważniejsze zmiany w ostatnim dziesięcioleciu

Niezależnie od grupy badani zwracali uwagę na to, że jedna z największych zmian jaka dokonała się na przestrzeni ostatnich lat w Kędzierzynie-Koźlu związana jest z odmienieniem części przestrzeni w mieście. Miasto zaczęło zmieniać się wizualnie, a co za tym idzie po prostu wyładniało.

*[...] zagospodarowanie pustych przestrzeni. Zagospodarowanie tych miejsc, które od wielu, wielu lat wymagały takiego zagospodarowania, rewitalizacja. I ochrona bioróżnorodności. To chyba spowodowało, że to miasto zaczęło trochę pięknieć. Przy ulicach, przy skwerach.*

Skutkuje to tym, że wiele osób, które przyjeżdżają do Kędzierzyna-Koźła ocenia miasto, a przynajmniej pewne jego części jako ładne.

W grupie liderów społecznych zwrócono uwagę na niezmiernie ważny fakt, który miał duży wpływ na zmiany w Kędzierzynie-Koźlu. Jest to powstanie galerii handlowej. Co prawda, niektórzy z respondentów zareagowali pewnym oburzeniem na tak przedstawioną najważniejszą zmianę w mieście, niemniej pojawiły się głosy zwracające uwagę, że galeria handlowa jest w chwili obecnej miejscem, które pełni rolę centrum miasta. Jakkolwiek by nie mówić o szkodliwości tego typu obiektów i ich negatywnym wpływie na centra miast jako miejsc skupiających i integrujących mieszkańców, to powstanie galerii handlowej miało duże znaczenie dla miasta. Galeria handlowa stała się nowym centrum Kędzierzyna-Koźła.

*Powstanie galerii w ciągu ostatnich dziesięciu lat.*

*Jedynym jakimkolwiek centrum życia takim prawdziwym jest galeria. Ludzie przyjeżdżają do galerii.*

Fakt, że powstanie galerii handlowej jest przez część rozmówców wskazywane jako jedna z najważniejszych zmian w ostatnich latach, w połączeniu ze zmianami w przestrzeni miasta, wskazuje, że istnieją silne potrzeby w zakresie przemian związanych ze zwiększeniem utworzenia miejsc, gdzie mieszkańcy będą mogli się spotykać i integrować. Badani wskazywali, że Kędzierzyn-Koźle wyładniał w ostatnich latach, lecz nie zyskał póki co miejsc, gdzie mieszkańcy mogliby się spotykać i spędzać wolny czas. Wskazywanie na galerię jako na miejsce spotkań mieszkańców wyraźnie pokazuje potrzebę utworzenia takich przestrzeni.

### Najważniejsze przyszłe zmiany

Kolejna kwestia poruszona w badaniu dotyczyła tego, co powinno się zmienić w okresie najbliższej dekady, co mogłoby pchnąć rozwój Kędzierzyna-Koźła do przodu. Badani między innymi na kwestię związaną z rozwojem mieszkalnictwa, który w chwili obecnej jest na dość niskim poziomie. Budowa nowych mieszkań może przyczynić się, do mniejszego odpływu młodych ludzi, którzy wybierają inne

miasta nie tylko ze względu na brak perspektyw pracy w wyuczonych zawodach, ale także z powodu braku odpowiednich lokali do zamieszkania.

*[...] mieszkalnictwo na wyższym poziomie, ale nie domków, tylko po prostu apartamentowców, że tak można powiedzieć. Bo takie są oczekiwania.*

*[...] Mieszkania, absolutnie trzeba przetrzucić na następne 10 lat.*

Niezmiernie istotne jest także według respondentów lepsze wykorzystanie prac związanych z Kanałem Śląskim. Badani zwracali uwagę, że ta inwestycja może przynieść dużo dobrych zmian w mieście. Tak duża inwestycja będzie skutkowałą kolejnymi zmianami, podobnie jak do rozwoju miasta przyczyniło się powstanie zakładów chemicznych kilkadziesiąt lat temu. Liderzy zwracali uwagę, że Kędzierzyn-Koźle powinien zostać lepiej skomunikowany w ramach sieci dróg szybkiego ruchu, bowiem w chwili obecnej znajduje się dość daleko do autostrady, co sprawia, że nie może się lepiej rozwijać.

*Jeżeli zacznie się dziać wokół Kanału Śląskiego coś. Będą miejsca pracy, ludzie będą musieli pracować. To znaczy ludzie pracować. Będą tworzone nowe miejsca pracy. Ktoś to będzie musiał wybudować. To samo się nie uczyni. Muszą to zrobić ludzie. Powstaną miejsca kultury, bo ci ludzie gdzieś się będą musieli rozerwać. Powstaną możliwości infrastruktury, czyli usługi, lokale, sprzedaż, lokale gastronomiczne. Może być, może hotele. To napędzi całą koniunkturę i całą naszą gospodarkę i rozwój naszego miasta.*

*[...] żebyśmy naprawdę byli, jak to piszemy w tych starych strategiach, centrum komunikacyjnym.*

Kędzierzyn-Koźle jako miasto wyludniające się i oparte na tradycyjnym przemyśle potrzebuje mieszkańców, którzy będą rozwijać razem swoją małą ojczyznę. Żeby przyciągnąć, a przynajmniej żeby zapobiec odpływowi mieszkańców, potrzebne są inwestycje, które pozwolą na dalszy rozwój miasta. Ludzie muszą mieć gdzie mieszkać, a co za tym idzie potrzebne są mieszkania, które będą spełniać ich wymagania, a także muszą mieć pracę, która będzie odpowiadała ich kwalifikacjom i kompetencjom. Opieranie się wyłącznie na przemyśle chemicznym bardzo zawęży pole działania wielu osobom, co skutkuje odpływem coraz większej ilości mieszkańców miasta.

## Miasto i jego przyszli mieszkańcy

Badanym dość ciężko było się wypowiedzieć, kogo miasto powinno do siebie zapraszać. Według badanych miasto powinno rozwijać się w kierunku gospodarki opartej na wiedzy, w której niezmiernie ważne są usługi i innowacje.

*No na razie chyba nie ma kogo zapraszać, bo generalnie tutaj pani z urzędu pracy może powiedzieć, że aż tak nie potrzebujemy*

*Tu raczej trzeba iść w kierunku młodych ludzi, ich pomysłów i stworzenia im warunków do tego, żeby mogli się rozwijać tutaj w tym miejscu. Tworzyć nowe miejsca pracy, samodzielne dla siebie, intelektualne, o nowych jakiś produktach i wspierać jakieś innowacyjne rzeczy.*

Miasto powinno według badanych postawić na młodych i zawody, które będą oparte na wiedzy, jest to bowiem przyszłość gospodarki. Rozwój takich gałęzi przyczyniłby się do rozwoju innych elementów, a to sprawiłoby, że miasto będzie bardziej atrakcyjne dla innych grup.

Niewątpliwe badani byli zdania, że w chwili obecnej miasto ma niewielkie możliwości przyciągania jakichkolwiek grup. Mieli świadomość tego, że potrzebne są duże inwestycje w nowoczesne gałęzie gospodarki, by przyciągnąć do Kędzierzyna-Koźła osoby ze specjalistycznym wykształceniem. Napływ takich osób przyczynić się będzie do rozwoju innych sektorów gospodarki, m.in. związanej ze spędzaniem czasu wolnego, co z kolei zatrzyma część osób, które myślą o opuszczeniu miasta i zachęci nowe do osiedlenia się w Kędzierzynie-Koźlu.

## Ludzie, instytucje i współpraca

Druga część badania była poświęcona kwestiom związanym z zasobami, które posiadają przedstawiciele instytucji i organizacji biorących w badaniu, a także możliwościom współpracy między nimi oraz nimi a miastem.

## Włączanie się liderów w zmiany

Tematyka włączania liderów w zmiany nie była już tak prosta i łatwa dla respondentów jak wcześniejsze pytania związane z wizerunkiem miasta i zmianami w nim. Liderzy instytucjonalni wskazywali, że ich włączanie się w zmiany jest zasadniczo podyktowane faktem, że ich działanie jest oparte na przepisach prawa i pewne działania po prostu muszą wykonywać. Liderzy społeczni zwracali uwagę, że ich włączanie się jest ściśle powiązane z tym, jakie osoby napotykają na swojej drodze po stronie urzędowej. Znamienny wydaje się tu następujący cytat, który padł po pytaniu jakie wprowadzać zmiany z władzami miejskimi:

*Z tymi obecnymi?*

Nie oznacza to wszakże, że liderzy społeczni nie mają pomysłów na włączenie się do prac na wprowadzaniem pozytywnych zmian w Kędzierzynie-Koźlu. Jednym z takim pomysłów jest tworzenie grup konsultacyjnych, które mogłyby wskazywać kierunki zmian i możliwe rozwiązania.

*[...] na pewno takie grupy konsultacyjne byłyby fajne.*

W tym przypadku pojawiły się zastrzeżenia odnośnie współpracy z władzami miejskimi, szczególnie w zakresie ich niechęci do wysłuchiwania tego, co mają do powiedzenia grupy społeczne.

*[...] żeby to nie było zabite w zarodku, to byłoby fajnie, gdyby te konsultacje, te opinie mieszkańców były brane pod uwagę.*

Liderzy społeczni zwracali uwagę, że jako przedstawiciele sektora pozarządowego mają znacznie mniejsze możliwości działań:

*My raczej mamy mniejsze możliwości. Jasne, że tak się mówi, my możemy żądać od władz, ale, bardzo Państwa przepraszam, my nie jesteśmy władzą, my nie mamy pieniędzy, my jesteśmy obywatelami, a władza nam powinna służyć.*

Z kolei liderzy instytucjonalni zwracali uwagę, że już włączają się w zmiany w Kędzierzynie-Koźlu, np. poprzez przygotowanie odpowiednich warunków dla uczniów oraz otwieranie nowych kierunków nauki.

*Może my się już włączamy. [...] Tydzień temu robiliśmy bursę i internat. Czyli dla uczniów żeglugi śródlądowej już mają własny internat. I w drugiej bursie mamy duże możliwości. Otwieramy kierunek kolejowy. Od nowego roku.*

Respondenci reprezentujący środowisko instytucji publicznych wskazywali, że ich włączanie się w zmiany w mieście już trwa i są gotowi czynić to dalej. Deklarowali, że mogą to robić za pomocą takich samych zasobów i działań jak w chwili obecnej. W przypadku grupy osób reprezentujących sektor społeczny widoczna była pewna obawa, czy ich głos, chęci i możliwości w ogóle będą brane pod uwagę przez władze miasta przy projektowaniu zmian. Ich dotychczasowe doświadczenia są często związane z przypadkami niechęci współpracy ze strony urzędu, zarówno przez pojedynczych urzędników, jak i najważniejszych osób rządzących miastem. Strona społeczna chciałaby współpracować, jednak według przedstawicieli sektora pozarządowego musi zmienić się nastawienie władz miasta oraz reprezentujących je urzędników. Potrzebna jest większa otwartość, przejrzystość i branie pod uwagę tego, co mówią przedstawiciele ruchów społecznych.

### Wspólne przedsięwzięcia liderów i sposób realizacji wspólnych przedsięwzięć

Badani zostali poproszeni o wskazanie sposobów w jaki współpracują ze sobą lub z miastem. W przypadku liderów instytucjonalnych było to dość proste. Ich współpraca i wspólne przedsięwzięcia są po prostu warunkowane przepisami prawa. Przykładem niech będzie wypowiedź jednego z uczestników spotkania:

*[...] służby zespolone współpracują. No wynika to chociażby z prawa jakiegoś. Wszystkie organizacje, czy wszystkie instytucje, czy miasto, czy gminy, to tutaj mamy dobrą współpracę. Także myślę, że jest dobry klimat do tego, żeby coś tworzyć.*

Badani przedstawiciele grupy liderów instytucjonalnych zwracali uwagę, że współpraca między nimi jest na dość dobrym poziomie, istnieje dość dobry klimat współpracy, realizują wiele różnych wspólnych projektów.

*Współpracuję poprzez projekty oświatowe i edukacyjne ze średnimi szkołami. Program, lekcje ZUS. Szeroko rozpowszechnione są. Szkoły, które corocznie uczestniczą. Tam do poziomu Olimpiad dochodzi tak na szczeblu centralnym. No organizujemy również szkolenie dla szeroko rozumianych klientów i przede wszystkim przedsiębiorców, bo tutaj zakład prowadzi takie dosyć szerokie działania wspierające przedsiębiorców.*

*Z racji wspólnych interesów no musimy ze sobą współpracować i ta współpraca idzie w obopólnym kierunku. Pozytywnym jak najbardziej. [...] Nie ma żadnych sporów. Ani żadnej*

*rzeczy, które nie są do zrobienia. Jeżeli padają pomysły spotykamy się, rozmawiamy, opiniujemy i też zawsze wnioski jakieś są w sposób konstruktywny realizowane, wspólne jakieś tam uzgodnienia.*

Nieco inaczej wygląda sytuacja z perspektywy liderów społecznych. O ile między sobą współpracują dość chętnie, to współpraca z władzami miasta nie zawsze wygląda tak, jakby chcieli tego liderzy społeczni.

*[...] pomimo mojej niechęci do niektórych przedstawicieli władz miasta, jesteśmy chyba jedyną organizacją, która konsultuje akty prawne, ocenia, pisze petycje, wnioski. Ja to zresztą analizuję, więc mam świadomość tego, jak to wygląda na poziomie całego miasta. Inicjujemy wiele inicjatyw, które są torpedowane.*

*Pierwszy przykład z brzegu, Rada Pożytku Publicznego. Nie została druga kadencja wybrana, więc myślę, że w niektórych przypadkach to władze miasta stoją okoniem do jakichkolwiek inicjatyw społecznych na zasadzie konkurencji. Albo braku brania pod uwagę tego, czego oczekuje społeczeństwo.*

Nie oznacza to oczywiście, że brak jest jakiegokolwiek współpracy z władzami miasta. Liderzy społeczni zwracali uwagę, że niektórzy z nich realizują różne działania, na które środki pozyskują właśnie z miasta. Niemniej jednak przeważały głosy o raczej trudnej współpracy niż bezproblemowej. Badani z sektora społecznego wyraźnie wskazywali, że władze miasta po prostu powinny bardziej wysłuchiwać się w to, co mówią przedstawiciele ruchów obywatelskich i respektować to na co się z nimi wcześniej umawiały. W chwili obecnej niektóre ruchy społeczne uważają, że miasto tworzy fasadowe instytucje, których opinii i tak nie wysłuchuje.

## Partnerzy we współpracy

Przedstawiciele liderów instytucjonalnych zwracali uwagę, że ich współpraca z różnymi partnerami jest dość szeroka, choć najwięcej działań realizują w ramach partnerstw lokalnych lub subregionalnych. Współpraca jest dość intensywna, realizowane są różne projekty.

*Generalnie działamy na zasadzie subregionu teraz, strzeleckiego-kędzierzyńsko-kozielskiego. Także właściwie dwa powiaty i wszystkie gminy, które tutaj funkcjonują, to większość projektów jest związana ze sobą. Także jesteśmy właściwie partnerami.*

*Bo mamy na przykład powiat strzelecki, czy w ramach rewitalizacji tutaj, czy ekologii, czy... Także tutaj to jest bardzo szerokie spektrum partnerstwa, ale się dogadujemy.*

*[...] przykład w którym my jesteśmy na przykład partnerami. Urząd Miasta Kędzierzyna-Koźła, nadleśnictwo Kędzierzyn i gmina Ujazd.*

Z kolei liderzy społeczni współpracują dość mocno między sobą, często jest to współpraca nieformalna. Mimo dość częstych niepoehlebnych opinii na temat władz miasta, to grupy społeczne i organizacje pozarządowe współpracują z miastem i innymi instytucjami publicznymi.

Liderzy z obu grup zwracali uwagę, że ich poszukiwania partnerów są związane najczęściej z problemem, który chcą rozwiązać realizując jakiś projekt.

Widoczny jest pewien rozdział, który pokazuje, że współpraca instytucji publicznych jest dość intensywna, podobnie jak współpraca organizacji społecznych. Jednakże współpraca ta nie jest do końca współpracą międzysektorową. Organizacje społeczne, mimo korzystania z różnego rodzaju środków publicznych, nie są do końca zadowolone z jakości współpracy z sektorem publicznym, szczególnie instytucjami miejskimi i samym urzędem miasta. W ich opinii współpraca ta może i powinna być lepsza, ale aby to nastąpiło, miasto musi traktować ich bardziej jako partnera niż beneficjenta pomocy.

### Wyzwania przed instytucjami / organizacjami

W kwestii wyzwań stojących przed instytucjami i organizacjami dość ciekawe opinie padały z ust liderów społecznych. Zwracali oni uwagę, że największym wyzwaniem jakie ich czeka, to ludzie i kwestie związane z biurokracją. Liderzy społeczni uważali, że wiele ich działań jest blokowanych poprzez pewien mur biurokracji i ludzi, którzy nie chcą im pomagać w realizacji działań.

*Problemem są ludzie. Nie oszukujmy się, że organizacja, gdzie jest 50, 60 członków, zawsze jest pewien sztab i tych ludzi, którzy będą chcieli przejąć pełną odpowiedzialność i sami się garną do tej roboty społecznej, nie jest za dużo. To są nasze troski, jak to będzie dalej.*

*Generalnie wszelka biurokracja, która, rozumiem, że musi być, czyli księgowość w organizacjach pozarządowych i innych naszych, oraz sprawozdawczość, oraz wszystko inne, jest jednak pewną przeszkodą.*

*Trzeba by się zastanowić nad uproszczeniem tego wszystkiego. W pomysłach nie ma biedy, w chęciach nie ma biedy. Natomiast osoby, które pociągną to, oraz jednak ten pewien mur biurokracji.*

Liderzy instytucjonalni z kolei najczęściej nie byli w stanie wskazać konkretnych wyzwań jakie przed nimi stoją. Generalnie są to na ogół bieżące sprawy, z którymi te instytucje muszą się zmierzyć. Badani zwracali np. uwagę na zbliżającą się epidemię koronawirusa i związaną z tym panikę, nad którą różnego rodzaju instytucje publiczne będą musiały zapanować.

Należy zwrócić uwagę, że poruszona została dość ważna kwestia związana ze zmianami klimatycznymi i potrzebą działań, by zielony Kędzierzyn-Koźle pozostał w dalszym ciągu zielony.

*To chyba najważniejsze wyzwanie to będą te idące zmiany klimatyczne. Bez wody nie ma życia. I bez wody niestety ta nasza wyspa zielona, jak pani tutaj powiedziała, że mamy miasto zielone, to ono się może stać w pewnym momencie naszym przekleństwem.*

*[...] następnym problemem dla miasta Kędzierzyna-Koźla to jest niska emisja. Za mało, za wolno idzie proces wymiany tych kotłów, tych wszystkich starych kopciuchów. Także tutaj albo jeszcze większe dofinansowanie w sensie pomp ciepła, albo gazownictwa.*



Można stwierdzić, że w przypadku organizacji społecznych najważniejsze wyzwanie, to po prostu zwykłe przetrwanie. Przedstawiciele takich organizacji mają świadomość, że w przypadku sektora społecznego samo trwanie i realizowanie różnego rodzaju projektów, często połączone z pracą zawodową osób tworzących takie organizacje, jest już dużym wyzwaniem. Z kolei instytucje społeczne realizują po prostu swoje zadania, a największym problemem i wyzwaniem przed nimi stojącym są środki, które muszą zabezpieczyć na swoją działalność. Nowe wyzwania, przed którymi stoi Kędzierzyn-Koźle, to przede wszystkim zadbanie o jakość środowiska. I to według badanych, w połączeniu ze zmianami klimatycznymi, jest największe wyzwania w najbliższej przyszłości.

### Wspólna praca przy potencjalnej organizacji dużej inicjatywy

Na samym końcu badani zostali postawieni w hipotetycznej sytuacji związanej z otrzymaniem przez Kędzierzyn-Koźle tytułu Europejskiej Stolicy Kultury 2021. Badani mieli za zadania wskazać w jaki sposób zorganizowałiby przygotowanie tak dużej imprezy, z kim by współpracowali, kto koordynowałby całość działań. Tak postawiony problem przyniósł wiele ciekawych spostrzeżeń.

Przedstawiciele instytucji publicznych zwrócili uwagę, że działania koordynacyjne powinna przejąć gmina.

*Ja uważam, że koordynatorem musi być gmina, bo do tego jest powołana. W sensie instytucji, ale my możemy to wspierać.*

Pozostałe instytucje publiczne mają doświadczenie w organizacji różnego rodzaju imprez, choć często nie posiadają odpowiedniego zaplecza osobowego. Ale, jak zwracali uwagę badani, są w mieście takie osoby, które w niewielkim gronie organizowały imprezy, które normalnie wymagałyby znacznie większe zaplecze kadrowe.

Działania związane z organizacją imprezy mogłyby być połączone z rzeką i wspólnie jakoś się ze sobą łączyć.

*Chociażby tutaj pływanie statkiem, kiedy mamy dni książki, czy coś, to wszystko się odbywa na naszych terenach, na naszym ośrodku w Koźlu przy Odrze. Także łączymy tą Odrę z tymi imprezami w jakiś sposób.*

Badani zwracali uwagę, że miasto posiada zaplecze potrzebne do tworzenia kultury, tylko należy je po prostu ze sobą połączyć, by wyszło coś nowego i dotychczas niespotykanego.

*My posiadamy wszystkie te elementy niezbędne do tworzenia kultury. Tylko one są rozdrobnione i pojedyncze. Ale jeżeli je trzeba by było scalić, to wyszła by gama po prostu propozycji.*

Nieco inaczej sytuację przedstawiali liderzy społeczni, którzy najpierw zaczęli się zastanawiać, czy taka impreza w ogóle jest miastu potrzebna i co miasto oprócz wysokich wydatków mogłoby z tego mieć.

*Uważam, że to jest niepotrzebne.*

*Nie wygłupiajmy się. Jesteśmy jednym z wielu tysięcy miast, czy miasteczek europejskich. Nie musimy być europejską stolicą kultury.*

Dopiero później wskazali, że koordynatorem powinno być miasto, które stworzy jakiś zespół, który przygotowuje całą imprezę.

*Mnie się wydaje, że zawsze jest tak, że jak jest potężna impreza, tworzy się jakiś zespół, który przygotowuje od A do Z całą tą imprezę.*

*[...] koordynatorem powinien być ktoś z Urzędu Miasta, natomiast tak jakby w grupie organizacyjnej powinno być jak największe spektrum mieszkańców.*

Rola organizacji społecznych powinna według badanych polegać na doradztwie i wsparciu oficjalnych organów miasta. Liderzy mieli duże wątpliwości czy ich głos byłby wysłuchany przed przedstawicielami instytucji publicznych.

*Ja wiem o swoich doświadczeniach i dużej europejskiej imprezie realizowanej w Kędzierzynie-Koźlu. Powstaje zespół, są do niego zaproszeni różni ludzie, mają genialne pomysły, wszystko jest opisywane, notowane, powstają dokumenty strategiczne. Jak przychodzi do realizacji, nie jest realizowane nic.*



## Podsumowanie

Analizując wypowiedzi uczestników badania, zarówno grupy liderów instytucjonalnych, jak i liderów społecznych, można wysnuć wniosek, że obie grupy, mimo realizacji wspólnych tematów i projektów, często mają problem ze współpracą i zrozumieniem własnych potrzeb i działań. Co ciekawe, to liderzy społeczni mają świadomość, że ich działalność jest ściśle związana z działalnością instytucji publicznych, bowiem to właśnie one posiadają środki pozwalające im na realizację różnego rodzaju projektów. Z drugiej strony należy zauważyć, że liderzy instytucjonalni podczas spotkań praktycznie nie wspominali o swoich wspólnych projektach realizowanych z grupami społecznymi. Widoczne jest silne zamknięcie się tej grupy i realizowanie działań samodzielnie lub we współpracy z innymi organizacjami publicznymi.

Postrzeganie miasta przez obie grupy jest dość zbieżne. Zarówno liderzy instytucjonalni, jak i społeczni widzą Kędzierzyn-Koźle jako miasto, które stoi w obliczu kryzysu związanego z wyludnianiem się, szczególnie widoczne jest to wśród ludzi młodych, nie widzących tutaj odpowiednich perspektyw rozwojowych. Skojarzenia z Kędzierzynom-Koźle powiązane są z przemysłem oraz dużym zanieczyszczeniem środowiska. Liderzy społeczni zwrócili uwagę na fakt, że miasto nie jest zintegrowane, co wynika z jego przeszłości i genezy powstania jednego organizmu z kilku dotychczas niezależnych miejscowości. Także wielkość miasta i jego rozmieszczenie przestrzenne nie sprzyja zwiększeniu integracji.

Podobnie obie grupy wypowiadały się w zakresie wizerunku miasta na zewnątrz. Kędzierzyn-Koźle to miasto, które osobom z zewnątrz kojarzy się głównie z zakładami azotowymi i zanieczyszczeniem środowiska oraz z drużyną siatkówki ZAKSA. Jak widać zarówno wizerunek wewnętrzny, jak i zewnętrzny, w opiniach obu grup jest dość zbieżny. Podobne postrzeganie miasta, jego mocnych i słabych stron, wizerunku, dobrze rokuje na przyszłość, bowiem oznacza to, że obie grupy będą dążyć do takich samych lub podobnych celów.

Zmiany związane z odmianą jego wizerunku, zazielenieniem i odnowieniem budynków są według obu grup jak najbardziej pożądane i potrzebne, ale niestety spóźnione o kilka lat. Badani uważali, że pewne działania rozpoczęły się zbyt późno. Być może wdrożenie ich kilka lat wcześniej sprawiłoby, że obecnej problemy demograficzne byłyby nieco mniejsze.

Obie grupy są zgodne co do tego, że największym potencjałem miasta są ludzie. Mieszkańcy Kędzierzyna-Koźla to w większości ludność napływowa, która pojawiła się w mieście w wyniku dwóch dużych fal migracyjnych: po II Wojnie Światowej oraz w wyniku utworzenia zakładów azotowych. Różnorodność pochodzenia mieszkańców to według liderów bardzo duży potencjał miasta, mimo pewnych problemów z integracją.

Ludzie są także największym problemem miasta. Według badanych mieszkańców brak jest pewnej idei, która by im przyświecała i napędzała rozwój miasta. Mieszkańcy potrzebują czegoś, co sprawiłoby, że poczuli by się bardziej związani ze swoim miastem. Problemem jest także odległość od szlaków komunikacyjnych, rozproszenie miasta na dużej przestrzeni, brak centrum miasta skupiającego funkcje usługowe, a także złe powiązania komunikacyjne z Opolem.

Najważniejsze zmiany, które nastąpiły w okresie ostatniej dekady, to według badanych powstanie galerii handlowej, która przejęła funkcje centrum miasta. Miało to niebagatelny wpływ na zmiany w

mieście, które zyskało nowe miejsce pełniące centrum, nowe miejsce spotkań mieszkańców. Według badanych fakt, że miasto przez okres ostatnich 10 lat wypiękniało i zmieniło się wizualnie to też jedno z największych wydarzeń ostatniej dekady. Podawane przykłady wskazują, że w mieście na przestrzeni ostatnich lat nie było dość istotnych wydarzeń, które znacząco by je zmieniły. Jednocześnie obie zmiany, które badani wskazywali, tj. powstanie galerii oraz przemiany w przestrzeni publicznej, wyraźnie wskazują, że brakuje w mieście miejsc, które przyczyniałyby się do większej integracji mieszkańców, byłyby miejscem spotkań, spędzania wolnego czasu i różnych wydarzeń.

Największe wyzwania przyszłości to według przedstawicieli obu grup kwestie związane z mieszkalnictwem, którego rozwój może doprowadzić do zastopowania wyludniania się miasta. Niewątpliwie także zmiany gospodarcze są istotne i potrzebne nowe funkcje miasta. Zmiany w zakresie gospodarki mogą przyczynić się do zmian w innych obszarach, zarówno gospodarczych, jak i społecznych.

Jeśli nastąpi zmiana profilu gospodarczego miasta, szczególnie w kierunku gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach, to miasto ma szansę przyciągnąć do siebie młodych i wykształconych ludzi. Napływ nowych mieszkańców odmieni także strukturę społeczną miasta i pozwoli na jego rozwój w kierunku np. rozwiniętych usług.

Druga część badania pokazała pewne różnice pomiędzy dwiema grupami liderów. Widoczne jest, że istnieje pewne napięcie pomiędzy obiema grupami, wynikające prawdopodobnie z niezrozumienia potrzeb i możliwości drugiej strony. Liderzy społeczni, mimo że współpracują przy wielu okazjach z liderami instytucjonalnymi i miastem, nie do końca są z tej współpracy zadowoleni. Liderzy instytucjonalni z kolei w zasadzie nie mówią o współpracy ze stroną społeczną, a skupiają się na współpracy pomiędzy instytucjami publicznymi, która według nich wygląda i działa dobrze. Miasto prowadzi swoją własną politykę rozwoju, a organizacje niekoniecznie w tym aktywnie uczestniczą lub nie chcą uczestniczyć z sobie znanych powodów.

W wyniku pojawienia się tego problemu na styku sektora publicznego i społecznego rysują się pewne pytania, które należy pogłębić w innych badaniach i analizach:

- Czy organizacje pozarządowe rzeczywiście pełnią ważną funkcję w rozwoju miasta?
- Dlaczego instytucje publiczne nie postrzegają NGO jako ważnych partnerów?
- Dlaczego organizacje pozarządowe nie wyraziły gotowości do organizacji/ współorganizacji dużej imprezy (nie mają takich potencjałów)?
- W jaki sposób formalizm / przepisy prawa utrudniają współpracę instytucji publicznych z sektorem pozarządowym?
- Gdzie w opinii instytucji publicznych jest największy potencjał do „przenoszenia” odpowiedzialności za rozwój miasta na organizacje społeczne?

Współpraca instytucji publicznych jest w dużej mierze warunkowana przepisami prawa, ale przebiega dobrze. Współpraca organizacji społecznych z instytucjami publicznymi ma inny charakter i opiera się na innych zasadach. Często występuje tutaj wzajemne niezrozumienie, co szczególnie jest dotkliwie dla strony społecznej, która nie posiada odpowiednich środków i możliwości nacisku, co skutkuje częstą frustracją przy kontaktach ze stroną publiczną.

Widoczne to było szczególnie przy dyskusji o potencjalnej organizacji dużej imprezy. Liderzy instytucjonalni w zasadzie stwierdzili, że w mieście taka impreza mogłaby się odbyć, natomiast liderzy

społeczni rozpoczęli od kwestionowania samej imprezy jako takiej. Generalnie nikt z przedstawicieli liderów instytucjonalnych nie wspomniał nawet o zaangażowaniu strony społecznej do wspólnej organizacji, a obie grupy jednogłośnie stwierdziły, że to miasto powinno taką imprezę koordynować, a według strony społecznej ich rola powinna mieć raczej charakter doradczy.