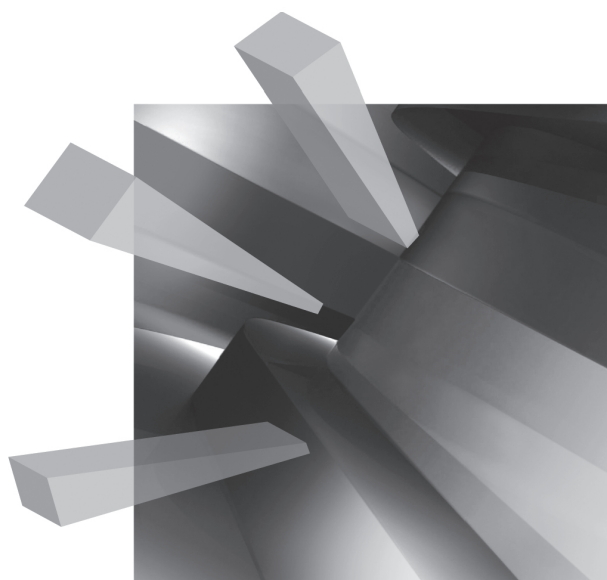


NAUKI O ZARZĄDZANIU MANAGEMENT SCIENCES

2 (23) • 2015



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2015

Redakcja wydawnicza: Aleksandra Śliwka

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Barbara Cibis

Łamanie: Małgorzata Czupryńska

Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania
znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa
adres strony internetowej
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons
Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska
(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2015

ISSN 2080-6000
e-ISSN 2449-9803

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:
Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
tel./fax 71 36 80 602; e-mail: econbook@ue.wroc.pl
www.ksiegarnia.ue.wroc.pl

Druk i oprawa: TOTEM

Spis treści

Wstęp	7
Krzysztof Ćwik: Zagraniczne spółki zależne polskich przedsiębiorstw – propozycja problematyki badawczej	9
Ewa Głuszek, Joanna Kacała: Metodologiczne podstawy projektowania modeli dojrzałości.....	26
Edyta Janiak, Marek Krasiński: Diagnoza stanu nauczania inżynierów budownictwa w zakresie zarządzania w polskich uczelniach technicznych.....	43
Dariusz Kantor: Planowanie rozwoju subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego.....	53
Marek Krasiński, Grzegorz Krzos: Development of e-services through projects – case study	64
Dorota Molek-Winiarska: Źródła stresu zawodowego wśród pracowników sektora wydobywczego	74
Joanna Mróz: Zarządzanie talentami – modele i podejścia badawcze	93
Renata Winkler: Techniki komunikacji w procesach zmian	108
Anita Zbieg, Jan Kudelko, Agata Juzyk, Leszek Zaremba: Wartości jako element zarządzania przedsiębiorstwem wydobywczym. Model i kwestionariusz jako metoda pomiaru	127

Summaries

Krzysztof Ćwik: Foreign subsidiaries of Polish companies – a proposal of research issue.....	9
Ewa Głuszek, Joanna Kacała: Methodological basis of maturity models designing.....	26
Edyta Janiak, Marek Krasiński: Diagnosis of Management learning state in Polish technical universities on Civil Engineering faculties.....	43
Dariusz Kantor: Planning the development of the subregion of Kędzierzyn-Koźle	53
Marek Krasiński, Grzegorz Krzos: Rozwój e-usług poprzez projekty – studium przypadku	64
Dorota Molek-Winiarska: The sources of work-related stress among the workers of extractive sector company	74
Joanna Mróz: Talent management – models and research approaches	93
Renata Winkler: Communication techniques in the process of implementing changes	108
Anita Zbieg, Jan Kudelko, Agata Juzyk, Leszek Zaremba: Core values applicable for implementing Managing by Values in a mining corporation. The concept and construction of Values of Mining Corporation Scale (VMCS)....	127

Dariusz Kantor

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
e-mail: dariusz.kantor@onet.eu

PLANOWANIE ROZWOJU SUBREGIONU KĘDZIERZYŃSKO-KOZIELSKIEGO

PLANNING THE DEVELOPMENT OF THE SUBREGION OF KĘDZIERZYN-KOŻŁE

DOI: 10.15611/noz.2015.2.04

JEL Classification: R11, R53, R58

Streszczenie: Głównym celem opracowania jest analiza działań podjętych przez gminę Kędzierzyn-Koźle zmierzających do zwiększenia efektywności jednostek samorządu terytorialnego tworzących subregion kędzierzyńsko-kozielski w realizacji założeń Koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju 2030 i polityki rozwoju województwa opolskiego do roku 2020.

Słowa kluczowe: biegun wzrostu, polityka spójności, samorząd terytorialny.

Summary: The main objective of the study is to analyze the actions taken by the municipality of Kędzierzyn-Koźle aimed at increasing the efficiency of local government units constituting the subregion of Kędzierzyn-Koźle in implementing the National Spatial Development Concept of Poland 2030 and the Opole Voivodeship's development policy until 2020.

Keywords: pole growth, cohesion policy, local government.

1. Wstęp

Przyjęcie przez Radę Ministrów krajowej Strategii rozwoju regionalnego 2020: regiony, miasta, obszary wiejskie oraz Koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju 2030 (KPZK 2030) nadało miejskim obszarom funkcjonalnym szczególne znaczenie w planowaniu przestrzennym i społeczno-gospodarczym. Nowy paradygmat polityki rozwoju ukierunkowanej terytorialnie znalazł swoje odzwierciedlenie w regionalnych strategiach i programach operacyjnych oraz dał podstawę do aktualizacji wojewódzkich planów zagospodarowania przestrzennego.

Polityka rozwoju realizowana przez województwo opolskie do 2020 roku uwzględnia lokalne zróżnicowanie regionu, dążąc do budowania przewag konkuren-

cyjnych na podstawie potencjału biegunów wzrostu, do których zaliczono ośrodek wojewódzki (Opole) z obszarem funkcjonalnym (aglomeracja opolska), ośrodki subregionalne (Nysa, Kędzierzyn-Koźle, Kluczbork, Brzeg) i ich obszary funkcjonalne, przy jednoczesnym podkreśleniu otwartego charakteru podejścia terytorialnego [Strategia rozwoju woj. opolskiego 2020, 2012, s. 70-72]. Samorząd województwa, opierając się na zapisach KPZK 2030, określił kształt subregionalnych biegunów wzrostu, zachęcając gminy znajdujące się poza ich granicami do zawierania stosownych porozumień mających na celu włączenie do wskazanych obszarów na zasadzie dowolności. Wykorzystanie potencjału subregionalnych biegunów wzrostu uzależnione jest od ich skutecznego przygotowania do wyzwań nowego okresu programowania, zrozumienia istoty podejścia terytorialnego polityk publicznych, charakteryzującego się między innymi integracją działań i promocją projektów partnerskich.

2. Obszar subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego

Zgodnie z zapisami KPZK 2030 i Strategii rozwoju województwa opolskiego 2020 (SRWO 2020) miejski obszar funkcjonalny Kędzierzyna-Koźla składa się z dwóch gmin powiatu strzeleckiego (Ujazd i Leśnica) i czterech gmin powiatu kędzierzyńsko-kozielskiego (Kędzierzyn-Koźle, Bierawa, Cisek, Reńska Wieś). Podczas spotkań roboczych odbywających się m.in. w trakcie konsultacji społecznych SRWO 2020 władze samorządowe na podstawie stosownych porozumień zdecydowały, iż obszar ten powinien zostać poszerzony o gminę Pawłowiczki i Polską Cerekiew, leżące w granicach administracyjnych powiatu kędzierzyńsko-kozielskiego. Przyjęte podejście terytorialne miało integrować wszystkie gminy powiatu wraz z gminami graniczącymi z ośrodkiem subregionalnym, a przede wszystkim ułatwić przeprowadzenie zintegrowanych inwestycji terytorialnych w obszarze¹.

W takim kształcie zawiązane partnerstwo wzięło udział w ogłoszonym 29 listopada 2012 roku przez Ministerstwo Rozwoju Regionalnego konkursie dotacji, którego celem było upowszechnienie podejścia funkcjonalnego w planowaniu przestrzennym oraz promocja zintegrowanego podejścia do problemów danego obszaru². Należy podkreślić, iż ostateczna delimitacja była wynikiem analiz i badań, stanowiących przedmiot zgłoszonego do konkursu projektu, wszystkie partnerskie gminy zaś przyjęły otwarte podejście terytorialne, nie wykluczając poszerzenia obszaru o kolejne tereny powiatu strzeleckiego (leżące poza aglomeracją opolską). Projekt pn. „Zintegrowane podejście terytorialne szansą rozwoju kędzierzyńsko-kozielskiego subregionalnego obszaru funkcjonalnego” otrzymał dotację mającą kluczowy

¹ Zgodnie z zapisami Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Opolskiego 2014-2020 – wersja zatwierdzona przez Komisję Europejską, nie przewidziano realizacji ZIT poza aglomeracją opolską.

² Regulamin konkursu na działania wspierające jednostki samorządu terytorialnego w zakresie planowania miejskich obszarów funkcjonalnych, s. 1, http://www.popt.2007-2013.gov.pl/dzialaniapromocyjne/Documents/regulamin_konkursu_dotacji_28112012.pdf (maj 2015).

wpływ na rozpoczęcie planowania rozwoju miejskiego obszaru funkcjonalnego Kędzierzyna-Koźła. Po podpisaniu umowy dotacji przystąpiono do delimitacji obszaru, w wyniku której udowodniono, iż składa się on z następujących jednostek samorządu terytorialnego: 1 gmina miejska (Kędzierzyn-Koźle), 4 gminy miejsko-wiejskie (Leśnica, Strzelce Opolskie, Ujazd i Zawadzkie) oraz 6 gmin wiejskich (Bierawa, Cisek, Jemielnica, Pawłowiczki, Polska Cerekiew i Reńska Wieś)³. Ogółem w subregionie zlokalizowane są 144 miejscowości podstawowe, w skład których wchodzi między innymi 5 miast i 118 sołectw. Wybrane dane statystyczne dotyczące obszaru prezentuje tab. 1. Istotną rekomendacją wynikającą z przeprowadzonych badań jest

Tabela 1. Wybrane dane statystyczne dotyczące obszaru

Wyszczególnienie	2005	2011	2012
Powierzchnia w km	1 200	1 200	1 200
Ludność	171 644	163 672	162 971
Mężczyźni	83 400	79 269	78 916
Kobiety	88 244	84 403	84 055
W wieku			
Przedprodukcyjnym	33 288	26 684	26 201
Produkcyjnym	110 259	106 765	105 947
Poprodukcyjnym	28 097	30 223	30 823
Małżeństwa	821	827	894
Urodzenia żywe	1 300	1 322	1 426
Zgony	1 504	1 558	1 640
w tym niemowląt	6	3	8
Przyrost naturalny	-204	-236	-214
Saldo migracji stałej	-754	-597	-526
Pracujący	29 615	32 375	31 470
Mężczyźni	16 159	17 600	16 893
Kobiety	13 456	14 775	14 577
Bezrobotni zarejestrowani	8 795	6 522	7 206
Mężczyźni	3 579	2 860	3 377
Kobiety	5 216	3 662	3 829

Źródło: *Portret statystyczny miasta Kędzierzyn-Koźle i gmin partnerskich w 2012 r.*, Wyd. Urząd Statystyczny w Opolu, Opole 2014.

³ Na podstawie zgody Ministerstwa Rozwoju Regionalnego z 22 listopada 2013 roku wszystkimi działaniami projektu objęto pięć jednostek, które zdelimitowano w obszarze subregionu, tj. gminy: Zawadzkie, Jemielnica, Strzelce Opolskie, oraz powiaty: strzelecki i kędzierzyńsko-kozielski. Jednostki te stanowią zatem grupę docelową projektu, która skupia łącznie 13 samorządów.

konieczność uzyskania efektu synergii w procesach rozwojowych dwóch największych ośrodków miejskich subregionu, czyli Kędzierzyna-Koźla i Strzelec Opolskich. Zgodnie z analizą jednostki te powinny ze sobą współpracować, a nie konkutować, gdyż rywalizacja na tak małym obszarze o te same zasoby obniża zdolność subregionu do konkutowania z silniejszymi ośrodkami.



Rys. 1. Granice biegunów wzrostu województwa opolskiego

Źródło: Urząd Marszałkowski Województwa Opolskiego.

Dokument delimitacji został zaopiniowany przez Departament Polityki Regionalnej i Przestrzennej w Urzędzie Marszałkowskim Województwa Opolskiego pod kątem spójności ze Strategią rozwoju województwa opolskiego do 2020 roku oraz planem zagospodarowania przestrzennego województwa opolskiego. Departament potwierdził wniosek wypływający z opracowania, iż powinno się rozważyć poszerzenie obszaru o gminę Kolonowskie, przy uwzględnieniu decydującego zna-

czenia woli władz tej gminy na takie rozwiązanie [*Delimitacja granic...* s. 145]⁴. 29 maja 2015 roku kwestia włączenia Kolonowskiego była przedmiotem głosowania Zgromadzenia Członków Porozumienia o współpracy partnerskiej gmin i powiatów subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego, którzy większością głosów zdecydowali o pozostawieniu subregionu w dotychczasowych granicach⁵.

3. Planowanie rozwoju subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego

Rozwój zgodnie z definicją z projektu *TANGO* to poprawa efektywności funkcjonowania układu terytorialnego, wzrost równości w dostępie do dóbr i usług oraz poprawa jakości środowiska przyrodniczego określonego miejsca lub terytorium. Miejsce lub terytorium definiowane jest jako wyodrębniony przez różnych użytkowników, przy wykorzystaniu różnych kryteriów, fragment przestrzeni, który nie musi być zaznaczany lub ograniczony granicami administracyjnymi [Grochowski i in. 2013, s. 119]. Rozwój, nazywany również dominacją, biegunów wzrostu odbywa się także kosztem otoczenia [Dziemianowicz i in. 2011, s. 24]. Przewaga silnego ośrodka miejskiego planującego działania prorozwojowe względem obszaru funkcjonalnego składającego się z niezależnych i samodzielnych jednostek wiąże się z sytuacją zagrożenia i braku zaufania wobec tego ośrodka. Dlatego podstawą współpracy w ramach obszaru funkcjonalnego Kędzierzyna-Koźła, przynajmniej na początkowym etapie planowania, była przede wszystkim szansa pozyskania środków finansowych z budżetu Unii Europejskiej w latach 2014-2020.

Przyjmując rolę partnera wiodącego działań zaplanowanych we wspomnianym wcześniej projekcie, gmina Kędzierzyn-Koźle została postawiona przed wyborem sposobu planowania rozwoju. Ze względu na brak opracowań, badań i analiz związków zachodzących pomiędzy partnerami projektu planowanie rozpoczęto od szcze-

⁴ *Delimitacja granic kędzierzyńsko-kozielskiego subregionalnego obszaru funkcjonalnego*, raport wykonany w 2013 roku na zlecenie Urzędu Miasta Kędzierzyn-Koźle, s. 145, http://www.subregionkk.pl/images/files/Dokumenty/Delimitacja_granic_Kdzierzysko-Kozielskiego_Subregionalnego_Obszaru_Funkcjonalnego.pdf (maj 2015).

⁵ Formalnie subregion kędzierzyńsko-kozielski jest partnerstwem obejmującym 13 samorządów, które 5 czerwca 2013 roku zawarły „Porozumienie o współpracy partnerskiej gmin i powiatów subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego”. Celami porozumienia są: wzmocnienie funkcji miejskich oraz rozbudowa powiązań funkcjonalnych między Kędzierzynom-Koźlem a jego otoczeniem dla równomiernego i zrównoważonego rozwoju województwa opolskiego, wypracowanie spójnego modelu planowania przestrzennego angażującego podmioty wewnątrz subregionu, przygotowanie wspólnych projektów rozwojowych, wspieranie działań służących rozwiązaniu problemów demograficznych występujących na terenie subregionu oraz przeciwdziałanie zjawiskom bezrobocia, wdrożenie założeń dotyczących planowania na obszarach funkcjonalnych wynikających z regulacji prawnych Rzeczypospolitej Polskiej oraz wytycznych Unii Europejskiej, wzmocnienie współpracy gmin miejskich i wiejskich, koniecznej dla realizacji wspólnych działań na rzecz rozwoju subregionu, wsparcie społeczności w kreowaniu rozwoju subregionu, rozwój współpracy z otoczeniem subregionu, rozwój współpracy na linii nauka – biznes – administracja.

gólovej diagnozy, rozpoznania zasobów posiadanych przez jednostki samorządu terytorialnego i okoliczności mogących mieć wpływ na określenie wizji rozwoju obszaru⁶.

Na wstępnym etapie planowania rozwoju przeprowadzono analizę powiązań funkcjonalnych i zasięgu oddziaływania ośrodka subregionalnego. Gmina Kędzierzyn-Koźle zwróciła się do siedmiu pierwotnie wskazanych gmin o wskazanie rzeczywistych bądź potencjalnych relacji wynikających z powiązań funkcjonalnych z miastem Kędzierzyn-Koźle. Wśród istniejących powiązań funkcjonalno-przestrzennych najczęściej wymieniano infrastrukturę drogową, kolejową i techniczną, lokalizację zakładów pracy, urzędów, szpitali i ośrodków zdrowia, szkół, miejski transport publiczny świadczony przez gminę Kędzierzyn-Koźle na podstawie zawartych porozumień oraz zagrożenia powodziowe, a także wynikający z uwarunkowań geograficznych i wspólnych interesów udział w związkach i stowarzyszeniach.

W wyniku przeprowadzonej analizy, której podstawę stanowiły m.in. gminne strategie, plany działań, miejskie plany zagospodarowania przestrzennego, studia uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego, określono podstawowe kategorie rzeczywistych oraz potencjalnych powiązań funkcjonalnych stanowiących impuls do opracowania Strategii rozwoju obszaru funkcjonalnego (Strategii rozwoju subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego do roku 2020), takie jak:

1. Ochrona środowiska, gospodarki wodnej, gospodarki komunalnej i ochrony przeciwpowodziowej.
2. Turystyka i rekreacja.
3. Ochrona dziedzictwa kulturowego.
4. Infrastruktura społeczna.
5. Gospodarka.
6. Osadnictwo.
7. Komunikacja.
8. Demografia (w tym rynek pracy, oferta edukacyjna, opieka żłobkowo-przed-szkolna, usługi na rzecz osób starszych).

Wymienione kategorie powiązań znajdują swoje uzasadnienie w SRWO 2020 oraz planie zagospodarowania przestrzennego województwa opolskiego, ponadto stanowiły podstawę potencjalnych relacji międzygminnych oraz wynikały bezpośrednio z potrzeb jednostek samorządu terytorialnego. Po wstępnym zdefiniowaniu powiązań przystąpiono do planowania działań mających przygotować partnerstwo do nowej perspektywy finansowej.

W celu określenia granic obszaru funkcjonalnego zlecono analizy, badania i diagnozy terenu, które ukazać miały nie tylko wzajemne powiązania jednostek samo-

⁶ Zgodnie z poradnikiem planowania strategicznego dla pracowników administracji publicznej istnieją dwa sposoby planowania. „Podstawą pierwszego jest opisanie teraźniejszości, obecnych zasobów oraz okoliczności i na tej podstawie określenie wizji przyszłości. Drugi sposób oparty jest o wyobrażenie przyszłości takiej, jakiej byśmy sobie życzyli, a następnie próbie takiego ułożenia teraźniejszości, które prowadzi nas do urzeczywistnienia wizji”, zob. [Dziemianowicz i in. 2012, s. 16].

rządu terytorialnego, ale także ich relacje z innymi aktorami rozwoju wewnątrz obszaru i poza nim, przy zachowaniu m.in. modelu: nauka – biznes – administracja. Ponadto zlecono analizy na potrzeby aktualizacji lokalnych dokumentów planistycznych i strategicznych w celu dostosowania ich do obowiązujących aktów prawa, w tym m.in. KPZK 2030, wytycznych Unii Europejskiej w zakresie polityki spójności, zasad rozwoju lokalnego kierowanego przez społeczność oraz zintegrowanych inwestycji terytorialnych wraz z modelem wspólnego programowania wielopoziomowego i planowania przestrzennego. Gmina Kędzierzyn-Koźle zwróciła się także do Urzędu Statystycznego w Opolu z propozycją współpracy w zakresie opracowania portretu statystycznego miasta Kędzierzyn-Koźle i gmin partnerskich. Wydana w kwietniu 2014 roku publikacja znacznie ułatwiła prace nad strategią rozwoju subregionu, dostarczając niezbędnych danych. Istotnym działaniem były szerokie konsultacje społeczne, które pozwoliły gminom i powiatom zdefiniować najważniejsze potrzeby inwestycyjne o charakterze zintegrowanym i mającym wpływ na rozwój bieguna wzrostu. W efekcie ww. działań dla delimitowanego obszaru funkcjonalnego powstały następujące opracowania:

1. Delimitacja granic kędzierzyńsko-kozielskiego subregionalnego obszaru funkcjonalnego,
2. Diagnoza społeczno-gospodarcza kędzierzyńsko-kozielskiego subregionalnego obszaru funkcjonalnego,
3. Strategia rozwoju subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego do roku 2020,
4. Program zintegrowanych inwestycji terytorialnych subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego na lata 2014-2020⁷,
5. Koncepcja kierunków rozwoju przestrzennego kędzierzyńsko-kozielskiego subregionalnego obszaru funkcjonalnego.

Planując rozwój subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego, partnerzy projektu pn. „Zintegrowane podejście terytorialne szansą rozwoju kędzierzyńsko-kozielskiego subregionalnego obszaru funkcjonalnego” podjęli próbę zdefiniowania najważniejszych zadań inwestycyjnych o charakterze zintegrowanym, dla których przewidziano opracowanie dokumentacji technicznych wraz ze studiami wykonalności inwestycji. Prace nad najważniejszymi z punktu widzenia samorządowców zadaniami, mającymi wspomóc rozwój i integrację obszaru, odbywały się podczas licznych warsztatów, wybór inwestycji zaś nastąpił w drodze głosowania⁸. Ostatecznie part-

⁷ Pomimo zastosowania w województwie opolskim ZIT tylko w odniesieniu do aglomeracji opolskiej, subregion kędzierzyńsko-kozielski opracował Program zintegrowanych inwestycji terytorialnych na lata 2014-2020, który jest wyrazem woli współpracy samorządów, ich dążeń do realizacji projektów partnerskich o zasięgu wykraczającym poza jeden samorząd. Celem przedmiotowego opracowania jest zaplanowanie wspólnych inwestycji samorządów subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego, a także umożliwienie im pozyskania dofinansowania na te inwestycje. Program ZIT subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego jest bezpośrednio powiązany ze Strategią rozwoju subregionu, stanowiąc jej operacyjną część. Zob.: [Program zintegrowanych inwestycji terytorialnych..., s. 6].

⁸ Tamże, s. 110.

nerzy subregionu zdecydowali o opracowaniu dokumentacji technicznych dla wskazanych w tab. 2 inwestycji, dzieląc się obowiązkami związanymi z postępowaniami przetargowymi. Partnerstwo zdecydowało także o zleceniu opracowania Zintegrowanego planu gospodarki niskoemisyjnej subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego (w trakcie opracowania)⁹.

Tabela 2. Zestawienie dokumentacji technicznych dla projektów zintegrowanych subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego

Tytuł projektu zintegrowanego	Rodzaj opracowania	Liczba opracowań	Operator przetargu
Wzmocnienie potencjału inwestycyjnego subregionu przez uzbrojenie terenów inwestycyjnych	program funkcjonalno-użytkowy	1	Gmina Kędzierzyn-Koźle
Góra Św. Anny – Opolskie Centrum Dziedzictwa Kulturowo-Przyrodniczego	koncepcja funkcjonalno-użytkowa	3	Gmina Leśnica
Czyste powietrze	audyty energetyczne dla budynków użyteczności publicznej z terenu subregionu	33	Gmina Kędzierzyn-Koźle
Poprawa dostępności i jakości usług zdrowotnych w subregionie kędzierzyńsko-kozielskim poprzez kompleksową modernizację dwóch szpitali powiatowych wraz z ich wyposażeniem	dokumentacja techniczna wraz z pozwoleniem na budowę dla szpitala w Kędzierzynie-Koźlu i Strzelcach Opolskich	2	powiat kędzierzyńsko-kozielski
Produkt turystyczny – system szlaków rowerowych, biegowych, kajakowych i konnych	opracowanie koncepcji budowy zintegrowanej sieci tras i ścieżek rowerowych, biegowych, szlaków kajakowych i jazdy konnej	1	Gmina Kędzierzyn-Koźle
Budowa zintegrowanego systemu transportowego przez budowę dróg powiatowych łączących powiat strzelecki i powiat kędzierzyńsko-kozielski	program funkcjonalno-użytkowy	2	powiat strzelecki

Źródło: opracowanie własne.

⁹ Ze względu na fakt otrzymania przez gminy Kędzierzyn-Koźle, Leśnica i Strzelce Opolskie dofinansowania ze środków Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej na indywidualne plany gospodarki niskoemisyjnej Zintegrowany plan gospodarki niskoemisyjnej subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego (ZPGN) w zasadniczej części opracowywany jest dla 10 jednostek samorządu terytorialnego. W celu zintegrowania dokumentów postanowiono przenieść do ZPGN najważniejsze rekomendacje indywidualnych planów. Dokument ZPGN zostanie opracowany w taki sposób, aby każda z jednostek mogła oddzielnie i w porozumieniu realizować zadania z zakresu ochrony powietrza.

Realizacja zdefiniowanych na obszarze subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego projektów partnerskich zależy będzie od woli władz poszczególnych samorządów oraz dostępnych środków finansowych. Jednocześnie planując ich wykonanie, gminy i powiaty przeprowadzały analizę możliwości dofinansowania projektów z budżetu Unii Europejskiej. W trakcie konsultacji Regionalnego programu operacyjnego województwa opolskiego na lata 2014-2020 (RPO WO 2014-2020) jednostki te intensywnie lobbowały za umieszczeniem projektów na liście projektów strategicznych województwa opolskiego. W rezultacie instytucja zarządzająca programem zabezpieczyła środki na dofinansowanie projektu związanego z uzbrojeniem terenów inwestycyjnych subregionu. Pozostałe projekty będą przedmiotem otwartych konkursów, w których przewiduje się dodatkowe punkty za ich partnerski charakter.

4. Zakończenie

Według zapisów Regionalnej strategii innowacji województwa opolskiego do roku 2020 miasto Kędzierzyn-Koźle stanowi obok Opola centrum innowacyjności regionu, w którym koncentruje się działalność badawczo-rozwojowa [*Strategia innowacji...* 2014, s. 30]. Jednocześnie Strategia rozwoju aglomeracji opolskiej na lata 2014-2020 wymienia Kędzierzyn-Koźle jako potencjalną, silną konkurencję gospodarczą [*Strategia rozwoju aglomeracji...* 2014, s. 111], co nie pozostało bez wpływu na podział środków przewidzianych dla subregionów w RPO WO 2014-2020 oraz decyzję o zastosowaniu ZIT tylko w mieście wojewódzkim.

Analizując planowanie rozwoju subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego, odnaleźć można wiele prób i działań związanych ze świadomym oddziaływaniem na politykę rozwoju województwa przy założeniu oraz stałym podkreślaniu solidarnej współpracy samorządów skupionych wokół ośrodka centralnego subregionu, przed którym postawiono nowe zadania, nowego rodzaju odpowiedzialność wynikająca z pełnienia funkcji lidera i inicjatora działań prorozwojowych. Dążąc do zachowania spójności terytorialnej przez stymulowanie współpracy z innymi samorządami, obszar ten konkuruje nie tylko z potencjałem innych subregionów, ale także z wizją zagrożenia dla funkcji pełnionych przez ośrodek wojewódzki. Znalazło to swoje odzwierciedlenie w analizie silnych i słabych stron rozważanego regionu ujętych w obszarze gospodarczym, uwarunkowaniach środowiskowych, infrastrukturalnych oraz społecznych. Strategia rozwoju subregionu kędzierzyńsko-kozielskiego do roku 2020 rozpatruje położenie na obszarze podregionu opolskiego jako słabą stronę przede wszystkim w kontekście oddziaływań konkurencyjnych podregionu katowickiego i rybnickiego, nie zaś dominacji Opola i Aglomeracji Opolskiej. Jednocześnie silny związek z aglomeracją opolską oraz bliskie sąsiedztwo konurbacji górnośląskiej wskazane są jako mocna strona subregionu. Konieczność budowania powiązań funkcjonalnych w skali subregionalnej stanowi według samorządów jedną z najważniejszych szans jego rozwoju.

Cechą wspólną biegunów wzrostu województwa opolskiego, mającą wpływ na formułowanie celów rozwojowych, są zagrożenia związane z depopulacją. W tym zakresie wyzwaniem dla władz gmin i powiatów tworzących subregion kędzierzyńsko-kozielski jest przeciwdziałanie zapaści demograficznej, emigracji zarobkowej oraz wykluczeniu społecznemu. Problemy demograficzne mają przełożenie na rodzaj specjalizacji opisywanego obszaru, a także wybór projektów uznanych za strategiczne. Subregion wyróżnia na tle województwa opolskiego wysoko wyspecjalizowany przemysł, zwłaszcza branży chemicznej oraz maszynowej. Potencjał społeczno-gospodarczy Kędzierzyna-Koźła, Strzelec Opolskich, Zawadzkiego, a także rozwijanie funkcji pozarolniczych pozostałych partnerów są źródłem przewag tworzonego subregionu. Wciąż jednak widać braki w zakresie uzbrojenia terenów inwestycyjnych, bariery komunikacyjne mające negatywny wpływ na spójność obszaru oraz braki w infrastrukturze społecznej stanowiącej podstawę świadczenia usług dla starzejącego się społeczeństwa. Analiza planów subregionu i jego zasobów pozwala wnioskować, iż możliwym kierunkiem rozwoju będzie turystyka; bardzo mocno akcentowany jest także potencjał związany z energią odnawialną.

Literatura

- Delimitacja granic kędzierzyńsko-kozielskiego subregionalnego obszaru funkcjonalnego*, Kędzierzyn-Koźle 2013.
- Dziemianowicz W., *Subregionalne bieguny wzrostu – od teorii do hipotez badawczych*, [w:] *Subregionalne bieguny wzrostu*, pod red. W. Dziemianowicza, J. Szlachty, K. Szmigiel-Rawskiej, Wyd. Uniwersytet Warszawski, Warszawa 2011.
- Dziemianowicz W., Szmigiel-Rawska K., Nowicka P., Dąbrowska A., *Planowanie strategiczne. Poradnik dla pracowników administracji publicznej*, Wyd. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.
- Gorzela G., Smętkowski M., *Metropolia i jej region w gospodarce informacyjnej*, Centrum Europejskich Studiów Regionalnych i Lokalnych Uniwersytetu Warszawskiego, Wydawnictwo Naukowe „Scholar”, Warszawa 2005.
- Grochowski M., *Dobre rządzenie – instytucje i kompetencje*, [w:] A. Olechnicka, K. Wojnar (red.) *Terytorialny wymiar rozwoju: Polska z perspektywy badań ESPON*, Wyd. Naukowe „Scholar”, Warszawa 2013.
- Heffner K., *Regiony peryferyjne we współczesnej gospodarce*, [w:] *Regiony peryferyjne w perspektywie polityki strukturalnej Unii Europejskiej*, red. A. Bołtromiuk, Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2003.
- Jewtuchowicz A., *Terytorium i współczesne dylematy jego rozwoju*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2005.
- Klaassen L.H., *Bieguny wzrostu w teorii i polityce ekonomicznej*, [w:] *Planowanie rozwoju regionalnego w świetle doświadczeń międzynarodowych*, red. A. Kukliński, PWE, Warszawa 1974.
- Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030*.
- Korenik S., Zakrzewska-Półtorak A., *Teorie rozwoju regionalnego – ujęcie dynamiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011.
- Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2020: Regiony, Miasta, Obszary Wiejskie*.

- Portret statystyczny miasta Kędzierzyn-Koźle i gmin partnerskich w 2012 r.*, Wyd. Urząd Statystyczny w Opolu, Opole 2014.
- Program Zintegrowanych Inwestycji Terytorialnych Subregionu Kędzierzyńsko-Kozielskiego na lata 2014-2020*, przyjęty uchwałą z 29 maja 2015 r.
- Regionalny Program Operacyjny Województwa Opolskiego na lata 2014-2020*.
- Strategia Innowacji Województwa Opolskiego do roku 2020*, przyjęta Uchwałą nr 5250 Zarządu Województwa Opolskiego z dnia 1 lipca 2014 r.
- Strategia Rozwoju Aglomeracji Opolskiej na lata 2014-2020*, Opole 2014.
- Strategia Rozwoju Miasta Kędzierzyn-Koźle na lata 2014-2020*, przyjęta uchwałą z 1 października 2014 r.
- Strategia Rozwoju Subregionu Kędzierzyńsko-Kozielskiego do roku 2020*, przyjęta uchwałą z 29 maja 2015 r.
- Strategia Rozwoju Województwa Opolskiego 2020*, przyjęta uchwałą Sejmiku Województwa Opolskiego 28 grudnia 2012 r.
- Szlachta J. (2009), *Kreatywność i innowacyjność polityki spójności Unii Europejskiej w kolejnym okresie programowania po roku 2013*, [w:] A. Kukliński, K. Pawłowski, J. Woźniak (red.), *Kreatywna i innowacyjna Europa wobec wyzwań XXI wieku*, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków.
- Szmigiel K., *Pasywność gmin rozważana przez pryzmat relacji w województwie*, [w:] Oziemianowicz W., Swianiewicz P. (red.), *Gmina pasywna*, Studia KPZK, Warszawa 2010.
- Szmigiel-Rawska K., Oziemianowicz W., Szlachta J., *Samorząd lokalny w sieciach gospodarczych*, Uniwersytet Warszawski, Wydział Geografii i Studiów Regionalnych, Warszawa 2010.