

## Innowacyjny projekt eksploatacyjny wykorzystania wód balneologicznych – projekt partnerstwa publiczno-prywatnego

Artur Łachut\*

**Streszczenie:** *Cel* – Wzrost konkurencyjności, globalizacja, a także rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy sprawiają, iż świat charakteryzuje się głębokimi społecznymi, technologicznymi, a także ekonomicznymi zmianami. Zmiany zachodzą wszędzie, a innowacje ułatwiają proces adaptacji do tych zmian. Innowacje organizacyjne, produktowe, procesowe, a także marketingowe służą jako narzędzia do rozwoju strategii regionu opartej na współtworzeniu wartości. W dynamicznie zmieniających się warunkach otoczenia konkurencyjnego zarządzanie, oparte na strategiach nowoczesnych, wydaje się w pełni uzasadnione. Dlatego celem pracy jest analiza innowacyjnego projektu: *Kompleks Basenów Mineralnych w Solec-Zdrój* powstałego w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP).

*Metodologia badania* – W artykule dokonano przeglądu literatury przedmiotu oraz obserwacje praktyki gospodarczej.

*Wynik* – Efektem niniejszego opracowania jest zwrócenie uwagi na potencjał, jaki niesie ze sobą wykorzystanie partnerstwa publiczno-prywatnego. Wynikiem artykułu jest wykazanie wpływu, jaki wywarł hybrydowy projekt kompleksu basenowego na niewielką miejscowość uzdrowską. Powstanie obiektu przyczyniło się do dynamicznego wzrostu ruchu turystycznego<sup>1</sup>, co przełożyło się na wielokierunkowe korzyści dla regionu (bogacenie się społeczeństwa, m.in. wzrost dochodów ze świadczenia usług noclegowych, nowe miejsca pracy, poprawa infrastruktury oraz wizerunku miejscowości).

*Oryginalność/wartość* – Wartością dodaną artykułu jest prezentacja pierwszego w Polsce (i jedynego w branży turystycznej) hybrydowego projektu partnerstwa publiczno-prywatnego, który został umieszczony na liście opracowanej przez Europejskie Centrum Wiedzy PPP. Należy zauważyć, że łączenie środków polityki spójności z formułą PPP (tzw. projekty hybrydowe) było zagadnieniem funkcjonującym od początku w systemie wprowadzania funduszy europejskich w Polsce (w okresie 2007–2013). Wartością artykułu jest wskazanie specyfiki PPP poprzez wprowadzenie konkretnych udogodnień dla zrealizowanego projektu.

**Słowa kluczowe:** innowacyjność, partnerstwo publiczno-prywatne, balneologia

### Wprowadzenie

Turystyka odgrywa w gospodarce światowej ważną rolę i dla wielu krajów jest istotnym źródłem dochodów. Zainteresowanie wypoczynkiem, zabawą i rekreacją, w przypadku najzamożniejszych grup społecznych, sięga czasów średniowiecza. Warunkiem koniecznym

\* mgr Artur Łachut, AGH Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, e-mail: artulachut@gmail.com.

<sup>1</sup> Z danych pozyskanych z obiektu Baseny Mineralne Solec-Zdrój wynika, iż od otwarcia w lutym 2013 do końca grudnia 2013 r. obiekt odwiedziło blisko 80 000 osób (poparte sprawozdaniem GUS stat.gov.pl, dostęp 9.12.2016).

do utrzymania wysokiego poziomu konkurencyjności turystycznej danego regionu jest ubogacanie oferty atrakcji turystycznych<sup>2</sup>.

Zwykle do ramowych założeń Planów Rozwoju Miast i Miejscowości każdego regionu turystycznego należy m.in. promocja i uatrakcyjnianie regionu. Szansą na rozwój miejscowości turystycznych jest mało wykorzystywana formuła realizacji usług publicznych poprzez współpracę PPP. Szczególną formułą PPP jest realizacja projektów z wykorzystaniem, w założeniu budżetowym, dodatkowo z funduszy Unii Europejskiej. Taka forma współpracy ogranicza np. nakłady publiczne na inwestycje. Przykładem zrealizowanego projektu w zakresie pogodzenia interesów władz samorządowych z interesami prywatnego przedsiębiorstwa gospodarczego jest hybrydowy projekt partnerstwa publiczno-prywatnego dofinansowany z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego (RPOWŚ). Projekt z jednej strony zakładał realizację celów społecznych jednostki samorządowej (a przy tym wpływów z tytułu podatków, opłat koncesyjnych oraz nieustającego prawa własności), zaś z drugiej strony – realizację założeń prywatnego podmiotu, tj. osiągnięcia zysku oraz zarządzania dzierżawionym podmiotem.

Artykuł podzielono na trzy części. W pierwszej przeprowadzono studium literaturowe w odniesieniu do pojęcia innowacyjność, partnerstwo publiczno-prywatne, balneologia. W kolejnym rozdziale zaprezentowano specyfikę prezentowanego obiektu. W ostatnim rozdziale przedstawiono analizę projektu partnerstwa publiczno-prywatnego Baseny Mineralne Solec-Zdrój. W opracowaniu naprzemiennie używa się określenia: Baseny Mineralne Solec-Zdrój, Kompleks Mineralnych Basenów w Solcu-Zdroju, Kompleks Basenów, Baseny Mineralne. Autor stawia tezę: partnerstwo pomiędzy podmiotami publicznymi i prywatnymi poprawia efektywność gospodarowania majątkiem publicznym, a także jest szansą rozwoju regionów turystycznych. Niestabilność zagranicznego rynku turystycznego stawia Polskę w pozytywnym świetle areny Europejskiej. Dlatego umiejętne wykorzystanie unijnych środków pomocowych, a przy tym realizacja celów indywidualnych (podmiotów współpracy), staje się szansą na prezentację bogatej oferty turystycznej Polski (w tym uzdrowiskowej) w chwiejnym, ale także ważnym turystycznym sektorze gospodarczym krajów unijnych.

## **1. Przegląd definicji: innowacyjność, partnerstwo publiczno-prywatne, balneologia**

Zgodnie z raportem opracowanym przez OECD oraz Komisję Europejską<sup>3</sup> innowacja to „prowadzenie do praktyki gospodarczej nowego lub znacząco ulepszonych rozwiązania w odniesieniu do produktu (towaru, usługi), procesu, marketingu lub organizacji”.

<sup>2</sup> Pojęcie „atrakcje turystyczne” wprowadził do literatury fachowej Cohen w 1972 r. Obejmuje ono zarówno elementy przyrody i kultury, a także poziom cen, postawy ludności miejscowej wobec turystów i turystyki, urządzenia turystyczne wraz z całą infrastrukturą techniczną (Podemski, 2004).

<sup>3</sup> Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju: [www.oecd.org](http://www.oecd.org), *Oslo Manual: Proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data* (18.12.2016).

Znaczący wkład w rozwój zarządzania innowacjami w wieku XX miał Joseph Schumpeter. W pracy *Teoria rozwoju gospodarczego* z 1911 roku skupił się on na wyjaśnieniu i podkreśleniu roli innowacji i przedsiębiorczości. Autor odnosi pojęcie innowacji do pięciu przypadków: wprowadzenie nowego towaru, z jakim konsumenci nie mieli jeszcze do czynienia lub nowego gatunku jakiegoś towaru; wprowadzenie nowej metody produkcji jeszcze niewypróbowanej praktycznie w danej sekcji przemysłu; otwarcie nowego rynku, to jest rynku, na którym dany rodzaj przemysłu danego kraju nie był uprzednio wprowadzony, bez względu na to, czy rynek ten istniał wcześniej, czy nie; zdobycie nowego źródła surowców lub półfabrykatów i to niezależnie od tego, czy źródło to już istniało, czy też musiało być dopiero stworzone; przeprowadzenie nowej organizacji jakiegoś przemysłu, np.: stworzenie monopolu bądź złamanie. Schumpeter mianem „innowacja” określa wprowadzenie do praktyki nowego rozwiązania. Przedmiotem jego rozważań są głównie innowacje techniczne, a przy tym ich oddziaływanie na gospodarkę. Wszelkie upowszechnianie innowacji stanowi odrębny rodzaj zmian, określane mianem imitacji (Schumpeter, 1960).

Podobny do Schumpeterowskiego pogląd głosił P.F. Drucker. Autor ten podaje, iż innowacje przenikają wszystkie sfery działalności firmy. Mogą to być zmiany metody marketingu, oferowanej ceny, wzornictwa, świadczonych usług lub zmiany organizacji i metod zarządzania (Drucker, 1993). Również M.E. Porter mianem innowacji określa: „ulepszenie technologiczne oraz lepsze metody wykonywania danej rzeczy poprzez zmiany procesów, produktów, marketingu, kanałów dystrybucji, a także koncepcji zarządzania” (Porter, 1990). Podobnie Ph. Kotler (1994) innowacją nazywa każde dobro, które jest postrzegane jako coś nowego.

Warto również przywołać definicję Rogersa, który za innowację uważał „każdą ideę, praktykę lub obiekt, który jest postrzegany jako nowy przez osobę, lub inną jednostkę przyjmującą” (Rogers, 1995), a K. Pavitt (1998) uważał, że „innowacja stanowi sedno procesu związanego z odnawianiem tego, co organizacja oferuje” (jej produktów i/lub usług) „oraz sposobów ich generowania i dostarczania”.

Innowacyjność w turystyce przyczynia się do tworzenia nowych produktów, efektywności ich wytwarzania, a także efektywnego promowania. Mianem „innowacyjny” można określić pierwszy w Polsce projekt partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) wykorzystujący złoża wód siarkowych pochodzących z odwiertu „Malina” (Wełnin) – obiekt rekreacyjno-sportowy powstały w miejscowości Solec-Zdrój.

Definicja pochodząca z Zielonej Księgi podaje, że PPP jest formą współpracy pomiędzy sektorem publicznym i prywatnym, której celem jest zapewnienie finansowania, budowy, modernizacji, zarządzania, a także utrzymania infrastruktury służącej dostarczeniu określonej usługi. Cechą charakterystyczną PPP jest takie kształtowanie stosunków między stronami, aby ryzyko ponosiła ta strona, która najlepiej potrafi je kontrolować (Gajewska-Jedwabny, 2006).

Partnerstwo publiczno-prywatne *sensu stricto* było regulowane ustawą z dnia 28 lipca 2005 roku o partnerstwie publiczno-prywatnym (w ramach polskiego systemu prawnego).

Ustawa określała zasady i tryb współpracy podmiotu publicznego i partnera prywatnego w ramach PPP oraz uzupełniające akty wykonawcze<sup>4</sup>. W lutym roku 2009 weszły w życie ustawy systematyzujące współpracę podmiotów publicznych oraz partnerów prywatnych w ramach partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP): ustawa z dnia 19 grudnia 2008 roku o partnerstwie publiczno-prywatnym<sup>5</sup> oraz ustawa z dnia 9 stycznia 2009 roku o koncesji na roboty budowlane lub usługi<sup>6</sup>. Wymienione akty prawne, adresowane do podmiotów publicznych, miały za zadanie ułatwić wykonywanie zadań publicznych na zasadzie kooperacji sektorów publicznego i prywatnego w Polsce – jednakże brak jest jednoznacznej definicji pojęcia publiczno-prywatnego. Mimo rozlicznych postulatów, m.in. ze strony Parlamentu Europejskiego, ustawodawcy unijni nie zdecydowali się ujednoczyć prawa dotyczącego PPP w odrębnym akcie normatywnym. W związku z powyższym każde z państw członkowskich ma swego rodzaju „swobodę” doboru struktur, form finansowych, a także prawnych współpracy w ramach tego typu kontraktów. „Swobodę” ograniczają poniekąd prawa zamówień publicznych w zakresie zasad i procedur wyboru partnera prywatnego<sup>7</sup>.

W zależności od formy wynagrodzenia partnera prywatnego, reżim prawa zamówieniowego UE, wyznaczany dyrektywami i zasadami Traktatu o funkcjonowaniu Unii Europejskiej (TFUE), wyróżnia ogólne zasady wyboru partnera prywatnego oraz przepisy koncesyjne (koncesja na roboty budowlane lub usługi) (Korbus, 2010).

Jeden z wymogów formalnych stosowania przepisów PPP w przypadku realizacji przedsięwzięć o charakterze partnerskim nakłada obowiązek ustalenia, które podmioty publiczne będą do tego zobowiązane. PPP nie zawiera stosowego wyliczenia kategorii podmiotów publicznych, na których ciąży obowiązek stosowania ustawy i posługuje się ogólnymi pojęciami poszczególnych kategorii, zgodnie z utrwalonym wzorem z Prawa Zamówień Publicznych. W świetle powyższego zobowiązane do stosowania Ustawy PPP będą jednostki sektora finansów publicznych w rozumieniu przepisów o finansach publicznych (art. 2 pkt 1 lit. a Ustawy PPP) (Bejm, 2009, s. 10).

Fundamentalnym warunkiem ubiegania się o zawarcie umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym jest posiadanie statusu „partnera prywatnego”. Podmioty publiczne mogą zawrzeć umowę o PPP tylko z podmiotem, który mieścić się będzie w definicji określonej w art. 2 pkt 2 Ustawy PPP. Ustawodawca wskazał na rozległą kategorię potencjalnych partnerów prywatnych, którzy winni mieć status przedsiębiorcy lub przedsiębiorcy zagranicznego. Aby posiadać rzezonny status partnera prywatnego, przedsiębiorca musi prowadzić działalność gospodarczą we własnym imieniu, co oznacza działanie we własnym imieniu,

<sup>4</sup> Dz.U. nr 125, poz. 866; Dz.U. nr 125, poz. 867; Dz.U. nr 125, poz. 868.

<sup>5</sup> Dz.U. 2009, nr 19, poz. 100 – Ustawa o PPP.

<sup>6</sup> Dz.U. 2009, nr 19, poz. 101; nr 157 poz. 1241 – Ustawa o koncesji na roboty budowlane.

<sup>7</sup> Jeżeli podmiot publiczny podejmie współpracę z podmiotem prywatnym na warunkach, które mogą być zakwalifikowane jako zamówienia publiczne lub koncesje, wymagane jest przestrzeganie przepisów prawa unijnego mającego zastosowanie do zamówień publicznych lub koncesji. W sytuacji gdy zadanie powierzone partnerowi prywatnemu stanowi zamówienie publiczne, które w całości podlega dyrektywom w sprawie zamówień publicznych, procedura wyboru partnera prywatnego jest określona w przepisach tych dyrektyw (Dz. Urz. UE C 91 z 12.04.2008, s. 4, pkt 2.3.1).

na własny rachunek, a przy tym ponoszenie ryzyka gospodarczego, wynikającego z prowadzonej działalności gospodarczej. Celem podejmowanych działań faktycznych i organizacyjnych przedsiębiorcy musi być osiągnięcie zysku. Zatem będą to m.in. (w przypadku kontraktów PPP) spółki handlowe (zarówno osobowe, jak i kapitałowe), a także spółdzielnie, przedsiębiorstwa państwowe, jednoosobowe spółki Skarbu Państwa, spółki komunalne oraz przedsiębiorcy zagraniczni.

Korbus i Strawiński (2009) podają, iż partnerstwo sektora publicznego i prywatnego ma na celu realizację przedsięwzięć (i świadczenie usług) tradycyjnie dostarczanych przez sektor publiczny. Z kolei w myśl ustawy przedmiotem partnerstwa publiczno-prywatnego jest wspólna realizacja przedsięwzięcia oparta na podziale zadań oraz ryzyka pomiędzy podmiotem publicznym i partnerem prywatnym (Yescombe, 2008).

Termin „balneologia” definiowany przez Polskie Towarzystwo Balneologii i Medycyny Fizykalnej to: „samodzielna dziedzina wiedzy medycznej wykorzystująca do leczenia, profilaktyki, rehabilitacji i częściowo diagnostyki naturalne surowce lecznicze tj. wody mineralne, gazy lecznicze, peloidy i walory klimatyczne” (Polskie Towarzystwo...).

W okresie minionych 100 lat balneologia cieszyła się zmiennym powodzeniem. Praktykowanie naturalnych metod leczniczych było różnorodnie postrzegane przez społeczeństwo (Krzysztoporski, 1952). Swoją świetność przeżywała w XIX wieku, zaś w następującym okresie szybkiego postępu cywilizacyjnego, w wyniku nauk podstawowych, a przy tym w wyniku rozwoju chemioterapii, balneologia znalazła się na drugim planie (Karpiński, 1951). Światowy dynamizm rozwojowy poszukiwał rozwiązań natychmiastowych (uważanych za skuteczne), a stosowanie metod działających z pewnym opóźnieniem owocowało zniecierpliwieniem i podrażnieniem (Kiperski, 2009). Dziś wyraźnie można zauważyć, iż naturalne metody lecznicze przeżywają „odrodzenie” z co najmniej dwóch powodów. Po pierwsze: lepsze poznanie skutków ubocznych „natychmiastowych” leków farmakologicznych. Po drugie: postęp wiedzy balneologicznej. W następstwie dostrzeżono efektywniejsze metody lecznicze, a także rozszerzono zakres chorób leczonych w uzdrowiskach.

Warto w tym miejscu zauważyć, że podstawowym warunkiem funkcjonowania uzdrowiska w Polsce jest posiadanie przezeń naturalnych surowców leczniczych (Rajchel, 2010). Złoża wód balneologicznych są skutecznym surowcem leczniczym (oferowanym w postaci kąpiei oraz kuracji pitnych), a także kluczowym elementem w procesie kreowania wartości dla nabywcy usług analizowanego przedsiębiorstwa. Wody siarczkowe posiadają właściwości obniżające stężenie cholesterolu i trójglicerydów, a także podwyższające we krwi poziom żelaza. Ze względu na skład są zalecane do leczenia schorzeń układu kostno-szkieletowego (łagodząc znacząco bóle kostno-stawowe), zabiegów dermatologicznych, a także pielęgnacyjnych. Już w 1858 roku Józef Dietl – ojciec polskiej balneologii – w publikacji *Źródła Lekarskie w Solcu* wspomina uzdrowisko w Solcu jako najskuteczniejsze w Polsce i najsilniejsze w Europie: „Wielki dom gościnny z 15 do 20 pokojami, z salą bilardową, jadalną i do tańców, stanowi najznaczniejszy budynek tutejszego zakładu, miejsce zebrań się pragnących zabawy gości kąpielnych (...). Wielka sala obok źródła, służy tutaj za

miejsce do picia wody zdrojowej, w czasie niesprzyjającej pory (...). Woda zimna i gorąca dochodzi do wanien za pomocą dwóch rur drewnianych, takimiż kurkami opatrzonych, które za pomocą klucza w rękach tylko łąziebnika znajdującego się otworzone być mogą (...). Ogrzewanie wody jest tutaj zupełnie odpowiednie i dobre – skutecznie się bowiem za pomocą wpuszczanej pary do zbiornika zimną wodą napełnionego, a umieszczony tu tak zwany regulator, wskazuje zarazem wysokość znajdującej się tutaj wody mineralnej” (*Źródła...*). Ten sam autor stwierdził, iż „nie ma ani jednego środka leczniczego poza kąpielami, który by działał jednocześnie na wszystkie narządy ludzkiego ciała”, co jednoznacznie określa wartość leczniczą tego zabiegu.

W sierpniu 2008 roku Narodowy Instytut Zdrowia Publicznego – Państwowy Zakład Higieny w Warszawie, Zakład Tworzyw Uzdrawiskowych z siedzibą w Poznaniu wydał świadectwo potwierdzające właściwości lecznicze wody z odwiertu „Malina” (Wełnin) w miejscowości Wełnin nr HU-75/WL-4/2008. W świadectwie orzeczono, iż „woda ta może być wykorzystywana do kąpieli indywidualnych (...) wywołuje poprawę krążenia obwodowego i wpływa korzystnie na stan chrząstek stawowych oraz ruchomości stawów”.

Reasumując należy zauważyć, że balneologia jest samodzielną dyscypliną medyczną dysponującą specyficznymi metodami leczniczymi, rehabilitacyjnymi i diagnostycznymi, zaś opisane powyżej partnerstwo publiczno-prywatne miało praktyczne zastosowanie m.in. podczas realizacji innowacyjnego projektu *Kompleksu Mineralnych Basenów w Solcu-Zdroju*. Jednym z filarów funkcjonowania, a przy tym sukcesu rynkowego *Kompleksu* są występujące na terenie uzdrowiskowej gminy Solec-Zdrój złoża wód balneologicznych.

## 2. Balneologiczny kompleks basenowy – innowacyjność

Przedstawione założenia teoretyczne (innowacyjność, partnerstwo publiczno-prywatne, balneologia) zostały omówione w kontekście wielofunkcyjnego obiektu *Baseny Mineralne Solec-Zdrój* znajdującego się w Uzdrowiskowej Gminie Solec-Zdrój w województwie świętokrzyskim. Obiekt o charakterze rekreacyjno-sportowym został nagrodzony Certyfikatem Polskiej Organizacji Turystycznej za Najlepszy Produkt Turystyczny w Polsce w 2013 roku. Oferuje szeroką ofertę usług lecznictwa uzdrowiskowego opartego na balneoterapii, fizykoterapii, kinetyterapii<sup>8</sup>. O innowacyjności omawianego przedsiębiorstwa świadczy następujące aspekty:

1. Konstrukcja obiektu, tj. przychodnia lecznicza, a w niej sposób praktykowania lecznictwa uzdrowiskowego opartego na ścisłej indywidualizowaniu produktu (dokładne uwzględnieniu stanu zdrowia nabywcy usług, wiedza o przebytych chorobach, ordynowanie zabiegów wzajemnie się uzupełniających); połączeniu strefy basenowej (wellness tzw. mokrej) z restauracją, z której można skorzystać bez konieczności przebiegania się; poszerzenia oferty o restaurację z zapleczem konferencyjnym.

---

<sup>8</sup> Lecznictwo uzdrowiskowe obejmuje leczenie chorób przewlekłych, a także prowadzenie rehabilitacji i profilaktyki uzdrowiskowej.

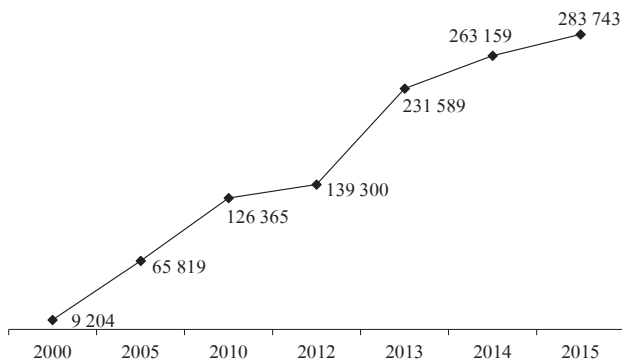
2. Wykorzystanie, jako pierwszy Kompleks Basenowy w Polsce, najsilniejszej na świecie wody siarkowej ze źródła „Malina” i stworzeniem za jej pośrednictwem balneologicznej niecki basenowej. Dzięki kąpielom siarkowym (basenowym oraz wannowym) w obiekcie leczone są schorzenia: zespoły bólowe kręgosłupa, reumatoidalne zapalenie stawów, choroby zwyrodnieniowe stawów, zeszywniające zapalenie stawów kręgosłupa, stany pourazowe narządu ruchu, łuszczyca, trądzik łojotokowy, miażdżycza tętnic obwodowych (choroba Reynauda, choroba Bürgera), a także dyskopatie.
3. Oferta uzupełniająca w postaci autorskich zabiegów, a także programy rekreacyjne (sauna, turniej piłki wodnej, zawody pływackie).
4. Wykreowanie idei łączącej pokolenia. Obiekt skierowany jest zarówno dla seniorów poszukujących m.in. ukojenia z powodu przewlekłych chorób kostno-szkieletowych, jak i dla osób w średnim wieku poszukujących oferty *day-spa*, chcących zadbać o zdrowie i kondycję, a także dla najmłodszych – oferując niecki brodzika oraz naukę pływania.
5. Obiekt pełni trzy funkcje jednocześnie: rekreacyjną (hala basenowa z atrakcjami wodnymi), wypoczynkową (strefa saun, basenów oraz restauracja), a także uzdrowską (podmiot leczniczy: centrum zdrowia, basen z wodą siarkową) i świadczy holistyczne usługi zapewniając tym samym atrakcyjność produktu turystycznego.
6. Do chwili obecnej jest jedynym projektem w branży turystycznej zrealizowanym w ramach hybrydowego projektu partnerstwa publiczno-prywatnego<sup>9</sup>.

Należy w tym miejscu zauważyć, iż na rynku polskim dostępnych jest wiele kompleksów basenowych (w tym termalnych): Chochołowskie Termy 2016 (woj. małopolskie); Gorący potok 2015 (woj. małopolskie); Termy Cieplickie 2014 (woj. dolnośląskie); Inowrocławska Terma 2013 (woj. kujawsko-pomorskie); Baseny Mineralne Solec-Zdrój 2013 (woj. świętokrzyskie); Termy Maltańskie 2011 (woj. wielkopolskie); Terma Białka 2011 (woj. małopolskie); Warmia Park Termy Medical Aquapark 2009 (woj. warmińsko-mazurskie); Termy Uniejów 2008 (woj. łódzkie); Termy Mszczonów 2008 (woj. mazowieckie); Termy Bukowina Tatrzańska 2008 (woj. małopolskie); Polana Szymoszkowa 2007 (woj. małopolskie); Geotermia Grudziądz 2006 (woj. kujawsko-pomorskie); Aqua Park Zakopane 2006 (woj. małopolskie); Termy Podhalańskie 2006 (woj. małopolskie).

Mimo rozlicznej konkurencji do końca obiekt realizuje założenia biznesowe. W pierwszym roku funkcjonowania obiekt odwiedziło blisko 80 000 osób (otwarcie w lutym 2013). W kolejnym roku obiekt odnotował niemalże o 75% wyższą frekwencję – 139 168 osób. Zaś w roku 2015 ponad 100% obłożenia względem roku startowego, tj. 170 318 osób (dane pochodzą z obiektu Baseny Mineralne Solec-Zdrój). Nasuwa się wniosek, iż turyści medyczni stanowią i będą stanowili atrakcyjną grupę dla przedsiębiorstw o charakterze SPA. Co istotne, wymierna jakość publicznej opieki medycznej, ściśle określony kalendarz z dostępnością turnusów leczniczych w polskich sanatoriach, a ponadto ograniczenia w dostępności

<sup>9</sup> Mimo dużej szansy, jaką daje formuła PPP, na stronach [www.ppp.gov.pl](http://www.ppp.gov.pl) można znaleźć informację, iż w okresie programowania 2007–2013 zrealizowano lub rozpoczęto realizację 16 projektów hybrydowych.

świadczeń medyczo-szpitalnych zrodziły ideę stworzenia specjalistycznych (niepublicznych) usług medycznych o wysokim standardzie jakościowym.



**Rysunek 1.** Liczba turystów odwiedzających Solec-Zdrój w latach 2000–2015

Źródło: opracowanie własne na podstawie stat.gov.pl (10.12.2016).

Powyższa analiza dowodzi dynamicznego wzrostu ruchu turystycznego na ziemiach soleckich wynikłych z powstania i efektywnego funkcjonowania Basenów Mineralnych. Dla zobrazowania, lata 2013–2015 wykazują wyraźny trend wzrostowy, co dowodzi m.in. pojawienia się nowej mody turystycznej, wzrostu świadomości dbałości o zdrowie, skuteczności leczenia uzdrowiskowego wzorowanego na ofertach sanatoryjnych (ale świadczonego na znacznie wyższym poziomie). Łatwa dostępność usług leczniczych (w przeciwieństwie do usług sanatoryjnych, szczególnie kierowanych przez NFZ) poparta skuteczną rehabilitacją prowadzoną przez wykwalifikowaną kadrę lekarsko-terapeutyczną, daje możliwości zapobiegania rozlicznym schorzeniom i urazom, a także staje się modą na zdrowie. Warto zauważyć, iż do roku 2013 w Solcu-Zdroju funkcjonował hotel, sanatorium oraz pensjonaty i kwatery prywatne. W roku 2012 odnotowano liczbę 139 300 osób, rok 2013 dał 231 589 osób, rok 2014 przyniósł 263 159, zaś 2015 było 283 743 osób<sup>10</sup>.

Podsumowując, rosnące oczekiwania konsumentów usług o charakterze sanatoryjno-uzdrowiskowym, pogłębiająca się świadomości czynników wpływających na zdrowie, a także dynamiczna globalizacja, która niesie ze sobą choroby cywilizacyjne, ujawniły „lukę” na rynku opieki medycznej, która przyczyniła się do pojawienia się turystyki medycznej, a w ślad za nią nastąpił dynamiczny rozkwit obiektów świadczących stosowne usługi. Baseny Mineralne Solec-Zdrój są znakomitym przykładem na połączenie aspektu leczniczego z wypoczynkowym.

<sup>10</sup> W roku 2000 ogólna liczba turystów odwiedzających Solec-Zdrój wynosiła 9204 osoby. W roku 2009 liczba turystów zwiększyła się o ponad 13-krotnie (blisko 125 tys. osób), zaś w roku 2015 r. wzrosła 30-krotnie względem roku 2009 i wynosiła ponad 280 tys. osób (stat.gov.pl, 20.12.2016).



### **3. Analiza projektu partnerstwa publiczno-prywatnego: Baseny Mineralne Solec-Zdrój**

Projekt zapoczątkowano w kwietniu 2007 roku, kiedy Urząd Gminy Solec-Zdrój ogłosił konkurs na opracowanie koncepcji architektoniczno-urbanistycznej Kompleksu Basenów Mineralnych w Solcu-Zdroju. Zwycięzcę wyłoniono w ciągu dwóch miesięcy (wpłynęła jedna praca). Jeszcze w grudniu 2007 dokonano opracowania programu funkcjonalno-użytkowego (PFU), a także opracowano wstępne studium wykonalności, w efekcie czego podjęto decyzję o budowie pływalni basenowej z kosztem refundowanym z Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego (ROPWŚ) na lata 2007–2013 w wysokości 80% kosztów kwalifikowalnych. W drugiej połowie roku 2008 władze gminy Solec-Zdrój złożyły wniosek o dofinansowanie w ramach RPOWŚ do działania 2.4 Tworzenie kompleksowych terenów inwestycyjnych, jednakże wniosek został wycofany – stwierdzono, iż projekt nie wpisuje się w główne założenia działania (zakłada, poza przygotowaniem terenu pod inwestycję, jej realizację).

W kolejnym etapie władze gminy podjęły decyzję o wystąpieniu do Urzędu Ochrony Konkurencji i Konsumentów (UOKiK) o opinię na temat występowania pomocy publicznej w projekcie, a także złożyły wniosek o dofinansowanie do RPOWŚ, Oś Priorytetowa II, Działanie 2.3 Promocja gospodarcza i turystyczna regionu. Wniosek dotyczył budowy kombinatu basenów z wodą siarczkową oraz pomieszczeń do zabiegów hydroterapeutycznych wraz z odnową biologiczną. W sierpniu 2008 roku doszło do zawarcia umowy pomiędzy Gminą Solec-Zdrój a firmą Bud-Invent o pełnienie nadzoru inwestorskiego dla realizowanego zadania.

W efekcie wydanej opinii z UOKiK Instytucja Zarządzająca ROP (IZ RPO) podjęła decyzję o dofinansowaniu kosztów kwalifikowalnych projektu w kwocie 50%, co przewyższyło możliwości budżetowe Urzędu Gminy Solec-Zdrój. W następstwie w jednostce gminy zdecydowano się na udział w projekcie środków zewnętrznych poprzez włączenie partnera prywatnego, co niniejszym uczyniono w roku 2009, ogłaszając postępowanie w zamiarze poszukiwania partnera prywatnego na dofinansowanie projektu (w 2010 r. Malinowy Zdrój Sp. z o.o., obecnie Malinowe Hotele sp. z o.o. złożył ofertę jako jedyny podmiot).

W drugim kwartale 2009 roku władze Zarządu Województwa Świętokrzyskiego oraz Gmina Solec-Zdrój podpisały pre-umowę na dofinansowanie projektu. Pod koniec roku 2009 opublikowano ogłoszenie o koncesji na roboty budowlane. Jednakże w kwietniu 2010 roku weszły w życie zmiany w zakresie koncepcji finansowej projektu spowodowane usunięciem kompensat z krajowych wytycznych dotyczących kwalifikowania wydatków w ramach funduszy strukturalnych i Funduszu Spójności w okresie programowania 2007–2013<sup>11</sup>. W związku z tym w szczegółowym rozliczeniu projektu powstał problem formalno-prawny dowodzący, iż faktura VAT wystawiona przez partnera publicznego na partnera

<sup>11</sup> Uznanie kompensaty jako dokumentu poniesienia wydatków umożliwił partnerom rozliczenie zobowiązań w formie bezgotówkowej.

prywatnego (za użytkowanie przedmiotu koncesji) nie stanowiła dowodu na poniesienie kosztu kwalifikowalnego przez beneficjenta. Wskutek tego Urząd Gminy Solec-Zdrój wystąpił z wnioskiem do Instytucji Zarządzającej ROP o dopisanie koncesjonariusza firmy Malinowe Hotele sp. z o.o. jako partnera projektu. Wniosek rozpatrzono pozytywnie. Dało to podstawę do wystawiania faktur VAT przez głównego wykonawcę projektu na Malinowe Hotele sp. z o.o. i do rozliczenia poniesionych kosztów z ROPWŚ.

W kwietniu 2011 roku decyzją starosty buskiego wydano pozwolenie na budowę. W czerwcu 2011 roku podpisano osobną umowę partnerską między Urzędem Gminy Solec-Zdrój a firmą Malinowe Hotele sp. z o.o. Umowa określała warunki szczegółowe w zakresie współpracy między partnerem publicznym oraz prywatnym (umowa została szczegółowo przeanalizowana przez organy kontrolne Najwyższej Izby Kontroli, Regionalnej Izby Obrachunkowej, Urzędu Skarbowego, Urząd Kontroli Skarbowej – wszystkie kontrole zaopiniowano pozytywnie). W IV kwartale 2011 roku doszło do podpisania umowy o dofinansowanie projektu pomiędzy Gminą Solec-Zdrój a władzami województwa świętokrzyskiego.

Na skutek powyższych działań zrealizowano projekt pod nazwą: Kompleks Mineralnych Basenów w Solcu-Zdroju, współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Świętokrzyskiego na lata 2007–2013 i budżetu państwa. Beneficjentem wniosku była Gmina Solec-Zdrój, zaś koncesjonariuszem Malinowe Hotele sp. z o.o. (wówczas Malinowy Zdrój sp. z o.o.). Całkowite środki kwalifikowalne to 16 000 000 zł netto, w tym: środki UE 6 800 000 zł, środki krajowe 1 200 000 zł, wkład własny koncesjonariusza 8 000 000 zł.

Należy zauważyć iż w październiku 2011 roku doszło do podpisania umowy na dofinansowanie, a co ważne, IZ RPOWŚ (na wniosek Gminy Solec-Zdrój) przychyliła się do podwyższenia wydatków całkowitych projektu o kwotę podatku VAT, co za tym idzie – utrzymania wysokości wydatków kwalifikowalnych oraz wnioskowanego dofinansowania na tym samym poziomie<sup>12</sup>.

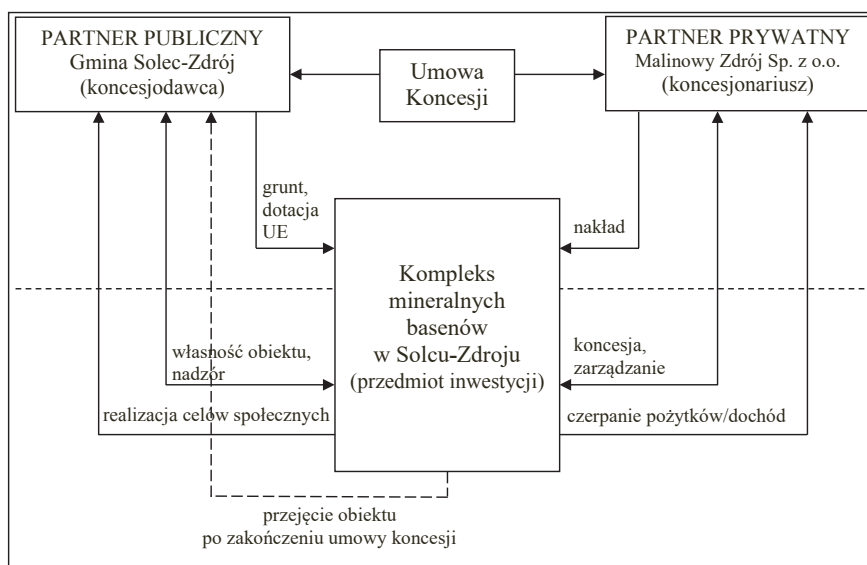
Umowa koncesji na Kompleks Mineralnych Basenów w Solcu-Zdroju, zawarta na okres 27 (n + 2) lat (rys. 2) określa, iż w złożeniu partner publiczny (beneficjent) przewiduje realizację celów społecznych oraz jest pełnoprawnym właścicielem gruntu i obiektu (dostarcza także dotację z UE), a także jest obowiązany do prowadzenia nań nadzoru. Z kolei partner prywatny dostarcza środków finansowych i niefinansowych, posiada koncesję, czerpie korzyści w okresie trwania umowy, a przy tym ma prawo do zarządzania obiektem. Po zakończeniu umowy koncesji obiekt zostanie przejęty przez partnera publicznego.

Projekt Kompleks Mineralnych Basenów w Solcu-Zdroju w roku 2013 był jedynym projektem hybrydowym<sup>13</sup> w Polsce, który uzyskał tzw. zamknięcie finansowe. Ponadto jako jedyny w kraju został umieszczony na liście opracowanej przez Europejskie Centrum

<sup>12</sup> VAT był wydatkiem niekwalifikowalnym.

<sup>13</sup> Formuły partnerstwa publiczno-prywatnego objęte dofinansowaniem ze środków Unii Europejskiej środkami funduszy strukturalnych lub Funduszu Spójności, czyli tzw. projekty hybrydowe – [www.ppp.gov.pl](http://www.ppp.gov.pl) (15.12.2016).

Wiedzy PPP (EPEC) projektów hybrydowych<sup>14</sup>. Celem projektu było poszerzenie oferty turystycznej miejscowości Solec-Zdrój, promocja atrakcyjności turystycznej regionu świętokrzyskiego, a także wykreowanie innowacyjnego produktu turystycznego (dla ubogacenia wizerunku gminy). W założeniach programowych przyjęto iż projekt będzie uzupełnieniem bazy lecznictwa uzdrowiskowego, będącego podstawowym „motorem” rozwoju Gminy Solec-Zdrój. Fundamentem funkcjonowania obiektu była lecznicza woda siarkowa wydobywana ze źródła „Malina”. Z kolei zakres rzeczowy przewidywał powstanie basenów z podziałem na część rekreacyjną, rehabilitacyjną, odnowę biologiczną oraz częścią szatni, socjalną, a także administracyjną.



**Rysunek 2.** Kompleks Mineralnych Basenów w Solcu Zdroju – faza operacyjna

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych pozyskanych z Urzędu Gminy Solec-Zdrój oraz ipppl (14.12.2016).

Podsumowując, Baseny Mineralne Solec-Zdrój, a wraz z nim wykorzystany potencjał wód leczniczych oraz poprawna polityka łącząca partnerów publicznych z prywatnymi, rzuciła inne światło na postrzeganie lecznictwa uzdrowiskowego. Co za tym idzie, stała się innowacyjnym przykładem łączenia interesów samorządowych i prywatnych wspartych środkami z Funduszy Unijnych. Środki finansowe z UE oraz aktywne starania władz samorządowych o zawarcie współpracy z partnerem publicznym pozwoliły na alokację ryzyka, a przy tym na zachowanie własności przedsiębiorstwa, realizację celów społecznych oraz czerpanie korzyści finansowych.

<sup>14</sup> Lista powstała na skutek inicjatywy Komisji Europejskiej i Europejskiego Banku Inwestycyjnego.

## Uwagi końcowe

Reasumując, warto zwrócić uwagę, iż wyróżnikiem współczesnej gospodarki jest wzrost znaczenia sektora publicznego, co wyraźnie uwidacznia się w sferze redystrybucji, regulacji, a także w zakresie dóbr w nim wytwarzanych. Niemal sztandarowym problemem sektora publicznego jest ograniczoność posiadanych przezeń zasobów finansowych, informacyjnych i organizacyjnych. Sposobem na przeciwdziałanie takiego stanu rzeczy jest wykorzystanie pojawiającej się szansy na zawarcie współpracy między podmiotami publicznymi i prywatnymi m.in. w zakresie wytwarzania oraz dystrybucji dóbr. Znamienitym przykładem udanego projektu, w którym jednostka publiczna oraz prywatna stają się partnerem biznesowym, jest Kompleks Mineralnych Basenów w Solcu-Zdroju.

Pojawianie się coraz to nowszych obiektów termalno-basenowych uwidacznia aktualność potrzeby badań tego zjawiska (swego rodzaju trend rynkowy). Stabilność Polski na mapie Europy daje szansę na coraz większy przyływ turystów zagranicznych, zaś kompetencje, zdobywane doświadczenie i ciągła specjalizacja dają duże możliwości polskiej turystyce. Wpływ, jaki wywarł projekt PPP na niewielkie uzdrowisko, daje przykład wart naśladowania i powielania w różnych obszarach gospodarczych. Innowacyjność projektu, fakt bycia pionierem (jedynym hybrydowym projektem z fazą zamknięcia) definiuje, iż mimo ograniczoności funduszy państwowych można zrealizować projekt na skalę krajową. Można również stwierdzić, że PPP rozwinęło się jako alternatywa dla tradycyjnego modelu finansowania inwestycji, głównie z uwagi na lukę kapitałową w sektorze publicznym przejawiającą się niedofinansowaniem zadań publicznych, a także z potrzeby poprawy jakości i efektywności usług publicznych (Brol, 2014). W związku z zaprezentowanym i zrealizowanym projektem, autor potwierdza tezę, że partnerstwo pomiędzy podmiotami publicznymi i prywatnymi poprawia efektywność gospodarowania majątkiem publicznym, a także jest szansą rozwoju regionów turystycznych. Umiejętne połączenie interesów partnera publicznego oraz prywatnego, wsparte środkami unijnymi, przyczyniło się do realizacji zysków finansowych oraz niefinansowych (m.in. reklamowo-promocyjnych). Idea PPP polega na współpracy podmiotu publicznego z sektorem prywatnym, z założeniem realizacji celu publicznego z udziałem środków finansowych, wiedzy i doświadczenia (*know how*) podmiotu prywatnego.

## Literatura

- Bejm, M., Bogdanowicz, P., Piotrowski, P. (red.) (2009). *Ustawa o partnerstwie publiczno-prywatnym. Komentarz*. Warszawa: C.H. Beck.
- Brol, M. (2014). Problem efektywności partnerstwa publiczno-prywatnego w świetle teorii agencji. *Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 332.
- Drucker, P.F. (1993). *Innowacja i przedsiębiorczość*. Warszawa: PWE.
- Gajewska-Jedwabny, A. (2006). *Partnerstwo publiczno-prywatne*. Warszawa: C.H. Beck
- Grudzewski, W.M., Hejduk, I.K. (2002). *Innowacyjność w technice i technologii źródłem przewagi konkurencyjnej małych i średnich przedsiębiorstw*. Warszawa: Szkoła Główna Handlowa
- Karpiński, J. (1951). Bioekologia uzdrowisk. *Balneologia Polska*, 1, 116–120.

- Kiperski, J.E. (2009). Rehabilitacja w opiece długoterminowej – aspekty kliniczne i społeczne. *Balneologia Polska*, 51 (4), 322–326.
- Kline D.J. (2001). *Tourism and Natural Resource Management: A General Overview of Research and Issues*. General Technical Report PNW-GTR-506, USDA.
- Korbus, B. (red.) (2010). *Partnerstwo Publiczno-Prywatne*. Warszawa: Wydawnictwo UZP.
- Kotler, Ph. (1994). *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*. Warszawa: Gebetner & Ska.
- Krzysztoporski, S. (1952). Leczenie uzdrowiskowe w ginekologii. *Balneologia Polska*, 2, 119–124.
- Pavitt, K. (1998). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*. Chichester: Wiley.
- Podemski, K. (2004). *Socjologia podróży*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.
- Polskie Towarzystwo Balneologii i Medycyny. Pobrane z: [www.balneologia.pl](http://www.balneologia.pl) (15.12.2016).
- Porter, M.E. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. London: Macmillan Press.
- Rogers, E.M. (1995). *Diffusion of innovations*. New York: Free Press.
- Schumpeter, J. (1960). *Teoria rozwoju gospodarczego*. Warszawa: PWN.
- Yescombe, E.R. (2008). *Partnerstwo publiczno- Prywatne. Zasady wdrażania i finansowanie*. Oficyna Wolters Kluwers Business.
- Źródła Lekarskie w Solcu*. Reprint z oryginału w Drukarni C.K. Uniwersytetu w Krakowie w roku 1858.

#### INNOVATIVE OPERATING DESIGN OF USING BALNEOLOGICAL WATER – DESIGN OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

**Abstract:** *Aim* – Growth of competitiveness, globalisation and also development of society, which is based on knowledge cause that the world is characterised by deep social, technological and also economical changes. The changes are everywhere and innovations make the adaptation process to those changes easier. Organisational, product, processive and marketing innovations are used as tools to region development strategy based on co-creation of value. In the rapidly changing conditions of competitive environment, management, based on modern strategies, seems fully justified. Therefore, the aim of the work is analysis of innovative project: Complex of Mineral Pools in Solec-Zdroj, which was produced under public- private partnership.

*Research methodology* – In the article the study of the literature and business practice observations were used.

*Result* – The effect of the work is to draw attention to the potential which is carried by using public-private partnership. The result of the article is to demonstrate the hybrid project impact of complex pool to small health resort. Rising of building contributed to dynamic growth of tourist traffic, which translated into multi-benefits to the region (enrichment of the society e.g. increase in revenues from the provision of accommodation services, new work places, improvement of infrastructure and the image of the village).

*Originality/value* – The value added of the article is presentation of the first (and the one in tourism industry) hybrid project private-public partnership in Poland, which was placed on the list made by European Centre of Knowledge. It should be noted that combining policy measures of cohesion with European Centre of Knowledge form (so called hybrid projects) was the issue functioning from the beginning in entry system of European funds in Poland (in 2007–2013). The aim of the article is indication of specifics of European Centre of Knowledge by introduction of specific facilities to the realized project.

**Keywords** – innovation, public-private partnership, balneology

#### Cytowanie

- Lachut, A. (2017). Innowacyjny projekt eksploatacyjny wykorzystania wód balneologicznych – projekt partnerstwa publiczno- prywatnego. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 1 (85), 431–443. DOI: 10.18276/frfu.2017.1.85-34.