

# RAPORT

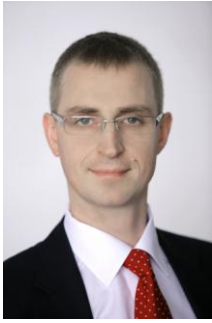
## PARTNERSTWO PUBLICZNO-PRYWATNE W SPORCIE, REKREACJI I TURYSTYCE W POLSCE 2013



CIEŚLAK & KORDASIEWICZ  
kancelaria doradztwa gospodarczego

Warszawa 2013

Warszawa, 1 lipca 2013 r.



Szanowni Państwo,

Oddajemy w Państwa ręce kolejną, trzecią już edycję raportu dotyczącego rynku partnerstwa publiczno-prywatnego w obszarze sportu, rekreacji i turystyki w Polsce.

Rynek PPP rozwija się ustawicznie. Liczne korzyści, jakie wobec w deficytu własnych środków budżetowych może dać współpraca z sektorem prywatnym sprawiają, że samorzady coraz chętniej decydują się na wykorzystanie formuły PPP w obszarze inwestycji komunalnych.

Niezmiennie sporą popularnością cieszą się inwestycje w infrastrukturę sportowo-rekreacyjną. Sektor publiczny dostrzegł bowiem w PPP istotny potencjał, umożliwiający zarówno budowę nowoczesnej bazy sportowej, wzrostu jakości życia lokalnych społeczności, jak również rozwój sportu profesjonalnego i poszerzenie oferty turystycznej.

Przeprowadzona w niniejszym raporcie analiza postępowań PPP w sektorze sportowo-rekreacyjnym przedstawia, jak na przestrzeni ponad czterech lat od czasu wejścia w nową ustawę o PPP kształtował się jego udział w rynku partnerstwa publiczno-prywatnego, jakiego rodzaju projekty przygotowywano oraz jaką skuteczność miały postępowania PPP.

Mamy również nadzieję, że dane zgromadzone w niniejszym raporcie posłużą Państwu za cenną wskazówkę do realizacji udanych projektów PPP, zaś przedstawione wnioski ułatwią ocenę możliwości wykorzystania metody PPP w dalszym rozwoju infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i turystycznej w Polsce.

Życzę przyjemnej lektury.

dr Rafał Cieślak  
wspólnik zarządzający



Kancelaria Doradztwa Gospodarczego  
Cieślak & Kordasiewicz

## Spis treści

---

<b>1. PODSUMOWANIE .....</b>	<b>4</b>
<b>2. CHARAKTERYSTYKA PROJEKTÓW PPP .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1. Lokalizacja .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2. Rodzaje projektów .....</b>	<b>10</b>
<b>3. PROCEDURA WYBORU PODMIOTÓW PRYWATNYCH .....</b>	<b>15</b>
<b>3.1. Tryby wyboru stosowane w postępowaniach PPP .....</b>	<b>15</b>
<b>3.2. Warunki udziału w postępowaniach .....</b>	<b>16</b>
<b>3.3. Kryteria oceny ofert.....</b>	<b>18</b>
<b>4. REZULTATY POSTĘPOWAŃ PPP .....</b>	<b>22</b>
<b>5. PPP I FUNDUSZE UE.....</b>	<b>24</b>
<b>6. SEKTOR SPORTU, REKREACJI I TURYSTYKI NA TLE RYNKU PPP W LATACH 2009-2013 .....</b>	<b>26</b>
<b>7. WNIOSKI.....</b>	<b>28</b>
<b>8. ZESTAWIENIE POSTĘPOWAŃ PPP .....</b>	<b>29</b>

## **Metodologia raportu**

Niniejszy raport został opracowany przez zespół Kancelarii Doradztwa Gospodarczego Cieślak & Kordasiewicz jako podsumowanie dotychczasowego funkcjonowania przepisów regulujących współpracę sektora publicznego i prywatnego: ustawy z dnia 19 grudnia 2008 r. o partnerstwie publiczno-prywatnym (Dz. U. z 2009 r. Nr 19, poz. 100 ze zm.; dalej: u.p.p.p.) oraz ustawy z dnia 9 stycznia 2009 r. o koncesji na roboty budowlane lub usługi (Dz. U. Nr 19, poz. 101 ze zm.; dalej: u.k.r.b.u.). Horyzont czasowy raportu obejmuje okres od wejścia w życie obu ww. aktów prawnych (luty 2009 r.) do dnia 15 czerwca 2013 r., a zatem niemal cztery i pół roku funkcjonowania przepisów o PPP w Polsce.

W treści raportu, zakres przedmiotowy powyższych regulacji zwany jest łącznie partnerstwem publiczno-prywatnym (PPP). Podobnie, w celu uniknięcia niespójności terminologicznych wynikających z różnych definicji stosowanych w obu ustawach, mianem „strony publicznej” lub „sektora publicznego” określono zarówno podmioty publiczne w rozumieniu u.p.p.p., jak też koncesjodawców w rozumieniu u.k.r.b.u. i odwrotnie - pojęcie „strona prywatna”, „przedsiębiorca”, „podmiot prywatny” odnosi się zarówno do partnerów prywatnych (u.p.p.p.) jak też zainteresowanych podmiotów, kandydatów, oferentów lub koncesjonariuszy (u.k.r.b.u.) – chyba że informacje zawarte w raporcie wyraźnie precyzują status uczestnika postępowania.

Zgodnie z założeniami i przedmiotem raportu, obejmuje on swym zakresem projekty w formule PPP dotyczące szeroko pojętego sektora sportu, rekreacji i turystyki. Dlatego też, ilekroć w treści raportu mowa jest o inwestycjach, projektach lub przedsięwzięciach – należy przez to rozumieć wyłącznie projekty w tych obszarach.

Materiał źródłowy, który posłużył za podstawę do przygotowania raportu, obejmuje przede wszystkim informacje dotyczące koncesji i partnerstwa publiczno-prywatnego umieszczane w Europejskim Dzienniku Zamówień Publicznych (Tenders Electronic Daily - TED), Biuletynie Zamówień Publicznych oraz w Biuletynach Informacji Publicznej podmiotów ogłaszających postępowania o PPP. Uzupełnieniem powyższych były informacje dotyczące statusu i przedmiotu postępowań, liczby wniosków o dopuszczenie do udziału w postępowaniu, liczby złożonych ofert oraz inne informacje uzyskane bezpośrednio od przedstawicieli podmiotów ogłaszających postępowania o PPP oraz podmiotów uczestniczących w tych postępowaniach.

## 1. PODSUMOWANIE

Zebrane informacje i materiały źródłowe umożliwiły dokonanie szczegółowej analizy rynku PPP w obszarze szeroko pojętej infrastruktury sportowo-rekreacyjnej i turystycznej w Polsce na dzień 15 czerwca 2013 r. Podsumowując ponad czteroletni okres funkcjonowania przepisów o PPP i koncesjach, można wskazać, że:

- 1) W analizowanym okresie podmioty publiczne ogłosiły łącznie 66 postępowań PPP, które dotyczyły 49 przedsięwzięć (różnica ta wynika z faktu, iż niektóre z przedsięwzięć były przedmiotem więcej niż jednego postępowania), a w tym 36 projektów inwestycyjnych oraz 13 kontraktów operatorskich;
- 2) Status podmiotów ogłaszających postępowania PPP obejmuje wyłącznie jednostki samorządu terytorialnego szczebla lokalnego: gminy wiejskie, miejsko-wiejskie, miejskie, powiaty oraz miasta na prawach powiatu, a także dwie spółki komunalne ze 100% udziałem podmiotu publicznego (gminy);
- 3) Postępowania prowadzono na terenie niemal całego kraju, przy czym największą ich liczbę odnotowano w województwach: dolnośląskim, małopolskim, lubelskim i mazowieckim. Postępowań PPP w obszarze sportu, rekreacji i turystyki nie prowadzono dotychczas jedynie w województwie podlaskim;
- 4) Uwagę zwraca różnorodny charakter lokalizacji przedsięwzięć – projekty PPP planowane są zarówno na terenach małych gmin (poniżej 10 000 mieszkańców) jak też w dużych miastach, takich jak Poznań, Katowice, Kraków, Łódź, czy Szczecin;
- 5) Blisko 80 % (wzrost o 5% w stosunku do roku 2012) wszystkich przedsięwzięć inwestycyjnych dotyczyło budowy nowej infrastruktury, natomiast pozostałe projekty obejmowały prace związane z rozbudową lub modernizacją infrastruktury już istniejącej;
- 6) Najpopularniejszym rodzajem obiektów sportowych, przewidzianych do realizacji w PPP, były parki wodne, pływalnie i baseny (42 % wszystkich obiektów). Drugą pod względem liczebności grupę stanowiły kompleksy sportowo-rekreacyjne (22% wszystkich obiektów). Coraz większą popularnością cieszą się także inwestycje w infrastrukturę turystyczną (14 % wszystkich obiektów);
- 7) Dominującym modelem zakładanej współpracy PPP pozostają w dalszym ciągu koncesje lub tzw. PPP w trybie koncesji (91% ogłoszonych postępowań – spadek o 7% w stosunku do roku 2012);

- 8) Szacunkowa wartość nakładów inwestycyjnych wszystkich przedsięwzięć ogłoszonych od dnia 1 kwietnia 2012 r. (data poprzedniej edycji raportu) do dnia publikacji niniejszego raportu, wyniosła ok. 250 mln zł (średnia wartość inwestycji wyniosła ok. 40 mln zł). Od czasu wejścia w życie nowych przepisów nakłady te wyniosły łącznie niemal 2,8 mld złotych i wahały się od 600 000 zł, do blisko 400 000 000 zł. Dane te dowodzą, że PPP stosowane jest zarówno w przypadku małych inwestycji (projekt budowy boiska w Piasecznie), jak też w odniesieniu do dużych projektów infrastrukturalnych (projekt budowy Stadionu Widzewa Łódź) – przy czym lokalizacja planowanej inwestycji (wielkość gminy) nie zawsze ma tu decydujące znaczenie;
- 9) Partycypację finansową podmiotów publicznych zakładano w blisko 64% postępowań; ponadto 6 przedsięwzięć przewidzianych było do wsparcia ze środków finansowych Unii Europejskiej. Poziom dofinansowania miał wynieść od 25% do 73% nakładów inwestycyjnych projektu;
- 10) Warunki udziału w postępowaniu, jakie spełniać mieli inwestorzy prywatni, można podzielić na: ekonomiczne (najczęściej dotyczyły możliwości finansowania przedmiotu umowy, posiadania ubezpieczenia OC) oraz techniczne (doświadczenie w budowie obiektów o zbliżonych parametrach, posiadanie odpowiednich zasobów ludzkich najczęściej w postaci projektanta i kadry kierowniczej budowlanej i/lub doświadczenia w zarządzaniu podobną infrastrukturą);
- 11) Do najczęściej stosowanych kryteriów oceny ofert, należały: długość okresu eksploatacji/umowy (56%), podział zadań i ryzyk związanych z przedsięwzięciem (51,5%), wysokość, rodzaj, terminy świadczeń podmiotu publicznego (42,4%) oraz termin wykonania prac budowlanych (39,4%);
- 12) Spośród 66 postępowań PPP, w przypadku 35 złożono wnioski o dopuszczenie do udziału w postępowaniu, z czego 10 zakończyło się złożeniem przynajmniej jednej oferty przez podmioty prywatne;
- 13) W badanym okresie zawarto dwie umowy o koncesję na roboty budowlane oraz pięć umów o koncesję na usługi;
- 14) Na dzień sporządzenia raportu w fazie realizacyjnej znajdują się cztery przedsięwzięcia.

\*\*\*

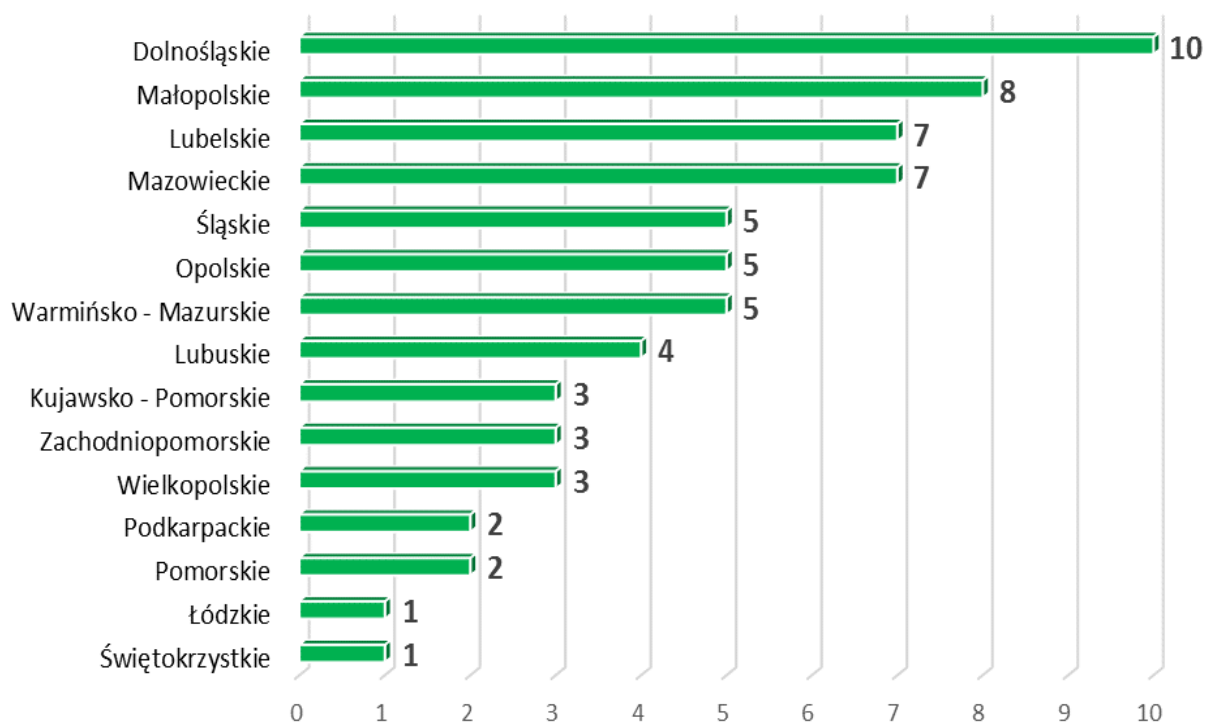
## 2. CHARAKTERYSTYKA PROJEKTÓW PPP

Analiza dostępnych danych pozwoliła dokonać kategoryzacji i podziałów przedsięwzięć inwestycyjnych i operatorskich. Czynnikiem branym pod uwagę były: położenie geograficzne, wielkość jednostki samorządowej (gminy, powiatu) na terenie której zlokalizowano przedsięwzięcie, zakres zadań przewidzianych do realizacji, wartość projektów i szereg innych. Zebrane informacje stanowią podstawę charakterystyki rynku PPP w Polsce, odnosząc się do przedsięwzięć realizowanych w obszarze sportu, rekreacji i turystyki.

### 2.1. Lokalizacja

W analizowanym okresie (od lutego 2009 r. do 15 czerwca 2013 r.) największa liczba projektów będących przedmiotem postępowań PPP oraz przewidzianych do realizacji w formule PPP/koncesji zlokalizowana była na terenie województw: dolnośląskiego (10) oraz małopolskiego (8). Bezpośrednio za nimi uplasowały się województwa lubelskie i mazowieckie (po 7 postępowań). Natomiast w województwach śląskim, opolskim i warmińsko-mazurskim ogłoszono po 5 postępowań.

**Wykres 1. Liczba postępowań PPP w podziale na województwa**



Źródło: opracowanie własne

Spośród 18 postępowań, wszczętych od w okresie od kwietnia 2012 r. do dnia publikacji niniejszego raportu, największą ich liczbę ogłoszono w województwie dolnośląskim (5 postępowań), małopolskim (3 postepowania), śląskim i opolskim (po 2 postepowania). Na uwagę zasługuje fakt, iż w analizowanym sektorze dotychczas nie ogłoszono żadnego postepowania o PPP jedynie w województwie podlaskim.

Biorąc pod uwagę bezwzględną liczbę projektów w poszczególnych województwach, rozumianą jako liczbę inwestycji w konkretnych lokalizacjach, różni się ona od liczby ogłoszonych postępowań PPP, na co miało wpływ przeprowadzenie więcej niż jednego postepowania w przypadku przedstawionych w poniższej tabeli projektów.

**Tabela 1. Liczba postępowań PPP w podziale na projekty**

NAZWA PRZEDSIĘWZIĘCIA	LICZBA POSTĘPOWAŃ
<b>Modernizacja stadionu miejskiego w Ostrowcu Wielkopolskim (wykończenie trybuny głównej)</b>	2 postepowania
<b>Budowa kompleksu rekreacyjno-wypoczynkowego w Gostyninie „Termy Gostynińskie”</b>	2 postepowania
<b>Budowa kompleksu rekreacyjnego „Termy Warmińskie” w Lidzbarku Warmińskim</b>	2 postepowania
<b>Budowa parku wodnego w Lubinie</b>	2 postepowania
<b>Modernizacja kąpieliska „Glinianki” w Chełmie</b>	4 postepowania
<b>Budowa centrum sportowo-rekreacyjnego w Pucku</b>	2 postepowania
<b>Budowa portu turystycznego w Mielnie</b>	2 postepowania
<b>Remont i rozbudowa ośrodka obozowo - wypoczynkowego w miejscowości Wicie</b>	3 postepowania
<b>Zagospodarowanie, eksploatacja i zarządzanie obiektem parku wodnego w Wysowej-Zdroju</b>	2 postepowania
<b>Budowa kompleksu basenowo-rekreacyjnego w Kędzierzynie-Koźlu</b>	2 postepowania
<b>Świadczenie przez Koncesjonariusza usług kompleksowego zarządzania i administrowania halą spacerową wraz z oranżerią oraz prowadzenie na jej terenie kawiarni, małej gastronomii</b>	2 postepowania

Źródło: opracowanie własne



Podmioty publiczne zainteresowane budową infrastruktury sportowo-rekreacyjnej oraz świadczeniem usług turystycznych w PPP to głównie gminy oraz powiaty. Z ogólnej liczby 49 projektów, tylko dwa postępowania ogłoszone zostały przez podmiot nieposiadający statusu jednostki samorządu terytorialnego. Były to spółki Park Wodny Sanok Sp. z o.o. oraz Inwestycje Świdnickie Sp. z o.o. w której 100% udziałów posiadły odpowiednio miasto Sanok i miasto Świdnica.

Dotychczasowe doświadczenia związane z realizacją inwestycji sportowych i rekreacyjno-turystycznych w okresie obowiązywania przepisów o PPP i koncesji dowodzą, że tego typu formuła była wykorzystywana zarówno przez małe gminy wiejskie, jak też duże miasta wojewódzkie.

Poniżej w tabeli zaprezentowane zostały projekty w podziale na wielkość gminy, w której mają lub miały być realizowane:

**Tabela 2. Podział postępowań PPP według wielkości gminy**

PODMIOT PUBLICZNY /KONCESJODAWCA	LOKALIZACJA (GMINA)	LICZBA MIESZKAŃCÓW GMINY	LICZBA PROJEKTÓW
<b>Gmina Miejska Kraków - Urząd Miasta Krakowa</b>	Kraków (2)	> 250 000	<b>8</b>
<b>Miasto Katowice</b>	Katowice (2)		
<b>Miasto Poznań</b>	Poznań		
<b>Miasto Szczecin</b>	Szczecin		
<b>Miasto Łódź</b>	Łódź		
<b>Miasto Stołeczne Warszawa</b>	Warszawa		
<b>Miasto Włocławek</b>	Włocławek	100 000 – 250 000	<b>7</b>
<b>Gmina Opole - Urząd Miasta Opola</b>	Opole		
<b>Gmina Olsztyn - Urząd Miasta Olsztyn</b>	Olsztyn		
<b>Gmina Miasta Radomia</b>	Radom		
<b>Miasto Gliwice</b>	Gliwice		
<b>Gmina Elbląg</b>	Elbląg		



<b>Gmina Bielsko-Biała</b>	Bielsko-Biała		
<b>Gmina Miasto Ostrów Wielkopolski</b>	Ostrów Wielkopolski	50 000 – 100 000	<b>8</b>
<b>Miasto Chełm</b>	Chełm (2)		
<b>Powiat Lubiąski</b>	Lubin (2)		
<b>Powiat Przeworski</b>	Przeworsk		
<b>Gmina Kędzierzyn-Koźle</b>	Kędzierzyn-Koźle		
<b>Inwestycje Świdnickie Sp. z o.o.</b>	Świdnica		
<b>Gmina Miasta Gostynina</b>	Gostynin	10 000 – 50 000	<b>19</b>
<b>Powiat Lidzbarski</b>	Lidzbark Warmiński		
<b>Gmina Miasto Oława</b>	Oława		
<b>Gmina Miejska Bartoszyce</b>	Bartoszyce		
<b>Gmina Dobrzeń Wielki</b>	Dobrzeń Wielki		
<b>Park Wodny Sanok Sp. z o.o.</b>	Sanok		
<b>Gmina Grodzisk Mazowiecki</b>	Grodzisk Mazowiecki		
<b>Gmina Głucholązy</b>	Głucholązy		
<b>Gmina Kamienna Góra</b>	Kamienna Góra		
<b>Gmina Ożarów Mazowiecki</b>	Ożarów Mazowiecki		
<b>Gmina Miasta Puck</b>	Puck		
<b>Gmina Nowy Targ</b>	Nowy Targ		
<b>Gmina Nowa Sól</b>	Nowa Sól (2)		
<b>Gmina Żnin</b>	Żnin		
<b>Gmina Słubice</b>	Słubice		
<b>Gmina Tomaszów</b>	Tomaszów Lubelski		

<b>Lubelski</b>			
<b>Gmina Piaseczno</b>	Piaseczno		
<b>Gmina Lubicz</b>	Lubicz		
<b>Gmina Nałęczów</b>	Nałęczów		
<b>Gmina Mielno</b>	Mielno		
<b>Gmina Skąpe</b>	Skąpe		
<b>Gmina Solec - Zdrój</b>	Solec – Zdrój		
<b>Gmina Jedlina-Zdrój</b>	Jedlina-Zdrój (2)		
<b>Gmina Duszniki-Zdrój</b>	Duszniki-Zdrój		
<b>Gmina Uście-Gorlickie</b>	Uście-Gorlickie		
<b>Gmina Muszyna</b>	Muszyna	< 10 000	<b>7</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS

Najmniejszymi gminami były Solec-Zdrój (4959 mieszkańców), Mielno (5077 mieszkańców), Duszniki-Zdrój (5029 mieszkańców), Jedlina-Zdrój (5082 mieszkańców), Muszyna (5123 mieszkańców) oraz Skąpe (5436 mieszkańców), natomiast największymi – Warszawa, Kraków, Katowice, Poznań, Szczecin oraz Łódź. Wielkość gminy nie determinuje jednak wysokości wartości inwestycji, czego najlepszym przykładem jest Muszyna (szacowana wartość projektu - 20 mln zł brutto), czy projekt Świdnicy opiewający na kwotę ok 100 mln zł netto. Co więcej, to właśnie w małych ośrodkach widoczny jest największy wzrost liczby realizowanych przedsięwzięć. Spośród 13 nowych projektów PPP planowanych do realizacji na przełomie 2012 i 2013 roku w obszarze sportu i rekreacji, aż 9 zlokalizowanych było w małych i średnich gminach (do 50 tys. mieszkańców).

## 2.2. Rodzaje projektów

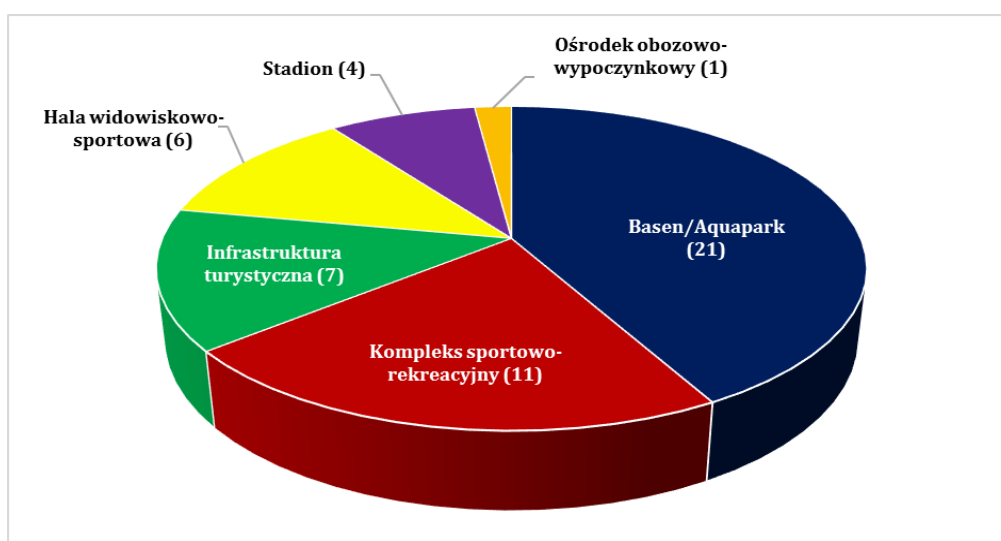
Na potrzeby niniejszego raportu dokonano kategoryzacji przedsięwzięć ze względu na rodzaj obiektu, który miał być w ramach projektu budowany, modernizowany lub zarządzany (w przypadku koncesji na usługi). Wyszczególniono następujące rodzaje projektów:

- 1) Obiekty wodne (obiekty aquaparków, krytych lub odkrytych pływalni lub basenów rekreacyjnych wraz z niezbędną infrastrukturą towarzyszącą);

- 2) Kompleksy sportowo-rekreacyjne (duże centra sportowe i/lub rekreacyjne i/lub wypoczynkowe, w skład których może wchodzić szereg obiektów, np. hotele, baseny, SPA, sauny, boiska, parkingi oraz inna infrastruktura towarzysząca);
- 3) Infrastruktura turystyczna (m.in. świadczenie usług pasażerskiego transportu turystycznego – wodnego i kolejowego, zarządzanie trasami turystycznymi)
- 4) Hale widowiskowo-sportowe (najczęściej z niezbędną infrastrukturą towarzyszącą np. w postaci parkingu lub hotelu);
- 5) Stadiony (z infrastrukturą towarzyszącą);
- 6) Inne (ośrodek obozowo-wypoczynkowy w Wicicach).

Biorąc pod uwagę powyższy podział, w analizowanym okresie wciąż najczęściej występującymi inwestycjami były obiekty wodne (definiowane również jako kompleksy basenowe, parki wodne, kąpieliska itp.) – 21 planowanych do realizacji tego typu obiektów stanowiło aż 42% wszystkich projektów (wzrost o 1% w stosunku do roku 2012 r.). Drugą dużą grupę (11 projektów) stanowiły kompleksy sportowo-rekreacyjne, które stanowiły 22% wszystkich inwestycji w tym obszarze. Jednak w porównaniu do analogicznego okresu w roku 2012, największy wzrost zanotowały inwestycje w sektorze turystycznym, stanowiąc 14% wszystkich analizowanych przedsięwzięć. (wzrost o 4%). Na uwagę zasługuje również fakt, iż w okresie od publikacji ostatniej edycji Raportu w 2012 roku, nie ogłoszono żadnego postępowania, którego przedmiotem byłaby budowa lub modernizacja infrastruktury stadionowej lub hali widowiskowo-sportowej. Brak zainteresowania realizacją tego typu inwestycji w formule PPP wynika zapewne z licznych niepowodzeń w ich realizacji w latach ubiegłych.

### Wykres 2. Obiekty będące przedmiotem postępowań PPP



Źródło: opracowanie własne

Różnica pomiędzy zidentyfikowaną liczbą projektów (49), a planowaną liczbą obiektów (50) wynika z przyporządkowania projektu w Żninie do dwóch kategorii, ze względu na fakt, iż przedmiotem postępowania była realizacja dwóch zadań inwestycyjnych, tj.:

- „Budowa krytej pływalni wraz z zagospodarowaniem terenu i zjazdami z dróg miejskich przy ul. Dąbrowskiego w Żninie” oraz
- „Zaprojektowanie i wykonanie Bazy Żeglarskiej w Żninie”.

Należy nadmienić także, że w większości planowanych kompleksów sportowo-rekreacyjnych infrastruktura wodna wchodziła zazwyczaj w skład całej inwestycji.

Jednym z kryteriów różnicujących przedsięwzięcia, jest charakter zadań inwestycyjnych. Można je podzielić na dwie grupy. Pierwsza z nich to projekty dotyczące budowy nowej infrastruktury, natomiast drugą stanowią przedsięwzięcia, w ramach których przewidziano rewitalizację, remont, przebudowę, odbudowę lub modernizację już istniejących obiektów. Zdecydowaną większość przedsięwzięć inwestycyjnych, bo aż 80%, stanowiły pierwsze z nich.

Jedynie 7 projektów związanych było z ogólnie rozumianym odnowieniem lub przebudową na inne cele istniejącej infrastruktury (brak nowych projektów od kwietnia 2012 r. do czerwca 2013 r.). Projekty te dotyczyły:

1. Modernizacji kompleksu basenowego (Chełm);
2. Adaptacji trybuny basenu sportowego na kompleks saunowy (Grodzisk Mazowiecki);
3. Rewitalizacji, remontu, przebudowy i rozbudowy budynku hali widowiskowo-sportowej (Opole);
4. Przebudowy stadionu (Olsztyn);
5. Wykończenia trybuny głównej w ramach modernizacji stadionu (Ostrów Wielkopolski);
6. Remontu i rozbudowy ośrodka obozowo - wypoczynkowego w miejscowości Wicie (Kraków);
7. Rozbudowy, przebudowy i eksploatacji Miejskiej Hali Lodowej (Nowy Targ).

Coraz większą popularnością cieszą się z kolei przedsięwzięcia, związane jedynie z utrzymaniem i zarządzaniem infrastrukturą sportową oraz rekreacyjno-turystyczną (model koncesji na usługi). Od czasu publikacji ostatniej edycji Raportu w roku 2012 r., aż 10 spośród 18 ogłoszonych postępowań w sektorze sportu dotyczyło kontraktów operatorskich, co składa się na ogólną liczbę 17 postępowań na wybór zarządcy infrastruktury od czasu wejścia nowych przepisów o PPP w 2009 roku. Zestawienie wszystkich projektów planowanych do realizacji w ramach koncesji na usługi przedstawia poniższa tabela.

**Tabela 3. Projekty realizowane w ramach koncesji na usługi**

LP.	NAZWA PROJEKTU
1.	Świadczenie usług polegających w szczególności na odbudowie oraz wykorzystaniu statku Lubecki do wykonywania usług publicznego pasażerskiego transportu wodnego śródlądowego
2.	Zarządzanie krytą pływalnią Neptun w Gliwicach przy ul. Dzionkarzy
3.	Świadczenie usług polegających na zarządzaniu Międzynarodowym Centrum Kongresowym oraz Halą Widowiskowo-Sportową Spodek w Katowicach
4.	Zagospodarowanie, eksploatacja i zarządzanie kąpieliskiem na terenie Jeziora Niesulice
5.	Zarządzanie Podziemną Trasą Turystyczną w Kamiennej Górze
6.	Wykorzystanie statków wycieczkowych Laguna i Nimfa w celu świadczenia usług turystycznego pasażerskiego transportu wodno-śródlądowego
7.	Wybór projektanta i operatora Parku Wodnego w Szczecinie
8.	Utrzymanie infrastruktury kolejowej oraz świadczenie usług pasażerskiego turystycznego transportu kolejowego na wąskotorowej linii kolejowej Przeworsk Wąskotorowy - Dynów
9.	Świadczenie przez Koncesjonariusza usług kompleksowego zarządzania i administrowania halą spacerową wraz z oranżerią oraz prowadzenie na jej terenie kawiarni, małej gastronomii.
10.	Świadczenie usług polegających na utrzymaniu i zarządzaniu infrastrukturą sportowo-rekreacyjną na stoku Dębowca w Bielsku-Białej
11.	Zagospodarowanie, eksploatacja i zarządzanie obiektem parku wodnego w Wysowej-Zdroju
12.	Świadczenie przez Koncesjonariusza usług kompleksowego zarządzania i administrowania wyciągiem narciarskim wraz z utrzymaniem tras zjazdowych i biegowych w obrębie Parku Południowego
13.	Zarządzanie obiektem rekreacyjnym na Czarnym Stawie w Dusznikach-Zdroju

Źródło: opracowanie własne

Dynamiczny wzrost liczby przedsięwzięć w obszarze sportu, rekreacji i turystyki planowanych do realizacji w modelu koncesji na usługi wskazuje, na coraz większą atrakcyjność tej formy współpracy. Potwierdza to fakt, iż spośród wymienionych projektów umowy podpisano już w pięciu przypadkach, co stanowi ponad 70% wszystkich zawartych kontraktów w analizowanym obszarze.

### 3. PROCEDURA WYBORU PODMIOTÓW PRYWATNYCH

Określenie podstawy prawnej realizacji projektu PPP (u.p.p.p. lub u.k.r.b.u.) determinowane jest przede wszystkim podziałem zadań i ryzyk pomiędzy strony umowy o PPP oraz źródłem wynagrodzenia strony prywatnej. W zależności od przyjętego modelu prawno-finansowego projektu, zastosowanie znajdują odmienne przepisy dotyczące procedury wyboru podmiotu prywatnego (koncesjonariusza lub partnera prywatnego).

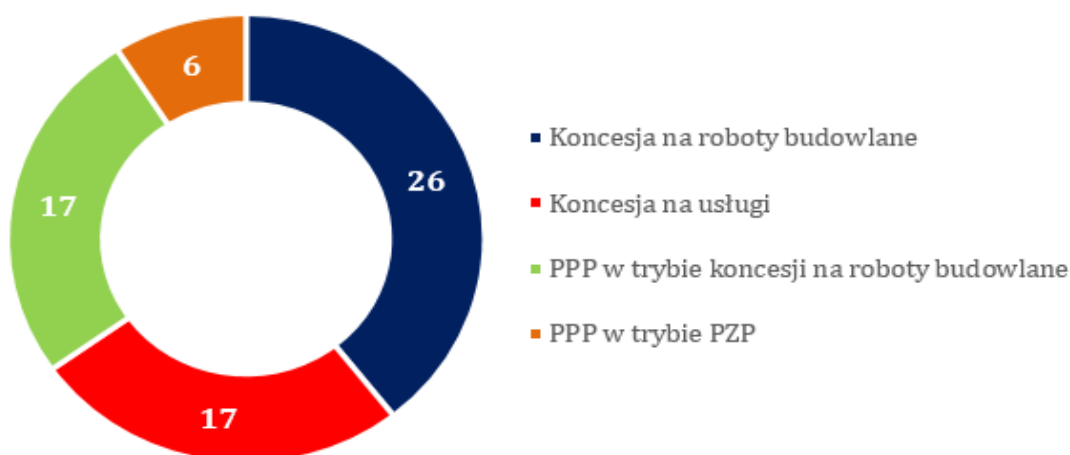
#### 3.1. Tryby wyboru stosowane w postępowaniach PPP

Biorąc pod uwagę przepisy u.p.p.p. oraz u.k.r.b.u. oraz stosowaną praktykę, wyróżnić można następujące możliwości wyłaniania podmiotów prywatnych i realizacji projektów PPP:

1. Koncesja na roboty budowlane;
2. Koncesja na usługi;
3. Partnerstwo publiczno-prywatne w trybie koncesji na roboty budowlane;
4. Partnerstwo publiczno-prywatne w trybie PZP.

Poniższy wykres obrazuje, jaki był planowany tryb wyboru partnera prywatnego (koncesjonariusza) w analizowanych ogłoszeniach.

**Wykres 3. Ogłoszenia o postępowaniach w podziale na rodzaj PPP**



Źródło: opracowanie własne

Jak wynika z powyższego wykresu, blisko 40% (spadek o ponad 10% w stosunku do roku 2012) przedsięwzięć przewidziana była do realizacji w formule koncesji na roboty budowlane (łącznie 26 postępowań). O słabnącej popularności tego modelu realizacji inwestycji świadczy przede wszystkim fakt, iż od czasu publikacji ostatniej edycji Raportu, żadne przedsięwzięcie nie zostało planowane do realizacji w ramach koncesji na roboty budowlane. Zamawiający z kolei coraz



częściej stosują ustawę koncesyjną do wyboru partnera prywatnego – tzw. PPP w trybie koncesji (17 postępowań). Nie oznacza to jednak, że model koncesyjny przestał cieszyć się całkowitym brakiem zainteresowania ze strony sektora publicznego. Odwrotną tendencję można bowiem zaobserwować w przypadku modelu koncesji na usługi, która w analizowanym okresie występowała siedemnaście razy (przy jedynie 7 postępowaniach do kwietnia 2012 r.). Z kolei na wybór partnera w trybie ustawy Prawo zamówień publicznych zdecydowało się 6 zamawiających. Tylko w przypadku jednego przedsięwzięcia, spośród wszystkich ogłaszanych więcej niż jeden raz, nastąpiła zmiana formuły z PPP w trybie koncesji na koncesję na roboty budowlane. Miało to miejsce w projekcie „Termy Warmińskie”.

### **3.2. Warunki udziału w postępowaniach**

Analiza ogłoszeń w postępowaniach PPP umożliwiła dokonanie zestawienia poszczególnych warunków udziału w tych postępowaniach. Oprócz formalnych kryteriów dopuszczających do udziału w postępowaniu, na uwagę zasługują warunki dotyczące zdolności ekonomicznej i technicznej inwestorów prywatnych.

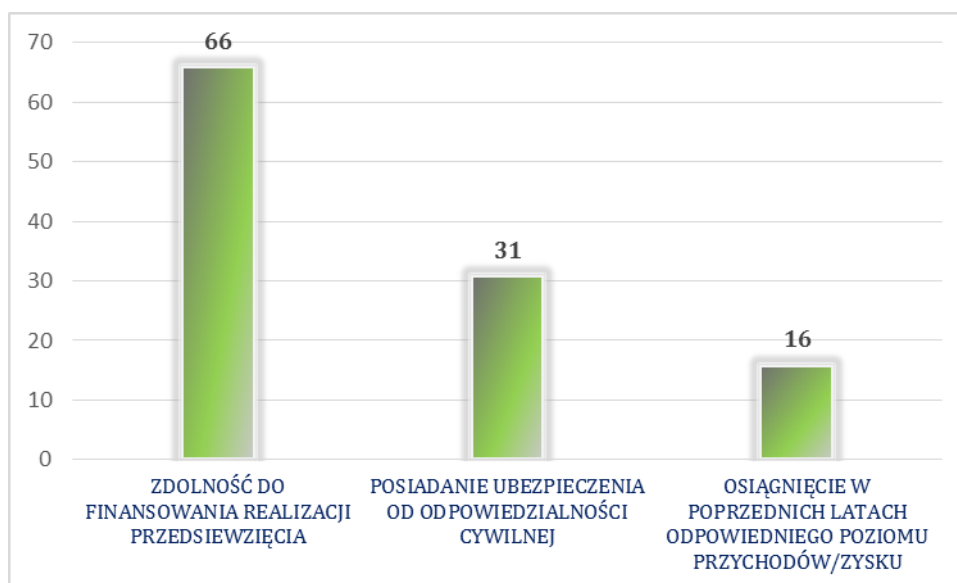
#### ***Zdolność ekonomiczna***

Najczęściej stosowanym warunkiem o charakterze ekonomicznym była zdolność podmiotu do sfinansowania przedsięwzięcia (w całości lub w części - w zależności od konkretnego projektu), wyrażona koniecznością posiadania odpowiednich środków finansowych lub zdolności kredytowej. W każdym z 66 ogłoszeń znalazły się postanowienia wprowadzające w stosunku do podmiotu prywatnego wymóg posiadania zdolności do finansowania realizacji przedsięwzięcia. W 50 ogłoszeniach wymóg ten został określony w postaci konkretnej wartości w złotych polskich. W 16 pozostałych ogłoszeniach wymóg sprecyzowano jako zdolność finansową do realizacji przedsięwzięcia w zależności od złożonej oferty.

Innym często występującym kryterium było posiadanie ubezpieczenia od odpowiedzialności cywilnej. Taki wymóg zastosowano w 31 postępowaniach.

Pozostałe kryteria odnosiły się do sytuacji ekonomicznej przedsiębiorstw, uwzględniając przede wszystkim osiągnięcie w okresie poprzedzającym (najczęściej 3 lat) odpowiedniego poziomu przychodów, zysku lub kapitałów własnych. Takie kryteria zastosowano w 16 postępowaniach.

**Wykres 4. Warunki ekonomiczne w podziale na liczbę postępowań**



Źródło: opracowanie własne

### ***Zdolność techniczna***

Najczęściej stawianym warunkiem technicznym udziału w postępowaniach PPP było posiadanie odpowiedniego doświadczenia w realizacji prac budowlanych o zakresie podobnym do inwestycji będącej przedmiotem postępowania. Takie postanowienia znalazły się w 39 postępowaniach. Najczęściej brany pod uwagę okresem było 5 lat poprzedzających datę ogłoszenia postępowania PPP.

W 30 postępowaniach wymagano wykazania odpowiedniego potencjału kadrowego, weryfikowanego poprzez oświadczenie o dysponowaniu osobami o określonych kwalifikacjach (najczęściej kierownika budowy, projektanta).

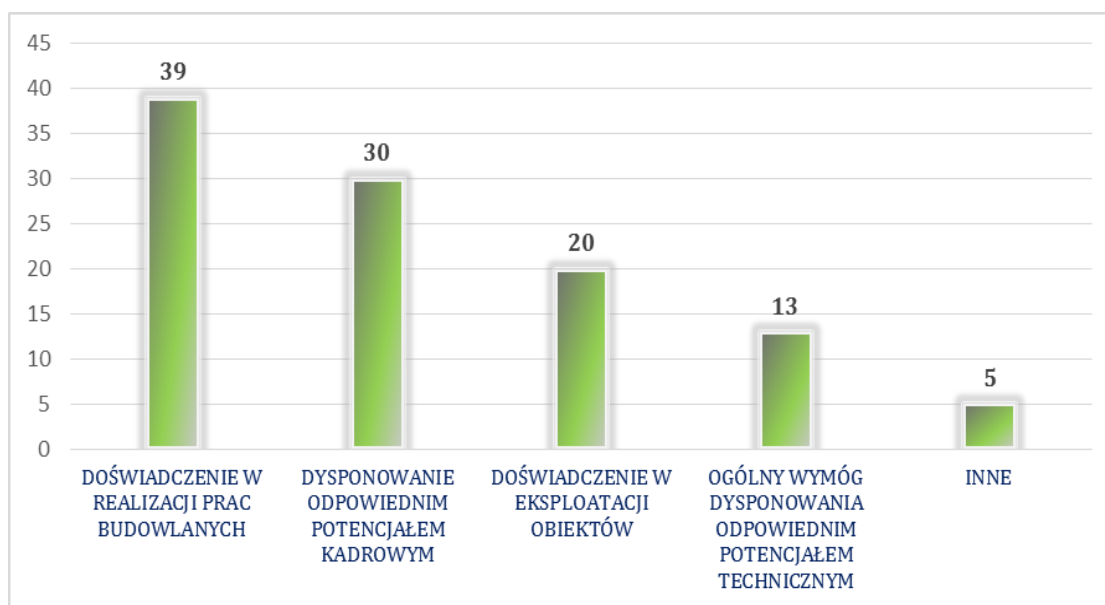
W przypadku 13 innych postępowań wymagania określone zostały w sposób ogólny, jako „prowadzenie działalności gospodarczej obejmującej swoim zakresem przedmiot o charakterze podobnym jak przedmiot postępowania” lub „zdolność dysponowania potencjałem technicznym do wykonania umowy”.

W zakresie wymagań odpowiadających ściśle przedmiotowi przedsięwzięcia podmiot publiczny wymagał od partnera prywatnego, aby dysponował kierownikiem uzdatniania wody, leczniczymi wodami mineralnymi (poprzez uzyskanie koncesji na wydobywanie wód podziemnych lub poprzez porozumienie z podmiotem lub podmiotami posiadającymi taką koncesję) z istniejących na terenie gminy uzdrowiskowych wód podziemnych, które zasilać będą kompleks mineralnych basenów.

Uwagę zwraca fakt, iż tylko w przypadku 20 postępowań (głównie w ramach koncesji na usługi) zawarte zostało kryterium dotyczące doświadczenia w eksploatacji obiektów, wyrażone jako dysponowanie osobą zarządcy nieruchomości lub posiadanie doświadczenia w zarządzaniu nieruchomościami.

W dwóch ogłoszeniach o koncesji na usługi koncesjodawca określił szczegółowe wymagania dotyczące wymaganego doświadczenia zdobytego w poprzednich latach (zarządzana powierzchnia, liczba miejsc w obiektach, liczba zorganizowanych imprez).

### Wykres 5. Zdolność techniczna w podziale na liczbę postępowań



Źródło: opracowanie własne

### 3.3. Kryteria oceny ofert

Analiza wszystkich 66 ogłoszeń wykazała, że kryteriami najczęściej branyymi pod uwagę przy ocenie składanych ofert była długość okresu eksploatacji/umowy (56%), podział zadań i ryzyk związanych z przedsięwzięciem (51,5%), wysokość, rodzaj, terminy świadczeń podmiotu publicznego (42,4%) oraz termin wykonania prac budowlanych (39,4%). Istotnymi kryteriami oceny ofert były także:

- Upusty cenowe bądź limit bezpłatnych godzin do wykorzystania w roku przez wskazaną grupę użytkowników (w szczególności przy inwestycjach w obiekty basenowe/aquaparki),
- Podział dochodów pochodzących z przedsięwzięcia pomiędzy partnerami,

- Bilans wynagrodzenia, kwota, którą docelowo ma otrzymać partner prywatny za zrealizowanie przedsięwzięcia / Cena,
- Funkcjonalność obiektu, jakość, parametry techniczne, poziom oferowanej technologii, koszt utrzymania infrastruktury.

Szczegółowe informacje dotyczące stosowanych kryteriów oceny ofert zawarte zostały w poniższej tabeli.

**Tabela 4. Kryteria oceny ofert**

<b>RODZAJ KRYTERIUM</b>	<b>LICZBA POSTĘPOWAŃ ZAWIERAJĄCYCH KRYTERIUM</b>	<b>UDZIAŁ PROCENTOWY W OGÓLNEJ LICZBIE POSTĘPOWAŃ</b>
<b>Okres trwania umowy / eksploatacji obiektu</b>	37	56%
<b>Podział zadań i ryzyk związanych z przedsięwzięciem</b>	34	51,5%
<b>Wysokość, rodzaj, terminy świadczeń podmiotu publicznego</b>	28	42,4%
<b>Termin realizacji umowy / wykonania robót budowlanych</b>	26	39,4%
<b>Upusty cenowe bądź limit bezpłatnych godzin do wykorzystania w roku przez wskazaną grupę użytkowników</b>	16	24,2%
<b>Podział dochodów pochodzących z przedsięwzięcia pomiędzy podmiotem publicznym, a partnerem prywatnym</b>	14	21,2%
<b>Bilans wynagrodzenia, kwota, którą docelowo ma otrzymać partner prywatny za zrealizowanie przedsięwzięcia / Cena</b>	14	21,2%
<b>Funkcjonalność obiektu, rentowność infrastruktury, jakość, parametry techniczne, poziom oferowanej technologii, koszty utrzymania infrastruktury</b>	12	18,2%
<b>Wysokość opłat za usługi świadczone na rzecz osób trzecich, korzystających z przedmiotu umowy</b>	10	15,2%
<b>Stosunek wkładu własnego podmiotu publicznego do wkładu partnera prywatnego</b>	7	10,6%

<b>Wstępny projekt koncepcyjny zagospodarowania terenu</b>	6	9,1%
<b>Liczba dni w roku przekazanych koncesjodawcy/podmiotowi publicznemu do nieodpłatnego korzystania</b>	5	7,6%
<b>Biznes plan przedsięwzięcia</b>	5	7,6%
<b>Maksymalna cena biletu wstępu (indywidualnego/dla grupy)</b>	4	6,1%
<b>Wartość nakładów inwestycyjnych części fakultatywnej</b>	3	4,5%
<b>Wartość oferowanych nakładów inwestycyjnych na wykonanie obiektu w pełnym zakresie</b>	3	4,5%
<b>Ilość utworzonych miejsc pracy</b>	3	4,5%
<b>Przeznaczenie części komercyjnej</b>	2	3%
<b>Ilość i rodzaj usług dodatkowych zaproponowanych przez inwestora prywatnego</b>	2	3%
<b>Doświadczenie podmiotu/podmiotów oceniane na podstawie wykazu wykonanych robót</b>	2	3%
<b>Wielkość przychodu wskazanego w ostatnim roku obrotowym</b>	1	1,5%
<b>Planowany sposób zarządzania obiektem</b>	1	1,5%
<b>Najmniejsza powierzchnia, z której inwestor pobierał będzie korzyści</b>	1	1,5%
<b>Opłata za 45 min nauki pływania dla grupy 15-osobowej</b>	1	1,5%
<b>Wysokość nakładów ponoszonych przez koncesjonariusza</b>	1	1,5%
<b>Liczba organizowanych w ciągu roku na terenie obiektu wydarzeń sportowych/imprez dla użytkowników</b>	1	1,5%

Źródło: opracowanie własne

W przypadku 15 postępowań (blisko 23% ogólnej liczby postępowań) podano wagi procentowe odpowiadające kryteriom już na etapie ogłoszenia. Wartości nadane poszczególnym kryteriom wskazują, że w większości przedsięwzięć najkorzystniej punktowane są te oferty, które zakładają jak najmniejszy udział finansowy podmiotu publicznego. Należy także zwrócić uwagę, że w 29 postępowaniach podmiot publiczny przewidywał możliwość partycypacji finansowej w przedsięwzięciu, co pokazuje, iż sektor publiczny zaczyna dostrzegać konieczność własnego udziału finansowego w celu zapewnienia rentowności projektu. W przypadku jednego przedsięwzięcia podmiot publiczny przewidział przeniesienie prawa własności (lub ustanowienie użytkowania wieczystego) części terenu oraz obiektów na partnera prywatnego.

### ***Okres trwania umowy***

Planowany okres trwania umowy o PPP stanowił kryterium wyboru partnera prywatnego w ponad połowie analizowanych ogłoszeń, co wskazuje na duże znaczenie tego kryterium (wskaźnik ten od 2011 roku utrzymuje się na podobnym poziomie). Jednakże w przypadku 26 projektów podmiot publiczny określił preferowany termin zawarcia umowy (takie informacje ukazały się w ogłoszeniu lub zostały podane wnioskodawcom). Najczęściej termin ten mieścił się w przedziale 20-30 lat. Tylko w dwóch przypadkach (budowy lub modernizacji) czas ten był krótszy (10 lat i przedział 15-25 lat). W przypadku ogłoszeń o koncesjach na usługi, preferowanym przez podmiot publiczny okresem trwania umowy było 5 lat oraz przedział 8-15 lat.

#### 4. REZULTATY POSTĘPOWAŃ PPP

Efekty ogłoszonych postępowań o PPP można analizować na kilka sposobów, jednak wciąż najbardziej adekwatnym kryterium wydaje się wzięcie pod uwagę liczby podpisanych umów o PPP, które stanowią początek realizacji projektów. W przypadku sektora sportowego oraz rekreacyjno-turystycznego podpisaniem umowy zakończyło się jak na razie siedem następujących przedsięwzięć.

**Tabela 5. Zawarte umowy PPP**

L.p.	NAZWA PRZEDSIĘWZIĘCIA	STAN OBECNY
1.	Zaprojektowanie i budowa obiektu pn.: Centralny Park Rekreacji, Balneologii, Turystyki i Wypoczynku „Termy Gostynińskie”	<b>Brak realizacji</b> Projekt decyzją Zarządu Województwa Mazowieckiego został we wrześniu 2012 r. przeniesiony z listy projektów kluczowych na rezerwową, co spowodowało utratę dotacji UE w wys. 72 mln zł.
2.	Koncesja na roboty budowlane dla zadania pn. "Kompleks mineralnych basenów w Solcu – Zdroju”	<b>Projekt w fazie realizacji</b> W dn. 1 lutego 2013 r. obiekt został oddany do użytkowania.
3.	Koncesja na usługi dla zadania pn. „Zarządzanie krytą pływalnią Neptun w Gliwicach przy ul. Dzionkarzy”	<b>Umowa wygasła (zawarta na 2 lata)</b> Obecnie trwa nowe postępowanie na wybór koncesjonariusza.
4.	Koncesja na usługi dla zadania pn. „Zagospodarowanie, eksploatacja i zarządzanie kąpieliskiem na terenie jeziora w miejscowości Niesulice”	<b>Umowa rozwiązana</b> Po roku koncesjodawca rozwiązał z koncesjonariuszem umowę koncesji w związku z protestami społecznymi przeciwko kolejnej płatnej plaży w okolicy.
5.	Koncesja na usługi dla zadania pn. „Zarządzanie Podziemną Trasą Turystyczną w Kamiennej Górze”	<b>Projekt w fazie realizacji</b> Umowę zawarto w styczniu 2012 r. / Czas trwania 15 lat.
6.	Świadczenie usług polegających na utrzymaniu i zarządzaniu infrastrukturą sportowo-rekreacyjną na stoku Dębowca w Bielsku-Białej	<b>Projekt w fazie realizacji</b> Umowę zawarto w grudniu 2012 r. / Czas trwania 7 lat.
7.	Pasażerska żegluga śródlądowa statkiem bocznokołowym Lubecki	<b>Projekt w fazie realizacji</b> Umowę zawarto w lutym 2012 r. / Czas trwania 15 lat.

Źródło: opracowanie własne

Z powyższego zestawienia wynika, iż spośród 7 dotychczas zawartych umów PPP, obecnie w sektorze sportowo-rekreacyjnym realizowane są jedynie 4 projekty (do czerwca 2013 r. pięć projektów – wygasła umowa koncesji na zarządzanie krytą pływalnią Neptun w Gliwicach). Statystyka pokazuje, iż tylko co 10 postępowanie w sektorze sportowo-rekreacyjnym kończy się podpisaniem umowy. Poniżej przedstawiono wykres obrazujący aktualny na dzień sporządzania raportu stan realizacji postępowań PPP.

**Wykres 6. Analiza statusu ogłoszonych postępowań PPP**



Źródło: opracowanie własne

Uzyskane informacje umożliwiają analizę 59 postępowań (pominięto postępowania odwołane przez ogłaszającego oraz ogłoszenia będące w trakcie naboru wniosków o dopuszczenie do udziału w postępowaniu). W 35 postępowaniach złożono przynajmniej jeden wniosek, co oznacza, że pozostałe 24 postępowania nie znalazło zainteresowania u potencjalnych inwestorów. Liczba firm/konsorcjów składających wnioski o dopuszczenie do udziału w postępowaniach wahała się od 1 do 5. Spośród postępowań, w których złożono wnioski, w trzynastu przypadkach trwa faza negocjacyjna.



## 5. PPP I FUNDUSZE UE

Spośród 49 analizowanych przedsięwzięć, 6 przewidziano do współfinansowania przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (tzw. projekty „hybrydowe”). Tego typu projekty przedstawia poniższa tabela.

**Tabela 6. Projekty PPP z planowanym udziałem środków UE**

NAZWA PROJEKTU	WIELKOŚĆ DOFINANSOWANIA UE	UDZIAŁ (%) DOFINANSOWANIA UE W NAKŁADACH INWESTYCYJNYCH	PROGRAM OPERACYJNY / DZIAŁANIE
<b>Zaprojektowanie i budowa obiektu pn.: Centralny Park Rekreacji, Balneologii, Turystyki i Wypoczynku „Termy Gostynińskie”</b>	72 000 000 PLN	25%	Regionalny Program Operacyjny Województwa Mazowieckiego 2007–2013, Działanie: 6.1 „Turystyka”
<b>Zawarcie umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym „Termy Warmińskie”</b>	17 500 000 EUR	50%	Regionalny Program Operacyjny Warmia Mazury 2007-2013, Poddziałanie 2.1.3 „Infrastruktura sportowo-rekreacyjna”
<b>Park Wodny - Termy Nałęczowskie EURO SPA 2012</b>	80 633 000 PLN	50%	Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007 – 2013, 6 Oś Priorytetowa „Polska gospodarka na rynku międzynarodowym”, Działanie 6.4. „Inwestycje w produkty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym”
<b>Koncesja na budowę i zarządzanie gminnym portem turystycznym w Mielnie</b>	6 900 000 PLN	28%	Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007-2013. Działanie 6.4. „Inwestycje w projekty turystyczne o znaczeniu ponadregionalnym”, w ramach projektu: „Zachodniopomorski Szlak Żeglarski – sieć portów turystycznych Pomorza Zachodniego”
<b>Koncesja na roboty budowlane dla zadania pn. "Kompleks mineralnych basenów w Solcu-Zdroju"</b>	8 000 000 PLN	50%	Regionalny Program Operacyjny Województwa Świętokrzyskiego na lata 2007–2013, Działanie 2.3 „Promocja Gospodarcza i Turystyczna Regionu”



<b>Świadczenie usług polegających na utrzymaniu i zarządzaniu infrastrukturą sportowo-rekreacyjną na stoku Dębowca w Bielsku-Białej</b>	44 960 000 PLN	73%	Regionalny Program Operacyjny Województwa Śląskiego na lata 2007 - 2013
---	-------------------	-----	---

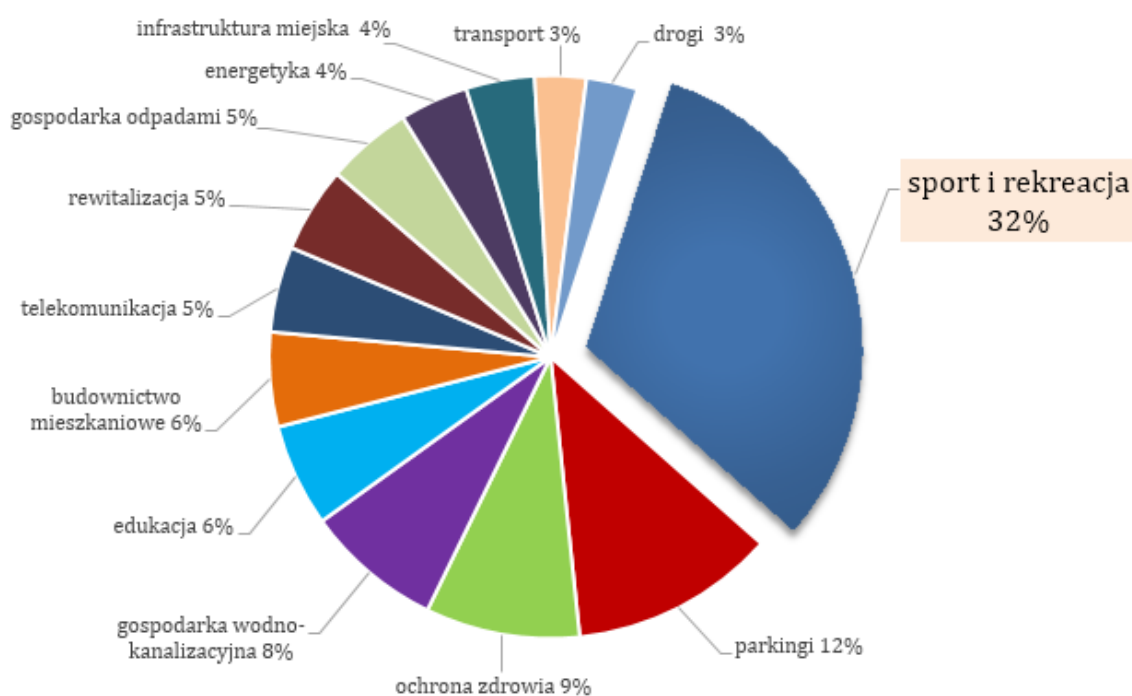
Źródło: opracowanie własne

Spośród przedstawionych powyżej projektów jedynie przedsięwzięcia dotyczące budowy kompleksu basenów mineralnych w Solcu Zdroju oraz zarządzania infrastrukturą stoku Dębowca w Bielsku-Białej znajdują się w fazie realizacyjnej. Projekt „Termy Gostynińskie”, pomimo podpisania umowy koncesji oraz umowy o dofinansowanie z instytucją zarządzającą, we wrześniu 2012 r. decyzją Zarządu Województwa został przeniesiony z listy projektów kluczowych na rezerwową, co spowodowało utratę dotacji UE w wys. 72 mln zł, w związku z czym zaprzestano dalszych działań związanych z jego realizacją. W pozostałych przypadkach strona publiczna zdecydowała się na zaniechanie, zmianę lub wdrożenie przedsięwzięcia ze środków własnych.

## 6. SEKTOR SPORTU, REKREACJI I TURYSTYKI NA TLE RYNKU PPP W LATACH 2009-2013

Sektor sportu i rekreacji, stanowiąc obecnie ok. 1/4 wszystkich inwestycji realizowanych w formule PPP wciąż jest najpopularniejszym obszarem inwestycji publiczno-prywatnych. Warto zatem przyrzeć się jak na przestrzeni kolejnych lat od czasu wejścia w nową ustawę o PPP kształtował się jego udział w rynku partnerstwa publiczno-prywatnego i czy obecnie inwestycje w infrastrukturę sportową cieszą się tak dużą popularnością jak w okresie pierwszych dwóch lat obowiązywania nowych przepisów o PPP. Strukturę rynku PPP w latach 2009-2011 przedstawia poniższy wykres.

**Wykres 7. Sektor sportu i rekreacji na tle rynku PPP w latach 2009-2011**



Źródło: opracowanie własne

Jak wynika z powyższego zestawienia, w Polsce w latach 2009-2011 spośród wszystkich ogłoszonych postępowań PPP, ponad 30% dotyczyło przedsięwzięć infrastrukturalnych z przeznaczeniem na działalność sportową lub rekreacyjną oraz kontraktów operatorskich na zarządzanie takimi obiektami. Niestety prawie wszystkie z nich zakończyły się niepowodzeniem, o czym świadczy fakt, iż w okresie tym zawarto jedynie dwa kontrakty z prywatnymi inwestorami, tj.

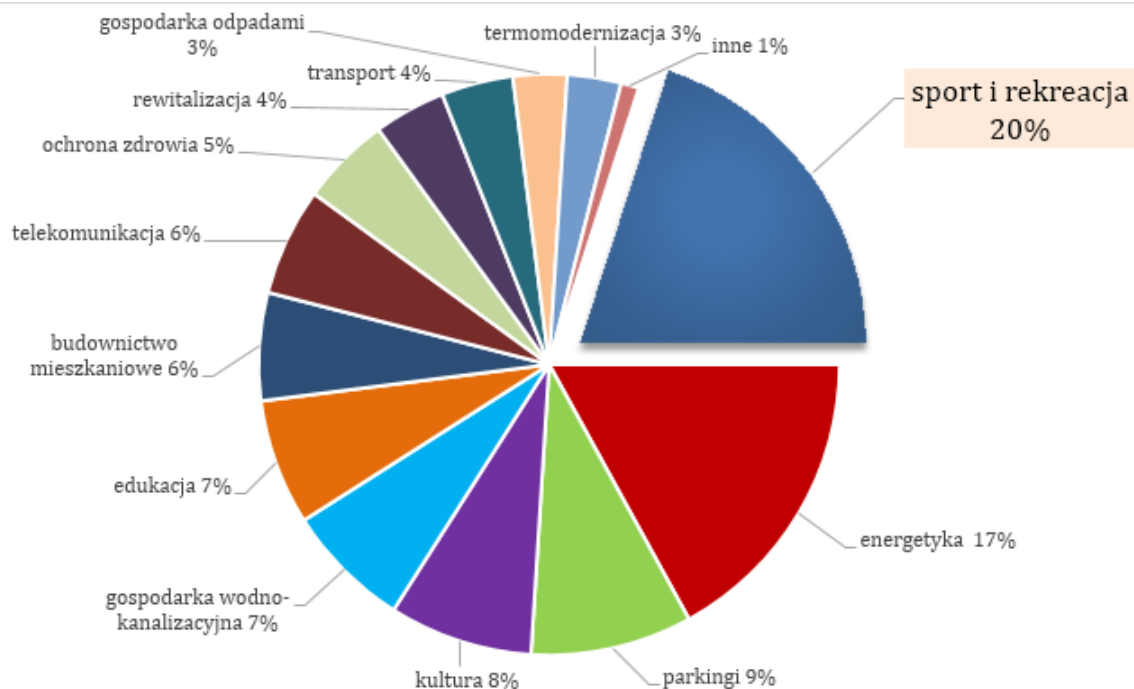
- Koncesję na zarządzanie krytą pływalnią Neptun w Gliwicach oraz,

- Koncesję na zagospodarowanie, eksploatację i zarządzanie kąpieliskiem na terenie jeziora w miejscowości Niesulice.

W związku z krótkim okresem obowiązywania nowych przepisów o PPP, powodem niepowodzeń znacznej części postępowań był przede wszystkim niedostateczny stopień wiedzy podmiotów publicznych i prywatnych na temat zasad realizacji projektów PPP.

Wiele nieudanych prób w realizacji inwestycji w obszarze sportu i rekreacji spowodowało, iż podmioty publiczne w kolejnych latach zaczęły ostrożniej podchodzić do partnerstwa publiczno-prywatnego jako formy realizacji inwestycji w tego typu infrastrukturę. Świadczy o tym przedstawiona na poniższym wykresie struktura rynku PPP w roku 2012.

### Wykres 8. Sektor sportu i rekreacji na tle rynku PPP w roku 2012



Źródło: opracowanie własne

Widoczny na powyższym diagramie, duży spadek udziału sektora sportu i rekreacji w rynku partnerstwa publiczno-prywatnego w roku 2012, nie oznacza jednocześnie mniejszego zainteresowania modelem PPP jako formą realizacji zadań publicznych. Niemniej jednak, tendencja spadkowa w liczbie ogłaszanych postępowań PPP w sektorze sportu i rekreacji widoczna była także w pierwszej połowie 2013 r. W tym okresie wszczęto jedynie 5 procedur - przy 8 postępowaniach w analogicznym okresie w roku poprzednim.

## 7. WNIOSKI

Z analizy zawartych w niniejszym raporcie danych wynika jednoznacznie, że formuła PPP w obszarze inwestycji w infrastrukturę sportową i rekreacyjno-turystyczną jest przez sektor publiczny wciąż niedostatecznie wykorzystywana. Relatywnie duża liczba ogłaszanych postępowań nie przekłada się na liczbę realizowanych kontraktów, bowiem tylko co 10 postępowanie PPP w analizowanym sektorze kończy się podpisaniem umowy o PPP.

Najczęstszym problemem są zbyt wygórowane oczekiwania strony publicznej w stosunku do potencjału dochodowego infrastruktury sportowej. W większości przedsięwzięć strona publiczna, chcąc zminimalizować udział środków własnych przeznaczonych na realizację przedsięwzięć, ogranicza się jedynie do przekazania partnerowi prywatnemu w ramach wkładu własnego nieruchomości inwestycyjnej. Niestety, stopa zwrotu zainwestowanego kapitału przy kosztach, jakie generuje wytworzenie oraz utrzymanie infrastruktury sportowo-rekreacyjnej sprawiają, że w większości przypadków bez udziału finansowego w projekcie strony publicznej (zarówno na etapie budowy obiektu, jak i na etapie eksploatacyjnym) realizacja takich inwestycji nie jest opłacalna dla strony prywatnej. Skutkuje to trudnościami w uzgodnieniu kwestii zapewnienia finansowania na etapie eksploatacji infrastruktury oraz możliwości przejmowania ryzyka ekonomicznego przez inwestorów prywatnych.

Istotnym czynnikiem, niejednokrotnie uniemożliwiającym skuteczną realizację inwestycji sportowo-rekreacyjnych w formule PPP jest także niedostateczna wiedza podmiotów publicznych na temat partnerstwa oraz brak właściwego przygotowania organizacyjnego do wdrożenia tego typu projektów. Jak wynika z przeprowadzonej przez NIK kontroli przedsięwzięć PPP realizowanych w latach 2009-2012, najczęstsze uchybienie sektora publicznego na etapie planowania i wyboru optymalnej struktury projektu PPP polegało na braku gruntownych analiz przedrealizacyjnych oraz badań rynku usług, których przedsięwzięcia miały dotyczyć, co z kolei prowadziło do przeszacowania popytu na planowane usługi i skutkowało brakiem zainteresowania ze strony prywatnych inwestorów.

Należy jednocześnie zauważyć, że znaczny spadek liczby inwestycji planowanych do realizacji w modelu koncesji na roboty budowlane świadczy o tym, iż podmioty publiczne coraz częściej dostrzegają konieczność partycypacji finansowej w ramach przedsięwzięć partnerskich, co z pewnością przełoży się na większą liczbę postępowań prowadzonych w oparciu o przepisy Prawa zamówień publicznych. Na znaczeniu zyskuje natomiast model koncesji na usługi. Podmioty publiczne w celu zmniejszenia kosztów utrzymania oraz efektywniejszego zarządzania tego typu obiektami coraz chętniej decydują się bowiem powierzyć operowanie własną infrastrukturą profesjonalnym podmiotom prywatnym.

## 8. ZESTAWIENIE POSTĘPOWAŃ PPP

L.p.	Podmiot publiczny / Koncesjodawca	Województwo	Miasto	Projekt	Data ogłoszenia w BZP/TED	Termin złożenia wniosków	Tryb wyboru inwestora	Rodzaj PPP
1	<b>Gmina Miasto Ostrów Wielkopolski</b>	Wielkopolskie	Ostrów Wielkopolski	Wykonanie robót budowlanych związanych z wykończeniem budynku trybuny głównej w ramach zadania pn. Modernizacja Stadionu Miejskiego przy ul. Piłsudskiego 64.	18-04-2009	11-05-2009	koncesja	koncesja na roboty budowlane
2	<b>Gmina Miejska Kraków – Urząd Miasta Krakowa</b>	Małopolskie	Kraków	Budowa Hali Widowiskowo-Sportowej (Czyżyny) w Krakowie.	24-04-2009	15-06-2009	koncesja	koncesja na roboty budowlane
3	<b>Gmina Miasta Gostynina</b>	Mazowieckie	Gostynin	Zaprojektowanie i budowa obiektu pn.: Centralny Park Rekreacji, Balneologii, Turystyki i Wypoczynku „Termy Gostynińskie”.	24-04-2009	23-06-2009	koncesja	koncesja na roboty budowlane
4	<b>Powiat Lidzbarski</b>	Warmińsko-Mazurskie	Lidzbark Warmiński	Zawarcie umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym „Termy Warmińskie”.	06-05-2009	22-06-2009	koncesja	PPP
5	<b>Gmina Miasto Ostrów Wielkopolski</b>	Wielkopolskie	Ostrów Wielkopolski	Wykonanie robót budowlanych związanych z wykończeniem budynku trybuny głównej w ramach zadania pn. Modernizacja Stadionu Miejskiego przy ul. Piłsudskiego 64.	23-05-2009	15-06-2009	koncesja	koncesja na roboty budowlane
6	<b>Miasto Włocławek</b>	Kujawsko-Pomorskie	Włocławek	Budowa międzyosiedlowego basenu miejskiego przy ul. Szpitalnej i Wysokiej we Włocławku.	08-07-2009	30-07-2009	koncesja	koncesja na roboty budowlane

7	<b>Gmina Miasto Oława</b>	Dolnośląskie	Oława	Wybudowanie krytej pływalni w Oławie przy ul.11-go Listopada-1-go Maja, wraz z zagospodarowaniem otaczającego terenu oraz jego eksploatacja - w systemie koncesji określonej ustawą z dnia 9.1.2009 r. o koncesji na roboty budowlane lub usługi (Dz. U. z dnia 5.2.2009 Nr 19, poz. 101).	10-07-2009	28-08-2009	koncesja	koncesja na roboty budowlane
8	<b>Miasto Chełm</b>	Lubelskie	Chełm	Budowa Ośrodka Sportów Zimowych w Kumowej Dolinie w Chełmie.	30-07-2009	14-08-2009	koncesja	PPP
9	<b>Powiat Lubiński</b>	Dolnośląskie	Lubin	Zawarcie umowy o partnerstwie publiczno prywatnym w celu budowy i prowadzenia parku wodnego w Lubinie.	14-08-2009	30-09-2009	koncesja	PPP
10	<b>Gmina Miejska Bartoszyce</b>	Warmińsko-Mazurskie	Bartoszyce	Zaprojektowanie i budowa hali targowej oraz budowa hali widowiskowo- sportowej w ramach udzielonej koncesji na robotę budowlaną.	21-08-2009	18-09-2009	koncesja	koncesja na roboty budowlane
11	<b>Gmina Mielno</b>	Zachodnio-Pomorskie	Mielno	Koncesja na budowę i zarządzanie gminnym portem turystycznym	19-09-2009	04-11-2009	koncesja	koncesja na roboty budowlane
12	<b>Miasto Katowice</b>	Śląskie	Katowice	Projektowanie, budowa, finansowanie, zarządzanie oraz eksploatacja Miejskiego Zespołu Rekreacyjno-Sportowego i Kąpieliskowego pn. "Park Wodny w Katowicach".	20-10-2009	15-01-2010	koncesja	PPP
13	<b>Gmina Mielno</b>	Zachodnio-Pomorskie	Mielno	Koncesja na budowę i zarządzanie gminnym portem turystycznym	13-11-2009	05-01-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane
14	<b>Gmina Solec - Zdrój</b>	Świętokrzyskie	Solec-Zdrój	Koncesja na roboty budowlane dla zadania pn. "Kompleks mineralnych basenów w Solcu - Zdroju"	31-12-2009	21-01-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane

15	<b>Gmina Żnin</b>	Kujawsko-Pomorskie	Żnin	Wybór partnera prywatnego do realizacji przedsięwzięcia dotyczącego „Budowy krytej pływalni wraz z zagospodarowaniem terenu i zjazdami z dróg miejskich przy ul. Dąbrowskiego w Żninie” oraz „Zaprojektowanie i wykonanie Bazy Żeglarskiej w Żninie”.	10-02-2010	12-03-2010	PZP	PPP
16	<b>Gmina Nałęczów</b>	Lubelskie	Nałęczów	"Park Wodny - Termy Nałęczowskie EURO SPA 2012" projektowania, budowa i zarządzanie uruchomionym obiektem.	26-02-2010	12-04-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane
17	<b>Miasto Chełm</b>	Lubelskie	Chełm	Centrum sportów wodnych-modernizacja kąpieliska Glinianki w Chełmie.	16-03-2010	02-04-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane
18	<b>Powiat Lidzbarski</b>	Warmińsko-Mazurskie	Lidzbark Warmiński	Zawarcie umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym „Termy Warmińskie”.	16-03-2010	26-04-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane
19	<b>Gmina Miasta Gostynina</b>	Mazowieckie	Gostynin	Zaprojektowanie i budowa obiektu pn.: Centralny Park Rekreacji, Balneologii, Turystyki i Wypoczynku „Termy Gostynińskie”.	13-04-2010	24-05-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane
20	<b>Gmina Dobrzeń Wielki</b>	Opolskie	Dobrzeń Wielki	Zawarcie umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym w celu zaprojektowania, budowy i prowadzenia parku wodnego w Dobrzeńcu Wielkim.	20-04-2010	07-06-2010	koncesja	PPP
21	<b>Miasto Chełm</b>	Lubelskie	Chełm	Centrum sportów wodnych-modernizacja kąpieliska Glinianki w Chełmie.	24-04-2010	14-05-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane
22	<b>Park Wodny Sanok Sp. z o.o.</b>	Podkarpackie	Sanok	Projektowanie, budowa, finansowanie, zarządzanie oraz eksploatacja Parku Wodnego w Sanoku.	27-05-2010	30-07-2010	koncesja	PPP



23	<b>Gmina Miasta Radomia</b>	Mazowieckie	Radom	Wybór partnera prywatnego dla przedsięwzięcia pod nazwą: Budowa infrastruktury sportowej przy ul. Struga w Radomiu	29-05-2010	30-06-2010	PZP	PPP
24	<b>Gmina Grodzisk Mazowiecki</b>	Mazowieckie	Grodzisk Mazowiecki	Adaptacja trybuny basenu sportowego w obiekcie pływalni miejskiej Wodnik 2000 w Grodzisku Mazowieckim na zespół saunowy wraz z eksploatacją.	03-06-2010	21-06-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane
25	<b>Gmina Głuchołazy</b>	Opolskie	Głuchołazy	Budowa krytej pływalni przy ul. Powstańców Śląskich w Głuchołazach.	11-06-2010	02-07-2010	koncesja	PPP
26	<b>Gmina Ożarów Mazowiecki</b>	Mazowieckie	Ożarów Mazowiecki	Budowa ośrodka sportowo-rekreacyjnego w obrębie PGR Kręczi-Kaputy gmina Ożarów Mazowiecki.	19-06-2010	09-08-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane
27	<b>Gmina Opole - Urząd Miasta Opola</b>	Opolskie	Opole	Rewitalizacja, remont, przebudowa i rozbudowa budynku hali widowiskowo-sportowej "Okraglak" wraz z przylegającymi nieruchomościami oraz zarządzanie i utrzymanie Hali i przedmiotowych nieruchomości poprzez zawarcie umowy o partnerstwie publiczno-prywatnym.	19-06-2010	02-08-2010 przedłużone do 6-09-2010	koncesja	PPP
28	<b>Gmina Olsztyn - Urząd Miasta Olsztyn</b>	Warmińsko-Mazurskie	Olsztyn	Wybór partnera prywatnego do realizacji przedsięwzięcia pn. „Przebudowa Stadionu Miejskiego w Olsztynie”.	26-06-2010	13-08-2010	koncesja	PPP
29	<b>Powiat Lubiński</b>	Dolnośląskie	Lubin	Budowa i prowadzenie hali widowiskowo – sportowej w Lubinie.	10-08-2010	20-09-2010	koncesja	PPP
30	<b>Powiat Lubiński</b>	Dolnośląskie	Lubin	Zawarcie umowy o partnerstwie publiczno prywatnym w celu budowy i prowadzenia parku wodnego w Lubinie.	21-09-2010	2-11-2010	koncesja	PPP
31	<b>Miasto Chełm</b>	Lubelskie	Chełm	Centrum sportów wodnych-modernizacja kąpieliska Glinianki w Chełmie.	24-09-2010	06-10-2010	koncesja	koncesja na roboty budowlane

32	<b>Gmina Miasta Puck</b>	Pomorskie	Puck	„Centrum sportowo rekreacyjne wraz z basenem w Pucku”.	23-10-2010	15-11-2010	koncesja	PPP
33	<b>Gmina Miasta Puck</b>	Pomorskie	Puck	„Centrum sportowo rekreacyjne wraz z basenem w Pucku”.	06-11-2010	20-12-2010	koncesja	PPP
34	<b>Miasto Poznań</b>	Wielkopolskie	Poznań	Zaprojektowanie, budowa, sfinansowanie i eksploatacja co najmniej jednej krytej, ogólnodostępnej pływalni w obszarze C w ramach programu budowy basenów miejskich w Poznaniu, w celu zapewnienia dostępności do usług basenowych na danym obszarze.	23-11-2010	31-01-2011	koncesja	koncesja na roboty budowlane
35	<b>Gmina Słubice</b>	Lubuskie	Słubice	Postępowanie o zawarcie umowy koncesji na budowę basenu krytego i sztucznego lodowiska w Słubicach przy ul. Akademickiej i Konstytucji 3-go Maja.19321	24-11-2010	10-01-2011	koncesja	koncesja na roboty budowlane
36	<b>Miasto Warszawa</b>	Mazowieckie	Warszawa	Świadczenie usług polegających w szczególności na odbudowie oraz wykorzystaniu statku Lubecki do wykonywania usług publicznego pasażerskiego transportu wodnego śródlądowego, w tym usług z zakresu edukacji, kultury, opieki nad zabytkami i promocji, pn. Pasażerska żegluga śródlądowa statkiem bocznokołowym Lubecki ex. Warmia, realizowanych w ramach udzielonej koncesji na usługi.	15-12-2010	31-01-2011	koncesja	koncesja na usługi
37	<b>Miasto Katowice</b>	Śląskie	Katowice	Świadczenie usług polegających na zarządzaniu Międzynarodowym Centrum Kongresowym oraz Halą Widowiskowo-Sportową Spodek w Katowicach	19-01-2011	31-03-2011	koncesja	koncesja na usługi
38	<b>Miasto Gliwice</b>	Śląskie	Gliwice	Zarządzanie krytą pływalnią Neptun w Gliwicach przy ul. Dzionkarzy	01-02-2011	17-03-2011	koncesja	koncesja na usługi

39	<b>Gmina Skąpe</b>	Lubuskie	Skąpe	Zagospodarowanie, eksploatacja i zarządzanie kąpieliskiem na terenie Jeziora Niesulice	29-04-2011	16-05-2011	koncesja	koncesja na usługi
40	<b>Gmina Chełm</b>	Lubelskie	Chełm	Centrum sportów wodnych-modernizacja kąpieliska Glinianki w Chełmie	05-05-2011	20-05-2011	koncesja	koncesja na roboty budowlane
41	<b>Gmina Kraków</b>	Małopolskie	Kraków	Remont i rozbudowa ośrodka obozowo - wycieczkowego w miejscowości Wicie	22-09-2011	14-10-2011	koncesja	koncesja na roboty budowlane
42	<b>Gmina Kamienna Góra</b>	Dolnośląskie	Kamienna Góra	Zarządzanie Podziemną Trasą Turystyczną w Kamiennej Górze	20-10-2011	05-12-2011	koncesja	koncesja na usługi
43	<b>Gmina Kraków</b>	Małopolskie	Kraków	Remont i rozbudowa ośrodka obozowo - wycieczkowego w miejscowości Wicie	04-11-2011	25-11-2011	koncesja	koncesja na roboty budowlane
44	<b>Gmina Nowa Sól</b>	Lubuskie	Nowa Sól	Wykorzystanie statków wycieczkowych Laguna i Nimfa w celu świadczenia usług turystycznego pasażerskiego transportu wodno śródlądowego, promocji turystyki, kultury i edukacji, w tym terenów rekreacyjnych i zabytków w ramach aktywizacji żeglugi na transgranicznym obszarze rzeki Odry i tworzenia dogodnych warunków dla rozwoju turystyki w regionie lubuskim i brandenburskim	16-11-2011	11-01-2012	koncesja	koncesja na usługi
45	<b>Gmina Kraków</b>	Małopolskie	Kraków	Remont i rozbudowa ośrodka obozowo - wycieczkowego w miejscowości Wicie	15-12-2011	05-01-2011	koncesja	koncesja na roboty budowlane
46	<b>Gmina Nowy Targ</b>	Małopolskie	Nowy Targ	Rozbudowa, przebudowa i eksploatacja Miejskiej Hali Lodowej w Nowym Targu	17-12-2011	31-01-2012	koncesja	koncesja na roboty budowlane
47	<b>Miasto Szczecin</b>	Zachodnio-pomorskie	Szczecin	Wybór projektanta i operatora Parku Wodnego w Szczecinie	22-02-2012	23-04-2012	koncesja	koncesja na usługi

48	<b>Miasto Łódź</b>	Łódzkie	Łódź	Zaprojektowanie, budowa, współfinansowanie i eksploatacja Stadionu przy al. Piłsudskiego 138 w Łodzi	19-03-2012	07-05-2012	koncesja	PPP
49	<b>Powiat Przeworski</b>	Podkarpackie	Przeworsk	Utrzymanie infrastruktury kolejowej oraz świadczenie usług pasażerskiego turystycznego transportu kolejowego na wąskotorowej linii kolejowej Przeworsk Wąskotorowy - Dynów	11-04-2012	04-05-2012	koncesja	koncesja na usługi
50	<b>Gmina Elbląg</b>	Warmińsko-Mazurskie	Elbląg	Budowa Aquaparku wraz z infrastrukturą towarzyszącą oraz rewitalizacja/przebudowa istniejącego basenu odkrytego w Elblągu	19-04-2012	04-06-2012	koncesja	PPP
51	<b>Gmina Jedlina-Zdrój</b>	Dolnośląskie	Jedlina-Zdrój	Świadczenie przez Koncesjonariusza usług kompleksowego zarządzania i administrowania halą spacerową wraz z oranżerią oraz prowadzenie na jej terenie kawiarni, małej gastronomii.	18-05-2012	15-06-2012	koncesja	koncesja na usługi
52	<b>Gmina Bielsko-Biała</b>	Śląskie	Bielsko-Biała	Świadczenie usług polegających na utrzymaniu i zarządzaniu infrastrukturą sportowo-rekreacyjną na stoku Dębowca w Bielsku-Białej	29-05-2012	16-07-2012	koncesja	koncesja na usługi
53	<b>Inwestycje Świdnickie Spółka z o.o.</b>	Dolnośląskie	Świdnica	Wybór partnera prywatnego do realizacji przedsięwzięcia pn. „Budowa, sfinansowanie, zarządzanie i eksploatacja Parku Wodnego w Świdnicy przy ul. Śląskiej/Sportowej	30-05-2012	04-07-2012	PZP	PPP
54	<b>Gmina Uście Gorlickie</b>	Małopolskie	Uście Gorlickie	Zagospodarowanie, eksploatacja i zarządzanie obiektem parku wodnego w Wysowej-Zdroju	18-06-2102	03-08-2012	koncesja	koncesja na usługi
55	<b>Gmina Jedlina-Zdrój</b>	Dolnośląskie	Jedlina-Zdrój	Świadczenie przez Koncesjonariusza usług kompleksowego zarządzania i administrowania halą spacerową wraz z oranżerią oraz prowadzenie na jej terenie kawiarni, małej gastronomii	17-07-2012	09-08-2012	koncesja	koncesja na usługi

56	<b>Gmina Nowa Sól</b>	Lubuskie	Nowa Sól	Wykorzystanie statków wycieczkowych Laguna i Nimfa w celu świadczenia usług turystycznego pasażerskiego transportu wodno-śródlądowego, promocji turystyki, kultury i edukacji, w tym terenów rekreacyjnych i zabytków w ramach aktywizacji żeglugi na transgranicznym obszarze rzeki Odry i tworzenia dogodnych warunków dla rozwoju turystyki w regionie lubuskim i brandenburskim.	26-07-2012	10-09-2012	koncesja	koncesja na usługi
57	<b>Gmina Muszyna</b>	Małopolskie	Muszyna	Wybór partnera prywatnego dla przedsięwzięcia pn. Centrum Rekreacji Wellness & Spa w Muszynie	07-08-2012	18-09-2012	koncesja	PPP
58	<b>Gmina Uście Gorlickie</b>	Małopolskie	Uście Gorlickie	Zagospodarowanie, eksploatacja i zarządzanie obiektem parku wodnego w Wysowej-Zdroju	24-08-2012	09-10-2012	koncesja	koncesja na usługi
59	<b>Gmina Kędzierzyn-Koźle</b>	Opolskie	Kędzierzyn-Koźle	Budowa kompleksu basenowo-rekreacyjnego w Kędzierzynie-Koźlu w formule partnerstwa publiczno-prywatnego	28-08-2012	25-09-2012	PZP	PPP
60	<b>Gmina Jedlina-Zdrój</b>	Dolnośląskie	Jedlina-Zdrój	Świadczenie przez Koncesjonariusza usług kompleksowego zarządzania i administrowania wyciągiem narciarskim wraz z utrzymaniem tras zjazdowych i biegowych w obrębie Parku Południowego	17-09-2012	09-10-2012	koncesja	koncesja na usługi
61	<b>Gmina Duszniki Zdrój</b>	Dolnośląskie	Duszniki Zdrój	Zarządzanie obiektem rekreacyjnym na Czarnym Stawie w Dusznikach - Zdroju	03-12-2012	08-01-2013	koncesja	koncesja na usługi
62	<b>Gmina Kędzierzyn-Koźle</b>	Opolskie	Kędzierzyn-Koźle	Budowa kompleksu basenowo-rekreacyjnego w Kędzierzynie-Koźlu w formule partnerstwa publiczno-prywatnego - II postępowanie	16-02-2013	04-04-2013	PZP	PPP
63	<b>Miasto Gliwice</b>	Śląskie	Gliwice	Świadczenie usług dla ludności na krytej pływalni Neptun w Gliwicach przy ul. Dzionkarzy.	18-04-2013	03-06-2013	koncesja	koncesja na usługi

64	<b>Gmina Lubicz</b>	Kujawsko-Pomorskie	Lubicz	Budowa basenu wraz z infrastrukturą rekreacyjną w Lubiczu w formule partnerstwa publiczno-prywatnego	25-04-2013	11-06-2013	PZP	PPP
65	<b>Miasto Tomaszów Lubelski</b>	Lubelskie	Tomaszów Lubelski	Zaprojektuj, Wybuduj i Administruj Amfiteatrem wraz z obiektami towarzyszącymi w Tomaszowie Lubelskim	08-05-2013	21-06-2013	koncesja	PPP
66	<b>Gmina Piaseczno</b>	Mazowieckie	Piaseczno	Projektowanie, budowa, eksploatacja i zarządzanie centrum piłkarskim na terenie Gminy Piaseczno	23-05-2013	11-06-2013	koncesja	PPP

Źródło: opracowanie własne podstawie danych z TED/BZP/BIP

## **Kontakt**

Kancelaria Doradztwa Gospodarczego Cieślak & Kordasiewicz jest pierwszą w Polsce firmą doradczą, która zrealizowała kompleksowe usługi prawno-finansowe na rzecz podmiotu publicznego i doprowadziła z sukcesem do zawarcia umowy i realizacji inwestycji w modelu PPP na podstawie ustawy o partnerstwie publiczno-privatnym.

Kancelaria posiada szerokie doświadczenie w sporządzaniu analiz prawnych, finansowo-ekonomicznych i analiz ryzyka na rzecz realizacji projektów PPP oraz praktykę w zakresie przygotowywania i prowadzenia postępowań PPP. Kancelaria prowadzi także szkolenia z zagadnień PPP i koncesji, zaś jej eksperci często uczestniczą w konferencjach i wydarzeniach dotyczących partnerstwa publiczno-privatnego.

### Kontakt w sprawie współpracy:

**dr Rafał Cieślak** – radca prawny, wspólnik zarządzający

email: [r.cieslak@kdg.waw.pl](mailto:r.cieslak@kdg.waw.pl)

*Raport: Partnerstwo publiczno-privatne w sporcie, rekreacji i turystyce - aktualizacja.*

*Wszelkie prawa zastrzeżone / All rights reserved.*



CIEŚLAK & KORDASIEWICZ  
kancelaria doradztwa gospodarczego

Warszawa 2013