

# ROLA BROKERA INNOWACJI W STYMULOWANIU DOBRYCH PRAKTYK NA PRZYKŁADZIE IZBY GOSPODARCZEJ „KRĄG TURYSTYKI ZDROWOTNEJ”

MONIKA KNEFEL<sup>1</sup>, ILONA MOLENDĄ-GRYSA<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Izba Gospodarcza „Krań Turystyki Zdrowotnej”

e-mail: monika.knefel@gmail.com

<sup>2</sup>Politechnika Świętokrzyska w Kielcach

e-mail: ilmogry@tu.kielce.pl

## SŁOWA KLUCZOWE

broker innowacji, dobre praktyki, klastrer, inteligentne specjalizacje, turystyka zdrowotna i prozdrowotna

## STRESZCZENIE

W opracowaniu przedstawiono, jako case study, pracę brokera innowacji w budowaniu dobrych praktyk w ramach działalności świętokrzyskiej organizacji pozarządowej – Izby Gospodarczej „Krań Turystyki Zdrowotnej” (IG KTZ). Celem artykułu jest analiza i ocena znaczenia brokera innowacji w funkcjonowaniu IG KTZ jako klastra branży turystyki zdrowotnej w województwie świętokrzyskim, a także wskazanie obszarów działalności organizacji (dobrych praktyk) w kontekście budowy regionalnego systemu innowacji. Dokonano przeglądu definicji dobrej praktyki, wskazano na teoretyczne aspekty działalności klastrów oraz przedstawiono ideę funkcjonowania klastrów branżowych. Uwypuklono znaczenie brokera innowacji, który gromadząc informacje o ciekawych badaniach i pracach B+R, możliwościach pozyskiwania środków na wdrożenia oraz o potrzebach i potencjale, kojarzy partnerów biznesowych, ekspertów, naukowców, praktyków, a także partnerów samorządowych. Takie działania prowadzą do wspólnych przedsięwzięć w zakresie m.in. prac badawczo-rozwojowych, w działalności edukacyjnej, w zakresie realizacji usług zdrowotnych oraz zarządczych.

## Wprowadzenie

Istotą regionalnego systemu innowacji jest aktywowanie współpracy środowiska naukowego, administracyjnego i przedsiębiorców oraz instytucji otoczenia biznesu (IOB). Kluczową rolę w tym procesie odgrywiają brokerzy innowacji, których głównym zadaniem jest inicjowanie współpracy nauki i biznesu w celu stymulowania innowacyjnego rozwoju poprzez transfer wiedzy i procesy wdrożeniowe. Praca brokera innowacji w ramach regionalnego systemu innowacji województwa

świętokrzyskiego przyczyniła się do powołania klastra branżowego – Izby Gospodarczej „*Krań Turystyki Zdrowotnej*”. Wpisuje się ona w jedną z inteligentnych specjalizacji województwa świętokrzyskiego – turystykę zdrowotną i prozdrowotną.

Forma prawna prowadzenia działalności izby gospodarczej została określona w ustawie z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych (Dz.U. z 2009 r., nr 84, poz. 710). Zgodnie z art. 7: „Izba gospodarcza może być utworzona, jeżeli taką inicjatywę podejmie co najmniej 50 przedsiębiorców, zwanych dalej »założycielami«, na obszarze działania tworzonej izby obejmującym obszar województwa”. Izbę gospodarczą od popularnej formy stowarzyszenia odróżnia fakt, że członkami są podmioty gospodarcze, a w stowarzyszeniu – osoby fizyczne. Ponadto zebranie minimum 50 podmiotów zainteresowanych aktywną współpracą jest dużym wyzwaniem przestrzenno-czasowym i logistycznym, dlatego nie jest to zbyt popularna forma prowadzenia działalności organizacji pozarządowych. Obecnie w Polsce w Krajowym Rejestrze Sądowym (*Krajowy Rejestr Sądowy*) 243 podmioty są zarejestrowane jako izby gospodarcze, natomiast w województwie świętokrzyskim – jest siedem takich organizacji.

### Rola i zadania brokera innowacji

Podmiotem, którego zadanie polega na nawiązywaniu kontaktów z przedstawicielami nauki i biznesu w celu identyfikacji ich potrzeb oraz przygotowania dla nich optymalnej oferty, jest broker innowacji (Becla, 2015, s. 225). Powinien on posiadać wiedzę o potrzebach przedsiębiorców, a także o aktualnym rynku innowacji (oferta badawcza jednostek naukowych, źródła i mechanizmy finansowania, zasady ochrony prawnej innowacji itd.). Ponadto broker innowacji reprezentuje pracowników naukowych w kontaktach z partnerami biznesowymi spoza uczelni. Pełni także funkcję analityczno-doradczą w zakresie diagnozy przedsiębiorstwa, nawiązywania współpracy z odpowiednią jednostką badawczą oraz pozyskiwania środków na finansowanie innowacji. Procesy wprowadzania na rynek promocji i sprzedaży innowacji wymuszają wykorzystanie konkretnych narzędzi i modeli komercjalizacji, dlatego też broker innowacji powinien znać zasady teoretyczne oraz znaleźć ich praktyczne wykorzystanie. Dla wsparcia jakości pracy brokera innowacji opracowany został praktyczny poradnik dotyczący komercjalizacji wyników badań naukowych (*Komercjalizacja B+R...*, 2016). Wartością dodaną proponowanego rozwiązania jest szybkość, wysoka jakość oraz kompleksowość świadczonych usług pośrednictwa w zakresie transferu technologii. Praca brokera innowacji jest szczególnym sposobem realizacji powiązania nauki i biznesu, ponieważ punktem wyjścia do świadczenia usługi jest przedsiębiorca i jego potrzeby innowacyjne. Świadcząc usługę na rzecz przedsiębiorcy, broker innowacji bezpośrednio współpracuje z sektorem nauki, administracji i instytucjami otoczenia biznesu (Jakubiak, Małek, 2015, s. 156–157).

## Dobre praktyki – definicja

W różnych państwach definicje „dobrej praktyki” są zróżnicowane, ponieważ zależą od obowiązującego prawa, sytuacji ekonomicznej, norm kulturowych i posiadanych doświadczeń. Najczęściej mianem „dobrej praktyki” określa się następujące działania:

- przynoszące konkretne, pozytywne rezultaty,
- zawierające w sobie pewien potencjał innowacji,
- trwałe i powtarzalne,
- możliwe do zastosowania w podobnych warunkach w innym miejscu lub przez inne podmioty.

Najczęściej organizacje pozarządowe mają do czynienia z dobrymi praktykami w dwóch przypadkach:

1. Kiedy zrealizowany przez nie projekt ma szansę stać się dobrą praktyką. Działanie uznaje się za dobrą praktykę, gdy zostaje dostrzeżone, spełnia określone kryteria, zostaje opisane i jest udostępnione. W praktyce kiedy działanie zostanie dostrzeżone, najczęściej należy wypełnić kwestionariusz, w którym kluczowy jest opis przedsięwzięcia. W miarę rosnącej świadomości korzyści, jakie przynosi popularyzacja dobrych praktyk, a także rozwoju różnych narzędzi ułatwiających promocję własnych dobrych praktyk, coraz więcej organizacji lokalnych z własnej inicjatywy zamieszcza je na różnych stronach internetowych.
2. Kiedy chcą skorzystać z dobrej praktyki innych. Niezbędna jest analiza, przegląd, weryfikacja różnych „dobrych praktyk” i zdecydowanie się na najbardziej skuteczną w rozwiązaniu problemu (Nowakowska, 2015).

Kluczowe jest tworzenie klimatu poszukiwania wzorców postępowania na bazie doświadczeń regionów UE, które dysponują dobrymi praktykami w inicjowaniu regionalnych instrumentów wsparcia innowacji (Waclawski, 2017, s. 461).

Dobre praktyki są ściśle związane z działaniem, w odróżnieniu od samych zasad postępowania, reguł, idei, pomysłów na wykonanie zadania i mogą być rozumiane jako:

- optymalne sposoby wykonywania pracy,
- sposoby prowadzenia działalności gospodarczej,
- zbiory praktyk, które rozpatruje się komplementarnie, jako pewien proces lub przedsięwzięcia, jednorazowe czy cykliczne,
- procedury działania.

Zatem dobrą praktyką nie musi być całościowo zrealizowany projekt czy program i zdarza się, że za najlepsze praktyki uznaje się wzorcowe modele jakości. Dobra praktyka będzie prowadziła organizację do osiągania jak najlepszych lub ponadprzeciętnych rezultatów (Karwińska, Wiktor, 2008, s. 6).

Dobre praktyki mogą też być podstawowym źródłem wiedzy dotyczącym standardów działania ośrodków, które są wynikiem analizy doświadczeń innych instytucji wsparcia działających w kraju i za granicą. Dobre praktyki to działania podjęte dla osiągnięcia wytyczonych celów

w jak najskuteczniejszy sposób. Pozwalają organizacji na osiągnięcie możliwie najlepszych lub ponadprzeciętnych wyników. To oznacza, że dobre praktyki odnoszą się do sposobów działania organizacji, które przyczyniają się do skutecznej realizacji jej zadań. Niektórzy naukowcy (Mażewska, Milczarczyk, 2013, s. 41) definiują dobre praktyki jako zasady działania i projekty, które prowadzą do dobrych lub bardzo dobrych wyników organizacji. Dobre praktyki spełniają dwie podstawowe funkcje w organizacji:

- służą za wzór do naśladowania bądź inspirację,
- są wykorzystywane jako punkt odniesienia służący do oceniania niektórych aspektów wydajności firmy.

Na podstawie analizy literatury przedmiotu (Karwińska, Wiktor, 2008, s. 6–8; Mażewska, Milczarczyk, 2013, s. 41–42) wyłoniono następujące cechy dobrej praktyki:

- skuteczność – rzeczywisty wkład dobrej praktyki w realizację założeń i celów,
- wydajność – dobra praktyka pozwala na osiągnięcie bardzo dobrych wyników przy optymalnym wykorzystaniu dostępnych środków,
- planowanie – dobra praktyka pozwala na takie zaplanowanie i dokładne przygotowanie działań, aby ułatwić szybkie i sprawne wykonanie poszczególnych zadań,
- refleksyjność – dobra praktyka włącza element ewaluacji, czyli prowadzoną na bieżąco ocenę działań,
- innowacyjność – dobra praktyka pomaga wyróżnić nieszablonowe pomysły, wychodzi poza utarte sposoby działania, stymuluje kreatywność,
- uniwersalność – dobra praktyka powinna być wzorem, który da się powtórzyć i który może być zaadaptowany w innych organizacjach,
- etyczność – dobra praktyka musi mieścić się w granicach prawa i dobrych obyczajów, panujących w konkretnym środowisku społeczno-kulturowym.

### Teoretyczne aspekty działalności klastrów

Klastry, zwane gronami, stanowią szczególny rodzaj sieci współpracy podmiotów skupionych geograficznie w ramach pokrewnych branż, łańcuchów dostaw, a także konkurentów działających na tym samym rynku. Celem współpracy jest wzajemne wspieranie, promowanie i umacnianie przewagi konkurencyjnej. Autor teorii gron, Porter (2001, s. 246), definiuje grona jako: „geograficzne skupiska wzajemnie powiązanych firm, wyspecjalizowanych dostawców, jednostek świadczących usługi, firm działających w pokrewnych sektorach i związanych z nimi instytucji (np. uniwersytetów, jednostek normalizacyjnych i stowarzyszeń branżowych) w poszczególnych dziedzinach, konkurujących między sobą, ale także współpracujących”. Klastry skupiają nie tylko przedsiębiorców ale także uczelnie, NGO, ośrodki badawczo-rozwojowe. Udział podmiotów nie tylko o profilu biznesowym uznawany jest za ważny czynnik rozwoju klastrów (Kenney, Von Burg, 1999, s. 69). Funkcjonowanie w ramach klastra przynosi szereg korzyści dla członków, rozwój branży, a także danego regionu.

Rozróżnia się dwa podejścia inicjatyw klastrowych: oddolnych (*bottom-up private initiatives*), czyli tworzonych przez przedsiębiorców i wynikających z rzeczywistej potrzeby, a także odgórnych (*top-down public initiatives*), organizowanych przez władze (Lindqvist, Ketels, Sölvell, 2013, s. 1). Inicjatywy klastrowe są szczególnie wspierane przez Unię Europejską w ramach polityki regionalnej jako koncepcja polityki rozwoju oparta na klastrach, która jest realizowana także w Polsce (Walczyk, 2017).

## Dobre praktyki i rola brokera innowacji w działalności Izby Gospodarczej „Krag Turystyki Zdrowotnej” – case study

Zawiązanie IG KTZ było kontynuacją zapisów dokumentu *Strategia budowy Kręgu Turystyka Zdrowotna* (Alejziak, Gałuszka, 2012, s. 38) powstałego w czasie realizacji projektu „Kręgi innowacji – rozwój zintegrowanych narzędzi wspierania innowacyjności województwa w obszarach o dużym potencjale wzrostu”. Celem projektu było m.in. zidentyfikowanie potencjałów branż kluczowych, które pretendowały do miana „inteligentnej specjalizacji” województwa świętokrzyskiego. Liderem projektu był Urząd Marszałkowski Województwa Świętokrzyskiego, natomiast partnerami – wiodące podmioty w zakresie wyróżnionych branż. Zadaniem partnerów projektu było budowanie Regionalnego Systemu Innowacji w ramach tzw. kręgów innowacji dla każdej z branż.

Prace dla rozwoju branży „turystyka zdrowotna” powierzono Wyższej Szkole Ekonomii, Prawa i Nauk Medycznych im. Edwarda Lipińskiego w Kielcach. W trakcie realizacji projektu przeszkolono liderów, animatorów i brokerów innowacji. Jednym z głównych zadań tych osób było zidentyfikowanie potencjału branż poprzez współpracę przedsiębiorców z brokerami innowacji. Przedmiotem współpracy było dostarczanie usług o charakterze badawczo-rozwojowym, innowacyjnym i promocyjno-informacyjnym. Przedsiębiorcy mogli skorzystać m.in. z takich usług eksperckich, jak: audyty technologiczne, strategie wdrażania innowacji oraz coaching.

W ramach kręgu turystyka zdrowotna jednym z brokerów innowacji była współautorka niniejszego artykułu, która po zakończeniu realizacji projektu wraz z grupą inicjatywną w dniu 10 grudnia 2013 w Hotelu ODYSSEY SPA&Wellness\*\*\*\*\* zawiązała IG KTZ. W skład organizacji weszło blisko 70 podmiotów gospodarczych z branży turystycznej, w tym: sanatoriów, uzdrowisk, hoteli SPA&wellness, gabinetów odnowy biologicznej, fizjoterapii, usług rekreacyjnych, biur podróży itp., a także dwie uczelnie wyższe, jednostki samorządu oraz IOB. W dniu 11 kwietnia 2014 IG KTZ uzyskała formalny wpis do KRS. Powstanie IG KTZ jest efektem współpracy brokera innowacji ze środowiskiem przedsiębiorców oraz ekosystemem Regionalnej Strategii Innowacji (RSI), który wprowadził korzystne rozwiązania usprawniające ich życie i funkcjonowanie.

Głównym celem działalności izby jest wsparcie jej członków w zakresie innowacyjnego rozwoju przez rozwiązywanie zgłaszanych problemów i inicjowaniu współpracy z ekspertami

z branży. Jednak bariery<sup>1</sup> pojawiające się we współpracy z jednostkami naukowymi sprawiły, że pierwotna funkcja brokera innowacji IG KTZ przyjęła postać brokera innowacji 2.0, czyli z osoby pośredniczącej we współpracy stał się on współautorem nowych rozwiązań, takich jak opracowanie dziesięciu innowacji produktowych, z których osiem jest chronionych prawem patentowym<sup>2</sup>, a kolejne są w trakcie realizacji. Ponadto IG KTZ zajmuje się także: kojarzeniem partnerów biznesowych, w tym: wsparciem współpracy z zagranicznymi biurami podróży, organizacją targów branżowych<sup>3</sup>, konferencji naukowych<sup>4</sup> i informacyjnych w zakresie możliwości pozyskania środków finansowych na działania proinnowacyjne i rozwojowe. Kolejną aktywnością na rzecz rozwoju turystyki zdrowotnej jest współpraca przy powołaniu w województwie trzeciej gminy uzdrowiskowej w Kazimierzy Wielkiej<sup>5</sup>, gdzie zasoby geotermalnych wód siarczkowych są największe w Europie i szacowane są na 10 tys. razy większe niż zasoby w Busku-Zdroju (Nowak, 2015; Lisik, Szczepański, 2014, s. 28–35). Zadania te są realizowane m.in. poprzez organizację spotkań z potencjalnymi inwestorami i ekspertami konsultującymi nowe inwestycje.

IG KTZ aktywnie działa także na rzecz podnoszenia kwalifikacji i kompetencji pracowników branży. Uczestniczy także w projektach szkoleniowych m.in. „Po zdrowie w świętokrzyskie” i „Rozwój usług zdrowotnych w województwie świętokrzyskim” oraz współpracuje z Radą ds. Kompetencji Sektora Turystyki w zakresie dopasowania kompetencji pracowników do potrzeb przedsiębiorców. Ponadto IG KTZ wspierała rozwój innowacyjnych pomysłów biznesowych typu start-up jako partner projektu „Platformy Startowe TechnoparkBiznesHub” w ramach Programu Operacyjnego Polska Wschodnia.

IG KTZ aktywnie uczestniczy w konsultacjach społecznych, m.in. w *Strategii Badań i Innowacyjności (RIS3). Od absorpcji do rezultatów – jak pobudzić potencjał województwa świętokrzyskiego 2014–2020+*. Efektem zgłoszonych poprawek było dokonanie zmiany nazwy branży jako inteligentnej specjalizacji, która ostatecznie brzmi: „turystyka zdrowotna i prozdrowotna” (*Strategia...*, 2014, s. 117). Celem zgłoszenia poprawki było umożliwienie jak najszerszemu gronu przedsiębiorców dostępu do potencjalnych środków finansowych na rozwój branży.

Działalność IG KTZ opiera się na pracy społecznej członków i sympatyków, ze szczególnym podkreśleniem roli brokera innowacji, inicjującego wszystkie działania oraz wprowadzającego dobre praktyki, które przyczyniają się do skutecznej realizacji zadań IG KTZ.

<sup>1</sup> Bariery te dotyczą zagadnień formalnoprawnych dotyczących ochrony własności intelektualnej, ograniczeń związanych z korzystaniem z laboratoriów, złożonego procesu decyzyjnego, odległych terminów realizacji i braku elastyczności oraz rynkowego podejścia, szczególnie w kwestiach finansowych.

<sup>2</sup> Wynalazki, wzory przemysłowe i użytkowe oraz znaki towarowe.

<sup>3</sup> Współorganizator Targów AgroTravel oraz Health&Beauty 2017, nagroda za „twórczy wkład w rozwój targów”.

<sup>4</sup> Współorganizator z Uniwersytetem Medycznym im. Piastów Śląskich we Wrocławiu VII Międzynarodowej Konferencji Naukowej z cyklu „Kultura uzdrowiskowa w Europie”, tytuł konferencji „Tradycje i perspektywy rozwoju kultury uzdrowiskowej w województwie świętokrzyskim w kontekście europejskim” w dniach 24–25 września 2015 r. w Busku-Zdroju.

<sup>5</sup> W grudniu 2016 roku gmina złożyła operat uzdrowiskowy do Ministerstwa Zdrowia, obecnie trwają uzgodnienia międzyresortowe.

## Podsumowanie

Przemiany społeczno-kulturowe w zakresie rosnącej świadomości dotyczącej zdrowia oraz zmiany w zakresie sposobu spędzania wolnego czasu, a także moda na zdrowy styl życia sprzyjają dalszemu rozwojowi branży turystyki zdrowotnej i prozdrowotnej w województwie świętokrzyskim. IG KTZ, będąca klastrem branży turystyki zdrowotnej i prozdrowotnej, ma także swój udział w tym procesie. A jako instytucja otoczenia biznesu poprzez prowadzone prace B+R oraz komercjalizację wyników i wdrożenie w praktyce rynkowej ma szansę stać się uznanym w branży ośrodkiem innowacji, co stanowi dalsze cele rozwojowe organizacji.

Skuteczność działań brokera innowacji polega na budowaniu dobrych praktyk w ramach działalności Izby Gospodarczej „Krag Turystyki Zdrowotnej”. Wśród wielu prac efektywnie zrealizowanych i wdrożonych przez brokera innowacji należy wyszczególnić następujące:

1. wspieranie członków IG KTZ w poszukiwaniu innowacyjnych rozwiązań;
2. realizacja prac B+R;
3. opracowywanie patentów;
4. realizacja prac wdrożeniowych;
5. wspieranie współpracy z zagranicznymi biurami podróży;
6. organizacja targów branżowych oraz konferencji naukowych i informacyjnych w zakresie możliwości pozyskania dofinansowań na działania proinnowacyjne i rozwojowe;
7. aktywne działania na rzecz rozwoju branży (wpływ na utworzenie gminy uzdrowiskowej w Kazimierzy Wielkiej);
8. działania na rzecz podnoszenia kwalifikacji i kompetencji pracowników branży;
9. wspieranie rozwoju innowacyjnych pomysłów biznesowych;
10. wpływ na wprowadzenie „turystyki zdrowotnej i prozdrowotnej” jako inteligentnej specjalizacji, co umożliwi przedsiębiorcom dostęp do potencjalnych środków na rozwój branży.

Działania brokera innowacji na rzecz wspierania regionalnego systemu innowacji przyczyniają się do wzrostu innowacyjności turystyki zdrowotnej w województwie świętokrzyskim. Można je zatem określić mianem dobrych praktyk.

## Literatura

- Alejski, W., Gałuszka, G. (2012). *Strategia budowy Kręgu Turystyka Zdrowotna*. Kielce: Wyższa Szkoła Ekonomii, Prawa i Nauk Medycznych.
- Becla, M. (2015). Nowe trendy i wyzwania w transferze wiedzy z sektora nauki do biznesu w polskiej gospodarce. *Studia Prawno-Ekonomiczne, XCIV*, 219–231.
- Jakubiak, M., Małek, A. (2015). Studium procesu rekrutacji na stanowisko innobrokerów. *Zeszyty Naukowe WSEI, seria: EKONOMIA, 10* (1), 153–168.
- Karwińska, A., Wiktor, D. (2008). *Przedsiębiorczość i korzyści społeczne: identyfikacja dobrych praktyk w ekonomii społecznej. Ekonomia Społeczna Teksty*, 6. Warszawa: Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych.
- Kenney, M., Von Burg, U. (1999). *Technology, entrepreneurship and path dependence: industrial clustering in Silicon Valley and Route 128*. *Industrial and Corporate Change* 8, pp. 67–103. Pobrane z: [http://hcd.ucdavis.edu/faculty/webpages/kenney/articles\\_files/von%20Burg%20and%20Kenney%20ICC.pdf](http://hcd.ucdavis.edu/faculty/webpages/kenney/articles_files/von%20Burg%20and%20Kenney%20ICC.pdf) (19.07.2017).

- Komercjalizacja B+R dla praktyków* (2016). Warszawa: Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. Pobrane z: [http://www.ncbr.gov.pl/gfx/ncbir/userfiles/\\_public/monitoring/publikacje/komercjalizacja\\_2016.pdf](http://www.ncbr.gov.pl/gfx/ncbir/userfiles/_public/monitoring/publikacje/komercjalizacja_2016.pdf) (14.07.2017).
- Krajowy Rejestr Sądowy*. Ministerstwo Sprawiedliwości. Pobrane z: <https://ems.ms.gov.pl> (19.07.2017).
- Lindqvist, G., Ketels, Ch., Sölvell, Ö. (2013). *The Cluster Initiative Greenbook 2.0*. Kolding: University of Southern Denmark. Pobrane z: <http://www.czechinvest.org/data/files/the-cluster-initiative-greenbook-3916-cz.pdf> (19.07.2017).
- Lisik, R., Szczepański, A. (2014). *Siarczkowe wody lecznicze w części zapadliska przedkarpackiego*. Kielce–Kraków: Hydrogeotechnika Sp. z o.o., Fundacja Posteris.
- Mażewska, M., Milczarczyk, A. (2013). *Standardy działania i dobre praktyki w ośrodkach innowacji*. Poznań/Warszawa: Stowarzyszenie Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości w Polsce.
- Nowak, J. (2015). *Czy Kazimierza Wielka stanie się uzdrowiskiem?* Starostwo Kazimierskie.
- Nowakowska, J. (2015). *Czym jest dobra praktyka? Zasady i kryteria identyfikacji*, CDR O/Kraków. Pobrane z: <http://cdrl12.e-kei.pl/leader/index.php/200-czym-jest-dobra-praktyka-zasady-i-kryteria-identyfikacji> (14.07.2017).
- Porter, M.E. (2001). *Porter o konkurencji*. Warszawa: PWE.
- Strategia Badań i Innowacyjności (RIS3). Od absorpcji do rezultatów – jak pobudzić potencjał województwa świętokrzyskiego 2014–2020+* (2014). Kielce: Zarząd Województwa Świętokrzyskiego. Pobrane z: [http://www.2014-2020.rpo-swietokrzyskie.pl/dowiedz-sie-wiecej-o\\_programie/zapoznaj-sie-z-prawem-i-dokumentami/dokumenty-regionalne/zapisz/681-strategia-badan-i-innowacyjnosci-ris3-zalaczniki-pdf/16/210](http://www.2014-2020.rpo-swietokrzyskie.pl/dowiedz-sie-wiecej-o_programie/zapoznaj-sie-z-prawem-i-dokumentami/dokumenty-regionalne/zapisz/681-strategia-badan-i-innowacyjnosci-ris3-zalaczniki-pdf/16/210) (19.07.2017).
- Ustawa z dnia 30 maja 1989 r. o izbach gospodarczych*. Dz.U. z 2009 r., nr 84, poz. 710. Pobrane z: <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU19890350195> (19.07.2017).
- Wacławski, Z. (2017). Rola innowacji społecznych w rozwoju regionu województwa lubelskiego – przykłady dobrych praktyk. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 50 (2). DOI: 10.15584/nsawg.2017.2.31.
- Walczyk, A. (2016). Formulation of the cluster development strategy – selected aspects. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 439, s. 344–361.

## THE ROLE OF INNOVATION BROKER IN STIMULATING GOOD PRACTICES ON THE EXAMPLE OF THE CHAMBER OF COMMERCE „THE CIRCLE OF HEALTH TOURISM”

**KEYWORDS** innovation broker, good practices, cluster, intelligent specializations, health and health tourism

**ABSTRACT** The paper presents as a case study the activity of innovation broker in building good practices within the framework of the activity of the Świętokrzyskie NGO – Chamber of Commerce “The Circle of Health Tourism” (polish abbreviation IG KTZ). The aim of the article is to analyze and evaluate the importance of innovation brokers in the functioning of the IG KTZ as a cluster of the health tourism industry in the Świętokrzyskie voivodeship, and to identify the areas of its activity (good practices) in the context of building a regional innovation system. The definition of good practice was reviewed and the theoretical aspects of clusters’ activities were presented. The importance of an innovation broker activity has been highlighted. Gathering information on interesting R & D initiatives, about opportunities to finding funds for implementation, as well as investigating the needs and potential of business partners, experts, academics, practitioners and local authorities seems to be the most valuable activity of the broker. Such actions lead to many joint ventures, e.g. in such areas as research and development, educational activities, the fields of health and management services.

*Translated by Ilona Molenda-Grysa*