

Gmina na piątkę!

Dobre praktyki w obsłudze przedsiębiorców

Raport 2023/24



SGH
Szkola Główna
Handlowa
w Warszawie

Gmina na
5!


SKN
AKCELERACJI

Opieka naukowa:

prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska, dr hab. Joanna Żukowska, prof. SGH,
dr hab. inż. Paweł Bartoszczuk, prof. SGH, dr Tomasz Pilewicz

Autorzy raportu: dr Tomasz Pilewicz, Kacper Juc, Marek Szymański, mgr Paweł Kasprowicz,
mgr Maciej Górny, Hubert Brzoska, Ksawery Buffi, Patryk Chodnicki, Damian Ickiewicz, Zofia
Iwaniec, Justyna Karp, Wiktor Karyś, Joanna Magrel, Wiktor Makaruk, Jakub Mirkowski,
Katarzyna Potyrała, Maksymilian Streb, Adam Wałach

Zespół badawczy: Kacper Juc, Marek Szymański, mgr Paweł Kasprowicz, mgr Maciej Górny,
Hubert Brzoska, Ksawery Buffi, Patryk Chodnicki, Maja Garkowska, Damian Ickiewicz, Zofia
Iwaniec, Justyna Karp, Wiktor Karyś, Joanna Magrel, Wiktor Makaruk, Jakub Mirkowski,
Katarzyna Potyrała, Maksymilian Streb, Zuzanna Szymonowicz, Adam Wałach

Uwagi prosimy przesyłać na adres: akceleracja.sgh@gmail.com

Grafika na okładce powstała z wykorzystaniem następujących prac: zdjęcie Urzędu Miasta
Człuchowa – autor: Andreas Ederus Thorunensis, na licencji [CC BY-SA 4.0](#); zdjęcie Auditorium
Maximum Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego – autor: Bratii98, na licencji
[CC BY-SA 4.0](#); zdjęcie Bazyliki w Rybniku – autor: bozap, na licencji [Pixabay](#); zdjęcie Rynku
w Raciborzu – autor: Poppei, domena publiczna; pomnik Mikołaja Kopernika w Toruniu –
autor: Mateusz_foto, na licencji [Pixabay](#).

Na licencji [CC BY-SA 4.0](#) udostępniona zostaje grafika na okładce pod nazwą „Grafika Gn5!
2023/24”.

© **Prawa autorskie:** Studenckie Koło Naukowe Akceleracji przy Instytucie Przedsiębiorstwa,
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Publikacja elektroniczna, Warszawa 2024

O autorach

prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska

Przez wiele lat Opiekun naukowy SKN Przedsiębiorczości i Analiz Regionalnych (po zmianie nazwy organizacji przez pewien okres również SKN Akceleracji). Specjalizuje się w badaniach regionalnych i mikroekonomicznych. Współpracuje ściśle z Polską Agencją Inwestycji i Handlu. Pomysłodawczyni i współautorka ogólnopolskich regionalnych raportów atrakcyjności inwestycyjnej regionów, powiatów i gmin. Nieprzerwanie wspiera SKN Przedsiębiorczości i Analiz Regionalnych / SKN Akceleracji od roku akademickiego 2008/2009.

dr hab. Inż. Paweł Bartoszczyk, prof. SGH

Opiekun naukowy Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji



Absolwent Politechniki Warszawskiej, doktor nauk ekonomicznych, pracownik naukowy Szkoły Głównej Handlowej w Instytucie Przedsiębiorstwa. Pracował w Instytucie Badań Systemowych Polskiej Akademii Nauk. Stypendysta Japan Society for Promotor of Science oraz stażysta na Northeastern Illinois University i University of Aarhus w Danii. Kierownik projektów badawczych finansowanych przez NCN. Członek komitetu naukowego serii konferencji niemieckich Enviroinfo. Ekspert w grupach roboczych Eurostatu i programu Life plus. Autor publikacji naukowych dotyczących ekoinnowacji, gospodarki wodnej i handlu emisjami. Członek towarzystw naukowych, np. Zarządu sekcji wodnej Polskiego Stowarzyszenia Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych. Ekspert w międzynarodowych projektach związanych z wdrażaniem Ramowej Dyrektywy Wodnej. Wykładowca w ramach Erasmus Staff Mobility for Training na Państwowym Uniwersytecie Ekonomicznym w Petersburgu oraz uczestnik programu dla wykładowców w Imperial College London.

dr Tomasz Pilewicz, MBA

Adiunkt w Zakładzie Przedsiębiorczości i Otoczenia Biznesu w Instytucie Przedsiębiorstwa w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Ekspert biznesowo-gospodarczy w Narodowym Centrum Badań i Rozwoju oraz Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Doktor nauk ekonomicznych (SGH) i absolwent studiów MBA w Przedsiębiorczości i Innowacjach (Wiedeński Uniwersytet Ekonomii i Biznesu i Politechnika Wiedeńska). Autor publikacji w formie książkowej i artykułów naukowych z zakresu inteligentnych organizacji oraz rozwoju lokalnego i regionalnego.

Kacper Juc

Koordynator projektu "Gmina na 5!" edycji 2023/24



Student trzeciego roku studiów licencjackich na kierunku Finanse i Rachunkowość w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Naukowo interesują się analizą danych, rachunkowością oraz pisaniem publikacji i artykułów. Wolny czas spędzam na słuchaniu muzyki, spacerach oraz na hobbistycznym trenowaniu wspinaczki sportowej.

**Marek Szymański**

Koordynator projektu "Gmina na 5!" edycji 2023/24

Student drugiego roku na kierunku zarządzanie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Interesuję się rynkami kapitałowymi, finansami osobistymi oraz urbanistyką. Uwielbiam pociągi i spacerować.

**mgr Paweł Kasprowicz**

Absolwent studiów I stopnia oraz studiów II stopnia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Ekonomia. Obecnie doktorant w Instytucie Przedsiębiorstwa SGH. Od 2014 r. pełnił funkcję przewodniczącego SKN PAR (SKN Akceleracji). Zainteresowania badawcze to ekonomia instytucjonalna, koszty dostosowań, ekonomia sektora publicznego i analizy regionalne.

**mgr Maciej Górny**

Absolwent SGH na kierunku Finanse i Rachunkowość oraz UMK w Toruniu na kierunku Administracja. Zawodowo związany z audytem. Prywatnie miłośnik podróży i zwiedzania muzeów.

**Hubert Brzoska**

Student II roku na kierunku finanse i rachunkowość. Interesuje się rynkiem nieruchomości, analizą finansową przedsiębiorstw i motoryzacją.

**Ksawery Buffi**

Student pierwszego roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Interesuję się sportem, szczególnie jazdą na rowerze górskim. Naukowo interesuję mnie rynki finansowe oraz analiza danych.

**Patryk Chodnicki**

Student drugiego roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Zainteresowania naukowe to rynki kapitałowe i analiza danych. W wolnym czasie interesuje się historią oraz kinematografią.



Maja Garkowska

Studentka drugiego roku studiów licencjackich na kierunku Metody Ilościowe w Ekonomii i Systemy Informacyjne w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Do obszaru moich zainteresowań należą analiza danych, szeroko pojęty marketing, a w wolnym czasie pływam i czytam literaturę klasyczną.



Damian Ickiewicz

Student pierwszego roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Interesuje się analizą danych, piłką nożną i kinematografią.



Zofia Iwaniec

Studentka pierwszego roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Zainteresowana energetyką. Miłośniczka jazdy autem oraz Mazur. W wolnych chwilach lubię spacerować i przebywanie wśród natury.



Justyna Karp

Studentka drugiego roku studiów magisterskich na kierunku Finanse i rachunkowość w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Zainteresowania naukowe to głównie rachunkowość i prawo podatkowe. Prywatnie miłośniczka aktywnego spędzania czasu.



Wiktor Karyś

Student I roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Zainteresowania naukowe to rynek kapitałowy. W wolnym czasie interesuje się piłką nożną.



Joanna Magrel

Studentka drugiego roku studiów licencjackich na kierunku Zarządzanie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Interesuje się gospodarowaniem nieruchomościami, historią oraz sztuką. Co miesiąc pisze kolumnę w Gazecie Siekierkowskiej o skautingu.



Wiktor Makaruk

Student pierwszego roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej. W wolnym czasie grać piłki nożnej, pasjonat ogrodnictwa oraz kiepski szachista.



Jakub Mirkowski

Student I roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Zainteresowania naukowe koncentrują się wokół polityk publicznych, rozwoju urbanistycznego i polityk miejskich.



Katarzyna Potyrała

Absolwentka Finansów i rachunkowości oraz studentka Zarządzania projektami II stopnia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Absolwentka Finansów, rachunkowości i ubezpieczeń I stopnia na Uniwersytecie Warszawskim. Zawodowo związana z finansami, prywatnie miłośniczka muzyki.



Maksymilian Streb

Student trzeciego roku studiów licencjackich na kierunku Finanse i Rachunkowość Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Zakres zainteresowań naukowych to przede wszystkim zagadnienia związane z rynkiem kapitałowym, doradztwem transakcyjnym oraz doradztwem strategicznym.



Adam Wałach

Student II roku metod ilościowych w ekonomii i systemów informacyjnych w Szkole Głównej Handlowej. Zajmują się analityką i makroekonomią.

Zuzanna Szymonowicz

Studentka pierwszego roku studiów magisterskich na kierunku Zarządzanie Finansami Przedsiębiorstwa w Szkole Głównej Handlowej. Naukowo interesuję się analizą danych oraz zrównoważonym rozwojem.

Spis treści

Wstęp.....	8
Introduction.....	11

Gmina na 5! - wyniki badania 2023/24

Uwagi metodyczne	14
Ocena witryn internetowych.....	22
Ocena mailingowa gmin klasy A i B	31
Ranking gmin	37
Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy.....	45
Rozszerzone rekomendacje dla jednostek terytorialnych	69

Gminy wobec współczesnych wyzwań

Usługi publiczne na poziomie lokalnym i regionalnym: decentralizacja a ujednoczenie.....	75
Gminy badane w ramach projektu "Gmina na 5!" wobec wojny w Ukrainie.....	81

Podsumowanie	85
Aneks	89

Wstęp

Drodzy Czytelnicy!

Z przyjemnością przedstawiamy Państwu piętnastą edycję corocznego Raportu „Gmina na 5!”. Skupimy się w niej na metodyce, analizie i wynikach Badania „Gmina na 5!” edycji 2023/24, które jest wynikiem pracy Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji, działającego przy Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Ostatnie lata były wyjątkową próbą dla prowadzących działalność gospodarczą. Cztery lata temu światem zatrzęsała pandemia COVID-19, podczas której doświadczyliśmy mnogości nowych wytycznych i dynamicznie zmieniających się zaleceń i legislacji, których celem było ratowanie ludzkiego zdrowia i życia. Zapewniło to wyjątkowo niestabilne środowisko do prowadzenia biznesu, do przetrwania którego kluczowa była każda możliwa pomoc. Gminy, jako że mają bliski stosunek z przedsiębiorcami prowadzącymi działalność na ich terenie, były ważnym pośrednikiem między centralnymi i lokalnymi programami zapobiegawczo-pomocowymi a biznesem.

Kolejnym kryzysem, który szczególnie dotknął nasz region Europy, była napaść Federacji Rosyjskiej na Ukrainę w lutym 2022 roku. Związany z nią kryzys humanitarny, skutkujący rekordową falą migracji, był istotnym wyzwaniem dla Jednostek Samorządu Terytorialnego i dla rynku pracy. Niemal z dnia na dzień powstała konieczność akomodacji milionów ludzi, potrzebujących miejsca zamieszkania, źródła utrzymania i zintegrowania z lokalną społecznością. Tutaj również gminy znalazły swoje miejsce jako pomost między uchodźcami a ich potrzebami, do czego się zalicza również dostęp do rynku pracy.

O ile wojna w Ukrainie trwa nieprzerwanie już od ponad dwóch lat, jesteśmy w stanie dostrzec pewną stabilizację i powrót do standardowego trybu pracy biznesów i urzędów. Dawne są czasy restrykcji pandemicznych i konieczne jest przechodzenie do kolejnych wyzwań dnia bieżącego. Wciąż aktualny jest konflikt z naszą wschodnią granicą, jednak tu również dotarliśmy do ustabilizowania migracji i sytuacji na rynku. Złagodzenie reakcji na poziomie lokalnym było szczególnie widoczne przy tegorocznym badaniu – najnowsze akcje pomocowe i informacyjne promowane przez gminy mają już zwykle ponad rok. Czas pokaże, czy na kolejne wyzwania kształtujące współczesny świat konieczna będzie ponowna odpowiedź ze strony samorządów lokalnych.

Od pierwszych edycji Badania "Gmina na 5!" naszym głównym celem jest przyjrzenie się działalności gmin w Polsce, ze szczególnym naciskiem na to, jak skutecznie komunikują się z potencjalnymi inwestorami, przedsiębiorcami oraz innymi interesariuszami za pomocą środków elektronicznych. Dokładnie sprawdzamy, jak gminy wykonują swoje obowiązki i czy spełniają oczekiwania społeczności lokalnej, oraz jakie narzędzia wykorzystują do tego celu. Zwracamy także uwagę na to, czy urzędnicy są otwarci na interakcję i gotowi do nawiązania kontaktu z mieszkańcami i resztą interesariuszy. Zakres naszych badań pozostaje taki sam jak w poprzednich edycjach, obejmując ocenę zarówno jednostronnej komunikacji poprzez oficjalne strony internetowe gmin, jak i dwustronnej za pośrednictwem poczty elektronicznej. Również zachowujemy ranking, oparty na wynikach naszych analiz.

Pierwszym etapem badania było sprawdzenie komunikacji jednostronnej, czyli zbieranie informacji z oficjalnych stron internetowych. Nasz zespół badawczy skorzystał z dedykowanego formularza oceny, który opierał się na szeregu kryteriów. Drugim istotnym elementem badania była komunikacja dwukierunkowa w formie mailingu, zarówno w języku polskim, jak i angielskim, wykorzystując metodę "tajemniczego klienta".

Zespół stale dąży do stworzenia raportu, który będzie zwięzły, klarowny i łatwy do zrozumienia dla czytelnika, aby zawarta w nim wiedza była dla niego jak najbardziej przydatna i satysfakcjonująca. Celem badania jest identyfikacja gmin, które wyróżniają się ponadprzeciętną skutecznością w obsłudze potencjalnych przedsiębiorców i inwestorów oraz promują wartościowe innowacje i dobre praktyki, opisane szczegółowo w osobnym rozdziale tego raportu.

Zadania Zespołu Badawczego były realizowane w sposób w pełni apolityczny i neutralny wobec prowadzonych badań. Nie pobieraliśmy żadnych opłat za udział w badaniu, a ranking był tworzony całkowicie niezależnie od wpływów zewnętrznych. Opracowanie raportu opierało się na solidnych źródłach naukowych, a wszystkie analizowane gminy miały równy start i szanse na zdobycie punktów, które decydowały o ich ostatecznej pozycji w rankingu.

Nie wszystkie aspekty związane z oceną są łatwe do zmierzenia lub zawarte w ściśle określonych ramach. Nasi badacze postępowali zgodnie z zasadami obiektywizmu, zachowując neutralność wobec wszystkich aspektów badania. W większości przypadków korzystaliśmy ze skali dychotomicznej (tak albo nie) do oceny komunikacji, co znacznie ograniczyło subiektywność ocen. Nasz zespół działał zgodnie z obiektywnymi i precyzyjnymi kryteriami oceny, starając się zapewnić należytą dokładność w pracy. Na podstawie naszych doświadczeń potwierdzamy, że każda gmina prezentuje unikalne podejście do rozwiązywania problemów i wyzwań.

Badanie "Gmina na 5!" przeprowadzono w sposób uporządkowany, standaryzowany i możliwie najbardziej obiektywny. Z uwagi na pewne ograniczenia w precyzji oceny, nie możemy dokładnie sklasyfikować wszystkich jednostek, chociaż wciąż możemy wyróżnić poszczególne gminy. Wszystkie wyróżnione gminy traktujemy jednakowo, niezależnie od liczby punktów, jakie zdobyły. Wyniki przedstawione w Rankingu dają pewne pojęcie o jakości komunikacji w poszczególnych gminach, chociaż nie są w stanie oddać jej w pełni i z dokładnością. Dlatego przypisane punkty należy traktować orientacyjnie - dla Zespołu Badawczego służą one do wyróżnienia gmin, które otrzymują tytuł "Gmina na 5!". Niniejszy raport nie powinien być podstawą do podejmowania decyzji dotyczących lokalizacji inwestycji w poszczególnych gminach. Głównym celem badań było rekomendowanie dobrych praktyk i promowanie ich wśród jednostek samorządu terytorialnego.

Aby zachować spójność badania i oceny wybranych aspektów zastosowaliśmy metodologię analogiczną do poprzednich edycji. Dodatkowo, do zwyczajowego doboru jednostek samorządu terytorialnego biorących udział w badaniu, dołączyliśmy zdobywców tytułu "Gmina na 5!" z poprzednich edycji. Badanie stanowi uzupełnienie wcześniejszych prac przeprowadzonych przez Instytut Przedsiębiorstwa SGH, które zaowocowały stworzeniem Rankingu Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej (PAI). Gminy z najwyższymi wynikami, klasy A i B według tego rankingu, zostały ocenione w niniejszym badaniu na równi ze wspomnianymi laureatami.

Zespół ponownie opowiada się za tezą, że wysoka jakość standardów komunikacji elektronicznej nie zawsze idzie w parze z ogólną jakością obsługi interesantów. W przypadku gmin klasy C i niższych, nie wykluczamy możliwości stosowania wysokich standardów komunikacji. Wybór gmin klasy A i B wynika z uzupełniającego charakteru badania, odnoszącego się do rankingu PAI, a dodanie poprzednich laureatów rozszerza pulę gmin o te jednostki, które w przeszłości należały do tych klas i wykazały się ponadprzeciętnym wynikiem w badaniu. Chcielibyśmy podkreślić, że zarówno badanie, jak i ranking mają charakter informacyjno-orientacyjny i nie powinny stanowić jedynej podstawy do podejmowania decyzji inwestycyjnych.

Nasze zalecenia dla samorządów obejmują systematyczną analizę sytuacji wokół oraz potencjalnego jej wpływu na ich funkcjonowanie. Środowisko instytucjonalne i uwarunkowania ekonomiczno-społeczne są istotnymi czynnikami, które powinny być uwzględniane podczas planowania działań na poziomie lokalnym. Założenia tego badania, wnioski z poprzednich edycji oraz rekomendacje pozostają niezmiennie apolityczne - ich celem jest zwiększenie użyteczności dla interesariuszy gmin. Chcemy podkreślić, że niniejsze badanie nie obejmuje żadnych kwestii pozamerytorycznych. Wręcz przeciwnie - Zespół Badawczy całkowicie się od nich dystansuje oraz podejmuje wszelkie wysiłki, aby takie aspekty zostały wyeliminowane z badania, podobnie jak miało to miejsce w poprzednich latach. W naszym przekonaniu istotne jest spojrzenie na efekty z perspektywy interesanta oraz na użyteczność dostępnych dla niego rozwiązań.

Niniejszy raport posiada podobną strukturę do raportu z poprzedniego roku, zgodnie z czym został podzielony na trzy sekcje. Pierwsza z nich zawiera wyniki stałej części badania. Druga sekcja obejmuje rozdziały dotyczące bieżących wyzwań, przed którymi stoją gminy. Natomiast trzecia - ostatnia - to dodatkowa część, poświęcona ocenie działań samorządów w kontekście trwającej nadal wojny na Ukrainie.

Pierwszy rozdział prezentuje ogólną koncepcję badania oraz kluczowe aspekty metodologiczne, porównując je z poprzednimi edycjami. Drugi rozdział zawiera podsumowanie wyników oceny komunikacji jednostronnej, czyli analizy oficjalnych stron internetowych. Trzeci rozdział przedstawia rezultaty oceny mailingu w języku polskim i angielskim. Czwarty rozdział zawiera szczegółowe informacje dotyczące uwzględnionych kategorii w procesie tworzenia Rankingu Gmin. Piąty rozdział prezentuje wybrane przykłady dobrych praktyk, zidentyfikowanych w trakcie tegorocznych badań. Szósty rozdział zawiera rozszerzone rekomendacje dla jednostek samorządu terytorialnego dotyczące komunikacji elektronicznej i wynikające z doświadczeń Zespołu Badawczego. Siódmy rozdział opisuje istniejące systemy gwarantujące usługi publiczne na poziomie lokalnym i regionalnym, rozważając optymalność ujednoczenia takich rozwiązań. Natomiast w ósmym rozdziale, obecnym w ostatnich dwóch edycjach raportu, omawiane są praktyki wsparcia dla osób dotkniętych wojną na Ukrainie, wraz z oceną aktualności najnowszych działań jednostek samorządu terytorialnego. Podsumowując raport, ostatni rozdział zawiera wnioski z całego badania oraz aneks z wynikami Rankingu. Chcielibyśmy podkreślić, że ze względów bezpieczeństwa, treści e-maili z zapytaniami, terminy wysyłki i inne szczegółowe informacje dotyczące badania pozostają dostępne jedynie dla Zespołu Badawczego i jego Opiekunów.

Chcielibyśmy wyrazić serdeczne podziękowania dla wszystkich osób, których zaangażowanie i wkład przyczyniły się do powstania tego Raportu i do przeprowadzenia Badania. Szczególne uznanie należy się Zespołowi Badawczemu, który był odpowiedzialny za analizę i opisanie zebranych danych. Nie możemy również zapomnieć o Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, który od lat wspiera projekt "Gmina na 5!", za co pragniemy serdecznie podziękować wszystkim pracownikom Instytutu. Kolejne słowa uznania kierujemy w stronę Opiekuna Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji, dr hab. inż. Pawła Bartoszczuka, prof. SGH, oraz dr Tomasza Pilewicza za ich ogromne wsparcie i pomoc w realizacji projektu. Wreszcie, chcielibyśmy podziękować autorce koncepcji tego badania, prof. dr hab. Hannie Godlewskiej-Majkowskiej, która od wielu lat stanowi nieocenione wsparcie i mentorkę dla kolejnych generacji badaczy w ramach tego projektu.

Wszystkim czytelnikom życzymy przyjemnej lektury. Serdecznie gratulujemy wszystkim gminom, które zakwalifikowały się do udziału w Badaniu, zarówno tym wyróżnionym w rankingu, jak i tym, które promują godne polecenia praktyki - stanowiące przykład efektywnego działania i adekwatnej reakcji w chwilach kryzysu. Życzymy, aby nadchodzący rok był dla gmin doskonałą okazją do dalszego rozwoju i ciągłego podnoszenia jakości współpracy z przedsiębiorcami i inwestorami.

Kacper Juc i Marek Szymański (koordynatorzy) wraz z Zespołem

Introduction

Dear Readers,

It is with pleasure that we present to you the fifteenth edition of the annual "Gmina na 5!" Report. In this edition, we will focus on the methodology, analysis, and results of the 2023/24 edition of the "Gmina na 5!" Study, which is the result of the work of the SKN Akceleracji, operating at the Instytut Przedsiębiorstwa of the Warsaw School of Economics.

The past few years have been a test for entrepreneurs. Four years ago, the world was shaken by the COVID-19 pandemic, during which we experienced a multitude of new guidelines and dynamically changing recommendations and legislation aimed at saving human health and lives. This provided an exceptionally unstable environment for business, where every possible assistance was crucial for continuous operation. Municipalities, given their close relationship with businesses operating within their territory, played an important role as intermediaries between central and local preventative-assistance programs and the business sector.

Another crisis that particularly affected our region of Europe was the Russian Federation's invasion of Ukraine in February 2022. The humanitarian crisis associated with it, resulting in a record wave of migration, was a significant problem for Local Government Units (LGUs) and the labour market. Almost overnight, there was a need to accommodate millions of people in need of housing, jobs, and integration into the local community. In this area municipalities have also found their place as a link between refugees and their needs.

While the war in Ukraine has been ongoing for over two years now, we can see some stabilization of business' and state's activities. The days of pandemic restrictions are past, and it is necessary to move on to the challenges of the present. The conflict beyond our eastern border remains relevant, but we have also reached a stabilization of migration and market conditions. The fading of reactions at the local level was particularly evident in this year's study – the latest assistance and information campaigns promoted by municipalities are most often over a year old. Time will tell whether further challenges shaping the modern world will require a renewed response from local governments.

Since the first edition of the "Gmina na 5!" Study, our main goal has been to examine the activities of municipalities in Poland, with a particular emphasis on how effectively they communicate with potential investors, entrepreneurs, and other stakeholders through electronic means. We carefully examine how municipalities fulfil their duties and meet the expectations of the local community, as well as what tools they use for this purpose. We also pay attention to whether officials are open to interaction and ready to engage with residents and other stakeholders. The scope of our research remains the same as in previous editions, including assessment of both one-way communication through official municipal websites and two-way communication via email. We also maintain the Ranking based on the results of our analyses.

The first stage of the study involved examining one-way communication - collecting information from official municipal websites. Our research team used a dedicated form based on a set of criteria. Another significant element of the study was two-way communication in the form of email, both in Polish and English, using the "mystery customer" method.

The team constantly strives to create a report that is concise, clear, and easy for the reader to understand, so that the knowledge contained there is as useful as possible. The aim of the study is to identify municipalities that demonstrate an above-average effectiveness in serving potential entrepreneurs and investors, as well as promoting valuable innovations and best practices, described in detail in a separate chapter of this report.

The tasks of the Research Team were carried out with a fully apolitical and neutral approach. We did not charge any fees for participation in the study, and the Ranking was created entirely independently of external influences. The preparation of the report was based on solid scientific sources,

and all analysed municipalities had an equal chance to earn points, which determined their final position in the Ranking.

Not all aspects related to the assessment are easy to measure or are contained within strictly defined frameworks. Our researchers followed the principles of objectivity and maintaining neutrality towards all aspects of the study. In most cases, we used a dichotomous scale (yes or no answers) to assess communication, significantly reducing the subjectivity of the assessments. Our team operated according to objective and precise assessment criteria, striving to ensure the accuracy of our work. Based on our experiences, we confirm that each municipality presents a unique approach to solving its problems and challenges.

The "Gmina na 5!" Study was conducted in an organized, standardized, and as objective a manner as possible. Due to certain limitations in the precision of the assessment, we cannot provide an exact classification of all LGUs, although we can still distinguish individual municipalities. We treat all municipalities equally, regardless of the number of points they have earned. The results presented in the Ranking provide some idea of the quality of communication in individual municipalities, although they are unable to fully capture it. Therefore, the assigned points should be treated indicatively - for the Research Team, they serve to distinguish municipalities that receive the title "Gmina na 5!". This report should not be the basis for making investment decisions regarding individual municipalities. The main objective of the research is to recommend good practices and promote them among the local government.

To maintain consistency within the study we applied a methodology similar to previous editions. Additionally, to the usual selection of local government units participating in the study, we added the winners of the "Gmina na 5!" title from previous editions. The study complements earlier work carried out by the Instytut Przedsiębiorstwa SGH, which resulted in the creation of the Potential Investment Attractiveness Ranking (PAI). Municipalities with the highest scores, class A and B according to this ranking, were assessed in this study on an equal basis with the aforementioned laureates.

The team once again subscribes to the thesis that quality standards of electronic communication do not always correlate with the quality of customer service overall. In the case of class C and lower municipalities, we do not exclude the possibility of them having high communication standards. The choice of class A and B municipalities results from the complementary nature of the study, referring to the PAI ranking, and adding previous laureates expands the pool of municipalities to include those units that were previously part of these classes and demonstrated above-average results in the study. We would like to emphasize that both the study and the Ranking are purely informational and should not be the sole basis for making investment decisions.

Our recommendations for local government units include systematic analysis of their environment and its potential impact on their functioning. Institutional and socio-economic conditions are significant factors that should be taken into account when planning activities at the local level. The assumptions of this study, conclusions from previous editions, and recommendations remain consistently apolitical - their aim is to increase usability for municipal stakeholders. We want to emphasize that this study does not cover any extraneous issues. On the contrary, the Research Team completely distances itself from them and makes every effort to eliminate such aspects from the study, as was the case in previous years. In our opinion, it is important to look at the effects from the perspective of stakeholders and the usefulness of solutions available for them.

This report has a similar structure to the previous year's report. The first section presents the general concept of the study and key methodological aspects, comparing them with previous editions. The second section includes a summary of the results of one-way communication, i.e., the analysis of official municipal websites. The third section presents the results of email communication in Polish and English. The fourth section contains detailed information on the categories considered in the process of creating the Ranking. The fifth section presents selected examples of good practices identified during

this year's study. The sixth section contains expanded recommendations for local government units regarding electronic communication, based on the experiences of the Research Team. The seventh section describes existing systems guaranteeing public services at the local and regional levels, considering the optimality of unifying such solutions. Finally, in the eighth section, present in the last two editions of the report, practices supporting people affected by the war in Ukraine are discussed, along with an assessment of the relevance of the latest actions of local government units. In conclusion, the last section contains the summary of the study and an annex with the Ranking results. We would like to emphasize that, for security reasons, the contents of emails with inquiries, mailing dates, and other detailed information about the study remain available only to the Research Team and its Supervisors.

We would like to express our heartfelt gratitude to all the people whose involvement has contributed to the creation of this Report and the Study. Special recognition is due to the Research Team, which was responsible for analysing and describing the collected data. We must also not forget the Instytut Przedsiębiorstwa of the Warsaw School of Economics, which has been supporting the "Gmina na 5!" project for years, for which we sincerely thank all the employees of the Institute. Further acknowledgment is directed towards the Supervisor of the SKN Akceleracji, dr. hab. Inż. Paweł Bartoszczuk, Prof. SGH, and Dr. Tomasz Pilewicz for their tremendous support and assistance in the project. Finally, we would like to thank the concept author of this study, Prof. dr. hab. Hanna Godlewska-Majkowska, who has been a mentor for many generations of researchers within this project.

To all readers, we wish you an enjoyable reading. We warmly congratulate all municipalities that qualified to participate in the Study, both those distinguished in the ranking and those promoting good practices - serving as an example of effective action and appropriate response in times of crisis. We wish the coming year to be an excellent opportunity for municipalities to further develop and continuously improve the quality of cooperation with entrepreneurs and investors.

Kacper Juc and Marek Szymański (coordinators) together with the Team

Uwagi metodyczne

Kacper Juc, Marek Szymański

Cele i założenia badawcze

Głównym celem badawczym była ocena jakości obsługi potencjalnych inwestorów oraz przedsiębiorców przez Urzędy jednostek samorządu terytorialnego na poziomie gminnym. Zbadano drogę elektroniczną tego kontaktu – komunikację jednostronną, czyli dostęp do informacji z wykorzystaniem Oficjalnej Witryny Internetowej (OWI) oraz komunikację dwustronną, czyli kontakt za pomocą poczty elektronicznej. Badania komunikacji dwustronnej zostały przeprowadzone w dwóch językach – polskim i angielskim.

Badanie dotyczyło przede wszystkim typów interesantów gmin, jakimi są potencjalni inwestorzy i przedsiębiorcy. Uwzględniało ono także szerszy zakres obsługi elektronicznej ze strony poszczególnych urzędów, powiązany z szeroko pojętym aspektem społeczno-ekonomicznym funkcjonowania badanych jednostek samorządu terytorialnego. Celem badania nie była analiza czy ocena wewnętrznych struktur poszczególnych Urzędów, jak i organizacja ich pracy. Badanie nie dotyczyło wpływu analizowanych czynników na sytuację ekonomiczną poszczególnych jednostek.

Próba badawcza

Zakres badania obejmował gminy o najwyższych ocenach (klas A i B), według ostatniej dostępnej edycji wskaźnika Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej dla Gospodarki Narodowej opracowanego przez Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie – PAI oraz 14 gmin – laureatów Badania Gmina na 5! w poprzednich edycjach, którzy nie znaleźli się obecnie wśród gmin klas A lub B – w dalszej części rozdziału nazywanych „pozostałymi gminami”.

Przy pomocy rankingu PAI gminy grupowane są w ramach klas, które określane są kolejnymi literami alfabetu. Łącznie badanie Gmina na 5! 2023/24 przeprowadzone zostało na 728 jednostkach samorządu - 710 gminach oraz 18 dzielnicach miasta stołecznego Warszawy. Z uwagi na ustrój miasta stołecznego Warszawy, oceniono miasto jako całość, ale także jego poszczególne dzielnice. Aby ułatwić nazewnictwo i uprościć strukturę tekstu, w raporcie autorzy wskazując na „gminę” odnoszą się również do dzielnic m.st. Warszawy, chyba że w tekście wyraźnie jest zaznaczone inaczej.

Najwięcej gmin w tej edycji badania mieści się w województwie śląskim (113 gmin), a najmniej w województwie podlaskim oraz świętokrzyskim (po 18 gmin). Dokładny podział przedstawiony został w Tabeli 1.

Tabela 1. Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2023/24) - gminy A, B, gminy pozostałe oraz ogółem

Województwo	Liczba gmin klasy A	Liczba gmin klasy B	Liczba pozostałych gmin	Liczba gmin ogółem
Dolnośląskie	60	36	0	96
Kujawsko-Pomorskie	15	7	0	22
Lubelskie	20	16	0	36
Lubuskie	7	13	0	20
Łódzkie	22	12	2	36
Małopolskie	39	34	2	75

Mazowieckie	74	23	0	97
Opolskie	9	13	0	22
Podkarpackie	15	9	1	25
Podlaskie	6	12	1	19
Pomorskie	24	8	0	32
Śląskie	71	42	0	113
Świętokrzyskie	8	11	0	19
Warmińsko-Mazurskie	16	5	0	21
Wielkopolskie	32	21	6	59
Zachodniopomorskie	20	14	2	36
Suma	438	276	14	728

Źródło: opracowanie własne

W celu zapewnienia czytelności raportu, na kolejnych wykresach zastosowano skróty nazw województw, zaprezentowane w tabeli poniżej.

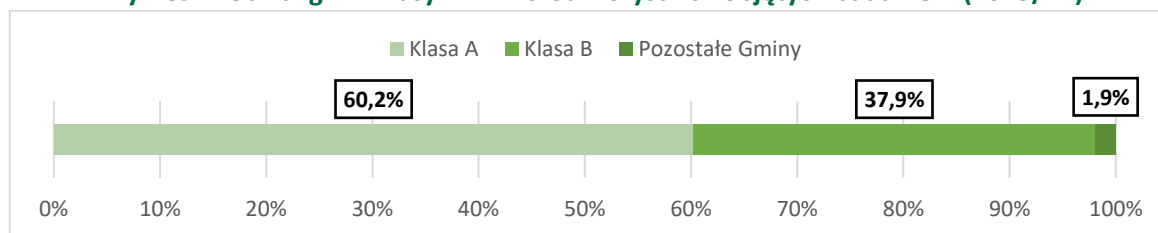
Tabela 2. Oznaczenia województw w raporcie "Gmina na 5!" (2023/24)

Dś	-	Dolnośląskie	Pk	-	Podkarpackie
Kp	-	Kujawsko-Pomorskie	Pl	-	Podlaskie
Lb	-	Lubelskie	Pm	-	Pomorskie
Lu	-	Lubuskie	Śl	-	Śląskie
Łd	-	Łódzkie	Św	-	Świętokrzyskie
Mp	-	Małopolskie	Wm	-	Warmińsko-Mazurskie
Mz	-	Mazowieckie	Wp	-	Wielkopolskie
Op	-	Opolskie	Zp	-	Zachodniopomorskie

Źródło: opracowanie własne

Próba badawcza obejmowała gminy klasy A, B oraz „pozostałe gminy”. Gmin klasy A łącznie we wszystkich województwach było 438. Stanowiło to 60,2% wszystkich jednostek uwzględnionych w badaniu gmin. Próba badawcza dopełniona została gminami klasy B w liczbie 276, co stanowiło 37,9% wszystkich przebadanych gmin. „Pozostałe gminy” reprezentowały zaledwie 1,9% uwzględnionych JST. Zatem w dalszej analizie uwaga zostanie skupiona na jednostkach klas A i B. Podział zaprezentowany został na Wykresie 1.

Wykres 1. Udział gmin klasy A i B wśród wszystkich objętych badaniem (2023/24)



Źródło: opracowanie własne

Na Wykresie 2. przedstawiono rozkład gmin (w podziale na klasy A i B oraz ich sumę) w poszczególnych województwach. Województwo mazowieckie charakteryzowało się najwyższą liczbą gmin klasy A, natomiast województwo śląskie – najwyższą liczbą gmin klasy B.

W ramach klasy A w najniższym stopniu reprezentowane były kolejno województwa: podlaskie, lubuskie, świętokrzyskie i opolskie. Natomiast w ramach klasy B spośród ocenionych gmin najmniej było ich z województw: warmińsko-mazurskiego, kujawsko-pomorskiego, pomorskiego i podkarpackiego.

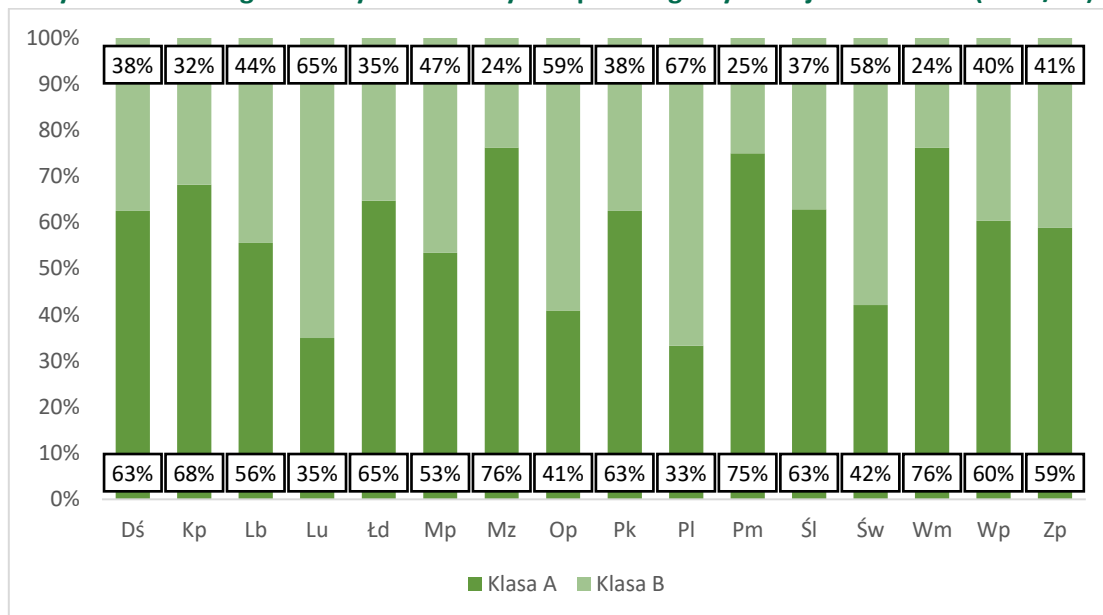
Wykres 2. Udział gmin z poszczególnych województw wśród ogółu zbadanych (2023/24)



Źródło: opracowanie własne

Na kolejnym wykresie zaprezentowano udział gmin klas A oraz B w każdym z województw. Najwyższy odsetek gmin klasy A wśród badanych wskazano w województwach mazowieckim i warmińsko-mazurskim (po 76%). Natomiast najmniejszym odsetkiem gmin klasy A charakteryzuje się województwo podlaskie (33%).

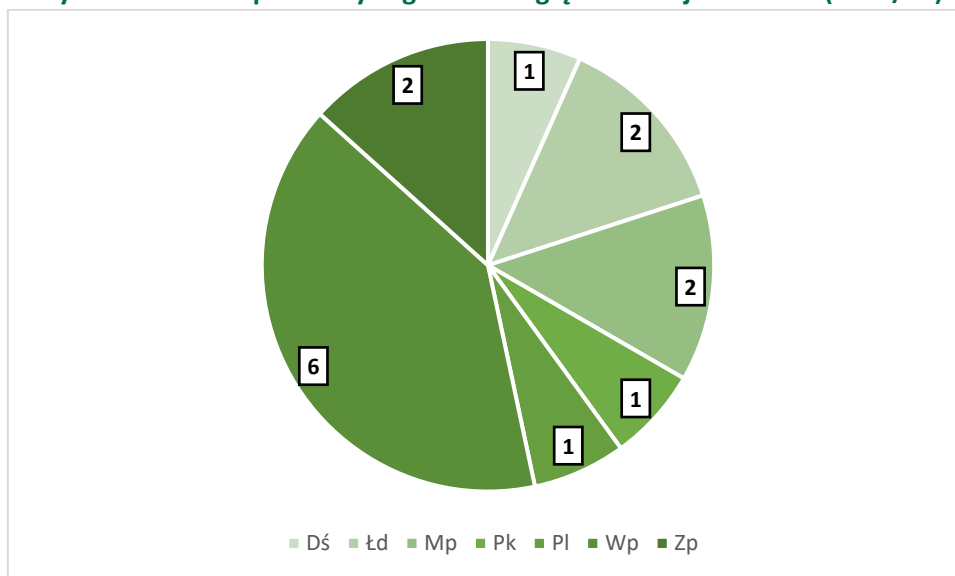
Wykres 3. Udział gmin klasy A oraz klasy B w poszczególnych województwach (2023/24)



Źródło: opracowanie własne

W tegorocznym Badaniu wzięto pod uwagę te same gminy co w roku poprzednim dodając do nich 14 jednostek, które, będąc laureatami Badania w którejkolwiek z poprzednich edycji, nie uzyskały ponownie statusu gminy klasy A lub klasy B.

Wykres 4. Podział pozostałych gmin ze względu na województwa (2023/24)



Źródło: opracowanie własne

Metodyka badania

Tegoroczne badanie zostało przeprowadzone na początku 2024 r. Badanie złożone było z dwóch części składowych. Pierwszą z nich była ocena użyteczności oficjalnych witryn internetowych prowadzonych przez badane urzędy gminy (OWI), przeprowadzona z wykorzystaniem ankiety z zero-jedynkowymi kryteriami oceny dla większości pytań. Drugim elementem badania była ocena kontaktu z przedstawicielem badanego Urzędu, podjętego drogą elektroniczną z wykorzystaniem metody „tajemniczego klienta”. Kontakt podjęty został w języku polskim oraz angielskim. Ta część badania polegała na wcieleniu się w rolę potencjalnego inwestora lub przedsiębiorcy i kontakcie z badanymi jednostkami, bez podawania informacji o ich udziale w badaniu. Taka metoda wykorzystana została w celu osiągnięcia maksymalnej obiektywności badania oraz otrzymania wyników, na które nie wpływał sam fakt jego przeprowadzania.

Badanie ma charakter jakościowy, a do jego przeprowadzenia Zespół Badawczy użył zero-jedynkowej metodyki oceny i analizy. Jakość obsługi jest kryterium subiektywnym, charakteryzującym się dużą różnorodnością, a oceniane elementy nie są standaryzowane w obrębie różnych jednostek terytorialnych. Na podstawie doświadczeń Zespołu Badawczego oraz metodyki stosowanej we wcześniejszych edycjach badań, wyłoniono aspekty, które zostały wybrane jako charakteryzujące się wysokim znaczeniem dla jakości obsługi interesanta. Ocena poszczególnych kategorii polegała na sprawdzeniu przez Badaczy, czy przynajmniej jeden element danej kategorii występuje na ocenianej witrynie internetowej lub w badanej odpowiedzi e-mailowej, czy też takiego elementu nie ma. Poszczególne elementy wyszukiwane były na stronach internetowych z wykorzystaniem dostępnej nawigacji, wyszukiwarki oraz mapy strony, jeśli taka występowała.

Zespół nie tylko dokonał oceny witryn internetowych, ale też przeprowadził badanie z wykorzystaniem poczty elektronicznej. Badanie mailowe składało się z wysyłki pytań testowych i oceny nadesłanych odpowiedzi. Tegoroczny zestaw kryteriów oceny badania witryn pozostał bez zmian w stosunku do tego z poprzedniej edycji - Badania „Gmina na 5! 2022/23”. Powstały one na bazie dotychczasowych doświadczeń zespołu oraz obecnej sytuacji geopolitycznej. Ponadto założenia badania komunikacji drogą elektroniczną pozostały identyczne, a dotyczą one sprawdzenia szybkości udzielenia odpowiedzi, jakości i użyteczności przekazanych informacji. Jako termin odpowiedzi przyjęto okres 14 dni kalendarzowych. Termin ten liczony był od następnego dnia roboczego po otrzymaniu przez dany Urząd zapytania, a więc od spodziewanej chwili odczytania wiadomości przez urzędnika. W przypadku nadesłania odpowiedzi w kilku wiadomościach, oceniano je łącznie.

Badanie komunikacji drogą e-mailową przebiegło podobnie do roku poprzedniego. Sformułowano po kilka różnych zapytań w języku polskimi i angielskim. Zapytania wysłano z różnych adresów e-mail. Wszystkie wiadomości dotyczyły zakładania i praktyki prowadzenia przedsiębiorstwa. W każdym zapytaniu poruszano wyselekcjonowane zagadnienia podlegające ocenie. Takie podejście pozwoliło na spójną ocenę odpowiedzi, niezależnie od szczegółowej treści zapytania, a sformułowanie kilku wersji zapytań miało na celu „maskowanie” badania. Uwzględniono kwestie związane z czasem oczekiwania na odpowiedź (według przedstawionych wcześniej założeń), istnieniem autorespondera oraz zawartością merytoryczną wiadomości zwrotnej.

Schemat oceny maila z odpowiedzią był następujący:

- > W jakim czasie Urząd odpowiedział na wiadomość?
- > Czy Urząd wysłał automatyczną odpowiedź w formie autorespondera?
- > Czy Urząd pomógł w sprawie nieruchomości lokalu do wynajęcia/zakupu lub wskazał możliwości „wsparcia na start”?
- > Czy Urząd odpowiedział na pytanie dotyczące wymaganych formalności?
- > Czy Urząd pomógł ocenić lokalny rynek?
- > Czy Urząd zamieścił pełne dane kontaktowe?

W przypadku kryterium danych kontaktowych, uwzględniano dane, które pozwalały zidentyfikować urzędnika nadsyłającego odpowiedź, czyli jego imię i nazwisko, numer telefonu lub/i adres e-mail oraz nazwę Urzędu/Gminy. Z uwagi na potencjalne negatywne konsekwencje rozpoznania wiadomości uczestniczących w badaniu (w tym konsekwencji personalnych), jak również potencjalne szkody dla przyszłych edycji badania, treści zapytań oraz ich dokładny termin wysyłki pozostają jedynie do wglądu Zespołu Badawczego oraz Opiekunów Naukowych.

Analogicznie do lat ubiegłych, dobór kryteriów oceny (zarówno w przypadku witryn internetowych, jak również wiadomości e-mail) oparto o podstawowe założenia:

- > Istotność - przydatność danego kryterium dla potencjalnego inwestora bądź przedsiębiorcy. Wytypowane zostały kategorie, których może szukać na stronie użytkownik, które z jego punktu widzenia mogą być użyteczne. Oznacza to nie tylko obecność danego typu informacji, ale również stosunek badanego Urzędu do obsługi interesanta, który może objawiać się np. dodatkowymi, niestandardowymi krokami podejmowanymi przez Urząd w celu zapewnienia odpowiedniego poziomu usługi. Dobór kryteriów oceny oparty był na praktyce płynącej z dotychczasowych edycji badania, jak również z doświadczeń Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.
- > Mierzalność - oparcie badania jedynie o kategorie możliwe do miarodajnej i wiarygodnej oceny, które bezpośrednio dotyczą efektów działań podejmowanych przez urzędy gmin.
- > Łatwość oceny odpowiedzi - prosty zestaw pytań, które Zespół Badawczy mógł w możliwie najbardziej jednoznaczny i obiektywny sposób ocenić. Miało to miejsce przez zastosowanie kryteriów zero-jedynkowych, pozwalających na ocenę sprawdzanych aspektów jakościowych spełniającą omawiane założenie.

Kryteria uwzględniane w badaniu:

1. Czy strona jest bezpieczna?
2. Czy strona jest dobrze pozycjonowana?
3. Czy gmina posiada swój brand? [logotyp lub/oraz hasło promujące gminę]
4. Czy strona posiada "mapę serwisu" na stronie głównej?
5. Czy gmina posiada swój profil na Facebooku? [ikona na stronie głównej]
6. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [post na przestrzeni ostatnich 30 dni]
7. Czy gmina posiada swój profil na Twitterze? [ikona na stronie głównej]
8. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [post na przestrzeni ostatnich 30 dni]
9. Czy gmina posiada swój profil na YouTube? [ikona na stronie głównej]
10. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [film na przestrzeni ostatnich 30 dni, filmik promujący, itp.]
11. Czy gmina korzysta z rozwiązań typu chatbot? [wirtualny urzędnik, doradca]
12. Jeśli tak, czy chatbot sprawnie, sensownie odpowiada na pytania interesantów?
13. Czy witryna gminy jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni?
14. Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?
15. Czy dane kontaktowe (stopka, w tym adres e-mail) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?
16. Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?
17. Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?
18. Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących lub możliwość powiększenia czcionki?
19. Czy istnieje wersja anglojęzyczna?
20. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?
21. Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria „dla inwestora/ przedsiębiorcy”?
22. Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?

23. Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?
24. Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym? (Studium lub/i Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego)
25. Czy Studium lub MPZP posiada grafikę / mapę?
26. Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży?
27. Czy przez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?
28. Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach?
29. Czy na stronie są informacje na temat bieżącej sytuacji w Ukrainie, akcjach pomocowych, możliwości wsparcia lub zbiorów: żywności, środków medycznych itp.?
30. Czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?

W pytaniach otwartych Badacze opisywali zidentyfikowane dobre praktyki i rozwiązania oraz opatrzyli ocenę komentarzem. Pytania te nie były wykorzystane do wyznaczenia Rankingu, lecz wykorzystano je do innych części niniejszego raportu.

Drugą część badania stanowiła ocena komunikacji dwustronnej, w wersji polskojęzycznej i anglojęzycznej oraz przy użyciu poczty elektronicznej. Zastosowano rozbudowaną metodykę badania, w celu minimalizacji ryzyka rozpoznania Badania przez badane podmioty. Oprócz zastosowania różnych domen, zastosowano także różne zapytania mailowe, jednakże dopasowane do ocenianych kryteriów. Zabieg ten służył zmniejszeniu szansy otrzymania tego samego zapytania przez sąsiadujące bądź porozumiewające się gminy, co mogłoby wiązać się ze zdemaskowaniem badania. Wspomniane kryteria oceny, na których bazie budowane były zapytania, zostały przedstawione poniżej:

1. Czy wiadomość jest bezpieczna?
2. Dzień oraz miesiąc nadesłania odpowiedzi (czas odpowiedzi; nie był uwzględniany czas nadesłania autorespondera)
3. Czy istnieje autoresponder?
4. Czy urzędnik konstruktywnie odniósł się do tematu zasobów gminy lub wskazał możliwości „wsparcia na start”?
5. Czy urzędnik konstruktywnie odniósł się do tematu wymaganych formalności?
6. Czy urzędnik konstruktywnie odniósł się do tematu znajomości gminy?
7. Czy mail zawiera stopkę i/lub dane kontaktowe (nazwę Urzędu, imię, nazwisko, numer telefonu, adres e-mail)?

Dla zapytań w obu językach oceniano, czy każda kategoria była uwzględniona przez urzędnika w sposób merytoryczny. Nie były oceniane odpowiedzi, w których urzędnik jedynie odsyłał interesanta do innych podmiotów lub komórek Urzędu lub odpisywał w języku innym niż przysłana wiadomość. W takim przypadku wiadomość oceniano wyłącznie przez pryzmat kryterium zawarcia danych kontaktowych i przestania autorespondera. Korzystanie z funkcji automatycznej odpowiedzi jest cenione, gdyż potwierdza otrzymanie przez Urząd wiadomości. Jedynym odstępstwem od oceny zero-jedynkowej było pytanie dotyczące kategorii czasu odpowiedzi, w którym odpowiednio dobrane przedziały punktowe w obiektywny i ustandaryzowany sposób zastosowano do oceny wszystkich otrzymanych odpowiedzi. Na potrzeby rankingu ocena czasu odpowiedzi została dokonana z udziałem kilkudniowych oraz tygodniowych przedziałów. 5 punktów przyznawano za odpowiedzi udzielone w ciągu 1 dnia roboczego od otrzymania wiadomości, 3 punkty za odpowiedź nadesłaną do 7 dni kalendarzowych, a 1 punkt za odpowiedź nadesłaną do 14 dni kalendarzowych. Za odpowiedzi e-mail przesłane po tym czasie przydzielano 0 punktów.

Podsumowanie

Metodologia edycji 2023/24 pozostała niezmienną względem roku poprzedniego. Powiększono jednak pulę jednostek poddanych badaniu o te, które pomimo uzyskania w przeszłości tytułu „Gminy na 5!”, utraciły po czasie status gminy klasy A lub klasy B. Takich gmin było 14. Łącznie badaniu zostało poddane 728 jednostek – 710 gmin oraz 18 dzielnic m. st. Warszawy. Gminy te oceniono w trzech obszarach – Ocenie Witryn Internetowych i mailingu w języku polskim oraz mailingu w języku angielskim.

Obiektywne kryteria Oceny Witryn Internetowych oraz wyniki oceny obu wersji językowych mailingu posłużyły do sporządzenia rankingu gmin. Wszystkim częściom składowym rankingu przysługiwały równe wagi – pełen ranking można znaleźć na końcu niniejszej publikacji.

Wyróżniono również „Złote Gminy na 5!”, czyli jednostki, które minimum trzy razy z rzędu zdobyły standardowe wyróżnienie. W obecnej edycji badania takich gmin było 9. Ponadto poprzez m.in. kryteria otwarte zidentyfikowano dobre praktyki wśród badanych gmin. Praktyki te zaprezentowano w osobnym rozdziale wraz z przykładami i obrazującymi je ilustracjami. Rozwiązania te przygotowano na podstawie analizy wyników tegorocznego badania, co świadczy o ich bieżącym wykorzystywaniu w jednostkach samorządu terytorialnego.

Ocena witryn internetowych

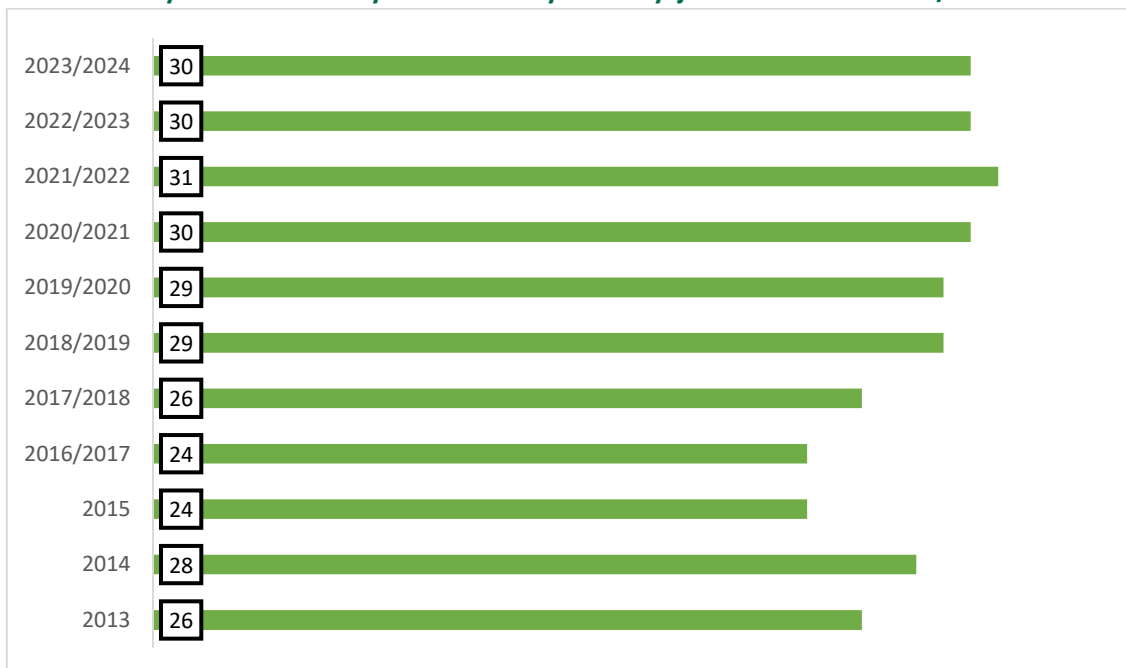
Maciej Górny, Justyna Karp

Strony internetowe gmin wspólnie stanowią jedno z pierwszych źródeł informacji o gminie, do jakich dostęp ma inwestor, mieszkaniec czy turysta. Istotne jest odpowiednie zaprojektowanie witryny internetowej pod kątem jej układu, wyglądu czy przejrzystości, aby mogła stanowić estetyczną wizytówkę dla danego samorządu. Nie ulega wątpliwości, że starannie zorganizowana strona zainteresuje przedsiębiorcę znacznie bardziej niż ta, która jest nieuporządkowana i chaotyczna. Ponadto, jakość zasobu informacji zawartych na stronie internetowej dotyczących m.in. oferty inwestycyjnej, łatwości znalezienia kontaktu z daną gminą czy plany związane z zagospodarowaniem przestrzennym mogą wpływać pozytywnie bądź negatywnie na decyzje inwestycyjne przedsiębiorców w danej jednostce, co dodatkowo podkreśla znaczenie treści oferowanych przez gminy w Internecie.

Badanie witryn internetowych ma na celu wskazać kluczową rolę jaką obecnie odgrywają strony internetowe gmin. Niniejszy rozdział przedstawia szczegółowe wyniki tej części badania wraz z porównaniem wyników do edycji ubiegłorocznej. W rozdziale tym również została zawarta krótka analiza każdego z kryterium oceny. Bardziej szczegółowe omówienie poszczególnych kryteriów, ich znaczenie oraz zalecany sposób ich implementacji zaprezentowany został w rozdziale poświęconym "rozszerzonym rekomendacjom".

Zespół badawczy w tegorocznej edycji zbadał 728 gmin klasy A i B według wskaźnika Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej oraz laureatów ze wszystkich poprzednich edycji, którzy uzyskali niższą klasę. Kryteria oceny zostały tak dobrane, aby obiektywnie i miarodajnie ocenić strony internetowe - w szczególności uwzględniając potrzeby inwestorów. Liczba kryteriów oceny jest zmienna w każdym roku, aby odzwierciedlić jak w najlepszym stopniu bieżące warunki. Ocenę przeprowadzono, podobnie jak w roku ubiegłym, w oparciu o 30 kryteriów, które zdaniem Zespołu Badawczego powinna spełniać idealna witryna internetowa gminy. Dla zachowania spójności oraz porównywalności edycji badania, do oceny włączone zostały kryteria analogiczne do tych z poprzedniego roku. Ze względu na wciąż trwającą agresję wojsk rosyjskich na Ukrainę i spowodowanym przez to kryzysem humanitarnym, podobnie jak w ubiegłorocznej edycji utrzymano kryterium dotyczące informacji na temat bieżącej sytuacji na Ukrainie i prowadzonych akcjach pomocowych. Na wykresie 7 przedstawiono zmianę ilości kryteriów przyjętych w badaniu witryn internetowych na przestrzeni poprzednich edycji.

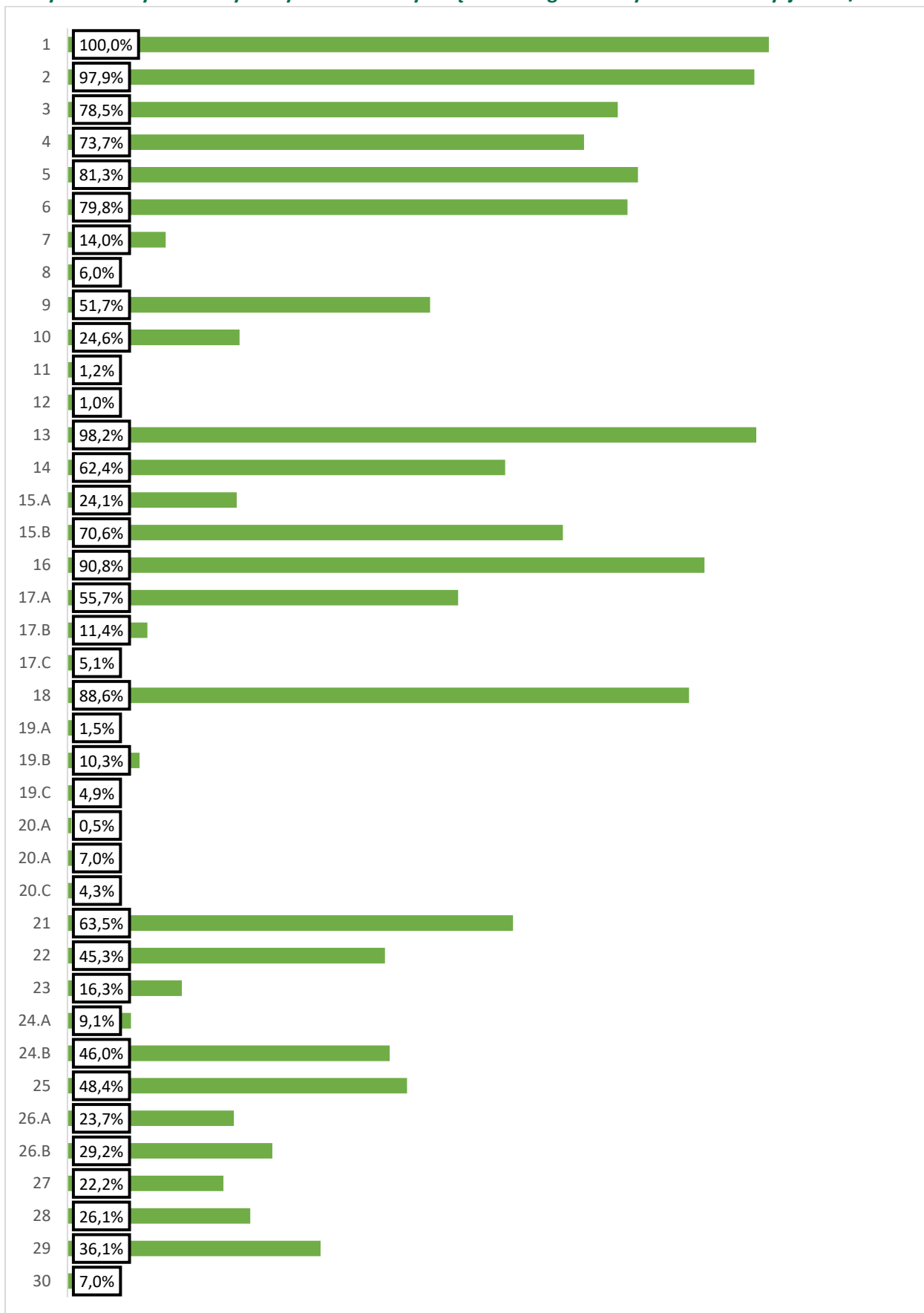
Wykres 7. Liczba kryteriów badanych w edycjach od 2013 do 2023/2024



Źródło: opracowanie własne

Tegoroczne wyniki z Oceny Witryn Internetowych dla 728 gmin klasy A i B i laureatów poprzednich edycji przedstawiono w formie procentowej na wykresie 8 przy uwzględnieniu 30 kryteriów oceny. Objasnienie do każdego z kryteriów przy zachowaniu kolejności numeracji znajduje się pod wykresem 8.

Wykres 8. Wyniki oceny witryn internetowych łącznie dla gmin klasy A oraz B w edycji 2023/24



Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 3. Legenda - Lista kryteriów oceny witryn internetowych gmin w edycji 2023/24

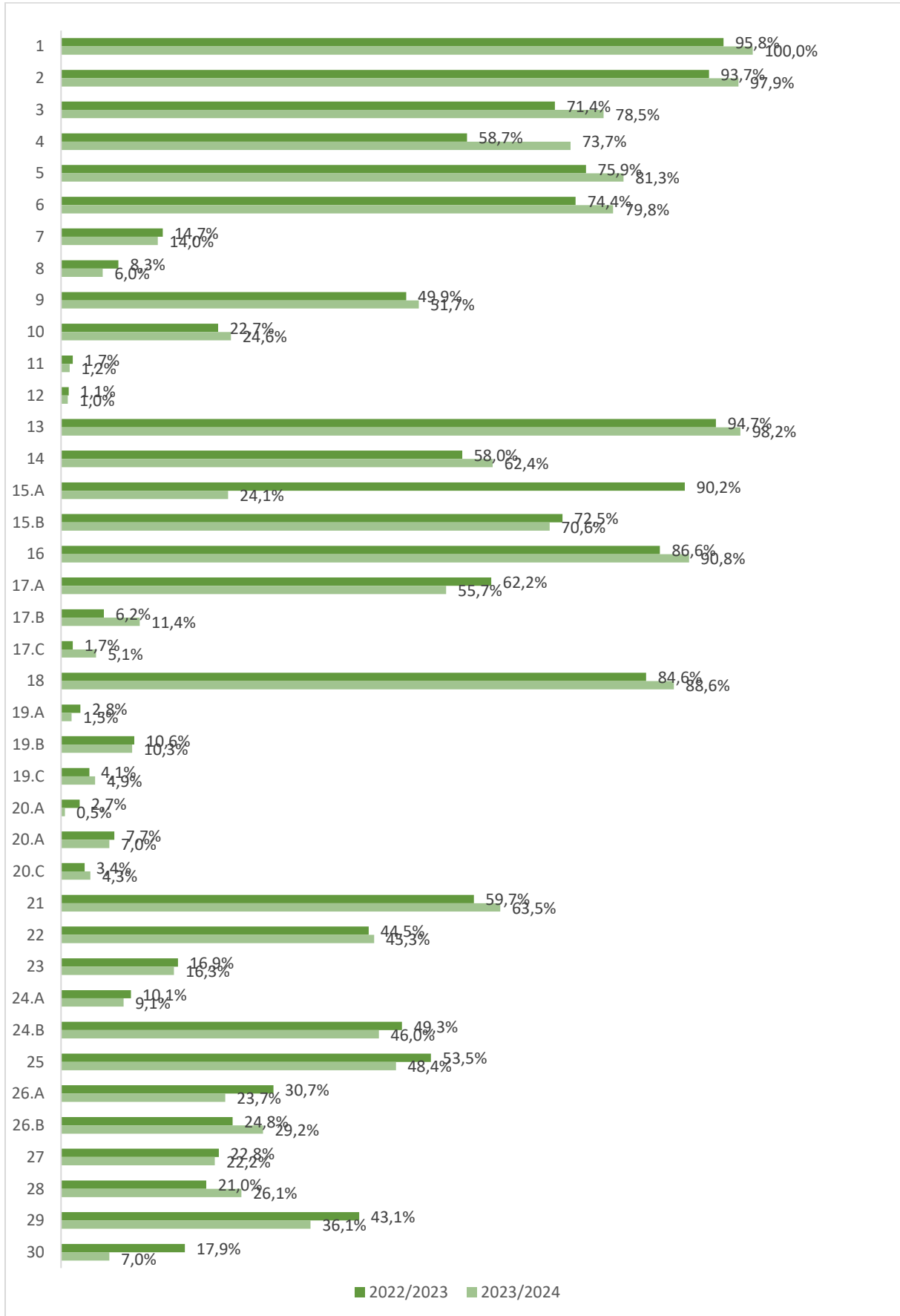
Lp.	Lista kryteriów oceny witryn internetowych gmin w edycji 2023/24
1.	Czy strona jest BEZPIECZNA?
2.	Czy strona jest dobrze pozycjonowana? (1 lub 2 miejsce w wyszukiwarce Google)
3.	Czy gmina posiada swój brand? (logotyp lub/oraz hasło promujące gminę)
4.	Czy strona posiada "mapę serwisu" na stronie głównej?
5.	Czy gmina posiada swój profil na Facebooku? (ikona na stronie głównej)
6.	Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? (post na przestrzeni ostatnich 30 dni)
7.	Czy gmina posiada swój profil na Twitterze? (ikona na stronie głównej)
8.	Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? (post na przestrzeni ostatnich 30 dni)
9.	Czy gmina posiada swój profil na YouTube? (ikona na stronie głównej)
10.	Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? (film na przestrzeni ostatnich 30 dni, filmik promujący, itp.)
11.	Czy gmina korzysta z rozwiązań typu chatbot? (wirtualny urzędnik, doradca)
12.	Jeśli tak, czy chatbot sprawnie, sensownie odpowiada na pytania interesantów?
13.	Czy witryna gminy jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni?
14.	Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?
15.	Dane kontaktowe:
15.A	Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?
15.B	Czy na stronie jest podany adres e-mail (w miejscu łatwym do odnalezienia)?
16	Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?
17.	Pracownicy:
17.A	Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?
17.B	Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów i dane do Account Managera?
17.C	Czy na stronie podane są dane do dedykowanego Account Managera?
18.	Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących i/lub możliwość powiększenia czcionki?
19.	Język angielski:
19.A	Czy istnieje wersja anglojęzyczna? (niska jakość)

19.B	Czy istnieje wersja anglojęzyczna? (wybrane treści)
19.C	Czy istnieje wersja anglojęzyczna? (pełny serwis)
20.	Język obcy inny niż język angielski:
20.A	Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski? (niska jakość)
20.B	Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski? (wybrane treści)
20.C	Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski? (pełny serwis)
21.	Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria poświęcona wsparciu lub przekazywaniu ważnych informacji dla przedsiębiorców i/lub inwestorów?
22.	Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?
23.	Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?
24.	Zagospodarowanie przestrzenne:
24.A	Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym? (Studium)
24.B	Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym? (MPZP)
25.	Czy Studium lub MPZP posiada grafikę/mapę?
26.	Tereny inwestycyjne, lokale do wynajęcia / sprzedaży:
26.A	Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia / sprzedaży?
26.B	Czy informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia / sprzedaży zawiera grafikę lub mapę?
27.	Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?
28.	Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach/nagrodach?
29.	Czy na stronie są informacje na temat bieżącej sytuacji w Ukrainie, akcjach pomocowych, możliwościach wsparcia lub zbiorów żywności, środków medycznych itp.?
30.	Czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?

Źródło: Opracowanie własne.

Na wykresie 9 porównano wyniki przedstawione w formie procentowej dla poszczególnych kryteriów tegorocznej edycji z wynikami poprzedniej edycji, tj. 2022/23 (badanie obejmowało wtedy 714 gmin klasy A i B). Zarówno w obecnej edycji, jak i ubiegłorocznej, badanie oparto na tych samych 30 kryteriach oceny - objaśnienie każdego z nich znajduje się powyżej - a na ich podstawie zespół badawczy ocenił oficjalne strony każdej z gmin. Analizując poszczególne pytania można podzielić je na kilka kategorii.

Wykres 9. Zestawienie oceny witryn internetowych w edycji 2022/23 z edycją 2023/24



Źródło: Opracowanie własne

Pierwszą częścią pytań są pytania od pierwszego do czwartego. Mają one na celu sprawdzenie wiarygodności i bezpieczeństwa witryny internetowej. Prawdopodobnie każdy interesariusz pragnie czuć się bezpiecznie w przestrzeni internetowej, jak również móc w miarę szybko wyszukać interesujące go informacje na temat miejsca w którym rozważa założenie biznesu. W porównaniu do roku ubiegłego można zauważyć niewątpliwą poprawę. Wszystkie badane gminy posiadały bezpieczne witryny, jak również prawie wszystkie witryny były dobrze wypozycjonowane w wynikach wyszukiwania. Również niewątpliwą poprawą ilościową jest wzrost z ok. 58% do ponad 70% w kwestii posiadania map serwisu na stronie gminy. Są to bardzo pozytywne zmiany mogące poprawić zainteresowanie daną gminą i możliwościami inwestycji na jej terenie.

Kolejną częścią są pytania od piątego do dziesiątego oraz pytanie trzynaste. Weryfikują one, czy dana gmina posiada social media i czy aktywnie je prowadzi. W dzisiejszym świecie są one niewątpliwie ważnym medium komunikacji społecznej, za pomocą którego możliwe jest szybkie prowadzenie wymiany myśli, jak również przekazywanie na bieżąco ważnych informacji. Ponadto wiadomości przekazywane przez takie media mogą wpływać pozytywnie na wizerunek gminy oraz na szanse pozyskania inwestorów. Ponadto inwestorzy mogą w ten sposób monitorować gminy, badając ją pod kątem potencjalnych klientów czy szukając potencjalnych dróg rozwoju. W tej kwestii niewątpliwie najbardziej popularnym medium jest Facebook. Korzysta z niego prawie trzy czwarte gmin. Kolejnym serwisem jest YouTube. Jest to jednak mniej popularny serwis. W porównaniu do roku ubiegłego nastąpiła poprawa pod kątem ilości gmin posiadających konta na serwisie YouTube i Facebook, jak również częstotliwości pokazywania tam treści. Natomiast spadła ilość gmin korzystających z serwisu Twitter/X.

Ważną kwestią jest możliwość zapytania kogoś zaznajomionego w realiach danego regionu/gminy. Pokazują to pytania jedynaste i dwunaste. Chatbot jest niewątpliwie przykładem takiego rozwiązania. Może on pomóc w szybszym i bardziej naturalnym, opartym o dialog, dotarciu do informacji, której poszukuje interesant. Zazwyczaj ukazuje się to jako chmurka, bądź ikona poruszająca się w trakcie przesuwania danej witryny. Chociaż w poprzednich edycjach badania jakość odpowiedzi z tego typu narzędzi nie zawsze była zadawalająca, obecnie rozwiązanie takie przeżywa swoisty renesans wraz z dynamicznym rozwojem systemów sztucznej inteligencji (AI) w ostatnich latach. Niestety nie jest to powszechną praktyką wśród polskich gmin, gdyż jedynie mniej niż 1,5 % badanych gmin stosuje takie rozwiązania. Również należy zauważyć, że praktyka ta jest podobnie niepopularna jak w poprzednich latach badań.

Kolejnymi ważnymi kryteriami są pytania od piętnastego do siedemnastego. Mają one na celu, tak jak w poprzednich latach, pokazanie dostępności pracowników gmin i zapewnienie do nich kontaktu, tj. czy można znaleźć łatwo kontakt i godziny urzędowania. Jest to niewątpliwie plus dla mieszkańców i potencjalnych inwestorów, który w urzędach załatwiają wiele spraw, jak chociażby wpis do CEiDG. W trakcie oceny danych witryn zespół badawczy sprawdza także, czy dane te są w miarę dobrze widoczne na stronie gminy. Generalnie ocena gmin w tych pytaniach jest podobna do roku ubiegłego. Jedynym różniącym się pytaniem, jest to o łatwość znalezienia kontaktu na stronie gminy. Niestety udział procentowy gmin posiadający tą kwestie spadł z 90% do około 20%. W trakcie modernizacji witryn internetowych warto zwracać uwagę, aby wizualna atrakcyjność serwisu nie przysłaniała aspektu jego użyteczności, w tym dostępu do danych kontaktowych.

Dalsze trzy pytania skupiają się na poziomie dostępności witryny, możliwości przeglądania stron internetowych przez osoby niewładające językiem polskim, jak również przez osoby niedowidzące. W pierwszym pytaniu ocenialiśmy możliwość przeglądania stron internetowych z wykorzystaniem takich opcji, jak zwiększenie czcionki czy ustawienie kontrastu. Tu można zobaczyć nieznaczną poprawę rok do roku w ilości gmin posiadających takie udogodnienia.

W kolejnych pytaniach ocenialiśmy dostępność w języku angielskim. Jest to powszechnie znany i stosowany język, który ułatwia odczytanie strony przez potencjalnych zagranicznych inwestorów i turystów. Ponadto sprawdzano, czy gminy prowadzą swoje strony także w innych językach (po niemiecku, ukraińsku, etc.). Pod tym kątem istnieje mała liczba stron w językach obcych. Nawet jeśli gminy posiadają strony w językach obcych, to nie zawsze koreluje to z dobrą jakością przetłumaczenia stron. Ocena w punktach dotyczących języków odbywała się w skali od zera do trzech punktów. Trzy punkty były przyznawane za pełną treść przetłumaczoną na język obcy, dwa punkty za dokładne przetłumaczenie wybranych treści, natomiast jeden punkt był przyznawany za bardzo niską jakość strony w języku obcym. Rozwiązania automatyczne, jak tłumaczenie strony poprzez wbudowany Tłumacz Google, nie były oceniane w badaniu.

Tabela 4. Wyniki badania w obszarze obcojęzycznych wersji witryn (2023/2024)

Anglojęzyczne wersje językowe			Inne niż anglojęzyczne wersje językowe		
Wersja	Liczba gmin	%	Wersja	Liczba gmin	%
Pełna	36	4,9%	Pełna	31	4,3%
Niepełna	75	10,3%	Niepełna	51	7,0%
Niska jakość	11	1,5%	Niska jakość	4	0,5%
Brak	606	83,3%	Brak	642	88,2%
Pełna, niepełna i niska jakość	122	16,7%	Pełna, niepełna i niska jakość	86	11,8%
Gmin ogółem	728	100,00%	Gmin ogółem	728	100,00%

Źródło: Opracowanie własne

Należy zauważyć, że obecnie najbardziej rozpowszechnionym językiem jest język angielski. Ze wszystkich badanych gmin zaledwie 16,7% z nich posiada jakiegokolwiek tłumaczenie strony, z czego w większości jest to tłumaczenie niepełne. Wynik ten pozostawia wiele do życzenia, mimo, że w ostatnich latach można zauważyć w Polsce duży napływ osób niemówiących po polsku. W porównaniu do ubiegłorocznego badania ilość gmin spełniających kryterium jest stabilna (w ubiegłym roku 125 gmin posiadało strony po angielsku). Z drugiej strony należy zauważyć, że tylko 86 gmin posiada inne niż po angielsku strony w językach obcych. W porównaniu do roku ubiegłego liczba ta spadła o 9 gmin. Mimo to, nastąpiła poprawa jakościowa tłumaczeń, bo liczba stron z pełnym tłumaczeniem wzrosła o 7 gmin, przy jednoczesnym spadku tłumaczeń niepełnych o 4 strony, a o niskiej jakości - o 14 stron.

Pytania od dwudziestego pierwszego do dwudziestego trzeciego mają na celu ocenę nastawienia gmin do przedsiębiorczości i wsparcia potencjalnych nowych przedsiębiorstw. Należy zauważyć, że pomoc nowym przedsiębiorcom powinna być priorytetem dla gmin, ze względów inwestycyjnych czy zapewnienia nowych miejsc pracy. W porównaniu do roku ubiegłego widać pod tym kątem nieznaczną poprawę. Jest to kilkuprocentowy wzrost w każdym z wykazanych pytań. Należy zauważyć, że w tych pytaniach szukane były różnego rodzaju zakładki, odnośniki, czy instruktaże dotyczące biznesu. Przykładami takich zakładek mogły być aktualności dla biznesu, informacje o zakładaniu biznesu, czy poradniki i przewodniki po gminie dla przedsiębiorcy. Należy zauważyć,

że nie było jedyne dobre rozwiązanie, a gminy stosujące takie praktyki różnie podchodziły do treści skierowanych bezpośrednio dla przedsiębiorców.

W pytaniach od dwudziestego czwartego do dwudziestego szóstego oceniano dostępność w gminie informacji dotyczących terenów do prowadzenia działalności gospodarczej. Sprawdzaliśmy to szukając dostępnych planów zagospodarowania miejscowego oraz map, jak również spisu lokali do wynajęcia. W kwestii miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego sprawdzaliśmy, czy jest z poziomu strony dostęp do takiego planu (bądź czy istnieje studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego), jak również czy jest do niego załączona mapa. W porównaniu do roku ubiegłego można zauważyć nieznaczny spadek gmin posiadających takie informacje na swoich stronach.

W kolejnych dwóch pytaniach patrzymy na spis lokalnych firm oraz na listę certyfikatów, dyplomów i nagród na stronie. W obu pytaniach wartości są na podobnym poziomie rok do roku. Należy zauważyć, że takie informacje mogą być cenne zarówno dla potencjalnych przedsiębiorców, jak i konsumentów, którzy mogą w ten sposób wyrobić sobie zdanie i opinie na temat sytuacji w konkretnej branży w danej gminie.

Finalizując ocenę należy zważyć na dwa ostatnie pytania. W przedostatnim pytaniu sprawdzaliśmy informację o wojnie w Ukrainie i o kwestiach z nią związanych (np. pomoc mieszkańcom Ukrainy). Tu należy zauważyć mocny wzrost w stosunku do roku ubiegłego, jak i pierwszego roku wojny (też pierwszy rok, kiedy zwracaliśmy uwagę na tę kwestię podczas oceny witryn). Analizując same strony widzieliśmy jednak ilościowy i jakościowy spadek w informacjach na temat wsparcia uchodźców. Chodzi tu także o zubożenie informacji i ich częstotliwości na stronach internetowych gmin, które posiadają jakiegokolwiek informacje na ten temat.

Ostatnim pytaniem, będącym jednocześnie pytaniem o charakterze jakościowym i w pewnej mierze uznaniowym, jest istnienie na stronie danej gminy ciekawych, niespotykanych, czy innowacyjnych rozwiązań - dobrych praktyk godnych polecenia. W stosunku do roku ubiegłego nastąpił spadek o 10 punktów procentowych, do poziomu 7%, badanych gmin mogących się pochwalić takim unikalnym rozwiązaniem.

Konkludując ocenę witryn internetowych, należy zauważyć, że mimo pewnej stałości kryteriów oceny witryn, są miejsca gdzie aktywność gmin jest stanowczo lepsza, jak i takie, gdzie pogorszyła się rok do roku. Mimo to gminy utrzymują w dość dobrej jakości swoje portale internetowe, gdzie mieszkańcy i inwestorzy mogą znaleźć wiele cennych informacji. Natomiast miejscem do poprawy są niewątpliwie tłumaczenia stron na języki obce, dostęp do informacji dla przedsiębiorców, jak i stosowanie rozwiązań typu Chatbot, co może być łatwiejsze niż kiedykolwiek za sprawą ostatnich innowacji z zakresu sztucznej inteligencji.

Ocena mailingowa gmin klasy A i B

Maciej Górny, Wiktor Karyś, Jakub Mirkowski

Jednym z dwóch kluczowych aspektów projektu "Gmina na 5!" obok oceny witryn internetowych jest ocena mailingowa. Dotyczy ona odpowiedzi gmin na wysłane maile w języku polskim, jak i w języku angielskim. Należy zauważyć, że w aktualnych czasach wymiana mailowa jest jednym z głównych metod komunikacji społecznej. Ponadto celem danego rozdziału było sprawdzenie szybkości odpowiedzi na maile, jak również ich merytorycznej strony.

Ocena mailingowa pokazuje działania gmin pod kątem informacyjnym, jak również działanie administracji samorządowej. Szybkość odpowiedzi mailowej niewątpliwie dobrze świadczy o danej gminie, której zależy na mieszkańcach, jak i inwestorach. Ponadto jest to też dobrym wyznacznikiem w znajomości prawa, jak też własnych zasobów. Ponadto dla przedsiębiorców szybkość i jakość odpowiedzi na maile jest jednym z niewątpliwym wyznaczników przy decyzji o założeniu biznesu w danej gminie. W badaniu, jak również w badaniach poprzednich, jest to ważny element, ze względu na trwałość komunikacji mailowej, jak również możliwość powrotu do niej (tj. maile są zawsze na skrzynkach mailowych, a np. rozmowy telefoniczne trwają zaledwie chwilę). Ponadto należy zauważyć, że w mailach można załączyć różnego rodzaju linki do innych stron internetowych, bądź skontaktować obywatela z kilkoma różnymi osobami mogącymi mieć wiedzę na dany temat.

Charakterystyka

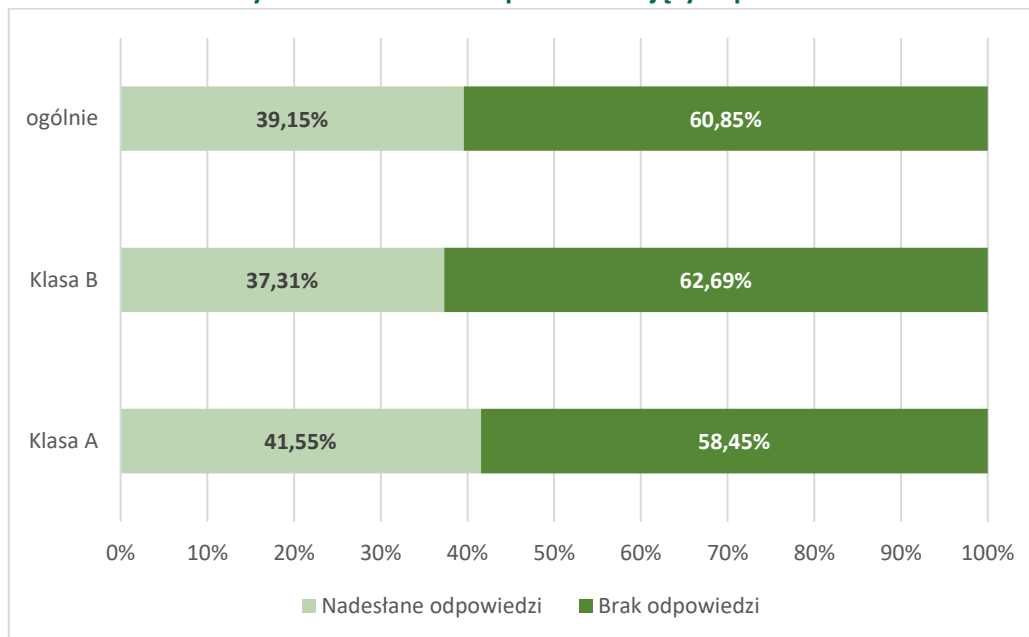
Charakterystyką oceny maili była ocena odpowiedzi urzędników gmin na zadane pytania w języku polskim i w języku angielskim (wysyłane były maile zarówno po polsku jak i po angielsku) i ich dalsza ocena. Maile dotyczyły kwestii związanych z prowadzeniem i zakładaniem własnej działalności gospodarczej w danej gminie. Ocenie podlegała merytoryka odpowiedzi (tj. czy były odpowiedzi na pytania zawarte w mailu), jak również szybkość odpowiedzi, zawarcie stopki/danych kontaktowych oraz czy spółka stosuje auto respondentą. Ponadto w przypadku maili w języku angielskim dodatkowym kryterium było to czy odpowiedzi były też w języku angielskim. W przypadku odpowiedzi w języku polskim odpowiedź była uznawana jako niewysłana.

Należy zauważyć, że badanie odpowiedzi były badane metodą tajemniczego klienta, tj. wysyłane były maile na oficjalne skrzynki mailowe gmin z pytaniem potencjalnego przedsiębiorcy po angielsku lub po polsku. Pytania dotyczyły możliwości założenia i prowadzenia działalności biznesowej w danej gminie. Ponadto sprawdzana była odpowiedź dotycząca znajomości wybranej gminy.

Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim

Rozpoczynając ocenę odpowiedzi na maile wysłane do urzędów gmin w języku polskim powinniśmy zacząć od podania informacji na temat ilości odpowiedzi jakie uzyskaliśmy. Na wysłane 728 maili uzyskaliśmy odpowiedź od 285 gmin, co daje zaledwie 39,15%, które jest zaskakującym wynikiem, ze względu na fakt, iż kontakt za pośrednictwem poczty internetowej jest bardzo ważny w dzisiejszych czasach szczególnie po pandemii Covid-19. Wynik 39,15% jest o 3,73 punkty procentowe niższy niż w poprzednim roku. W przypadku gmin o klasie A jest to spadek o 9,36 punktów procentowych, a o klasie B wzrost wynosi 3,25 punktów procentowych. Podobnie jak w poprzednich edycjach badania odsetek gmin, które odpowiedziały na przesłane do nich wiadomości, jest większy w przypadku gmin o klasie A (41,55%) niż tych o klasie B (37,31%). Wyniki zostały przedstawione na poniższym wykresie.

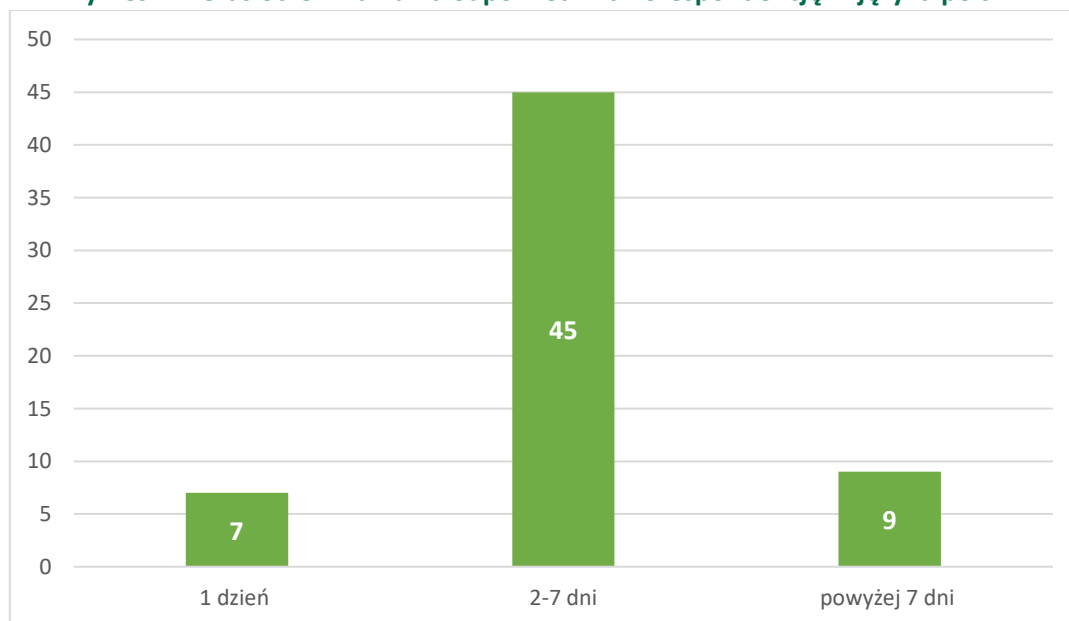
Wykres 10. Odsetek odpowiedzi w języku polskim



Źródło: opracowanie własne

Następnym kryterium, które braлиśmy pod uwagę był czas w jakim uzyskaliśmy odpowiedź od poszczególnych gmin. W dzisiejszych czasach w których wszystko odbywa się w bardzo szybkim tempie, sprawna korespondencja jest bardzo ważnym elementem podczas załatwiania wszelkich formalności, gdyż znacząco ułatwia cały proces oraz pokazuje zaangażowanie ze strony urzędników w rozwój gminy. Zachęca to również inwestora do zrealizowania swojej inwestycji w danym miejscu. Z tego względu gminy dostały maksymalnie 2 tygodnie na odpowiedź na przesłane im maile. Ilość odpowiedzi w zależności od czasu oczekiwania została zilustrowana na poniższym wykresie.

Wykres 11. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku polskim



Źródło: opracowanie własne

Podobnie jak podczas ostatnich edycji badania najwięcej gmin odpowiedziało w czasie od dwóch dni do tygodnia, 62,76% ogółu. 12,41% gmin odpowiedziało do 1 dnia, zaś 24,82% odpowiedziało do dwóch tygodni. W porównaniu do ostatniego badania spadły udziały skrajnych przedziałów czasu oczekiwania.

Kolejnym aspektem poddanym ocenie była treść nadesłanych maili. Podczas odpowiedzi na wysłane do gmin wiadomości urzędnicy mieli okazję poinformować o zasobach gminy i wsparciu przy zakładaniu działalności gospodarczej, wyjaśnić jakich formalności należy dopełnić, a także wykazać się znajomością gminy. Dodatkowo oceniane było umieszczenie pełnych danych kontaktowych przez urzędnika oraz korzystanie przez gminę z autorespondera.

Pierwszym kryterium brany pod uwagę była odpowiedź za pomocą autorespondera, czyli otrzymanie krótkiej zwrotnej wiadomości wysyłanej automatycznie, która pozwala upewnić się, że nasz email został wysłany poprawnie, a także wpływa pozytywnie na wizerunek urzędu. Pomijając fakt, iż odsetek odpowiedzi otrzymanych za pomocą autorespondera był wyższy niż rok temu, nadal jest to bardzo mała część gmin (6,29%) i pokazuje, iż jest to mało popularne rozwiązanie w Polsce.

Pierwszą kwestią na którą badane gminy miały możliwość odpowiedzieć były zasoby gminy lub wsparcie na start. Urzędy były pytane między innymi o to czy dostępne jest jakieś wsparcie dla przedsiębiorców otwierających nową działalność oraz o dostępne nieruchomości przeznaczone do sprzedaży lub wynajmu. Uzyskaliśmy zadowolającą odpowiedź od 80,07% wszystkich gmin. Jest to wynik wyższy o prawie 18 p.p. niż w poprzednim badaniu. Następnie zapytaliśmy o formalności potrzebne do założenia własnej działalności gospodarczej. Na to pytanie odpowiedziało 63,29% badanych gmin. Jedną z ostatnich kwestii, którą postanowiliśmy zbadać była znajomość gminy, która dotyczyła potencjalnego zapotrzebowania na zakładaną działalność, liczbie konkurentów na rynku czy możliwych dróg promocji. Na ten temat uzyskaliśmy 61,54% przydatnych odpowiedzi.

Ostatnim kryterium, które braliśmy pod uwagę, były zawarte w mailu dane kontaktowe urzędu bądź urzędnika wysyłającego wiadomość. Taka informacja pomaga w szybkiej identyfikacji gminy, co jest szczególnie przydatne w przypadkach, gdy jest więcej adresatów wiadomości. Dane te zawierało 83,92% otrzymanych maili.

Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim

Odsetek gmin, które:	ogółem
odpowiedziały przy pomocy autorespondera	6,29%
konstruktywnie odniosły się do tematu zasobów gminy lub wsparcia na start	80,07%
konstruktywnie odniosły się do tematu wymaganych formalności	63,29%
konstruktywnie odniosły się do tematu znajomości gminy	61,54%
zamieścili stopkę lub dane kontaktowe	83,92%

Źródło: opracowanie własne

Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim

W obliczu dynamicznego rozwoju gospodarczego oraz wzrastającej roli inwestorów zagranicznych na polskim rynku, komunikacja mailowa stała się niezwykle istotnym narzędziem wymiany informacji między podmiotami gospodarczymi. Zwłaszcza w erze globalizacji, umiejętność

posługiwanie się językiem angielskim jest kluczowa dla skutecznej komunikacji zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. W kontekście administracji publicznej, gminy odgrywają istotną rolę w nawiązywaniu kontaktów biznesowych i wspieraniu inwestycji, dlatego też jakość ich odpowiedzi na korespondencję w języku angielskim jest istotnym wskaźnikiem sprawności działania.

Analiza danych dotyczących odpowiedzi na maile w języku angielskim wykazała, że gminy reagowały na nie znacznie rzadziej w porównaniu do korespondencji w języku polskim. Jedynie 9,60% gmin udzieliło odpowiedzi na maile w języku angielskim. Warto przy tym zauważyć, że gminy klasy A (13,47%) odpowiadały ponad trzykrotnie częściej niż gminy klasy B (3,62%), co wskazuje na istnienie zależności pomiędzy klasą gminy a jej zainteresowaniem w obsłudze zagranicznych interesariuszy.

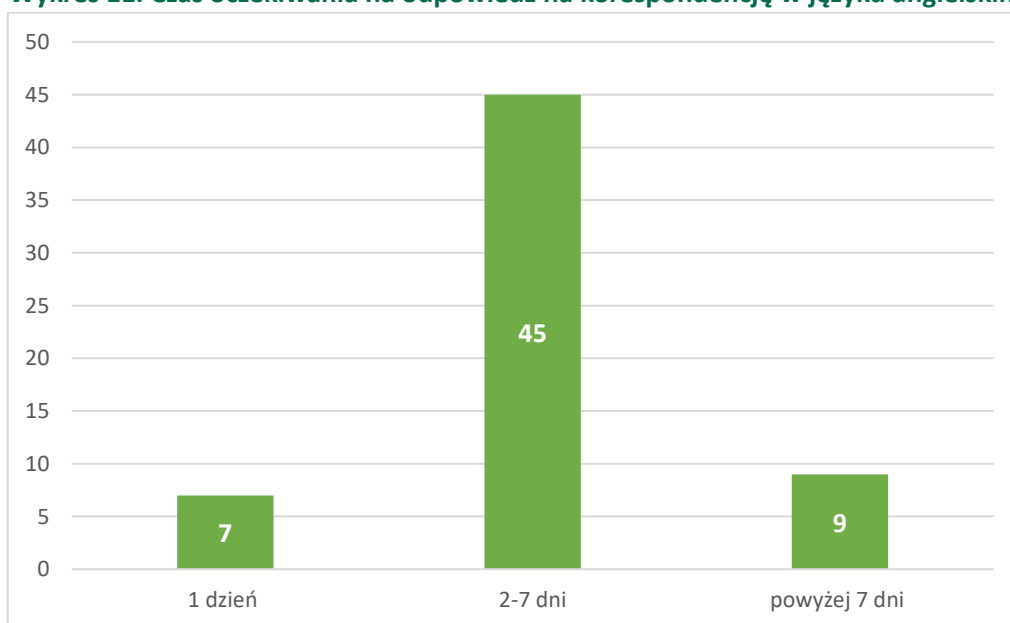
Tabela 6. Odpowiedzi na maile w języku angielskim

Odsetek gmin, które:	ogółem
zostały poddane badaniu	728
odpowiedziały na mailing w języku angielskim	61
odpowiedziały na mailing w języku angielskim procentowo	8,4%

Źródło: opracowanie własne

Analiza czasu oczekiwania na odpowiedź wykazała, że większość gmin nie reagowała na otrzymane maile. Spośród tych, które odpowiedziały, większość potrzebowała od dwóch do sześciu dni na udzielenie odpowiedzi. Jedynie siedem gmin udzieliło odpowiedzi w ciągu jednego dnia od otrzymania maila, podczas gdy 9 gmin potrzebowało od siedmiu do jedenastu dni na udzielenie odpowiedzi.

Wykres 11. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim



Źródło: opracowanie własne

Pod względem merytorycznym, ponad 15% gmin, które odpowiedziały na maile w języku angielskim, skorzystało z usługi autorespondera potwierdzającego otrzymanie wiadomości. Niemal połowa z nich udzieliła konstruktywnej odpowiedzi na pytania dotyczące zasobów gminy, a odpowiedzi na pytania dotyczące formalności i znajomości gminy były udzielane odpowiednio w niecałych 46% i ponad 41% przypadków. Ponad 85% gmin zamieściło dane kontaktowe, co ułatwia dalszą komunikację z odbiorcami.

Tabela 7. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim

Odsetek gmin, które:	ogółem
Odpowiedziały przy pomocy autorespondera	15,71%
konstruktywnie odniosły się do tematu zasobów gminy lub wsparcia na start	48,57%
konstruktywnie odniosły się do tematu wymaganych formalności	45,71%
konstruktywnie odniosły się do tematu znajomości gminy	41,43%
zamieściły stopkę lub dane kontaktowe	85,71%

Źródło: opracowanie własne

Analiza jakości odpowiedzi na maile w języku angielskim wskazuje na istnienie obszarów do dalszej poprawy. Gminy powinny skupić się na skróceniu czasu oczekiwania na odpowiedź oraz udzieleniu bardziej kompleksowych odpowiedzi na pytania zadane przez zagranicznych interesariuszy. Poprawa tych aspektów może przyczynić się do zwiększenia zaufania oraz atrakcyjności gminy dla inwestorów zagranicznych, co w dłuższej perspektywie może wspomóc rozwój lokalnej społeczności i przyciągnąć nowe inwestycje. Ważne jest, aby gminy aktywnie dążyły do doskonalenia swoich umiejętności komunikacyjnych w języku angielskim oraz podnosiły standardy obsługi klienta, aby sprostać rosnącym oczekiwaniom inwestorów i zagranicznych partnerów biznesowych.

Zakończenie

Podsumowując badanie maili od gmin należy zauważyć nieznaczny spadek otrzymywanych maili z odpowiedziami. Ponadto warto zauważyć, że w przeważającej liczbie przypadków nie odpowiadano na wszystkie pytania zamieszczone w mailu, bądź były one rozprawdzone na kilka maili. Również należy zauważyć, że generalnie gminy niechętnie odpowiadają w języku angielskim, co jest niewątpliwym polem do poprawy, gdyż jest to aktualnie powszechniej używany język na świecie, pozwalający samorządom i interesantom na współpracę, niezależnie skąd pochodzą obie strony. Podsumowując wyniki warto zarekomendować, żeby gminy poprawiły swój stosunek do korespondencji z interesantami, skupiając się także na szybkości i jakości przesyłanych odpowiedzi.

Należy zauważyć, że niski odsetek odpowiedzi w języku angielskim pokazuje, że gminy nie robią prawie nic by poprawić swój wizerunek w tym obszarze. Należy tu zauważyć, że w ubiegłym roku odsetek odpowiedzi również był na bardzo niskim poziomie. Ponadto relatywnie niski odsetek odpowiedzi na maile w języku angielskim, jak i polskim można też tłumaczyć przez „agresywne” filtry antyspamowe stosowane przez gminy. Jednakże to ryzyko starano się zminimalizować poprzez założenie kont email na znanych portalach internetowych, które powinny być „przepuszczane” przez

serwery pocztowe w urzędach, a ponadto treści wiadomości email w pełni imitowały wiadomości wysyłane przez interesantów. Jeżeli w danych urzędach problemem w kontakcie są niepoprawnie skonfigurowane filtry antyspamowe, jest to aspekt mocno rekomendowany do weryfikacji.

Kolejnym ważnym wnioskiem jest fakt, że wysłanie maila przez osobę z urzędu gminy to połowa sukcesu. Należy zauważyć, że nie wszystkie urzędy pozostawiają w swoim mailu stopki, bądź innych danych kontaktowych. Ponadto nie każdy mail zawierał odpowiedzi na wszystkie zadane odpowiedzi. Można też zauważyć, że odpowiedzi czasami były chaotyczne, odpowiedzi były nie po kolei, jak również były odwołania do stron internetowych, na podstawie których osoba wysyłająca sama musiała wywnioskować co i gdzie można załatwić lub sprawdzić. Natomiast bardzo rzadką praktyką jest stosowanie auto respondent. Nawet, jak gmina go stosowała, to nie gwarantowało to otrzymania jakiegokolwiek odpowiedzi.

Mimo opisanych powyżej mankamentów, należy wskazać, że część gmin jest w stanie odpisać pełnowartościowego maila z odpowiedziami na wszystkie pytania, jak również danymi kontaktowymi. Ponadto znajdują się odwołania do instytucji czy osób, do których można się skierować celem zadania bardziej szczegółowych pytań. Zdarzały się przypadki, że urzędnicy dawali "prywatnie" rady, bądź informacje, które były przydatne dla potencjalnego inwestora.

Ranking gmin

Katarzyna Potyrała, Adam Wałach

Wprowadzenie

W 2023 roku sytuacja na arenie międzynarodowej i w kraju ulegała ciągłym zmianom. Trwający nieprzerwanie od 2022 konflikt zbrojny na Ukrainie negatywnie wpływał na gospodarkę, a jego bliskie sąsiedztwo oddziaływało na potencjalne zmniejszenie stabilności i bezpieczeństwa dla działalności gospodarczej czy inwestycji w Polsce. To był kolejny trudny rok niosący wiele wyzwań dla samorządów terytorialnych, które musiały dostosować swoje funkcjonowanie do zastanych okoliczności.

Celem rozdziału jest przybliżenie metodyki oraz prezentacja uzyskanych wyników tegorocznej edycji badania. Zebrane dane były podstawą do utworzenia rankingu „Gmina na 5!”. Badanie obejmowało gminy znajdujące się w segmencie „A” oraz „B” według oceny Instytutu Przedsiębiorczości Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie oraz laureatów poprzednich czternastu edycji badania z grupy tzw. „pozostałych gmin” (por. rozdział „Uwagi metodyczne”). Jednostki, które w toku badania wyróżniły się ponadprzeciętnymi wynikami sumarycznymi, odznaczono tytułem „Gmina na 5!” oraz „Złota Gmina na 5!”. Drugie z tych wyróżnień przyznawane było gminom, które przez co najmniej trzy kolejne edycje uzyskały wysokie noty w rankingu i wyróżnienie „Gmina na 5!”.

Istotą przeprowadzonego badania było docenienie i promowanie dobrych praktyk w działalności urzędów gminnych w zakresie relacji z przedsiębiorcami i inwestorami. Suma przyznanych punktów stanowi więc pewną informację zwrotną, która może okazać się cenna w procesie rozwoju i udoskonalania podejmowanych działań na tym polu, a wyniki badania mogą być pomocne w znajdowaniu ku temu odpowiednich metod.

Wybór zmiennych do rankingu

Do utworzenia rankingu „Gmina na 5!” wybrano zmienne, które w ocenie badaczy reprezentowały aspekty najbardziej istotne przy wyborze odpowiedniego miejsca do ulokowania kapitału czy rozpoczęcia działalności przez potencjalnych przedsiębiorców lub inwestorów. Zespół wyselekcjonował kryteria, które ukierunkowane były na występujące w działalności gmin czynniki wspierające rozwój biznesu, a także upowszechniające rozwój przedsiębiorczości. Uwzględniono też kwestię jednoznaczności oceny, tj. do rankingu starano się nie wykorzystywać pytań o niejednoznacznych lub subiektywnych ocenach i odpowiedziach. Strukturę badania ustalono następująco:

1. Oceny Witryn Internetowych (OWI);
2. Ocena odpowiedzi na maile w języku polskim;
3. Ocena odpowiedzi na maile w języku angielskim.

W toku badania każda z gmin mogła uzyskać łącznie maksymalnie 45 punktów – po maksymalnie 15 punktów w każdym z trzech ww. filarów, a ich waga była jednakowa przy obliczaniu wyniku końcowego.

Rozwijając pierwszą składową struktury badania, Ocena witryn internetowych (OWI) opierała się na analizie przez Zespół oficjalnych stron internetowych jednostek. Oceny przyznawano zgodnie z 15 kryteriami, które uznano za kluczowe przy pierwszym kontakcie potencjalnego inwestora czy przedsiębiorcy z daną gminą za pośrednictwem Internetu. Wszystkie kryteria ujęto w formie pytań. Znaczna część z nich posiadała dwa warianty odpowiedzi tj. „Tak” lub „Nie”, czemu przyporządkowano

odpowiednio 1 lub 0 punktów. Wyjątkami od tej reguły były następujące pytania, w których wariantów odpowiedzi było więcej:

1. "Czy istnieje wersja anglojęzyczna?"
2. "Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?"
3. "Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży?"

Pytania nr 1 i nr 2 dotyczyły jakości dostarczonego tłumaczenia witryny. Wykorzystanie automatycznego translatora nie było uwzględniane, a punktowane były jedynie tłumaczenia zamieszczone celowo przez administratorów – według następujących reguł:

1. niska jakość – 0,5 punktu,
2. wybrane treści – 0,5 punktu,
3. rzetelne przetłumaczenie pełnego serwisu – 1 punkt.

Natomiast pytanie nr 3 dotyczyło kompletności dostępnych informacji o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży. W tym kryterium zwrócono uwagę na umieszczenie w ogłoszeniach dokładnej lokalizacji terenu lub lokalu na mapie lub/i dołączenia dedykowanego zdjęcia. Z uwzględnieniem powyższego, przyznawano punkty następująco:

1. ogłoszenie bez zdjęcia/mapy – 0,5 punktu,
2. ogłoszenie ze zdjęciem/mapą – 1 punkt.

Tabela 8. Metodyka oceny witryn internetowych

Pytanie	Liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:		
	1	0,5	0
Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?	tak	-	nie
Czy adres e-mail jest usytuowany w miejscu łatwym do odnalezienia?	tak	-	nie
Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?	tak	-	nie
Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?	tak	-	nie
Czy istnieją dane do Account Managera - osoby pośredniczącej w kontaktach między gminą a inwestorem?	tak	-	nie
Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących i/lub możliwość powiększenia czcionki?	tak	-	nie
Czy istnieje wersja anglojęzyczna?	tak (pełny serwis)	tak (niska jakość/ wybrane treści)	nie
Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?	tak (pełny serwis)	tak (niska jakość/ wybrane treści)	nie
Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria poświęcona wsparciu lub przekazywaniu ważnych informacji dla przedsiębiorców i/lub inwestorów?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?	tak	-	nie

Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym? (Studium lub/i Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego)	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży?	tak (+zdjęcie / mapa)	tak (bez zdjęć lub mapy)	nie
Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?	tak	-	nie

Źródło: opracowanie własne.

Pozostałe dwa filary wyróżnione w strukturze badania dotyczyły oceny korespondencji mailowej w języku polskim i angielskim. Obie części opierały się na skierowaniu przez Zespół wiadomości email do urzędów gminnych z zapytaniami, które mógłby zadać potencjalny inwestor. Przy przyznawaniu punktów w tych kategoriach brany był pod uwagę czas oczekiwania na odpowiedź oraz jej jakość.

Do oceny czasu zastosowano skalę czteropunktową. Przyjęto również maksymalnie 14 dni kalendarzowych oczekiwania na informację zwrotną – gdy otrzymano ją później, badana gmina w tym kryterium uzyskiwała 0 punktów. Jeśli odpowiedź została nadesłana w ciągu jednego dnia – przyznawano 5 punktów, gdy w ciągu 2-7 dni – przyznawano 3 punkty. Natomiast gdy czas oczekiwania wynosił 8-14 dni – przyznawano 1 punkt.

Nie poddawano ocenie zwrotnych wiadomości email, które napisano w innym języku niż wiadomość inicjującą kontakt. W jej treści Zespół zawarł kilka pytań o działalność gminy. Za każdą udzieloną odpowiedź przyznawano 2 punkty, a w przypadku braku odpowiedzi za każdym razem 0 punktów.

Tabela 9 Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail

Pytanie	Liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:				
	5	3	2	1	0
Czas odpowiedzi	1 dzień	2-7 dni	-	8-14 dni	dłuższy czas
Czy gmina korzysta z autorespondera?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na pierwsze pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na drugie pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na trzecie lub czwarte pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy mail zawierał pełne dane kontaktowe urzędnika (imię, nazwisko, numer telefonu, adres e-mail)?	-	-	tak	-	nie

Źródło: opracowanie własne

Ranking „Gmina na 5!”

Ustalono następujące warunki, których spełnienie przez badaną jednostkę samorządu terytorialnego skutkowało wyróżnieniem jej tytułem „Gmina na 5!”:

1. Sklasyfikowanie gmin według atrakcyjności inwestycyjnej w badaniu Instytutu Przedsiębiorczości jako klasa „A” lub „B” lub obecność w grupie tzw. „pozostałych gmin”.
2. Osiągnięcie przez jednostkę ponadprzeciętnych wyników, według trudniejszego kryterium:
 - a) Sumaryczna ocena wyróżnionej gminy była wyższa niż średnia zwiększona o jedno odchylenie standardowe. W tegorocznych danych te dwie miary wyniosły odpowiednio 11,75 i 6,60, a ich suma 18,35, albo
 - b) W badaniu gmina uzyskała powyżej 50% punktów możliwych do zdobycia (tj. ponad 22,5 punktu).

Z uwagi na to, że ponownie średnia powiększona o jedno odchylenie standardowe okazała się mniejsza od 50% możliwych do zdobycia punktów, tytuł „Gmina na 5!” był przyznawany gminom mającym 23 punkty i więcej. Konkurencję po raz trzeci z rzędu wygrała gmina Człuchów, w tym roku maksimum wyznaczone jej wynikiem wyniosło 37 punktów, czyli 82% dostępnej puli punktów. Kolejne miejsca zajęły Racibórz (36,5), warszawskie Bielany (35), Rybnik (35) i Toruń (34,5). W ocenie witryn internetowych najwyższy wynik, 14/15, miały Szczecin i Cieszyn (niewyróżniony). W obu częściach mailingowych najwyższy wynik wyniósł 13/15. Warto również zwrócić uwagę, że wśród 44 wyróżnionych gmin, aż 7 to dzielnice Warszawy.

Dodatkowo gminom którym udało się zakwalifikować na „Gminę na 5!” trzeci lub kolejny raz z rzędu, przyznane zostało wyróżnienie „Złota Gmina na 5!”. Złote „Gminy na 5!” znane już z poprzedniego rankingu to Człuchów, Rybnik, Rydułtowy, Warszawa: Żoliborz, Warszawa: Ochota, Kraków i Zgorzelec. Do tego grona dołączają Rzeszów oraz Warszawa: Bielany.

Tabela 10 Ranking gmin wyróżnionych tytułem "Gmina na 5!" oraz "Złota Gmina na 5!"

Nazwa gminy	Ocena witryn internetowych	Ocena maili w języku polskim	Ocena maili w języku angielskim	Ocena ogółem
	15 pkt	15 pkt	15 pkt	45 pkt
Człuchów	13	13	11	37
Bielany	9	13	13	35
Rybnik	13	11	11	35
Rydułtowy	12	11	9	32
Rzeszów	8	11	11	30
Żoliborz	10	5	11	26
Kraków	6	9	9	24
Zgorzelec	12,5	11	0	23,5
Ochota	5	9	9	23
Racibórz	12,5	13	11	36,5
Toruń	10,5	11	13	34,5
Poznań	12	11	11	34

Szczecin	14	13	7	34
Stalowa Wola	11	11	11	33
Łomża	11	11	11	33
Czarnków	10	11	11	32
Zabrze	12	11	9	32
Suwałki	11	11	9	31
Tczew	11	13	7	31
Wola	11	9	11	31
Świnoujście	10	11	9	30
Tychy	11	7	11	29
Czerwonak	12	7	9	28
Siemianowice Śląskie	12	5	11	28
Świdnica	11,5	5	11	27,5
Radom	11	7	9	27
Wrocław	11	11	5	27
Zielonki	7	13	7	27
Czeladź	10	11	5	26
Śrem	13	13	0	26
Częstochowa	12,5	13	0	25,5
Wesoła	3	11	11	25
Aleksandrów Łódzki	6,5	11	7	24,5
Wawer	6	13	5	24
Wyszków	10	9	5	24
Włochy	6	13	5	24
Lębork	7,5	11	5	23,5
Bełchatów	12	11	0	23
Michałowice	7	9	7	23
Stare Babice	10	13	0	23
Godów	7	11	5	23
Mszczonów	5	9	9	23
Sochaczew	10	13	0	23
Kostrzyn	12	11	0	23

Źródło: opracowanie własne.

W tabeli poniżej zaprezentowano liczbę nagrodzonych gmin w przeliczeniu na województwa. Najwięcej gmin nagrodzono w Mazowieckiem (13, z czego 7 to dzielnice m.st. Warszawy) i w Śląskiem (9). Pod kątem udziału procentowego, dwucyfrowy osiągnęły tylko województwa mazowieckie i podlaskie z odpowiednio 13% i 11%. W tym roku aż 4 województwa zostały bez żadnej wyróżnionej gminy, lubuskie, jak w poprzedniej edycji Badania, oraz lubelskie, świętokrzyskie i warmińsko-mazurskie.

Tabela 11 Liczba gmin nagrodzonych tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa

Województwo	Liczba nagrodzonych gmin	Liczba gmin	Odsetek nagrodzonych gmin
Dolnośląskie	3	97	3%
Kujawsko-Pomorskie	1	22	5%
Lubelskie	0	36	0%
Lubuskie	0	20	0%
Łódzkie	2	36	6%
Małopolskie	2	75	3%
Mazowieckie	13	97	13%
Opolskie	0	22	0%
Podkarpackie	2	25	8%
Podlaskie	2	19	11%
Pomorskie	3	32	9%
Śląskie	9	113	8%
Świętokrzyskie	0	19	0%
Warmińsko-Mazurskie	0	21	0%
Wielkopolskie	5	59	8%
Zachodniopomorskie	2	36	6%

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

W edycji 2023/2024 rankingu przebadanych zostało 728 jednostek terytorialnych, z czego nagrodzonych tytułem „Gminy na 5!” zostało jedynie 44, tak więc nastąpił spadek o 9 gmin względem roku ubiegłego. Średni wynik tegorocznej edycji wynosił 11,75, natomiast mediana 9,5.

Najlepsze wyniki miały województwa mazowieckie i podlaskie, natomiast aż cztery województwa nie zawierały żadnej „Gminy na 5!” – lubelskie, lubuskie, opolskie i warmińsko-mazurskie. Ogólnie „Gminy na 5!” stanowiły w tym roku jedynie 6% badanych gmin.

W pierwszej piątce rankingu znalazły się: Człuchów, Racibórz, Warszawa: Bielany, Rybnik i Toruń. Tytuł „złotej Gminy na 5!” otrzymały w tym roku Człuchów, Warszawa: Bielany, Rybnik, Rydułtowy, Rzeszów, Warszawa: Żoliborz, Kraków, Zgorzelec i Warszawa: Ochota, co daje razem 9 „Złotych Gmin na 5!” w tym roku.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy

Patryk Chodnicki, Zofia Iwaniec, Joanna Magrel

wsparcie merytoryczne: Tomasz Pilewicz

Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności inwestycyjnej i obsłudze przedsiębiorców

Przedsiębiorcy i inwestorzy w badaniu Gmina na 5! stanowią o jednej z najważniejszych grup interesariuszy rozwoju gmin. W gminach można założyć i rozwijać działalność gospodarczą, dlatego gminy tworzą specjalne, związane z tym oferty inwestycyjne, zachęty i udogodnienia. W tegorocznej edycji badania szczególną uwagę badaczy zwróciły inicjatywy gmin związane krzewieniem postaw przedsiębiorczych oraz inkubowaniem nowopowstających biznesów.

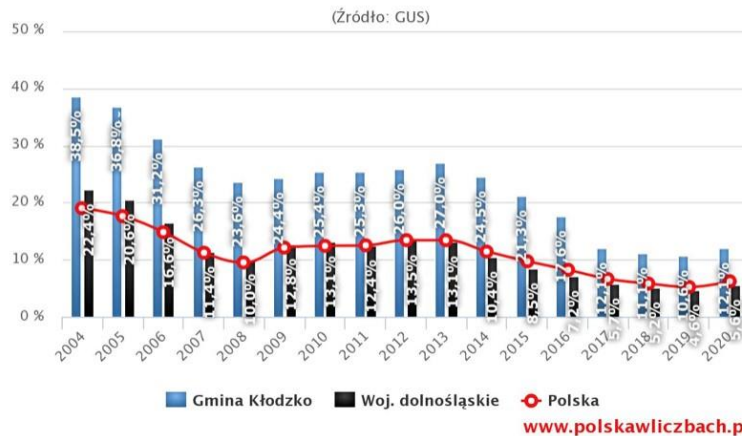
Statystyki wspierające atrakcyjność inwestycyjną gminy

Gmina Kłodzko (woj. dolnośląskie) posiada rozbudowaną zakładkę „PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ”, a w szczególności artykuł „Inwestuj w Gminie Kłodzko”. Dla potencjalnego inwestora przedstawia ona wachlarz informacji, które pomogą podjąć decyzję o wyborze gminy dla niego najbardziej odpowiedniej pod względem inwestycji. Kłodzko wyróżnia zestawienie danych o stopie bezrobocia i średnim wynagrodzeniu na terenie gminy, dodatkowo na tle województwa i całego kraju. Dzięki tym informacjom, inwestor może oszacować, ile zasobów musiałby poświęcić na wynagrodzenia swoim lokalnym pracownikom i jaki jest popyt na pracę na danym terenie. Ponadto Kłodzko udostępnia kontakt do organu specjalnie przygotowanego do współpracy z inwestorami: Punkt Obsługi Inwestora, co daje im pewność tego, z kim mogą przedyskutować możliwości rozwojowe na terenie gminy.

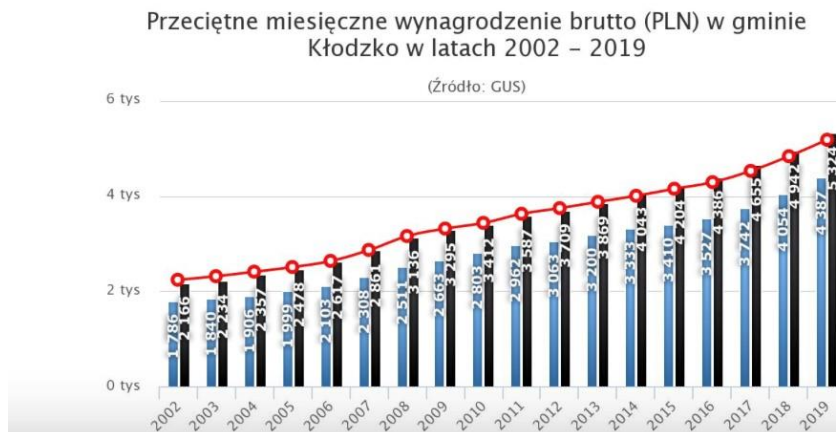
W dedykowanym artykule można znaleźć informacje, w czym dokładnie może pomóc pracownik Punktu Obsługi Inwestora. Jeśli inwestor podejmie decyzję o zaangażowaniu się w gminie Kłodzko, może on również liczyć na kontakty z innymi przedsiębiorcami z okolicy, w ramach Klubu Biznesu Ziemi Kłodzkiej. Z poszerzoną pulą potencjalnych lokalnych partnerów biznesowych, inwestorzy mogą pozyskać potrzebną radę i pomoc na wiele sposobów, co może wpłynąć pozytywnie na decyzję o zainwestowaniu w Kłodzku.

Rysunek 1. Wykresy z artykułu „Inwestuj w Gminie Kłodzko”

Szacunkowa stopa bezrobocia rejestrowanego w gminie Kłodzko w latach 2004 – 2020



W 2019 r. przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w Gm. Kłodzko wynosiło 4386,83 PLN, co odpowiada 84,70% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w Polsce. Wśród aktywnych zawodowo mieszkańców Gm. Kłodzko 1991 osób wyjeżdża do pracy do innych gmin, a 310 pracujących przyjeżdża do pracy spoza gminy - tak więc saldo przyjazdów i wyjazdów do pracy wynosi - 1681. 17,5% aktywnych zawodowo mieszkańców Gm. Kłodzko pracuje w sektorze rolniczym (rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo), 25,1% w przemyśle i budownictwie, a 16,5% w sektorze usługowym (handel, naprawa pojazdów, transport, zakwaterowanie i gastronomia, informacja i komunikacja) oraz 2,4% pracuje w sektorze finansowym (działalność finansowa i ubezpieczeniowa, obsługa rynku nieruchomości).



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Kłodzko: <https://www.gmina.klodzko.pl/strona-44-biznes.html>, dostęp: 26.04.2024.

Raporty i opracowania fachowe o branżach kluczowych

Miasto Cieszyn (woj. śląskie) idzie jeszcze o krok dalej, przedstawiając inwestorom i przedsiębiorcom pełny panel materiałów, w tym raporty i prezentacje o branżach kluczowych na terenie gminy, potencjałach terenów inwestycyjnych. Dzięki profesjonalnie i specjalistycznie przygotowanym materiałom, wiele osób może się do nich odnieść, nawet na etapie rozważania tego, jaką firmę chce założyć. Badanie branż kluczowych dla rozwoju gminy Cieszyn przedstawione na stronie internetowej zostało sporządzone przez zewnętrzną firmę doradczą z doświadczeniem w przygotowywaniu tego rodzaju raportów i znajomością lokalnej specyfiki. Czytając raport, potencjalny przedsiębiorca może poznać również strategię tego województwa, regionu, powiatu i pogranicza, ponieważ takie rozdziały są w nim zawarte. Poszerzają one w znacznym stopniu kontekst

wyników raportu dla gminy Cieszyn. Dzięki temu może podjąć możliwe najlepszą decyzję biznesową na tym terenie.

W portalu internetowym gminy Cieszyn znajdują się również szczegółowe opisy pierwszych kroków zakładania firmy: opisane jest wszystko, co jest potrzebne jeszcze przed założeniem firmy i w trakcie procesu jej rejestrowania (oraz jak on wygląda krok po kroku). Ponadto na internetowej stronie „Strefy Biznesu” gminy Cieszyn można znaleźć informacje o ulicach handlowych i targowiskach, wyjaśnienia obowiązujących podatków i opłat związanych z prowadzeniem własnej firmy. Strona internetowa gminy może być wtedy podstawowym źródłem informacji dla przedsiębiorców i osób zainteresowanych biznesem, co zwiększa szanse na założenie działalności gospodarczej na terenie gminy, która wspiera takie inicjatywy oraz otwarcie dzieli się przydatnymi informacjami.

Rysunek 2. Zakres informacji na stronie „Strefa Biznesu” gminy Cieszyn.



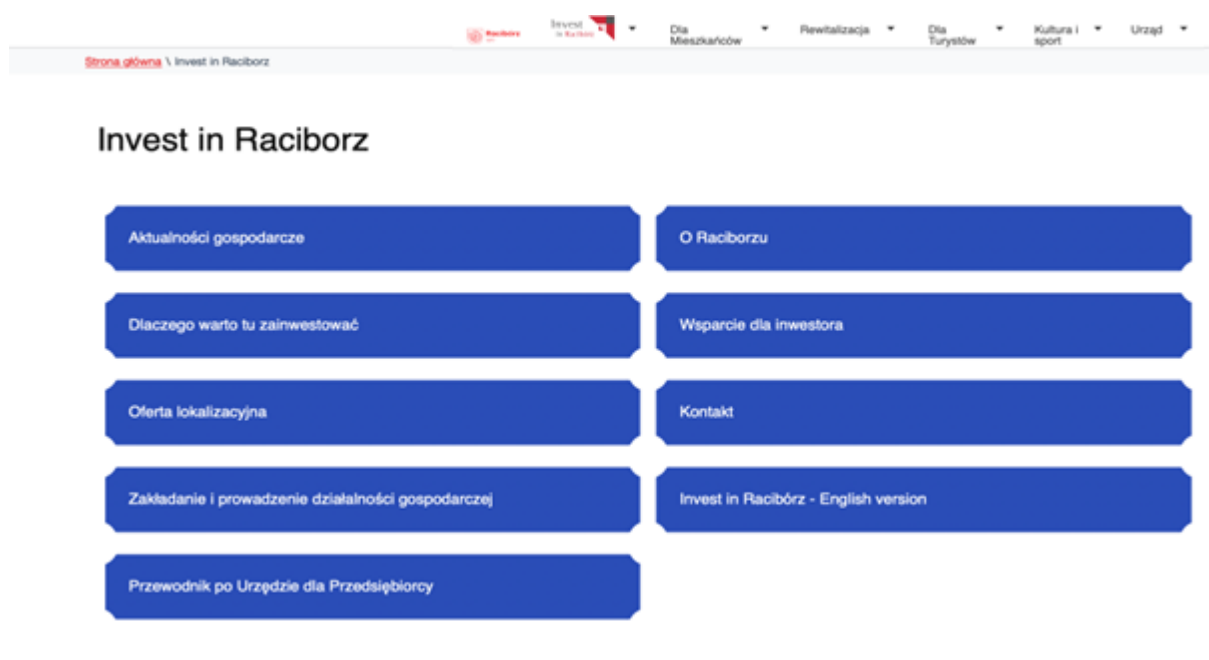
Źródło: Oficjalny portal internetowy Gminy Cieszyn, <https://www.cieszyn.pl/strefa-biznesu>, dostęp: 26.04.2024.

Personalizacja doświadczeń przedsiębiorców i inwestorów

W portalu internetowym gminy Racibórz (woj. śląskie) dostępna jest zakładka „Invest in Raciborz”, gdzie potencjalni przedsiębiorcy i inwestorzy mogą znaleźć specjalny przewodnik po urzędzie oraz osobną zakładkę dla przedsiębiorcy w języku angielskim. Dzięki temu zainteresowani mogą mieć spersonalizowane doświadczenie z poziomu strony internetowej, poznać gminę na tyle, ile tego potrzebują. Specjalna zakładka napisana w języku angielskim może pomóc w nawiązaniu relacji i współpracy z międzynarodowymi firmami. Duża różnorodność dostępnych informacji

i materiałów dla przedsiębiorców, takich jak aktualności gospodarcze, wsparcie dla inwestorów, dlaczego warto tu inwestować, oferta lokalizacyjna, zakładanie i prowadzenie działalności gospodarczej mogą stanowić znaczące wsparcie dla potencjalnych przedsiębiorców w tej gminie i podkreślić jej atrakcyjność. W przekonaniu inwestora o wartości i atrakcyjności gminy może pomóc również filmik promocyjny w zakładce „Dlaczego warto...”, który jest profesjonalnie przygotowany i wzbogacony o informacje oraz argumenty znajdujące się na stronie w artykule poniżej filmiku. Świadczy to o proaktywnym podejściu gminy do dbania o swój dobry wizerunek, do czego mogą przyczynić się inwestorzy wpływający na jej rozwój.

Rysunek 3. Spis artykułów dostępnych w zakładce „Invest in Raciborz.”



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Raciborz,
https://www.raciborz.pl/invest_in_raciborz/index, dostęp: 26.04.2024.

Promocja i współpraca z rzemiosłem

W portalu internetowym miasta Dąbrowy Górniczej (woj. śląskie) w zakładce „Dla Przedsiębiorcy” można znaleźć Bazę Rzemieślników. Są tam przedstawione profile lokalnych rzemieślników ze zdjęciami, jednolitymi plakatami i umiejscowieniem na interaktywnej mapie gminy. Potrzeba wsparcia rzemieślników przez gminę może zaważyć o przetrwaniu ich przedsiębiorstw. Powszechnie wiadomo o zanikaniu takich zakładów. Prowadzą je coraz starsze osoby i rzadko powstają jakieś nowe punkty tych usług. Z kolei potrzeba na istnienie wsparcia rzemieślniczego może nabierać coraz większego znaczenia, kiedy społeczeństwo chciałoby korzystać z produktów długostrwale, aby zminimalizować negatywny wpływ na środowisko.

Zwiększenie świadomości w gminie o istnieniu zakładów rzemieślniczych może również zwiększyć szanse na znalezienie osób, które byłyby zainteresowane podjęciem nauki fachu i przejęciem zakładu, aby rzemiosło na terenie gminy nie zanikło. Dopisanie do Bazy może również świadczyć o uznaniu jakości takiego zakładu jako wartościowej dla całej gminy oraz wspierać zainteresowanie innych przedsiębiorców do współpracy z zakładami rzemieślniczymi.

Rysunek 4. Plakaty zachęcające do wsparcia zakładów rzemieślniczych w „Bazie Rzemieślników” gminy Dąbrowa Górnicza.



Wszystkich przedsiębiorców wykonujących tzw. ginące zawody zapraszamy do zgłoszenia chęci udziału w kampanii pod numerem telefonu Zagłębiowskiej Izby Gospodarczej 505-582-720 lub adresem mailowym rzemieslnicy@zig.org.pl. W zgłoszeniu należy podać: nazwę zakładu, lokalizację, kontakt, oraz listę świadczonych usług.

Więcej informacji na stronie ZIG

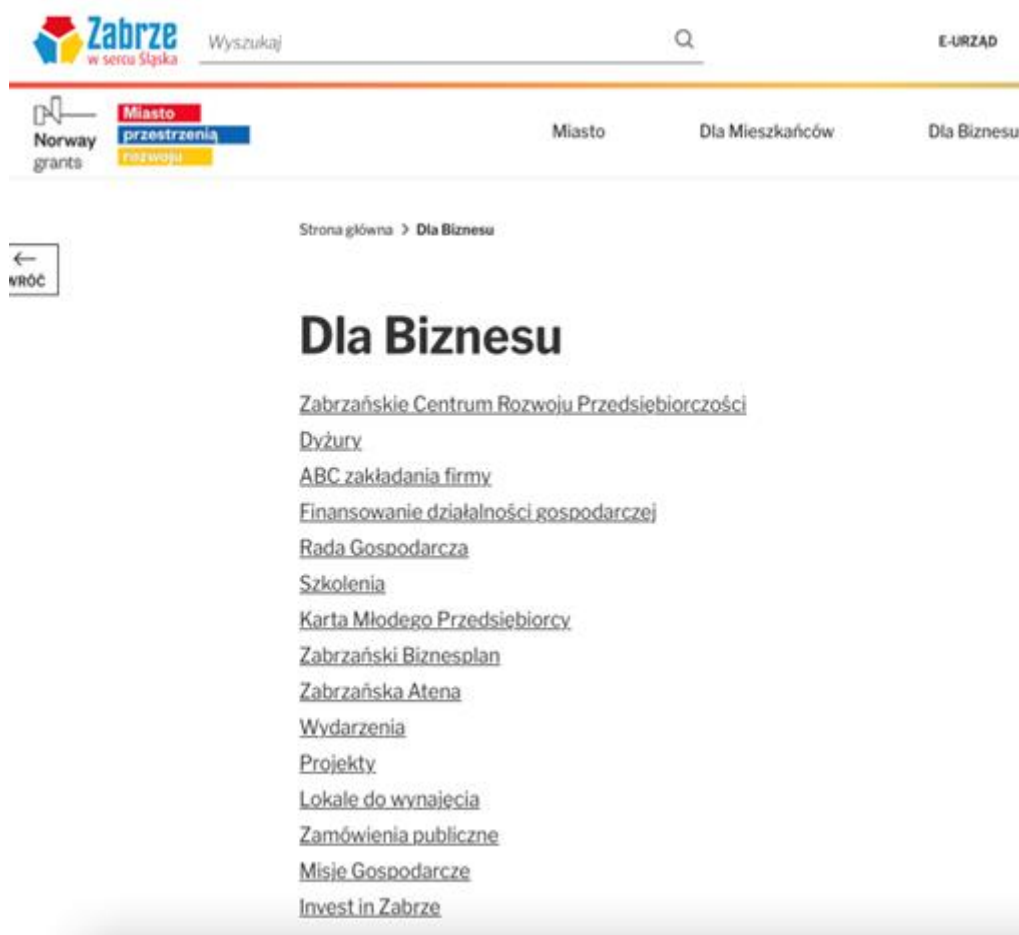
Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Dąbrowa Górnicza, <https://www.dabrowa-gornicza.com/nie-wyrzucaj-napraw/>, dostęp: 26.04.2024.

Gmina atrakcyjna dla początkujących przedsiębiorców

W gminie Zabrze (woj. śląskie) od 10 lat jest organizowany coroczny konkurs Zabrzeński Biznesplan dla pobudzenia prowadzenia działalności gospodarczej w gminie. Lokalni przedsiębiorcy mają dostęp do instrukcji oraz szkoleń tworzenia biznesplanu i mogą wziąć udział w konkursie

z nagrodami. Zachęca to przedsiębiorców do staranności w zakładaniu i prowadzeniu swoich firm, ponieważ mogą oni zostać wyróżnieni na tle swojej konkurencji w gminie. Oferowana jest też w gminie Karta Młodego Przedsiębiorcy, która zapewnia zniżki w wielu lokalnych firmach. Jest to kolejna zachęta do zakładania nowych firm oraz sposób na wspieranie tych już istniejących poprzez zwiększanie korzystania z ich usług, skoro ma się do nich zniżki. Zabrzeńskie Centrum Rozwoju Przedsiębiorczości organizuje regularne szkolenia dla przedsiębiorców dotyczące nowoczesnych systemów i teorii zarządzania. Dzięki temu lokalni przedsiębiorcy mogą na bieżąco doskonalić swoje umiejętności w razie potrzeby na wielu etapach rozwoju ich firmy. Są to też okazje do poznania innych przedsiębiorców w gminie, skorzystania z ich rad i doświadczeń.

Rysunek 5. Spis artykułów i materiałów dla przedsiębiorców w oficjalnym portalu internetowym gminy Zabrze.



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Zabrze, <https://miastozabrze.pl/dla-biznesu/>, dostęp: 26.04.2024.

Portal dedykowany przedsiębiorcom i inwestorom

Gmina Szczecin (woj. zachodniopomorskie) posiada osobną stronę internetową invest.szczecin.eu, która jest dostępna ze głównego portalu internetowego gminy. Są na niej opisy atutów inwestycyjnych i przedsiębiorczych regionu, materiały pomocnicze dla przedsiębiorców, spis firm, lokalizacje dla firm, aktualności dla przedsiębiorców, udostępnione raporty o rynku pracy i branży logistyki na terenie Szczecina. Ta gama informacji jest nastawiona na poszerzenie spojrzenia potencjalnego przedsiębiorcy na kontekst, w którym zakładałby swoją firmę. Taka osoba może zaznajomić się z potencjalną konkurencją lub lukami rynkowymi w gminie. Osobna strona internetowa może świadczyć o szczególnej dbałości i staranności wkładanej w opracowanie materiałów dla przedsiębiorców i inwestorów. Na tej stronie internetowej uwypuklona jest działalność w branży logistyki, ma ona osobną zakładkę z artykułem, sporządzony raport o tej branży na terenie gminy Szczecin.

Rysunek 6. Portal internetowy invest.szczecin.eu - mapa strony internetowej



Źródło: Dedykowany przedsiębiorcom i inwestorom portal internetowy invest.szczecin.eu, dostęp: 26.04.2024.

Wspieranie działalności gospodarczej w gminie

W portalu internetowym gminy Kamienna Góra (woj. dolnośląskie) dostępna jest zakładka prowadząca do strony internetowej Inkubatora Przedsiębiorczości, gdzie można znaleźć na przykład ofertę „biurka na godzinę” - nie wiążącego wynajmowania przestrzeni z dostępem do Internetu na potrzeby firm, takie jak sale konferencyjne lub nawet przestrzenie do pracy indywidualnej. Dzięki takiej ofercie, początkujący przedsiębiorcy mogą korzystać z profesjonalnej przestrzeni, w której mogą skupić się na budowaniu swojej firmy i nie muszą jeszcze przed otwarciem działalności szukać lokalu pod wynajem, który najczęściej jest dostępny na długie okresy, szczególnie po bardziej przystępnych stawkach, czyli ponosić większych strat finansowych na starcie prowadzenia działalności gospodarczej lub dysponować większym kapitałem początkowym. Początkujący przedsiębiorcy mogą również skorzystać z tego adresu do zarejestrowania swojej firmy. W Inkubatorze przedsiębiorcy mogą również wziąć udział w szkoleniach z zakresu przedsiębiorczości, zarządzania itd.

Stworzenie bazy działań w gminie zrzesza i łączy przedsiębiorców z regionu i dzięki temu mogą oni wymieniać się wiedzą, doświadczeniami oraz kontaktami, co może im pomóc poprawić jakość świadczonych usług. Przedsiębiorcy mają tam również dostęp do profesjonalnego doradztwa biznesowego. Przygotowanie znaczącej liczby środków wsparcia i możliwości stwarzanych przez gminę dla przedsiębiorców zdecydowanie zachęca ich do podejmowania się prowadzenia własnej działalności gospodarczej, zmniejszając liczbę przeszkód na drodze.

Rysunek 7. Promowane wartości Inkubatora Przedsiębiorczości Gminy Kamienna Góra

The image shows a grid of five promotional cards from the 'Inkubator Przedsiębiorczości Gminy Kamienna Góra' website. Each card features a category title with an icon and a count, a list of items, and a 'zobacz więcej' button.

- Atrakcje turystyczne bliższe (13)**: Proshot Paintball, „Rozwój turystyki aktywnej na pograniczu polsko-czeskim” – trasa rowerowa, Trutnov, Stachelberg, Zamek Niesytno.
- Atrakcje turystyczne dalsze (11)**: Zamek Książ, Zamek Grodziec, Zamek Grodno, Zamek Bolków, Western City.
- Informacje dla turystów (11)**: Nowy punkt informacji turystycznej w Kamiennej Górze, System oznaczeń atrakcji turystycznych w Kamiennej Górze, Co warto zobaczyć w Kamiennej Górze?, Rozwiązujemy zagadki Kamiennej Góry - gra miejska, Skanują podziemia z czasów II wojny światowej.
- Noclegi i agroturystyka (1)**: Zajazd Zachęta.
- Gastronomia (18)**: Kawiarnia „Lotos”, Mała Gastronomia „EVEREST”, Bar „Orient”, Bar „Skercio”, Bar „Fenix”.

Źródło: Oficjalny portal internetowy Inkubatora Przedsiębiorczości gminy Kamienna Góra, <http://inkg.pl>, dostęp: 26.04.2024.

Promowanie walorów lokalizacyjnych gminy

Portal internetowy gminy Śrem (woj. wielkopolskie) posiada zakładkę „Strefa ekonomiczna” ze szczegółowymi i łatwymi do znalezienia informacjami o terenach na inwestycje, firmach już inwestujących, atutach gminy (liczbie i rodzajach przedsiębiorstw, odległości od Poznania, lotniska, a ponadto liczbie mieszkańców). Te dane są widoczne od razu po wejściu w dedykowaną zakładkę i umożliwiają szybki ogląd na wstępny zarys usytuowania gminy, który jest szczególnie przydatny dla osób, które szukają informacji zdalnie. Kiedy inwestor wchodzi na specjalnie przeznaczoną do tego zakładkę, na pierwszy rzut oka widzi podstawowy zestaw informacji o gminie, który informuje go o otaczającej Śrem infrastrukturze. Możliwość dojazdu do większego miasta wojewódzkiego zdecydowanie ułatwiają prowadzenie firmy, więc gmina stosownie podkreśla ten aspekt.

W jednej z zakładek gmina wymienia bardzo szczegółowo z podziałem na kategorie i podkategorie wszelkich działalności gospodarczych oraz instytucji w gminie. Taki wgląd w działanie gminy może pomóc potencjalnemu przedsiębiorcy w określeniu potrzeb mieszkańców, ich najczęściej uczęszczanych dotychczas miejsc, więc potencjalnych miejsc na założenie biznesu w pożądanej branży.

Rysunek 8. Główna widok strony internetowej dla Inwestora gminy Śrem

strefa ekonomiczna

PRZYSTAŃ
DLA TWOJEGO
BIZNESU

srem.pl

Śrem	Preferencje dla inwestorów	Nieruchomości	Zainwestowali w Śremie	Kontakt
------	----------------------------	---------------	------------------------	---------

ŚREM

ŚREM

Podstawowe informacje i atrybuty gminy Śrem

DANE OGÓLNE

- Powierzchnia: 206,19 km²
- Ludność 40 094 (stan na 28.04.2022 r. wg UM Śrem)

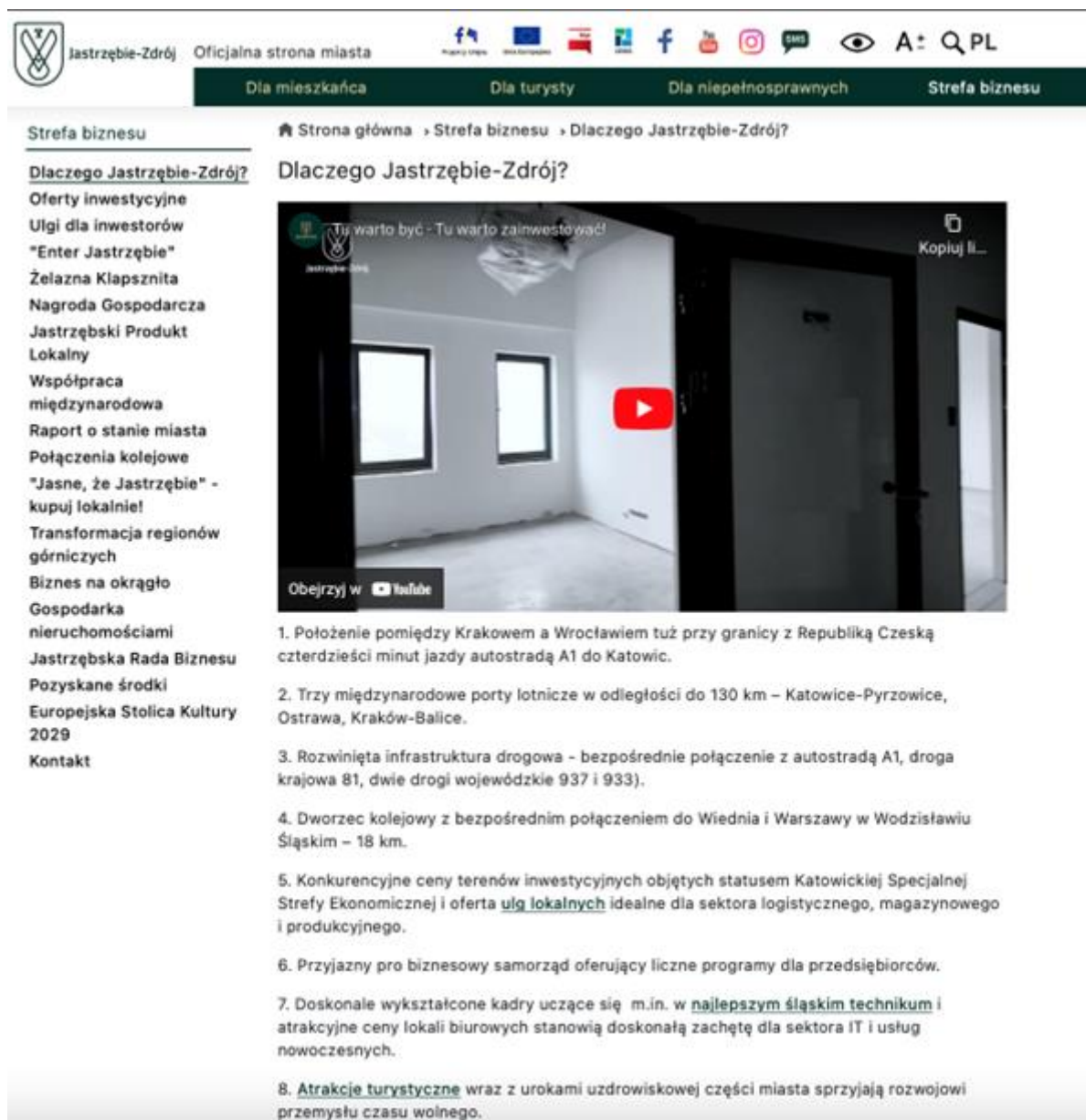
Źródło: Strona internetowa dedykowana przedsiębiorcom i inwestorom w gminie Śrem, <https://www.nieruchomosci.srem.pl/Srem>, dostęp: 26.04.2024.

Pozyskiwanie zainteresowania materiałami w formie video

Na głównej stronie internetowej strefy biznesu gminy Jastrzębie Zdrój (woj. śląskie) pierwszą rzeczą, którą zobaczy potencjalny inwestor jest film promujący walory inwestycyjne gminy, a tuż pod nim znajduje się opis najważniejszych atutów. Takie rozwiązanie może być bardzo efektowne

w szybkim pozyskaniu zainteresowania, ponieważ w przystępny i sprawny sposób wskazuje na zalety inwestowania w gminie. Podsumowanie najważniejszych punktów promocyjnych pod filmikiem jest dodatkowym, praktycznym materiałem ukazującym najważniejsze walory inwestycyjne gminy. Podstrona „Strefy Biznesu” jest rozbudowana oraz zawiera wiele użytecznych dla inwestorów i przedsiębiorców informacji, w tym ulgi dla inwestorów, Nagroda Gospodarcza, czy artykuły o wspieraniu lokalnych firm i ich produktów.

Rysunek 9. Artykuł „Dlaczego Jastrzębie-Zdrój” oraz mapa podstrony „Strefa Biznesu” gminy Jastrzębie-Zdrój



Strefa biznesu

Dlaczego Jastrzębie-Zdrój?

Oferty inwestycyjne
Ulgi dla inwestorów
"Enter Jastrzębie"
Żelazna Kłapsznita
Nagroda Gospodarcza
Jastrzębski Produkt Lokalny
Współpraca międzynarodowa
Raport o stanie miasta
Połączenia kolejowe
"Jasne, że Jastrzębie" - kupuj lokalnie!
Transformacja regionów górniczych
Biznes na okrągło
Gospodarka nieruchomościami
Jastrzębska Rada Biznesu
Pozyskane środki
Europejska Stolica Kultury 2029
Kontakt

Strona główna > Strefa biznesu > Dlaczego Jastrzębie-Zdrój?

Dlaczego Jastrzębie-Zdrój?

Tu warto być - Tu warto zainwestować!

Obejrzyj w YouTube

1. Położenie pomiędzy Krakowem a Wrocławiem tuż przy granicy z Republiką Czeską czterdzieści minut jazdy autostradą A1 do Katowic.
2. Trzy międzynarodowe porty lotnicze w odległości do 130 km – Katowice-Pyrzowice, Ostrawa, Kraków-Balice.
3. Rozwinięta infrastruktura drogowa - bezpośrednie połączenie z autostradą A1, droga krajowa 81, dwie drogi wojewódzkie 937 i 933).
4. Dworzec kolejowy z bezpośrednim połączeniem do Wiednia i Warszawy w Wodzisławiu Śląskim – 18 km.
5. Konkurencyjne ceny terenów inwestycyjnych objętych statusem Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej i oferta ulg lokalnych idealne dla sektora logistycznego, magazynowego i produkcyjnego.
6. Przyjazny pro biznesowy samorząd oferujący liczne programy dla przedsiębiorców.
7. Doskonale wykształcone kadry uczące się m.in. w najlepszym śląskim technikum i atrakcyjne ceny lokali biurowych stanowią doskonałą zachętę dla sektora IT i usług nowoczesnych.
8. Atrakcje turystyczne wraz z urokami uzdrowiskowej części miasta sprzyjają rozwojowi przemysłu czasu wolnego.

Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Jastrzębie Zdrój, dostęp: <https://www.jastrzebie.pl/strefa-biznesu>, dostęp: 26.04.2024.

Oferty wsparcia lokalnych inkubatorów przedsiębiorczości

Gmina Chełmża (woj. kujawsko-pomorskie) udostępnia w swojej stronie internetowej informacje o lokalnym Inkubatorze Przedsiębiorczości, gdzie wskazuje się na oferowane wsparcie marketingowe, doradztwo prawne, konsultacje księgowo, lokale do wynajęcia czy spis innych firm już w nim działających. Na stronie internetowej można również znaleźć linki do aktualności dla przedsiębiorców w tej gminie. W inkubatorze zapewniane są darmowe spotkania z doradcami w zakresie prowadzenia firmy: od marketingu po księgowość. Tym sposobem osoby chcące zostać przedsiębiorcami mogą dopracować i udoskonalić swoje umiejętności, aby móc prowadzić jak najlepszą firmę.

Prowadzenie naborów do Inkubatora może świadczyć też o zwracaniu szczególnej uwagi przez gminę na rozsądne prowadzenie tej instytucji, dla osób, które poważnie podchodzą do zakładania własnego biznesu lub prowadzenia inwestycji. Jeśli ktoś potrzebuje dostępu do wykorzystania sali konferencyjnej z dostępem do internetu, nie musi wynajmować jej prywatnie własnym kosztem, ale nawiązać współpracę z Inkubatorem. Możliwość wynajmowania za jego pośrednictwem powierzchni biurowej na korzystnych warunkach świadczy o znajomości prowadzenia firmy przez gminę i staranność o zapewnienie przez nią adekwatnej oraz realnej pomocy dla przedsiębiorców.

Rysunek 10. Strona internetowa Inkubatora Przedsiębiorczości w Chełmży

„Wsparcie na starcie”

Chcesz założyć własną firmę? Nie wiesz od czego zacząć? U nas skorzystasz z bezpłatnych usług doradczych świadczonych przez zespół profesjonalistów.



Dostępne lokale do wynajęcia:

W Inkubatorze Przedsiębiorczości w Chełmży do dyspozycji przyszłych najemców pozostają w pełni wyposażone biura przeznaczone do wynajęcia.

Przedsiębiorcy prowadzący tutaj działalność gospodarczą mogą liczyć na:

- lokalizację swojej firmy w samym centrum miasta,
- korzystne ceny najmu,
- elastyczne godziny pracy,
- dostęp do bezprzewodowego internetu oraz urządzenia wielofunkcyjnego,
- możliwość skorzystania z sali konferencyjnej,
- parking dla klientów swojej firmy.

ZOBACZ WIĘCEJ



Źródło: Oficjalny portal internetowy Inkubatora Przedsiębiorczości w Chełmży, <https://inkubator.chelmza.pl>, dostęp: 10.05.2024.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze turystyki

Turystyka jest ważnym aspektem prężnego działania gminy. Wraz z rozwojem najnowszych technologii pojawiają coraz to nowsze i nieszablonowe rozwiązania służące promocji gminy w obszarze turystyki. Do dyspozycji czytelnika zostawiamy kilka przykładów ciekawych metod zastosowanych na stronach internetowych badanych gmin, które w dużym stopniu mogą pomóc w rozwoju turystycznym danej gminy.

Projekt „Poznaj historię”

Ciekawą atrakcją dla turystów jest realizowany w wielu miastach projekt „Poznaj historię”, w ramach którego przybywający goście mogą lepiej poznać historię odwiedzanych miejsc. Udaje się to zrealizować m.in. w gminie Śrem (woj. wielkopolskie), gdzie turyści wykorzystują swoje telefony do skanowania kodów QR, które mogą znaleźć na specjalnych tabliczkach obecnych np. przy znanych pomnikach. Zeskanowanie kodu QR pozwala doświadczyć krótkich słuchowisk, z których turyści poznają różnego rodzaju ciekawostki dotyczące zwiedzanej atrakcji turystycznej. Rozwiązanie pozwala bardzo dobrze wykorzystywać obecną technologię do prostszego zdobywania wiedzy o danym miejscu.

Rysunek 11. Grafika przedstawiająca projekt realizowany w gminie Śrem



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Śrem, <https://srem.pl/>, dostęp: 28.04.2024.

Zabawa terenowa dla najmłodszych turystów

Kolejna niecodzienna inicjatywa jest skierowana do dzieci - została podjęta w gminie Świeradów – Zdrój (woj. dolnośląskie). Jest nią gra terenowa, która polega na odnalezieniu wyznaczonych miejsc na wytyczonym w Górach Izerskich szlaku „Śladem Izerskich Tajemnic”, a następnie odwzorowaniu odkrytych w tajemniczych lokalizacjach piktogramów na kartkach papieru. Ostatnim etapem tej zabawy, która zachęca najmłodszych turystów do aktywnego wypoczynku, jest dostarczenie rysunków z piktogramami do Miejskiego Centrum Kultury, Aktywności i Promocji Gminy, gdzie na młodych podróżników czeka m.in. pamiątkowy certyfikat.

Rysunek 12. Grafika promująca grę terenową w gminie Świeradów – Zdrój



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Świeradów – Zdrój, <https://swieradowzdrój.pl/>, dostęp: 28.04.2024.

Zwiedzanie z aplikacją

Turyści, którym udostępniane są różnego rodzaju udogodnienia podczas zwiedzania danego miejsca, na długi czas będą nie tylko wspominać udaną wycieczkę, ale także będą promować miejsce, które mieli okazję zobaczyć, wśród swoich najbliższych. Przykładem takiego ułatwienia może być stworzona przez gminę Częstochowa (woj. śląskie) aplikacja mobilna, skierowana zarówno do turystów jak i mieszkańców. W aplikacji można znaleźć informacje o aktualnych wydarzeniach kulturalnych i sportowych czy prezentacje ciekawych atrakcji turystycznych. Aplikacja oferuje także audioprzewodnik, a dla poszukiwaczy zaplanowanego wypoczynku - propozycje wycieczek, np. „Śladami kultury żydowskiej”.

Rysunek 13. Widok startowy aplikacji mobilnej gminy Częstochowa



Źródło: Aplikacja mobilna gminy Częstochowa, <https://www.czestochowa.pl/aplikacja-mobilna>,
dostęp: 28.04.2024.

Strona internetowa opowiadająca na potrzeby turystów

Podobną praktyką wartą uwagi jest przygotowanie specjalnej strony internetowej poświęconej wyłącznie branży turystycznej. Takie rozwiązanie pomaga turystom szybciej odnaleźć informacje o danym miejscu, przez co wizyta staje się bardziej atrakcyjna. Gmina Szczecin (woj. zachodniopomorskie) zaprojektowała taką właśnie stronę internetową bogatą w wiele zakładek, np. „Szczecin na weekend”, co pozwala poznać najciekawsze zakątki miasta w 48 godzin. Nietuzinkową propozycją dla turystów są także „Szczecińskie Spacerzy Miejskie”, czyli tematyczne wycieczki po mieście.

Rysunek 14. Wybrane propozycje „Szczecińskich Spacerów Miejskich”



Transgraniczne Spacerzy Miejskie - po polsku i niemiecku

Polsko-niemieckie Transgraniczne Spacerzy Miejskie, czyli odkrywaj Szczecin na nowo!



Pivny Szczecin - spacer z przewodnikiem i degustacją

Zwiedzaj Szczecin szlakiem złotego trunku i degustuj.

Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Szczecin poświęcony turystyce, <https://visitszczecin.eu/pl>, dostęp: 28.04.2024.

„Gdzie zaparkować auto?”, czyli recepta na nieustanny problem zmotoryzowanych turystów

Turyści przybywając do wybranej przez siebie lokalizacji do zwiedzania, regularnie mierzą się z wyzwaniem, jakim jest znalezienie miejsca parkingowego, które będzie znajdowało się w odpowiedniej dla nich odległości od punktu docelowego podróży. Rozwiązaniem, który zapewne ucieszyłoby niejednego turystę, jest przygotowanie mapy z lokalizacjami parkingów wraz z informacją o odległości, jaką dzieli parking od np. atrakcyjnego dla turystów starego miasta. Opisywaną inicjatywą może poszczycić się gmina Sandomierz (woj. świętokrzyskie), która przygotowała dla turystów łatwą i przyjazną do odczytu mapę, zachęcającą jednocześnie przybyłych gości do zwiedzania miasta w aktywny sposób już od samego przyjazdu.

Rysunek 15. Mapa z lokalizacjami parkingów w Sandomierzu



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Sandomierz, <https://sandomierz.eu/1298/200/strefy-parkowania.html>, dostęp: 28.04.2024.

Przydatne punkty lokalizacyjne

Gmina Rewal (woj. zachodniopomorskie) oferuje turystom odwiedzającym jej stronę internetową klarowny wykaz ważnych miejsc, o których informacja może być przydatna podczas wizyty w gminie. Można znaleźć tutaj informacje dotyczące poszczególnych punktów informacji turystycznej znajdujących się w gminie, a także informacje dotyczące punktów komunikacyjnych oraz bezpieczeństwa, takich jak policja czy dworzec i stacje kolejowe. Co więcej, przy każdym obiekcie zamieszczona została mapka z odpowiadającą mu lokalizacją, dzięki czemu turyści mogą szybko

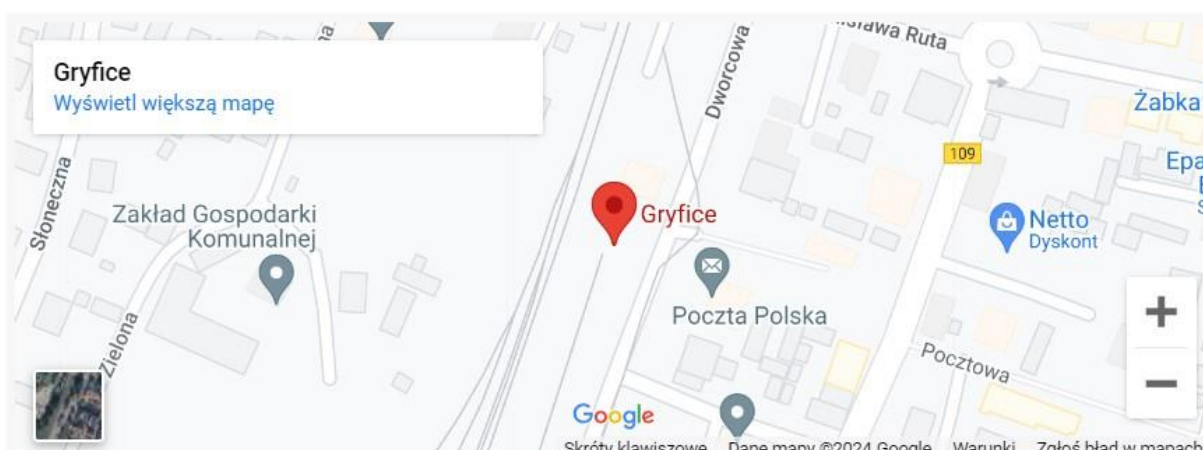
odnaleźć miejsca, których poszukują. Przykładem jest dworzec kolejowy w Gryficach – miejscowości znajdującej się w opisywanej gminie Rewal.

Rysunek 16. Punkt lokalizacyjny dworca kolejowego w Gryficach - jednej z miejscowości gminy Rewal

Dworzec kolejowy w Gryficach

ul. Dworcowa 16,

tel. +48 91 38 43 316



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Rewal, <https://rewal.pl/>, dostęp: 28.04.2024.

Atrakcje dalsze i bliższe

Ciekawym sposobem na ułatwienie organizacji wizyty turystów w danym miejscu jest przygotowanie oferty wartych odwiedzenia obiektów położonych w okolicy z podziałem na odległości ich dzielące od głównego miasta. Takie rozwiązanie zastosowała gmina Kamienna Góra (woj. dolnośląskie), na stronie której dostępny jest podział atrakcji turystycznych związany z odległością ich położenia. Turyści, odwiedzając stronę internetową Kamiennej Góry, mogą dowiedzieć się, jakie ciekawe miejsca mogą zwiedzić, będąc bezpośrednio w mieście bądź w jego niedalekiej okolicy, a jakie wymagają pokonania pewnej liczby kilometrów.

Rysunek 17. Podział atrakcji turystycznych na bliższe i dalsze w gminie Kamienna Góra



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Kamienna Góra, <https://kamiennagora.pl/>, dostęp: 28.04.2024.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności rezydencjonalnej oraz współpracy z obecnymi i przyszłymi mieszkańcami

Atrakcyjność rezydencjonalna dotyczy aspektów związanych z jakością mieszkańców gminy. Rozwój nowoczesnych technologii umożliwia nie tylko bycie dostępnymi oraz otwartymi na stały kontakt z mieszkańcami, ale również wspieranie ich jako ambasadorów angażujących się w podnoszenie atrakcyjności miejsc, które współtworzą. W podrozdziale przedstawiamy przykłady innowacji i praktyk stosowanych przez badane gminy w sferze ich oficjalnych portali internetowych, czy mediów społecznościowych.

Ambasadorzy miejsca

Gminę tworzą ludzie oraz ich historie, dlatego szansa na poznanie bliżej mieszkańców jest niezwykle wartościowa. Nawet bardziej interesujące są sylwetki osób, które zdecydowały się przyjechać do nowego miejsca i w nim zostać. Gmina Chrzanów w (woj. małopolskie) stara się przybliżyć historie swoich mieszkańców. Dzięki dedykowanej zakładce: „Zamieszkać” wszyscy mają okazję zapoznać się z powodami, dla których warto zamieszkać w tej gminie. Na stronie internetowej dostępne są 4 krótkie sylwetki mieszkańców, każda z inną historią. Osoby, które się wypowiedziały to założyciel zespołu muzycznego, Rosjanka mieszkająca w gminie od 20 lat i prowadząca własny sklep, Amerykanin będący właścicielem szkoły językowej oraz reżyser będący również muzykiem i właścicielem firmy.

Rysunek 18. Zakładka „Zamieszkaj” zawierająca krótką notatkę o mieszkańcach gminy Chrzanów

To może być także Twoje miasto.
Wybierz Chrzanów. **Czekamy właśnie na Ciebie.**
Oni już wybrali



reżyser, producent, muzyk, właściciel firmy

Marek Kremer

W Chrzanowie najbardziej lubię to, że wszędzie mamy blisko. Przez miasto przebiega autostrada A4. W 30 minut można dojechać do Krakowa, w 20 minut do Katowic, na narty mamy godzinę jazdy. Do tego kolej ogólnopolska, dwa lotniska w pobliżu, lasy jeziora.



Amerikanin, native speaker, właściciel szkoły języka angielskiego

Matthew Potts

Mieszkam w Chrzanowie od 15 lat. Ożeniłem się z chrzanowianką, Natalią, i choć tego nie planowaliśmy, zamieszkaliśmy właśnie tutaj i tutaj założyliśmy rodzinę. Chrzanów jest ładny, to idealne miejsce do życia. Nie za duży i nie za mały, bezpieczny, wszędzie można dojść pieszo, mieszkają tu fajni ludzie, którzy tworzą wspólnotę i potrafią się wspierać.

Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Chrzanów, <https://www.chrzanow.pl/zamieszkaj>, dostęp: 23.04.2024.

Perspektywy życia w gminie

Każda gmina posiada swoich rządzących, którzy reprezentują ją i dbają o jej dobrobyt. Mimo to, czasami warto dać głos mieszkańcom, wysłuchując tego, co ich motywuje, jak spędzają czas wolny i jakie osiągnięcia odnoszą w życiu. Taką szansę swoim mieszkańcom daje Gmina Legnickie Pole w województwie dolnośląskim oferując na swojej stronie internetowej zakładkę „wywiady z mieszkańcami”.

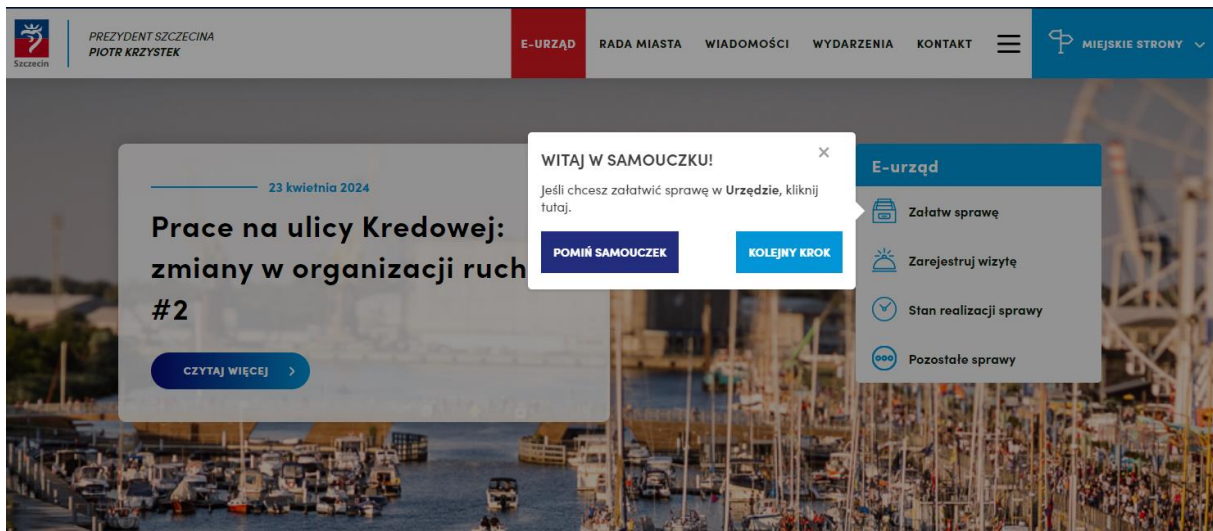
Rysunek 19. Zakładka „wywiady z mieszkańcami” na stronie internetowej gminy Legnickie Pole

Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Legnickie Pole, <https://legnickiepole.pl/>, dostęp: 23.04.2024.

Dostępność gminy w Internecie

Przed wieloma osobami, szczególnie młodymi, strony internetowe nie mają tajemnic. Jednak dla innych, szczególnie osób starszych, używanie strony internetowej swojej gminy może być wyzwaniem. Z rozwiązaniem przychodzi gmina Szczecin (woj. zachodniopomorskie), która zaimplementowała samouczek obsługi swojej strony internetowej. Samouczek zapoznaje mieszkańców z podstawową zawartością strony internetowej.

Rysunek 20. Samouczek wyświetlający się po wejściu na stronę internetową gminy Szczecin



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Szczecin, <https://www.szczecin.eu/pl>, dostęp: 23.04.2024.

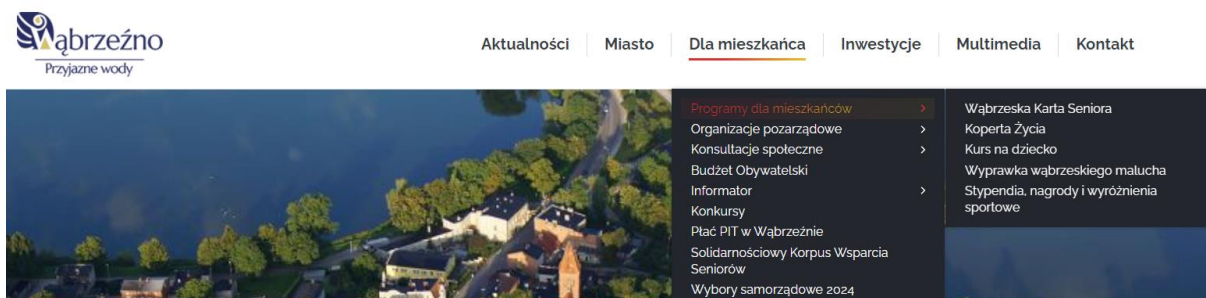
Programy dedykowane mieszkańcom gminy

Jednostki terytorialne często oferują swoim mieszkańcom unikatowe programy, z których mogą oni korzystać. Pojawiającym się problemem jest brak dostępu do informacji o programach przez mieszkańców. Dedykowana zakładka dotycząca programów skierowanych do mieszkańców na stronie internetowej gminy Wąbrzeźno w (woj. kujawsko-pomorskie) rozwiązuje ten problem.

Wśród wymienionych programów można m.in. wymienić:

- > Wąbrzeska Karta Seniora – dzięki niej mieszkańcy, którzy ukończyli 60 rok życia mogą korzystać z usług oraz robić zakupy po obniżonej cenie
- > Koperta Życia – jest to nieodpłatna koperta, do której wkładamy kartę informacyjną na temat naszego stanu zdrowia i zażywanych leków. Kopertę przechowujemy w domu w miejscu najbardziej dostępnym – umownie w lodówce – które oznaczamy specjalną naklejką. Z tych informacji mogą skorzystać lekarze i ratownicy pogotowia ratunkowego.
- > Kurs na dziecko – inicjatywa polega na zapewnieniu młodym rodzicom i osobom spodziewającym się dziecka dostępu do warsztatów i konsultacji z zakresu opieki nad dzieckiem.

Rysunek 21. Zakładka „Programy dla mieszkańców” z opisem poszczególnych programów

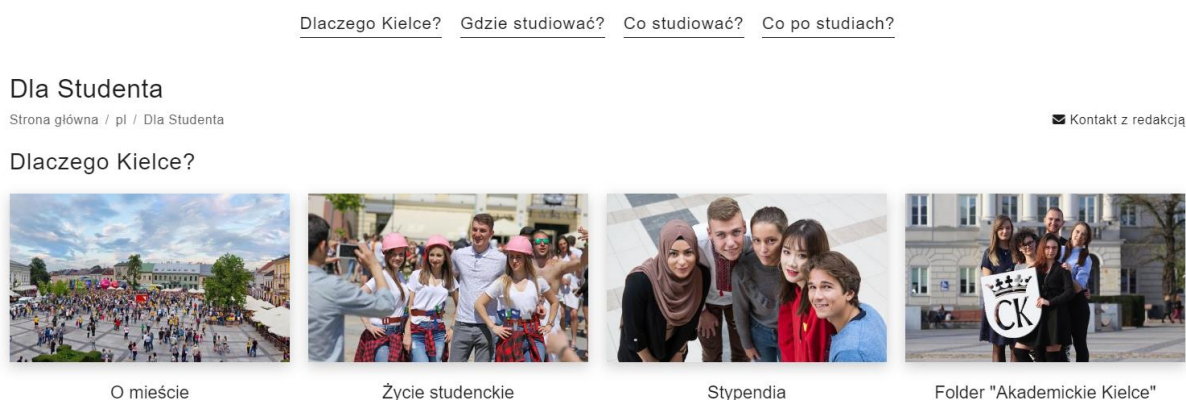


Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Wąbrzeźno, <https://wabrzezno.com/>, dostęp: 23.04.2024.

Gmina przyjazna dla studentów

Każda gmina stara się przyciągać osoby wykształcone na swoje terytorium. Aby ten proces był jeszcze efektywniejszy, gminy dysponujące uniwersytetami mogą starać się zachęcać młodych ludzi do studiowania właśnie na swych uczelniach. Gmina Kielce (woj. świętokrzyskie) oferuje potencjalnym jak i obecnym studentom, kompleksowy zestaw interesujących ich informacji. Pomaga to studentom w większym stopniu korzystać z oferowanych przez gminę szans.

Rysunek 22. Zakładka „Dla studenta” na stronie internetowej gminy Kielce



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Kielce, <https://www.kielce.eu/pl/dla-studenta?move=1>, dostęp: 23.04.2024.

Gmina dzieląca się muzyką

Muzyka potrafi być świetnym sposobem na dotarcie do mieszkańców. Tworzone playlisty, to szansa na pokazanie ducha i charakteru regionu. Gmina Gdańsk (woj. pomorskie) stara się być blisko mieszkańców, poprzez swój profil na portalu muzycznym Spotify. Dzięki temu gmina ma szansę dzielić się muzyką, która oddaje jej klimat oraz wartości historyczne. Ponadto, jest to sposób na przekazanie muzyki z różnych imprez publicznych (na przykład Juwenalia) mieszkańcom.

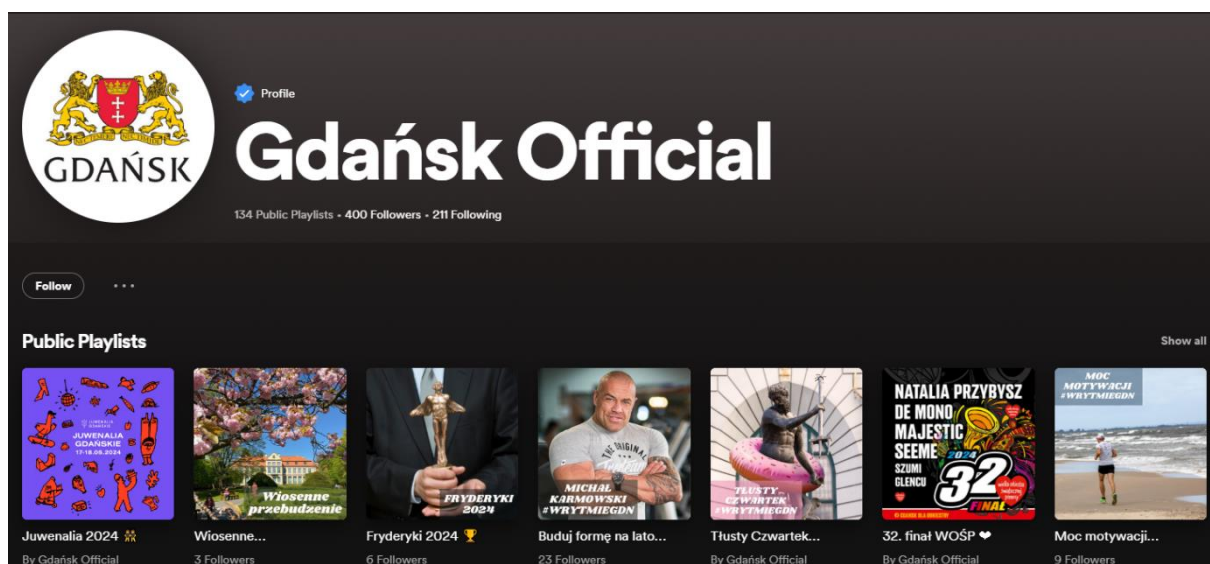
Rysunek 23. Widoczny w prawym dolnym rogu (czerwona ramka) odnośnik do profilu gminy na portalu Spotify



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Gdańsk, <https://www.gdansk.pl/>, dostęp: 23.04.2024.

Na portalu można znaleźć wiele zestawień piosenek, np.: „Baltic sail” oraz „Majówka w Gdańsku”. Mają one za zadanie pokazać atmosferę regionu i umożliwić mieszkańcom lepszą interakcję z ich otoczeniem.

Rysunek 24. Profil gminy Gdańsk na portalu Spotify

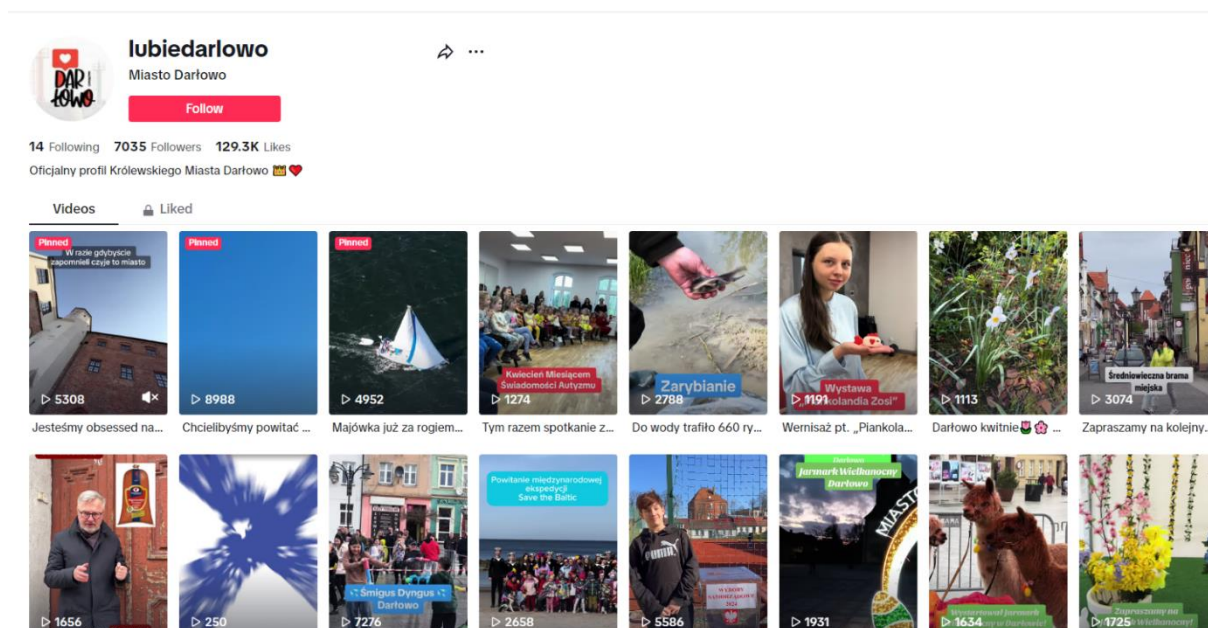


Źródło: Profil gminy Gdańsk w portalu Spotify, https://open.spotify.com/user/gdansk_official, dostęp: 23.04.2024.

TikTok w kontekście atrakcyjności miejsca

Bycie na bieżąco z duchem czasu jest niezwykle trudnym zadaniem. Szczególnie jeśli chodzi o media społecznościowe. Trzy gminy, które przytoczymy, zdecydowały się aktywnie prowadzić konto na portalu TikTok. Dzięki temu mogą pozostać w kontakcie ze swoimi mieszkańcami, szczególnie tymi młodszymi. Gmina Darłowo (woj. zachodniopomorskie) może pochwalić się bardzo dużą jak na jej wielkość liczbą „polubieni” przez internautów. Treści udostępniane na portalu są różne, przykładowo można tam znaleźć filmik z obchodzenia Świąt Wielkanocnych, ale także przedstawienie historycznej architektury gminy.

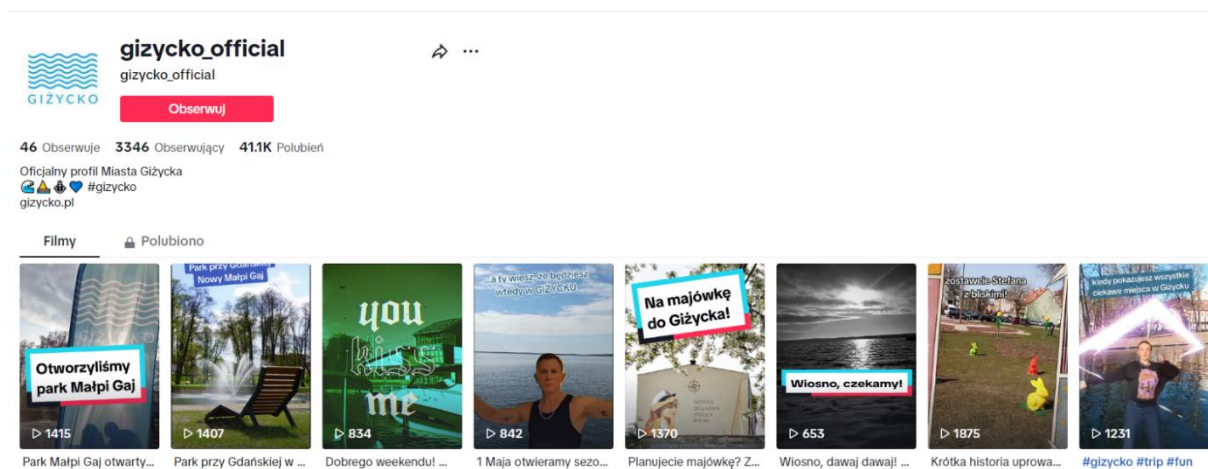
Rysunek 25. Profil gminy Darłowo na portalu TikTok



Źródło: Profil gminy Darłowo na portalu Tiktok, <https://www.tiktok.com/@lubiedarlowo>, dostęp: 24.04.2024.

Również Gmina Giżycko (woj. warmińsko-mazurskie) korzysta z możliwości oferowanych przez portal TikTok. Wśród treści można zauważyć nowe inwestycje gminne oraz pokazanie pięknej natury regionu. Widać również, że profil próbuje zainteresować młodszych mieszkańców, poprzez często zamieszczone memy dotyczące gminy.

Rysunek 26. Profil gminy Giżycko na portalu TikTok



Źródło: Profil gminy Giżycko na portalu Tiktok, https://www.tiktok.com/@gizycko_official, dostęp: 24.04.2024.

Podobnie gminy z większą liczbą mieszkańców, starają się być bliżej mieszkańców. Gmina Wrocław (woj. dolnośląskie) próbuje informować użytkowników portalu TikTok o rzeczach, które jej dotyczą. Robi to z wielkim sukcesem, gdyż jeden z filmików dotyczący powodzi z roku 1997 został odtworzony 1,4 miliona razy. Oprócz tego, gmina traktuje portal jako serwis informacyjny, pokazując mieszkańcom co zmieniło się w ich okolicy.

Rysunek 27. Profil gminy Wrocław na portalu TikTok.

wroclaw.pl
wroclaw.pl
Obserwuj

19 Obserwuje 12.5K Obserwujący 344.6K Polubień

Serwis informacyjny z Wrocławia 🇵🇱
TT o tym, co dzieje się na mieście
#wroclawpl
🔗 linkin.bio/portal_wroclawpl?t...

Filmy Polubiono

Listy odtwarzania

- Wrocławskie ciekawostki 11 postów
- Polecane miejscówki 9 postów

Filmy

- Ulice, przejścia, waty... 1.4M
- Tylko uważajcie na świ... 330.2K
- Dzisiaj drugi dzień wsp... 598.6K
- Wrocław jest lubiany p... 5333
- Jakie tajemnice skryw... 2847
- W niedzielę we Wrocla... 5030
- Slay i tyle... #wroclaw ... 926

Źródło: Profil gminy Wrocław na portalu Tiktok, <https://www.tiktok.com/@wroclaw.pl>,
dostęp: 24.04.2024.

Rozszerzone rekomendacje dla jednostek terytorialnych

Hubert Brzoska, Wiktor Makaruk, Jakub Mirkowski

Wprowadzenie

Głównym celem niniejszego badania jest promowanie dobrych praktyk w obszarze komunikacji elektronicznej wśród władz gmin. Rozważając dynamiczne zmiany zachodzące w dziedzinie technologii cyfrowych oraz rosnące znaczenie Internetu jako kanału komunikacji, inicjatywa ta koncentruje się na wsparciu gmin w podnoszeniu jakości ich witryn internetowych oraz doskonaleniu sposobu komunikacji z różnymi grupami interesariuszy, w tym potencjalnymi inwestorami, przedsiębiorcami i lokalną społecznością.

Witryny gminne pełnią kluczową rolę jako platformy informacyjne oraz narzędzia dialogu społecznego. Regularnie aktualizowane treści na stronach internetowych pozwalają gminom dostarczać kompleksowe informacje na temat wydarzeń kulturalnych, inwestycyjnych możliwości, programów wspierających przedsiębiorczość lokalną oraz działalności urzędów. W ten sposób oficjalne witryny gmin stają się nie tylko głównym źródłem rzetelnych informacji o działalności samorządu, lecz także platformą do wymiany poglądów i interakcji między społecznością lokalną a władzami gminnymi.

Niniejszy rozdział przedstawia obszerny zestaw rozwiązań mających na celu poprawę użyteczności oraz funkcjonalności witryn internetowych gmin. Analiza ta oparta jest na doświadczeniach wyniesionych z wcześniejszych edycji raportu oraz rekomendacjach zespołu eksperckiego. Przeanalizowano także efekty przeprowadzonego mailingu w celu zidentyfikowania kluczowych aspektów komunikacji elektronicznej, które mogą mieć wpływ na postrzeganie gminy przez różne grupy interesariuszy.

Użyteczność witryn WWW

Współczesne technologie cyfrowe odgrywają kluczową rolę w rozwoju społecznym, umożliwiając szeroki dostęp do informacji dla różnych grup społecznych. Witryny internetowe pełnią nie tylko funkcję nośnika informacji, lecz także stanowią interaktywny kanał komunikacji pomiędzy gminą a jej lokalną społecznością. Regularna aktualizacja treści na stronach internetowych umożliwia gminom dostarczanie kompleksowych danych na temat wydarzeń kulturalnych, terenów inwestycyjnych, inicjatyw wspierających lokalną przedsiębiorczość oraz informacji o działaniach urzędu. W efekcie, oficjalne strony internetowe gmin stają się głównym źródłem rzetelnej i wiarygodnej informacji o działalności samorządu.

Aby przyciągnąć uwagę potencjalnych inwestorów i zachęcić ich do inwestowania w danej gminie, istotne jest zapewnienie wysokiej użyteczności witryn internetowych. Wysoki poziom użyteczności osiąga się poprzez zapewnienie funkcjonalności, intuicyjności i łatwości obsługi. Odpowiednio zaprojektowane i systematycznie aktualizowane strony internetowe umożliwiają użytkownikom łatwe znalezienie potrzebnych informacji, co w konsekwencji zwiększa atrakcyjność gminy zarówno dla potencjalnych inwestorów, jak i mieszkańców, oraz turystów. Dostępność i jakość informacji zawartych na stronach internetowych gmin wpływa nie tylko na postrzeganie danego samorządu przez społeczność lokalną, lecz także może przyczynić się do rozwoju gospodarczego i promocji regionu.

Łatwość obsługi witryn WWW

- > W każdym kolejnym badaniu „Gmina na 5!” badacze obserwują rozwój stron internetowych jednostek samorządu terytorialnego pod różnymi względami. Gminy wprowadzają w swoich witrynach nowe szaty graficzne i narzędzia, rozbudowują mapy swoich stron i publikują większy zakres treści. Są to modyfikacje najczęściej wiążące się z wyraźnymi korzyściami dla użytkowników, którzy mogą znaleźć na stronach gmin odpowiedzi na coraz więcej nurtujących ich pytań. Jednakże, konieczne jest przy tym mieć na uwadze, że równie ważną cechą stron internetowych jest szeroko pojęta łatwość w obsłudze, a więc intuicyjność, umiarkowanie i trafność, a przy tym najlepiej i estetyczność. Przesycenie informacjami i nadużycie efektów wizualnych mogą przeszkodzić w stworzeniu prostej i użytecznej witryny.
- > Aby użytkownik uniknął przesycenia informacjami i został jak najszybciej pokierowany do treści, których poszukuje, konieczne jest mądre grupowanie strony internetowej. Skutecznym sposobem jest podzielenie strony głównej na odnośniki do podstron dedykowanych konkretnym grupom odbiorców, na przykład – Dla mieszkańca, Dla turysty, Dla przedsiębiorcy, Urząd miejski. Tak pogrupowane zakładki można również umieścić w mapie strony, która, jako kluczowe narzędzie nawigacji po witrynie, powinna znajdować się na górze strony, czyli w miejscu najbardziej intuicyjnym i dostępnym.
- > Stopka z najważniejszymi adresami, danymi kontaktowymi oraz godzinami otwarcia urzędu, zgodnie z przyjętymi normami, powinna być umieszczona na samym dole strony. Dzięki temu użytkownicy mają natychmiastowy dostęp do danych niezbędnych do kontaktu z urzędnikami. Z kolei narzędzia takie jak zwiększenie czcionki lub kontrastu, zmiana języka, odnośniki do mediów społecznościowych lub BIP-u, powinny znajdować się w intuicyjnym miejscu na górze strony lub być przymocowanymi na stałe do bocznego paska.
- > Wyszukiwarkę zaleca się umieszczać w prawym, górnym rogu witryny. Mniejsze gminy, ze względów praktycznych, mogą pozwolić sobie na wykorzystanie wyszukiwarki wewnętrznej (najczęściej Google), jednak te z bardziej rozbudowanymi i bogatszymi w treści serwisami powinny tworzyć własne. Przydatną może okazać się także możliwość filtrowania wyników wyszukiwania pod względem grupy odbiorców oraz treści stałych i bieżących.
- > Ważne jest, aby w rozsądny i umiarkowany sposób korzystać z wszelkich efektów wizualnych. Choć są one wyrazem zastosowania nowoczesnych rozwiązań i często wydaje się, że dodają stronie atrakcyjności, nadrzędnym celem witryny wciąż pozostaje jak najsprawniejsze dostarczenie użytkownikowi poszukiwanych informacji i służyć mieszkańcom. Nadmierne użycie efektów specjalnych bądź nieodpowiednia, zbyt jaskrawa lub zróżnicowana kolorystyka mogą odwracać uwagę użytkownika od celu wizyty na rzecz mniej ważnych obszarów.
- > Innym problemem zakłócającym korzystanie z witryny bywają okienka lub banery z reklamami, które przez swój rozmiar, agresywność lub treść odwracają uwagę użytkownika lub czynią korzystanie ze strony niewygodnym bądź trudnym, zwłaszcza na urządzeniach mobilnych. Nadmiar lub nieodpowiednia forma materiałów promocyjnych zaburzają przekaz treści i mogą zniechęcać do korzystania z witryny.
- > Pospolitą niedogodnością, uciążliwą przede wszystkim na urządzeniach mobilnych, jest wyskakujące wraz z wejściem na stronę okienko z ustawieniami plików cookies, informujące o ochronie i przetwarzaniu danych osobowych użytkownika. Bywa ono trudne do obsłużenia oraz, podobnie jak banery promocyjne, może zniechęcić do skorzystania z witryny. Dlatego zaleca się, aby przycisk zamykający wyskakujące okno był słusznego rozmiarów

i znajdował się w intuicyjnym miejscu, w taki sposób, by możliwe było szybkie przejście do strony głównej.

Wartość dodana witryn WWW

- > Oficjalne strony internetowe są dla gmin głównym źródłem przekazu w kierunku mieszkańców, turystów i potencjalnych inwestorów, którzy właśnie na nich w pierwszej kolejności poszukują pożądanych informacji. Są także wizytówkami, które odzwierciedlają sprawność gmin i ich urzędów w kwestii zaspokajania potrzeb miejscowych oraz promocji i rozwoju gminy.
- > Jako wartość dodaną witryny zdefiniowano każdą informację na niej zawartą, która wykracza poza podstawowe bądź wymagane funkcje. Celem jednostek samorządu terytorialnego jest zastosowanie jak największej liczby takich dodatków, na których skupili się badacze raportu „Gmina na 5!”, z jednoczesnym zachowaniem klarowności przekazu. Nieskomplikowana, estetyczna, przejrzysta i kompletna witryna jest podstawą w podwyższaniu jakości obsługi mieszkańców, aktywizacji społeczeństwa czy przyspieszaniu obiegu informacji pomiędzy urzędem gminy a interesariuszami.
- > Według obecnych przepisów każda gmina zobowiązana jest prowadzić Biuletyn Informacji Publicznej (BIP), chociaż większość gmin posiada również odrębną witrynę internetową, na której łatwiej komunikować się z mieszkańcami. Częstym rozwiązaniem spotykanym na stronach gmin jest odsyłanie użytkownika do BIP-u, gdzie zamieszczone są szczegółowe informacje takie jak miejscowy plan zagospodarowania lub struktura organizacyjna jednostki. Jednak nierzadko niespójność między własną witryną a Biuletynem Informacji Publicznej doprowadza u użytkownika do problemów w poszukiwaniu pożądanych informacji. Zaleca się, aby obie strony były w miarę możliwości ujednolicone pod względem nawigacji, uporządkowania treści i układu strony, dzięki czemu użytkownicy mogą wygodnie przemieszczać się pomiędzy oboma witrynami.
- > Ważnymi detalami, które powinny znaleźć się w widocznym miejscu strony głównej, są estetyczny logotyp oraz krótkie hasło promujące gminę, które zdobywają uwagę i zainteresowanie użytkownika. Są to elementy istotne w promocji oraz budowaniu wizerunku gminy.
- > Przykładem wartości dodanej skierowanej do mieszkańców i turystów, która okazuje się przydatną w promocji gminy, jest na bieżąco aktualizowane kalendarium wydarzeń umieszczone w widocznym miejscu strony głównej, informujące o nadchodzących wydarzeniach kulturalnych, sportowych i tym podobnych na terenie gminy. Może to mieć duże znaczenie w kontekście promocji wydarzeń i zachęcenia mieszkańców do aktywnego spędzania czasu. Warto umieszczać w takim kalendarzu szczegółowe informacje o czasie i miejscu, na przykład, biegów, koncertów, festynów czy dni gminy, które mogą także przysłużyć się rozwojowi i wypromowaniu lokalnej przedsiębiorczości. Dodatkowo, przydatnym narzędziem okazuje się tablica ogłoszeń, w którym mieszkańcy mają swobodę zamieszczania, na przykład, ogłoszeń o rekrutacji na stanowisko.
- > W obliczu wciąż rosnącego znaczenia mediów społecznościowych kluczową kwestią okazuje się także czynne prowadzenie kont na platformach takich jak YouTube, Facebook oraz X (dawniej Twitter), które, dzięki możliwości dotarcia do licznego grona odbiorców w krótkim czasie, są skutecznym narzędziem do publikowania treści związanych z życiem, promocją i rozwojem gminy. Zaleca się umieścić w bocznym lub górnym pasku strony internetowej

odnośniki (na przykład w formie znaków graficznych) odsyłające do profili gminy w mediach społecznościowych.

- > Niezwykle istotną może okazać się obecność różnych wersji językowych witryny. Polska jest nie tylko krajem coraz atrakcyjniejszym dla zagranicznych turystów oraz inwestorów, lecz także dla wielu uchodźców w związku z trwającą wojną. Warto zaopatrzyć stronę w tłumaczenie nie tylko na język angielski, lecz także, na przykład, na ukraiński czy niemiecki. Należy zwrócić przy tym uwagę na to, że automatyczne tłumaczenia w przeglądarce bywają mocno nieprecyzyjne, zaś te przygotowane bezpośrednio w witrynie prezentują dużo wyższą jakość.
- > W ostatnich latach znaczenia nabrała sprawność w organizacji wydarzeń charytatywnych, wolontariackich bądź związanych z innymi formami pomocy. Rozwiązaniem zalecanym jest osobna zakładka w mapie strony poświęcona pomocy Ukrainie oraz uchodźcom, w której znaleźć można informacje o akcjach pomocowych i udogodnieniach dla osób przybyłych z terenów objętych wojną. Jest to wartościowe źródło informacji zarówno dla uchodźców, jak i wolontariuszy oraz mieszkańców pragnących zaangażować się w pomoc.
- > Środkiem wysoce rekomendowanym jest stworzenie dobrze zorganizowanej zakładki dedykowanej wyłącznie przedsiębiorcom/inwestorom, w której w krótkim czasie można odnaleźć wszelkie informacje dotyczące rejestracji przedsiębiorstwa, rozliczeń, przetargów, nieruchomości wystawionych na sprzedaż, obowiązujących aktów prawa, dotacji a ponadto instytucji wspierających przedsiębiorczość. W przypadku nieruchomości inwestycyjnych ważnym jest zamieszczenie szczegółowego opisu wraz z ilustracjami bądź mapą. Dla początkujących przedsiębiorców lub osób dopiero planujących rozpoczęcie działalności, wartościowym dodatkiem okazują się instruktaże dotyczące zakładania firmy, zwracające uwagę na niezbędne formalności, księgowość, składki i formy opodatkowania.
- > Pełna wiedza na temat możliwości prowadzenia przedsiębiorstwa w gminie skłania inwestorów do podjęcia aktywności oraz ułatwia kontakt i współpracę z urzędem gminy. Z tego powodu dobrze jest również zapewnić przedsiębiorcom bazę lokalnych firm oraz informacje o rozbudowaniu i gęstości bazy noclegowej i sieci transportowej, a także o przeprowadzanych lub dokonanych już inwestycjach. Na tej podstawie potencjalni oraz obecni na rynku inwestorzy z powodzeniem mogą przeprowadzić ocenę konkurencyjności i szans planowanych przedsięwzięć, co jest czynnikiem sprzyjającym lokalizacji działalności gospodarczej na terenie danej gminy. Jest to ważna kwestia zwłaszcza w tworzeniu warunków dla przedsiębiorstw wymagających rozbudowanych łańcuchów dostaw.
- > Niezwykle istotną wartością dodaną zwiększającą wydajność obsługi przedsiębiorców i mieszkańców jest też szczegółowa zakładka kontaktowa z podziałem na strukturę organizacyjną, to jest konkretne wydziały urzędu, zawierająca dane kontaktowe do poszczególnych specjalistów. Kluczowe znaczenie ma obecność danych kontaktowych do osoby odpowiedzialnej za obsługę i kontakt z przedsiębiorcami i inwestorami (tzw. account manager), która posiada aktualną wiedzę na temat ofert inwestycyjnych, infrastruktury czy bazy przedsiębiorstw gminy. Dzięki sprawnej współpracy z account managerem przedsiębiorcy w skróconym czasie mogą podjąć racjonalne decyzje na temat lokalizacji przedsiębiorstwa.
- > Rozwiązaniem nadzwyczaj zalecanym jest możliwość internetowej rezerwacji wizyt w urzędzie, która zasadniczo skraca czas oczekiwania, oraz zgłaszania awarii na terenie gminy drogą elektroniczną, które pozwala takiej informacji bezzwłocznie dotrzeć do władz. Kontakt między urzędem a interesariuszem warto także usprawnić za pomocą usług w typie e-konsultacji, które to w znacznym stopniu redukują liczbę procedur między stronami. Potencjalnie bardzo

użytecznym środkiem, lecz jeszcze rzadko spotykanym, jest chatbot, który niemal natychmiastowo odpowiada na pytanie zadane przez użytkownika serwisu. Rozwiązanie to jest monitorowane w Badaniu od wielu lat, jednakże dopiero mająca miejsce na przestrzeni ostatnich lat „rewolucja AI” i szybki rozwój rozwiązań powiązanych ze sztuczną inteligencją potencjalnie odblokowuje pełen potencjał tego rodzaju narzędzia komunikacji.

- > Wartością dodaną witryny są także dostosowania dla osób niepełnosprawnych, które zapobiegają ich wykluczeniu. Opcje takie jak zwiększenie czcionki i włączenie kontrastu, a także informacje o możliwości umówienia wizyty w urzędzie z asystą tłumacza migowego, powinny być widoczne i łatwo dostępne na stronie głównej witryny.

Rekomendacje - mailing

- > Badanie z wykorzystaniem korespondencji elektronicznej przeprowadzone zostało w celu sprawdzenia czasu i jakości odpowiedzi urzędów gmin na wiadomość dotyczącą potencjalnej inwestycji na terenie samorządu. Badanie polegało na wysłaniu jednakowych wiadomości do urzędów, zarówno w języku polskim, jak i angielskim, a następnie ocenie przez badaczy nadesłanych w terminie 14 dni kalendarzowych odpowiedzi.
- > W badaniu wyróżniono sześć podstawowych typów zachowań urzędników:
 - > Brak odpowiedzi (1)
 - > Udzielenie odpowiedzi, iż gmina z różnych powodów nie jest właściwym adresatem korespondencji (2)
 - > Udzielenie odpowiedzi po upływie przyjętego przez badaczy terminu dwóch tygodni (3)
 - > Udzielenie niepełnej odpowiedzi (4)
 - > Udzielenie pełnej odpowiedzi w przyjętym przez badacza terminie (5)
 - > Zachęcenie interesantów do dalszego kontaktu (6)
- > Brak odpowiedzi (1) oznacza, że urząd zignorował wiadomość, lub w ogóle jej nie odczytał. W pierwszym przypadku pokazuje to, że gminie nie zależy na współpracy przy nowych potencjalnych inwestycjach. Jest to wyraźny znak dla inwestora, żeby poszukać innego miejsca ulokowania swojego kapitału. Jeśli urzędnicy nie są chętni do pomocy na pierwszym etapie inwestycji, może to zwiastować podobne problemy w późniejszym okresie. W drugim przypadku, gdy nikt nie odczytał wiadomości, może być to spowodowane brakiem urzędnika wyspecjalizowanego w tej czynności. Niezależnie od przyczyny braku odpowiedzi, zaleca się zatrudnienie pracownika, którego jedynym obowiązkiem będzie regularna i profesjonalna obsługa korespondencji elektronicznej urzędu. Jeśli nie jest to możliwe, należy przeprowadzić szkolenie osobom odpowiedzialnym za skrzynkę mailową gminy. Rekomenduje się także, dla urzędów które tego nie stosują, założenie specjalnego adresu poczty elektronicznej dla obsługi inwestorów. Pozwoli to na większy porządek i zmniejszy szansę na przeoczenie ważnej wiadomości.
- > Kolejnym błędem, który został wyróżniony w badaniu, jest udzielenie odpowiedzi, iż gmina z różnych powodów nie jest właściwym adresatem korespondencji (2). Taka wiadomość pokazuje nieprzychylność urzędników do rozwiązywania problemów interesantów. W celu uniknięcia zniechęcenia potencjalnych inwestorów, zaleca się bardziej aktywne odpowiadanie na pytania interesantów.

- > Wiadomości wysłane przez urzędników po upływie 14 dni nie były oceniane (3). Powodem takiej decyzji jest to, że zbyt długi czas oczekiwania może zniechęcić potencjalnego inwestora. W tym czasie może on otrzymać lepszą ofertę w innej gminie, lub koszty inwestycji mogą wzrosnąć ze względu na konieczność czekania. Z tego względu zaleca się odpowiadanie na wszystkie wiadomości jak najszybciej, bez zbędnej zwłoki. Jeśli jest to możliwe, rekomenduje się także powierzenie obsługi inwestorów jednej osobie, wtedy jest większa szansa na sprawne prowadzenie korespondencji mailowej. Dobrą praktyką jest stosowanie autorespondera - osoby piszące do urzędu mają potwierdzenie, że wiadomość dotarła i jest możliwe, że w takiej sytuacji będą bardziej skłonni dłużej czekać na odpowiedź.
- > Udzielenie niepełnej odpowiedzi (4) pokazuje, że urzędnik jest zaangażowany i chce pomóc, lecz nie do końca wie jak. Taka sytuacja zdecydowanie przedłuża cały proces, ponieważ potencjalny inwestor musi dodatkowo dopytywać się o niektóre kwestie lub szukać odpowiedzi na własną rękę. Zaleca się, by gmina w pełni odpowiadała na nadesłane wiadomości. Jeśli urzędnik lub urząd nie posiadają informacji, których potrzebuje interesant, dobrą praktyką jest odesłanie do zewnętrznych źródeł czy instytucji. Pokazuje to, iż mimo braku możliwości pomocy, urząd stara się jak najbardziej zaangażować i zachęcić inwestora do ulokowania w danej gminie kapitału.
- > Sytuacja, w której gmina udziela pełnej odpowiedzi w przyjętym przez badacza terminie (5) jest najbardziej pożądaną. Gmina powinna odpowiedzieć w ciągu kilku dni odnosząc się konstruktywnie do każdej kwestii poruszonej przez interesanta. Zaleca się także w takiej wzorowej wiadomości zawrzeć kompletne dane kontaktowe osoby odpowiedzialnej za tą korespondencję. Wtedy współpraca z potencjalnym inwestorem ma największe szanse na sukces, a tym samym na zwiększenie dochodów gminy. Urzędy powinny utrzymać lub dążyć do takiej obsługi interesantów.
- > Ostatnim wyróżnionym typem odpowiedzi jest zachęcenie interesantów do dalszego kontaktu (6). Taka wiadomość pokazuje zaangażowanie urzędu, wskazuje na chęć poświęcenia szczególnej uwagi danej inwestycji. Jest to rekomendowane, ponieważ może dodatkowo zachęcić inwestora sprawiając, że łatwiej nawiąże długotrwałą współpracę.
- > Szczególną uwagę należy poświęcić odpowiedziom napisanym w innym języku niż pierwotna wiadomość. Taki mail z urzędu jest nieprzydatny dla inwestora, który nie zna danego języka, zazwyczaj polskiego. Dodatkowo pokazuje brak chęci dostosowania się urzędników do interesanta a tym samym nie zachęca do inwestycji na terenie danej gminy.
- > W celu zachowania przejrzystości wiadomości zaleca się ukrycie wewnętrznej historii korespondencji, a odpowiedź powinna konkretnie odnosić się do zadanego pytania. Pozwala to efektywniej przekazywać informacje bez zbędnych nieporozumień.
- > Natomiast w celu zmniejszenia liczby otrzymywanych wiadomości należy zadbać o zwiększenie ilości przydatnych informacji dostępnych na stronie internetowej urzędu gminy. W takiej sytuacji potencjalni inwestorzy będą mogli natychmiast znaleźć odpowiedzi na nurtujące ich pytania, zminimalizuje to też popełnienie przez urzędników wyżej wymienionych błędów w prowadzeniu korespondencji elektronicznej. Przejrzysta i kompletna witryna internetowa zwiększa także atrakcyjność gminy w oczach inwestora i zachęca do ulokowania w niej kapitału.

Usługi publiczne na poziomie lokalnym i regionalnym: decentralizacja a ujednoczenie

Paweł Kasprowicz

Istotą i kluczową cechą tzw. „reformy samorządowej”, która weszła w życie w 1999 roku, była decentralizacja. Nie tylko istotą reformy na poziomie krajowym, ale też istotą wszelkich działań zmierzających ku tworzeniu struktur usług publicznych na poziomie subnarodowym. Decentralizacja pozwala na umiejscowienie usług publicznych bliżej obywatela, dostosowanie ich do lokalnych potrzeb oraz na usprawniony i ułatwiony dostęp do nich. Daje również mieszkańcom szansę by wpływać na funkcjonowanie samorządowych organów publicznych poprzez proces wyborczy – daleko większą niż gdyby wpływ ten realizowany był poprzez władze centralne. Wraz z szeregiem korzyści, które daje samorządność i struktura jednostek samorządu terytorialnego, pojawiają się także wyzwania związane z taką strukturą państwa. Przede wszystkim – zanikają pewne efekty skali, z jakich mogą korzystać władze centralne. Samorządy mają nałożony szereg obowiązków i zadań, których realizacja wymaga korzystania z właściwych narzędzi i systemów. Ich opracowanie i wdrożenie wymagają poniesienia konkretnych nakładów finansowych i przeznaczenia odpowiedniego czasu. Wdrożenie pewnych rozwiązań wymaga procesu projektowania, okresu testowania i ciągłego rozwoju. W przypadku istnienia 16 województw, ponad 300 powiatów oraz ponad 2400 gmin – proces tworzenia i wdrażania tego rodzaju rozwiązań zostaje rozproszony. W efekcie poziom zasobów przeznaczany na pojedynczą „instancję” danego rozwiązania (tj. pojedyncze opracowanie i wdrożenie danego rozwiązania dla konkretnego urzędu) jest stosunkowo mniejszy. Tym samym może przekładać się to na jakość rozwiązań dla obywateli (szczególnie w jednostkach samorządu terytorialnego o mniejszym poziomie dochodów) lub nawet brak pewnych rozwiązań, jeżeli nie są one obligatoryjne do wprowadzenia, a koszty wdrożenia są znaczące z punktu widzenia budżetu danej gminy. Jeżeli natomiast poszczególne JST, mające odpowiednie możliwości finansowe i kadrowe, „na własną rękę” wdrażają dedykowane sobie rozwiązania – potencjalnie pozostają one niespójne z rozwiązaniami innych jednostek samorządowych. To znaczy: rozwiązania te, nawet jeżeli będą wdrożone z zachowaniem najwyższej jakości, będą różnie wglądały w różnych JST, będą oferowały inaczej wyglądające procedury, inny interface dla obywateli. Ponadto powstają potencjalnie problemy w synchronizacji i harmonizacji procesów oraz danych w różnych JST.

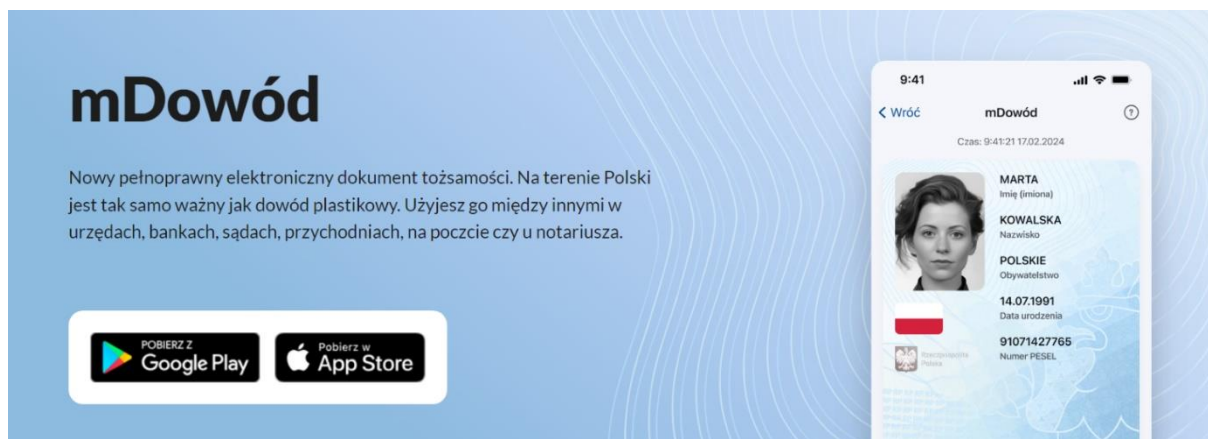
Czy zatem samorządy stoją w niemożliwym do rozwiązania dylemacie: decentralizacja i personalizacja vs. spójność i harmonizacja? Okazuje się, że nie. Z dedykacją dla JST powstają duże „parasolowe” rozwiązania i platformy, które oferowane są urzędom na szczeblu samorządowym. Uzyskują one, jako pojedyncze, krajowe platformy i rozwiązania, odpowiedni efekt skali, są stale rozwijane, zapewniają spójność w skali kraju, są dopracowane na przykładzie potrzeb ich użytkowników. Równocześnie poszczególne urzędy lokalne mogą stać się użytkownikami/klientami takich platform, w ramach których tworząc swoje profile mogą personalizować je pod lokalne potrzeby. Niniejszy rozdział prezentuje przykładowe platformy oferujące narzędzia dla JST pozwalające im obniżyć próg wdrożenia pewnych usług publicznych, wprowadzenie ich na wyższym poziomie oraz wcielanie ich spójnie z innymi jednostkami samorządu terytorialnego.

Usługi publiczne na poziomie lokalnym i regionalnym

Kluczową platformą publiczną służącą oferowaniu usług publicznych obywatelowi jest mObywatel. Jest to platforma powiązana z aplikacją na smartfony, pozwalająca na udostępnianie usług publicznych obywatelom. Platforma oferuje szereg usług z poziomu centralnego, jak i usługi na poziomie lokalnym i regionalnym.

Najbardziej znaną usługą w zakresie aplikacji mObywatel są elektroniczne dokumenty, w szczególności dowód osobisty oraz prawo jazdy. Warto zaznaczyć, że organem wydających dowody osobiste jest organ na poziomie gminnym (prezydent miasta, burmistrz, wójt), natomiast w przypadku prawa jazdy – na poziomie powiatowym (starosta powiatu). Aktualnie składanie wniosków o te dokumenty nadal odbywa się w sposób tradycyjny, jednakże sama dostępność cyfrowych wersji tych dokumentów jest użyteczną i ważną dla obywatela usługą.

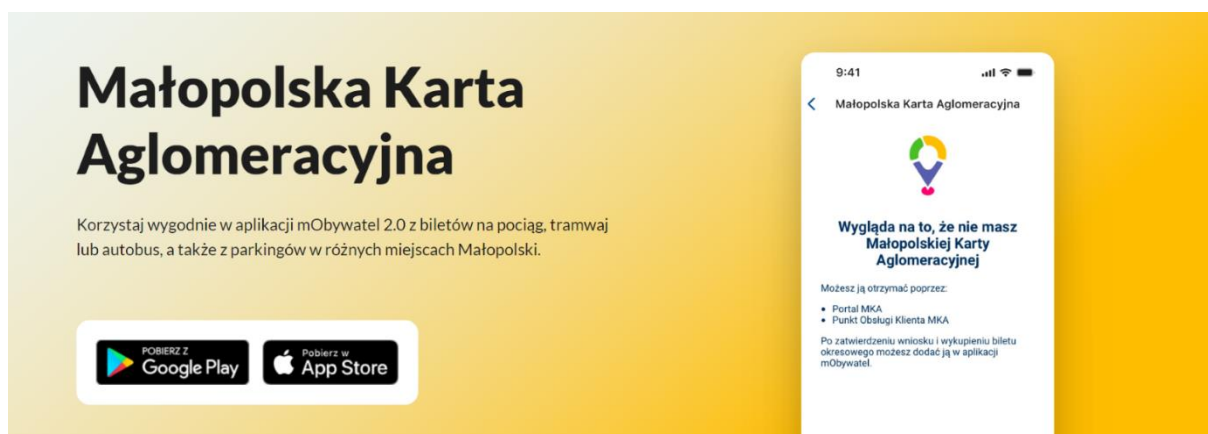
Rysunek 28. Dowód osobisty oraz prawo jazdy - cyfrowe wersje w aplikacji mObywatel



Źródło: Oficjalna strona mObywatel (<https://info.mobywatel.gov.pl/>)

Warto dodać, że lokalne i regionalne podmioty zapewniające usługi transportowe i komunikacyjne również mogą w aplikacji mObywatel udostępniać swoje dokumenty. Przykładem jest Małopolska Karta Aglomeracyjna pozwalająca na wygodną komunikację w obrębie województwa Małopolskiego. Została ona udostępniona jako cyfrowy dokument w ramach aplikacji mObywatel, pozwalając na szybki dostęp do niej z poziomu urządzeń mobilnych.

Rysunek 29. Małopolska Karta Aglomeracyjna w aplikacji mObywatel



Źródło: Oficjalna strona mObywatel (<https://info.mobywatel.gov.pl/>)

Warto przypomnieć, że usługi na stopniu lokalnym i regionalnym od lat są już elementem platformy ePUAP (Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej), a mObywatel jest niejako rozwinięciem koncepcji sprawnego, elektronicznego dostępu obywateli do usług publicznych. Chociaż wdrożenie platformy ePUAP lub umieszczenie cyfrowych wersji dowodu osobistego czy prawa jazdy w aplikacji mobilnej było działaniem władz centralnych, a nie samorządowych – bez wątpienia działania te utworzyły jednolite w skali kraju rozwiązania, których bezpośrednimi beneficjentami są samorządy, ich mieszkańcy oraz ich interesariusze. ePUAP, jako system działający już od 2008 roku (od 2015 w nowej wersji jako ePUAP2), przez 15 lat miał możliwość udoskonalenia się oraz znacząco usprawnił (a także sam stymulował) przenoszenie samorządowych usług publicznych do sfery online.

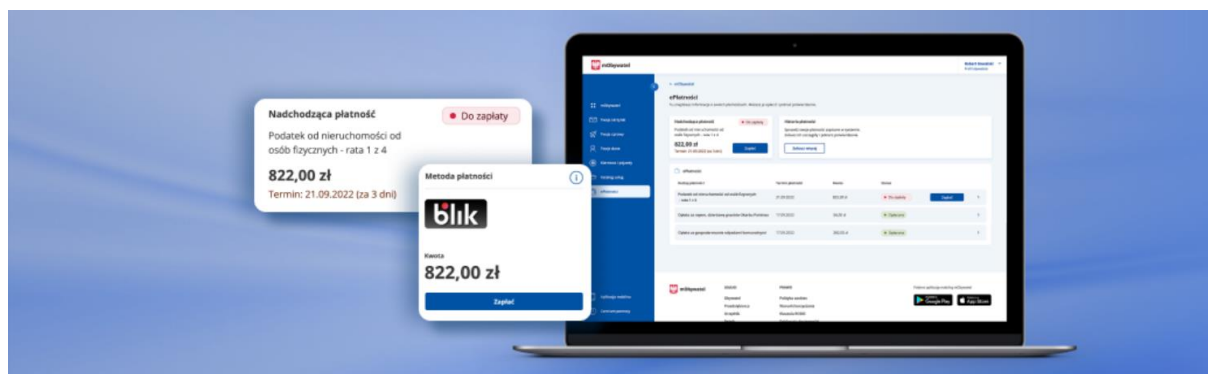
Rysunek 30. Strona główna ePUAP

Źródło: Oficjalna strona ePUAP (<https://epuap.gov.pl/>)

Platformą bezpośrednio skierowaną dla podmiotów samorządowych jest moduł ePłatności. Jest to jednolita platforma, z pomocą której JST mogą przysyłać swoim mieszkańcom informacje o zobowiązaniach podatkowych, opłatach i należnościach, jakie obywatel musi uregulować na poczet danej JST. Obywatel natomiast ma w jednym miejscu informacje o wszystkich płatnościach na rzecz JST, oraz w łatwy sposób może je uregulować z pomocą nowoczesnych rozwiązań, takich jak bramka płatności czy BLIK. Obecnie w wielu JST dokonywanie płatności na rzecz gminy jest utrudnione oraz wymaga wizyty w urzędzie lub wykonywania tzw. „tradycyjnych” przelewów (wiążących się z ręcznym wpisywaniem danych – co generuje ryzyko błędów oraz wiąże się z opóźnieniem w dostarczeniu opłaty do urzędu), a wynika to z wysokiego progu wejścia dla pojedynczej JST (szczególnie tych mniejszych jednostek) do budowy własnego systemu płatności. Tymczasem platforma mObywatel wprowadza ofertę łatwego wdrożenia spójnego w skali kraju systemu płatności, połączonego z aplikacją na smartfonach obywateli, znacząco usprawniającego pobieranie danin publicznych przez JST.

Aktualnie system jest w etapie pilotażowym, ale już w tym momencie JST mogą wnioskować o dołączenie do programu, a liczba samorządów korzystających z platformy rośnie.

Rysunek 31. ePłatności w mObywatelu



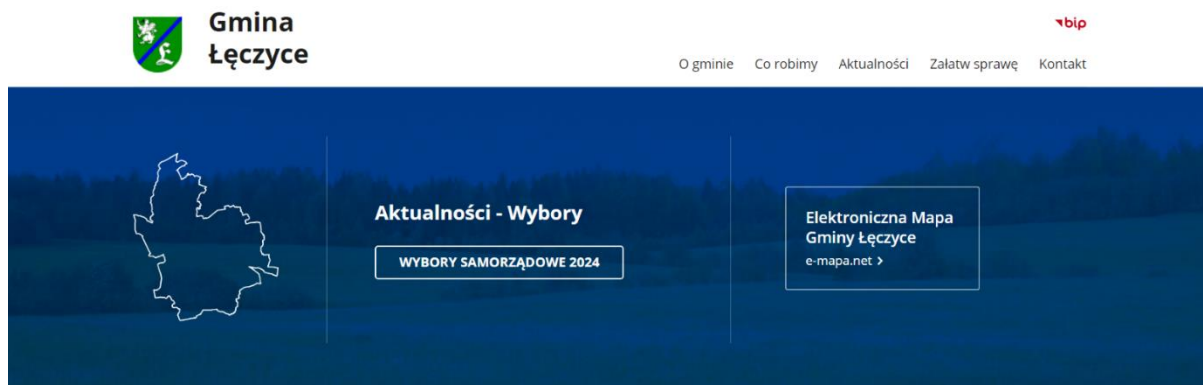
Źródło: Oficjalna strona gov.pl (<https://www.gov.pl/>)

Projekt „Gmina na 5!” bada jakość komunikacji drogą elektroniczną między gminami a interesantami i interesariuszami gmin. W skład tej komunikacji wchodzi komunikacja jednostronna, tj. oficjalne strony internetowe gmin. Coroczny raport wskazuje najlepsze praktyki i rozwiązania, mające na celu sprawianie, że strony te są czytelne, przejrzyste, użyteczne i atrakcyjne dla odbiorców – a tym samym zachęcają ich do osiedlania się, podejmowania działalności gospodarczej oraz podejmowania inwestycji. Zespół badawczy i autorzy raportu zdają sobie jednak sprawę, że pełne zaprojektowanie, wdrożenie i utrzymanie zaawansowanych stron internetowych wiąże się z konkretnymi kosztami i nakładami, na które nie wszystkie z ponad 2 tysięcy polskich gmin może sobie pozwolić. W sytuacji, gdy dochody gminy są skromne lub dana gmina nie buduje swojej pozycji jako destynacji inwestycyjnej lub turystycznej, a strona internetowa ma służyć przede wszystkim przekazywaniu informacji mieszkańcom – prosta, ale czytelna strona może być zdecydowanie lepszym rozwiązaniem, niż strona rozbudowana, ale słabo zaprojektowana i wykonana.

Z takim właśnie zamysłem powstał rządowy portal samorząd.gov.pl – swoista platforma dla JST, na której dany powiat, gmina czy instytucja gminna może utworzyć swoją stronę. Platforma zapewnia wystandaryzowany i uporządkowany interfejs, a zadaniem danej JST jest wypełnienie go właściwymi

danymi i informacjami. Takie podejście, chociaż od strony promocyjnej zdecydowanie mniej atrakcyjne niż dedykowana strona internetowa, od strony funkcjonalnej pozwala gminom (na bardzo korzystnych finansowo warunkach) utworzyć użyteczną i łatwą w obsłudze stronę internetową.

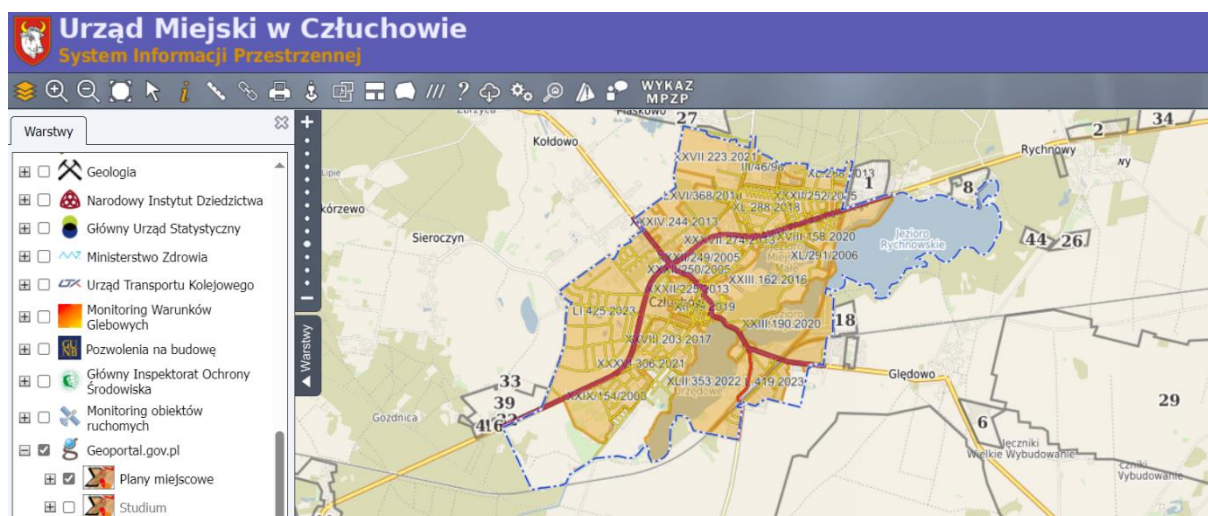
Rysunek 32. Przykładowa strona gminna w portalu samorząd.gov.pl



Źródło: Oficjalna platforma internetowa samorząd.gov.pl (<https://samorząd.gov.pl/web/gmina-łeczyce>)

Narzędziem od lat odnotowywanym w ramach badania „Gmina na 5!” i niejednokrotnie wskazywanym w raportach jest tzw. portal mapowy (SIP – system informacji przestrzennej). W zdecydowanym stopniu ułatwiają one wizualizację takich kwestii jak zagospodarowanie przestrzenne, a dzięki zastosowaniu różnych warstw – również innych aspektów danej jednostki terytorialnej. W ramach badania stron urzędów gmin i miast Zespół miał okazję natrafić na kilka rozwiązań/dostawców szczególnie często stosowanych przez samorządy. Celem niniejszego raportu nie jest wskazywanie konkretnych dostawców takich rozwiązań, warto jednak podkreślić, że portale mapowe stają się coraz częściej standardowym elementem stron internetowych JST.

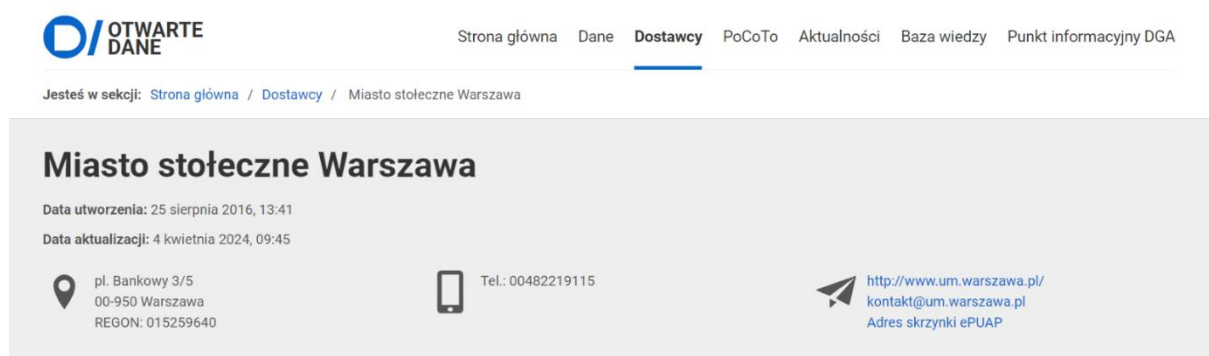
Rysunek 33. Portal mapowy na stronie internetowej miasta Człuchów - zwycięzca tegorocznego rankingu



Źródło: Oficjalna strona internetowa gminy Człuchów (<https://czluchow.eu/>)

Nie tylko platformy i narzędzia informatyczne są obszarem, w którym spójność jest pożądaną cechą. Obszarem takim są również zbiory danych i sposób dostępu do nich. Dla samorządów chcących udostępniać posiadane przez siebie dane użyteczna może być platforma Otwarte Dane (dane.gov.pl), dedykowana szerokiemu spektrum podmiotów, w które wchodzi również organy samorządowe. Dzięki tej platformie samorządy operujące swoimi danymi (takie jak np. aktualne rozkłady jazdy komunikacji miejskiej, lokalizacje hotspotów Wi-Fi, dane adresowe itp.) mogą w jednym miejscu udostępnić je innym podmiotom i obywatelom, tym samym przyczyniając się do idei miast (oraz gmin) inteligentnych („smart cities”).

Rysunek 34. Profil m. st. Warszawy na platformie Otwarte Dane



The screenshot shows the profile of the City of Warsaw on the 'Otwarte Dane' platform. At the top left is the 'OTWARTE DANE' logo. The navigation menu includes 'Strona główna', 'Dane', 'Dostawcy', 'PoCoTo', 'Aktualności', 'Baza wiedzy', and 'Punkt informacyjny DGA'. Below the navigation, a breadcrumb trail reads 'Jesteś w sekcji: Strona główna / Dostawcy / Miasto stołeczne Warszawa'. The main content area is titled 'Miasto stołeczne Warszawa' and includes the following information:

- Data utworzenia:** 25 sierpnia 2016, 13:41
- Data aktualizacji:** 4 kwietnia 2024, 09:45
- Address:** pl. Bankowy 3/5, 00-950 Warszawa, REGON: 015259640
- Phone:** Tel.: 00482219115
- Contact:** <http://www.um.warszawa.pl>, kontakt@um.warszawa.pl, Adres skrzynki ePUAP

Źródło: Platforma Otwarte Dane (<https://dane.gov.pl/pl/institution/65,miasto-stoleczne-warszawa>)

Podsumowanie

Niniejszy rozdział wskazuje jedynie przykłady rozwiązań i platform możliwych do wdrożenia przez JST. Koncentruje się w głównej mierze na rozwiązaniach publicznych, wdrażanych przez organy stopnia centralnego w ramach idei „cyfryzacji państwa”, ale dedykowanych podmiotom samorządowym lub usprawniające ich funkcjonowanie. Oprócz wskazanych systemów publicznych, po ponad 20 latach istnienia obecnego ustroju samorządowego w Polsce, na rynku dostępnych jest wiele innych, komercyjnych produktów i rozwiązań dedykowanych urzędom gmin oraz miast (a na wyższym stopniu: także jednostkom na stopniu powiatowym i wojewódzkim). Pamiętać należy, że takie rozwiązania – z uwagi na efekty skali – często będą tańsze we wdrożeniu i utrzymaniu niż samodzielnie wdrażane przez daną JST serwisy o analogicznej funkcjonalności. Gdy gmina napotyka wyzwania organizacyjne związane funkcjonowaniem i realizacją zadań, spełnianiem wymogów nakładanych ustawowo lub natrafia na potrzebę sprawnej komunikacji z mieszkańcami – warto dokonać przeglądu dostępnych cyfrowych rozwiązań pod kątem odpowiadających potrzebom i możliwych do wdrożenia już istniejących narzędzi.

Gminy badane w ramach projektu "Gmina na 5!" wobec wojny w Ukrainie

Ksawery Buffi, Damian Ickiewicz

Wstęp

Na terenie jednego z sąsiadów Polski, Ukrainy, nieprzerwanie od dwóch lat trwa wojna, rozpoczęta niezapowiedzianym atakiem Federacji Rosyjskiej w lutym 2022 roku. Jest to niewątpliwie istotny aspekt w kontekście naszego kraju oraz lokalnych samorządów, ponieważ to zdarzenie wiąże się z napływem uchodźców uciekających przed konfliktem zbrojnym, potrzebujących dostępu do informacji, pracy i pomocy. Obywatele Ukrainy przybywając do Polski mają niejednokrotnie ze sobą jedynie najpotrzebniejsze rzeczy osobiste, więc pomoc polskich gmin można uznać za kluczową w adaptacji w nowym środowisku.

Aktualność zamieszczonych informacji na temat pomocy

Pomimo tego, że na stronach internetowych wielu gmin można stosunkowo łatwo znaleźć informacje na temat pomocy osobom z Ukrainy, to, niestety, w większości przypadków okazują się one przestarzałe. Informacje te w dużej mierze pochodzą z okresu bezpośrednio po inwazji Federacji Rosyjskiej na naszego sąsiada i nie były uaktualniane od wielu miesięcy. Jest to pewnego rodzaju zaniedbanie, które wskazuje na przedawnienie się tematu pomocy. Rezultatem tego może być znacznie mniejsza użyteczność płynąca z zamieszczonych treści, ponieważ nie są one dostosowane do najnowszych możliwości wsparcia uchodźców.

Jedynie aktualne treści, które można na stronach znaleźć to przydatne linki, na przykład do stron rządowych, bądź informacje na temat wciąż trwającej pomocy rządowej dla obywateli Ukrainy przebywających w Polsce. Nie wynika to jednak z bieżącego uaktualniania treści na witrynach internetowych, tylko z trudności przedawnienia tego rodzaju artykułów. Teksty informujące o akcjach pomocowych, zbiorcach dla pogrążonych wojną mieszkańców Ukrainy w większości są już nieaktualne, pomimo obecności dedykowanych zakładki poświęconych pomocy Ukrainie.

Tabela z unikatowymi działaniami pomocowymi z poprzednich edycji

Ze względu na mniejsze zaangażowanie gmin w sprawie akcji pomocowych na rzecz obywateli Ukrainy w tym roku, skupimy się na pomocy prowadzonej w latach poprzednich. W poniższej tabeli przedstawiono tabelę z najbardziej unikatowymi i przydatnymi działaniami pomocowymi Gmin wyróżnionych bądź nagrodzonych nagrodą „Złota Gmina” w poszczególnych edycjach badania „Gmina na 5!”.

Tabela 12. Unikatowe działania pomocowe z poprzednich edycji badania

Gmina	Edycja	Unikatowe praktyki pomocowe wśród wyróżnianych gmin
Piekary Śląskie	2022/2023	Organizacja nauki języka polskiego dla osób z Ukrainy nieznających języka polskiego.
Aleksandrów Łódzki	2022/2023	Ustanowienie koordynatora medycznego dla osób uciekających przed wojną na Ukrainie.
Racibórz	2022/2023	Stworzenie grupy pomocowej na Facebooku, kontakt z miastem partnerskim na Ukrainie, w celu pomocy ludności ukraińskiej w tym mieście.

Gniezno	2022/2023	Dedykowane lekcje języka polskiego.
Kraków	2022/2023	Podświetlenie ważnych obiektów w barwach Ukrainy, licytacja z WOŚP rękawic Kliczki.
Sosnowiec	2021/2022	Punkt informacyjny dla Ukraińców, zbiórka darów, bezpłatne lekcje języka polskiego dla ukraińskich rodzin.
Człuchów	2021/2022	Ulotka informacyjna, koordynatorzy ds. pomocy obywatelom Ukrainy, promowanie lokalnych inicjatyw, np. kursu krawieckiego dla Ukrainek, zbiórki produktów, intensywny kurs języka polskiego.
Kraków	2021/2022	Punkt informacyjny, filmy edukacyjne, koncerty charytatywne dla Ukraińców, program wsparcia dla ukraińskich twórców, półkolonie dla dzieci z niepełnosprawnościami z Ukrainy, wirtualny urzędnik w języku ukraińskim, opieka okołoporodowa dla Ukrainek.
Tychy	2021/2022	Darmowe kursy języka polskiego, pomoc w znalezieniu zatrudnienia, opieka nad zwierzętami uchodźców (prowadzona przez schronisko).
Konin	2021/2022	Pomoc przy szukaniu pracy, uruchomienie rachunku bankowego dla darowizn, Ukraińskie Centrum Wolontariatu, Śniadanie Paschalne dla uchodźców
Bydgoszcz	2021/2022	Miejskie Centrum Obsługi Uchodźców z Ukrainy, spotkania dla seniorów z Ukrainy, lekcje bezpieczeństwa dla dzieci z Ukrainy.
Głogów	2021/2022	Prowadzenie serwisu informacyjnego w kontekście wojny.
Środa Śląska	2021/2022	Spotkanie urzędników z wielodzietną rodziną z Ukrainy, udostępnianie informacji dot. HIV i AIDS, darowizny na rzecz uchodźców.

Będzin	2021/2022	Dedykowana infolinia i adres e-mail, ulotki informacyjne, kursy języka polskiego, targi pracy.
Dobczyce	2021/2022	Zbiórki potrzebnych artykułów, koordynatorzy ds. zapewnienia noclegów i wyżywienia dla uchodźców, kursy języka polskiego.
Płock	2021/2022	Udostępnienie lokali dla Ukraińców, koncert i mecz charytatywny, lekcje polskiego dla dzieci z Ukrainy.
Trzebinia	2021/2022	Zbiórka potrzebnych rzeczy, lekcje języka polskiego, bezpłatne zajęcia na basenie, świąteczne paczki, pomoc w zakresie poszukiwania pracy.

Źródło: badanie „Gmina na 5!” edycja 2021/2022 i 2022/2023, opracowanie własne

Powyższe zestawienie pokazuje, że gminy prowadziły nie tylko zbiórki materialne, ale także próbowały zintegrować lokalne społeczności z uchodźcami z Ukrainy. Inicjatywy, takie jak wydarzenia sportowe, kulturalne czy prowadzone lekcje polskiego, są wyrazem solidarności i otwartości wyróżnionych gmin na potrzeby i wyzwania dotyczące migrantów. Gminy oferowały również pomoc w poszukiwaniu pracy, co dla osoby uciekającej przed wojną z macierzystego kraju jest rzeczą niezbędną. Takie wsparcie, nieoczywiste i niematerialne, staraliśmy się podkreślić w powyższej tabeli, gdyż to właśnie ono może być fundamentalną odpowiedzią na potrzeby osób uciekających przed wojną.

Interesujące działania i wnioski końcowe

Podsumowując zebrane informacje na temat pomocy uchodźcom wojennym z Ukrainy, niektóre gminy zajęły się tą sprawą wciąż w sposób rzetelny, jednak, jak już zostało wspomniane wcześniej, w większości przypadków temat zdecydowanie utracił na aktualności. Wciąż są organizowane różnego rodzaju zbiórki, formy przekazu informacji czy pomocy medycznej, co jest jak najbardziej przydatne dla obywateli Ukrainy, jednak porównując je z okresem bezpośrednio po wybuchu wojny oraz badaniem przeprowadzonym rok temu, wyraźnie zauważalne jest spowszednienie tego tematu. Można dojść do przypuszczeń, że powodem zaniku uaktualniania stron internetowych jest zmniejszająca się liczba interesantów, dla których były przeznaczone wyżej wspomniane formy pomocy, poprzez chociażby malejącą intensywność migracji z terenów Ukrainy.

Ważną przyczyną takiego postępowania gmin może być również mniejsze zainteresowanie mediów trwającą wojną. Media skupiają swoją uwagę na coraz to nowszych tematach, przez co motywy wojny w Ukrainie odchodzi w zapomnienie. Jeżeli media, czyli najważniejsze środki masowego przekazu w dzisiejszym świecie, publikują coraz mniej artykułów, postów i informacji na temat wojny, to całe społeczeństwo oraz gminy również przestają zwracać uwagę na ten temat, a przynajmniej robią to w mniejszym stopniu niż wcześniej. Z jednej strony można to uznać za przejaw niedopatrzania czy braku odpowiedniej wiedzy, ale z drugiej strony istnieją inne dziedziny polityki gmin, które również

wymagają nakładów pracy, a informacje dotyczące pomocy osobom z Ukrainy można ograniczyć do niezbędnego minimum.

Pomimo faktu, że, między wieloma innymi, formy pomocy uwzględnione w tabeli są warte uwagi, to należy zauważyć, że to kryterium oceny gmin znacząco straciło na zainteresowaniu i jest rozwiązaniem rzadko spotykanym na stronach. Z tego względu, konieczne może się okazać rozpatrzenie propozycji, że w kolejnych edycjach badania "Gmina na 5!" niekoniecznie powinno się je dalej uwzględniać w ocenie gmin. Zniesienie tego kryterium przyczyni się do zwiększenia aktualności naszego badania, opartego na zapotrzebowaniu dzisiejszego, szybko zmieniającego się świata oraz sytuacji geopolitycznej dookoła Polski.

Podsumowanie

Maksymilian Streb

W edycji badania "Gmina na 5!" na okres 2023/24 zostało przebadanych 728 jednostek samorządowych. Badaniem objęto 710 gmin oraz 18 dzielnic miasta stołecznego Warszawy, z uwagi na jej unikalny, w skali kraju, status prawny. W porównaniu do badania na rok 2022/23 pula gmin została rozszerzona o 14 jednostek wyróżnionych w poprzednich edycjach. W badaniu wzięły udział gminy klasy A i B według rankingu PAI tworzonego przez Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie oraz laureaci poprzednich czternastu edycji badania. Metodyka badania pozostała niezmienną w stosunku do poprzednich edycji, zapewniając porównywalność wyników. Z uwagi na trwającą od 2022 roku wojnę na Ukrainie, do badania za lata 2021/22 oraz 2022/23 dodano nowe kryteria, które przyjęto również w tegorocznym badaniu. Obejmują one działania podejmowane przez samorządy na rzecz osób poszkodowanych w wyniku działań wojennych, które szukają schronienia i pomocy na terenie Polski. Bieżąca edycja, analogicznie do badania przeprowadzonego na rok 2022/23, nie uwzględniała przedawnionych kryteriów dotyczących działań samorządów w obliczu pandemii COVID-19. Na potrzeby zestawienia na rok 2023/24 uwzględniono w sumie 30 kryteriów. Podobnie jak w latach ubiegłych, badanie "Gmina na 5!" składało się z dwóch etapów:

1. Oceny witryn internetowych - badanie jakości i użyteczności portali internetowych gmin, w szczególności segmentów poświęconych potencjalnym inwestorom i przedsiębiorcom;
2. Badanie mailingowe gmin - analiza responsywności gmin na zapytania przesłane w języku polskim oraz angielskim, które mogłyby być wysłane przez potencjalnych inwestorów.

Ocena witryn internetowych została przeprowadzona na podstawie 30 kategorii, które dotyczyły jakości strony internetowej oraz informacji, które można było uzyskać przy jej pomocy. Kryteria oceny witryn w szczególności skupiały się na funkcjonalnościach stron internetowych dla przedsiębiorców i inwestorów. Poszczególne kategorie analizowane przy ocenie jakości witryn zostały zaadresowane w rozdziale raportu poświęconym wynikom Oceny Witryn Internetowych (OWI).

Przeprowadzone badanie mailingowe opierało się na możliwie najbardziej obiektywnej ocenie komunikacji mailowej z investorem lub przedsiębiorcą, który rozważa inwestycję w danej gminie. Nawiązując do poprzednich edycji raportu, badacze przygotowali anglojęzyczne i polskojęzyczne wersje wiadomości, które następnie rozesłano do wszystkich gmin biorących udział w badaniu. Aby zagwarantować spójność odpowiedzi, zastosowano strukturę wiadomości analogiczną do tej z poprzednich edycji badania. Dodatkowo, wiadomości te zostały tak "zamaskowane", aby respondenci nie zorientowali się, że biorą udział w badaniu.

Analogicznie do poprzednich dwóch edycji, tegoroczne badanie uwzględniło analizę oferowanych przez gminy rozwiązań i pomocy skierowanych do obywateli Ukrainy. Jedną z głównych obserwacji badaczy dotyczących tematyki pomocy Ukrainie jest znaczący spadek zainteresowania w informowaniu i organizowaniu akcji pomocowych przez gminy. Szczegółowa analiza rozwiązań gmin dotyczące pomocy uchodźcom z Ukrainy zostały zaprezentowane w rozdziale raportu "Gminy wobec wojny na Ukrainie"

Ranking "Gmina na 5!" został przygotowany w oparciu o wyniki Oceny Witryn Internetowych oraz badania mailingowego. W ramach rankingu wyróżniono grupę gmin odznaczoną tytułem "Gmina na 5!", w której wynik wynosił powyżej 50% maksymalnej liczby możliwych do zdobycia punktów. W rankingu 44 z 728 gmin zostały odznaczone tytułem "Gmina na 5!", co stanowi jedynie 6% wszystkich badanych podmiotów. Gminy, które uzyskały najwyższe wyniki w tegorocznej edycji rankingu to miasto Czulchów, miasto Racibórz, dzielnica Bielany, miasto Rybnik oraz miasto Toruń.

Dodatkowo, gminy, które zostały odznaczone tytułem "Gmina na 5!" przynajmniej trzy lata z rzędu nagradzamy tytułem "Złotej Gminy na 5!". Jednostki samorządowe odznaczone w tym roku tytułem "Złotej Gminy na 5!" to:

1. Człuchów,
2. Warszawa: Bielany,
3. Rybnik,
4. Rydułtowy,
5. Rzeszów,
6. Warszawa: Żoliborz,
7. Kraków,
8. Zgorzelec,
9. Warszawa: Ochota.

Podobnie jak w poprzednich latach, raport "Gmina na 5!" za rok 2023/24 wyróżnia najlepsze praktyki stosowane przez polskie samorządy w dziedzinie komunikacji z mieszkańcami, wspierania lokalnego biznesu i przyciągania inwestycji. Jubileuszowa, piętnasta edycja raportu stanowi podsumowanie dotychczasowych badań i jest cennym źródłem informacji o działalności samorządów. Dane są corocznie aktualizowane, a baza gmin systematycznie rozszerzana. Ranking "Gmina na 5!", promujący od lat najlepsze praktyki w zakresie cyfryzacji i wspierania przedsiębiorczości, motywuje samorządy do dalszego rozwoju w tych obszarach.

Spis rysunków

Rysunek 1. Wykresy z artykułu „Inwestuj w Gminie Kłodzko”	46
Rysunek 2. Zakres informacji na stronie „Strefa Biznesu” gminy Cieszyn.....	47
Rysunek 3. Spis artykułów dostępnych w zakładce „Invest in Raciborz.”	48
Rysunek 4. Plakaty zachęcające do wsparcia zakładów rzemieślniczych w „Bazie Rzemieślników” gminy Dąbrowa Górnicza.	49
Rysunek 5. Spis artykułów i materiałów dla przedsiębiorców w oficjalnym portalu internetowym gminy Zabrze.	50
Rysunek 6. Portal internetowy invest.szczecin.eu - mapa strony internetowej.....	51
Rysunek 7. Promowane wartości Inkubatora Przedsiębiorczości Gminy Kamienna Góra	52
Rysunek 8. Główna widok strony internetowej dla Inwestora gminy Śrem.....	53
Rysunek 9. Artykuł „Dlaczego Jastrzębie-Zdrój” oraz mapa podstrony „Strefa Biznesu” gminy Jastrzębie-Zdrój.....	54
Rysunek 10. Strona internetowa Inkubatora Przedsiębiorczości w Chełmży.....	55
Rysunek 11. Grafika przedstawiająca projekt realizowany w gminie Śrem	56
Rysunek 12. Grafika promująca grę terenową w gminie Świeradów – Zdrój.....	57
Rysunek 13. Widok startowy aplikacji mobilnej gminy Częstochowa	58
Rysunek 14. Wybrane propozycje „Szczecińskich Spacerów Miejskich”	59
Rysunek 15. Mapa z lokalizacjami parkingów w Sandomierzu	60
Rysunek 16. Punkt lokalizacyjny dworca kolejowego w Gryficach - jednej z miejscowości gminy Rewal	61
Rysunek 17. Podział atrakcji turystycznych na bliższe i dalsze w gminie Kamienna Góra	62
Rysunek 18. Zakładka „Zamieszkaj” zawierająca krótką notatkę o mieszkańcach gminy Chrzanów	63
Rysunek 19. Zakładka „wywiady z mieszkańcami” na stronie internetowej gminy Legnickie Pole	63
Rysunek 20. Samouczek wyświetlający się po wejściu na stronę internetową gminy Szczecin	64
Rysunek 21. Zakładka „Programy dla mieszkańców” z opisem poszczególnych programów	65
Rysunek 22. Zakładka „Dla studenta” na stronie internetowej gminy Kielce	65
Rysunek 23. Widoczny w prawym dolnym rogu (czerwona ramka) odnośnik do profilu gminy na portalu Spotify.....	66
Rysunek 24. Profil gminy Gdańsk na portalu Spotify	66
Rysunek 25. Profil gminy Darłowo na portalu TikTok.....	67
Rysunek 26. Profil gminy Giżycko na portalu TikTok	67
Rysunek 27. Profil gminy Wrocław na portalu TikTok.	68
Rysunek 28. Dowód osobisty oraz prawo jazdy - cyfrowe wersje w aplikacji mObywatel	76
Rysunek 29. Małopolska Karta Aglomeracyjna w aplikacji mObywatel	77
Rysunek 30. Strona główna ePUAP	77
Rysunek 31. ePłatności w mObywatelu.....	78
Rysunek 32. Przykładowa strona gminna w portalu samorząd.gov.pl	79
Rysunek 33. Portal mapowy na stronie internetowej miasta Człuchów - zwycięzcy tegorocznego rankingu	79
Rysunek 34. Profil m. st. Warszawy na platformie Otwarte Dane	80

Spis tabel

Tabela 1. Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2023/24) - gminy A, B, gminy pozostałe oraz ogółem.....	14
Tabela 2. Oznaczenia województw w raporcie "Gmina na 5!" (2023/2024)	15
Tabela 3. Legenda - Lista kryteriów oceny witryn internetowych gmin w edycji 2023/2024	25
Tabela 4. Wyniki badania w obszarze obcojęzycznych wersji witryn (2023/2024).....	29
Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim	33
Tabela 6. Odpowiedzi na maile w języku angielskim	34
Tabela 7. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim.....	35
Tabela 8. Metodyka oceny witryn internetowych	39
Tabela 9 Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail.....	41
Tabela 10 Ranking gmin wyróżnionych tytułem "Gmina na 5!" oraz "Złota Gmina na 5!"	42
Tabela 11 Liczba gmin nagrodzonych tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa	44
Tabela 12. Unikatowe działania pomocowe z poprzednich edycji badania	81

Spis wykresów

Wykres 1. Udział gmin klasy A i B wśród wszystkich objętych badaniem (2023/2024)	15
Wykres 2. Udział gmin z poszczególnych województw wśród ogółu zbadanych (2023/2024)	16
Wykres 3. Udział gmin klasy A oraz klasy B w poszczególnych województwach (2023/2024)	17
Wykres 4. Podział pozostałych gmin ze względu na województwa (2023/24).....	17
Wykres 7. Liczba kryteriów badanych w edycjach od 2013 do 2023/2024	23
Wykres 8. Wyniki oceny witryn internetowych łącznie dla gmin klasy A oraz B w edycji 2023/2024 ..	24
Wykres 9. Zestawienie oceny witryn internetowych w edycji 2022/2023 z edycją 2023/2024.....	27
Wykres 10. Odsetek odpowiedzi w języku polskim	32
Wykres 11. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku polskim.....	32
Wykres 11. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim	34

Aneks

Ranking „Gmina na 5!” – wyróżnione gminy zaznaczone kolorem zielonym oraz złotym

(1) – gmina miejska, (2) – gmina wiejska, (3) – gmina miejsko-wiejska, (8) – dzielnica m.st. Warszawy

Nazwa gminy	Województwo	Klasa	Ocena witryn internetowych	Ocena maili w języku polskim	Ocena maili w języku angielskim	Ocena ogółem
			15 pkt	15 pkt	15 pkt	45 pkt
Człuchów (1)	Pomorskie	A	13	13	11	37
Bielany (8)	Mazowieckie	A	9	13	13	35
Rybnik (1)	Śląskie	A	13	11	11	35
Rydułtowy (1)	Śląskie	A	12	11	9	32
Rzeszów (1)	Podkarpackie	A	8	11	11	30
Żoliborz (8)	Mazowieckie	A	10	5	11	26
Kraków (1)	Małopolskie	A	6	9	9	24
Zgorzelec (1)	Dolnośląskie	A	12,5	11	0	23,5
Ochota (8)	Mazowieckie	A	5	9	9	23
Racibórz (1)	Śląskie	A	12,5	13	11	36,5
Toruń (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	10,5	11	13	34,5
Poznań (1)	Wielkopolskie	A	12	11	11	34
Szczecin (1)	Zachodniopomorskie	A	14	13	7	34
Stalowa Wola (1)	Podkarpackie	A	11	11	11	33
Łomża (1)	Podlaskie	A	11	11	11	33
Czarnków (1)	Wielkopolskie	A	10	11	11	32
Zabrze (1)	Śląskie	A	12	11	9	32
Suwałki (1)	Podlaskie	A	11	11	9	31
Tczew (1)	Pomorskie	A	11	13	7	31
Wola (8)	Mazowieckie	A	11	9	11	31
Świnoujście (1)	Zachodniopomorskie	A	10	11	9	30
Tychy (1)	Śląskie	A	11	7	11	29
Czerwonak (2)	Wielkopolskie	A	12	7	9	28
Siemianowice Śląskie (1)	Śląskie	A	12	5	11	28
Świdnica (1)	Dolnośląskie	A	11,5	5	11	27,5
Radom (1)	Mazowieckie	A	11	7	9	27
Wrocław (1)	Dolnośląskie	A	11	11	5	27
Zielonki (2)	Małopolskie	A	7	13	7	27
Czeladź (1)	Śląskie	A	10	11	5	26
Śrem (3)	Wielkopolskie	B	13	13	0	26
Częstochowa (1)	Śląskie	A	12,5	13	0	25,5
Wesoła (8)	Mazowieckie	A	3	11	11	25
Aleksandrów Łódzki (3)	Łódzkie	A	6,5	11	7	24,5
Wawer (8)	Mazowieckie	A	6	13	5	24
Wyszków (3)	Mazowieckie	A	10	9	5	24
Włochy (8)	Mazowieckie	A	6	13	5	24

Lębork (1)	Pomorskie	A	7,5	11	5	23,5
Bełchatów (1)	Łódzkie	A	12	11	0	23
Michałowice (2)	Mazowieckie	A	7	9	7	23
Stare Babice (2)	Mazowieckie	A	10	13	0	23
Godów (2)	Śląskie	B	7	11	5	23
Mszczonów (3)	Mazowieckie	B	5	9	9	23
Sochaczew (1)	Mazowieckie	B	10	13	0	23
Kostrzyn (3)	Wielkopolskie	C	12	11	0	23
Białe Błota (2)	Kujawsko-Pomorskie	B	8,5	7	7	22,5
Bochnia (1)	Małopolskie	A	11	11	0	22
Dzierżoniów (1)	Dolnośląskie	A	11	11	0	22
Dziwnów (3)	Zachodniopomorskie	A	11	11	0	22
Skawina (3)	Małopolskie	A	13	9	0	22
Walce (2)	Opolskie	A	11	11	0	22
Zabierzów (2)	Małopolskie	A	11	11	0	22
Szczerców (2)	Łódzkie	B	6	11	5	22
Środa Wielkopolska (3)	Wielkopolskie	B	11	11	0	22
Legnica (1)	Dolnośląskie	A	7,5	9	5	21,5
Lublin (1)	Lubelskie	A	10,5	11	0	21,5
Radzymin (3)	Mazowieckie	A	10,5	0	11	21,5
Łomianki (3)	Mazowieckie	A	10,5	11	0	21,5
Gorlice (1)	Małopolskie	A	12	9	0	21
Koszalin (1)	Zachodniopomorskie	A	10	11	0	21
Kołobrzeg (1)	Zachodniopomorskie	A	7	7	7	21
Kędzierzyn-Koźle (1)	Opolskie	A	8	13	0	21
Kęty (3)	Małopolskie	A	10	11	0	21
Leszno (1)	Wielkopolskie	A	10	11	0	21
Sosnowiec (1)	Śląskie	A	10	0	11	21
Starogard Gdański (1)	Pomorskie	A	10	0	11	21
Wielka Wieś (2)	Małopolskie	A	10	11	0	21
Wiązowna (2)	Mazowieckie	A	8	13	0	21
Wólka (2)	Lubelskie	A	10	11	0	21
Połaniec (3)	Świętokrzyskie	B	10	11	0	21
Syców (3)	Dolnośląskie	B	10	11	0	21
Ropczyce (3)	Małopolskie	D	10	11	0	21
Miedziana Góra (2)	Świętokrzyskie	A	9,5	11	0	20,5
Wry (2)	Śląskie	A	9,5	11	0	20,5
Bytom (1)	Śląskie	A	11	9	0	20
Giżycko (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	11	9	0	20
Jelenia Góra (1)	Dolnośląskie	A	10	7	3	20
Katowice (1)	Śląskie	A	11	9	0	20
Kielce (1)	Świętokrzyskie	A	11	0	9	20
Pobiedziska (3)	Wielkopolskie	A	9	11	0	20
Świdwin (1)	Zachodniopomorskie	A	9	11	0	20
Żywiec (1)	Śląskie	A	9	11	0	20
Barcin (3)	Kujawsko-Pomorskie	B	9	11	0	20

Boguchwała (3)	Podkarpackie	B	11	9	0	20
Chrzanów (3)	Małopolskie	B	11	9	0	20
Chrzastowice (2)	Opolskie	B	9	11	0	20
Gorzycy (2)	Śląskie	B	9	11	0	20
Hrubieszów (1)	Lubelskie	B	9	11	0	20
Kościan (2)	Wielkopolskie	B	9	11	0	20
Krapkowice (3)	Opolskie	B	9	11	0	20
Myszków (1)	Śląskie	B	9	11	0	20
Nysa (3)	Opolskie	B	9	11	0	20
Pszczyna (3)	Śląskie	B	6	9	5	20
Pruszków (1)	Mazowieckie	A	10,5	9	0	19,5
Sopot (1)	Pomorskie	A	5,5	9	5	19,5
Goleniów (3)	Zachodniopomorskie	B	8,5	11	0	19,5
Rędziny (2)	Śląskie	B	8,5	11	0	19,5
Stronie Śląskie (3)	Dolnośląskie	B	8,5	11	0	19,5
Libiąż (3)	Wielkopolskie	D	7,5	7	5	19,5
Gdynia (1)	Pomorskie	A	12	7	0	19
Inowrocław (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	7	5	7	19
Opole (1)	Opolskie	A	8	11	0	19
Piekary Śląskie (1)	Śląskie	A	12	7	0	19
Rembertów (8)	Mazowieckie	A	10	9	0	19
Siedlce (1)	Mazowieckie	A	10	9	0	19
Targówek (8)	Mazowieckie	A	8	11	0	19
Tarnobrzeg (1)	Podkarpackie	A	10	9	0	19
Wałcz (1)	Zachodniopomorskie	A	8	11	0	19
Łódź (1)	Łódzkie	A	12	7	0	19
Świętochłowice (1)	Śląskie	A	10	9	0	19
Żary (1)	Lubuskie	A	10	9	0	19
Brenna (2)	Śląskie	B	10	9	0	19
Dębica (2)	Podkarpackie	B	9	7	3	19
Janikowo (3)	Kujawsko-Pomorskie	B	8	11	0	19
Raszków (3)	Wielkopolskie	B	8	11	0	19
Bieruń (1)	Śląskie	A	7,5	11	0	18,5
Brwinów (3)	Mazowieckie	A	5,5	13	0	18,5
Czernica (2)	Dolnośląskie	A	9,5	9	0	18,5
Mielec (1)	Podkarpackie	A	9,5	9	0	18,5
Mokotów (8)	Mazowieckie	A	8,5	5	5	18,5
Sierpc (1)	Mazowieckie	A	9,5	9	0	18,5
Świecie (3)	Kujawsko-Pomorskie	A	9,5	9	0	18,5
Dębno (2)	Małopolskie	B	9,5	9	0	18,5
Trzebinia (3)	Małopolskie	B	7,5	11	0	18,5
Bolesławiec (1)	Dolnośląskie	A	5	13	0	18
Ciechanów (1)	Mazowieckie	A	13	0	5	18
Gliwice (1)	Śląskie	A	8	7	3	18
Leżajsk (1)	Podkarpackie	A	4	9	5	18
Lubin (1)	Dolnośląskie	A	0	7	11	18

Mielno (3)	Zachodniopomorskie	A	7	11	0	18
Morawica (3)	Świętokrzyskie	A	7	11	0	18
Mszana (2)	Śląskie	A	9	9	0	18
Nowy Sącz (1)	Małopolskie	A	7	11	0	18
Poraj (2)	Śląskie	A	7	11	0	18
Rejowiec Fabryczny (1)	Lubelskie	A	11	7	0	18
Rumia (1)	Pomorskie	A	9	9	0	18
Skoczów (3)	Śląskie	A	8	7	3	18
Złotoryja (1)	Dolnośląskie	A	11	7	0	18
Czorsztyn (2)	Małopolskie	B	9	9	0	18
Końskowola (2)	Lubelskie	B	7	11	0	18
Malczyce (2)	Dolnośląskie	B	7	11	0	18
Pieńsk (3)	Dolnośląskie	B	7	11	0	18
Poniatowa (3)	Lubelskie	B	11	7	0	18
Strawczyn (2)	Świętokrzyskie	B	9	9	0	18
Stęszew (3)	Wielkopolskie	B	7	11	0	18
Stężycza (2)	Pomorskie	B	11	7	0	18
Bydgoszcz (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	10,5	7	0	17,5
Przemysł (1)	Podkarpackie	A	8,5	0	9	17,5
Płock (1)	Mazowieckie	A	8,5	0	9	17,5
Skierniewice (1)	Łódzkie	A	10,5	7	0	17,5
Słupca (1)	Wielkopolskie	A	6,5	11	0	17,5
Ząbki (1)	Mazowieckie	A	6,5	11	0	17,5
Świerklany (2)	Śląskie	A	8,5	9	0	17,5
Miasteczko Śląskie (1)	Śląskie	B	10,5	7	0	17,5
Mierzęcice (2)	Śląskie	B	8,5	9	0	17,5
Murowana Goślina (3)	Wielkopolskie	B	10,5	7	0	17,5
Zduńska Wola (1)	Łódzkie	B	8,5	9	0	17,5
Brzeg (1)	Opolskie	A	12	0	5	17
Izabelin (2)	Mazowieckie	A	6	11	0	17
Iława (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	8	9	0	17
Jabłonna (2)	Mazowieckie	A	8	9	0	17
Jaworze (2)	Śląskie	A	6	11	0	17
Kościierzyna (1)	Pomorskie	A	8	9	0	17
Otwock (1)	Mazowieckie	A	6	11	0	17
Radwanice (2)	Dolnośląskie	A	6	11	0	17
Ruda Śląska (1)	Śląskie	A	10	7	0	17
Stryków (3)	Łódzkie	A	10	7	0	17
Suszec (2)	Śląskie	A	6	11	0	17
Słupsk (1)	Pomorskie	A	10	7	0	17
Zator (3)	Małopolskie	A	10	7	0	17
Zdzieszowice (3)	Opolskie	A	6	11	0	17
Łeba (1)	Pomorskie	A	6	11	0	17
Chełmiec (2)	Małopolskie	B	6	11	0	17
Klembów (2)	Mazowieckie	B	6	11	0	17
Kłodzko (2)	Dolnośląskie	B	6	11	0	17

Osiek (2)	Małopolskie	B	5	11	1	17
Różan (3)	Mazowieckie	B	8	9	0	17
Skrzyszów (2)	Małopolskie	B	10	7	0	17
Toszek (3)	Śląskie	B	6	11	0	17
Chojnice (1)	Pomorskie	A	7,5	9	0	16,5
Choroszcz (3)	Podlaskie	A	9,5	7	0	16,5
Oborniki Śląskie (3)	Dolnośląskie	A	7,5	9	0	16,5
Piotrków Trybunalski (1)	Łódzkie	A	9,5	7	0	16,5
Pyskowice (1)	Śląskie	A	11,5	5	0	16,5
Stawiguda (2)	Warmińsko-Mazurskie	A	11,5	5	0	16,5
Trzebowno (2)	Podkarpackie	A	9,5	7	0	16,5
Stary Sącz (3)	Małopolskie	B	7,5	9	0	16,5
Wałbrzych (1)	Dolnośląskie	A	7,5	9	0	16,5
Bogatynia (3)	Dolnośląskie	A	9	7	0	16
Głusk (2)	Lubelskie	A	9	7	0	16
Osielsko (2)	Kujawsko-Pomorskie	A	7	9	0	16
Gościno (3)	Zachodniopomorskie	B	7	9	0	16
Kunów (3)	Świętokrzyskie	B	5	11	0	16
Lipowa (2)	Śląskie	B	5	11	0	16
Mirosławiec (3)	Zachodniopomorskie	B	5	11	0	16
Międzyrzec Podlaski (1)	Lubelskie	B	7	9	0	16
Opole Lubelskie (3)	Lubelskie	B	7	9	0	16
Sochaczew (2)	Mazowieckie	B	7	9	0	16
Świebodzin (3)	Lubuskie	B	7	9	0	16
Chorzów (1)	Śląskie	A	10,5	0	5	15,5
Głogów (1)	Dolnośląskie	A	8,5	7	0	15,5
Kołobrzeg (2)	Zachodniopomorskie	A	6,5	9	0	15,5
Limanowa (1)	Małopolskie	A	6,5	9	0	15,5
Polanica-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	6,5	9	0	15,5
Grybów (2)	Małopolskie	B	8,5	7	0	15,5
Grójec (3)	Mazowieckie	B	6,5	9	0	15,5
Lubartów (2)	Lubelskie	B	4,5	11	0	15,5
Pajęczno (3)	Łódzkie	B	6,5	9	0	15,5
Trzebiatów (3)	Zachodniopomorskie	B	6,5	9	0	15,5
Gniezno (1)	Wielkopolskie	A	10	5	0	15
Krosno (1)	Podkarpackie	A	6	9	0	15
Legionowo (1)	Mazowieckie	A	6	9	0	15
Myślenice (3)	Małopolskie	A	8	7	0	15
Olsztyn (2)	Śląskie	A	6	9	0	15
Police (3)	Zachodniopomorskie	A	4	11	0	15
Suchy Las (2)	Wielkopolskie	A	10	5	0	15
Wejherowo (1)	Pomorskie	A	4	11	0	15
Grajewo (1)	Podlaskie	B	6	9	0	15
Kobylanka (2)	Zachodniopomorskie	B	6	9	0	15
Nowe Skalmierzyce (3)	Wielkopolskie	B	6	9	0	15
Ostrów (2)	Podkarpackie	B	6	9	0	15

Postomino (2)	Zachodniopomorskie	B	6	9	0	15
Pszów (1)	Śląskie	B	8	7	0	15
Łapanów (2)	Małopolskie	B	6	9	0	15
Białogard (1)	Zachodniopomorskie	A	5,5	9	0	14,5
Bukowno (1)	Małopolskie	A	5,5	9	0	14,5
Chełmża (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	7,5	7	0	14,5
Gierałtowiec (2)	Śląskie	A	7,5	7	0	14,5
Gromadka (2)	Dolnośląskie	A	3,5	11	0	14,5
Ostrowiec Świętokrzyski (1)	Świętokrzyskie	A	7,5	7	0	14,5
Miękinia (2)	Dolnośląskie	B	7,5	7	0	14,5
Nowogrodziec (3)	Dolnośląskie	B	7,5	7	0	14,5
Oleśnica (2)	Dolnośląskie	B	7,5	7	0	14,5
Boguszów-Gorce (1)	Dolnośląskie	A	5	9	0	14
Cieszyn (1)	Śląskie	A	14	0	0	14
Kołbaskowo (2)	Zachodniopomorskie	A	7	7	0	14
Kąty Wrocławskie (3)	Dolnośląskie	A	5	9	0	14
Maków Mazowiecki (1)	Mazowieckie	A	5	9	0	14
Nowa Ruda (1)	Dolnośląskie	A	5	9	0	14
Nowe Miasto Lubawskie (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	9	5	0	14
Tomaszów Lubelski (1)	Lubelskie	A	5	9	0	14
Zamość (1)	Lubelskie	A	11	3	0	14
Łańcut (1)	Podkarpackie	A	9	5	0	14
Łączna (3)	Lubelskie	A	5	9	0	14
Chełmek (3)	Małopolskie	B	9	5	0	14
Gdów (2)	Małopolskie	B	9	5	0	14
Komprachcice (2)	Opolskie	B	7	7	0	14
Mykanów (2)	Śląskie	B	7	7	0	14
Prażmów (2)	Mazowieckie	B	5	9	0	14
Trzebnica (3)	Dolnośląskie	B	5	9	0	14
Baranów (2)	Wielkopolskie	A	6,5	7	0	13,5
Chodzież (1)	Wielkopolskie	A	8,5	5	0	13,5
Konstancin-Jeziorna (3)	Mazowieckie	A	6,5	7	0	13,5
Strzelce Opolskie (3)	Opolskie	A	13,5	0	0	13,5
Góra (3)	Dolnośląskie	B	8,5	5	0	13,5
Iława (2)	Warmińsko-Mazurskie	B	8,5	5	0	13,5
Żórawina (2)	Dolnośląskie	B	6,5	7	0	13,5
Bobrowniki (2)	Śląskie	A	4	9	0	13
Dopiewo (2)	Wielkopolskie	A	6	7	0	13
Dąbrowa Górnicza (1)	Śląskie	A	13	0	0	13
Gorzów Wielkopolski (1)	Lubuskie	A	8	5	0	13
Krynica Morska (1)	Pomorskie	A	4	9	0	13
Ornontowice (2)	Śląskie	A	4	9	0	13
Biskupice (2)	Małopolskie	B	6	7	0	13
Brańszczyk (2)	Mazowieckie	B	4	9	0	13
Hażlach (2)	Śląskie	B	2	11	0	13
Jaktorów (2)	Mazowieckie	B	6	7	0	13

Jaworzyna Śląska (3)	Dolnośląskie	B	8	5	0	13
Kamionka Wielka (2)	Małopolskie	B	4	9	0	13
Ludwin (2)	Lubelskie	B	7	3	3	13
Santok (2)	Lubuskie	B	6	7	0	13
Świerklaniec (2)	Śląskie	B	4	9	0	13
Brzeziny (1)	Łódzkie	A	5,5	7	0	12,5
Kobyłka (1)	Mazowieckie	A	5,5	7	0	12,5
Szczecinek (1)	Zachodniopomorskie	A	12,5	0	0	12,5
Wągrowiec (1)	Wielkopolskie	A	12,5	0	0	12,5
Ząbkowice Śląskie (3)	Dolnośląskie	A	12,5	0	0	12,5
Chybie (2)	Śląskie	A	12	0	0	12
Elbląg (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	12	0	0	12
Ełk (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	12	0	0	12
Lubań (1)	Dolnośląskie	A	12	0	0	12
Ożarów (3)	Świętokrzyskie	A	7	5	0	12
Tarnów (1)	Małopolskie	A	12	0	0	12
Włocławek (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	7	0	5	12
Złotów (1)	Wielkopolskie	A	12	0	0	12
Łaziska Górne (1)	Śląskie	A	5	7	0	12
Bierawa (2)	Opolskie	B	12	0	0	12
Brodnica (1)	Kujawsko-Pomorskie	B	12	0	0	12
Jejkowice (2)	Śląskie	B	5	7	0	12
Jelcz-Laskowice (3)	Dolnośląskie	B	5	7	0	12
Lędziny (1)	Śląskie	B	12	0	0	12
Nisko (3)	Podkarpackie	B	5	7	0	12
Bolesław (2)	Małopolskie	A	4,5	7	0	11,5
Brzeszcze (3)	Małopolskie	A	4,5	7	0	11,5
Czarny Bór (2)	Dolnośląskie	A	4,5	7	0	11,5
Strzelin (3)	Dolnośląskie	A	11,5	0	0	11,5
Tarnowo Podgórne (2)	Wielkopolskie	A	11,5	0	0	11,5
Wilkowice (2)	Śląskie	A	11,5	0	0	11,5
Wolbrom (3)	Małopolskie	A	11,5	0	0	11,5
Władysławowo (3)	Pomorskie	A	11,5	0	0	11,5
Zawadzkie (3)	Opolskie	B	11,5	0	0	11,5
Długotęka (2)	Dolnośląskie	A	11	0	0	11
Gogolin (3)	Opolskie	A	11	0	0	11
Jastrzębie-Zdrój (1)	Śląskie	A	11	0	0	11
Jaworzno (1)	Śląskie	A	6	0	5	11
Kamienna Góra (1)	Dolnośląskie	A	11	0	0	11
Kłaj (2)	Małopolskie	A	11	0	0	11
Ożarów Mazowiecki (3)	Mazowieckie	A	6	5	0	11
Starachowice (1)	Świętokrzyskie	A	11	0	0	11
Sucha Beskidzka (1)	Małopolskie	A	11	0	0	11
Zawiercie (1)	Śląskie	A	11	0	0	11
Środa Śląska (3)	Dolnośląskie	A	11	0	0	11
Świdnik (1)	Lubelskie	A	11	0	0	11

Cedry Wielkie (2)	Pomorskie	B	4	0	7	11
Kamienica Polska (2)	Śląskie	B	4	7	0	11
Kamienna Góra (2)	Dolnośląskie	B	11	0	0	11
Lubaczów (1)	Podkarpackie	B	11	0	0	11
Przeworsk (1)	Podkarpackie	B	6	5	0	11
Radomsko (1)	Łódzkie	B	11	0	0	11
Sieradz (1)	Łódzkie	B	11	0	0	11
Skarżysko-Kamienna (1)	Świętokrzyskie	B	11	0	0	11
Brzesko (3)	Wielkopolskie	C	11	0	0	11
Września (3)	Dolnośląskie	C	11	0	0	11
Dębica (1)	Podkarpackie	A	10,5	0	0	10,5
Kalisz (1)	Wielkopolskie	A	10,5	0	0	10,5
Kocmyrzów-Luborzyca (2)	Małopolskie	A	5,5	5	0	10,5
Rzgów (3)	Łódzkie	A	10,5	0	0	10,5
Stargard (1)	Zachodniopomorskie	A	10,5	0	0	10,5
Zakopane (1)	Małopolskie	A	10,5	0	0	10,5
Tuszyn (3)	Łódzkie	B	5,5	5	0	10,5
Bielsko-Biała (1)	Śląskie	A	10	0	0	10
Darłowo (1)	Zachodniopomorskie	A	10	0	0	10
Gdańsk (1)	Pomorskie	A	10	0	0	10
Grudziądz (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	7	0	3	10
Jarosław (1)	Podkarpackie	A	10	0	0	10
Jedlina-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	7	0	3	10
Kościan (1)	Wielkopolskie	A	10	0	0	10
Krzeszowice (3)	Małopolskie	A	10	0	0	10
Kępno (3)	Wielkopolskie	A	10	0	0	10
Lubartów (1)	Lubelskie	A	10	0	0	10
Rawa Mazowiecka (1)	Łódzkie	A	10	0	0	10
Rokietnica (2)	Wielkopolskie	A	10	0	0	10
Sanok (1)	Podkarpackie	A	10	0	0	10
Serock (3)	Mazowieckie	A	10	0	0	10
Ursus (8)	Mazowieckie	A	5	0	5	10
Wisznia Mała (2)	Dolnośląskie	A	10	0	0	10
Wodzisław Śląski (1)	Śląskie	A	10	0	0	10
Wołów (3)	Dolnośląskie	A	10	0	0	10
Żyrardów (1)	Mazowieckie	A	10	0	0	10
Bielawa (1)	Dolnośląskie	B	10	0	0	10
Dębno (3)	Zachodniopomorskie	B	10	0	0	10
Gostyń (3)	Wielkopolskie	B	10	0	0	10
Głogów Małopolski (3)	Podkarpackie	B	10	0	0	10
Janów Lubelski (3)	Lubelskie	B	10	0	0	10
Kluczbork (3)	Opolskie	B	10	0	0	10
Masłów (2)	Świętokrzyskie	B	10	0	0	10
Popielów (2)	Opolskie	B	10	0	0	10
Sułoszowa (2)	Małopolskie	B	10	0	0	10
Tworóg (2)	Śląskie	B	7	3	0	10

Żagań (1)	Lubuskie	B	10	0	0	10
Tomaszów Mazowiecki (1)	Małopolskie	C	10	0	0	10
Kłodawa (2)	Lubuskie	A	9,5	0	0	9,5
Michałowice (2)	Małopolskie	A	9,5	0	0	9,5
Mińsk Mazowiecki (1)	Mazowieckie	A	9,5	0	0	9,5
Praga-Południe (8)	Mazowieckie	A	9,5	0	0	9,5
Strzegom (3)	Dolnośląskie	A	9,5	0	0	9,5
Wadowice (3)	Małopolskie	A	9,5	0	0	9,5
Łuków (1)	Lubelskie	A	9,5	0	0	9,5
Bielsk Podlaski (1)	Podlaskie	B	9,5	0	0	9,5
Dywity (2)	Warmińsko-Mazurskie	B	9,5	0	0	9,5
Jerzmanowice-Przebinia (2)	Małopolskie	B	9,5	0	0	9,5
Reda (1)	Pomorskie	B	9,5	0	0	9,5
Sulechów (3)	Lubuskie	B	9,5	0	0	9,5
Zambrów (1)	Podlaskie	B	9,5	0	0	9,5
Bestwina (2)	Śląskie	A	4	5	0	9
Ciechocinek (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	9	0	0	9
Czosnów (2)	Mazowieckie	A	9	0	0	9
Dębowiec (2)	Śląskie	A	9	0	0	9
Gryfino (3)	Zachodniopomorskie	A	9	0	0	9
Jaśło (1)	Podkarpackie	A	9	0	0	9
Józefów (1)	Mazowieckie	A	9	0	0	9
Kleszczewo (2)	Wielkopolskie	A	9	0	0	9
Komorniki (2)	Wielkopolskie	A	9	0	0	9
Kowary (1)	Dolnośląskie	A	6	3	0	9
Kunice (2)	Dolnośląskie	A	4	5	0	9
Kętrzyn (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	9	0	0	9
Luboń (1)	Wielkopolskie	A	6	3	0	9
Malbork (1)	Pomorskie	A	9	0	0	9
Międzyzdroje (3)	Zachodniopomorskie	A	9	0	0	9
Przeciszów (2)	Małopolskie	A	9	0	0	9
Siechnice (3)	Dolnośląskie	A	9	0	0	9
Ujazd (3)	Opolskie	A	9	0	0	9
Włodawa (1)	Lubelskie	A	9	0	0	9
Łodygowice (2)	Śląskie	A	9	0	0	9
Łowicz (1)	Łódzkie	A	9	0	0	9
Ścinawa (3)	Dolnośląskie	A	9	0	0	9
Śródmieście (8)	Mazowieckie	A	9	0	0	9
Babimost (3)	Lubuskie	B	9	0	0	9
Buk (3)	Wielkopolskie	B	9	0	0	9
Czerwionka-Leszczyny (3)	Śląskie	B	9	0	0	9
Gaszowice (2)	Śląskie	B	9	0	0	9
Jasienica (2)	Śląskie	B	4	5	0	9
Lubawka (3)	Dolnośląskie	B	9	0	0	9
Mińsk Mazowiecki (2)	Mazowieckie	B	9	0	0	9
Pilica (3)	Śląskie	B	9	0	0	9

Skąta (3)	Małopolskie	B	9	0	0	9
Sobótka (3)	Dolnośląskie	B	9	0	0	9
Szczytna (3)	Dolnośląskie	B	9	0	0	9
Twardogóra (3)	Dolnośląskie	B	4	5	0	9
Zbąszynek (3)	Lubuskie	B	9	0	0	9
Wieluń (3)	Zachodniopomorskie	C	9	0	0	9
Siemiatycze (1)	Wielkopolskie	C	9	0	0	9
Międzychód (3)	Podlaskie	C	9	0	0	9
Kobierzyce (2)	Dolnośląskie	A	8,5	0	0	8,5
Koło (1)	Wielkopolskie	A	8,5	0	0	8,5
Kutno (1)	łódzkie	A	8,5	0	0	8,5
Mrągowo (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	8,5	0	0	8,5
Mysłowice (1)	Śląskie	A	8,5	0	0	8,5
Nieporęt (2)	Mazowieckie	A	8,5	0	0	8,5
Puławy (1)	Lubelskie	A	8,5	0	0	8,5
Płońsk (1)	Mazowieckie	A	8,5	0	0	8,5
Sandomierz (1)	Świętokrzyskie	A	8,5	0	0	8,5
Bolesławiec (2)	Dolnośląskie	B	8,5	0	0	8,5
Czernichów (2)	Małopolskie	B	8,5	0	0	8,5
Czernichów (2)	Śląskie	B	8,5	0	0	8,5
Sianów (3)	Zachodniopomorskie	B	8,5	0	0	8,5
Zbrosławice (2)	Śląskie	B	8,5	0	0	8,5
Zgierz (1)	łódzkie	B	8,5	0	0	8,5
Złocieniec (3)	Zachodniopomorskie	B	8,5	0	0	8,5
Bemowo (8)	Mazowieckie	A	8	0	0	8
Biała Podlaska (1)	Lubelskie	A	8	0	0	8
Czechowice-Dziedzice (3)	Śląskie	A	8	0	0	8
Dobczyce (3)	Małopolskie	A	8	0	0	8
Działdowo (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	8	0	0	8
Górowo Iławeckie (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	8	0	0	8
Kostrzyn nad Odrą (1)	Lubuskie	A	8	0	0	8
Kowal (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	8	0	0	8
Krościenko Wyżne (2)	Podkarpackie	A	8	0	0	8
Kwidzyn (1)	Pomorskie	A	8	0	0	8
Nowiny (2)	Świętokrzyskie	A	8	0	0	8
Oświęcim (1)	Małopolskie	A	8	0	0	8
Polkowice (3)	Dolnośląskie	A	8	0	0	8
Praga-Północ (8)	Mazowieckie	A	8	0	0	8
Puchaczów (2)	Lubelskie	A	8	0	0	8
Raszyn (2)	Mazowieckie	A	5	3	0	8
Rudna (2)	Dolnośląskie	A	8	0	0	8
Rząśnia (2)	łódzkie	A	8	0	0	8
Szczawno-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	8	0	0	8
Tarnów (2)	Małopolskie	A	8	0	0	8
Turek (1)	Wielkopolskie	A	8	0	0	8
Wieliczka (3)	Małopolskie	A	8	0	0	8

Wojkowice (1)	Śląskie	A	8	0	0	8
Zielona Góra (1)	Lubuskie	A	8	0	0	8
Zielonka (1)	Mazowieckie	A	8	0	0	8
Żory (1)	Śląskie	A	8	0	0	8
Gietrzwałd (2)	Warmińsko-Mazurskie	B	8	0	0	8
Jarocin (3)	Wielkopolskie	B	8	0	0	8
Kobiór (2)	Śląskie	B	3	5	0	8
Krasnystaw (1)	Lubelskie	B	8	0	0	8
Krasocin (2)	Świętokrzyskie	B	8	0	0	8
Leszno (2)	Mazowieckie	B	8	0	0	8
Lyski (2)	Śląskie	B	8	0	0	8
Małogoszcz (3)	Świętokrzyskie	B	8	0	0	8
Mielnik (2)	Podlaskie	B	8	0	0	8
Nowy Targ (1)	Małopolskie	B	8	0	0	8
Parczew (3)	Lubelskie	B	8	0	0	8
Piechowice (1)	Dolnośląskie	B	8	0	0	8
Radków (3)	Dolnośląskie	B	8	0	0	8
Rypin (1)	Kujawsko-Pomorskie	B	8	0	0	8
Rzekuń (2)	Mazowieckie	B	8	0	0	8
Solec Kujawski (3)	Kujawsko-Pomorskie	B	8	0	0	8
Wielka Nieszawka (2)	Kujawsko-Pomorskie	B	8	0	0	8
Wierzchosławice (2)	Małopolskie	B	8	0	0	8
Wołomin (3)	Mazowieckie	B	8	0	0	8
Łączna (2)	Świętokrzyskie	B	8	0	0	8
Białystok (1)	Podlaskie	A	7,5	0	0	7,5
Herby (2)	Śląskie	A	7,5	0	0	7,5
Kłodzko (1)	Dolnośląskie	A	7,5	0	0	7,5
Legnickie Pole (2)	Dolnośląskie	A	7,5	0	0	7,5
Liszki (2)	Małopolskie	A	7,5	0	0	7,5
Lubliniec (1)	Śląskie	A	7,5	0	0	7,5
M. st. Warszawa (1)	Mazowieckie	A	7,5	0	0	7,5
Mieroszów (3)	Dolnośląskie	A	7,5	0	0	7,5
Milanówek (1)	Mazowieckie	A	7,5	0	0	7,5
Mława (1)	Mazowieckie	A	7,5	0	0	7,5
Nowy Dwór Mazowiecki (1)	Mazowieckie	A	7,5	0	0	7,5
Ostrów Wielkopolski (1)	Wielkopolskie	A	7,5	0	0	7,5
Pabianice (1)	Łódzkie	A	7,5	0	0	7,5
Radlin (1)	Śląskie	A	7,5	0	0	7,5
Tarnowskie Góry (1)	Śląskie	A	7,5	0	0	7,5
Ustka (1)	Pomorskie	A	7,5	0	0	7,5
Żabia Wola (2)	Mazowieckie	A	7,5	0	0	7,5
Jemielnica (2)	Opolskie	B	7,5	0	0	7,5
Męcinka (2)	Dolnośląskie	B	7,5	0	0	7,5
Pietrowice Wielkie (2)	Śląskie	B	7,5	0	0	7,5
Przykona (2)	Wielkopolskie	B	7,5	0	0	7,5
Solec-Zdrój (2)	Świętokrzyskie	B	7,5	0	0	7,5

Łazy (3)	Śląskie	B	7,5	0	0	7,5
Łubniane (2)	Opolskie	B	7,5	0	0	7,5
Szamotuły (3)	Łódzkie	C	7,5	0	0	7,5
Bochnia (2)	Małopolskie	A	7	0	0	7
Chełmno (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	7	0	0	7
Garwolin (1)	Mazowieckie	A	7	0	0	7
Goczałkowice-Zdrój (2)	Śląskie	A	7	0	0	7
Grodzisk Mazowiecki (3)	Mazowieckie	A	7	0	0	7
Jawor (1)	Dolnośląskie	A	7	0	0	7
Jerzmanowa (2)	Dolnośląskie	A	7	0	0	7
Kleczew (3)	Wielkopolskie	A	7	0	0	7
Kolbudy (2)	Pomorskie	A	7	0	0	7
Konstantynów Łódzki (1)	Łódzkie	A	4	3	0	7
Kozienice (3)	Mazowieckie	A	7	0	0	7
Niepołomice (3)	Małopolskie	A	7	0	0	7
Sejny (1)	Podlaskie	A	7	0	0	7
Sulmierzyce (2)	Łódzkie	A	7	0	0	7
Wilamowice (3)	Śląskie	A	7	0	0	7
Wisła (1)	Śląskie	A	7	0	0	7
Wąbrzeźno (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	7	0	0	7
Świątniki Górne (3)	Małopolskie	A	7	0	0	7
Augustów (1)	Podlaskie	B	4	0	3	7
Czerniewice (2)	Łódzkie	B	7	0	0	7
Drawsko Pomorskie (3)	Zachodniopomorskie	B	7	0	0	7
Jordanów (1)	Małopolskie	B	7	0	0	7
Kobyła Góra (2)	Wielkopolskie	B	7	0	0	7
Kochanowice (2)	Śląskie	B	7	0	0	7
Krasne (2)	Podkarpackie	B	7	0	0	7
Krupski Młyn (2)	Śląskie	B	7	0	0	7
Lipno (2)	Wielkopolskie	B	7	0	0	7
Lądek-Zdrój (3)	Dolnośląskie	B	7	0	0	7
Mstów (2)	Śląskie	B	7	0	0	7
Namysłów (3)	Opolskie	B	7	0	0	7
Pilchowice (2)	Śląskie	B	7	0	0	7
Podgórzyn (2)	Dolnośląskie	B	7	0	0	7
Radymno (1)	Podkarpackie	B	7	0	0	7
Ryki (3)	Lubelskie	B	7	0	0	7
Spytkowice (2)	Małopolskie	B	7	0	0	7
Stara Biała (2)	Mazowieckie	B	7	0	0	7
Strumięń (3)	Śląskie	B	7	0	0	7
Sułkowice (3)	Małopolskie	B	7	0	0	7
Słupsk (2)	Pomorskie	B	7	0	0	7
Wolsztyn (3)	Wielkopolskie	B	7	0	0	7
Węgrów (1)	Mazowieckie	B	7	0	0	7
Zagnańsk (2)	Świętokrzyskie	B	7	0	0	7
Łosice (3)	Mazowieckie	B	7	0	0	7

Świdnica (2)	Lubuskie	B	7	0	0	7
Karlino (3)	Wielkopolskie	C	7	0	0	7
Chojnów (1)	Dolnośląskie	A	6,5	0	0	6,5
Kraśnik (1)	Lubelskie	A	6,5	0	0	6,5
Pionki (1)	Mazowieckie	A	6,5	0	0	6,5
Piła (1)	Wielkopolskie	A	6,5	0	0	6,5
Siepraw (2)	Małopolskie	A	6,5	0	0	6,5
Świebodzice (1)	Dolnośląskie	A	6,5	0	0	6,5
Giżycko (2)	Warmińsko-Mazurskie	B	6,5	0	0	6,5
Kamieniec Ząbkowicki (3)	Dolnośląskie	B	6,5	0	0	6,5
Kuślin (2)	Wielkopolskie	B	6,5	0	0	6,5
Mszana Dolna (1)	Małopolskie	B	6,5	0	0	6,5
Nowy Tomyśl (3)	Wielkopolskie	B	6,5	0	0	6,5
Rzezawa (2)	Małopolskie	B	6,5	0	0	6,5
Stoczek Łukowski (1)	Lubelskie	B	6,5	0	0	6,5
Suchy Dąb (2)	Pomorskie	B	6,5	0	0	6,5
Łubowo (2)	Wielkopolskie	B	6,5	0	0	6,5
Łęczyca (1)	Łódzkie	B	6,5	0	0	6,5
Alwernia (3)	Małopolskie	A	6	0	0	6
Bartoszyce (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	6	0	0	6
Białoleka (8)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Biłgoraj (1)	Lubelskie	A	6	0	0	6
Błonie (3)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Duszniki-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	6	0	0	6
Grębocice (2)	Dolnośląskie	A	6	0	0	6
Jastków (2)	Lubelskie	A	6	0	0	6
Jeżów Sudecki (2)	Dolnośląskie	A	6	0	0	6
Kamieński (3)	Łódzkie	A	6	0	0	6
Karpacz (1)	Dolnośląskie	A	6	0	0	6
Kleszczów (2)	Łódzkie	A	6	0	0	6
Konin (1)	Wielkopolskie	A	6	0	0	6
Kozy (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Kudowa-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	6	0	0	6
Lubawa (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	6	0	0	6
Marki (1)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Miedzno (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Mogilany (2)	Małopolskie	A	6	0	0	6
Oława (1)	Dolnośląskie	A	6	0	0	6
Ożarówice (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Pawłowice (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Piława Górna (1)	Dolnośląskie	A	6	0	0	6
Podkowa Leśna (1)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Porąbka (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Pruszcz Gdański (2)	Pomorskie	A	6	0	0	6
Psary (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Puszczykowo (1)	Wielkopolskie	A	6	0	0	6

Radziejowice (2)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Radziejów (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	6	0	0	6
Radzyń Podlaski (1)	Lubelskie	A	6	0	0	6
Sulejówek (1)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Swarzędz (3)	Wielkopolskie	A	6	0	0	6
Ursynów (8)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Ustronie Morskie (2)	Zachodniopomorskie	A	6	0	0	6
Wilanów (8)	Mazowieckie	A	6	0	0	6
Zebrzydowice (2)	Śląskie	A	6	0	0	6
Biesiekierz (2)	Zachodniopomorskie	B	6	0	0	6
Bogoria (2)	Świętokrzyskie	B	6	0	0	6
Boronów (2)	Śląskie	B	6	0	0	6
Bytom Odrzański (3)	Lubuskie	B	6	0	0	6
Dęblin (1)	Lubelskie	B	6	0	0	6
Glińnojeck (3)	Mazowieckie	B	6	0	0	6
Goleszów (2)	Śląskie	B	6	0	0	6
Grybów (1)	Małopolskie	B	6	0	0	6
Góra Kalwaria (3)	Mazowieckie	B	6	0	0	6
Głowno (1)	Łódzkie	B	6	0	0	6
Kalety (1)	Śląskie	B	6	0	0	6
Kargowa (3)	Lubuskie	B	6	0	0	6
Kobylnica (2)	Pomorskie	B	6	0	0	6
Kornowac (2)	Śląskie	B	6	0	0	6
Krzepice (3)	Śląskie	B	6	0	0	6
Marklowice (2)	Śląskie	B	6	0	0	6
Miłkowice (2)	Dolnośląskie	B	6	0	0	6
Mosina (3)	Wielkopolskie	B	6	0	0	6
Otyń (3)	Lubuskie	B	6	0	0	6
Ozorków (1)	Łódzkie	B	6	0	0	6
Prochowice (3)	Dolnośląskie	B	6	0	0	6
Puławny (2)	Lubelskie	B	6	0	0	6
Sońnicowice (3)	Śląskie	B	6	0	0	6
Supraśl (3)	Podlaskie	B	6	0	0	6
Sławno (1)	Zachodniopomorskie	B	6	0	0	6
Warta Bolesławiecka (2)	Dolnośląskie	B	6	0	0	6
Wasilków (3)	Podlaskie	B	6	0	0	6
Wieliszew (2)	Mazowieckie	B	6	0	0	6
Łęka Opatowska (2)	Wielkopolskie	B	6	0	0	6
Świdnica (2)	Dolnośląskie	B	6	0	0	6
Żukowo (3)	Pomorskie	B	6	0	0	6
Mikołów (1)	Śląskie	A	5,5	0	0	5,5
Oleśnica (1)	Dolnośląskie	A	5,5	0	0	5,5
Ostróda (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	5,5	0	0	5,5
Solina (2)	Podkarpackie	A	5,5	0	0	5,5
Szczytno (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	5,5	0	0	5,5
Terespol (1)	Lubelskie	A	5,5	0	0	5,5

Wysokie Mazowieckie (1)	Podlaskie	A	5,5	0	0	5,5
Braniewo (1)	Warmińsko-Mazurskie	B	5,5	0	0	5,5
Krynica-Zdrój (3)	Małopolskie	B	5,5	0	0	5,5
Siekierczyn (2)	Dolnośląskie	B	5,5	0	0	5,5
Ustroń (1)	Śląskie	B	5,5	0	0	5,5
Żukowice (2)	Dolnośląskie	B	5,5	0	0	5,5
Rawicz (3)	Wielkopolskie	C	5,5	0	0	5,5
Brzeg Dolny (3)	Dolnośląskie	A	5	0	0	5
Będzin (1)	Śląskie	A	5	0	0	5
Chełm (1)	Lubelskie	A	5	0	0	5
Dobra (Szczecińska) (2)	Zachodniopomorskie	A	5	0	0	5
Golub-Dobrzyń (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	5	0	0	5
Gubin (1)	Lubuskie	A	5	0	0	5
Halinów (3)	Mazowieckie	A	5	0	0	5
Imielin (1)	Śląskie	A	5	0	0	5
Klucze (2)	Małopolskie	A	5	0	0	5
Knurów (1)	Śląskie	A	5	0	0	5
Lesznowola (2)	Mazowieckie	A	5	0	0	5
Lipce Reymontowskie (2)	Łódzkie	A	5	0	0	5
Lubin (2)	Dolnośląskie	A	5	0	0	5
Nadarzyn (2)	Mazowieckie	A	5	0	0	5
Nowa Sól (1)	Lubuskie	A	5	0	0	5
Ogrodzieniec (3)	Śląskie	A	5	0	0	5
Olkusz (3)	Małopolskie	A	5	0	0	5
Olsztyn (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	5	0	0	5
Ostrów Mazowiecka (1)	Mazowieckie	A	5	0	0	5
Oława (2)	Dolnośląskie	A	5	0	0	5
Piaseczno (3)	Mazowieckie	A	5	0	0	5
Poczesna (2)	Śląskie	A	4	1	0	5
Puck (1)	Pomorskie	A	5	0	0	5
Radzionków (1)	Śląskie	A	5	0	0	5
Słupno (2)	Mazowieckie	A	5	0	0	5
Zawidów (1)	Dolnośląskie	A	5	0	0	5
Świeradów-Zdrój (1)	Dolnośląskie	A	5	0	0	5
Żarów (3)	Dolnośląskie	A	5	0	0	5
Brańsk (1)	Podlaskie	B	5	0	0	5
Czerwieńsk (3)	Lubuskie	B	5	0	0	5
Czyżew (3)	Podlaskie	B	5	0	0	5
Darłowo (2)	Zachodniopomorskie	B	5	0	0	5
Dobromierz (2)	Dolnośląskie	B	5	0	0	5
Hajnówka (1)	Podlaskie	B	5	0	0	5
Kalwaria Zebrzydowska (3)	Małopolskie	B	5	0	0	5
Kazimierz Dolny (3)	Lubelskie	B	5	0	0	5
Końbiew (2)	Mazowieckie	B	5	0	0	5
Krośnice (2)	Dolnośląskie	B	5	0	0	5
Olszyna (3)	Dolnośląskie	B	5	0	0	5

Osieck (2)	Mazowieckie	B	5	0	0	5
Sztutowo (2)	Pomorskie	B	5	0	0	5
Sękowa (2)	Małopolskie	B	5	0	0	5
Słubice (3)	Lubuskie	B	5	0	0	5
Tarnów Opolski (2)	Opolskie	B	5	0	0	5
Trzciana (2)	Małopolskie	B	5	0	0	5
Tułowice (3)	Opolskie	B	5	0	0	5
Tymbark (2)	Małopolskie	B	5	0	0	5
Ujazd (2)	łódzkie	B	5	0	0	5
Świeszyno (2)	Zachodniopomorskie	B	5	0	0	5
Andrychów (3)	Małopolskie	A	4,5	0	0	4,5
Pabianice (2)	łódzkie	A	4,5	0	0	4,5
Skarbimierz (2)	Opolskie	A	4,5	0	0	4,5
Sławków (1)	Śląskie	A	4,5	0	0	4,5
Juchnowiec Kościelny (2)	Podlaskie	B	4,5	0	0	4,5
Sokołów Podlaski (1)	Mazowieckie	B	4,5	0	0	4,5
Borne Sulinowo (3)	łódzkie	C	4,5	0	0	4,5
Aleksandrów Kujawski (1)	Kujawsko-Pomorskie	A	4	0	0	4
Białobrzegi (3)	Mazowieckie	A	4	0	0	4
Chełm Śląski (2)	Śląskie	A	4	0	0	4
Ksawerów (2)	łódzkie	A	4	0	0	4
Kórnik (3)	Wielkopolskie	A	4	0	0	4
Piastów (1)	Mazowieckie	A	4	0	0	4
Powidz (2)	Wielkopolskie	A	4	0	0	4
Mucharz (2)	Małopolskie	B	4	0	0	4
Perzów (2)	Wielkopolskie	B	4	0	0	4
Pniewy (2)	Mazowieckie	B	4	0	0	4
Połanka Wielka (2)	Małopolskie	B	4	0	0	4
Tuchów (3)	Małopolskie	B	4	0	0	4
Łapy (3)	Podlaskie	B	4	0	0	4
Żarki (3)	Śląskie	B	4	0	0	4
Krotoszyn (3)	Podkarpackie	C	4	0	0	4
Lidzbark Warmiński (1)	Warmińsko-Mazurskie	A	3,5	0	0	3,5
Szklarska Poręba (1)	Dolnośląskie	B	3,5	0	0	3,5
Jastarnia (3)	Pomorskie	A	3	0	0	3
Kosakowo (2)	Pomorskie	A	3	0	0	3
Nowosolna (2)	łódzkie	A	3	0	0	3
Ostrowite (2)	Wielkopolskie	A	3	0	0	3
Ostrołęka (1)	Mazowieckie	A	3	0	0	3
Rewal (2)	Zachodniopomorskie	A	3	0	0	3
Tarczyn (3)	Mazowieckie	A	3	0	0	3
Niemce (2)	Lubelskie	B	3	0	0	3
Łęknica (1)	Lubuskie	B	3	0	0	3
Buczkowice (2)	Śląskie	A	2	0	0	2
Chodzież (2)	Wielkopolskie	B	2	0	0	2
Andrespol (2)	łódzkie	A	0	0	0	0

Pruszcz Gdański (1)	Pomorskie	A	0	0	0	0
Siedlce (2)	Mazowieckie	A	0	0	0	0

Źródło: opracowanie własne