

Gmina na piątkę!

Dobre praktyki w obsłudze przedsiębiorców

Raport 2019/20



SGH

Szkoła Główna
Handlowa
w Warszawie

Gmina na
SI


SKN
AKCELERACJI

Opieka naukowa:

prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska, dr hab. Joanna Żukowska, dr Tomasz Pilewicz

Autorzy raportu: dr Tomasz Pilewicz, Justyna Pidanty, Adriana Baranowska, Paweł Kasproicz, Marek Kożuchowski, Aleksandra Koźbiał, Szymon Krakowiak, Sonia Litwin, Katarzyna Stadlewska, Magdalena Wasilewska, Bartłomiej Zegadło

Zespół badawczy: Justyna Pidanty, Weronika Kinga Balcerzak, Adriana Baranowska, Marek Kożuchowski, Aleksandra Koźbiał, Szymon Krakowiak, Sonia Litwin, Aleksander Mszyca, Jan Postek, Katarzyna Stadlewska, Magdalena Wasilewska, Bartłomiej Zegadło

Uwagi prosimy przesyłać na adres: akceleracja.sgh+badanie.2020@gmail.com

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

Publikacja elektroniczna, Warszawa 2020

O autorach



prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska

Pełnomocnik Rektora Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie

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. Joanna Żukowska

Opiekun naukowy Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji.

Adiunkt w Zakładzie Otoczenia Biznesu w Instytucie Przedsiębiorstwa w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Posiada Międzynarodowy Certyfikat Trenera w zakresie treningu, uczenia się i rozwoju wydawanego jest przez Edexcel i BTEC Professional Qualifications. Wieloletni coach. Członek ICF. Kierownik Studiów Podyplomowych Akademia Profesjonalnego Coacha. Opiekun naukowy SKN Akceleracji od roku akademickiego 2016/2017.



dr Tomasz Pilewicz, MBA

Adiunkt w Zakładzie Otoczenia Biznesu w Instytucie Przedsiębiorstwa w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Menadżer w Philips w Europie Środkowo-Wschodniej. Doradca biznesowo-gospodarczy w Narodowym Centrum Badań i Rozwoju. Absolwent studiów doktoranckich z Ekonomii w specjalności Innowacyjność Gospodarki w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Absolwent studiów MBA w Przedsiębiorczości i Innowacjach w Wiedeńskim Uniwersytecie Ekonomii i Biznesu i Politechnice Wiedeńskiej. Członek Towarzystwa Ekonomistów Polskich. Autor publikacji w formie książkowej i artykułów naukowych z zakresu rozwoju lokalnego i regionalnego.



Justyna Pidanty

Przewodnicząca Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji

Koordynator projektu „Gmina na 5!”

Korekta, skład

Absolwentka studiów licencjackich na kierunku Global Business, Finance and Governance w Szkole Głównej Handlowej. Od 2018 roku pełni funkcję przewodniczącej SKN Akceleracji.

Zainteresowania naukowe to handel zagraniczny, biznes międzynarodowy oraz sytuacja ekonomiczna na rynku globalnym.



mgr Paweł Kasprowicz

Konsultacje merytoryczne, korekta, skład

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 roku pełnił funkcję przewodniczącego SKN PAR (SKN Akceleracji).

Zainteresowania badawcze to ekonomia instytucjonalna, koszty dostosowań, ekonomia sektora publicznego i analizy regionalne.



Aleksandra Koźbial

Korekta, skład

Absolwentka studiów licencjackich na kierunku Globalny Biznes, Finanse i Zarządzanie w Szkole Głównej Handlowej. Obecnie studiuje E-biznes, a swoją dalszą ścieżkę zawodową wiąże w marketingiem internetowym. Poza uczelnią zajmuje się rozwijaniem swojej pasji - tańca.



Adriana Baranowska

Studentka Uniwersytetu Warszawskiego. Jej zainteresowania naukowe koncentrują się wokół funkcjonowania jednostek samorządu terytorialnego oraz aktywności obywatelskiej. Wiedzę teoretyczną uzupełnia doświadczeniem zdobytym podczas licznych praktyk w administracji publicznej. Uczestniczka wielu szkoleń i przedsięwzięć prospołecznych. Aktywnie zaangażowana w organizacjach studenckich oraz trzecim sektorze.



Marek Kożuchowski

Student pierwszego roku na kierunku metody ilościowe i systemy informacyjne. O wyborze kierunku zdecydowały predyspozycje matematyczno-informatyczne oraz zainteresowanie biznesem. Prywatnie uprawia kolarstwo.



Szymon Krakowiak

Absolwent studiów I stopnia na Politechnice Warszawskiej oraz student studiów II stopnia w Szkole Głównej Handlowej na kierunku Zarządzanie. Zainteresowania naukowe obejmują prakseologię, metodologię nauk o organizacji i zarządzaniu oraz wdrażanie podejścia procesowego w organizacjach.



Sonia Litwin

Studentka drugiego roku studiów magisterskich na kierunku Finanse i Rachunkowość w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Zainteresowania naukowe to rynki finansowe oraz rozwój sektora FinTech.



Katarzyna Stadlewska

Studentka trzeciego roku studiów licencjackich na kierunku Finanse i Rachunkowość w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Interesuje się głównie marketingiem internetowym oraz zgłębiam zagadnienia psychologiczne. Wolne chwile spędza na śledzeniu poczynąń polskich sportowców



Magdalena Wasilewska

Tegoroczna absolwentka studiów licencjackich na kierunku Metody Ilościowe w Ekonomii i Systemy Informacyjne. Zainteresowania naukowe to ekonomia behawioralna i ekonomia kultury. Prywatnie zainteresowana sztuką nowoczesną.



Bartłomiej Zegadło

Student studiów II stopnia kierunku finanse i rachunkowość w SGH w Warszawie. Zainteresowania to głównie ekonomia, finanse, a także produkcja muzyczna.

Drodzy Czytelnicy!

Mamy przyjemność złożyć na Państwa ręce jedenastą edycję corocznego Raportu „Gmina na 5!”. Raport przedstawia metodykę, analizę oraz wyniki Badania „Gmina na 5!”. Badania prowadzone były przez Studenckie Koło Naukowe Akceleracji, działające przy Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowe w Warszawie.

Rok 2020 był dla polskich gmin rokiem szczególnym, rokiem zmian, w którym wiele z nich doświadczyło nowych wyzwań i który dla wielu z nich był swego rodzaju egzaminem. Wirus SARS-CoV-2, wywołujący chorobę COVID-19, wprowadził ogromne trudności w organizacji wielu procesów. Wielu gminom udało się pogodzić funkcjonowanie urzędów z wyzwaniami czasu epidemii globalnej, lecz wielu również sprawiło to utrudnienia. Był to dla samorządów czas zwiększonej niepewności i niestabilności, powiązanej z oczekiwaniem na ustabilizowanie się epidemiologicznej sytuacji w kraju.

Głównym celem Badania „Gmina na 5!” była analiza działań gmin w Polsce. W dalszym ciągu istotną pozycją funkcjonowania gmin pozostaje komunikacja drogą elektroniczną pomiędzy nimi, a potencjalnymi inwestorami oraz przedsiębiorcami, jak również innymi interesariuszami gmin. Obecnie pozycją nawet jeszcze bardziej kluczową. Z dużą uwagą analizowano, jak gminy wywiązują się z powierzonych zadań i pokładanych w nich oczekiwań oraz jakich używają narzędzi i metod do realizacji swoich funkcji. Przedmiot badań pozostał więc niezmienny w stosunku do lat ubiegłych. Z jednej strony ocenie podlegała komunikacja jednostronna, tj. przekazywanie informacji poprzez oficjalne portale internetowe badanych jednostek, jak również komunikacja dwustronna, z wykorzystaniem poczty elektronicznej. Analogiczny pozostaje również ranking sporządzony w oparciu o wyniki prac badawczych.

Pierwszym obszarem badawczym była komunikacja jednostronna – pozyskiwanie informacji z oficjalnych witryny internetowych. Zespół zajął się nim z wykorzystaniem dedykowanego formularza oceny. Drugi ważny element, jakim była komunikacja dwukierunkowa (mailing w języku polskim oraz angielskim) zbadano z wykorzystaniem techniki badania metodą „tajemniczego klienta”.

Tegoroczny Raport charakteryzuje się zwięzłością, przejrzystością oraz czytelnością dla użytkownika, tak aby zaczerpnął on jak największą i satysfakcjonującą wiedzę. Celem badania i raportu było wyłonienie samorządów, które ponadprzeciętnie dobrze radzą sobie z obsługą potencjalnych przedsiębiorców oraz inwestorów, jak również przedstawia on dobre praktyki.

Zadania Zespołu Badawczego były realizowane przy zachowaniu pełnej apolityczności oraz neutralności wobec prac badawczych. Nie pobierano żadnych opłat z tytułu uczestnictwa w badaniu ani nie wpływało na pozycjonowanie rankingu. Niniejszy raport został przygotowany w sposób niezależny, opierając się na naukowych źródłach. Wszystkie gminy objęte badaniem miały identyczne szanse na zdobycie punktów i wynikający z tego wynik końcowy.

Wszelkie kwestie dotyczące kategorii ocen nie są elementami w pełni wymiernymi ani szablonowymi. Nasi Badacze kierowali się zasadami obiektywizmu przy zachowaniu neutralności względem wszelkich aspektów. Do systemu oceny komunikacji w większości przypadków wykorzystano skalę dychotomiczną (odpowiedzi tak lub nie), która w znacznym stopniu pozwoliła na

wyeliminowanie subiektywnej oceny. Zespół kierował się obiektywną i precyzyjną oceną, przy zachowaniu dokładności wykonywanych prac. Doświadczenie pokazuje, że każda gmina jest niepowtarzalną jednostką, a przeprowadzone działania pokazały, w jak zróżnicowany sposób gminy rozwiązują swoje problemy i trudności.

Badanie "Gmina na 5!" analizowało i oceniało aspekty w sposób usystematyzowany, standardowy i możliwie obiektywny. Z uwagi na ograniczenia w dokonywaniu precyzyjnej oceny, w ostatecznym podsumowaniu nie możemy dokonać precyzyjnej klasyfikacji jednostek, jednakże można podzielić je na gminy wyróżnione oraz pozostałe. Gminy wyróżnione traktujemy w jednakowy sposób, niezależnie od liczby uzyskanych punktów. Wyniki przedstawione w Rankingu przybliżają jakość komunikacji ze strony danej gminy, nie mogą jednak w pełni i dokładnie jej oddać. Dlatego należy traktować przydzielone punkty w sposób orientacyjny – dla Zespołu badawczego stanowią one jedynie pomoc w wyszczególnieniu grupy gmin wyróżniających się, nagrodzonych tytułem „Gmina na 5!”. Niniejszy raport nie może stanowić podstawy do wyboru lokalizacji inwestycji w poszczególnych gminach. Podstawowym celem badań była rekomendacja dobrych praktyk i ich promocja wśród jednostek samorządu terytorialnego.

W celu badania i oceny owych standardów w sposób ciągły, oprócz zastosowania metodyki analogicznej do zastosowanej w edycjach poprzednich, w identyczny sposób dobrano również biorące udział w badaniu jednostki samorządu terytorialnego. Ponownie badanie zostało przeprowadzone jako uzupełnienie wcześniej wykonanych przez Instytut Przedsiębiorstwa SGH badań i skutkujących powstaniem Rankingu Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej (PAI), a gminy o najwyższych wynikach – gminy klas A oraz B – zostały ocenione w niniejszym badaniu.

Zespół podtrzymuje tezę, iż jakość standardów komunikacji elektronicznej nie jest równoznaczna z jakością obsługi interesantów ogółem. W przypadku gmin o klasie C i niższych nie wykluczamy możliwości wykorzystania wysokich standardów komunikacji. Wybór do badania gmin A oraz B wynika z uzupełniającego charakteru Badania względem rankingu PAI. Pragniemy w tym momencie ponownie zaznaczyć, że zarówno Badanie, jak również Ranking mają jedynie charakter informacyjno-poglądowy i nie powinny być wykorzystane jako jedyna podstawa do podejmowania decyzji inwestycyjnych.

Samorzędy powinny na bieżąco analizować bieżącą sytuację oraz jej możliwy wpływ na ich funkcjonowanie. Środowisko instytucjonalne, jak również uwarunkowania ekonomiczno-społeczne są ważnymi aspektami, które należy uwzględniać w planowaniu działań na stopniu lokalnym. Założenia niniejszego badania, wnioski poprzednich edycji, jak również rekomendacje niezmiennie pozostają apolityczne, a dotyczą działalności mającej na celu zwiększenie użyteczności dla interesariuszy gmin. Pragniemy ponownie podkreślić, że niniejsze Badanie w żadnym stopniu nie odnosi się do kwestii pozamerytorycznych, a wręcz przeciwnie - Zespół Badawczy całkowicie odcina się od nich i wzorem lat ubiegłych dokłada wszelkich starań, aby tego typu aspekty z Badania wyeliminować. W naszym odczuciu ważny jest efekt widziany z perspektywy danego interesanta oraz użyteczność rozwiązań, z których może korzystać.

Niniejszy raport ma budowę analogiczną do raportu zeszłorocznego. Pierwszy rozdział prezentuje ogólną ideę badania oraz podstawowe uwagi metodyczne względem badań

ubiegłorocznych. Rozdział drugi to podsumowanie wyników otrzymanych z badania komunikacji jednostronnej, czyli oceny oficjalnych witryn internetowych. Rozdział trzeci prezentuje wyniki oceny mailingu w języku polskim oraz mailingu w języku angielskim. Rozdział czwarty przybliży szczegóły dotyczące uwzględnianych kategorii w tworzeniu Rankingu Gmin. Rozdział piąty prezentuje wybrane przykłady dobrych praktyk, zidentyfikowane w czasie tegorocznego badania. W rozdziale szóstym zaprezentowane zostały rozszerzone rekomendacje dla JST w dziedzinie komunikacji elektronicznej, wynikające z doświadczeń Zespołu Badawczego. Ostatnia część to podsumowanie wniosków z całego badania oraz aneks z liczbowymi wynikami Rankingu. Pragniemy zaznaczyć, że z uwagi na bezpieczeństwo, zarówno treści zapytań mailowych, terminy wysyłki, jak i inne szczegółowe informacje na temat Badania, muszą pozostać do wglądu jedynie dla Zespołu Badawczego oraz jego Opiekunów.

Chciałabym podziękować wszystkim osobom, bez których niniejszy Raport oraz Badanie nie mogłyby mieć miejsca. Szczególny szacunek należy się Zespołowi Badawczemu, który poprzez swoją pracę opracował dane oraz je opisał. Nie można zapominać o kolejnym, niezwykle istotnym podmiocie, jakim jest Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, który zawsze zapewniał wsparcie dla projektu "Gmina na 5!". Chciałabym serdecznie podziękować wszystkim jego pracownikom. Kolejne podziękowania za wielkie wsparcie i za okazaną pomoc przy projekcie przekazujemy dla naszej Opiekun Koła – dr hab. Joanny Żukowskiej oraz dla dr. Tomasza Pilewicza. Szczególne wyrazy wdzięczności przekazujemy dla autorki idei niniejszego badania – prof. dr hab. Hanny Godlewskiej-Majkowskiej, która od wielu lat jest silnym wsparciem oraz mentorką coraz to kolejnych generacji Badaczy w projekcie.

Wszystkim Czytelnikom życzymy przyjemnej lektury. Serdecznie gratulujemy wszystkim gminom – tym, które zostały wyróżnione, jak również tym, które zostały zakwalifikowane do uczestnictwa w Badaniu. Życzymy, żeby kolejny rok był dla gmin okazją do lepszego rozwoju i stale zwiększającej się jakości współpracy z przedsiębiorcami i inwestorami.

Justyna Pidanty (koordynator) wraz z Zespołem

Spis treści

1. Uwagi metodyczne	11
2. Ocena witryn internetowych.....	20
3. Ocena mailingowa gmin klasy A i B	31
4. Ranking gmin	37
5. Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy	45
6. Rozszerzone rekomendacje dla jednostek terytorialnych	63
7. Podsumowanie	69
8. Aneks	73

1. Uwagi metodyczne

Justyna Pidanty

Cele i założenia badawcze

Celem przedstawionego badania była ocena jakości i poziomu komunikacji gmin na terenie Polski z potencjalnymi inwestorami i przedsiębiorcami drogą elektroniczną. Do badanych aspektów kontaktu urzędów z interesantami należy jakość Oficjalnych Witryn Internetowych (OWI), które prowadzone są przez poszczególne gminy (komunikacja jednostronna) i jakość komunikacji dwustronnej z wykorzystaniem poczty elektronicznej. Badania komunikacji dwustronnej zostały przeprowadzone w dwóch językach – polskim oraz angielskim

Badanie nie miało na celu badania ani analizy funkcjonowania jednostek terytorialnych lub poszczególnych gmin. Nie zawiera ono w sobie elementów oceny struktury jednostek, sposobu oraz zasadności ich działania, nie tworzy wniosków lub rekomendacji odnośnie struktury organizacyjnej. Przedmiotem badania jest wybrany aspekt usług publicznych dla interesantów, jakim jest udostępnianie informacji. Innymi słowy badanie ocenia „końcowy produkt” oferowany potencjalnym inwestorom i przedsiębiorcom (oraz jego użyteczność), nie ocenia natomiast sposobu w jaki jest on tworzony.

Próba badawcza

Grupa gmin zakwalifikowanych do Badania została wybrana w oparciu o ranking Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej dla Gospodarki Narodowej opracowanego przez Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Przy pomocy tego rankingu gminy grupowane są w ramach klas, które określane są kolejnymi literami alfabetu. Łącznie badanie Gmina na 5! 2019/20 przeprowadzone zostało na 663 gminach i 18 dzielnicach miasta stołecznego Warszawy. Przez swoisty charakter miasta stołecznego Warszawy, miasto zostało ocenione jako całość, ale także ocenione zostały poszczególne dzielnice. Aby ułatwić nazewnictwo i uprościć strukturę tekstu, autorzy w raporcie pisząc „gmina” odnoszą się również do dzielnic m.st. Warszawy, chyba, że w tekście wyraźnie jest zaznaczone inaczej.

Najwięcej gmin w tym badaniu mieści się w województwie dolnośląskim (116), a najmniej w województwie świętokrzyskim (16). Dokładny podział jest widoczny w Tabeli 1. **Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2019/20)**

Tabela 1. Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2019/20)

Województwo	Liczba gmin klasy A	Liczba gmin klasy B	Liczba gmin ogółem
Dolnośląskie	58	35	93
Kujawsko-Pomorskie	12	8	20
Lubelskie	17	18	35
Lubuskie	9	7	16
Łódzkie	21	13	34
Małopolskie	39	27	66
Mazowieckie	74	16	90
Opolskie	9	11	20

Podkarpackie	15	10	25
Podlaskie	8	9	17
Pomorskie	25	6	31
Śląskie	73	43	116
Świętokrzyskie	8	8	16
Warmińsko-Mazurskie	16	3	19
Wielkopolskie	31	20	51
Zachodniopomorskie	20	12	32
Suma	435	246	681

Źródło: opracowanie własne.

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

Tabela 2. Oznaczenie województw w raporcie "Gmina na 5!" (2019/20).

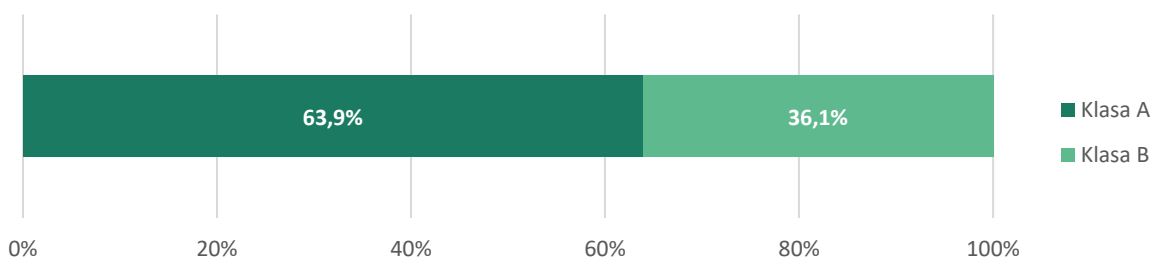
Dś	-	Dolnośląskie	Pk	-	Podkarpackie
Kp	-	Kujawsko-Pomorskie	Pl	-	Podlaskie
Łd	-	Łódzkie	Pm	-	Pomorskie
Lb	-	Lubelskie	Śl	-	Śląskie
Lu	-	Lubuskie	Św	-	Świętokrzyskie
Mp	-	Małopolskie	Wm	-	Warmińsko-Mazurskie
Mz	-	Mazowieckie	Wp	-	Wielkopolskie
Op	-	Opolskie	Zp	-	Zachodniopomorskie

Źródło: opracowanie własne.

W próbie badawczej występowało 435 gmin klasy A, było to 64% wszystkich przebadanych gmin. Resztą w próbie badawczej były gminy w klasie B -takich gmin było 246, czyli 36% przebadanych jednostek. Podział ten można znaleźć na Wykresie 1.

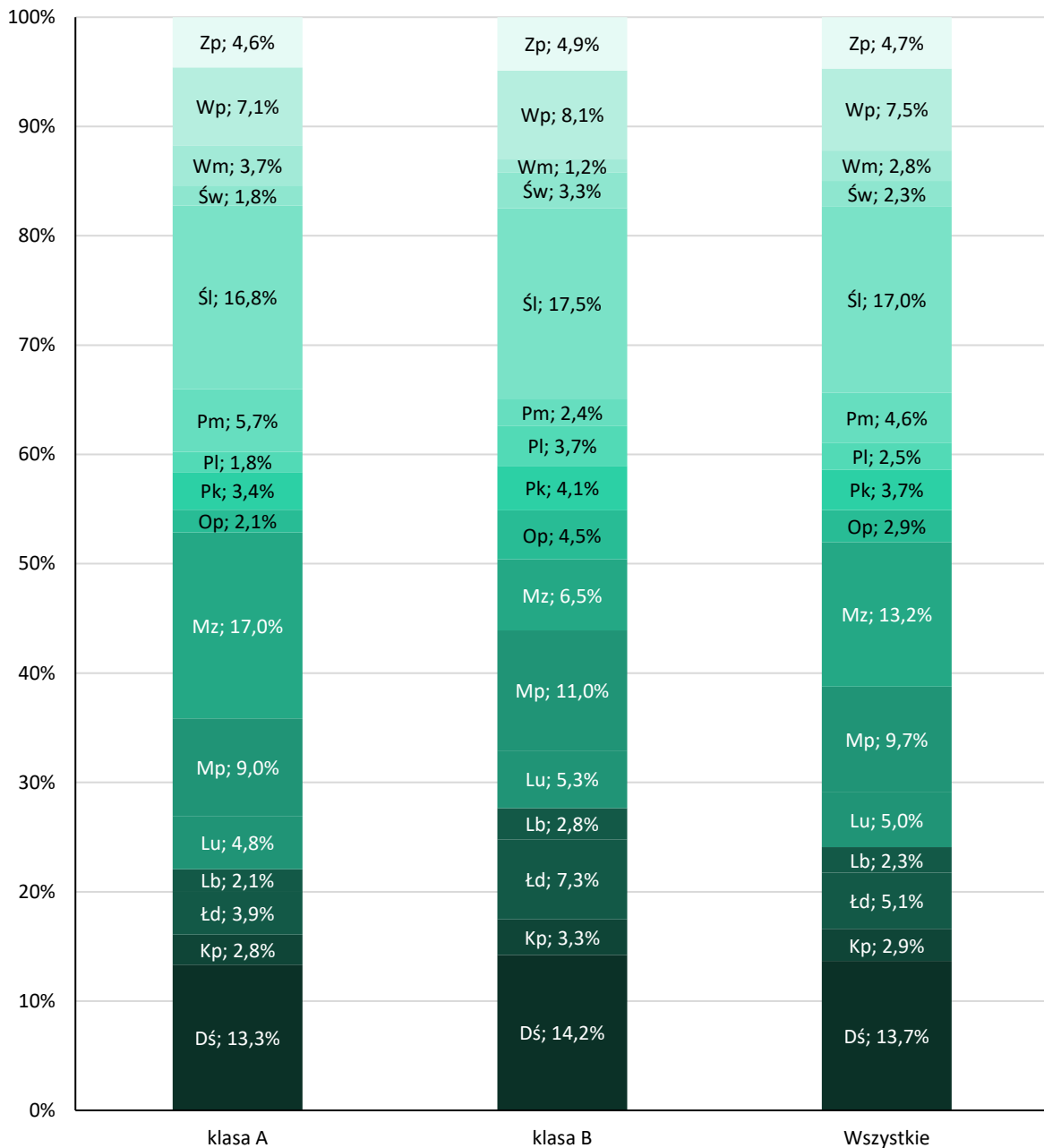
Błąd! Nie można odnaleźć źródła odwołania.

Wykres 1. Udział gmin klasy A i klasy B wśród wszystkich badanych (2019/20).



Źródło: opracowanie własne.

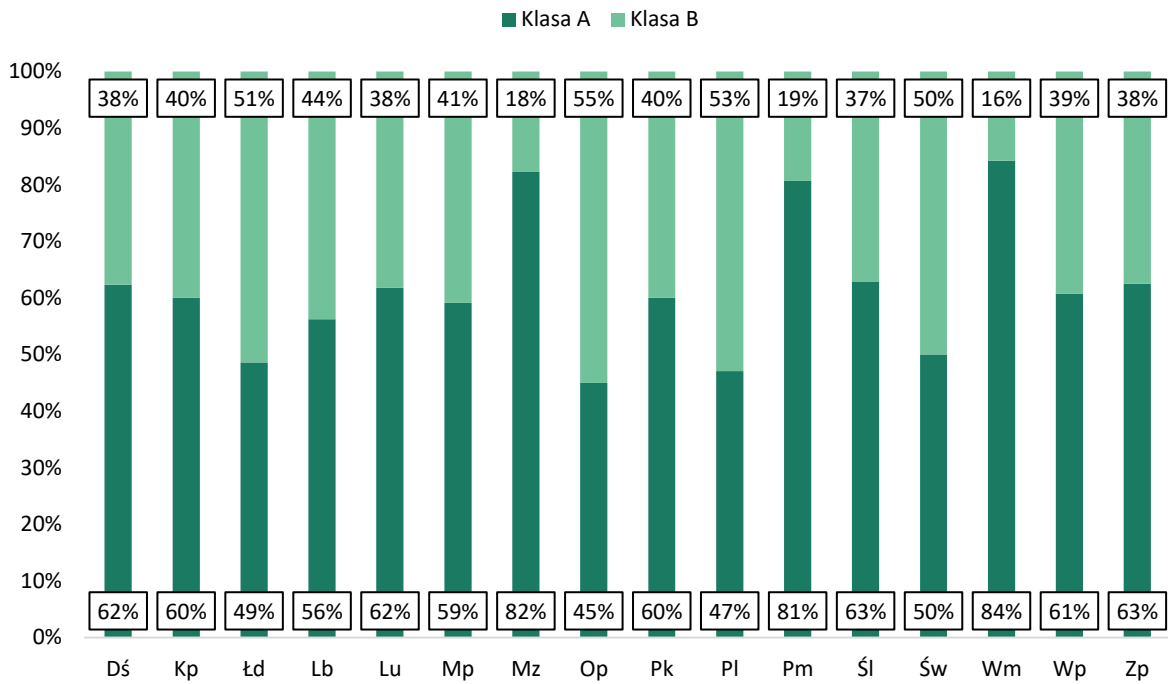
Wykres 2. Udział gmin z poszczególnych województw wśród ogółu zbadanych (2019/20).



Źródło: opracowanie własne.

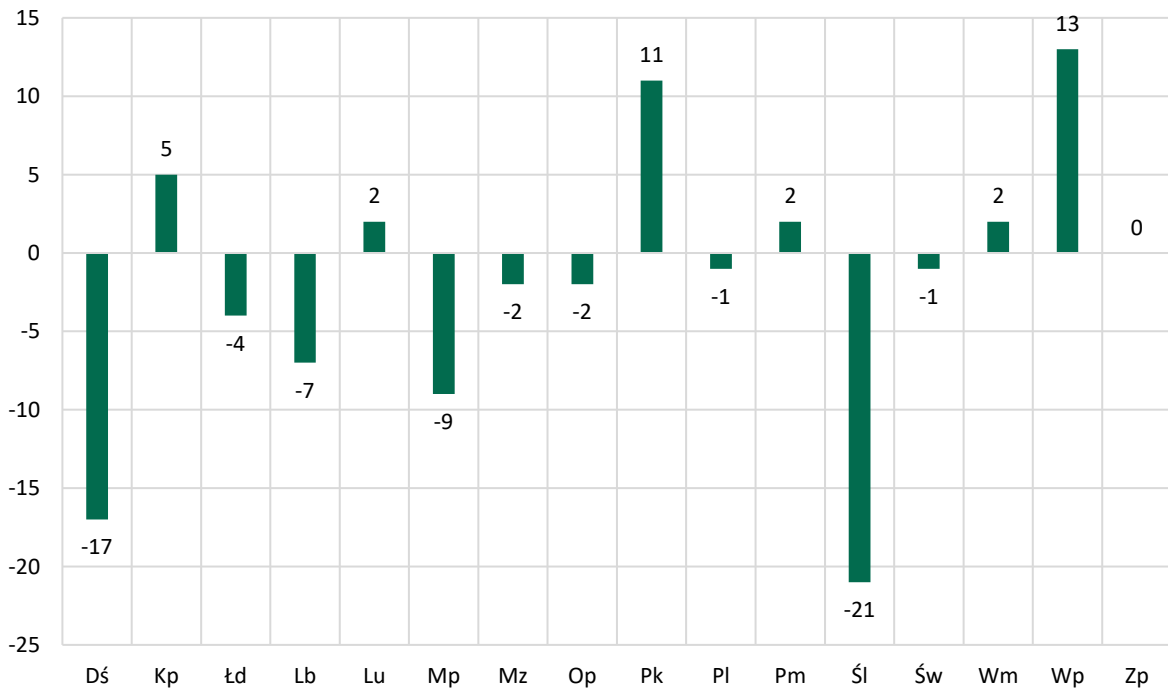
Wykres 3. Prezentuje udział gmin klas A i B w każdym z przedstawionych województw. Największym odsetkiem gmin klasy A wśród badanych wyróżnia się województwo mazowieckie - 82% (18% gmin klasy B). Najmniejszy odsetek gmin klasy A można natomiast zaobserwować w województwie opolskim (45%) (55% gmin klasy B).

Wykres 3. Udział gmin klasy A oraz klasy B w poszczególnych województwach (2019/20)



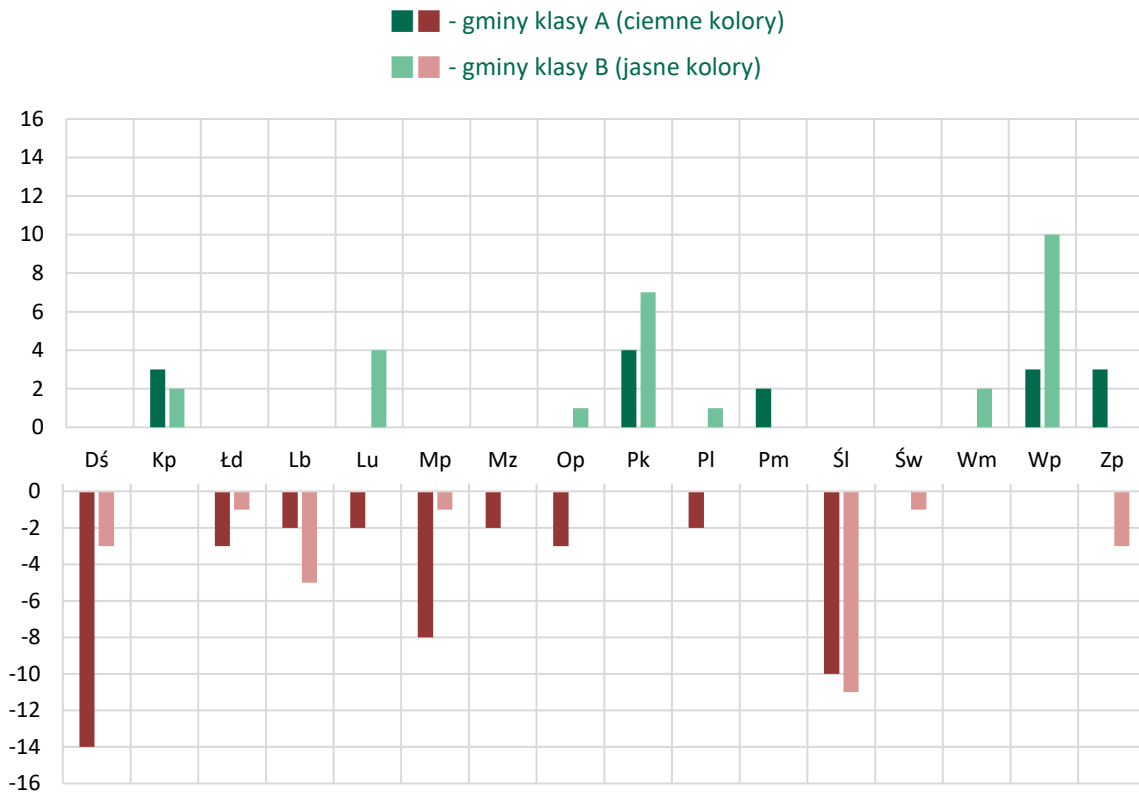
Źródło: opracowanie własne.

Wykres 4. Zmiany w liczebności badanych gmin klas A oraz B w podziale na województwa. Porównanie edycji 2018/19 oraz 2019/20



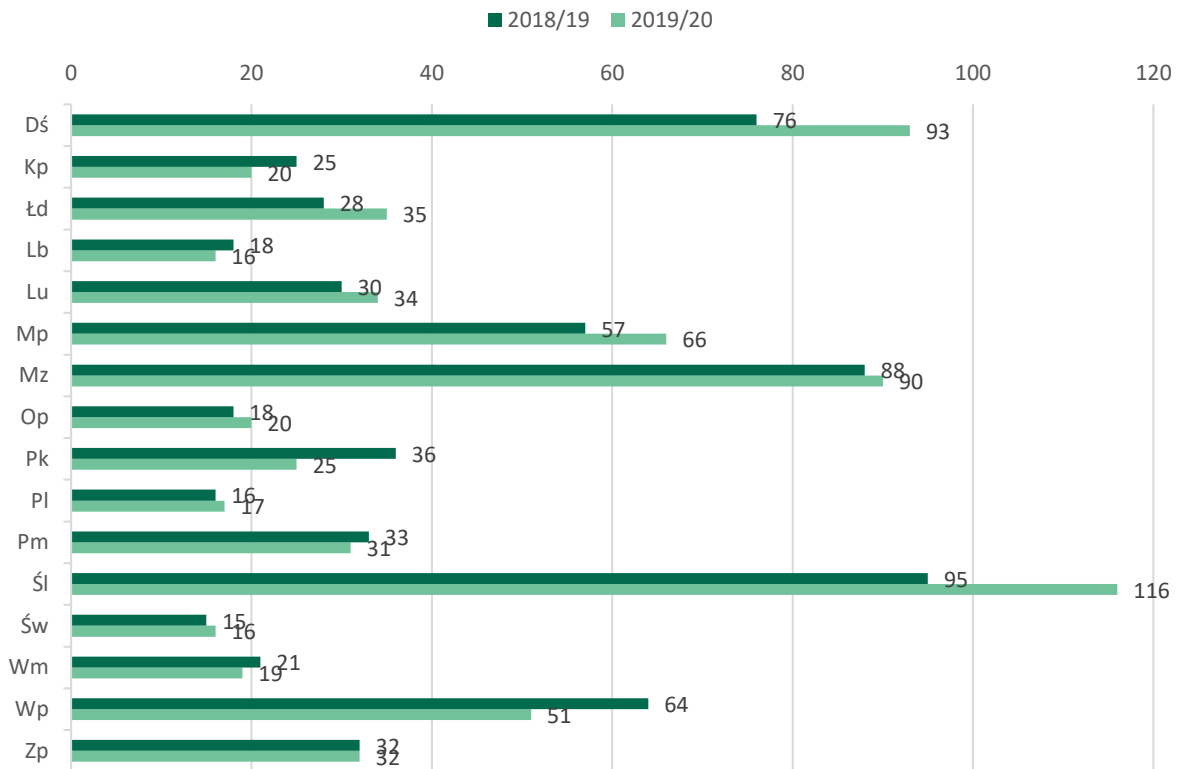
Źródło: Opracowanie własne

Wykres 5. Zmiany w liczebności badanych gmin ogółem (2019/20)



Źródło: Opracowanie własne

Wykres 6. Porównanie liczebności gmin ogółem w edycjach 2018/19 oraz 2019/20



Źródło: Opracowanie własne

Metodyka badania

Badanie zostało przeprowadzone na początku 2020 roku. Składało się z dwóch podstawowych elementów. Jednym z nich była ocena użyteczności oficjalnych stron internetowych badanych gmin. Badanie zostało przeprowadzone przy użyciu ankiety z zerojedynekowymi kryteriami oceny dla większości pytań. Drugim elementem była ocena kontaktu drogą elektroniczną z przedstawicielami badanych urzędów przy użyciu metody „tajemniczego klienta”. Ta część badania odbyła się w języku polskim i angielskim. Badanie to polega na wcieleniu się w rolę potencjalnego inwestora/przedsiębiorcy, który chce się skontaktować z badanymi jednostkami (kontakt przeprowadzany jest bez informowania ich o badaniu). Taka metoda została użyta w celu uzyskania jak najbardziej obiektywnych wyników.

Badanie ma charakter jakościowy, dlatego użyta została zero-jedynkowa metodyka analizy aspektów. Jakość obsługi to kryterium subiektywne, które charakteryzuje się ogromną różnorodnością, a elementy, które są oceniane, nie są standaryzowane w obrębie różnych jednostek terytorialnych. Bazując na doświadczeniach Zespołu Badawczego i metodologii, którą zastosowano we wcześniejszych edycjach badania, użyte zostały kategorie, które zostały uznane za charakteryzujące się wysokim wpływem na jakość obsługi interesanta. Ocena poszczególnych kategorii polegała na sprawdzeniu przez Zespół Badawczy, czy przynajmniej jeden element danej kategorii występuje na badanej witrynie internetowej, bądź w badanej odpowiedzi e-mailowej, czy też nie ma takiego elementu. Poszczególne elementy szukane były na stronach z wykorzystaniem dostępnej nawigacji, wyszukiwarki witryny oraz mapy strony, jeśli było to możliwe.

Czas i okres badania obejmował początek roku 2020. W tym czasie Zespół dokonał oceny witryn internetowych oraz przeprowadził badanie mailowe, które składało się z wysyłki pytań testowych i oceny nadesłanych odpowiedzi. Badanie mailowe przeprowadzono w dwóch wersjach językowych - polskiej oraz angielskiej. Jako termin odpowiedzi przyjęto okres 14 dni. Termin ten liczono od następnego dnia roboczego po otrzymaniu przez dany Urząd zapytania. Zdarzało się bowiem, że niektóre jednostki przesyłały odpowiedzi w kilku wiadomościach – były one wtedy oceniane łącznie.

Badanie komunikacji drogą e-mailową przebiegło analogicznie do roku poprzedniego. Sformułowano kilka wersji zapytania w języku polskim oraz kilka w języku angielskim - zapytania te były zasadniczo różne, dotyczyły jednak analogicznych zagadnień, a wysłane zostały z różnych adresów e-mail. Cechą wspólną była tematyka zakładania i techniki prowadzenia przedsiębiorstwa. W każdym zapytaniu poruszano wyselekcjonowane zagadnienia podlegające ocenie. Takie podejście pozwoliło na spójną ocenę odpowiedzi, niezależnie od szczegółowej treści zapytania, natomiast cała procedura wysyłki zapytań w kilku wersjach miała na celu poprawę "maskowania" badania. Badanie oceniało więc kwestie związane z czasem odpowiedzi (wg przedstawionych wcześniej w tym rozdziale założeń) oraz zawartość merytoryczną wiadomości zwrotnej. Schemat oceny maila z odpowiedzią:

- > Czy Urząd odpowiedział w sprawie wymaganych formalności?
- > Czy Urząd pomógł w sprawie nieruchomości / lokalu do wynajęcia lub zakupu?
- > Czy Urząd pomógł ocenić lokalny rynek?
- > Czy Urząd pomógł zidentyfikować potencjalne instytucje wspierające biznes?

W przypadku danych kontaktowych kryterium były takie dane, które pozwalały zidentyfikować imię i nazwisko urzędnika, jego nr telefonu/adres e-mail oraz urząd, który reprezentuje. 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 muszą pozostać jedynie do wglądu Zespołu Badawczego oraz Opiekunów Naukowych.

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

- > **Istotność - Użyteczność** danego aspektu z punktu widzenia potencjalnego inwestora lub przedsiębiorcy. Do badania wytypowane zostały kategorie, których potencjalnie może poszukiwać na stronie użytkownik i które mogą być ważne z jego punktu widzenia. W obrębie tego zagadnienia znajduje się nie tylko obecność danego typu informacji, ale również stosunek badanego Urzędu do obsługi interesanta, który może się objawiać np. dodatkowymi, niestandardowymi krokami podejmowanymi przez Urząd w celu obsługi interesanta. Dobór kryteriów oceny oparty był na dotychczasowych doświadczeniach płynących z Badania, jak również z doświadczeń Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.
- > **Mierzalność** - Pojęcie oznacza, że badaniu podlegały jedynie kategorie możliwe do miarodajnej i wiarygodnej oceny, które bezpośrednio dotyczą efektów działań podejmowanych przez urząd danej gminy.
- > **Łatwość oceny odpowiedzi** - Prosty zestaw pytań, które Zespół Badawczy mógł w jak najbardziej jednoznaczny i obiektywny sposób ocenić. Z niniejszego założenia wynika zastosowanie kryteriów zero-jedynkowych, pozwalają one bowiem na ocenę sprawdzanych w badaniu jakościowych aspektów, która spełnia powyższe założenie.

Kategorie oceniane w tegorocznym 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) 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 poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?
28. Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach?
29. Czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?

Arkusze zawierały też część pytań niepodlegających ocenie zero-jedynkowej, w tym pytań otwartych. Były one zamieszczone w celu uściślenia oceny gmin, zebrania subiektywnych uwag badawczych i wyszukiwania zastosowanych na stronach praktyk. Te kategorie nie zostały uwzględnione w wyznaczeniu rankingu gminy.

Drugą część badania stanowiła ocena komunikacji dwustronnej, z użyciem poczty elektronicznej w językach polskim oraz angielskim. Ponownie zastosowano rozbudowaną metodykę badania tak, aby zminimalizować szanse rozpoznania badania przez badane podmioty. Oprócz zastosowania różnych domen, zastosowano również różne zapytania mailowe, jednakże wszystkie zbudowane w celu oceny wyselekcjonowanych kryteriów. Zabieg ten miał na celu zmniejszenie szansy otrzymania tego samego zapytania przez wiele sąsiadujących ze sobą (lub porozumiewających się) gmin, a tym samym powstania szansy zdemaskowania badania. Zestaw kryteriów oceny, w oparciu o które budowane były zapytania, został przedstawiony poniżej.

Kryteria oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku polskim oraz angielskim:

1. Czy wiadomość jest bezpieczna?
2. Dzień oraz miesiąc nadesłania odpowiedzi - Czas odpowiedzi
3. Czy wiadomość pochodzi z autorespondera¹?
4. Czy urzędnik konstruktywnie odniósł się do tematu zasobów gminy?
5. Czy urzędnik konstruktywnie odniósł się do tematu wymaganych formalności?
6. Czy urzędnik konstruktywnie odniósł się do tematu znajomości gminy?
7. Czy urzędnik zaoferował dodatkowe wsparcie na start?
8. Czy mail zawiera stopkę lub dane kontaktowe (imię, nazwisko, numer telefonu, adres e-mail)?

Prawie wszystkie kategorie w ocenie odpowiedzi na zapytania w językach polskim oraz angielskim oceniane były w sposób zero-jedynkowy. Oceniono, czy każda kategoria była uwzględniona przez urzędnika w merytoryczny sposób. Oznacza to, że nie były punktowane odpowiedzi w których urzędnik jedynie odsyłał interesanta do innych podmiotów lub komórek

¹ autoresponder – system automatycznej odpowiedzi

Urzędu. Pytanie dotyczące kategorii czasu odpowiedzi jest kryterium łatwo mierzalnym, a odpowiednio dobrane przedziały punktowe w obiektywny sposób zostały zastosowane do oceny wszystkich otrzymanych wiadomości e-mailowych. Na potrzeby rankingu ocena czasu odpowiedzi została dokonana z udziałem kilkudniowych oraz tygodniowych przedziałów. 5 punktów przyznawano dla odpowiedzi udzielonych do 3 dni od spodziewanej chwili odczytania, 3 punkty za odpowiedź do 7 dni, a 1 punkt za odpowiedź do 14 dni. Przyznawano 0,5 punktu za tzw. autoresponder.

Podsumowanie

Edycja 2019/2020 była analogiczna do edycji ubiegłorocznej. Tak jak w zeszłorocznym raporcie, badano gminy klas A i B wg Rankingu Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. W tegorocznym wzięło udział 681 gmin, o 29 gmin więcej niż rok temu. Gminy te zostały ocenione w trzech obszarach – Oficjalnej Witrynie Internetowej, mailingu w języku polskim oraz mailingu w języku angielskim.

W celu utrzymania porównywalności wyników pomiędzy poszczególnymi edycjami w badaniach zestaw kryteriów oceny w przypadku stron internetowych nie uległ zmianie. Metodyka tego segmentu badania nie jest kompletnie zmieniana przy każdej edycji, a raczej ewoluuje względem poprzedniej - obecny zestaw pytań jest efektem kilku lat zbierania doświadczeń przez Zespół Badawczy i wszelkie potencjalne zmiany mają na celu dostosowanie kryteriów oceny do ciągle zmieniających się standardów tworzenia stron internetowych czy też zmian w oczekiwanym przez potencjalnych użytkowników zakresie działania gmin.

Wszystkie części weszły do rankingu z równymi wagami – końcowy ranking umieszczony jest na końcu niniejszej publikacji. Wyróżniono również „Złote Gminy na 5!”, które minimum trzy razy z rzędu zdobyły standardowe wyróżnienie. W obecnej edycji ilość takich gmin wyniosła 8. Tak jak w zeszłym roku zidentyfikowano dobre praktyki wśród badanych gmin. Praktyki te zostały zaprezentowane w osobnym rozdziale wraz z przykładami i ilustracjami, które je obrazują. Praktyki te zostały przygotowane na podstawie wyników i przemyśleń dotyczących tegorocznego badania, dlatego są to rozwiązania stosowane aktualnie w jednostkach samorządów terytorialnych.

2. Ocena witryn internetowych

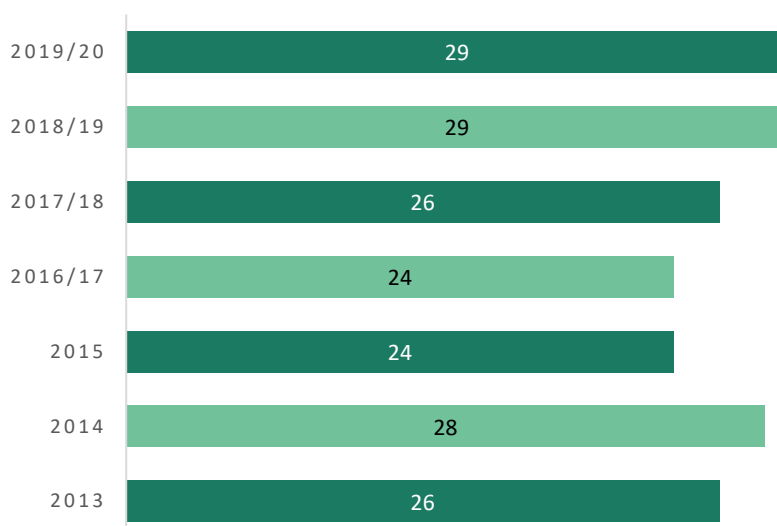
Aleksandra Koźbiał, Sonia Litwin

Strona internetowa często stanowi pierwszy kontakt danego użytkownika z gminą oraz prowadzi do wyrobienia sobie wstępnej opinii o danej jednostce. To od niej zależy, czy inwestorzy zdecydują się ulokować swój kapitał właśnie na obszarze danej gminy. Nie ma żadnych wątpliwości, że dobrze zorganizowana i pełna istotnych treści zaciekawi przedsiębiorcę bardziej, niż strona, która jest nieuporządkowana lub chaotyczna. W szczególności należy zwrócić uwagę na układ, treść oraz wygląd strony.

Tok przeprowadzanych badań w ubiegłych latach umożliwił Zespołowi Badawczemu wyselekcjonowanie grupy w jak największym stopniu obiektywnych i miarodajnych kryteriów oceny, mających na celu kompleksowe zbadanie przydatności witryny, głównie pod kątem potencjalnego inwestora lub przedsiębiorcy. Niniejszy rozdział przedstawi szczegółowe wyniki tej części badania oraz ich podsumowanie.

Ocenę przeprowadzono, podobnie jak w roku ubiegłym, w oparciu o 29 kryteriów, które zdaniem Zespołu Badawczego powinna spełniać idealna witryna internetowa. Aby możliwe było zachowanie porównywalności edycji Badania, do oceny zakwalifikowane zostały aspekty analogiczne do ubiegłorocznych. Niniejszy rozdział przedstawia podstawowe porównanie wyników tegorocznych z wynikami z lat ubiegłych, jak również daje krótki komentarz dla każdego z kryteriów. Bardziej szczegółowe omówienie poszczególnych kryteriów, ich znaczenie oraz zalecany sposób ich implementacji zaprezentowany został w rozdziale poświęconym "rozszerzonym rekomendacjom".

Wykres 7. Liczba kryteriów badanych w edycjach od 2013 do 2019/20



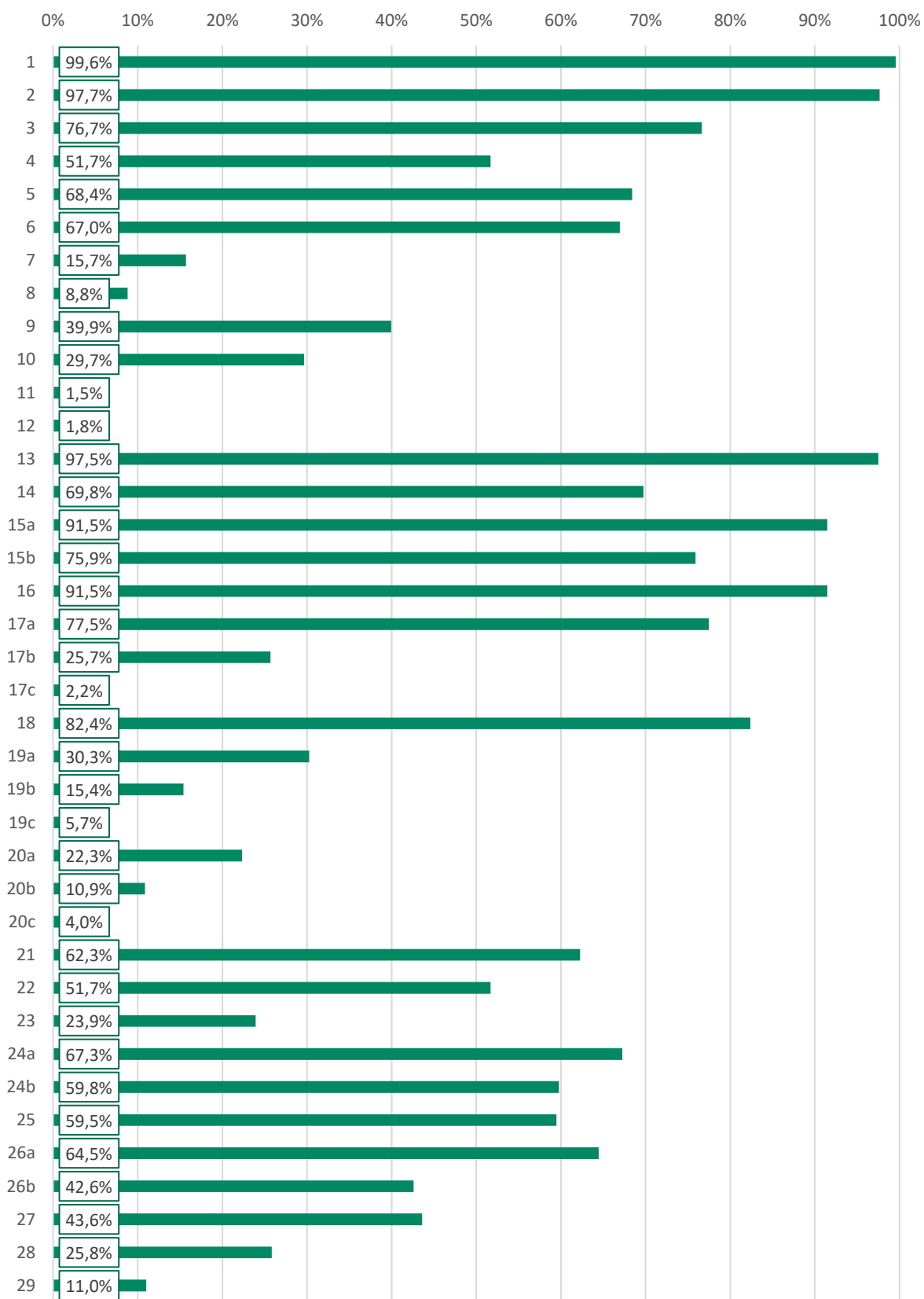
Źródło: Opracowanie własne.

1.

Wykres 8 i Wykres 9 – legenda:

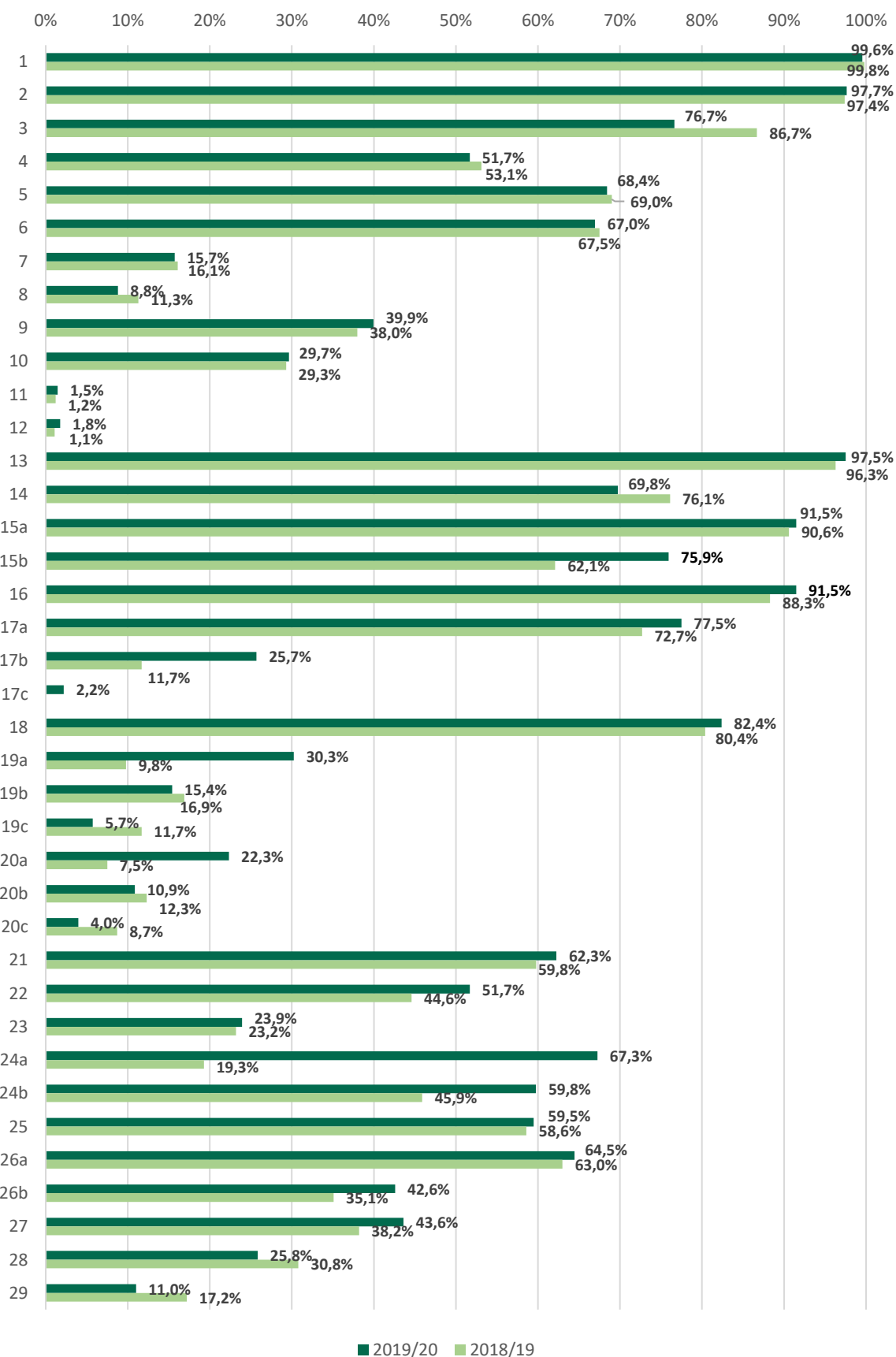
2. Czy strona jest BEZPIECZNA?
3. Czy strona jest dobrze pozycjonowana?
4. Czy gmina posiada swój brand? (Logotyp lub/oraz hasło promujące gminę)
5. Czy strona posiada "mapę serwisu" na stronie głównej?
6. Czy gmina posiada swój profil na Facebooku? [ikona na stronie głównej]
7. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [post na przestrzeni ostatnich 30 dni]
8. Czy gmina posiada swój profil na Twitterze? [ikona na stronie głównej]
9. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [post na przestrzeni ostatnich 30 dni]
10. Czy gmina posiada swój profil na YouTube? [ikona na stronie głównej]
11. Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? [film na przestrzeni ostatnich 30 dni, filmik promujący, itp.]
12. Czy gmina korzysta z rozwiązań typu chatbot? [wirtualny urzędnik, doradca]
13. Jeśli tak, czy chatbot sprawnie, sensownie odpowiada na pytania interesantów?
14. Czy witryna gminy jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni?
15. Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?
16. Dane kontaktowe:
 - 16a. Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?
 - 16b. Czy na stronie podany jest adres e-mail?
17. Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?
18. Pracownicy gminy:
 - 18a. Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?
 - 18b. Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów + dane do Project Managera?
 - 18c. Czy na stronie podane są dane do Project Managera?
19. Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących lub możliwość powiększenia czcionki?
20. Język angielski:
 - 20a. Czy istnieje wersja anglojęzyczna (Pełny serwis)?
 - 20b. Czy istnieje wersja anglojęzyczna (wybrane treści)?
 - 20c. Czy istnieje wersja anglojęzyczna (Niska jakość)?
21. Język obcy inny, niż język angielski:
 - 21a. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski (pełny serwis)?
 - 21b. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski (Wybrane treści)?
 - 21c. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski (Niska jakość)?
22. Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria „dla inwestora/ przedsiębiorcy”?
23. Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?
24. Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?
25. Informacja o zagospodarowaniu przestrzennym:
 - 25a. Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym? (Studium)
 - 25b. Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym (MPZP)?
26. Czy Studium lub MPZP posiada grafikę / mapę?
27. Oferta inwestycyjna, lokale do wynajęcia:
 - 27a. Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedazy?
 - 27b. Czy informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia zawiera grafikę lub zdjęcia?
28. Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?
29. Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach?
30. Czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?

Wykres 8. Ocena witryn internetowych łącznie (klasy A i B)



Źródło: Opracowanie własne

Wykres 9. Porównanie oceny witryn internetowych w edycji 2018/2019 z wynikami tegorocznego badania



Źródło: Opracowanie własne

Pierwsze kryterium dotyczyło bezpieczeństwa stron internetowych tj. braku obecności złośliwego kodu mogącego zainfekować komputer użytkownika. Do badania wykorzystywano zewnętrzne narzędzia firm przygotowujących oprogramowanie antywirusowe. Przy przeprowadzaniu badania założono, że potencjalny użytkownik w przypadku wykrycia próby ataku automatycznie opuszcza witrynę. Również ze względu na bezpieczeństwo, w takiej sytuacji badacz był zmuszony do przerwania badania i niewykonania oceny kolejnych elementów danej witryny. Kryterium bezpieczeństwa spełniło 99,6% badanych stron internetowych. Wynik tegorocznego badania jest porównywalny z wynikiem osiągniętym w poprzednich edycjach, kiedy kryterium spełniło 99,1% gmin (2015/2016), 99,7% (2017/18) i 99,8% gmin (2018/19). Wyniki pierwszego kryterium są satysfakcjonujące i pozostają na wysokim poziomie od lat, co jednoznacznie można określić mianem dobrego wyniku. Niebezpieczne strony internetowe automatycznie otrzymują ocenę 0 za wszystkie pozostałe kryteria, ponieważ witryny te tworzą zagrożenie dla komputerów użytkowników oraz w żaden sposób nie są pomocne dla użytkowników.

Drugie kryterium miało na celu sprawdzenie, czy oficjalna strona internetowa gminy jest dobrze pozycjonowana. Oznacza to, że odnośnik do strony gminy powinien się znajdować na pierwszej stronie wyników w wyszukiwarce internetowej. Zespół wykorzystał rozwiązanie Google - ze względu na powszechne występowanie i popularność. Badanie polegało na wpisaniu nazwy gminy w wyszukiwarkę oraz na sprawdzeniu pozycji oficjalnego serwisu gminy na liście rezultatów. Podane kryterium spełniło 97,7% witryn. Wynik tegorocznego badania jest nieznacznie lepszy od wyniku zeszłorocznego (99,4%). Drugie kryterium także należy do podstawowych aspektów umożliwiających odnalezienie i korzystanie ze stron internetowych gmin, dlatego wynik bliski 100% nie jest zaskoczeniem.

Trzecie pytanie było związane z promocją gminy poprzez jej brand (logotyp oraz ewentualne hasło promujące gminę). Stanowi on graficzne odwzorowanie zasobów oferowanych przez gminę lub jej głównej atrakcji turystycznej. Jednocześnie wskazuje, na jakich użytkowników i na jakie aktywności ukierunkowane są działania gminy, zatem czy skierowane są do turystów, mieszkańców czy też inwestorów. W tegorocznej edycji badania własny brand miało aż 76,7% gmin. Warto zauważyć znaczną poprawę o ponad 23 punkty procentowe w stosunku do roku ubiegłego. Wskazuje to na większą uwagę poświęcaną szacie graficznej oraz promocji. Narzędzia te podwyższają atrakcyjność strony, z tego względu tegoroczne rezultaty są nadzwyczaj satysfakcjonujące i mogą wskazywać na rozwój świadomości w zakresie promocji w samorządach.

Kolejne kryterium sprawdzało, czy dana strona posiada „mapę serwisu”. Umożliwia ona szybkie odnalezienie poszukiwanych informacji. Narzędzie to staje się bardzo użyteczne, gdy witryna jest rozbudowana. Korzystanie ze strony internetowej ułatwiają także wyszukiwarka, odrębne zakładki, czytelny układ, ale mapa serwisu umożliwia szybkie uporządkowanie treści oraz łatwe przechodzenie pomiędzy interesującymi nas zagadnieniami. Mapę serwisu na swojej oficjalnej witrynie posiada 51,7% gmin. Jest to nieznacznie mniej w porównaniu do roku ubiegłego (53,1%). Wynik ten stanowczo nie jest zadowalający, biorąc pod uwagę, że jedynie na połowie stron internetowych treści są uporządkowane w przystępny sposób.

Kolejne cztery kryteria dotyczą posiadania przez gminy profilu w mediach społecznościowych. Pod uwagę brano Facebook oraz Twitter. Dodatkowo, badano aktywność gminy w tym obszarze: za posiadanie profilu gmina mogła otrzymać 1 pkt., natomiast jeśli w ciągu ostatnich 30 dni opublikowała wpis otrzymywała dodatkowy punkt. Aktywność gminy w mediach społecznościowych pokazuje jej otwartość oraz pozytywnie wpływa na jej promocję. Rosnąca popularność mediów społecznościowych sprawia, że publikowane informacje trafiają do ogromnej ilości osób, dodatkowo stanowią skuteczne narzędzia komunikacyjne oraz marketingowe. Aspekt ten charakteryzuje się pozytywnym oddziaływaniem nie tylko na inwestorów i przedsiębiorców, którzy z pewnością doceniają pozytywne podejście do nowoczesnych rozwiązań, ale także na mieszkańców gminy, a tym samym na jej społeczny rozwój. Warunkiem otrzymania punktu w tych kategoriach było umieszczenie przez gminy informacji o posiadanym profilu w miejscu łatwo dostępnym, na stronie głównej. Z badania wynika, że 466 gmin (68,43%) posiada profil na Facebook'u, z czego tylko 11 z nich nie publikuje na bieżąco postów. Mniejszą popularnością cieszy się Twitter, 107 gmin (15,71%) posiada profil na tej platformie, z czego 60 z nich odznacza się regularną aktywnością. Zarówno w przypadku Facebook'a, jak i Twitter'a wyniki kształtują się podobnie do zeszłorocznej edycji badania.

Dwa kolejne kryteria sprawdzają aktywność gmin w serwisie YouTube. Informacja o posiadaniu profilu powinna być łatwo dostępna i tylko w przypadku, gdy została umieszczona na stronie głównej gmina mogła otrzymać 1 pkt. Kolejny punkt przyznawano za aktywność, w tym przypadku weryfikowano, czy w ciągu ostatnich 30 dni opublikowano np. film promujący gminę lub transmisję na żywo. Profil w serwisie YouTube posiadają 272 gminy, z czego 74% publikuje materiały regularnie.

Kryterium 11. dotyczyło wykorzystania przez gminy narzędzi typu „chatbot” lub innych analogicznie działających rozwiązań takich jak np. wirtualny urzędnik. Wykorzystanie tego typu narzędzi znacznie ułatwia wyszukiwanie informacji oraz pozwala na oszczędność czasu dzięki uzyskaniu szybkich odpowiedzi na zadane przez interesariuszy pytania. Z perspektywy urzędu gminy rozwiązania te również wpływają na optymalizację procesu, gdyż ograniczają zakres prac urzędników w tym zakresie. Po raz pierwszy kryterium to zostało wprowadzone w poprzedniej edycji badania, wówczas jedynie 8 gmin korzystało z narzędzi typu „chatbot”. Niestety mimo spodziewanego znacznego wzrostu w tym obszarze, obecnie jedynie 10 gmin może pochwalić się wykorzystaniem tego typu rozwiązań, z czego 9 z nich zapewnia wysoką jakość usługi. Rozwiązanie wciąż jest mało popularne, tylko niewielki odsetek badanych gmin wprowadził tego typu nowoczesne udogodnienie. Warto zwrócić uwagę na swego rodzaju renesans tego rozwiązania. Zwiększenie zainteresowania tego typu rozwiązaniem można było zaobserwować już kilka lat temu (co zostało odnotowane również we wcześniejszych edycjach raportu). Nie zyskało ono jednak na popularności z uwagi na ograniczone możliwości technologiczne, a tym samym niską jakość komunikacji takim kanałem. Obecnie, z uwagi na rozwój systemów opartych o nowoczesne narzędzia bazujące na takich rozwiązaniach jak AI czy uczenie maszynowe, jakość chatbotów zdecydowanie rośnie, tym samym stopniowo zwiększając zainteresowanie tego typu rozwiązaniami.

Kolejne kryterium badania obejmowało weryfikację, czy witryny są na bieżąco aktualizowane tj. czy w ciągu ostatnich 30 dni opublikowano nowe materiały. Istotne jest, aby interesariusz mógł znaleźć informacje dotyczące aktualnej sytuacji w gminie. Tegoroczne wyniki wskazują, że 664 gminy

regularnie zamieszczają nową informację na swoich stronach, co stanowi aż 97,5% całości. Wynik ten wzrósł w porównaniu do poprzedniej edycji badania, w której wyniósł 96,3%.

Następne pytanie dotyczy sprawdzenia, czy na stronie internetowej konkretnej gminy znajduje się kalendarz, bądź kalendarium nadchodzących wydarzeń. Element ten jest źródłem wielu istotnych informacji, daje potencjalnym inwestorom pogląd na aktywność gminy, pozwala na pozyskanie informacji o nadchodzących wydarzeniach gospodarczych oraz targach. Z kolei mieszkańcom dostarcza informacji odnośnie planowanych wydarzeń kulturalnych, koncertów, festynów i innych spotkań umożliwiającym zaangażowanie się w życie gminy. W tegorocznej edycji kryterium to spełniło 475 gmin (69,7%). Można zauważyć nieznaczny spadek w tym aspekcie, gdyż ubiegłoroczne badanie wskazało spełnienie tego warunku przez 76,4% gmin.

Kolejne kryterium oceny objęło sprawdzenie czy dane kontaktowe (stopka) są umieszczone w miejscu łatwym do odnalezienia. Dane kontaktowe są jednym z kluczowych elementów poszukiwanych przez interesariuszy na stronach internetowych urzędów, dlatego powinny być umieszczone w miejscu intuicyjnym i szybkim do znalezienia. Zabieg ten pozwala na oszczędność czasu oraz uniknięcie potencjalnej frustracji interesariuszy. Poza umieszczeniem stopki na stronie głównej, zwrócono także uwagę, czy gmina zawarła informację odnośnie adresu e-mail. Możliwość wysłania zapytania drogą elektroniczną jest standardem w dzisiejszym świecie i jest często wykorzystywane z uwagi na m.in. możliwość wymiany informacji poza godzinami pracy urzędu. W sytuacji, gdy gmina umieściła pełne dane kontaktowe w miejscu łatwym do odnalezienia, otrzymała 2 pkt., jeśli z kolei w stopce zabrakło adresu e-mail, przypisano jej 1 pkt. W tegorocznej edycji badania aż 517 gmin spełniło w pełnym stopniu kryterium, a w 106 zabrakło informacji o adresie e-mail. Zaledwie 8,5% badanych witryn internetowych nie posiadało stopki z danymi kontaktowymi.

Następnie zbadano, czy na stronach internetowych gmin umieszczono informacje o godzinach pracy urzędu. Dane te są często umieszczane w stopce na stronie głównej bądź w zakładce z danymi kontaktowymi i stanowią ważną informacją dla tych, którzy chcą osobiście udać się do urzędu. Zgodnie z wynikami badania, aż 620 gmin umieściło godziny pracy urzędu na stronie internetowej, co stanowi 91%, natomiast w 61 gminach informacje te powinny zostać uzupełnione. Wynik ten wzrósł o ponad 2,5% w porównaniu do poprzedniej edycji badania.

Kolejnym elementem badania było sprawdzenie, czy na stronie umieszczono strukturę organizacyjną wraz z danymi kontaktowymi do konkretnych wydziałów, które powinny obejmować przede wszystkim nazwę stanowiska, numer telefonu oraz adres e-mail. Dodatkowo, weryfikowano czy gmina wyznaczyła specjalną osobę, która odpowiedzialna jest za opiekę nad inwestorami tzw. Project Managera. Rozwiązanie to znacznie usprawnia współpracę potencjalnych inwestorów z gminą, gdyż umożliwia kierowanie pytań od razu do osoby, która będzie posiadała wiedzę oraz kompetencje do udzielenia wszelkich informacji i może stanowić zachętę dla nowych inwestorów. Tegoroczne badanie wykazało, że 22,6% gmin w ogóle nie posiada struktury organizacyjnej na swojej stronie, 49,5% umieściło informacje o konkretnych wydziałach wraz z danymi kontaktowymi, a 27,9% gmin opublikowało informacje odnośnie Project Managera.

Następne kryterium dotyczyło możliwości przełączenia witryny na specjalną wersję dedykowaną osobom niedowidzącym lub możliwość powiększenia czcionki. Taki rodzaj udogodnienia jest równoznaczny z większą dostępnością publikowanych treści i powinien być standardem wśród gmin. 561 gmin zapewniło odbiorcom rozwiązania typu wysokokontrastowa wersja strony, bądź opcję powiększenia czcionki, co stanowi 83,4% całości. Dla porównania w 2018 r. było to 77,19% wszystkich gmin, natomiast w 2019 r. łącznie 80,37% gmin spełniło omawiane kryterium, co oznacza, że można zauważyć tendencję wzrostową w tym aspekcie.

Kolejne dwa kryteria dotyczyły dostępności i jakości udostępnianych wersji językowych treści publikowanych na stronach internetowych gmin. Ocena została zaprojektowana według czterostopniowej skali: pełna wersja językowa (starannie i dokładnie przygotowana wersja obcojęzyczna, treści w języku polskim i obcym są porównywalne), niepełna wersja językowa (jedynie wybrane treści dostępne są w obcym języku, wersja w języku polskim znacznie obszerniejsza), niska jakość (niepełne tłumaczenie, przeplatają się słowa i zdania w języku polskim i obcym) oraz brak dodatkowej wersji językowej. W badaniu nie brano pod uwagę automatycznie tłumaczących skryptów, takich jak np. translator Google. Narzędzia tego typu są powszechnie dostępne, często oferują wyniki nieprecyzyjne, a nawet mogą wprowadzać w błąd.

Rozpoczęto od badania anglojęzycznej wersji strony internetowej. Jedynie 39 gmin (5,72%) posiada pełną wersję językową, wśród 105 kolejnych (15,4%) pojawiło się tłumaczenie jedynie wybranych treści, z kolei niska jakość wersji językowej wystąpiła w przypadku 62 gmin (9,1%), natomiast znaczna większość, czyli aż 475 gmin (69,8%) w ogóle nie posiada anglojęzycznej wersji strony internetowej. Wiele gmin stosuje narzędzia polegające na automatycznym tłumaczeniu treści witryny, co nie jest wiarygodnym źródłem informacji. W takim przypadku gmina otrzymywała 0 pkt. w tej kategorii. W porównaniu do poprzedniej edycji badania, wyniki uległy spadkowi (z 9,82% do 5,72% gmin z pełną wersją). Spadek taki może wynikać z modernizacji witryn internetowych oraz zwiększającej się aktywności gmin w sferze www, za którą nie zawsze idzie podobnie intensywna aktywność w zakresie materiałów anglojęzycznych. Posiadanie angielskiej wersji witryny internetowej może przyciągnąć zagranicznych inwestorów oraz pokazuje otwartość gminy, dlatego rekomendowana jest znaczna poprawa w tym aspekcie.

Kolejnym etapem było badanie czy istnieje wersja strony w języku obcym, innym niż angielski. Najczęściej obcojęzyczna wersja witryny występowała w przypadku dużych miast lub gmin znajdujących się w sąsiedztwie granicy. Zastosowana skala ocen jest analogiczna jak w przypadku badania anglojęzycznej wersji i ponownie nie brano pod uwagę narzędzi automatycznie tłumaczących treści. Z wyników wynika, że aż 529 gmin (77,68%) w ogóle nie posiada wersji strony w innym języku, co oznacza, że jest to element bardzo często pomijany przez gminy i również w tej kwestii występuje znaczne pole do poprawy. Wersję witryny w języku innym niż angielski o niskiej jakości posiadało 51 gmin (7,49%), niepełna wersja wystąpiła w przypadku 74 gmin (10,87%), a jedynie 27 przypadków posiadało pełną wersję strony.

Tabela 3. Wyniki badania w obszarze obcojęzycznych wersji witryn

Anglojęzyczne wersje językowe			Inne niż anglojęzyczne wersje językowe		
Wersja	Liczba gmin	%	Wersja	Liczba gmin	%
Pełna	39	5,72%	Pełna	27	3,96%
Niepełna	105	15,42%	Niepełna	74	10,87%
Niska jakość	62	9,10%	Niska jakość	51	7,49%
Brak	475	69,75%	Brak	529	77,68%
Gmin ogółem	681	100%	Gmin ogółem	681	100%
Pełna, niepełna i niska jakość	206	30,25%	Pełna, niepełna i niska jakość	152	22,32%

Źródło: Opracowanie własne

Kolejnym istotnym kryterium było sprawdzenie występowania na stronie zakładki dedykowanej przedsiębiorcom lub inwestorom, która umożliwiłaby szybkie znalezienie informacji związanych z m.in. ulgami dla inwestorów, planowanymi przetargami, czy innymi kwestiami istotnymi dla potencjalnych inwestorów. Jak wynika z badania, 424 gminy posiadają specjalną zakładkę lub kategorię „dla inwestora/przedsiębiorcy”, natomiast wśród 37,74% badanych gmin brakuje tego elementu. Wyniki uległy nieznacznej poprawie w porównaniu do poprzedniej edycji, nastąpił wzrost z 59,82% do 62,26% gmin posiadających tego rodzaju użyteczne udogodnienie.

Instytucje wspierające przedsiębiorczość odgrywają ważną rolę w kształtowaniu lokalnych inicjatyw w tym obszarze poprzez m.in. fachowe doradztwo, organizację szkoleń oraz warsztatów. Wśród nich można wyróżnić m.in. inkubatory przedsiębiorczości czy parki technologiczne. Informowanie mieszkańców o istnieniu takich organizacji przyczynia się do zwiększenia świadomości oraz rozwoju przedsiębiorczości wśród obywateli. Jak wynika z przeprowadzonego badania, 352 gminy (51,69%) umieściły na swoich stronach odnośniki do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości. W poprzedniej edycji badania kryterium to spełniło 44,63% badanych gmin.

W obszarze wspierania przedsiębiorczych inicjatyw za istotne uznano umieszczenie na stronie internetowej dodatkowych pomocy dotyczących rozpoczynania działalności gospodarczej np. poradnik „jak założyć przedsiębiorstwo”. Umieszczenie filmików instruktażowych lub klarowny opis czynności niezbędnych do założenia własnej firmy może znacznie ułatwić obywatelom proces poszukiwania informacji i jest jednym z przykładów proaktywnych działań ze strony gminy. W tym roku 23,94% gmin spełniło opisane kryterium, a wynik ten jest zbliżony do wyniku ubiegłorocznej edycji badania.

Kolejnym badanym kryterium była dostępność informacji o zagospodarowaniu przestrzennym, zawarta zarówno w Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego (w skrócie Studium), jak i Miejscowym Planie Zagospodarowania Przestrzennego. Oceny dokonano według trzystopniowej skali: 2 pkt. w przypadku występowania na stronie MPZP, 1 pkt, gdy umieszczono Studium i 0 pkt. w przypadku braku jakichkolwiek materiałów. Publikacja tych dokumentów pozwala na zapoznanie się przez potencjalnych inwestorów z przeznaczeniem lokalnych terenów, poznania ich planowanych sposobów zagospodarowania oraz zabudowy. Wyniki kształtują się następująco: 407 gmin (59,77%) umieściło na stronie MPZP, w przypadku 51 gmin znaleziono tylko Studium, a 223 gminy nie umieściły żadnych tego typu informacji. Dodatkowo, w przypadku 405 gmin publikowane materiały zostały rozszerzone o grafikę lub mapę.

Następnym elementem badania było sprawdzenie czy gmina publikuje informacje odnośnie terenów inwestycyjnych lub lokali do wynajęcia lub sprzedaży. Dodatkowym aspektem, na który zwrócono uwagę, było opatrzenie ogłoszeń w materiały graficzne dotyczące obiektów, w tym przypadku gmina mogła otrzymać 2 pkt, 1 pkt. przyznano z kolei gminom za samą dostępność owych informacji. Łącznie 439 gmin publikuje informacje o lokalach użytkowych lub terenach inwestycyjnych, z czego w przypadku 290 gmin, materiały zostały rozszerzone o mapy lub zdjęcia.

Kolejne kryterium obejmowało występowanie na stronie spisu lokalnych firm. Dla potencjalnych inwestorów jest to cenna informacja, z uwagi na możliwość zbadania konkurencji oraz nawiązanie potencjalnej współpracy w przyszłości. Spis lokalnych przedsiębiorstw może być także istotny dla mieszkańców lub turystów, dzięki dostarczaniu informacji o funkcjonujących restauracjach, bazie noclegowej czy innych atrakcjach. Z badania wynika, że 297 gmin (43,61%) publikuje na swoich witrynach informacje o lokalnych firmach, co oznacza, że w porównaniu do zeszłego roku wystąpił w tym obszarze wzrost (edycja 2019 – 38,19%).

Informacje o wyróżnieniach, otrzymanych certyfikatach oraz nagrodach powinny być umieszczone na stronie internetowej gminy, dzięki czemu inwestorzy, jak i mieszkańcy mogą dowiedzieć się o atrakcyjności danej gminy i podejmowanych przez nią inicjatywach. Niestety wciąż niewiele z nich decyduje się na publikację swoich osiągnięć, badanie pokazuje, że jest to jedynie 176 gmin, co stanowi 25,84% wszystkich badanych podmiotów.

Ostatnim, 29 kryterium podlegającym ocenie było umieszczenie na stronie unikatowego, wartego promowania rozwiązania, które pozytywnie wpływa na innowacyjność gminy. Według badaczy wśród 75 gmin zidentyfikowano nowatorskie rozwiązania wpływające na zwiększenie atrakcyjności danej witryny internetowej. W porównaniu do poprzedniej edycji badania, odsetek gmin spełniających kryterium spadł z 17,18% do 11,01%. Rozwiązania zidentyfikowane przez badaczy w ramach tej kategorii były podstawą do szerszego ich omówienia w dedykowanym rozdziale w dalszej części raportu.

3. Ocena mailingowa gmin klasy A i B

Magdalena Wasilewska, Adriana Baranowska

Jednym z integralnych elementów badania „Gmina na 5!” jest badanie jakości odpowiedzi urzędów gmin na zapytania związane z założeniem własnej działalności gospodarczej. Badanie przeprowadzane jest metodą tajemniczego klienta, a maile do urzędów gmin wysyłane są w sześciu różnych wersjach-osobne maile dla gminy małej, średniej i dużej, w języku polskim i angielskim. Między wysłaniem maili w języku polskim i angielskim został zachowany odpowiedni odstęp czasowy, żeby zapewnić wiarygodność badania. Maile zostały wysłane do 681 gmin, podzielonych na kategorię A i B.

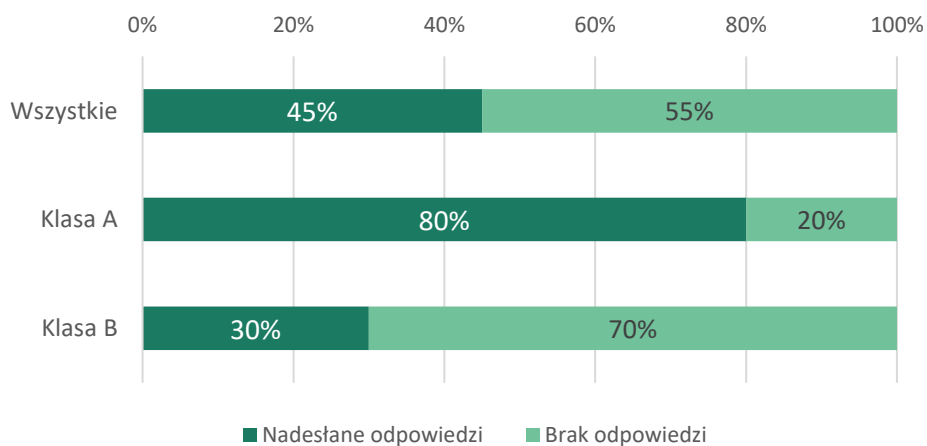
Szybkość i jakość odpowiedzi na maile potencjalnych inwestorów jest ważnym czynnikiem atrakcyjności gminy, łatwy kontakt mailowy może być wyrazem otwartości i chęci współpracy ze strony gminy, może także motywować potencjalnego przedsiębiorcę do inwestycji na danym obszarze, jeśli np. podczas korespondencji urzędnik poinformuje o potencjalnym wsparciu na start dla nowych firm. Proaktywna postawa urzędnika może wskazywać także na ogólną łatwość współpracy z urzędem także w dalszej współpracy z inwestorem, sprawach formalności i wymagań administracyjnych podczas faktycznego założenia działalności gospodarczej.

Z perspektywy urzędu, korespondencja mailowa daje możliwość całościowej odpowiedzi na pytania oraz przesłania informacji ze źródeł zewnętrznych, takich jak strony administracji państwowej, zbiory informacji o możliwościach wsparcia finansowego, czy rejestry nieruchomości do wynajęcia dostępnych na terenie gminy.

Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim

Podstawowym aspektem badania mailingowego jest to, czy nadeszła jakakolwiek odpowiedź ze strony urzędu gminy. W przeprowadzonym badaniu, na zapytanie w języku polskim, udzieliło odpowiedzi 45% urzędów gmin. Zdecydowanie częściej odpowiadały gminy zakwalifikowane do kategorii A (80%), niż do B (30%). W odniesieniu do zeszłego roku zanotowaliśmy duży wzrost odsetku gmin kategorii A, które odpowiedziały na maile (w zeszłym roku na maile w języku polskim odpowiedziało 56% gmin z kategorii A) oraz spadek odpowiedzi wśród gmin z kategorii B (w zeszłym roku na maile w języku polskim odpowiedziało 40% gmin z kategorii B). Wyniki zostały przedstawione na wykresie poniżej.

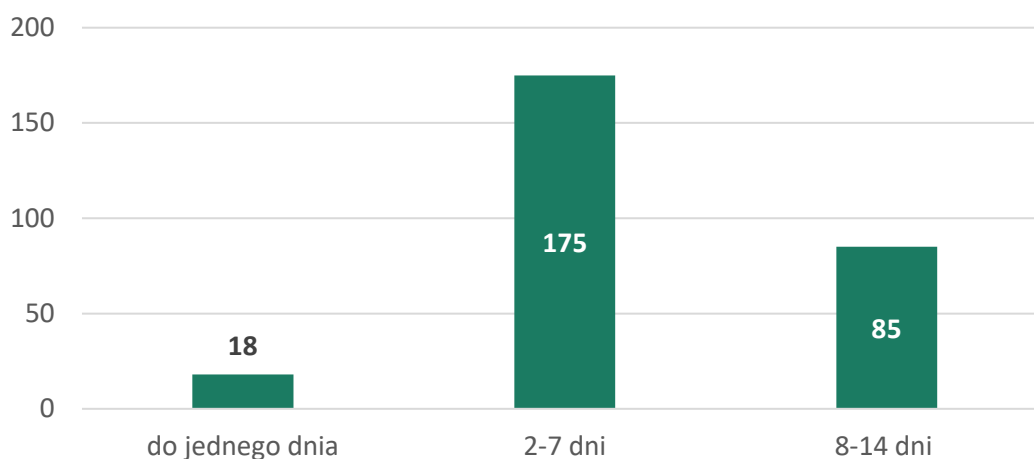
Wykres 10. Odpowiedzi na korespondencję w języku polskim.



Źródło: opracowanie własne

Kolejnym aspektem oceny mailingu był czas odpowiedzi za zadane przez potencjalnego przedsiębiorcę pytania. Szybka odpowiedź ze strony urzędu miasta jest istotna dla przedsiębiorcy, ponieważ przyspiesza założenie firmy i załatwienie wymaganych formalności. Długi czas odpowiedzi na zapytanie może być także czynnikiem zniechęcającym do założenia firmy w danej gminie, może świadczyć o niskiej efektywności i responsywności urzędu. W przypadku obu kategorii gmin odpowiedzi najczęściej nadchodziły w przeciągu od 2 do 7 dni od wysłania maila. Szczegółowe wyniki zostały przedstawione na wykresie poniżej.

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



Źródło: opracowanie własne

Po przeanalizowaniu podstawowych aspektów odpowiedzi urzędów miast i gmin na maile, warto zwrócić uwagę na jakość udzielonych odpowiedzi. W tegorocznej edycji badania urzędy gmin zostały zapytane o zasoby gmin, formalności wymagane do założenia działalności gospodarczej, wsparcie na start dla nowych firm oraz o informację wymagającą od urzędnika wykazania się znajomością gminy. Przy ocenie odpowiedzi uwzględniona została konstruktywność odpowiedzi urzędnika na zadane pytania, czas odpowiedzi, jak również to, czy w mailu znalazły się dane kontaktowe do urzędnika, żeby w razie potrzeby potencjalny przedsiębiorca mógł skontaktować się z urzędnikiem np. telefonicznie. Odnotowano również, czy została wysłana odpowiedź z autorespondera. Wyniki badania jakości udzielonych przez urzędy odpowiedzi zostały przedstawione poniżej.

Tabela 4. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim.

Odsetek gmin, które:	Klasa A	Klasa B	Ogółem
odpowiedziały za pomocą autorespondera	8%	2%	5%
konstruktywnie odpowiedziały na pytanie o zasoby gminy	44%	16%	30%
konstruktywnie odpowiedziały na pytanie o formalności	42%	18%	30%
konstruktywnie odpowiedziały o znajomość gminy	19%	6%	13%
konstruktywnie odpowiedziały na pytanie o wsparcie na start	33%	11%	22%
zamieściły pełne dane urzędnika	61%	19%	40%

Źródło: opracowanie własne

W pierwszej kolejności warto zwrócić uwagę na wzrost odsetka gmin wysyłających wiadomości z autorespondera w przypadku gmin z kategorii A. W zeszłorocznej edycji badania tylko 1,30% gmin wysłało taką odpowiedź, w tegorocznej- aż 8%. Jest to dobra tendencja, gdyż wysyłanie odpowiedzi z autorespondera jest szybkim i mało skomplikowanym sposobem poinformowania nadawcy, że mail został dostarczony do urzędu gminy, kiedy można się spodziewać odpowiedzi oraz z kim się skontaktować w razie dalszych ewentualnych pytań. Zwrócić należy jednak uwagę, że za automatycznym potwierdzeniem kontaktu z urzędem powinna iść merytoryczna odpowiedź, przygotowana przez urzędnika. Pozostawienie autoodpowiedzi bez dalszego działania ze strony gminy może przynieść gorsze skutki dla relacji z interesariuszem, niż brak odpowiedzi w ogóle.

Zarówno w przypadku gmin z kategorii A, jak i B, najwięcej gmin odpowiedziało na pytanie dotyczące formalności związanych z założeniem własnej firmy oraz z zasobami danej gminy. Najmniej odpowiedzi zostało udzielonych na pytanie wymagające od urzędnika znajomości danej gminy. Były to pytania np. o firmy działające na terenie gminy o podobnym profilu działalności, czy dotyczące liczby rodzin z dziećmi, przy czym za konstruktywną odpowiedź uznawane były odpowiedzi zawierające jakiegokolwiek, nawet ogólne informacje lub zewnętrzne źródło, gdzie potencjalny przedsiębiorca mógłby takie informacje znaleźć. Często brak odpowiedzi na tę kategorię pytań wynika z poczucia urzędników, że obszar ten leży poza ich obowiązkami zawodowymi. Ma ono jednak sprawdzić, czy urzędnik w sposób proaktywny próbuje pomóc czy też jedynie ogranicza swoją odpowiedź do wymaganego zakresu.

Ciekawą obserwacją płynącą z porównania wyników badań jest spadek zasoby gmin, które odpowiedziały na pytanie dotyczące wsparcia na start w tegorocznej edycji badania w porównaniu do zeszłorocznego badania. W tym roku na to pytanie odpowiedziało 33% gmin z kategorii A i 11% z kategorii B, w zeszłym odpowiednio 62% i 56% gmin. Warto zwrócić uwagę na to, że pytanie nie dotyczyło tylko i wyłącznie wsparcia na start oferowanego przez gminę, za konstruktywną odpowiedź uznawane było także przekierowanie do pomocy zewnętrznej.

Jeśli chodzi o zawarcie pełnych danych kontaktowych urzędnika, gminy z kategorii A wypadły znacznie lepiej, tylko niecałe 20% urzędów gmin z kategorii B zawarło pełne dane kontaktowe urzędnika - imię, nazwisko, stanowisko, nr. telefonu oraz e-mail. Wiele gmin nie zawarło pełnych informacji na temat odpowiadającego urzędnika lub osoby kontaktowej, często maile podpisane były samym imieniem i nazwiskiem.

Na wszystkie cztery pytania konstruktywnie odpowiedziały 22 gminy, 5 gmin zawarło w odpowiedzi pełne informacje kontaktowe i wysłało odpowiedzi z autorespondera, w tym 4 gminy otrzymały za odpowiedź maksymalne oceny (biorąc pod uwagę także prędkość odpowiedzi).

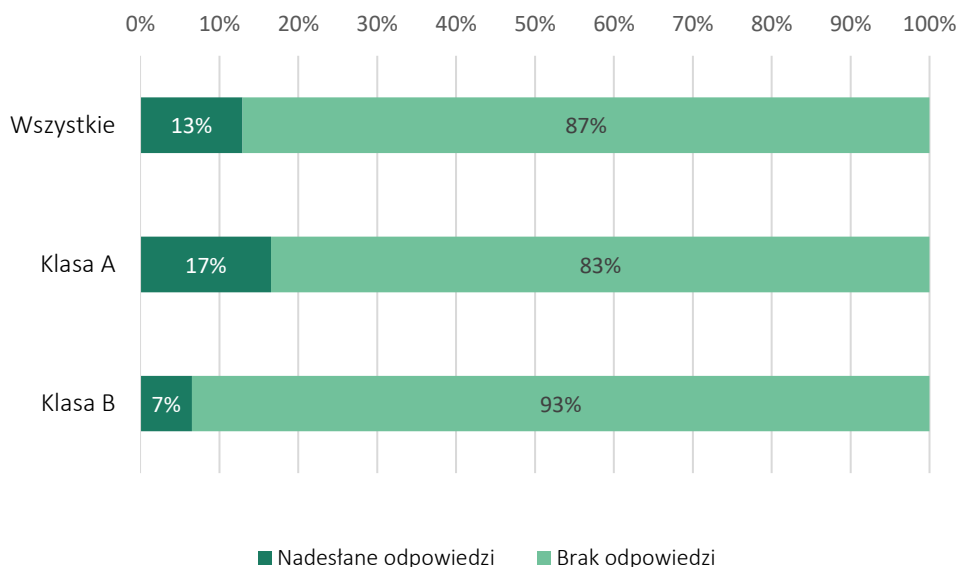
Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim

W ramach oceny poziomu jakości kontaktu gminy z interesariuszami, zostały wysłane także e-maile w języku angielskim, z przygotowanymi pytaniami od potencjalnego inwestora/przedsiębiorcy z zagranicy.

Biorąc pod uwagę powszechną dostępność do Internetu, wielokulturowość oraz częste podróże i zmiany miejsca zamieszkania, czyli sytuacje w których znajomość języka obcego (przede wszystkim tego najbardziej popularnego – angielskiego) jest niezbędna, gminy powinny podejmować wyzwanie podnoszenia kwalifikacji urzędników w celu umożliwienia kontaktu z obcokrajowcami na terenie ich jednostek samorządu terytorialnego, jak i inwestowania w rozwój lokalny przedsiębiorców zagranicznych. Podobnie jak w latach ubiegłych, odpowiedzi na wysłane pytania w języku angielskim stanowiły znacznie mniejszy odsetek niż w przypadku wiadomości

skierowanych w języku polskim. Zaledwie 12,92% gmin odpowiedziało na korespondencję od potencjalnego zagranicznego inwestora. Z drugiej strony to najwyższy wynik spośród wszystkich przeprowadzonych dotychczas edycji badania. Udział zarejestrowanych odpowiedzi, w podziale na klasy gmin oraz język, przedstawione zostały na wykresie. Podobnie jak w poprzednich latach, zdecydowanie częściej na wysłane zapytania odpowiadały gminy klasy A.

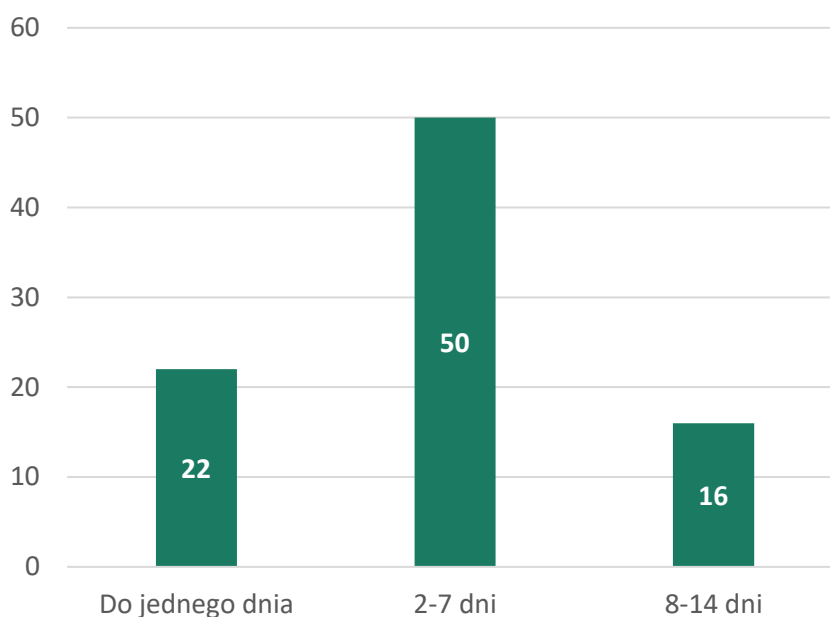
Wykres 12. Odpowiedzi na korespondencję w języku angielskim.



Źródło: opracowanie własne

Czas oczekiwania na odpowiedź wyniósł średnio 4 dni. Termin ten odpowiada ogólnym tendencjom oczekiwania na odpowiedź od urzędu gminy. W opinii autorów opracowania, 4-dniowe oczekiwanie na odpowiedź od urzędu świadczy o stosunkowo dobrej organizacji pracy. Niestety, dotyczy to niewielkiego odsetka gmin, ponieważ ilość otrzymanych odpowiedzi jest rozczarowująca. Pokazuje to, że gminy które są gotowe na komunikację w języku obcym to gminy dobrze zorganizowane. Jednakże zależność może być odwrotna – to dobrze zorganizowane i proaktywne gminy z większym prawdopodobieństwem są gotowe podjąć kontakt z obcokrajowcami.

24 % gmin (które odpowiedziały na korespondencję w języku angielskim) nadesłało odpowiedź w ciągu jednego dnia. Uwzględniając fakt wzrostu odpowiedzi gmin na korespondencję, jest to pożądana tendencja. Gminy, które podejmują wyzwanie nawiązania kontaktu z zagranicznym przedsiębiorcą, statystycznie starają się wysyłać odpowiedzi w ciągu kilku dni. 14 odpowiedzi (spośród 91 nadesłanych) pochodziło od autorespondera – to aż 15,4 %. Jest to rozwiązanie zapobiegające zniechęceniu się interesanta – dzięki automatycznej wiadomości zostają przekazane podstawowe informacje, możliwy okres oczekiwania na kontakt ze strony urzędu, a przede wszystkim jest to nawiązanie pierwszego kontaktu i sygnał dbania o potrzeby mieszkańców. Szczegółowe statystyki widoczne są na poniższym wykresie.

Wykres 13. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim.

Źródło: opracowanie własne

Analogicznie do korespondencji w języku polskim, ocenione zostały także aspekty merytoryczne e-maili. 28% odpowiedzi od gmin klasy A oraz 12% odpowiedzi od gmin klasy B zawierały konstruktywne wyjaśnienie dotyczące zasobów gminy. Stosunkowo więcej odpowiedzi należy ocenić jako merytorycznych i satysfakcjonujących w kwestii formalności dotyczących założenia firmy na terenie gminy – 41% w przypadku gmin klasy A oraz 35% w przypadku gmin klasy B. Co czwarta gmina (uwzględniając wyłącznie te, które nadesłały odpowiedź) odniosła się do pytania dotyczącego znajomości gminy. Podobnie przedstawiają się dane dotyczące odpowiedzi urzędnika na pytanie o możliwości wsparcia przedsiębiorców oferowanych przez gminę.

Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim.

Odsetek gmin, które:	Klasa A	Klasa B	Ogółem
odpowiedziały za pomocą autorespondera	16%	12%	15%
konstruktywnie odpowiedziały na pytanie o zasoby gminy	28%	12%	25%
konstruktywnie odpowiedziały na pytanie o formalności	41%	35%	41%
konstruktywnie odpowiedziały o znajomość gminy	25%	18%	24%
konstruktywnie odpowiedziały na pytanie o wsparcie na start	26%	6%	23%
zamieściły pełne dane urzędnika	68%	65%	69%

Źródło: opracowanie własne

Wnioski

Podsumowując etap analizy dotyczący oceny jakości obsługi interesantów krajowych i zagranicznych przez polskie urzędy gmin należy podkreślić, że głównym problemem jest nadal niski odsetek otrzymywanych odpowiedzi zwrotnych. Kwestia ta jest jeszcze bardziej widoczna w przypadku korespondencji w języku obcym. Urzędnicy nie podchodzą do tej formy komunikacji

z należytą starannością, a zagraniczni inwestorzy już przy pierwszej (najprostszej i najbardziej niewymagającej zaangażowania i rozwiniętych umiejętności urzędnika) próbie kontaktu zostają zignorowani. Jest to postawa zdecydowanie zniechęcająca do podejmowania aktywności inwestycyjnych na danym terenie. Przekreślone zostają szanse na rozwój i ulokowanie kapitału zagranicznego na obszarze gminy. Można przypuszczać, że część gmin nie odpowiedziała na korespondencję z powodu odrzucenia wiadomości przez wprowadzoną ochronę – zabezpieczenia antyspamowe, blokowanie domen czy ustawienia filtrów. Proces wysyłki wiadomości testowych przygotowany został tak, aby wiernie odtworzyć aktywność potencjalnego przedsiębiorcy. Ponadto użyte adresy mailowe testowane były pod kątem wykrywania ich jako spam przez popularne filtry antyspamowe (uzyskując wyniki wskazujące, że nie są spamem). Sugeruje to zatem stosowanie zbyt „agresywnych” filtrów przez niektóre gminy, które w zbyt łatwy sposób klasyfikują wiadomości jako niechcianą pocztę. Nie należy odrzucać rozwiązań zabezpieczających skrzynki urzędów, należy jednak pamiętać, że ich konfiguracja to zawsze kompromis między skutecznym oczyszczaniem nadchodzącej poczty a ryzykiem, że merytoryczna wiadomość zostanie uznana za spam (false positive). Warto zatem upewnić się, czy wprowadzane narzędzia nie blokują możliwości kontaktu ze strony niektórych interesariuszy.

Odpowiedzi, które zostały nadesłane niestety nie zawsze ukazują chęć nawiązania współpracy z inwestorem. Wśród głównych problemów należy wymienić: brak odpowiedzi na konkretnie postawione pytania, niepełną odpowiedź, brak spójności wypowiedzi (np. przesyłanie linków lub pism urzędowych bez dodatkowego komentarza). Zawieranie w wiadomości do inwestora dodatkowych informacji tematycznych jest godne pochwały. Jednak należy zwrócić uwagę przede wszystkim na główne potrzeby interesanta wyrażone w e-mailu. Niewielki odsetek gmin poradził sobie z tym wyzwaniem.

4. Ranking gmin

Bartłomiej Zegadło

Wprowadzenie

Celem rozdziału jest przedstawienie metodyki oraz skoncentrowanie i przedstawienie uzyskanych wyników tegorocznej edycji oraz stworzenie rankingu „Gmina na 5!”. Badanie dotyczyło gmin oznaczonych jako klasa „A” oraz „B” i spośród nich została wybrana grupa cechująca się ponadprzeciętnymi wynikami.

Warto jednakże pamiętać, że pomimo wyniku punktowego, który pozwala na porządkowanie gmin, nie można jednoznacznie stwierdzić, że jednostka, która uzyskała wyższą notę jest lepsza, niż każda o notę niższej. Wynik punktowy powinien być traktowany jako czynnik pozwalający na selekcję najlepszych gmin, jednakże sama witryna gminy nie jest czymś co można ocenić w sposób liniowy – nie ma jednego, najlepszego, uniwersalnego wzorca i praktycznie każda gmina wnosi coś cennego i pozytywnego w odbiorze, jednocześnie posiadając niedobór gdzie indziej. W ostateczności percepcja każdego z nas jest inna i przez to każda z witryn może być inaczej (lepiej lub gorzej) odebrana przez pojedynczą osobę. Z tego powodu należy traktować wszystkie gminy, które zostały wyróżnione jednakowo – niezależnie od tego jaką notę uzyskały.

Wybór zmiennych do rankingu

Ranking gmin został stworzony na podstawie zmiennych, które mają znaczący wpływ na wybór odpowiedniej lokalizacji dla ulokowania kapitału przez potencjalnego inwestora lub przedsiębiorcę. Kryteria wzięte pod uwagę przez Zespół stanowią odzwierciedlenie czynników wspierających biznes oraz determinują czy poszczególne gminy propagują rozwój przedsiębiorczości. Użyte zmienne pochodzą z trzech części składowych badania:

- > Ocena witryn internetowych (OWI)
- > Ocena odpowiedzi na maile w języku polskim
- > Ocena odpowiedzi na maile w języku angielskim

Maksymalną do zdobycia liczbą punktów było 45 – po 15 punktów z każdej części. Do rankingu wszystkie trzy części wchodziły z równymi wagami.

Z części badającej Oficjalne Witryny Internetowe (OWI) wybrano 15 obiektywnych kryteriów uznanych przez Zespół za najbardziej istotne w przypadku pierwszego kontaktu inwestora z wybraną gminą. Wszystkie aspekty były oceniane zero-jedynkowo, na zasadzie „na stronie internetowej znajduje się dana informacja lub nie”. Sposób oceny bezpośrednio przekładał się na sposób punktacji – w przypadku większości pytań przyznawano zero lub jeden punkt. Wyjątki stanowiły pytania:

- „Czy istnieje wersja anglojęzyczna?” oraz
- „Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?”

W przypadku powyższych pytań pod uwagę brana była jakość tłumaczenia strony. Zespół nie punktował użycia automatycznych translatorów, brał jednak pod uwagę obecność częściowego tłumaczenia strony, na przykład tylko wybranych jej treści. Za tłumaczenie niskiej jakości lub niepełne witryna otrzymywała 0,5 punktu, natomiast za rzetelne przetłumaczenie pełnego serwisu – 1 punkt.

Tabela 6. Metodyka oceny witryn internetowych

Pytanie	liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:		
	1	0,5	0
Czy istnieje wersja anglojęzyczna?	tak	tak, ale niepełna treść	nie
Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?	tak	tak, ale niepełna treść	nie
Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących lub możliwość powiększenia czcionki?	tak	-	nie
Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?	tak lub na stronie głównej BIP	-	nie
Czy na stronie podany jest adres e-mail do urzędu bądź aktualny formularz do kontaktu?	tak	-	nie
Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (imię, nazwisko, telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?	tak	-	nie
Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria „dla inwestora/ przedsiębiorcy”?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się informacja o wolnych terenach inwestycyjnych lub innych terenach inwestycyjnych?	tak, wraz ze zdjęciami	tak	nie
Czy na stronie znajduje się plan zagospodarowania przestrzennego?	tak	-	nie
Czy istnieją dane do Project Managera - osoby pośredniczącej w kontaktach pomiędzy gminą a inwestorem?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się lista instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?	tak	-	nie
Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do baz danych (tworzonych inwestycji, przedsiębiorców, hoteli itd.)?	tak	-	nie
Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?	tak	-	nie

Źródło: Opracowanie własne.

Poniższe dwie tabele przedstawiają kryteria oceny odpowiedzi gmin na wiadomości e-mail od potencjalnego inwestora. Pod uwagę brany był czas udzielenia odpowiedzi, jak również jej jakość. W korespondencji zawarte były cztery pytania do gminy, za każdą odpowiedź przyznawano po 2 punkty, co sumuje się do 8 punktów. Kolejne 2 punkty gmina mogła otrzymać za zamieszczenie z mailu stopki lub danych kontaktowych do wybranego urzędnika. Ponadto w zależności od czasu otrzymania odpowiedzi Zespół zastosował pięciopunktową skalę oceny, natomiast w przypadku wysłania przez gminę jedynie wiadomości z tzw. autorespondera, za taką odpowiedź przyznawano 0,5 punktu na 5 możliwych niezależnie od czasu otrzymania maila.

Tabela 7. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku polskim.

Pytanie	liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:				
	5	3	2	1	0
Czas odpowiedzi	do 3 dni	4 - 7 dni	-	8 - 14 dni	brak
Czy gmina odpowiedziała na pierwsze pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na drugie pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na trzecie pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na czwarte pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy mail zawierał pełne dane kontaktowe urzędnika? (imię, nazwisko, numer telefonu, adres e-mail)?	-	-	tak	-	nie

Źródło: Opracowanie własne

Tabela 8. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku angielskim.

Pytanie	liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:				
	5	3	2	1	0
Czas odpowiedzi	do 3 dni	4 - 7 dni	-	8 - 14 dni	Brak
Czy gmina odpowiedziała na pierwsze pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na drugie pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na trzecie pytanie szczegółowe?	-	-	tak	-	nie
Czy gmina odpowiedziała na 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!”:

- Atrakcyjność inwestycyjna jednostki w badaniu Instytutu Przedsiębiorczości została oceniona na klasę „A” lub „B”.
- W badaniu urzędów jednostka osiągnęła ponadprzeciętne wyniki wobec pozostałych jednostek – określone to zostało wg dominującego z dwóch kryteriów:
 - sumaryczna ocena wyróżnionej gminy była wyższa aniżeli suma średniej i odchylenia standardowego. W przeprowadzonym badaniu uzyskane wartości wyniosły odpowiednio 12,48 oraz 6,24, a ich suma 18,72.
 - W badaniu jednostka uzyskała powyżej 50% punktów możliwych do zdobycia (tj. ponad 22,5 punktu).

W tegorocznym badaniu wiążące okazało się kryterium uzyskania połowy możliwych do uzyskania punktów. W efekcie wyróżnienie „Gmina na 5!” uzyskały jednostki punktacji o punktacji co najmniej 23 punktów (ranking przyznaje punkty z dokładnością do 0,5 punktu).

Przyznawane dodatkowo wyróżnienie „Złota Gmina na 5!” nie jest bezpośrednio powiązane z punktacją z bieżącej edycji rankingu. Warunkiem otrzymania tego wyróżnienia jest trzykrotne z rzędu zdobycie standardowego wyróżnienia „Gmina na 5!”. „Złota Gmina na 5!” ma za zadanie promować gminy, w których jakość obsługi inwestorów i przedsiębiorców stale jest na wysokim poziomie. Z uwagi na tę metodykę zdarzyć się może, że tytuł „Złotej Gminy na 5!” uzyskują jednostki, które w pojedynczym roku mają mniejszy wynik punktowy, niż jednostki tym tytułem niewyróżnione.

Sumarycznie najwyższy punktowo wynik uzyskała gmina Kędzierzyn-Koźle – 34,5 punktów stanowiło 77% możliwych do zdobycia punktów. Pod kątem punktów pierwszą piątkę zamykają ex aequo Konstantynów Łódzki, Żoliborz, a także Gdańsk i Człuchów. W tym roku żadna z gmin nie uzyskała 100% z części mailingowej, na wyróżnienie zasługują jednak Toruń, Krapkowice oraz Sosnowiec, które przynajmniej w jednym języku uzyskały maksymalną liczbę punktów.

Spośród „gmin na piątkę” tytułem „Złota Gmina na 5!” wyróżnione zostały Gdańsk, Człuchów, Poniatowa, Poznań oraz Ochota, Toruń, Targówek oraz Rydułtowy. Gminy (dzielnice) te w tegorocznej edycji rankingu uzyskały minimum trzeci raz standardowe wyróżnienie „Gmina na 5!”.

Tabela 9. Ranking gmin/dzielnic 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
Gdańsk	12,5	9	11	32,5
Człuchów	12	11	9	32
Poniatowa	10	8	13	31
Poznań	11	9	9	29
Ochota*	7	8	13	28
Toruń	12	15	0	27
Targówek*	11,5	9	5	25,5
Rydułtowy	9	9	7	25
Kędzierzyn-Koźle	10,5	11	13	34,5
Konstantynów Łódzki	11,5	13	9	33,5
Żoliborz*	9,5	13	11	33,5
Pawłowice	10,5	11	9	30,5
Zduńska Wola	12	13	5	30
Sosnowiec	14	0	15	29
Gliwice	8,5	9	11	28,5
Rembertów*	12,5	9	7	28,5
Kościan	12	11	5	28
Mława	12	11	5	28
Wesoła*	6	11	11	28
Białotąka*	13,0	7	7	27
Będzin	10,5	7	9	26,5
Wola*	10,5	9	7	26,5
Kielce	13	2	11	26
Zabrze	10	7	9	26
Kolbudy	9,5	11	5	25,5
Łódź	13,5	9	3	25,5
Białe Błota	8,0	12	5	25
Jelenia Góra	13	7	5	25
Dąbrowa Górnicza	14	10	0	24
Hrubieszów	11	13	0	24
Iława	10	9	5	24
Krapkowice	9	15	0	24
Lublin	13	0	11	24
Olsztyn	10	5	9	24
Siemianowice Śląskie	12	5	7	24
Skoczów	10	9	5	24
Wawer*	12	7	5	24
Bielsko-Biała	7,5	9	7	23,5
Brzeszcze	7,5	11	5	23,5

Międzyrzec Podlaski	11,5	9	3	23,5
Kraków	14	0	9	23
Łomża	12	11	0	23
Nysa	9	7	7	23
Ostrowiec Świętokrzyski	10	6	7	23
Sulejówek	10	13	0	23
Trzebinia	12	11	0	23

*dzielnica m. st. Warszawy

Źródło: Opracowanie własne.

W tabeli poniżej zaprezentowano, jak liczebności nagrodzonych gmin rozkładają się w podziale na województwa. Zauważyć można, że największa liczba nagrodzonych gmin znajduje się w województwach Mazowieckim (10) oraz Śląskim (10), jednakże największy odsetek nagrodzonych gmin w stosunku do badanych znajduje się w województwie Opolskim (15%). W tegorocznym badaniu wśród nagrodzonych jednostek nie znalazły się województwa Lubuskie, Podkarpackie oraz Zachodniopomorskie.

Tabela 10. Gminy nagrodzone tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa.

Województwo	Liczba nagrodzonych gmin	Liczba gmin	Odsetek nagrodzonych gmin
Dolnośląskie	1	93	1%
Kujawsko-pomorskie	2	20	10%
Lubelskie	4	35	11%
Lubuskie	0	16	0%
Łódzkie	3	34	9%
Małopolskie	3	66	5%
Mazowieckie	10	90	11%
Opolskie	3	20	15%
Podkarpackie	0	25	0%
Podlaskie	1	17	6%
Pomorskie	3	31	10%
Śląskie	10	116	9%
Świętokrzyskie	2	16	13%
Warmińsko-mazurskie	2	19	11%
Wielkopolskie	2	51	4%
Zachodniopomorskie	0	32	0%

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie

Tegoroczna edycja prezentuje 46 nagrodzonych gmin. Jest to wynik niższy niż ten w poprzednim roku o 3 gminy. Ponadto gminy w tym roku uzyskały niższą średnią ocen niż w roku poprzednim (mniej o 0,69 w stosunku do roku poprzedniego). Wyraźnie niższe były również maksymalne noty uzyskiwane przez gminy (w poprzednim roku było to 41, a w tym 34,5). Warto w tym miejscu zauważyć, że owe niższe oceny mogą wynikać w tym roku z części mailingowej, w której wyniki były zauważalnie niższe, niż przed rokiem. Może to być związane z ogólnościową pandemią, która mogła wymusić skupienie działań gmin na pracach związanych właśnie z nią.

Pierwszą piątkę rankingu stanowiły gminy Kędzierzyn-Koźle, Konstantynów Łódzki, Żoliborz (dzielnica m. st. Warszawy), Gdańsk i Człuchów. Natomiast gminy wyróżnione mianem „złotych” to Gdańsk, Człuchów, Poniatowa, Poznań oraz dzielnica M. St. Warszawy Ochota, Toruń, Targówek oraz Rydułtowy. Jest to o 2 mniej niż w roku poprzednim. Szczegółowe uzasadnienie zawarto w rozdziale przedstawiającym metodykę.

5. Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy

Bartłomiej Zegadło, Katarzyna Stadlewska, Adriana Baranowska, Tomasz Pilewicz

Realizowane w przedsięwzięciu Gmina na 5! internetowe badania techniką audytu elektronicznego oficjalnych portali internetowych gmin wskazują na wzrost liczby innowacji i dobrych praktyk podejmowanych przez władze lokalne w celu przyciągania i utrzymywania na swoim terenie inwestorów, turystów i mieszkańców. Na przestrzeni ostatnich lat zaobserwowano przyrost rozwiązań cyfrowych wykorzystywanych w komunikacji i angażowaniu w sprawy lokalne interesariuszy gmin. Prezentowane w tegorocznej edycji badania przykłady dobrych praktyk wspierają dyskusję nad najlepszymi sposobami przyciągania i utrzymywania przez gminy zasobów rozwojowych. Szczególną uwagę warto zwrócić na praktyki gmin, które zajęły najwyższe miejsca w tegorocznym rankingu, w tym przywołanych w niniejszym rozdziale Złotowa, Krakowa, Kubania, Sosnowca czy Stawigudy.

Dodatkowych walorów praktycznych w zakresie sprawnego wychodzenia naprzeciw potrzebom społeczności lokalnych mogą również dostarczyć praktyki wspierające załatwianie spraw urzędowych w dobie pandemii tzw. koronawirusa (COVID-19), który jako zjawisko wpłynął na aktywności podejmowane przez gminy w trakcie tegorocznej edycji badania.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności inwestycyjnej

Bartłomiej Zegadło

W tym roku rozdział dobrych praktyk zostaje otwarty przez nie jedną, a kilka gmin, które poprzez rzetelny i szczegółowy sposób przedstawienia informacji, zachęcają do prowadzenia swojego biznesu na swoim terenie. Jest między innymi Złotów (woj. wielkopolskie), którego strona jest wysoce czytelna i jednocześnie bogata w użyteczną treść. Podobnie wysokiej jakości strona “dla przedsiębiorcy” znajduje się na portalach gmin Zamość (woj. lubelskie), Zawiercie (woj. śląskie). We wszystkich wymienionych gminach część przeznaczona “dla przedsiębiorcy” jest przejrzysta, co skraca czas szukania potrzebnej informacji. Ponadto każda ze stron zawiera zakładkę “dlaczego warto zainwestować” w danej gminie, co stanowi również ociepla wizerunek miasta, które stara się przyciągać przedsiębiorców. Warto zwrócić również uwagę, na proste, jednakże wiele mówiące przedstawienie procedury w kolejnych, przypisanych do tygodni krokach, dokonane przez urząd w Zamościu. Pokazuje to, że jednostka jest świadoma sprawności obsługi ze swojej strony.

Rysunek 1. Zakładka "Dla biznesu" gminy Złotów

ZŁOTÓW WIELKOPOLSKIE ZRODZE			
Szukam informacji o...			
ULATWIENIA DOSTĘPU			
PL			
EUROPEAN UNION			
EN			
Dla mieszkańca			
Dla turysty			
Dla biznesu			
Dlaczego warto tu zainwestować	Oferta inwestycyjna	Do kogo w sprawie?	Złotowska Rodzina na 5
Dlaczego warto tu zainwestować Dokumenty strategiczne	Tereny Inwestycyjne Wykaz nieruchomości przeznaczonych do obrotu GISON (system informacji przestrzennej)	Ochrona środowiska Decyzje środowiskowe Nieczystości ciekłe	O programie Nasi partnerzy Informacje dla przedsiębiorców mikroporady.pl
Ulgi dla przedsiębiorców	Zamówienia publiczne i przetargi	Otoczenie biznesu	
Zwolnienie od podatku od nieruchomości - termomodernizacja Strefa Specjalna Strefa Ekonomiczna Zwolnienie od podatku od nieruchomości - de minimis	Opiekun inwestora	Złote Herby	
Płać podatki	Założ firmę w Złotowie!	Informacje o konkursie Edycja konkursu 2016 Edycja konkursu 2017 Edycja konkursu 2018 Edycja konkursu 2019	
Wzory formularzy podatkowych Stawki podatków i opłat			

Źródło: Strona internetowa gminy Złotów, <http://www.zlotow.pl>, dostęp: 14.06.2020

Rysunek 2. Procedura zakupu terenu inwestycyjnego w Zamościu

PROCEDURA ZAKUPU TERENU INWESTYCYJNEGO	
	TYDZIEŃ 1 2 3 4 5 6
DEKLARACJA WSTĘPNA	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
OGŁOSZENIE PRZETARGU	<input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
ZŁOŻENIE OFERTY	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
ANALIZA WSTĘPNA	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
WYDANIE ZEZWOLEŃ	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>

Źródło: Portal dla inwestora gminy Zamość, Investin Zamość, <http://www.investin.zamosc.pl/pl/wsparcie-dla-inwestora.html>, dostęp: 14.06.2020.

W przypadku mniej licznych gmin, rozwiązanie w postaci wirtualnego urzędnika byłoby raczej zbędnym wydatkiem i nie pozwoliłoby to na wykorzystanie prawdziwego potencjału tego rozwiązania technologicznego, jednakże w gęsto zaludnionych gminach takie rozwiązanie wydaje się stawać koniecznym. Przykładem miasta, które wprowadziło wirtualnego urzędnika jest Kraków (woj. małopolskie) lub Gdańsk (woj. pomorskie). Wirtualny urzędnik w tym przypadku pomaga przedsiębiorcy w zdobyciu informacji odnośnie zakładania biznesu w gminie i znacznym stopniu jest w stanie wyręczyć urzędnika w dostarczaniu podstawowych informacji, a interesantom pozwala uniknąć czekania w kolejkach.

Jednym z największych atutów Unii Europejskiej jest swobodny przepływ kapitału. Ułatwia to m.in. przedsiębiorcom zagranicznym zakładanie działalności w Polsce. Jednakże wykorzystanie płynącego z tego potencjału zależy w dużym stopniu od jakości tłumaczenia na język obcy informacji związanych z zakładaniem i prowadzeniem działalności w danej gminie. Przykładem gmin, które są w stanie przyciągnąć większą liczbę przedsiębiorców zagranicznych są Kielce (woj. świętokrzyskie), które posiadają tłumaczenie na język włoski, czy Bełchatów (woj. łódzkie), który oferuje tłumaczenie na język niemiecki. Zwrócić należy uwagę na fakt posiadania tłumaczenia innego niż na język angielski.

Dobłą praktyką jest również możliwość zadania bezpośredniego pytania do burmistrza w gminie Lubań (woj. dolnośląskie). Pozwala to skrócić dystans pomiędzy przedstawicielami władzy, ale także uzyskać pomoc w kwestiach interesujących tak mieszkańców, jak i potencjalnych inwestorów.

Rysunek 3. Zakładka "Zapytaj Burmistrza" na stronie Gminy Lubań



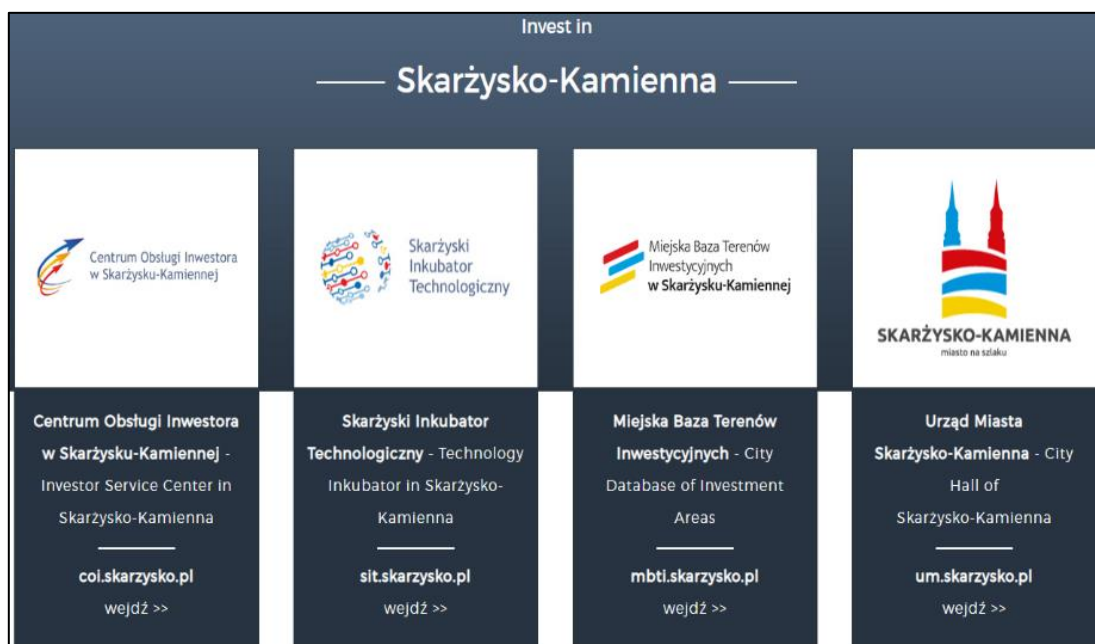
Źródło: Oficjalna strona gminy Lubań, <http://miastoluban.pl/artukul/483/zapytaj-burmistrza>, dostęp: 14.06.2020.

Jedną z kluczowych kwestii interesujących przedsiębiorcę są podatki. Jest to również jeden z powodów występowania szarej strefy – która jest zależna nie tylko od wysokości danin publicznych, ale od przejrzystości ich pobierania. Z tego powodu bardzo dobrą praktyką jest zamieszczenie informacji o ulgach podatkowych dla przedsiębiorcy. Jest to praktyka stosowana w wielu gminach, w tym w Sosnowcu (woj. śląskie).

Wielu przedsiębiorców nie posiada rozbudowanej wiedzy w zakresie prawa oraz administracji, z tego powodu dokładna informacja oraz prowadzenie przedsiębiorcy “za rękę” jest bardzo dobrą praktyką. Przykład wysokiej jakości poradników dla przedsiębiorców można znaleźć w wielu gminach, m.in. na stronie Jeleniej Góry (woj. dolnośląskie).

Dobra komunikacja jest niezwykle istotna przy prowadzeniu przedsiębiorstwa. Tyczy się to tak relacji wewnętrznych, jak również relacji z kontrahentami, klientami czy wreszcie relacji z władzą. Inicjatywy typu “centrum obsługi inwestora” są sporym ułatwieniem dla przedsiębiorcy i zachęcają go do prowadzenia działalności w danej gminie. Przykładem takiego rozwiązania jest m.in. gmina Skarżysko-Kamienna (woj. świętokrzyskie).

Rysunek 4. Część strony gminy Skarżysko-Kamienna przeznaczona dla inwestora



Źródło: Strona gminy Skarżysko-Kamienna, <http://coi.skarzysko.pl/>, dostęp: 14.06.2020.

Kalkulator to urządzenie, które z pewnością przydatne jest przy prowadzeniu każdego biznesu. Kalkulator liczący opłaty związane z posiadaniem koncesji na sprzedaż alkoholu już niekoniecznie, jednakże w tak turystycznym mieście jak Zakopane (woj. małopolskie) może być bardzo użyteczny. Ogólnie dostępność kalkulatora liczącego konkretne opłaty związane z prowadzeniem działalności jest wygodna z punktu widzenia przedsiębiorcy, m.in. dlatego, że pozwala mu łatwiej zaplanować swoje finanse.

Rysunek 5. Kalkulator opłat za zezwolenia na sprzedaż wyrobów alkoholowych w Zakopanem

Źródło: Zakładka "dla przedsiębiorcy" na stronie gminy Zakopane, <https://www.zakopane.pl/strefa-miejska/przedsiębiorcy/kalkulator>, dostęp: 14.06.2020.

Nadrzędnym celem przedsiębiorstwa w długim okresie jest zachowanie rentowności. Wiąże się to z koniecznością zaplanowania finansowania prowadzonej działalności. W tym pomocą może okazać się Gliwicka Elektroniczna Platforma Analityczno-Rozrachunkowa (GEPAR) "umożliwiająca Kontrahentom miasta Gliwice (woj. śląskie) uzyskanie informacji o wybranych zobowiązaniach wraz z możliwością ich uregulowania za pośrednictwem płatności elektronicznych". Jest to spore ułatwienie, zwłaszcza dla mikroprzedsiębiorstw, które nie posiadają odrębnych działów do regulowania takich spraw.

Możliwość sprawdzenia konkurencji, ale również możliwość sprawdzenia dostępu do usług i potencjalnych kontrahentów jest niezwykle cenna w planowaniu biznesu. Pozwala znaleźć niszę na rynku i ją wykorzystać zwiększając szanse dla przedsiębiorcy. Baza danych, która jest skategoryzowana na branże oraz zawiera wyszukiwarkę jest niezwykle cenna dla przedsiębiorcy, a stosowanie tego rozwiązania na stronie jest bardzo dobrą praktyką w gminie Białe Błota (woj. kujawsko-pomorskie), czy gminie Błonie (woj. mazowieckie).

Rysunek 6. Wyszukiwarka firm na stronie gminy Białe Błota

Źródło: Strona gminy Białe Błota, <https://www.bialeblota.pl/katalog-firm.html>, dostęp: 14.06.2020.

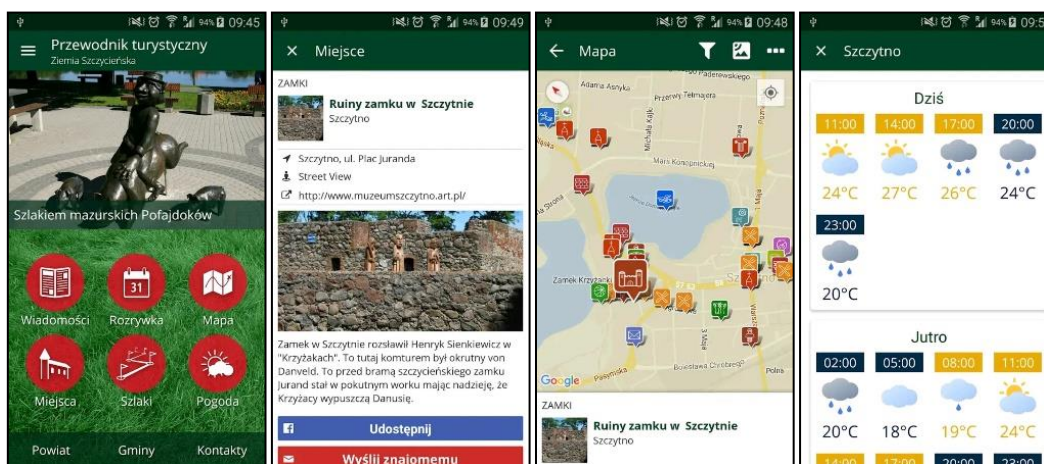
Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności turystycznej, przyciągania i zachęcania turystów do ponownych odwiedzin

Katarzyna Stadlewska

W dzisiejszym świecie coraz większe znaczenie dla działalności gminy odgrywa jej atrakcyjność turystyczna. Gminy bardziej niż kiedyś starają się przyciągnąć rzesze turystów. Dzieje się to głównie poprzez promowanie ich walorów turystycznych, ale także gminy coraz częściej podejmują szereg działań, aby odwiedziny ich terenu były przyjemniejsze i łatwiejsze do zrealizowania. Tak więc gminy zwracają uwagę już nie tylko na posiadane zabytki czy ośrodki rozrywki, lecz również na organizację wypoczynku i starają się wyjść naprzeciw potrzebom turystów za pomocą swoich stron internetowych i zamieszczanych tam innowacyjnych rozwiązań. Poniżej zamieszczone zostały przykłady dobrych praktyk, które podejmują gminy w celu podniesienia swojej atrakcyjności turystycznej.

Niewątpliwie wśród tych gmin znajdziemy gminę Szczytno (woj. warmińsko-mazurskie). Wprowadziła ona znaczne ułatwienie w poznawaniu jej obszaru zarówno przez turystów jak i mieszkańców. Tym rozwiązaniem jest aplikacja mobilna, która oferuje dostęp do aktualnych informacji na temat regionu, usług czy wydarzeń odbywających się na tym terenie. Przewodnik turystyczny po Ziemi Szczycieńskiej wskazuje nam szlaki piesze oraz turystyczne, a także pogodę na tym obszarze. Dodatkowo ma wbudowaną bazę noclegową oraz spis ciekawych miejsc, które warto odwiedzić. Dużym atutem jest możliwość korzystania z niej bez konieczności połączenia z Internetem.

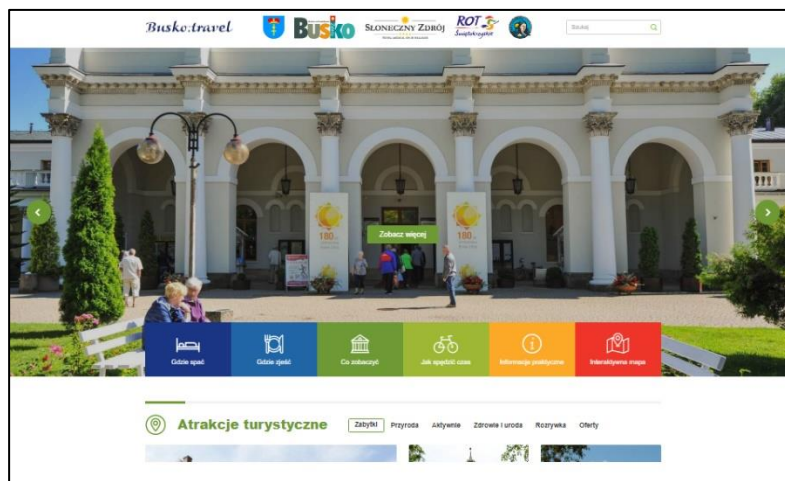
Rysunek 7. Aplikacja mobilna gminy Szczytno (woj. warmińsko-mazurskie)



Źródło: Portal internetowy gminy Szczytno, <http://miastoszcztytno.pl/>, dostęp: 03.06.2020.

W kwestii ułatwienia organizowania wypoczynku na wyróżnienie zasługuje także gmina Busko – Zdrój (woj. świętokrzyskie). Gmina ta stworzyła specjalny serwis przeznaczony właśnie dla turystów o nazwie Busko.travel. Na stronie znajdują się wszystkie niezbędne informacje do zorganizowania wypoczynku na tym terenie. Wchodząc w odpowiednią zakładkę możemy znaleźć nocleg, obiekty gastronomiczne i wszystkie warte obejrzenia zabytki, a nawet takie obiekty jak basen, czy SPA w Busko – Zdroju. Jeśli odwiedzający nie ma pomysłu na spędzenie czasu, może wejść w zakładkę „Jak spędzić czas” i serwis dobierze odpowiedni sposób rozrywki do swoich preferencji.

Rysunek 8. Strona główna portalu Busko.travel gminy Busko-Zdrój (woj. świętokrzyskie)



Źródło: Portal internetowy gminy Busko – Zdrój, <http://busko.travel/>, dostęp: 04.06.2020.

Zielona Góra jest stolicą województwa lubuskiego, jednak nie jest znana jako częsta destynacja dla turystów. Warto jednak odwiedzić to miejsce, ponieważ posiada wiele ciekawych miejsc do zwiedzania, a dodatkowo miasto oferuje Zielonogórską Kartę Turysty, która z pewnością przypadnie do gustu niejednej osobie. Dzięki niej turysta otrzyma szereg zniżek w lokalach gastronomicznych i obiektach noclegowych, a także w muzeach i innych ośrodkach kultury, jak chociażby Filharmonia Zielonogórska. Ponadto uprawnia ona do zniżki na skok ze spadochronem, wizytę w parku trampolin, a nawet na zakup win, z których słynie miasto. Warto wspomnieć, że Zielona Góra to jedno z niewielu polskich miast oferujących tego typu rozwiązanie, które jest niezwykle popularne w zachodnich miastach (Paryż, Rzym itp.). Koszt takiej zielonogórskiej karty turysty to niewielki wydatek. Według preferencji możliwy jest jej zakup na 24 lub 72 godziny.

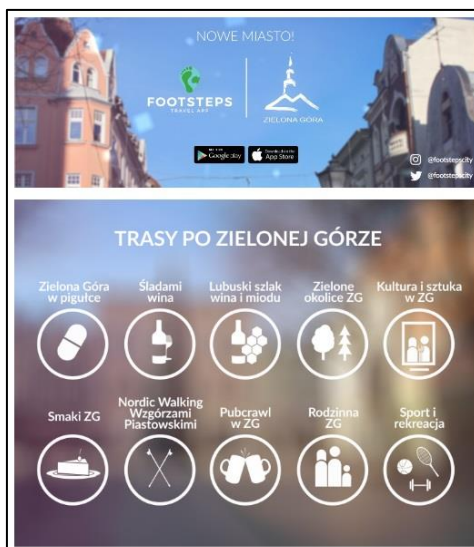
Rysunek 9. Strona internetowa gminy Zielona Góra (woj. Lubuskie) – Zielonogórska Karta Turysty



Źródło: Portal internetowy gminy Zielona Góra, <http://zielona-góra.pl/>, dostęp: 04.06.2020.

Przeglądając portal Zielonej Góry napotkamy kolejną dobrą praktykę w obszarze obsługi turystów. Chodzi tu o aplikację o nazwie Footsteps. Jest to aplikacja mobilna i platforma turystyczna, która oferuje spersonalizowane zwiedzanie miasta. Dobiera ona trasę zwiedzania do preferencji osoby. Z pewnością każdy znajdzie coś dla siebie np. sportowiec, miłośnik sztuki, itp. Pozwala to zaoszczędzić czas i zapewnia interesujące zwiedzanie miasta.

Rysunek 10. Strona internetowa gminy Zielona Góra (woj. lubuskie) - aplikacja Footsteps



Źródło: Portal internetowy gminy Zielona Góra, <http://zielona-gora.pl/>, dostęp: 05.06.2020.

Gminy starają się w różny sposób ściągać turystów, ale na początku warto ich jakoś zainteresować daną okolicą. Dostyc nietypowy sposób znalazła gmina Sława (woj. lubuskie). Stworzyła ona grę o miejscowości. Gra ma charakter edukacyjno-poznawczy z zakresu historii oraz regionu tej miejscowości. Na grę składa się 17 plansz w skład których wchodzi np. puzzle, labirynty, odszukiwanie par itp. Jest to świetny pomysł na poznanie Sławy i okolic jeszcze przed przybyciem do tego regionu.

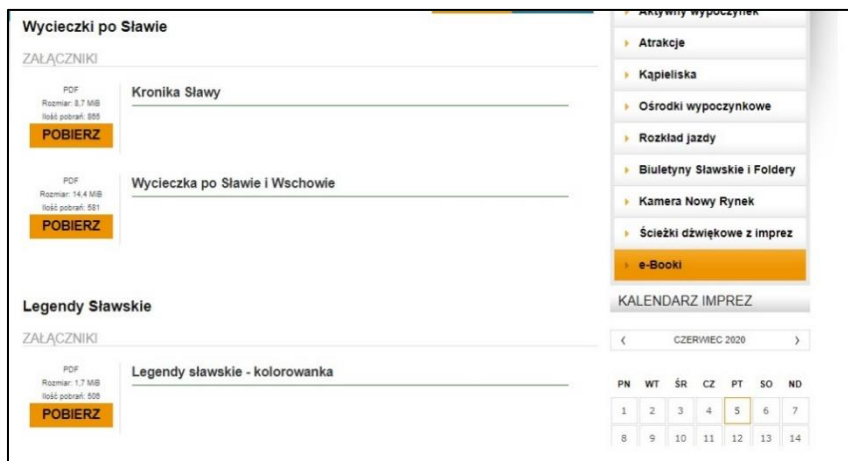
Rysunek 11. Strona internetowa gminy Sława (woj. lubuskie) - gra o miejscowości



Źródło: Portal internetowy gminy Sława, <http://slawa.pl/>, dostęp: 04.06.2020.

Gmina może pochwalić się również inną dobrą praktyką, zaobserwowaną na jej oficjalnym portalu internetowych. Gmina stara się przybliżyć swoje tereny i zachęcić do ich odwiedzania poprzez stworzenie e-booków ogólnodostępnych na stronie internetowej. Wśród nich znajdziemy między innymi Wycieczki po Sławie, Legendy Sławskie oraz Droga do Sławy. Ostatni e-book przedstawia wszystkie informacje o atrakcyjnych terenach gminy dla turystów i dostępny jest w trzech wersjach językowych: polskiej, angielskiej i niemieckiej.

Rysunek 12. Strona internetowa gminy Sława (woj. lubuskie) – e-booki



Źródło: Portal internetowy gminy Sława, <http://slawa.pl/>, dostęp: 04.06.2020.

Niezwykle ciekawą innowacją w obsłudze turystów prezentuje Złotów (woj. wielkopolskie). Odwiedzając Złotów można zabrać ze sobą pamiątkę na całe życie. Pamiątką tą jest e-pocztówka. Aby ją wykonać należy stanąć lub usiąść w wyznaczonym miejscu – przy pomniku Księdza Domańskiego i wysłać SMS-a. Po chwili powinniśmy otrzymać wiadomość zwrotną z linkiem do naszej pocztówki.

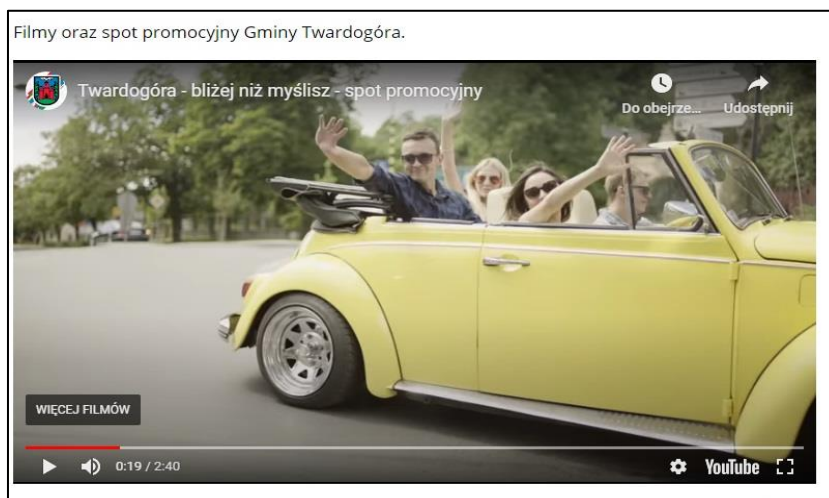
Rysunek 13. E-pocztówka "Pozdrowienia ze Złotowa"



Źródło: Portal internetowy gminy Złotów, <http://zlotow.pl/>, dostęp: 05.06.2020.

Prezentacja walorów gminy to podstawowy element podnoszenia atrakcyjności turystycznej obszaru. Ważne jest, aby dokonać tego w jak najlepszy sposób, najlepiej naocznie. Taką dobrą praktykę znajdziemy na stronie internetowej gminy Twardogóra (woj. dolnośląskie). Chcąc dowiedzieć się nieco o gminie i jej atrakcjach, mamy do dyspozycji filmik, który prezentuje gminę okiem turysty. Filmik przedstawia wszystkie ciekawe miejsca, zabytki, obiekty sportowe oraz sposoby jak można spędzać czas w Twardogórze.

Rysunek 14. Filmik promocyjny gminy Twardogóra (woj. dolnośląskie)



Źródło: Portal internetowy gminy Twardogóra, <http://twardogora.pl/>, data dostępu: 05.06.2020.

Inny sposób na poznanie danego miejsca przez osoby spoza gminy znalazł Dobrzeń Wielki (woj. opolskie). Na swojej oficjalnej stronie internetowej udostępnia obraz z kamery widokowej zainstalowanej na szczycie komina elektrowni Opole oraz drugiej monitorującej park rekreacyjny. Dzięki temu odwiedzający te tereny jak również mieszkańcy mogą spojrzeć na miejscowość z innej perspektywy.

Rysunek 15. Strona internetowa gminy Dobrzeń Wielki (woj. opolskie) - kamera widokowa



Źródło: Portal internetowy gminy Dobrzeń Wielki, <http://dobrzenwielki.pl/>, dostęp: 05.06.2020.

Oprócz kamery widokowej, Dobrzeń Wielki (woj. opolskie) może pochwalić się także grą edukacyjną – puzzle. Do wyboru jest 6 układanek, na których znajdują się zabytki oraz miejsca rekreacji. To dobry sposób, aby zachęcić dzieci do poznania tego miejsca, ale nie tylko dzieci – dorośli również mogą zaznajomić się z miejscem jeszcze przed podróżą w te strony.

Rysunek 16. Gra edukacyjna gminy Dobrzeń Wielki (woj. opolskie)



Źródło: Portal internetowy gminy Dobrzeń Wielki, <http://dobrzeńwielki.pl/>, dostęp: 05.06.2020.

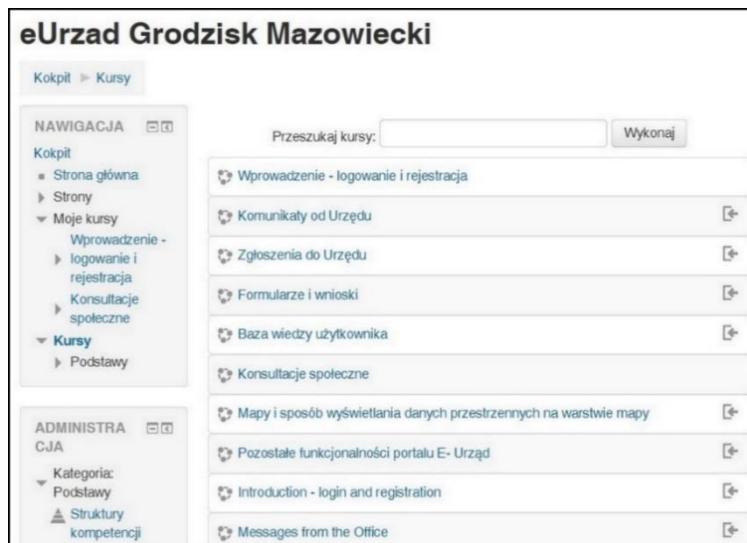
Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności rezydencjonalnej, współpracy obecnymi i przyszłymi mieszkańcami

Adriana Baranowska

Tworząc spójny obraz gminy, przytoczone praktyki współpracy z przedsiębiorcami oraz działania podnoszące atrakcyjność turystyczną powinny być uzupełnieniem pozytywnych relacji z mieszkańcami. Między wymienionymi trzema sferami funkcjonowania można wskazać współzależności i wzajemne powiązania. Zdaniem autorki, bez zadowolenia mieszkańców trudno dążyć do skutecznego wzmocnienia atrakcyjności inwestycyjnej i turystycznej danej jednostki samorządu.

Na wyróżnienie zasługuje rozwiązanie umożliwiające w prosty sposób zapoznanie się z systemem organizacyjnym urzędu, obiegiem dokumentów czy podstawowym opisem funkcjonalności oferowanych przez urząd. Oficjalna witryna Grodziska Mazowieckiego (woj. mazowieckie), reklamująca miejscowość jako „adres z przyszłością”, oferuje możliwość bezpłatnego dostępu do zestawu kursów z zakresu funkcjonowania samorządu oraz praktyk ułatwiających kontakt z urzędem miasta. Są one dostępne także w języku angielskim, co zdecydowanie koreluje z hasłem gminy.

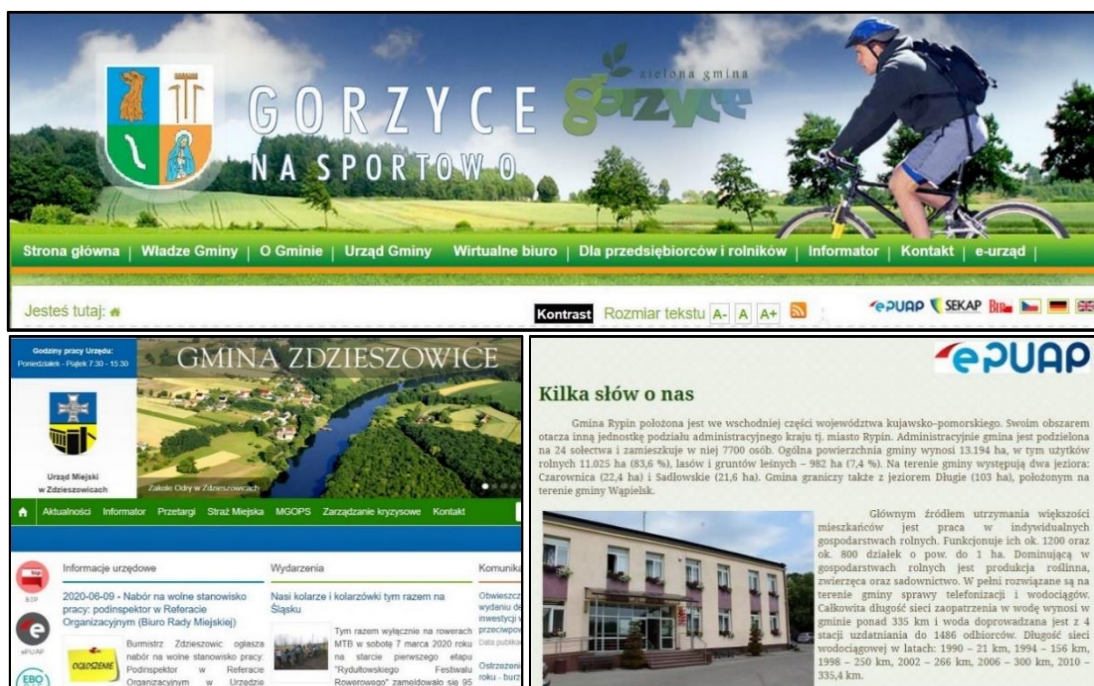
Rysunek 17. Aplikacja miejska „e-learning” udostępniana mieszkańcom gminy Grodzisk Mazowiecki



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Grodzisk Mazowiecki, podstrona „e-learning”, <https://e-learning.grodzisk.pl>, dostęp: 12.06.2020.

Rozwiązaniem promującym łatwy i skuteczny kontakt z urzędem oraz szybki przebieg sprawy jest upowszechnianie Elektronicznej Platformy Usług Administracji Publicznej (ePUAP). Wiele gmin udostępnia na swoich stronach ikonę wraz z linkiem bezpośrednio przekierowującym użytkownika na platformę. Dodatkowo, często kolejnym krokiem jest informowanie o możliwości utworzenia profilu zaufanego czy skorzystania z Elektronicznej Skrzynki Podawczej. Uwzględniając nietypowe okoliczności pandemii COVID-19, rozwiązanie to szczególnie zasługuje na podkreślenie. Ikony ePUAP widnieją na stronach głównych gmin takich jak Gorzyce (woj. śląskie), Milanówek (woj. mazowieckie), Zdzeszowice (woj. opolskie) czy Rypin (woj. kujawsko-pomorskie).

Rysunek 18. Strony główne witryn gmin: Gorzyce, Zdzeszowice oraz Rypin



Źródło: Oficjalne portale internetowe gmin: Gorzyce (<http://www.gorzyce.pl>), Zdzeszowice (<https://zdzeszowice.pl/5/strona-glowna.html>), Rypin (<https://www.rypin.pl>), dostęp: 12.06.2020.

Popularną formą kontaktu z mieszkańcami stał się Samorządowy Informator SMS. Jest to system teleinformatyczny zaprojektowany pod kątem obsługi JST. Umożliwia masową wysyłkę wiadomości do mieszkańców zarejestrowanych w systemie, w formie wiadomości SMS, powiadomienia w aplikacji Blisko lub wiadomości e-mail (zgodnie z preferencjami użytkownika). Wśród gmin korzystających z tego narzędzia są: Morawica (woj. świętokrzyskie) czy Końskowola (woj. łódzkie).

Rysunek 19. Widok strony rejestracji do bezpłatnego systemu informacji dla mieszkańców gminy Morawica



Źródło: Oficjalny portal internetowy systemu teleinformatycznego (SISMS), przekierowanie z portalu gminy Morawica, <https://sisms.pl/rejestracja/nadawca/090f2d86/Miasto-i-Gmina-Morawica>, dostęp: 12.06.2020.

Niektóre gminy stworzyły lokalne narzędzia do SMS-owego informowania swoich mieszkańców o najważniejszych sprawach lokalnych. Własne formularze zapisu na witrynie promują: gmina Ogrodzieniec (woj. śląskie) czy gmina Żabia Wola (woj. mazowieckie). Możliwość zapisu przez wysłanie krótkiej wiadomości SMS na udostępniony numer umożliwia gmina Siemianowice Śląskie (woj. śląskie).

Rysunek 20. Formularz zapisu – powiadomienia SMS dotyczące spraw lokalnych w gminie Ogrodzieniec

Formularz zapisu do powiadomień SMS. Tytuł: "Powiadomienia SMS". Podtytuł: "Strona główna » Powiadomienia SMS". Treść: "Jeżeli chcesz otrzymywać informacje i powiadomienia na swój telefon komórkowy smssem, wypełnij poniższy formularz." Formularz zawiera pola: "Akcja: *" (menu rozwinięte z wartością "Zapisz się do bazy numerów"), "Imię: *", "Nazwisko: *", "Prefiks krajowy: *" (wartość "+48"), "Numer telefonu: *". Na dole znajdują się dwa pola wyboru: "Z chwilą przesłania numeru telefonu wyraża Pan/Pani zgodę na przetwarzanie przez Urząd Miasta i Gminy Ogrodzieniec zwykłych danych osobowych w postaci imienia, nazwiska i numeru telefonu oraz akceptuje Pan/Pani warunki klauzuli informacyjnej." oraz "Zapoznałem się z zasadami polityki prywatności."

Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Ogrodzieniec, https://www.ogrodzieniec.pl/powiadomienia_sms, dostęp: 12.06.2020.

Rysunek 21. Grafika promująca otrzymywanie powiadomień SMS od Urzędu Gminy Siemianowice Śląskie



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Siemianowice Śląskie, <http://www.siemianowice.pl/sms-z-ratusza/>, dostęp: 12.06.2020.

Kolejnym rozwiązaniem (coraz bardziej popularnym wśród JST) są aplikacje mobilne. Gminy prezentują aplikacje jako odpowiedź na bieżące potrzeby społeczności i partycypację w życiu gminy. Jest to także dostosowanie przekazu komunikacyjnego do młodszych pokoleń, które chętnie korzystają z możliwości mobilnych. Dostęp do takich aplikacji mają mieszkańcy gmin takich jak m. in. Komorniki (woj. wielkopolskie), Dobrzeń Wielki (woj. opolskie), Zgorzelec (woj. dolnośląskie).

Rysunek 22. Aplikacje mobilne gmin: Komorniki, Dobrzeń Wielki oraz Zgorzelec

KOMORNIKI
wszystko o gminie w zasięgu ręki

- Pobierz za darmo aplikację z oficjalnych platform dystrybucyjnych (dla smartfonów z systemem Android lub iOS).
- Korzystaj z całej aplikacji lub wybierz interesujące Cię moduły
- Bądź na bieżąco z aktualnościami i komunikatami
- Kontaktuj się z Urzędem poprzez aplikację

Pobierz z App Store Pobierz z Google Play

POBIERZ APLIKACJĘ

Aplikacja mobilna prezentująca wybrane informacje oraz dane dostępne z poziomu portalu "Zgorzelec". Aplikacja pozwala również użytkownikom na wystanie zgłoszeń wraz ze zdjęciem bezpośrednio do Urzędu

Pobierz z App Store Pobierz z Google play Windows Phone

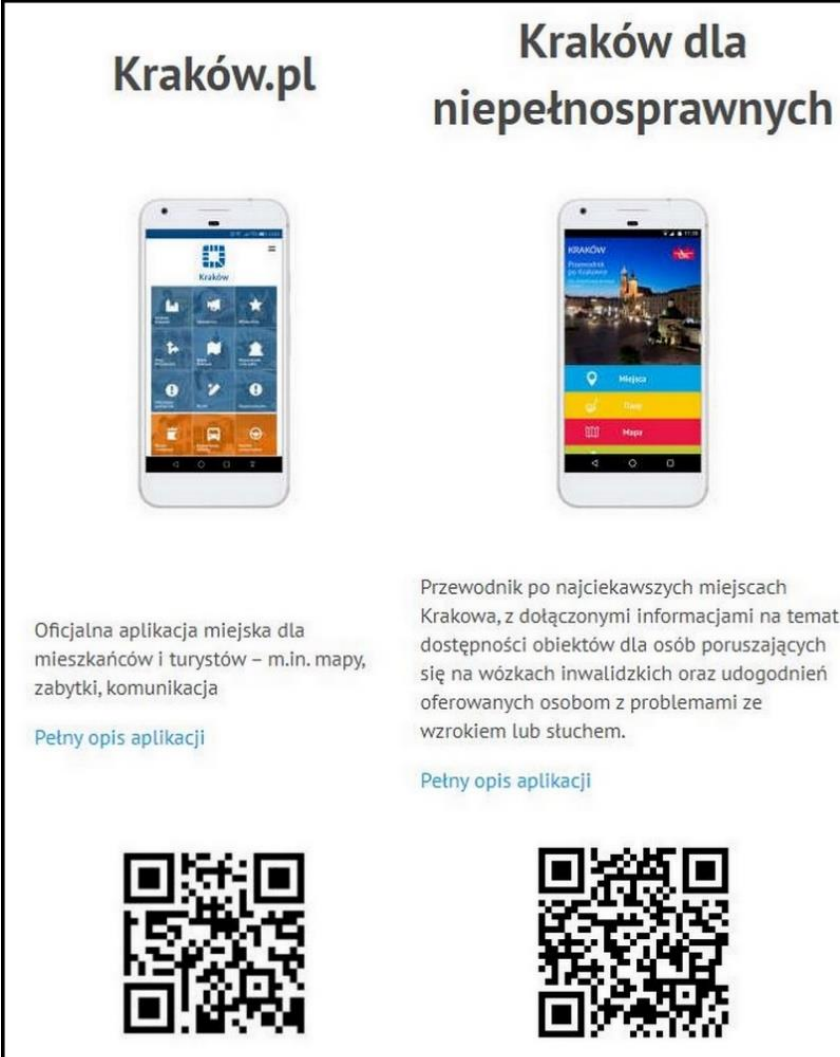
GMINA DOBRZEŃ WIELKI

Wielozadaniowa, darmowa aplikacja mobilna dla mieszkańców gminy Dobrzeń Wielki

Źródło: Oficjalne portale internetowe gmin: Komorniki (https://www.komorniki.pl/asp/pl_start.asp?typ=14&menu=263&strona=1), Zgorzelec (<https://gmina.zgorzelec.pl>), Dobrzeń Wielki (<http://dobrzenwielki.pl/2798/aplikacja-mobilna.html>), dostęp: 12.06.2020.

W tym kontekście wartym zaznaczenia jest stosowanie QR kodów, umożliwiających automatyczne przekierowanie na daną witrynę lub pobranie aplikacji gminnej. Takie rozwiązanie wprowadziła gmina Kościan (woj. wielkopolskie). Udostępniony QR kod przenosi automatycznie użytkownika na stronę mobilną gminy. Natomiast miasto Kraków w ten sposób umożliwia automatyczne pobranie aplikacji. Mimo wprowadzania przez wiele gmin rozwiązań mobilnych, nadal brakuje większej powszechności tego typu funkcjonalności.

Rysunek 23. QR kody udostępniane na witrynach internetowych miasta Kraków



Kraków.pl

Kraków dla niepełnosprawnych

Oficjalna aplikacja miejska dla mieszkańców i turystów – m.in. mapy, zabytki, komunikacja

[Pełny opis aplikacji](#)

Przewodnik po najciekawszych miejscach Krakowa, z dołączonymi informacjami na temat dostępności obiektów dla osób poruszających się na wózkach inwalidzkich oraz udogodnień oferowanych osobom z problemami ze wzrokiem lub słuchem.

[Pełny opis aplikacji](#)

QR code 1

QR code 2

Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Kraków,
https://www.krakow.pl/mykrk//12360,artykul,aplikacja_mobilna_mykrk.html, dostęp: 12.06.2020.

Ułatwienia dla osób słabo widzących i/lub słabo słyszących były zauważane przez autorów raportu także w poprzedniej edycji. W tym obszarze pomysł wartu uwypuklenia został zrealizowany w mieście Kołobrzeg (woj. zachodniopomorskie). Pracownikom została udostępniona możliwość ukończenia kursu języka migowego na poziomie podstawowym. Dodatkowo na stronie internetowej pojawiły się informacje, do których komórek organizacyjnych przynależą przeszkoleni pracownicy, ich służbowe numery telefonów oraz adresy mailowe. Kurs był współfinansowany ze środków unijnych w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

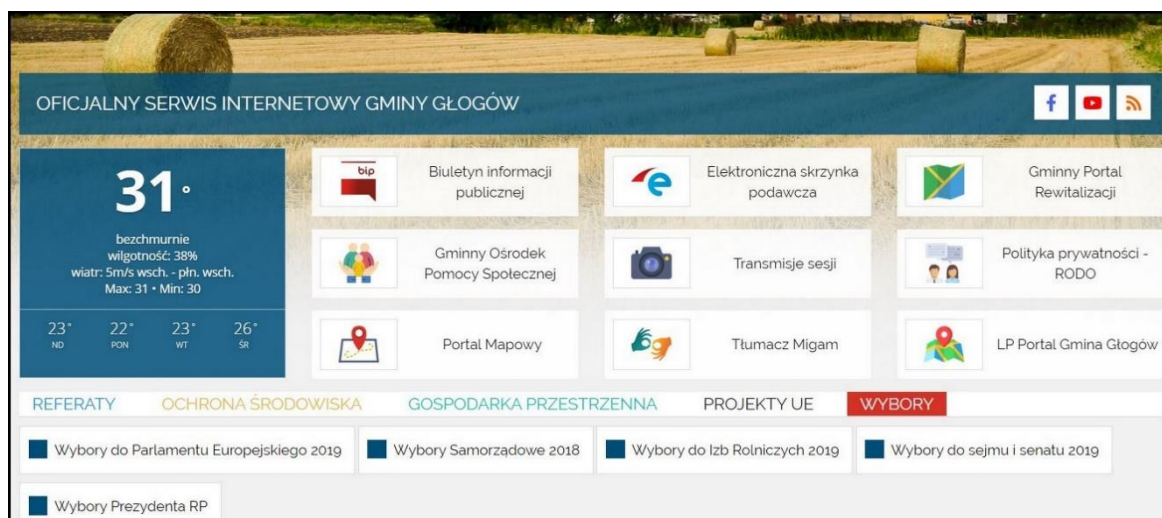
Rysunek 24. Ułatwienie kontaktu dla osób słabo słyszających i głuchoniemych w Urzędzie Miasta Kołobrzeg



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Kołobrzeg, zakładka „w urzędzie już migamy”, <http://umkolobrzeg.esp.parseeta.pl/index.php?id=76880>, dostęp: 12.06.2020.

Oceniając kolejne witryny gminne pod względem funkcjonalności, należy wyróżnić wiejską gminę Głogów (woj. dolnośląskie). Część udostępnianych rozwiązań może stanowić przykład wdrożenia praktyk ukierunkowanych na zadowolenie mieszkańców. Wśród nich wypunktować można: promocję rozwiązań takich jak ePUAP czy aplikacja gminna, stworzenie możliwości bezpośredniego połączenia przez portal z tłumaczem języka migowego, publikację rozbudowanych wpisów na temat wyborów (prezydenckich, samorządowych, a także do izb rolniczych) czy udostępnianie danych telekomunikacyjnych do softysów, placówek oświatowych i gminnych jednostek.

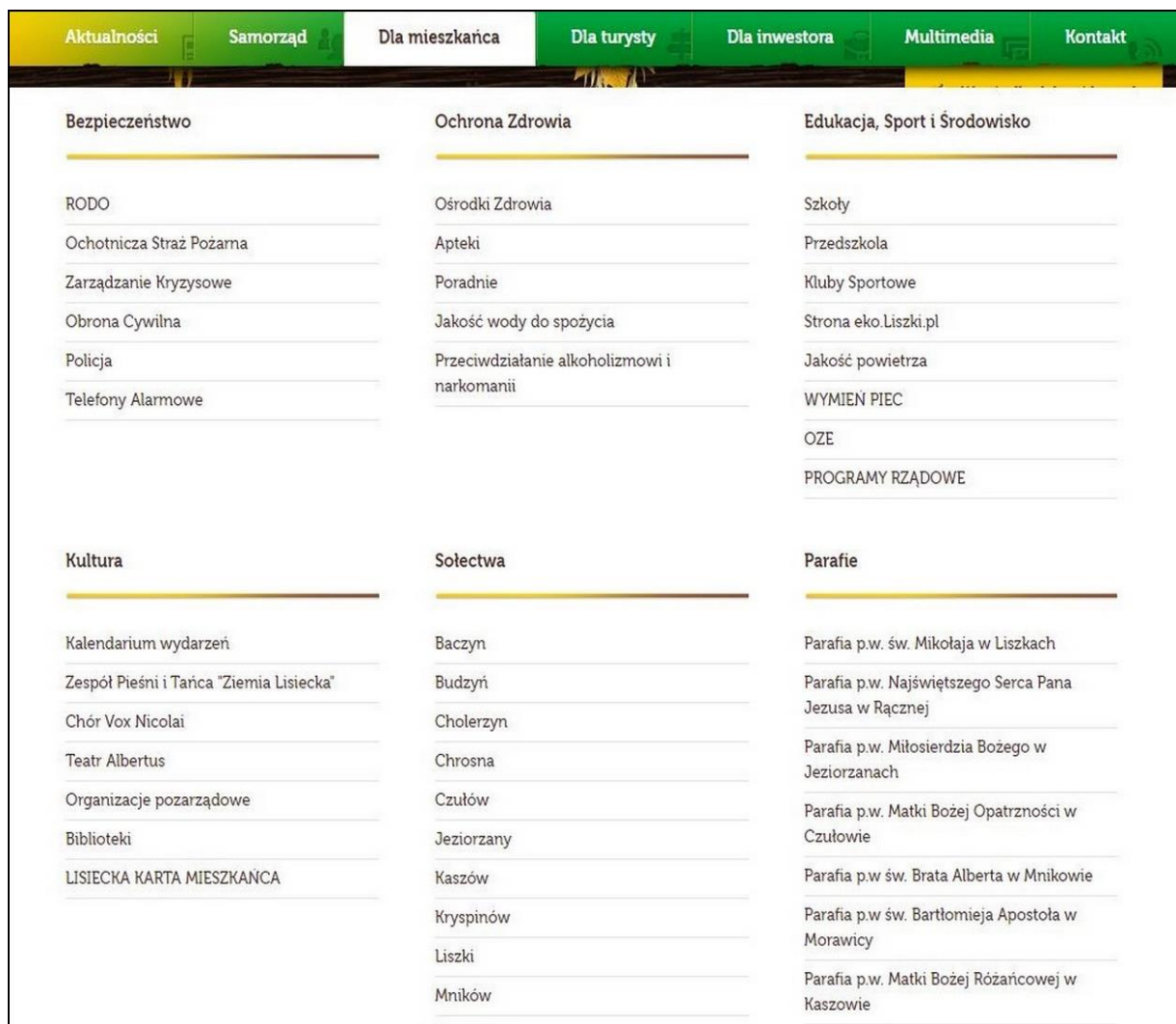
Rysunek 25. Witryna internetowa gminy Głogów



Źródło: : Oficjalny portal internetowy gminy Głogów, <https://gminaglogow.pl>, dostęp: 12.06.2020.

Niezwykłe bogactwo informacji dla mieszkańca udostępnia gmina Liszki (woj. małopolskie). Na portalu można odnaleźć także dane teleadresowe m.in. do bibliotek, organizacji pozarządowych czy klubów sportowych.

Rysunek 26. Witryna internetowa gminy Liszki



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Liszki, <https://www.liszki.pl>, dostęp: 12.06.2020.

Na witrynie gminy Milanówek (woj. mazowieckie) zostało wdrożone proste rozwiązanie umożliwiające wyższy poziom partycypacji mieszkańców. Użytkownik ma możliwość założenia bezpłatnego konta pozwalającego na korzystanie z dodatkowych funkcji serwisu internetowego. Są to m.in. ocena zgłoszeń konkursowych i wyrażanie opinii w ramach konsultacji społecznych, czy otrzymywanie lokalnego newslettera oraz zadawanie pytań do Burmistrza.

Rysunek 27. Witryna internetowa gminy Milanówek



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Milanówek, <https://www.milanowek.pl>, dostęp: 12.06.2020.

Budżet obywatelski (jako forma konsultacji społecznych) jest narzędziem istniejącym i stopniowo rozwijanym w polskich JST od 2011 r. Nowelizacja ustawy o samorządzie gminnym z 2018 r. wprowadziła zapis o obowiązkowym przeprowadzaniu procesu budżetu obywatelskiego w gminach będących miastami na prawach powiatu. Z tego też względu warto wyróżnić mniejsze gminy (szczególnie gminy wiejskie), które podjęły się takiej formy konsultacji społecznych i tym samym umacniają postawy społeczeństwa obywatelskiego. Wśród gmin wiejskich realizujących i skutecznie promujących Budżet Obywatelski należy wskazać gminy takie jak: Dopiewo (woj. wielkopolskie), Kobylnica (woj. pomorskie) czy Dobra Szczecińska (woj. zachodniopomorskie).

Rysunek 28. Loga Budżetu Obywatelskiego w gminach: Dopiewo, Kobylnica, Dobra (Szczecińska)



Źródło: Oficjalne portale internetowe gmin: Dopiewo (<https://www.dopiewo.pl>), Kobylnica (<https://kobylnica.budzet-obywatelski.org>), Dobra Szczecińska (<https://dobraszczecinska.budzet-obywatelski.org>), dostęp: 12.06.2020.

6. Rozszerzone rekomendacje dla jednostek terytorialnych

Szymon Krakowiak, Marek Kożuchowski

Wprowadzenie

Głównym celem Badania było promowanie dobrych praktyk wśród władz gmin. Zakresem tematycznym, w ramach którego działa Zespół i wokół którego zbudowana i rozwijana jest niniejsza inicjatywa, jest komunikacja elektroniczna. Przez następujące edycje Raportu oraz przez lata działań i prac nad Badaniem wykształcił się zbiór rekomendacji, które chcielibyśmy przekazać Czytelnikom publikacji.

Tak jak w poprzednich edycjach, są one w przeznaczonym im rozdziale. Jednakże, powyższe zagadnienie ma charakter ewolucyjny i nieustannie ulega stopniowej zmianie. Ta część raportu ma na celu zwięźle zaprezentowanie rekomendacji, która jest ujęta w punktach. Treść tego rozdziału została w pełni opracowana w oparciu o rekomendacje, które od lat Zespół ma zaszczyt prezentować. Dlatego też osoby, które chciałyby zapoznać się z rekomendacjami w rozbudowanej formie zachęcamy do przeczytania analogicznego rozdziału z Raportu edycji 2016/2017- jest on całkowicie kompatybilny z rozdziałem tegorocznym. Zmiany w sposobie prezentacji rekomendacji nastąpiły, ponieważ mamy świadomość, że mocno rozbudowana forma lat ubiegłych nie była sprzyjająca w znalezieniu odbiorców wśród grona czytelników.

Użyteczność witryn WWW

Technologie cyfrowe są jednym z głównych narzędzi rozwoju i dostępu do informacji, zapewniającym równe możliwości dla różnych kategorii ludności. Aktualnie witryna internetowa jest sposobem za pomocą którego gmina prowadzi swój dialog ze społeczeństwem. Właśnie oficjalne strony internetowe spełniają rolę podstawowego źródła kompletnej i niezawodnej informacji o działalności gmin.

- Po pierwsze oficjalne strony internetowe gmin są najbardziej pożądanymi źródłami społecznie znaczącej informacji.
- Po drugie Internet jest najskuteczniejszym nowoczesnym sposobem rozpowszechnienia informacji.

Po to, żeby przyciągnąć inwestorów należy zapewnić użyteczność witryn internetowych. Na użyteczność witryn internetowych wpływa wiele różnorodnych czynników. Najistotniejsze z nich to funkcjonalność, dostępność i użyteczność.

Przez funkcjonalność rozumie się nie tylko przestępczość niektórych funkcji, ale i ich jakość. Funkcjonalność składa się z orientacji na odbiorców, treści, terminowości i dokładności informacji oraz interaktywności.

Łatwość obsługi witryn WWW

- Analizując kolejne edycje “Gmina na 5!”, można zauważyć, że witryny internetowe ciągle się zmieniają. Niesie to za sobą korzyści dla użytkownika, ponieważ umożliwia mu dostęp do większego zakresu treści. Z drugiej strony, taki użytkownik może być przeładowany nadmiarem informacji. Priorytetem w tworzeniu witryny www, powinna być intuicyjność i wygoda korzystania. Ważne jest odpowiednie dopasowanie atrakcyjności wizualnej, ilości informacji oraz intuicyjności obsługi do oczekiwań użytkownika.
- Istnieją pewne zasady, których projektanci stron powinni się trzymać. Po pierwsze, ważne jest grupowanie treści w celu podzielenia grupy użytkowników i dostosować do nich informacje. Następnie, powinni kierować się zasadą intuicyjności, czyli umieszczać informacje tam, gdzie użytkownik ich się spodziewa (np. menu po lewej stronie witryny).
- Umieszczenie wyszukiwarki jest rekomendowane na górze, po prawej stronie. Ze względów praktycznych mniejsze gminy mogą korzystać z wyszukiwarki zewnętrznej (np. Google), natomiast te z najbardziej rozwiniętymi serwisami mogą tworzyć własne. Dodatkowym udogodnieniem dla użytkownika może być pogrupowanie wyników wyszukiwania na informacje stale dostępne na stronie i informacje bieżące.
- “Mapa strony” i “stopka” to elementy, które korzystnie wpływają na swobodę poruszania się po witrynie, szczególnie tej rozbudowanej. Natomiast “stopka” umożliwi znalezienie najważniejszych danych kontaktowych. Jeśli chodzi o takie elementy jak mapa strony, ikony zmieniające wielkość i kolor czcionki oraz opcje zmiany języka, rekomenduje się umieszczenie ich na górze strony.
- Coraz częściej można spotkać nietypowe i rozbudowane witryny w celu zainteresowania użytkownika. Zdecydowanie ma to swoje plusy, dzięki temu witryny przyciągają większą uwagę ze względu na ich nowoczesność i atrakcyjność. Z drugiej strony, dodatkowe treści tak naprawdę odwracają uwagę od celu wizyty na stronie. Dlatego rekomenduje się nie tylko zamieszczanie rozważnych “efektów specjalnych”, ale także odpowiednio dobranej stylistyki i kolorów. Głównym celem witryny jest ułatwienie dostępu do niej, a nie wymaganie dodatkowych zasobów uwagi.
- Często spotykanym problemem są banery promocyjne, które często są zbyt duże i zakłócają czytelność strony internetowej. Tego typu problemem są także umieszczane zdjęcia, które stanowią zbyt duży obszar w stosunku do zamieszczanych informacji o wydarzeniach. Dlatego w tym przypadku rekomenduje się zamieszczenie takich elementów w sposób przyjazny użytkownikowi.
- Pojawiająca się informacja o “cookies” często utrudnia korzystanie z witryny, ponieważ wpływa na ogólny wygląd strony i ją zasłania. Ten problem w szczególności dotyczy użytkowników urządzeń mobilnych. Rekomendowane jest umieszczenie przycisku “X” tak, aby był łatwy do odnalezienia, aby w szybki i łatwy sposób móc zamknąć okienko.

Wartość dodana witryn WWW

- Coraz częściej witryny internetowe pełnią funkcję reprezentatywną danej gminy. Dlatego zarówno władze, jak i społeczeństwo kładą co raz większy nacisk na rozwój danej strony internetowej w celu ułatwienia współpracy mieszkańców, zachęcenia większej liczby przedsiębiorców do inwestowania w dany region. Wartością dodaną serwisu internetowego Urzędu Gminy jest to, co zawiera wszystkie niezbędne informacje, które wykraczają poza podstawowe funkcje tej witryny. Dodatkowe elementy i treści witryn ułatwiają zarządzanie gminami - poprawiają komunikację między mieszkańcami/przedsiębiorcami, a Urzędem; poprawia obieg dokumentów i informacji. Wpływa to na pozytywny rozwój gminy i wzrost życia jej mieszkańców.
- Na większości odwiedzanych witryn internetowych, podstawowe informacje dotyczące danych kontaktowych i miejscowych regulacji, znajdują się na stronie głównej gminy lub całkowicie rozdzielonej oficjalnej witrynie BIP (Biuletyn Informacji Publicznej). Gminy realizujące podstawowe minimum prawne decydują się wyłącznie na przygotowanie BIP, co zazwyczaj nie jest wystarczające dla odbiorcy. Najczęściej obecnie stosowanym rozwiązaniem jest odsyłanie użytkownika z jednego do drugiego serwisu. Ze względu na duże różnice między wyglądem obu witryn prowadzi to do niespójności w użytkowaniu gminnych portali. Rekomenduję się, aby obie witryny były ujednolicone poprzez zastosowanie takich samych layoutów, nawigacji oraz organizacji treści. Taka zmiana pozwoli na płynne przechodzenie między dwoma witrynami i zniweluje dodatkowe zamieszanie.
- Rekomenduje się, aby administratorzy witryn pamiętali o konieczności zachowania umiaru i spójności w projektowaniu. Strony internetowe powinny być jasne i przejrzyste dla każdego odbiorcy. Zachęca się do współpracy i otwartości na doświadczenia innych gmin. Tego rodzaju dobre praktyki, czyli elementy i treści witryn pozytywnie wpływające na rozwój społeczno-gospodarczy gminy, zostały przedstawione w niniejszym opracowaniu oraz w poprzednich edycjach badania „Gmina na 5!”.
- W celu ułatwienia współpracy z przedsiębiorcami/inwestorami rekomenduję się utworzenie dodatkowej zakładki, która będzie wyłącznie przeznaczona dla tej grupy odbiorców. Jest to najważniejszy punkt dla najmniejszych i najmłodszych przedsiębiorstw, które znajdują informacje dotyczące „jak założyć przedsiębiorstwo” oraz poradniki z zakresu podstaw zarządzania (zwłaszcza mikroprzedsiębiorstwem). Natomiast dla zewnętrznych inwestorów (pochodzący spoza gminy) atrakcyjnym elementem witryny jest baza potencjalnych lokalizacji (mapa z umieszczonymi zdjęciami nieruchomości przeznaczonych do sprzedaży lub wynajęcia). Baza tych lokalizacji jest jednym z czynników mających wpływ na wybór gminy, w której zainwestuje przedsiębiorca, co ma bezpośredni wpływ na rozwój gminy.
- Istotnym elementem zakładki dla inwestorów jest baza lokalnych przedsiębiorstw, baza noclegowa oraz logistyczna. Dzięki informacjom dotyczącym o gęstości i rozbudowaniu sieci transportowej, może przyczynić się do przyciągnięcia większej ilości potencjalnych przedsiębiorców z bardziej rozbudowanymi łańcuchami dostaw. Dostarczają one między innymi informacje o potencjalnych kontrahentach i konkurentach, a zatem służą ocenie konkurencyjności lokalnego rynku.
- Zarówno przedsiębiorcy, jak i reszta społeczeństwa może być zainteresowana informacjami dotyczącymi kalendarium i aktualnościami. Różne wydarzenia prowadzone w obrębie gminy, mogą mieć zarówno plusy dla mieszkańców, jak i przedsiębiorstw (np. piknik miejski jest

dobrym miejscem dla spędzenia wolnego czasu mieszkańców, a dla inwestora miejscem, gdzie wypromuje/sprzedaje swój produkt). Ponadto witryna powinna umożliwiać zamieszczanie ogłoszeń o prowadzonych rekrutacjach, co ułatwiłoby komunikację przedsiębiorców z osobami poszukującymi pracy.

- Rekomenduje się w tworzeniu witryny uwzględnić, jak największą ilość wartości dodanych, które zostały zidentyfikowane w badaniach „Gmina na 5!”. Koncentrują się w czterech głównych obszarach: poprawa kontaktu interesariuszy z Urzędem, promocja gminy, ułatwienia dla użytkowników witryny oraz budowanie społeczeństwa obywatelskiego.
- Elementem ułatwiającym kontakt interesariuszy z Urzędem i promowaniem gminy może być konto na portalach społecznościowych takich jak Facebook, YouTube czy Twitter, utworzenie newslettera lub zamieszczenie w serwisie aktualności dla mieszkańców i przedsiębiorców. Do najbardziej innowacyjnych rozwiązań zalicza się rozwiązania typu „chatbox”, dzięki któremu w ciągu kilku sekund zainteresowany otrzymuje odpowiedź.
- Witryny internetowe mogą zredukować procedury do minimum i stworzyć ułatwienia dla interesariuszy w postaci elektronicznych biur obsługi klientów lub elektronicznych informatorów. Rozważając kwestie elementów budujących społeczeństwo jakości obsługi interesantów oraz e-konsultacje społeczne.
- Zarówno ważnym elementem serwisu jest informator zawierający zakres zarządzania gminą, dane statystyczne i finansowe. Powinny zostać przedstawione w taki sposób, aby odróżniały jednostkę od pozostałych i zachęciły interesariuszy.

Rekomendacje – mailing

- Celem badania, za pomocą korespondencji elektronicznej było sprawdzenie jakości i szybkości odpowiedzi Urzędów Gmin oraz gotowości do współpracy z potencjalnymi inwestorami. Badanie polegało na wysłaniu do badanych jednostek samorządu terytorialnego, standardowego listu elektronicznego oraz ocenienie ewentualnej odpowiedzi.
- W badaniu zostały wyróżnione sześć podstawowych typów zachowań urzędników:
 - > Brak odpowiedzi (1)
 - > Udzielenie odpowiedzi, iż gmina z różnych powodów nie jest właściwym adresatem korespondencji (2)
 - > Udzielenie odpowiedzi po przyjęciu przez badacza terminie (3)
 - > Udzielenie niepełnej odpowiedzi (4)
 - > Udzielenie pełnej odpowiedzi w przyjęciu przez badacza terminie (5)
 - > Zachęcenie interesantów do dalszego kontaktu (6)
- Przyjęty przez badacza racjonalny czas nadesłania odpowiedzi wynosił dwa tygodnie (14 dni).
- Brak odpowiedzi ze strony urzędu (1) oznacza całkowite zignorowanie interesanta, który mógłby być potencjalnym inwestorem, który przyniósłby gminie i jej mieszkańcom korzyści. Jest to znak dla inwestorów, aby nie inwestowali w daną gminę. Dlatego też rekomenduje się utworzenie specjalnej komórki (w przypadku większych gmin), która odpowiadałaby za utrzymanie kontaktu z inwestorami lub powierzenie obsługi skrzynki konkretnym i pojedynczym urzędnikom, którzy mogliby wykonywać także inne zadania, w przypadku mniejszych gmin. Istotnym elementem w tym jest podanie w mailu danych osobowych wraz z kontaktem, aby ułatwić komunikację.

- Kolejnym typem zachowania urzędników jest udzielenie odpowiedzi, iż Urząd Gminy nie jest właściwym adresatem korespondencji w danej sprawie (2). Tego typu odpowiedź nie zachęca inwestorów do wspierania lokalnej gospodarki gminy, co naraża ją na spadek atrakcyjności inwestycyjnej, dlatego też rekomendowane jest bardziej aktywne podejście do potencjalnych inwestorów.
- Zbyt długi okres odpowiedzi na kontakt ze strony potencjalnych inwestorów (3) może również mieć kluczowe znaczenie w przyciągnięciu nowych potencjalnych przedsiębiorstw. Wydłużony czas odpowiedzi może wpłynąć na skrócenie okresu przygotowania inwestycji i wiązać się z podwyższonymi kosztami projektu oraz wydłużeniem okresu jego wdrażania. Ponadto szybka reakcja Urzędu może świadczyć o zaangażowaniu w projekt, co sprzyja tworzeniu przyjaznego klimatu dla inwestycji.
- Należy nawiązać w odpowiedzi do każdego poruszonego przez potencjalnego inwestora problemu w sposób jak najbardziej użyteczny dla odbiorcy. W przypadku problemów z odpowiedzią również należy poinformować o tym interesanta.
- W sytuacji, gdy w udzielenie odpowiedzi jest zaangażowanych więcej niż jeden urzędnik, należy uprzedzić adresata o spodziewanych przyszłych mailach. W tym wypadku istotne jest wskazanie osoby odpowiedzialnej za kontakt z inwestorami, która będzie to koordynować korespondencję.
- Modelowe i rekomendowane zachowanie urzędników to sprawne nawiązanie kontaktu z potencjalnym inwestorem, odniesienie się do każdego poruszonego problemu oraz podanie pełnych danych kontaktowych.
- Szczególnym atutem pod kątem zachowania urzędników w korespondencji mailowej jest tworzenie wartości dodanej i pozytywnego wizerunku gminy. Można to osiągnąć za pomocą używania dodatkowych, uniwersalnych i zwięzłych form grzecznościowych, które tworzą pozytywny klimat korespondencji.
- Należy pamiętać, że aby zapobiec dużej ilości pytań ze strony inwestorów należy umieścić dużą część uniwersalnych treści na witrynie internetowej. Dobrze przygotowany serwis internetowy skraca okres pozyskania informacji, a tym samym tworzy pozytywny wizerunek gminy w oczach inwestora.

7. Podsumowanie

Justyna Pidanty

W edycji 2018/2019 przebadano 634 gminy, a 652 jednostek (biorąc pod uwagę podział miasta stołecznego Warszawy na 18 dzielnic). Były to gminy klasy A oraz B wg rankingu PAI tworzonego przez Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Badanie przeprowadzono w sposób analogiczny i porównywalny z edycjami z wcześniejszych lat. Było ono dwuetapowe - w pierwszym etapie badano użyteczność oficjalnych witryn internetowych dla użytkowników (w głównej mierze potencjalnych przedsiębiorców oraz inwestorów). Drugim elementem badania było badanie odpowiedzi gmin na zapytania mailowe - w językach polskim i angielskim.

Metodyka badania mailingu uległa lekkiej zmianie w stosunku do ubiegłorocznej edycji. Zachowane pozostały kategorie oceny oraz zestaw pytania. Jedną zmianą była punktacja, którą poszerzoną o punktacje dla automatycznej odpowiedzi - autoresponder. W tej części badania analizowano pierwszy kontakt z Urzędem. Z uwagi na kwestie techniczne nie było możliwe prowadzenie dłuższej korespondencji z poszczególnymi gminami. Tak jak w zeszłorocznej edycji przygotowaliśmy po kilka wersji wiadomości w języku polskim i angielskim. Pozwoliło to zachować porównywalność, a równocześnie zwiększyć poziom maskowania Badania, zmniejszając ryzyko jego wykrycia.

Na podstawie najbardziej obiektywnych i miarodajnych ocen mailingu oraz Oceny Witryn Internetowych wyznaczono Ranking "Gmina na 5!" - tj. grupę gmin o ponadprzeciętnych wynikach. Gminom, które po raz trzeci z rzędu zostały wyróżnione przyznano wyróżnienie specjalne "Złotą Gminę na 5!". Wyróżnień tych było dziesięć, dla gmin: Gdynia, Człuchów, Poniatowa, Czerwonak, Gdańsk, Targówek, Grodzisk Mazowiecki, Rydułtowy, Złotów i Poznań.

W wśród ocenionych gmin można zauważyć w większości gminy, które od kilku już edycji były wysoko oceniane. Względem całej zbiorowości przebadanych jednostek zauważyć można, iż poziom wzrósł. Zdaniem Badaczy, gminy przywiązują dużą uwagę do ich prezencji w Internecie, dlatego starają się, żeby strony internetowe były czytelne, użyteczne oraz łatwe w obsłudze. Z roku na rok zaobserwować można coraz większy wpływ bieżących trendów projektowania stron www na serwisy gminne. Trendy te prowadzą do upraszczania struktury stron i bardziej przejrzystej nawigacji.

Wzorem lat ubiegłych – w czasie badania zidentyfikowano dobre praktyki, których wybrane przykłady zaprezentowano w ramach Raportu. Badacze wskazali w głównej mierze praktyki związane z tworzeniem przyjaznego klimatu proinwestycyjnego i proprzedsiębiorczego, jak również związane efektywną prezentacją informacji z wykorzystaniem przejrzystych i wygodnych narzędzi.

Jak co roku staramy się, że raport był skondensowany i uproszczony w celu lepszej dostępności dla szerokiego grona użytkowników. Należy wziąć pod uwagę, że wartość badawczą mają nie tylko pojedyncze edycje Badania, ale również zbiory danych z wcześniejszych lat. Dane te są co roku aktualizowane, a ich zasób jest powiększany. Porównanie danych zebranych na przestrzeni kilku poprzednich edycji również może być tematem pogłębionego badania, które ukaże długookresowe trendy w zmianie podejścia polskich gmin do oferowania usług drogą cyfrową.

Spis rysunków

Rysunek 1. Zakładka "Dla biznesu" gminy Złotów	45
Rysunek 2. Procedura zakupu terenu inwestycyjnego w Zamościu	46
Rysunek 3. Zakładka "Zapytaj Burmistrza" na stronie Gminy Lubań	47
Rysunek 4. Część strony gminy Skarżysko-Kamienna przeznaczona dla inwestora	47
Rysunek 5. Kalkulator opłat za zezwolenia na sprzedaż wyrobów alkoholowych w Zakopanem	48
Rysunek 6. Wyszukiwarka firm na stronie gminy Białe Błota	48
Rysunek 7. Aplikacja mobilna gminy Szczytno (woj. warmińsko-mazurskie)	49
Rysunek 8. Strona główna portalu Busko.travel gminy Busko-Zdrój (woj. świętokrzyskie)	50
Rysunek 9. Strona internetowa gminy Zielona Góra (woj. Lubuskie) – Zielonogórska Karta Turysty	50
Rysunek 10. Strona internetowa gminy Zielona Góra (woj. lubuskie) - aplikacja Footsteps	51
Rysunek 11. Strona internetowa gminy Sława (woj. lubuskie) - gra o miejscowości	51
Rysunek 12. Strona internetowa gminy Sława (woj. lubuskie) – e-booki	52
Rysunek 13. E-pocztówka "Pozdrowienia ze Złotowa	52
Rysunek 14. Filmik promocyjny gminy Twardogóra (woj. dolnośląskie)	53
Rysunek 15. Strona internetowa gminy Dobrzeń Wielki (woj. opolskie) - kamera widokowa	53
Rysunek 16. Gra edukacyjna gminy Dobrzeń Wielki (woj. opolskie)	54
Rysunek 17. Aplikacja miejska „e-learning” udostępniana mieszkańcom gminy Grodzisk Mazowiecki	55
Rysunek 18. Strony główne witryn gmin: Gorzyce, Zdzeszowice oraz Rypin	55
Rysunek 19. Widok strony rejestracji do bezpłatnego systemu informacji dla mieszkańców gminy Morawica ..	56
Rysunek 20. Formularz zapisu – powiadomienia SMS dotyczące spraw lokalnych w gminie Ogrodzieniec	56
Rysunek 21. Grafika promująca otrzymywanie powiadomień SMS od Urzędu Gminy Siemianowice Śląskie	57
Rysunek 22. Aplikacje mobilne gmin: Komorniki, Dobrzeń Wielki oraz Zgorzelec	57
Rysunek 23. QR kody udostępniane na witrynach internetowych miasta Kraków	58
Rysunek 24. Ułatwienie kontaktu dla osób słabo słyszających i głuchoniemych w Urzędzie Miasta Kołobrzeg	59
Rysunek 25. Witryna internetowa gminy Głogów	59
Rysunek 26. Witryna internetowa gminy Liszki	60
Rysunek 27. Witryna internetowa gminy Milanówek	61
Rysunek 28. Loga Budżetu Obywatelskiego w gminach: Dopiewo, Kobylnica, Dobra (Szczecińska)	61

Spis tabel

Tabela 1. Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2019/20)	11
Tabela 2. Oznaczenie województw w raporcie "Gmina na 5!" (2019/20).	12
Tabela 3. Wyniki badania w obszarze obcojęzycznych wersji witryn	28
Tabela 4. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim.	32
Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim	35
Tabela 6. Metodyka oceny witryn internetowych	38
Tabela 7. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku polskim.	39
Tabela 8. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku angielskim	39
Tabela 9. Ranking gmin/dzielnicy wyróżnionych tytułem „Gmina na 5!” oraz „Złota Gmina na 5!”	41
Tabela 10. Gminy nagrodzone tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa.	42

Spis wykresów

Wykres 1. Udział gmin klasy A i klasy B wśród wszystkich badanych (2019/20).....	12
Wykres 2. Udział gmin z poszczególnych województw wśród ogółu zbadanych (2019/20).....	13
Wykres 3. Udział gmin klasy A oraz klasy B w poszczególnych województwach (2019/20).....	14
Wykres 4. Zmiany w liczebności badanych gmin klas A oraz B w podziale na województwa.....	14
Wykres 5. Zmiany w liczebności badanych gmin ogółem (2019/20).....	15
Wykres 6. Porównanie liczebności gmin ogółem w edycjach 2018/19 oraz 2019/20.....	15
Wykres 7. Liczba kryteriów badanych w edycjach od 2013 do 2019/20.....	20
Wykres 8. Ocena witryn internetowych łącznie (klasy A i B).....	22
Wykres 9. Porównanie oceny witryn internetowych w edycji 2018/2019 z wynikami tegorocznego badania....	23
Wykres 10. Odpowiedzi na korespondencję w języku polskim.....	31
Wykres 12. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku polskim.....	32
Wykres 13. Odpowiedzi na korespondencję w języku angielskim.....	34
Wykres 14. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim.....	35

Grafiki wykorzystane do stworzenia ilustracji na okładce pochodzą z domeny publicznej

8. 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	15	15	45
Gdańsk (1)	POMORSKIE	A	12,5	9	11	32,5
Człuchów (1)	POMORSKIE	A	12	11	9	32
Poniatowa (3)	LUBELSKIE	B	10	8	13	31
Poznań (1)	WIELKOPOLSKIE	A	11	9	9	29
Ochota (8)	MAZOWIECKIE	A	7	8	13	28
Toruń (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	12	15	0	27
Targówek (8)	MAZOWIECKIE	A	11,5	9	5	25,5
Rydułtowy (1)	ŚLĄSKIE	A	9	9	7	25
Kędzierzyn-Koźle (1)	OPOLSKIE	A	10,5	11	13	34,5
Konstantynów Łódzki (1)	ŁÓDZKIE	A	11,5	13	9	33,5
Żoliborz (8)	MAZOWIECKIE	A	9,5	13	11	33,5
Pawłowice (2)	ŚLĄSKIE	A	10,5	11	9	30,5
Zduńska Wola (1)	ŁÓDZKIE	B	12	13	5	30
Sosnowiec (1)	ŚLĄSKIE	A	14	0	15	29
Gliwice (1)	ŚLĄSKIE	A	8,5	9	11	28,5
Rembertów (8)	MAZOWIECKIE	A	12,5	9	7	28,5
Kościan (1)	WIELKOPOLSKIE	A	12	11	5	28
Mława (1)	MAZOWIECKIE	A	12	11	5	28
Wesoła (8)	MAZOWIECKIE	A	6	11	11	28
Białołęka (8)	MAZOWIECKIE	A	13	7	7	27
Będzin (1)	ŚLĄSKIE	A	10,5	7	9	26,5
Wola (8)	MAZOWIECKIE	A	10,5	9	7	26,5
Kielce (1)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	A	13	2	11	26
Zabrze (1)	ŚLĄSKIE	A	10	7	9	26
Kolbudy (2)	POMORSKIE	A	9,5	11	5	25,5
Łódź (1)	ŁÓDZKIE	A	13,5	9	3	25,5
Białe Błota (2)	KUJAWSKO-POMORSKIE	B	8	12	5	25
Jelenia Góra (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	13	7	5	25
Dąbrowa Górnicza (1)	ŚLĄSKIE	A	14	10	0	24
Hrubieszów (1)	LUBELSKIE	B	11	13	0	24
Ława (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	10	9	5	24
Krapkowice (3)	OPOLSKIE	B	9	15	0	24
Lublin (1)	LUBELSKIE	A	13	0	11	24
Olsztyn (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	10	5	9	24
Siemianowice Śląskie (1)	ŚLĄSKIE	A	12	5	7	24

Skoczów (3)	ŚLĄSKIE	A	10	9	5	24
Wawer (8)	MAZOWIECKIE	A	12	7	5	24
Bielsko-Biała (1)	ŚLĄSKIE	A	7,5	9	7	23,5
Brzeszcze (3)	MAŁOPOLSKIE	A	7,5	11	5	23,5
Międzyrzec Podlaski (1)	LUBELSKIE	B	11,5	9	3	23,5
Kraków (1)	MAŁOPOLSKIE	A	14	0	9	23
Łomża (1)	PODLASKIE	A	12	11	0	23
Nysa (3)	OPOLSKIE	B	9	7	7	23
Ostrowiec Świętokrzyski (1)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	A	10	6	7	23
Sulejówek (1)	MAZOWIECKIE	A	10	13	0	23
Trzebinia (3)	MAŁOPOLSKIE	B	12	11	0	23
Bełchatów (1)	ŁÓDZKIE	A	7,5	15	0	22,5
Chełm (1)	LUBELSKIE	A	4,5	11	7	22,5
Góra Kalwaria (3)	MAZOWIECKIE	B	7,5	15	0	22,5
Bielany (8)	MAZOWIECKIE	A	7	15	0	22
Godów (2)	ŚLĄSKIE	A	11	11	0	22
Mrągowo (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	11	11	0	22
Ostrołęka (1)	MAZOWIECKIE	A	11	11	0	22
Ostrów Wielkopolski (1)	WIELKOPOLSKIE	A	11	11	0	22
Piła (1)	WIELKOPOLSKIE	A	11	0	11	22
Sochaczew (1)	MAZOWIECKIE	A	13	9	0	22
Sopot (1)	POMORSKIE	A	12	7	3	22
Starachowice (1)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	A	13	9	0	22
Strzelin (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	11	11	0	22
Szczecin (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	6	7	9	22
Świętochłowice (1)	ŚLĄSKIE	A	9	13	0	22
Tarnowo Podgórne (2)	WIELKOPOLSKIE	A	12	7	3	22
Trzebowno (2)	PODKARPACKIE	A	11	11	0	22
Zgierz (1)	ŁÓDZKIE	B	11	11	0	22
Chojnice (1)	POMORSKIE	A	10,5	0	11	21,5
Świdnik (1)	LUBELSKIE	A	6,5	15	0	21,5
Chodzież (1)	WIELKOPOLSKIE	A	7	9	5	21
Kołobrzeg (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	9	7	5	21
Mińsk Mazowiecki (1)	MAZOWIECKIE	A	12	9	0	21
Oława (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	10	11	0	21
Police (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	5	11	5	21
Radlin (1)	ŚLĄSKIE	A	9	7	5	21
Rokietnica (2)	WIELKOPOLSKIE	A	10	11	0	21
Rzeszów (1)	PODKARPACKIE	A	11	3	7	21
Sieradz (1)	ŁÓDZKIE	B	7	5	9	21
Suwałki (1)	PODLASKIE	A	10	0	11	21

Aneks

Włochy (8)	MAZOWIECKIE	A	8	13	0	21
Wrocław (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	13	5	3	21
Częstochowa (1)	ŚLĄSKIE	A	9,5	11	0	20,5
Gorzów Wielkopolski (1)	LUBUSKIE	A	8,5	7	5	20,5
Pszczyna (3)	ŚLĄSKIE	B	6,5	9	5	20,5
Racibórz (1)	ŚLĄSKIE	A	11,5	9	0	20,5
Siewierz (3)	ŚLĄSKIE	B	9,5	11	0	20,5
Suszec (2)	ŚLĄSKIE	A	9,5	11	0	20,5
Aleksandrów Kujawski (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	B	9	11	0	20
Augustów (1)	PODLASKIE	B	9	11	0	20
Białogard (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	9	11	0	20
Chrzanów (3)	MAŁOPOLSKIE	B	9	11	0	20
Ciechanów (1)	MAZOWIECKIE	A	11	9	0	20
Długołęka (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	4	7	9	20
Kąty Wrocławskie (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	11	9	0	20
Koło (1)	WIELKOPOLSKIE	A	9	11	0	20
Łazy (3)	ŚLĄSKIE	B	9	11	0	20
M.st.Warszawa od 2002 (1)	MAZOWIECKIE	A	11	9	0	20
Rumia (1)	POMORSKIE	A	13	7	0	20
Zielona Góra (1)	LUBUSKIE	A	9	11	0	20
Żagań (1)	LUBUSKIE	A	11	9	0	20
Żukowo (3)	POMORSKIE	B	8	5	7	20
Bydgoszcz (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	11,5	8	0	19,5
Kamienna Góra (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5,5	9	5	19,5
Skarżysko-Kamienna (1)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	B	10,5	9	0	19,5
Turek (1)	WIELKOPOLSKIE	A	11,5	3	5	19,5
Bolesławiec - Dolnośląskie (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	8	11	0	19
Elbląg (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	10	9	0	19
Jawor (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	10	9	0	19
Józefów (1)	MAZOWIECKIE	A	10	9	0	19
Katowice (1)	ŚLĄSKIE	A	13	0	6	19
Mikołów (1)	ŚLĄSKIE	A	12	7	0	19
Ożarów Mazowiecki (3)	MAZOWIECKIE	A	8	11	0	19
Polkowice (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	7	7	5	19
Przeworsk (1)	PODKARPACKIE	A	3	9	7	19
Radomsko (1)	ŁÓDZKIE	B	12	7	0	19
Skawina (3)	MAŁOPOLSKIE	A	10	9	0	19
Sława (3)	LUBUSKIE	B	12	7	0	19
Słupsk (1)	POMORSKIE	A	8	11	0	19
Solec Kujawski (3)	KUJAWSKO-POMORSKIE	B	12	7	0	19

Wielka Wieś (2)	MAŁOPOLSKIE	A	12	7	0	19
Zamość (1)	LUBELSKIE	A	12	0	7	19
Chorzów (1)	ŚŁĄSKIE	A	11,5	7	0	18,5
Lesznowola (2)	MAZOWIECKIE	A	9,5	9	0	18,5
Nowy Sącz (1)	MAŁOPOLSKIE	A	11,5	7	0	18,5
Puławy (1)	LUBELSKIE	A	11,5	7	0	18,5
Radzymin (3)	MAZOWIECKIE	A	9,5	9	0	18,5
Serock (3)	MAZOWIECKIE	A	9,5	9	0	18,5
Skórcz (1)	POMORSKIE	A	8,5	5	5	18,5
Tarnów (1)	MAŁOPOLSKIE	A	7,5	0	11	18,5
Wasilków (3)	PODLASKIE	B	4,5	9	5	18,5
Wólka (2)	LUBELSKIE	A	9,5	9	0	18,5
Zgorzelec (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	11,5	7	0	18,5
Bochnia (2)	MAŁOPOLSKIE	A	11	7	0	18
Boguchwała (3)	PODKARPACKIE	B	9	9	0	18
Gniezno (1)	WIELKOPOLSKIE	A	11	7	0	18
Góra (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	6	9	3	18
Grodzisk Mazowiecki (3)	MAZOWIECKIE	A	11	7	0	18
Jabłonna (2)	MAZOWIECKIE	B	9	9	0	18
Kozy (2)	ŚŁĄSKIE	A	7	11	0	18
Krosno (1)	PODKARPACKIE	A	11	7	0	18
Leszno (1)	WIELKOPOLSKIE	A	11	7	0	18
Łaziska Górne (1)	ŚŁĄSKIE	A	9	9	0	18
Mielec (1)	PODKARPACKIE	A	11	2	5	18
Płońsk (1)	MAZOWIECKIE	A	9	9	0	18
Przemyśl (1)	PODKARPACKIE	A	9	9	0	18
Radzionków (1)	ŚŁĄSKIE	A	9	9	0	18
Stargard (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	11	7	0	18
Stęszew (3)	WIELKOPOLSKIE	B	11	7	0	18
Wałbrzych od 2013 (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	13	5	0	18
Węgierska Górka (2)	ŚŁĄSKIE	B	9	9	0	18
Wieliczka (3)	MAŁOPOLSKIE	A	9	9	0	18
Kętrzyn (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	11,5	6	0	17,5
Łodygowice (2)	ŚŁĄSKIE	A	8,5	9	0	17,5
Nowy Dwór Mazowiecki (1)	MAZOWIECKIE	A	8,5	9	0	17,5
Aleksandrów Łódzki (3)	ŁÓDZKIE	A	6	11	0	17
Białystok (1)	PODLASKIE	A	8	0	9	17
Boguszów-Gorce (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	8	9	0	17
Bytom (1)	ŚŁĄSKIE	A	10	7	0	17
Chojnów (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	6	11	0	17
Dobczyce (3)	MAŁOPOLSKIE	A	6	11	0	17
Kutno (1)	ŁÓDZKIE	A	13	4	0	17

Aneks

Liszki (2)	MAŁOPOLSKIE	B	12	5	0	17
Nowy Targ (1)	MAŁOPOLSKIE	A	9	8	0	17
Słupsk (2)	POMORSKIE	B	10	7	0	17
Włocławek (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	10	7	0	17
Żary (1)	LUBUSKIE	A	10	7	0	17
Bielawa (1)	DOLNOŚLĄSKIE	B	9,5	7	0	16,5
Głogów (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	9,5	7	0	16,5
Lubartów (1)	LUBELSKIE	A	8,5	8	0	16,5
Łomianki (3)	MAZOWIECKIE	A	11,5	5	0	16,5
Oświęcim (1)	MAŁOPOLSKIE	A	9,5	7	0	16,5
Śrem (3)	WIELKOPOLSKIE	B	9,5	7	0	16,5
Środa Śląska (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	13,5	3	0	16,5
Wadowice (3)	MAŁOPOLSKIE	A	11,5	5	0	16,5
Błonie (3)	MAZOWIECKIE	A	7	9	0	16
Chełmża (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	9	7	0	16
Czernica (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	9	7	0	16
Goleszów (2)	ŚLĄSKIE	B	5	11	0	16
Grajewo (1)	PODLASKIE	B	7	9	0	16
Inowrocław (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	4	7	5	16
Jastrzębie-Zdrój (1)	ŚLĄSKIE	A	11	5	0	16
Kostrzyn (3)	WIELKOPOLSKIE	B	11	5	0	16
Kostrzyn nad Odrą (1)	LUBUSKIE	A	11	5	0	16
Krynica-Zdrój (3)	MAŁOPOLSKIE	B	9	7	0	16
Legnica (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	8	6	2	16
Miękinia (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	11	5	0	16
Nowa Dęba (3)	PODKARPACKIE	B	10	6	0	16
Opole (1)	OPOLSKIE	A	11	0	5	16
Pruszcz Gdański (2)	POMORSKIE	A	7	9	0	16
Pruszków (1)	MAZOWIECKIE	A	9	7	0	16
Siechnice (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	9	7	0	16
Suchy Las (2)	WIELKOPOLSKIE	A	9	7	0	16
Śródmieście (8)	MAZOWIECKIE	A	9	7	0	16
Ursus (8)	MAZOWIECKIE	A	5	7	4	16
Wilkowice (2)	ŚLĄSKIE	A	7	9	0	16
Wodzisław Śląski (1)	ŚLĄSKIE	A	10	5	1	16
Wyszaków (3)	MAZOWIECKIE	A	11	5	0	16
Zabierzów (2)	MAŁOPOLSKIE	A	7	9	0	16
Brzeźnica (2)	MAŁOPOLSKIE	B	5,5	5	5	15,5
Chełmek (3)	MAŁOPOLSKIE	B	10,5	5	0	15,5
Giżycko (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	11,5	4	0	15,5
Gogolin (3)	OPOLSKIE	A	7,5	8	0	15,5
Kobylnica (2)	POMORSKIE	B	8,5	7	0	15,5
Konin (1)	WIELKOPOLSKIE	A	9,5	6	0	15,5
Piekary Śląskie (1)	ŚLĄSKIE	A	10,5	5	0	15,5

Stary Sącz (3)	MAŁOPOLSKIE	B	10,5	5	0	15,5
Szczytno (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	10,5	5	0	15,5
Bolesławiec - Dolnośląskie (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	8	7	0	15
Brzeg (1)	OPOLSKIE	A	10	5	0	15
Buk (3)	WIELKOPOLSKIE	B	8	7	0	15
Bukowno (1)	MAŁOPOLSKIE	A	8	7	0	15
Dębica (1)	PODKARPACKIE	A	8	7	0	15
Ełk (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	8	7	0	15
Jaworzno (1)	ŚLĄSKIE	A	10	5	0	15
Klucze (2)	MAŁOPOLSKIE	A	6	9	0	15
Mokotów (8)	MAZOWIECKIE	A	8	7	0	15
Mosina (3)	WIELKOPOLSKIE	B	10	0	5	15
Myślenice (3)	MAŁOPOLSKIE	A	10	5	0	15
Nadarzyn (2)	MAZOWIECKIE	A	6	9	0	15
Olkusz (3)	MAŁOPOLSKIE	A	10	5	0	15
Ostrów (2)	PODKARPACKIE	B	6	9	0	15
Ostrów Mazowiecka (1)	MAZOWIECKIE	A	8	7	0	15
Praga-Północ (8)	MAZOWIECKIE	A	6	9	0	15
Raszyn (2)	MAZOWIECKIE	A	6	9	0	15
Rybnik (1)	ŚLĄSKIE	A	10	5	0	15
Starogard Gdański (1)	POMORSKIE	A	12	3	0	15
Wąbrzeźno (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	8	7	0	15
Wolbrom (3)	MAŁOPOLSKIE	A	9	6	0	15
Zakopane (1)	MAŁOPOLSKIE	B	10	0	5	15
Ząbki (1)	MAZOWIECKIE	A	10	0	5	15
Zbrosławice (2)	ŚLĄSKIE	B	6	9	0	15
Złotów (1)	WIELKOPOLSKIE	A	15	0	0	15
Bieruń (1)	ŚLĄSKIE	A	9,5	5	0	14,5
Bolesław (2)	MAŁOPOLSKIE	A	5,5	9	0	14,5
Braniewo (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	B	9,5	5	0	14,5
Głogów (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	7,5	7	0	14,5
Knurów (1)	ŚLĄSKIE	A	9,5	0	5	14,5
Kozienice (3)	MAZOWIECKIE	B	7,5	7	0	14,5
Lubliniec (1)	ŚLĄSKIE	B	7,5	7	0	14,5
Miedzna (2)	ŚLĄSKIE	B	10,5	4	0	14,5
Świdwin (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	7,5	7	0	14,5
Bartoszyce (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	9	5	0	14
Bytów (3)	POMORSKIE	B	9	5	0	14
Gostyń (3)	WIELKOPOLSKIE	B	0	7	7	14
Kocmyrzów- Luborzycza (2)	MAŁOPOLSKIE	A	7	7	0	14
Lubań (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	14	0	0	14
Oleśnica (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	6	5	3	14

Aneks

Prudnik (3)	OPOLSKIE	B	9	5	0	14
Ruda Śląska (1)	ŚLĄSKIE	A	14	0	0	14
Sokołów Podlaski (1)	MAZOWIECKIE	B	9	5	0	14
Stawiguda (2)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	14	0	0	14
Tarnobrzeg (1)	PODKARPACKIE	A	9	5	0	14
Tychy (1)	ŚLĄSKIE	A	9	5	0	14
Ustronie Morskie (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	9	0	5	14
Zagnańsk (2)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	B	8	6	0	14
Zebrzydowice (2)	ŚLĄSKIE	A	5	9	0	14
Bielsk Podlaski (1)	PODLASKIE	B	8,5	5	0	13,5
Biłgoraj (1)	LUBELSKIE	A	8,5	5	0	13,5
Czerwonak (2)	WIELKOPOLSKIE	A	8,5	5	0	13,5
Leżajsk (1)	PODKARPACKIE	A	6,5	7	0	13,5
Lidzbark Warmiński (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	6,5	0	7	13,5
Nowogrodziec (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	6,5	7	0	13,5
Piaseczno (3)	MAZOWIECKIE	A	6,5	7	0	13,5
Praga-Południe (8)	MAZOWIECKIE	A	4,5	9	0	13,5
Sianów (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	10,5	3	0	13,5
Świdnica (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	4,5	9	0	13,5
Zielonki (2)	MAŁOPOLSKIE	A	8,5	0	5	13,5
Alwernia (3)	MAŁOPOLSKIE	A	8	5	0	13
Dębno (2)	MAŁOPOLSKIE	B	1	7	5	13
Grudziądz (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	9	4	0	13
Halinów (3)	MAZOWIECKIE	A	6	7	0	13
Jasienica (2)	ŚLĄSKIE	A	8	5	0	13
Kalisz (1)	WIELKOPOLSKIE	A	13	0	0	13
Koluszki (3)	ŁÓDZKIE	B	13	0	0	13
Kościan (2)	WIELKOPOLSKIE	B	8	5	0	13
Krzyszowice (3)	MAŁOPOLSKIE	A	12	1	0	13
Legionowo (1)	MAZOWIECKIE	A	10	3	0	13
Limanowa (1)	MAŁOPOLSKIE	A	8	0	5	13
Łapy (3)	PODLASKIE	B	13	0	0	13
Mykanów (2)	ŚLĄSKIE	B	6	7	0	13
Ostróda (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	10	3	0	13
Płock (1)	MAZOWIECKIE	A	10	3	0	13
Pobiedziska (3)	WIELKOPOLSKIE	A	8	5	0	13
Puck (1)	POMORSKIE	A	10	3	0	13
Radom (1)	MAZOWIECKIE	A	12	1	0	13
Strzelce Opolskie (3)	OPOLSKIE	B	13	0	0	13
Sulików (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	13	0	0	13
Sułkowice (3)	MAŁOPOLSKIE	B	8	5	0	13
Świerklaniec (2)	ŚLĄSKIE	B	6	7	0	13
Trzebnica (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	11	0	2	13
Ursynów (8)	MAZOWIECKIE	A	8	0	5	13

Wałcz (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	6	7	0	13
Kłodzko (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	12,5	0	0	12,5
Kościerzyna (1)	POMORSKIE	B	5,5	7	0	12,5
Mszczonów (3)	MAZOWIECKIE	B	12,5	0	0	12,5
Ostrzeszów (3)	WIELKOPOLSKIE	B	9,5	3	0	12,5
Sierpc (1)	MAZOWIECKIE	A	12,5	0	0	12,5
Tuszyn (3)	ŁÓDZKIE	B	5,5	7	0	12,5
Wilanów (8)	MAZOWIECKIE	A	5,5	7	0	12,5
Władystawowo (3)	POMORSKIE	A	8,5	4	0	12,5
Zambrów (1)	PODLASKIE	B	12,5	0	0	12,5
Brzeg Dolny (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5	7	0	12
Dęblin (1)	LUBELSKIE	B	5	7	0	12
Dopiewo (2)	WIELKOPOLSKIE	A	7	5	0	12
Drawsko Pomorskie (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	5	7	0	12
Kłaj (2)	MAŁOPOLSKIE	A	12	0	0	12
Kórnik (3)	WIELKOPOLSKIE	A	10	2	0	12
Kraśnik (1)	LUBELSKIE	A	12	0	0	12
Lębork (1)	POMORSKIE	A	12	0	0	12
Łęczyca (1)	ŁÓDZKIE	B	12	0	0	12
Łowicz (1)	ŁÓDZKIE	A	12	0	0	12
Łubniany (2)	OPOLSKIE	B	12	0	0	12
Mogilany (2)	MAŁOPOLSKIE	A	6	6	0	12
Nowy Tomyśl (3)	WIELKOPOLSKIE	B	9	3	0	12
Pabianice (2)	ŁÓDZKIE	B	5	7	0	12
Radków (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	9	3	0	12
Radzyń Podlaski (1)	LUBELSKIE	A	7	5	0	12
Sławno (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	9	3	0	12
Stalowa Wola (1)	PODKARPACKIE	A	12	0	0	12
Sucha Beskidzka (1)	MAŁOPOLSKIE	A	12	0	0	12
Zawiercie (1)	ŚLĄSKIE	A	12	0	0	12
Zielonka (1)	MAZOWIECKIE	A	7	5	0	12
Chrzastowice (2)	OPOLSKIE	B	11,5	0	0	11,5
Czeladź (1)	ŚLĄSKIE	A	8,5	3	0	11,5
Gdów (2)	MAŁOPOLSKIE	B	11,5	0	0	11,5
Gdynia (1)	POMORSKIE	A	11,5	0	0	11,5
Kobyłka (1)	MAZOWIECKIE	A	11,5	0	0	11,5
Koszalin (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	11,5	0	0	11,5
Sitkówka-Nowiny (2)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	A	11,5	0	0	11,5
Tczew (1)	POMORSKIE	A	6,5	0	5	11,5
Wieliszew (2)	MAZOWIECKIE	B	6,5	5	0	11,5
Wisznia Mała (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	11,5	0	0	11,5
Wołów (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	6,5	5	0	11,5
Wyry (2)	ŚLĄSKIE	A	11,5	0	0	11,5
Zator (3)	MAŁOPOLSKIE	A	11,5	0	0	11,5

Aneks

Dębica (2)	PODKARPACKIE	B	10	1	0	11
Goleniów (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	11	0	0	11
Gorzyce - Śląskie (2)	ŚLĄSKIE	B	11	0	0	11
Grójec (3)	MAZOWIECKIE	B	4	7	0	11
Jasło (1)	PODKARPACKIE	A	11	0	0	11
Jordanów (1)	MAŁOPOLSKIE	B	11	0	0	11
Kęty (3)	MAŁOPOLSKIE	A	11	0	0	11
Kłodawa (2)	LUBUSKIE	A	11	0	0	11
Luboń (1)	WIELKOPOLSKIE	A	11	0	0	11
Łańcut (1)	PODKARPACKIE	A	11	0	0	11
Łękawica (2)	ŚLĄSKIE	B	11	0	0	11
Malbork (1)	POMORSKIE	A	11	0	0	11
Męcinka (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	11	0	0	11
Miedziana Góra (2)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	A	11	0	0	11
Mierzęcice (2)	ŚLĄSKIE	B	11	0	0	11
Otwock (1)	MAZOWIECKIE	A	7	4	0	11
Polanica-Zdrój (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	6	5	0	11
Pszów (1)	ŚLĄSKIE	A	8	3	0	11
Skierniewice (1)	ŁÓDZKIE	A	11	0	0	11
Słubice (3)	LUBUSKIE	B	11	0	0	11
Słupca (1)	WIELKOPOLSKIE	A	11	0	0	11
Sobótka (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	11	0	0	11
Stare Babice (2)	MAZOWIECKIE	A	11	0	0	11
Strawczyn (2)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	B	11	0	0	11
Stryków (3)	ŁÓDZKIE	A	11	0	0	11
Środa Wielkopolska (3)	WIELKOPOLSKIE	B	11	0	0	11
Świnoujście (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	11	0	0	11
Wągrowiec (1)	WIELKOPOLSKIE	A	11	0	0	11
Złotoryja (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	11	0	0	11
Czarnków (1)	WIELKOPOLSKIE	A	10,5	0	0	10,5
Gierałtowice (2)	ŚLĄSKIE	B	10,5	0	0	10,5
Kobierzyce (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5,5	5	0	10,5
Lubomia (2)	ŚLĄSKIE	B	10,5	0	0	10,5
Łubowo (2)	WIELKOPOLSKIE	B	10,5	0	0	10,5
Marki (1)	MAZOWIECKIE	A	9,5	1	0	10,5
Mielnik (2)	PODLASKIE	B	10,5	0	0	10,5
Psary (2)	ŚLĄSKIE	A	6,5	4	0	10,5
Rypin (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	B	10,5	0	0	10,5
Sanok (1)	PODKARPACKIE	A	10,5	0	0	10,5
Szczyrk (1)	ŚLĄSKIE	B	10,5	0	0	10,5
Warta Bolesławiecka (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	5,5	0	5	10,5
Żarów (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	10,5	0	0	10,5
Biała Podlaska (1)	LUBELSKIE	A	10	0	0	10

Białobrzegi (3)	MAZOWIECKIE	A	10	0	0	10
Bobrowniki (2)	ŚLĄSKIE	A	7	3	0	10
Choroszcz (3)	PODLASKIE	A	10	0	0	10
Dziwnów (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	7	3	0	10
Jarocin (3)	WIELKOPOLSKIE	B	10	0	0	10
Jejkowice (2)	ŚLĄSKIE	B	10	0	0	10
Kamieniec Ząbkowicki (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	10	0	0	10
Kleszczów (2)	ŁÓDZKIE	A	3	7	0	10
Komorniki (2)	WIELKOPOLSKIE	A	10	0	0	10
Krasnystaw (1)	LUBELSKIE	B	9	1	0	10
Lędziny (1)	ŚLĄSKIE	A	7	3	0	10
Lubsza (2)	OPOLSKIE	B	10	0	0	10
Łysomice (2)	KUJAWSKO-POMORSKIE	B	10	0	0	10
Maków Mazowiecki (1)	MAZOWIECKIE	A	10	0	0	10
Mastów (2)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	B	10	0	0	10
Michałowice - Mazowieckie (2)	MAZOWIECKIE	A	5	0	5	10
Mielno (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	10	0	0	10
Milanówek (1)	MAZOWIECKIE	A	10	0	0	10
Mińsk Mazowiecki (2)	MAZOWIECKIE	B	5	5	0	10
Mstów (2)	ŚLĄSKIE	B	10	0	0	10
Murowana Goślina (3)	WIELKOPOLSKIE	B	10	0	0	10
Nowa Ruda (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	10	0	0	10
Oława (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	10	0	0	10
Ozorków (1)	ŁÓDZKIE	B	5	5	0	10
Pabianice (1)	ŁÓDZKIE	A	10	0	0	10
Piotrków Trybunalski (1)	ŁÓDZKIE	A	10	0	0	10
Pyskowice (1)	ŚLĄSKIE	A	10	0	0	10
Radwanice (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	10	0	0	10
Raszków (3)	WIELKOPOLSKIE	B	10	0	0	10
Słupno (2)	MAZOWIECKIE	A	10	0	0	10
Solina (2)	PODKARPACKIE	B	10	0	0	10
Sońnicowice (3)	ŚLĄSKIE	B	10	0	0	10
Stara Biała (2)	MAZOWIECKIE	B	10	0	0	10
Strumień (3)	ŚLĄSKIE	B	10	0	0	10
Strzegom (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	10	0	0	10
Sulechów (3)	LUBUSKIE	B	10	0	0	10
Syców (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	10	0	0	10
Szczecinek (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	10	0	0	10
Świdnica (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	10	0	0	10
Węgrów (1)	MAZOWIECKIE	B	10	0	0	10

Aneks

Wolsztyn (3)	WIELKOPOLSKIE	B	10	0	0	10
Ząbkowice Śląskie (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	10	0	0	10
Żabia Wola (2)	MAZOWIECKIE	A	10	0	0	10
Żarki (3)	ŚLĄSKIE	B	10	0	0	10
Żywiec (1)	ŚLĄSKIE	A	6	4	0	10
Bestwina (2)	ŚLĄSKIE	A	9,5	0	0	9,5
Biskupice (2)	MAŁOPOLSKIE	B	9,5	0	0	9,5
Dzierżoniów (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	9,5	0	0	9,5
Głogów Małopolski (3)	PODKARPACKIE	B	9,5	0	0	9,5
Golub-Dobrzyń (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	9,5	0	0	9,5
Jedlina-Zdrój (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	9,5	0	0	9,5
Kleszczewo (2)	WIELKOPOLSKIE	A	9,5	0	0	9,5
Lipce Reymontowskie (2)	ŁÓDZKIE	B	9,5	0	0	9,5
Lyski (2)	ŚLĄSKIE	B	9,5	0	0	9,5
Michałowice - małopolskie (2)	MAŁOPOLSKIE	A	9,5	0	0	9,5
Międzyzdroje (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	9,5	0	0	9,5
Myszków (1)	ŚLĄSKIE	B	9,5	0	0	9,5
Piechowice (1)	DOLNOŚLĄSKIE	B	9,5	0	0	9,5
Radziejowice (2)	MAZOWIECKIE	A	9,5	0	0	9,5
Rudziniec (2)	ŚLĄSKIE	B	9,5	0	0	9,5
Spytkowice (2)	MAŁOPOLSKIE	B	9,5	0	0	9,5
Szklarska Poręba (1)	DOLNOŚLĄSKIE	B	9,5	0	0	9,5
Tułowice (3)	OPOLSKIE	A	9,5	0	0	9,5
Wilamowice (3)	ŚLĄSKIE	A	9,5	0	0	9,5
Żyrardów (1)	MAZOWIECKIE	A	9,5	0	0	9,5
Borne Sulinowo (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	9	0	0	9
Chełmno (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	9	0	0	9
Czechowice-Dziedzice (3)	ŚLĄSKIE	A	4	5	0	9
Czerwionka-Leszczyny (3)	ŚLĄSKIE	B	9	0	0	9
Dębno (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	9	0	0	9
Dobrzeń Wielki (2)	OPOLSKIE	B	9	0	0	9
Goczałkowice-Zdrój (2)	ŚLĄSKIE	A	9	0	0	9
Hajnówka (1)	PODLASKIE	A	9	0	0	9
Izabelin (2)	MAZOWIECKIE	A	9	0	0	9
Janów Lubelski (3)	LUBELSKIE	B	9	0	0	9
Jarosław (1)	PODKARPACKIE	A	8	1	0	9
Kalety (1)	ŚLĄSKIE	B	9	0	0	9
Konstancin-Jeziorna (3)	MAZOWIECKIE	A	9	0	0	9
Krasocin (2)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	B	9	0	0	9

Krościenko Wyżne (2)	PODKARPACKIE	A	9	0	0	9
Kwidzyn (1)	POMORSKIE	A	6	3	0	9
Lądek-Zdrój (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	9	0	0	9
Legnickie Pole (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	9	0	0	9
Lubawka (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	9	0	0	9
Łączna (2)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	B	9	0	0	9
Łęczna (3)	LUBELSKIE	A	9	0	0	9
Malczyce (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	9	0	0	9
Marklowice (2)	ŚLĄSKIE	B	9	0	0	9
Mieroszów (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	9	0	0	9
Morawica (3)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	A	9	0	0	9
Mszana (2)	ŚLĄSKIE	A	9	0	0	9
Muszyna (3)	MAŁOPOLSKIE	B	9	0	0	9
Oborniki Śląskie (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	9	0	0	9
Połaniec (3)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	A	9	0	0	9
Pruszcz Gdański (1)	POMORSKIE	A	9	0	0	9
Rawa Mazowiecka (1)	ŁÓDZKIE	A	9	0	0	9
Rejowiec Fabryczny (1)	LUBELSKIE	B	9	0	0	9
Rzezawa (2)	MAŁOPOLSKIE	B	9	0	0	9
Skrzyszów (2)	MAŁOPOLSKIE	B	9	0	0	9
Stoczek Łukowski (1)	LUBELSKIE	B	9	0	0	9
Stronie Śląskie (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	9	0	0	9
Supraśl (3)	PODLASKIE	B	9	0	0	9
Świątniki Górne (3)	MAŁOPOLSKIE	A	9	0	0	9
Wiązowna (2)	MAZOWIECKIE	B	9	0	0	9
Wołomin (3)	MAZOWIECKIE	A	9	0	0	9
Zdzieszowice (3)	OPOLSKIE	A	9	0	0	9
Złocieniec (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	9	0	0	9
Żory (1)	ŚLĄSKIE	A	9	0	0	9
Brwinów (3)	MAZOWIECKIE	A	8,5	0	0	8,5
Górowo Iławeckie (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	8,5	0	0	8,5
Lubartów (2)	LUBELSKIE	B	8,5	0	0	8,5
Ornontowice (2)	ŚLĄSKIE	A	8,5	0	0	8,5
Pomiechówek (2)	MAZOWIECKIE	B	8,5	0	0	8,5
Puchaczów (2)	LUBELSKIE	A	8,5	0	0	8,5
Skarbimierz (2)	OPOLSKIE	A	8,5	0	0	8,5
Tarnów (2)	MAŁOPOLSKIE	A	8,5	0	0	8,5
Zbąszynek (3)	LUBUSKIE	B	8,5	0	0	8,5
Bemowo (8)	MAZOWIECKIE	A	8	0	0	8
Brodnica (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	8	0	0	8
Chełmiec (2)	MAŁOPOLSKIE	A	8	0	0	8
Cieszyn (1)	ŚLĄSKIE	A	5	3	0	8

Aneks

Dywity (2)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	B	8	0	0	8
Jaworze (2)	ŚLĄSKIE	A	8	0	0	8
Kazimierz Dolny (3)	LUBELSKIE	B	8	0	0	8
Kępno (3)	WIELKOPOLSKIE	A	8	0	0	8
Lipowa (2)	ŚLĄSKIE	B	8	0	0	8
Lubawa (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	8	0	0	8
Łuków (1)	LUBELSKIE	A	8	0	0	8
Osiek (2)	MAŁOPOLSKIE	A	8	0	0	8
Ożarów (3)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	B	8	0	0	8
Poczesna (2)	ŚLĄSKIE	A	8	0	0	8
Puszczkowo (1)	WIELKOPOLSKIE	A	8	0	0	8
Radziejów (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	B	8	0	0	8
Rudna (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	8	0	0	8
Rząśnia (2)	ŁÓDZKIE	A	8	0	0	8
Sandomierz (1)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	A	8	0	0	8
Santok (2)	LUBUSKIE	B	8	0	0	8
Sławków (1)	ŚLĄSKIE	A	8	0	0	8
Solec-Zdrój (2)	ŚWIĘTOKRZYSKIE	B	8	0	0	8
Sulmierzyce (2)	ŁÓDZKIE	A	8	0	0	8
Świebodzice (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	8	0	0	8
Świeradów-Zdrój (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	8	0	0	8
Ustroń (1)	ŚLĄSKIE	A	8	0	0	8
Andrespol (2)	ŁÓDZKIE	A	5,5	2	0	7,5
Gaszowice (2)	ŚLĄSKIE	B	7,5	0	0	7,5
Karpacz (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	7,5	0	0	7,5
Lubaczów (1)	PODKARPACKIE	B	7,5	0	0	7,5
Miasteczko Śląskie (1)	ŚLĄSKIE	B	7,5	0	0	7,5
Rzgów (3)	ŁÓDZKIE	A	7,5	0	0	7,5
Siekierczyn (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	7,5	0	0	7,5
Świeszyno (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	7,5	0	0	7,5
Ustka (1)	POMORSKIE	A	7,5	0	0	7,5
Wejherowo (1)	POMORSKIE	A	7,5	0	0	7,5
Wijewo (2)	WIELKOPOLSKIE	B	7,5	0	0	7,5
Włodawa (1)	LUBELSKIE	B	7,5	0	0	7,5
Wojkowice (1)	ŚLĄSKIE	A	7,5	0	0	7,5
Wręczyca Wielka (2)	ŚLĄSKIE	B	7,5	0	0	7,5
Andrychów (3)	MAŁOPOLSKIE	A	7	0	0	7
Biszczka (2)	LUBELSKIE	B	7	0	0	7
Czosnów (2)	MAZOWIECKIE	A	7	0	0	7
Hawa (2)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	B	7	0	0	7
Jastarnia (3)	POMORSKIE	A	7	0	0	7
Jerzmanowa (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	7	0	0	7
Kamionka Wielka (2)	MAŁOPOLSKIE	B	7	0	0	7
Koźbiel (2)	MAZOWIECKIE	B	7	0	0	7

Kołobrzeg (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	7	0	0	7
Końskowola (2)	LUBELSKIE	B	7	0	0	7
Krośnice (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	7	0	0	7
Łęknica (1)	LUBUSKIE	A	7	0	0	7
Namysłów (3)	OPOLSKIE	A	7	0	0	7
Nieporęt (2)	MAZOWIECKIE	A	7	0	0	7
Ogrodzieniec (3)	ŚLĄSKIE	B	7	0	0	7
Osielsko (2)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	7	0	0	7
Pajęczno (3)	ŁÓDZKIE	B	7	0	0	7
Pilchowice (2)	ŚLĄSKIE	B	7	0	0	7
Pilica (3)	ŚLĄSKIE	B	7	0	0	7
Podkowa Leśna (1)	MAZOWIECKIE	A	7	0	0	7
Prochowice (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	7	0	0	7
Przystajń (2)	ŚLĄSKIE	B	7	0	0	7
Rędziny (2)	ŚLĄSKIE	B	7	0	0	7
Różan (3)	MAZOWIECKIE	B	7	0	0	7
Ryki (3)	LUBELSKIE	B	7	0	0	7
Swarzędz (3)	WIELKOPOLSKIE	A	7	0	0	7
Tomaszów Lubelski (1)	LUBELSKIE	A	7	0	0	7
Tomice (2)	MAŁOPOLSKIE	B	7	0	0	7
Wierzbinek (2)	WIELKOPOLSKIE	B	7	0	0	7
Wisła (1)	ŚLĄSKIE	A	7	0	0	7
Żukowice (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	7	0	0	7
Baranów (2)	WIELKOPOLSKIE	A	6,5	0	0	6,5
Brzeziny (1)	ŁÓDZKIE	A	6,5	0	0	6,5
Herby (2)	ŚLĄSKIE	A	6,5	0	0	6,5
Kosakowo (2)	POMORSKIE	A	6,5	0	0	6,5
Lubin (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	6,5	0	0	6,5
Łeba (1)	POMORSKIE	A	6,5	0	0	6,5
Miłkowice (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	6,5	0	0	6,5
Olsztyn (2)	ŚLĄSKIE	A	6,5	0	0	6,5
Radymno (1)	PODKARPACKIE	B	6,5	0	0	6,5
Rzekuń (2)	MAZOWIECKIE	B	6,5	0	0	6,5
Siepraw (2)	MAŁOPOLSKIE	A	6,5	0	0	6,5
Tarnowskie Góry (1)	ŚLĄSKIE	A	6,5	0	0	6,5
Wielka Nieszawka (2)	KUJAWSKO-POMORSKIE	B	6,5	0	0	6,5
Bierawa (2)	OPOLSKIE	B	6	0	0	6
Cedry Wielkie (2)	POMORSKIE	B	6	0	0	6
Daszyna (2)	ŁÓDZKIE	A	6	0	0	6
Głowno (1)	ŁÓDZKIE	B	6	0	0	6
Głusk (2)	LUBELSKIE	B	6	0	0	6
Gorlice (1)	MAŁOPOLSKIE	A	6	0	0	6
Imielin (1)	ŚLĄSKIE	A	6	0	0	6
Jastków (2)	LUBELSKIE	A	6	0	0	6

Aneks

Jerzmanowice-Przegonia (2)	MAŁOPOLSKIE	B	6	0	0	6
Kamienica Polska (2)	ŚLĄSKIE	B	6	0	0	6
Kobylanka (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	6	0	0	6
Końbaskowo (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	6	0	0	6
Krasnystaw (2)	LUBELSKIE	B	6	0	0	6
Kunice (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	6	0	0	6
Leszno (2)	MAZOWIECKIE	B	6	0	0	6
Mszana Dolna (1)	MAŁOPOLSKIE	B	6	0	0	6
Nałęczów (3)	LUBELSKIE	B	6	0	0	6
Niepołomice (3)	MAŁOPOLSKIE	A	6	0	0	6
Panki (2)	ŚLĄSKIE	B	6	0	0	6
Piława Górna (1)	DOLNOŚLĄSKIE	B	6	0	0	6
Pionki (1)	MAZOWIECKIE	A	6	0	0	6
Polanka Wielka (2)	MAŁOPOLSKIE	B	6	0	0	6
Popielów (2)	OPOLSKIE	B	6	0	0	6
Poraj (2)	ŚLĄSKIE	A	6	0	0	6
Przykona (2)	WIELKOPOLSKIE	A	6	0	0	6
Reda (1)	POMORSKIE	A	6	0	0	6
Siedlce (2)	MAZOWIECKIE	A	6	0	0	6
Świecie (3)	KUJAWSKO-POMORSKIE	B	6	0	0	6
Świerklany (2)	ŚLĄSKIE	A	6	0	0	6
Terespol (1)	LUBELSKIE	A	6	0	0	6
Ujazd (3)	OPOLSKIE	A	6	0	0	6
Żegocina (2)	MAŁOPOLSKIE	B	6	0	0	6
Bochnia (1)	MAŁOPOLSKIE	A	5,5	0	0	5,5
Gromadka (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5,5	0	0	5,5
Gubin (1)	LUBUSKIE	A	5,5	0	0	5,5
Jeżów Sudecki (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5,5	0	0	5,5
Mysłowice (1)	ŚLĄSKIE	A	5,5	0	0	5,5
Podgórzyn (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	5,5	0	0	5,5
Bogatynia (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5	0	0	5
Brenna (2)	ŚLĄSKIE	B	5	0	0	5
Chełm Śląski (2)	ŚLĄSKIE	A	5	0	0	5
Darłowo (1)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	5	0	0	5
Duszniki-Zdrój (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5	0	0	5
Działdowo (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	5	0	0	5
Garwolin (1)	MAZOWIECKIE	A	5	0	0	5
Gorzyce - Podkarpackie (2)	PODKARPACKIE	B	5	0	0	5
Granowo (2)	WIELKOPOLSKIE	B	5	0	0	5
Grybów (1)	MAŁOPOLSKIE	B	5	0	0	5
Gryfino (3)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	5	0	0	5
Jaktorów (2)	MAZOWIECKIE	A	5	0	0	5
Jaworzyna Śląska (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	5	0	0	5

Jelcz-Laskowice (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	5	0	0	5
Kalwaria Zebrzydowska (3)	MAŁOPOLSKIE	B	5	0	0	5
Kleczew (3)	WIELKOPOLSKIE	A	5	0	0	5
Kobiór (2)	ŚLĄSKIE	B	5	0	0	5
Kowary (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5	0	0	5
Kudowa-Zdrój (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5	0	0	5
Niemce (2)	LUBELSKIE	B	5	0	0	5
Osiecznica (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	5	0	0	5
Piastów (1)	MAZOWIECKIE	A	5	0	0	5
Pieńsk (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	5	0	0	5
Rewal (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	5	0	0	5
Sejny (1)	PODLASKIE	A	5	0	0	5
Szczawno-Zdrój (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5	0	0	5
Tarnów Opolski (2)	OPOLSKIE	B	5	0	0	5
Twardogóra (3)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5	0	0	5
Zawidów (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	5	0	0	5
Brańsk (1)	PODLASKIE	A	4,5	0	0	4,5
Biesiekierz (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	4	0	0	4
Bolesławiec - łódzkie (2)	ŁÓDZKIE	B	4	0	0	4
Buczkowice (2)	ŚLĄSKIE	A	4	0	0	4
Czarny Bór (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	4	0	0	4
Dałtowo (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	4	0	0	4
Dębowiec (2)	ŚLĄSKIE	A	4	0	0	4
Dobra (Szczecińska) (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	A	4	0	0	4
Grębocice (2)	DOLNOŚLĄSKIE	A	4	0	0	4
Krasne (2)	PODKARPACKIE	B	4	0	0	4
Krynica Morska (1)	POMORSKIE	A	4	0	0	4
Ksawerów (2)	ŁÓDZKIE	A	4	0	0	4
Lubin (1)	DOLNOŚLĄSKIE	A	4	0	0	4
Mucharz (2)	MAŁOPOLSKIE	B	4	0	0	4
Nowe Miasto Lubawskie (1)	WARMIŃSKO-MAZURSKIE	A	4	0	0	4
Nowosolna (2)	ŁÓDZKIE	A	4	0	0	4
Ożarówce (2)	ŚLĄSKIE	A	4	0	0	4
Porąbka (2)	ŚLĄSKIE	A	4	0	0	4
Postomino (2)	ZACHODNIOPOMORSKIE	B	4	0	0	4
Przeciszów (2)	MAŁOPOLSKIE	B	4	0	0	4
Przyrów (2)	ŚLĄSKIE	B	4	0	0	4
Wysokie Mazowieckie (1)	PODLASKIE	A	4	0	0	4
Budzyń (2)	WIELKOPOLSKIE	B	3	0	0	3
Chodzież (2)	WIELKOPOLSKIE	B	3	0	0	3
Czernichów (2)	ŚLĄSKIE	A	3	0	0	3

Aneks

Hażlach (2)	ŚLĄSKIE	B	3	0	0	3
Juchnowiec Kościelny (2)	PODLASKIE	B	3	0	0	3
Nowa Sól (1)	LUBUSKIE	A	3	0	0	3
Siedlce (1)	MAZOWIECKIE	A	3	0	0	3
Szczerców (2)	ŁÓDZKIE	A	3	0	0	3
Ciechocinek (1)	KUJAWSKO-POMORSKIE	A	2	0	0	2
Dobromierz (2)	DOLNOŚLĄSKIE	B	2	0	0	2
Gozdnica (1)	LUBUSKIE	B	1	0	0	1
Krupski Młyn (2)	ŚLĄSKIE	B	1	0	0	1
Tarczyn (3)	MAZOWIECKIE	A	1	0	0	1
Babimost (3)	LUBUSKIE	B	0	0	0	0
Chybie (2)	ŚLĄSKIE	A	0	0	0	0
Ścinawa (3)	DOLNOŚLĄSKIE	B	0	0	0	0

Źródło: Opracowanie własne