

Gmina na piątkę!

Dobre praktyki w obsłudze przedsiębiorców

Raport 2017/18



Opieka naukowa: prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska, dr Joanna Żukowska

Autorzy raportu: dr Tomasz Pilewicz, Dagmara Kołodziejczyk, Wojciech Sabat, Paweł Kasprowicz, Paweł Pietraszko, Dorota Boroszko, Ewelina Bucholc, Martyna Danowska, Agata Iwasiuk, Justyna Pidanty, Volodymyr Polishchuk, Ewa Rutkowska, Katarzyna Stadlewska, Agnieszka Tomaka

Zespół badawczy: Paweł Kasprowicz, Paweł Pietraszko, Dorota Boroszko, Ewelina Bucholc, Martyna Danowska, Agata Iwasiuk, Michał Gąsowski, Justyna Pidanty, Volodymyr Polishchuk, Ewa Rutkowska, Katarzyna Stadlewska, Agnieszka Tomaka

Uwagi prosimy przysyłać na adres: akceleracja.sgh+badanie.2018@gmail.com

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

Publikacja elektroniczna, Warszawa 2018

O autorach



prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska

Prorektor ds. Współpracy z Otoczeniem 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 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.



mgr Paweł Kasprowicz

Członek Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji

Koordynator projektu „Gmina na 5!”

Absolwent studiów I stopnia oraz studiów II stopnia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Ekonomia. Od 2014 roku pełnił funkcję przewodniczącego SKN PAR (SKN Akceleracji).

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



mgr Dagmara Kołodziejczyk

Magister Psychologii UW. Doktorantka w SGH. Partner w Pracowni Satysfakcji. Członek zespołu w ramach badań statutowych: Demograficzno-instytucjonalne uwarunkowania rozwoju przedsiębiorczości - wymiar lokalny, regionalny, krajowy i międzynarodowy. Rolę kierownika pełni prof. Hanna Godlewska-Majkowska. Kierownik projektu w ramach badań statutowych „Badania dla młodych naukowców” (2015-2016). Stypendystka w ramach projektu “Stypendia - dla nauki, dla rozwoju, dla Mazowsza.” Naukowo zajmuje się badaniem kapitału relacyjnego i jego wpływu na budowanie innowacyjności w przedsiębiorstwach oraz Parkach Naukowo – Technologicznych. Jako certyfikowany coach oraz trener biznesu prowadzi zajęcia z zakresu psychologii, przedsiębiorczości, kompetencji menedżerskich, zarządzania innowacjami.



mgr Wojciech Sabat

Ekonomista, student III roku studiów doktoranckich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie (Kolegium Zarządzania i Finansów). Współautor kilku wcześniejszych edycji raportu. Zainteresowania naukowe: teoria lokalizacji przedsiębiorstw, ekonomia behawioralna, historia myśli ekonomicznej.

mgr Paweł Pietraszko

Absolwent studiów I oraz II stopnia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Ekonomia. Zainteresowania naukowe to ekonomia rozwoju, teoria wzrostu i ekonomia sektora publicznego.

**Dorota Boroszko**

Studentka drugiego roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Swoje zainteresowania związane z sytuacją międzynarodową, powiązaniem firm i państw na poziomie globalnym oraz światową ekonomią realizuje na wybranym kierunku studiów - Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze. Działaczka ruchu studenckiego, aktywnie zaangażowana w realizowane w jego ramach projekty.

**Ewelina Bucholc**

Absolwentka studiów I stopnia na kierunku ekonomia w Szkole Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, obecnie studentka Zarządzania finansami przedsiębiorstwa - studiów II stopnia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Związana zawodowo z obszarem księgowości.

**Martyna Danowska**

Studentka pierwszego roku studiów magisterskich na kierunku Zarządzanie Finansami Przedsiębiorstwa w Szkole Głównej Handlowej. Ukończyła studia licencjackie na Wydziale Nauk Ekonomicznych w Szkole Głównej Gospodarstwa Wiejskiego na kierunku Ekonomia. Do jej zainteresowań należą rynki finansowe i międzynarodowe stosunki gospodarcze.

**Justyna Pidanty**

Studiuje na I roku Szkoły Głównej Handlowej na kierunku Global Business, Finance and Governance. Zainteresowania matematyczno-geograficzne zdecydowały o wyborze właśnie tego kierunku. Dzięki nim planuje lepiej zrozumieć świat biznesu oraz finansów. Jej zainteresowania to aktywna działalność w projektach.

**Volodymyr Polishchuk**

Student V roku w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Globalny Biznes, Finance i Zarządzanie oraz przedsiębiorca z ponad 10-letnim doświadczeniem na rynku ukraińskim.

**Ewa Rutkowska**

Studentka pierwszego roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Swoją przyszłość wiąże z kierunkiem Metody Ilościowe w Ekonomii i Systemy Informatyczne. Koordynatorka projektu Przedsiębiorcza Kobieta.

**Katarzyna Stadlewska**

Studentka pierwszego roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Finanse i Rachunkowość. Zainteresowania to głównie marketing internetowy i social media. Na gruncie prywatnym jej cecha to również zamiłowanie do sportu i podróży.

**Agnieszka Tomaka**

Studentka pierwszego roku studiów licencjackich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Finanse i Rachunkowość. Zainteresowania naukowe to finanse behawioralne, e-commerce oraz startupy.

Agata Iwasiuk

Absolwentka Uniwersytetu Jagiellońskiego - studiów licencjackich na kierunku Ekonomia. Obecnie studentka studiów magisterskich Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie na kierunku Finanse i Rachunkowość.

Drodzy Czytelnicy!

Mam przyjemność złożyć na Państwa ręce dziewiąty już Raport „Gmina na 5!”. Prezentuje on metodykę i wyniki Badania o tym samym tytule. Podobnie, jak w latach ubiegłych, podstawowym celem tej inicjatywy jest ocena jakości obsługi, której doświadczyć mogą potencjalni inwestorzy lub przedsiębiorcy kontaktując się z polskimi urzędami na poziomie lokalnym. Zostało ono przeprowadzone przez Studenckie Koło Naukowe Akceleracji, działające przy Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowe w Warszawie.

Tegoroczna edycja – oznaczona jako „2017/18” kontynuuje numerację Raportów, ostatecznie ustaloną już w ubiegłorocznym Badaniu i Raporcie. Jedyłą, kosmetyczną zmianą jest skrócenie numeru, a więc oznaczenie jako „2017/18” w miejscu „2017/2018”. W ramach przypomnienia - przyczyną podjęcia tego kroku był fakt, że z uwagi na studencki charakter pracującego nad projektem Zespołu, prace nad nim ujęte są w ramach roku akademickiego (rozpoczynającego się w październiku), nie zaś w ramach roku kalendarzowego. W efekcie wcześniejszy system oznaczania edycji skutkowało tym, że publikowany w okresie wiosennym Raport wydawał się mógł przestarzałym z uwagi na numer roku wcześniejszego, w którym to prace były rozpoczynane. Obecny system numeracji nie powinien pozostawiać wątpliwości odnośnie okresu, który pokryty jest w niniejszej publikacji. Ponadto w celu ustrukturyzowania oraz uporządkowania numeracji raportów z przeszłości w niniejszej publikacji przedstawione zostanie krótkie i chronologiczne zestawienie publikacji z tego cyklu, które już się ukazały.

W porównaniu do ubiegłorocznych edycji, w tej publikacji postanowiliśmy dokonać pewnego skrócenia Raportu. Prezentowane w zeszłych latach w obszerny sposób rekomendacje w tym roku staraliśmy się ująć w słowa krótsze, bardziej zwarte, bardziej przejrzyste i przystępniejsze dla czytelnika. Naszym celem jest przede wszystkim rekomendowanie dobrych praktyk – a w krótszej formie zdecydowanie łatwiej dotrą one do przewidywanych adresatów. Natomiast osoby, chcące zagłębić się w rozszerzoną wersję – zapraszamy do zapoznania się z publikacjami z niniejszego cyklu, które ukazywały się w latach ubiegłych.

Jak miałem okazję wspomnieć wcześniej – celem Badania jest wyłonienie samorządów, które ponadprzeciętnie dobrze radzą sobie z obsługą potencjalnych przedsiębiorców oraz inwestorów. Cechą, która stawia naszą inicjatywę w szczególnie dobrej pozycji jest jej całkowita obiektywność. Zespół nie pobiera żadnych opłat za udział w badaniu lub rankingu. Całość przeprowadzana jest w całkowicie naukowy oraz niezależny sposób, a wszystkie ujęte w badaniu gminy mają równe i jednakowe szanse na zdobycie wysokich wyników. Niezależność ta jest doceniana wśród wielu komentatorów, jak również wśród samych samorządowców. Podają ją oni jako jeden z kluczowych czynników sprawiających, że wyniki naszych prac mają dla nich tak wysokie znaczenie. Natomiast my, jako Zespół, cieszymy się, że nasza praca może służyć innym oraz że jest dostrzegana wśród zainteresowanych osób. Docenienie naszych starań wśród zewnętrznych obserwatorów jest jedną z największych nagród, jakie możemy uzyskać.

Podobnie, jak w ubiegłych edycjach muszę jednak zaznaczyć i podkreślić pewne kwestie. Kategorie takie, jak „jakość” niestety nie są kategoriami w pełni mierzalnymi, „twardymi”, niekwestionowanymi. Zawsze są one – w większym lub mniejszym stopniu przedmiotem pewnego osądu, a więc i pewnej dozy subiektywizmu. Jednakże wszelkie nasze starania są co roku skupione na możliwym ograniczeniu subiektywizmu i zastosowaniu maksymalnie obiektywnych kryteriów. Ocena elementów komunikacji w sposób binarny (na zasadzie „dany element jest” lub „danego elementu nie ma”) pozawala wyeliminować obarczone subiektywizmem ustalanie wagi poszczególnych cech w badaniu. Niestety jest to okupione pewnymi ustępstwami. Pojawiają się głosy, że mierzone przez Zespół kategorie oceniane są zbyt ogólnie, że odpowiedź w schemacie „tak/nie” nie jest w stanie objąć pełnej specyfiki wielkiej różnorodności metod komunikacji, występujących wśród polskich gmin. Tak – to prawda – Zespół doskonale zdaje sobie sprawę z tego typu ograniczenia. Jednakże kładąc na szali z jednej strony większą precyzję oceny, a z drugiej większy obiektywizm Badania – od wielu lat uważamy, że to właśnie obiektywizm jest elementem ważniejszym i że jest wart ujęcia oceny w nieco bardziej ogólnych kategoriach. Liczymy się z tym, że na skutek tego podejścia mogą pojawić się jednostki, które niestety będą w pewien sposób poszkodowane, bowiem nasz system nie ujmie

ich specyfiki – w zamian jednak nie ryzykujemy subiektywizmu mogącego dotknąć wszystkie badane gminy.

Mając na uwadze powyższe uwagi, pragnę zaznaczyć, że w celu wyłonienia ponadprzeciętnych gmin oczywiście przydzielamy im punktację. Jednakże jakościowy charakter badanych cech prowadzi do tego, że punkty przydzielane są z pewną dokładnością. Innymi słowy – porównanie dwóch jednostek pod kątem punktów nie daje jednoznacznego obrazu sytuacji. Absolutnie nie można stwierdzić, że jednostka z delikatnie mniejszą liczbą punktów oferuje jakość obsługi niższą, niż jednostka z punktacją wyższą. Punktacja pozwala wyłonić pewne trendy – a więc zobaczyć, które gminy są w grupie jednostek ponadprzeciętnie punktowanych, a które w grupie punktowanych niżej. Natomiast na poziomie poszczególnych wartości punktowych należy brać pod uwagę, że wyniki te mogą do pewnego stopnia nie być dokładne. Z uwagi na to, nie szeregujemy w ostatecznym podsumowaniu gmin wg miejsc, ale dzielimy je jedynie na gminy wyróżnione oraz pozostałe. Wszystkie gminy wyróżnione traktujemy w sposób jednakowy, niezależnie od uzyskanej liczby punktów.

Pragniemy również zaznaczyć, że zarówno Badanie, jak również Ranking mają charakter jedynie informacyjny. Nie chcemy i nie możemy stawiać się w roli podmiotu, który dostarczałby analiz wystarczających do podejmowania decyzji gospodarczych. Potencjalni inwestorzy oraz przedsiębiorcy opierać powinni się na szerszych źródłach w czasie oceny miejsca lokowania swojej działalności. Podobnie urzędy powinny opierać przeprowadzane w ramach swojej działalności zmiany na bardziej sprofilowanych i dokładniejszych analizach. Nie możemy wziąć odpowiedzialności za efekty decyzji podjętych w oparciu o wyniki niniejszego Badania – jego celem nie jest bowiem dostarczanie tego typu wiążących analiz, lecz promowanie wśród jednostek samorządu lokalnego dobrych praktyk oraz sugestii zmian i stałego poprawiania jakości.

Podobnie, jak w latach ubiegłych, szczególne gratulacje i podziękowania należą się wszystkim osobom, które poprzez swoje działania i wsparcie mocno przyczyniły się do zamknięcia kolejnej edycji tego projektu. Przede wszystkim dla Zespołu Badawczego – ludzi, którzy poprzez swoją pracę doprowadzili Badanie do realizacji oraz dzięki którym możliwe jest złożenie niniejszego Raportu w Państwa ręce. Niezmiernie ważne jest również wsparcie, które otrzymaliśmy od Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie - dziękujemy wszystkim osobom, które pomagały nam zrealizować projekt do końca. Dziękujemy naszej Opiekun Koła – dr Joannie Żukowskiej za wiele rad. I dziękujemy osobie, bez której tej inicjatywy w ogóle by nie było, która zawsze służyła nam pomocną dłońią i która zawsze była wsparciem dla nas – prof. dr hab. Hannie Godlewskiej-Majkowskiej. Jesteśmy niesamowicie wdzięczni za pokłady wiedzy, doświadczenia i dobrej energii, którymi zawsze dzielili się z nami, gdy tego potrzebowaliśmy.

Kończąc to krótkie słowo wstępu – serdecznie gratulujemy wszystkim gminom – tym, które zdobyły wyróżnienia, jak również tym, które zakwalifikowały się do badania. Życzymy, aby i najbliższy rok był dla nich czasem rozwoju i ciągle rosnącej jakości współpracy z przedsiębiorcami i inwestorami.

Paweł Kasprowicz (koordynator) wraz z Zespołem

Spis treści

1. Uwagi metodyczne	7
2. Ocena witryn internetowych.....	19
3. Ocena mailingowa gmin klasy A i B	31
4. Badanie mailingowe – zapytanie ze strony ukraińskiego przedsiębiorcy	35
5. Ranking gmin	41
6. Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy	49
7. Rozszerzone rekomendacje dla jednostek terytorialnych	67
8. Podsumowanie	73
9. Aneks	77

Tabela 1. Numeracja edycji badania oraz raportów od 2011 roku.

Z uwagi akademicko-studencki charakter projektu badawczego, zorganizowany jest on w ramach roku akademickiego (wrzesień-sierpień). Dotychczasowa numeracja edycji nie odzwierciedlała jednak takiego harmonogramu prac. Z tego powodu od roku 2016/2017 sposób numeracji uległ zmianie. W celu uporządkowania raportów i dotychczasowych badań lista po prawej prezentuje ostatnie 7 edycji badania, każdej przyporządkowując rok akademicki, w którym została przeprowadzona.

Rok akademicki	Numer edycji
2011/2012	Edycja 2011
2012/2013	Edycja 2012
2013/2014	Edycja 2013
2014/2015	Edycja 2014
2015/2016	Edycja 2015
2016/2017	Edycja 2016/2017
2017/2018	Edycja 2017/18

1. Uwagi metodyczne

Paweł Kasprowicz

Cele i założenia badawcze

Głównym aspektem stanowiącym podstawę badania była jakość obsługi potencjalnych inwestorów oraz przedsiębiorców przez Urzędy jednostek samorządu terytorialnego na poziomie lokalnym. Zbadano drogę elektroniczną tego kontaktu – komunikację jednostronną, czyli dostęp do informacji poprzez Oficjalną Witrynę Internetową (OWI) oraz komunikację dwustronną, czyli kontakt za pomocą poczty elektronicznej. Drugą część badania przeprowadzono zarówno w języku polskim, jak również w języku angielskim. Część kryteriów w zakresie strony internetowej oceniała jakość rozwiązań dla mieszkańców i turystów jako aspektów wpływających na szeroką pojętą atrakcyjność danej lokacji. Atrakcyjność ta wpływać może także na decyzje biznesowe poprzez szereg czynników lokalizacyjnych powiązanych z jakością środowiska społeczno-instytucjonalnego.

Badanie nie miało na celu badania ani analizy funkcjonowania jednostek terytorialnych lub poszczególnych gmin. Nie ma 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. Ranking ten grupuje gminy w ramach klas oznaczonych kolejnymi literami alfabetu. Do Badania „Gmina na 5!” zakwalifikowano gminy o najwyższych klasach potencjalnej atrakcyjności inwestycyjnej – klasach A i B. W badaniu wzięło więc udział 675 jednostek stopnia lokalnego, w tym 657 gmin oraz 18 dzielnic miasta stołecznego Warszawy¹.

Przebadane 658 gmin (657 gmin + m. st. Warszawa) stanowiły ok. 26,6% ogólnej liczby 2478 gmin w Polsce. Największą grupę przebadanych gmin stanowiły gminy województwa śląskiego (106 gmin), natomiast 16 gmin województwa świętokrzyskiego oraz Lubuskiego stanowiły grupy najmniejsze. Dokładny podział próby badawczej w odniesieniu do województw oraz klas prezentuje tabela poniżej.

Tabela 2. Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2016/2017)

Województwo	Liczba gmin klasy A	Liczba gmin klasy B	Liczba gmin ogółem
Dolnośląskie	55	30	85
Kujawsko-Pomorskie	15	8	23
Lubelskie	18	12	30
Lubuskie	7	9	16
Łódzkie	19	14	33
Małopolskie	38	27	65
Mazowieckie	56	17	73

¹ Z uwagi na specyficzny, regulowany odrębną ustawą ustrój m. st. Warszawy, dużą odrębność dzielnic oraz uwarunkowania historyczne (do 2002 roku miasto stanowiło związek komunalny gmin) w niniejszym badaniu zadano miasto w podziale na poszczególne dzielnice. Samo miasto stanowi obecnie pojedynczą gminę.

Opolskie	9	11	20
Podkarpackie	17	14	31
Podlaskie	7	10	17
Pomorskie	24	11	35
Śląskie	74	32	106
Świętokrzyskie	7	9	16
Warmińsko-Mazurskie	18	2	20
Wielkopolskie	34	21	55
Zachodniopomorskie	24	9	33
Suma	422	236	658

Źródło: opracowanie własne.

W celu uproszczenia oznaczeń i większej przejrzystości w dalszej części Raportu poszczególne województwa będą oznaczane z pomocą oznaczeń, które prezentuje tabela poniżej.

Tabela 3. Oznaczenie województw w raporcie "Gmina na 5!" (2017/18).

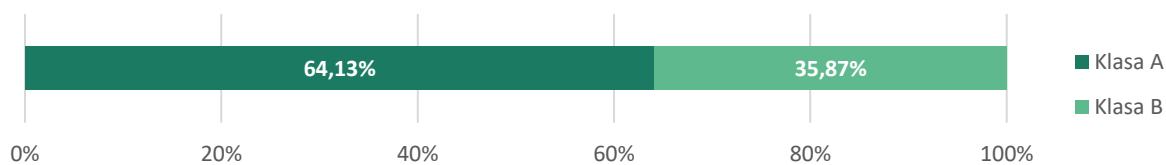
Dś	-	Dolnośląskie	Pk	-	Podkarpackie
Kp	-	Kujawsko-Pomorskie	Pl	-	Podlaskie
Łd	-	Łódzkie	Pm	-	Pomorskie
Lb	-	Lubelskie	Śl	-	Śląskie
Lu	-	Lubuskie	Św	-	Świętokrzyskie
Mp	-	Małopolskie	Wm	-	Warmińsko-Mazurskie
Mz	-	Mazowieckie	Wp	-	Wielkopolskie
Op	-	Opolskie	Zp	-	Zachodniopomorskie

Źródło: opracowanie własne.

Na próbę badawczą w większości składały się gminy klasy A, których łącznie we wszystkich województwach było 422. Stanowiło to 64,13% wszystkich przebadanych w Badaniu gmin. Próba badawcza dopełniona była gminami klasy B w liczbie 236 (35,87% wszystkich przebadanych gmin). Powyższe ukazuje pierwszy wykres poniżej. Będący pod nim Wykres 2. Ukazuje rozkład gmin (w podziale na klasy i ogółem) w poszczególnych województwach. Województwo śląskie charakteryzowało się najwyższymi odsetkami zarówno gmin klasy A, jak również klasy B. Rozważając województwa najslabiej reprezentowane nie występuje już taka „spójność” w grupach klas A i B. W ramach klasy A najslabiej reprezentowane były województwa lubuskie, opolskie, podlaskie i świętokrzyskie. Natomiast w ramach klasy B najmniej gmin leży w województwie warmińsko-mazurskim. Podobnie jak w ubiegłym roku – największa rozbieżność w udziale procentowym gmin klas A i B występuje w województwie mazowieckim i wynosi ona 6 p. proc.

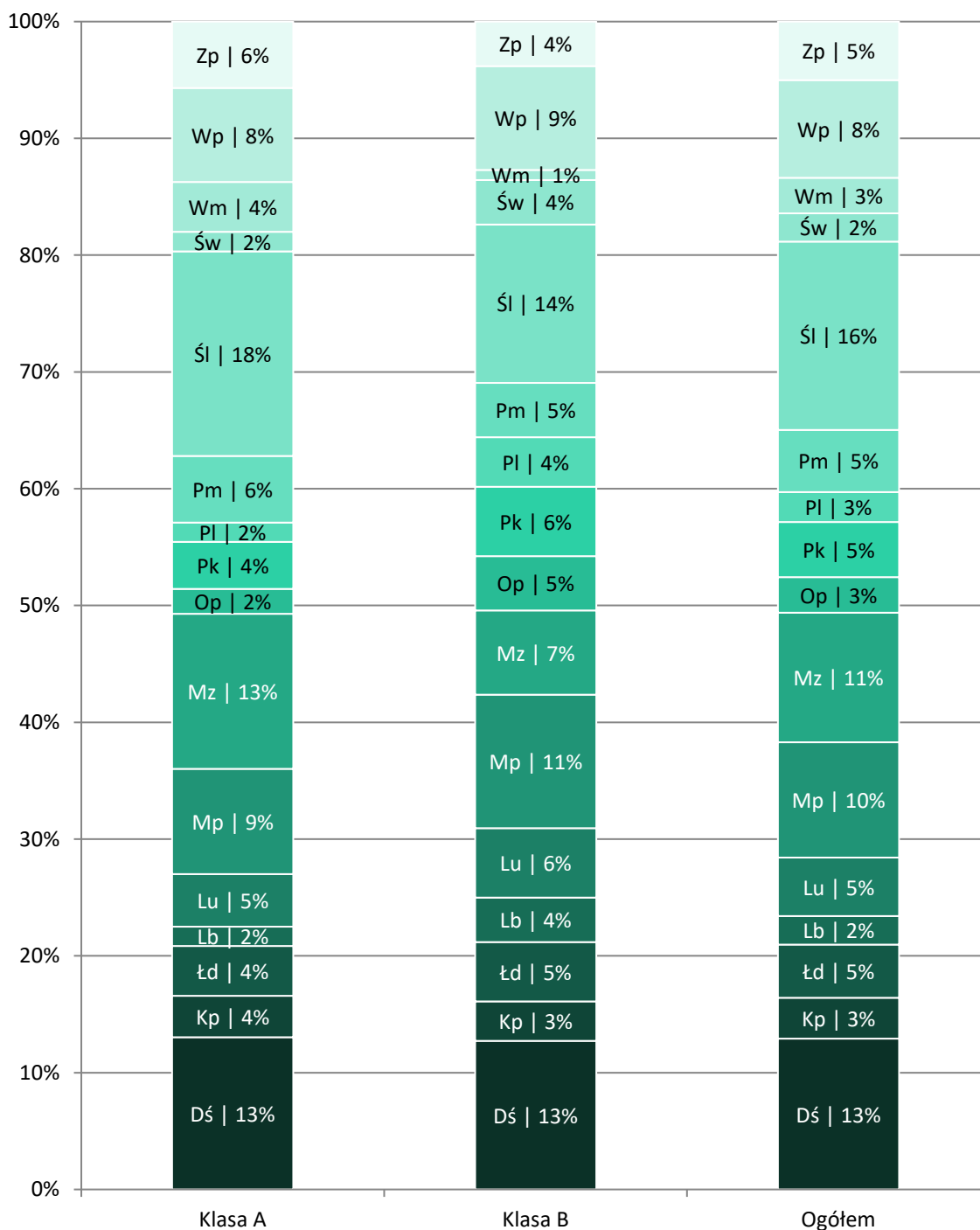
Największą rozbieżność w procentowym udziale województwa pomiędzy grupami klas A i B zaobserwować można w przypadku województwa mazowieckiego - mazowieckie gminy stanowią 7% gmin klasy B oraz 13% gmin klasy A (6 pkt. procentowych różnicy). Najmniejszą rozbieżnością charakteryzuje się województwo kujawsko-pomorskie (0,16 punktu procentowego różnicy). Pomimo, że na wykresie województwo dolnośląskie wydaje się mieć identyczne odsetki gmin klas A oraz B (po 13%), różnica między obiema grupami wynosi 0,32 pkt. procentowego (a więc więcej niż w woj. Kujawsko-pomorskim) – nie jest jednak widoczna na wykresie z uwagi na zaokrąglenie.

Wykres 1. Udział gmin klasy A i klasy B wśród wszystkich badanych (2017/18).



Źródło: opracowanie własne.

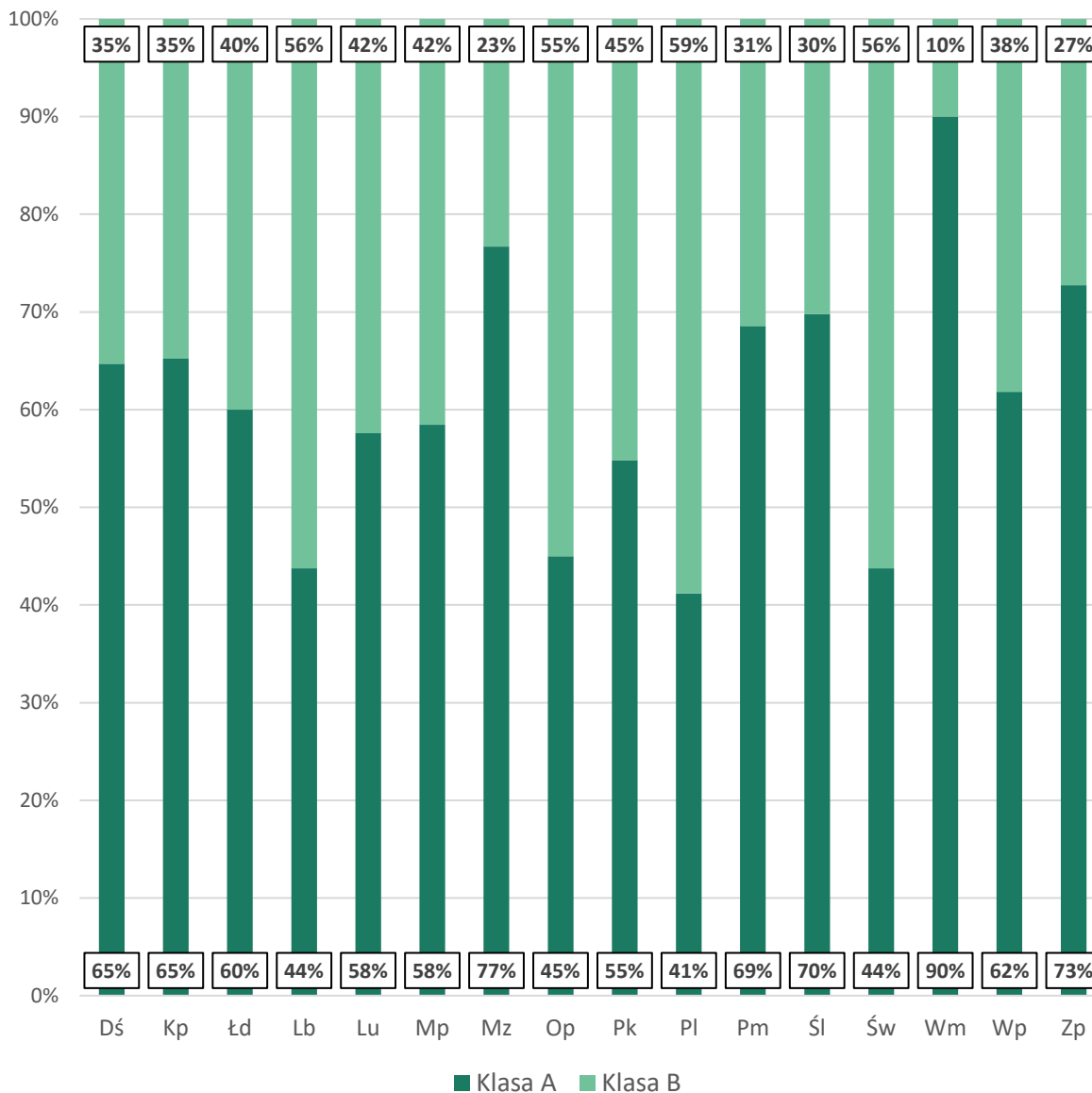
Wykres 2. Udział gmin z poszczególnych województw wśród ogółu zbadanych (2017/18).



Źródło: opracowanie własne.

Wykres 3. prezentuje udział gmin klas A oraz B w każdym z województw. największym odsetkiem gmin klasy A wśród badanych wyróżnia się województwo Warmińsko-Mazurskie (90%). Najmniejszy odsetek gmin klasy A można natomiast zaobserwować w województwie Podlaskim (41%).

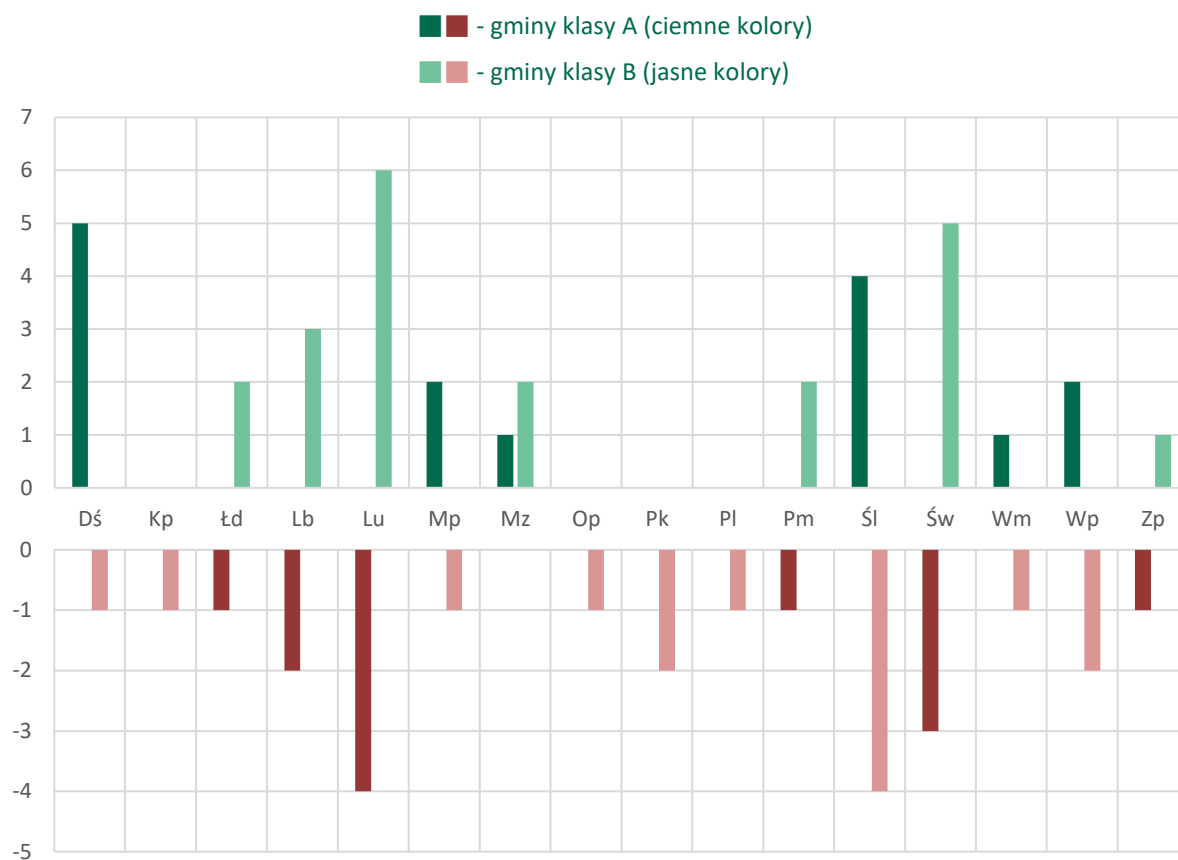
Wykres 3. Udział gmin klasy A oraz klasy B w poszczególnych województwach (2017/18).



Źródło: opracowanie własne.

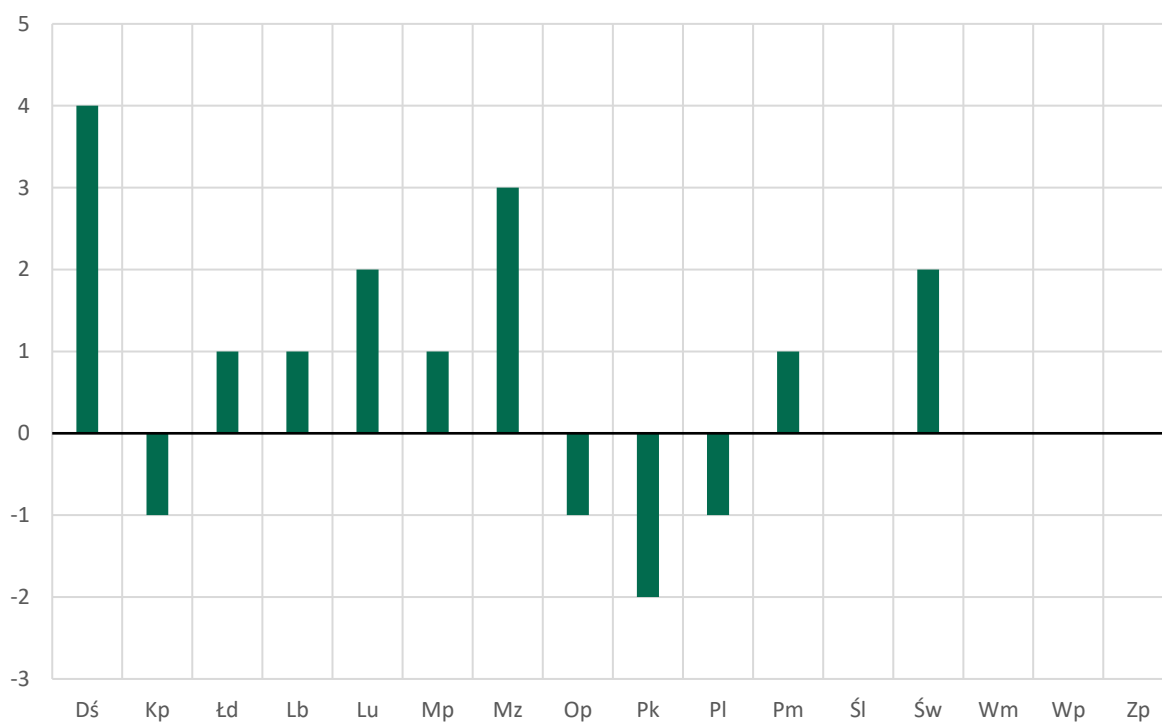
W edycji 2017/18 liczba badanych gmin była o 10 większa niż w roku ubiegłym (wynosiła wtedy 648 w porównaniu do 658 w edycji bieżącej). Zmiana ta była skutkiem zmian w obrębie klasyfikacji gmin w Rankingu Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej, które regularnie są dokonywane przez Instytut Przedsiębiorstwa SGH wraz z kolejnymi ocenami jednostek samorządowych. Zmiany te podzielić można na ruchy „wewnętrzne” (przeptywy gmin z klasy A do klasy B oraz w drugą stronę) oraz ruchy „zewnętrzne” (odpływ z grupy gmin klas A i B do pozostałych oraz napływ nowych gmin do klasy A albo B). Porównanie liczebności poszczególnych grup gmin w porównaniu z badaniem ubiegłorocznym prezentują poniższe wykresy – w podziale na gminy A i B oraz ogółem.

Wykres 4. Zmiany w liczebności badanych gmin klas A oraz B w podziale na województwa. Porównanie edycji 2016/2017 oraz 2017/18.



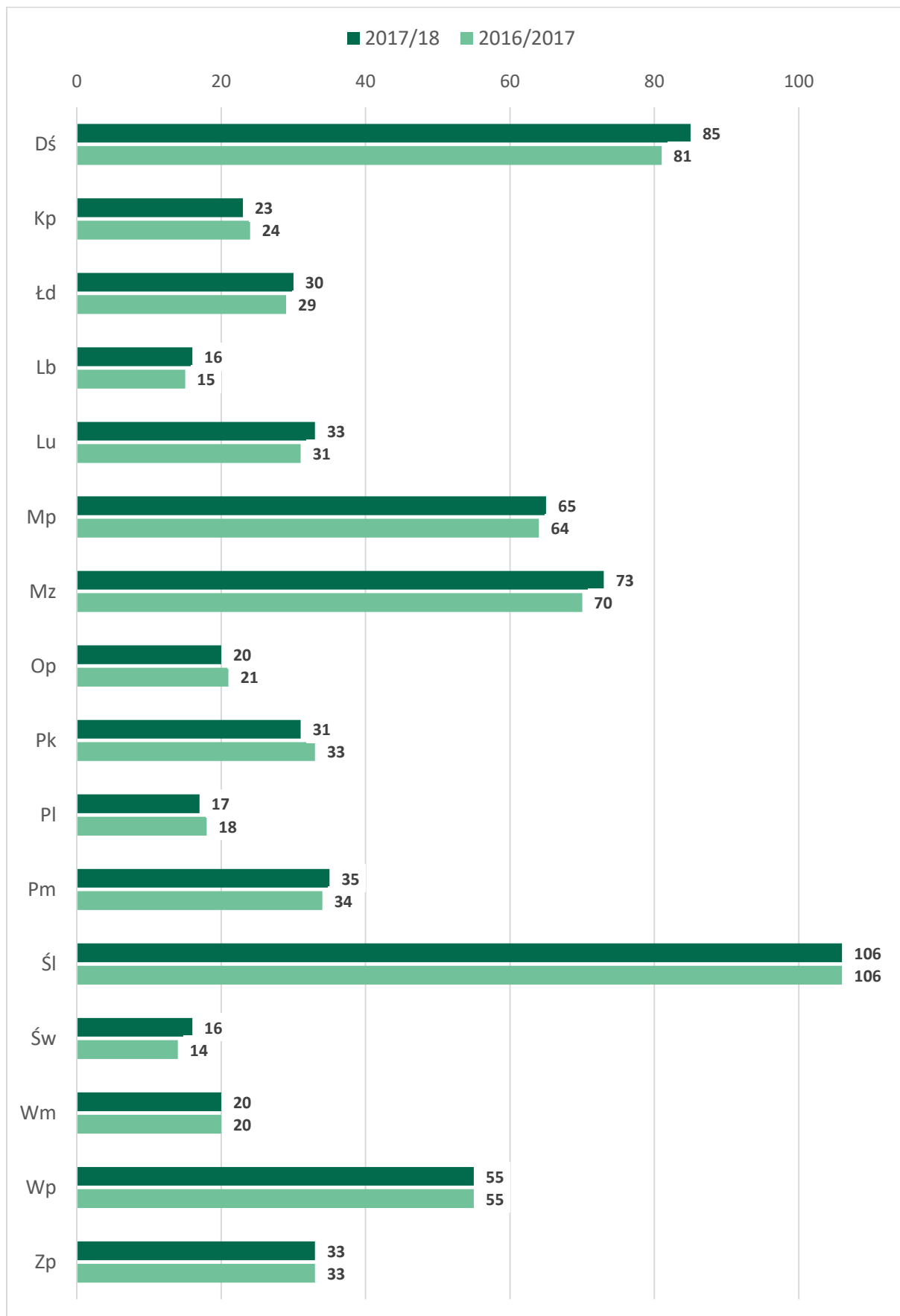
Źródło: Opracowanie własne

Wykres 5. Zmiany w liczebności badanych gmin ogółem.



Źródło: Opracowanie własne

Wykres 6. Porównanie liczebności gmin ogółem w edycjach 2016/2017 oraz 2017/18.



Źródło: Opracowanie własne

Metodyka badania

Wykonano badanie dwuczęściowe. Pierwszą z części była ocena Oficjalnych Witryn Internetowych (OWI), drugą natomiast ocena komunikacji drogą poczty elektronicznej w językach polskim oraz angielskim. Ocenę w obu częściach przeprowadzono z użyciem specjalnie przygotowanych arkuszy oceny, w głównej mierze składających się z możliwych do zaznaczenia odpowiedzi „tak” lub „nie”.

Przedstawiony powyżej binarny sposób oceny miał na celu możliwie jak najbardziej obiektywną ocenę. Każda strona internetowa oraz każda odpowiedź e-mail są specyficzne, mają swoją unikalną budowę, strukturę i sposób przekazania informacji. By uniknąć subiektywnych decyzji wśród Badaczy, zrezygnowano z oceny jakości poszczególnych badanych elementów, a zastosowano kryterium „dany element występuje / dany element nie występuje”. Natomiast przyznane w ten sposób punkty pozwalały na późniejsze sklasyfikowanie potencjalnego poziomu atrakcyjności badanych stron / odpowiedzi dla interesantów.

W celu wyszukania treści w witrynach internetowych wykorzystywano umieszczoną na tronie nawigację. Obejmowała ona takie elementy, jak zastosowane w portalu zakładki lub mapę strony, jeżeli taka występowała. Użyteczność treści udostępnianych w OWI jest bowiem wypadkową zarówno ich merytorycznej wartości jak również możliwości ich odnalezienia oraz wykorzystania przez zakładanych adresatów. Nawet najwyższej jakości treści tworzą niską użyteczność dla podmiotu, jeżeli nie może on ich odnaleźć lub stanowi to dla niego problem. Dlatego Zespół a priori zakłada, że przejrzysta nawigacja jest warunkiem koniecznym wysokiej jakości udostępniania informacji.

W celu przeprowadzenia drugiego etapu badania – oceny komunikacji poprzez e-mail, konieczne było zaaranżowanie kontaktu z badanymi urzędami. W tym celu wykorzystano metodykę „tajemniczego klienta” – Zespół wcielił się w rolę przedsiębiorców chcących założyć działalność gospodarczą. Ważnym elementem było maskowanie badania, tj. taka aranżacja komunikacji, by badane jednostki nie wiedziały, że biorą udział w badaniu. Pozwoliło to na uzyskanie odpowiedzi realnie takich, jakie uzyskać mogą potencjalni interesanci – bez zniekształcającego wpływu świadomości badania wśród badanych jednostek. Z uwagi na wysoce rozbudowany schemat możliwych scenariuszy dłuższej korespondencji (scenariusze te pozostawałyby w ogromnej części poza kontrolą badaczy, wynikałyby wprost z uzyskiwanych odpowiedzi) – a więc wynikające z tego problemy obiektywnej oceny – Zespół ograniczył się do tzw. „*pierwszego kontaktu*”, a więc wiadomości nadesłanych w bezpośredniej odpowiedzi na zapytanie. Jedynym wyjątkiem była sytuacja, gdy odpowiadająca osoba w mailu wyraźnie zazaczyła wysyłkę materiałów, które w wysłanym mailu nie zostały załączone – wtedy reakcja Zespołu ograniczyła się jedynie do poinformowania o braku.

Czas i okres badania obejmował pierwszą połowę 2018 roku. W okresie tym dokonano oceny witryn internetowych, jak również przeprowadzono badanie mailowe, tj. wysyłkę zapytań testowych oraz ocenę nadesłanych odpowiedzi. W przypadku zapytań mailowych ocena wersji polskiej oraz angielskiej były analogiczne. Przyjęto 14 dniowy termin odpowiedzi. Termin ten liczono od dnia następującego po otrzymaniu przez dany Urząd zapytania. W przypadku poczty elektronicznej sytuacja wygląda odmiennie niż w przypadku poczty tradycyjnej – zapytanie zostaje natychmiastowo dostarczone na skrynkę odbiorczą adresata. Z tego względu za termin otrzymania uznano moment, kiedy fatycznie pracownicy badanej jednostki mogli odczytać wiadomość, a więc najbliższe godziny pracy najbliższego dnia roboczego po wysłaniu zapytania. Przykładowo: dla wysyłki w dniu wolnym od pracy (przykładowo niedziela) jako dzień otrzymania wiadomości traktowano poniedziałek, natomiast 14-dniowy termin liczono od dnia kolejnego, czyli od wtorku. Ponadto, gdy ostatni dzień 14-dniowego terminu odpowiedzi przypadał również w dzień wolny od pracy – zostawał on przedłużany na najbliższy dzień roboczy. Przykładowo dla terminu kończącego się w sobotę oceniane również były odpowiedzi, które nadeszły w najbliższy poniedziałek. Jako termin odpowiedzi oceniany w badaniu uznawany był termin pierwszej odpowiedzi z Urzędu niebędący odpowiedzią automatyczną (np. potwierdzeniem dotarcia wiadomości). Zdarzało się bowiem, że niektóre jednostki przesyłały odpowiedzi w kilku wiadomościach – były one wtedy oceniane łącznie.

W stosunku do poprzednich edycji badania zestaw kryteriów oceny witryn internetowych pozostał nieznacznie zmieniony, zachowując jednak w maksymalnym stopniu wsteczną kompatybilność z kryteriami ubiegłorocznymi. Oznacza to rozszerzenie zestawu pozyskiwanych informacji o dodatkowe dane, których zebranie nie prowadziło do dodatkowych problemów oraz weryfikację kilku kategorii, które w oparciu o doświadczenia ubiegłych lat ocenione zostały jako niewystarczająco miarodajne. Równocześnie zadbano, by zmianie nie uległy kategorie służące wyznaczaniu Rankingu „Gmina na 5!”. Pierwszą grupę (kategorie dodane) stanowiła m. in. informacja o obecności Studium Zagospodarowania Przestrzennego w przypadku braku Miejscowego Planu Zagospodarowania Przestrzennego (MPZP). Pierwszy tych dokumentów jest niższej rangi i dotychczasowo nie zbierano danych o jego obecności, natomiast najczęściej umieszczany jest w analogicznych miejscach strony, co MPZP – co w dużej mierze prowadziło do jego identyfikacji w OWI. Dodatkowo poszerzono klasyfikację oceny języków obcych – oprócz obecnych rok temu odpowiedzi „tak (pełna treść)” (1 pkt) i „nie” (0 pkt) umieszczono oddzielnie kategorie „tak (niska jakość)” oraz „tak, niepełna treść” – obie oceniane na 0,5 punktu. Zastąpiły one pojedynczą odpowiedź ocenianą w ubiegłych latach na 0,5 pkt – w efekcie zmiana ta nie wpłynęła na wyznaczenie Rankingu, pozwoliła jednak na zebranie bardziej szczegółowych danych do analizy. Z kategorii zweryfikowanych wspomnieć należy o usunięciu z ankiety pytania o wyszukiwarkę na stronie. Zespół pozostaje przy zdaniu, że jest to ważny element funkcjonowania serwisu, jednakże kwestie techniczne prowadzić mogą do silnego zafałszowania wyników w tej kategorii. W toku ubiegłorocznych ocen zauważono, że często wyszukiwarki dostępne na stronie nie wyszukują wśród ogółu dostępnych w serwisie treści lub zakładek, ale jedynie wśród dodawanych artykułów lub aktualności (w tym archiwalnych). W efekcie często łatwiejsze jest znalezienie z ich pomocą takich treści, jak relacja z miejskiego wydarzenia sprzed kilku lat, niż aktualnych treści interesujących dla przedsiębiorcy. Niestety – powoduje to, że stosowane dotychczas kryterium „wyszukiwarka obecna / nieobecna na stronie” traci na wiarygodności, natomiast szczegółowa weryfikacja sposobu działania wyszukiwarki na każdej stronie wymagałaby głębszej znajomości każdej tej badanej witryny oraz tworzyłaby potencjalne pole do nadmiernych subiektywnych ocen. Z uwagi na to zdecydowano o usunięciu tego kryterium z tegorocznego badania. Drugą grupą jest zrezygnowanie z równoznacznego traktowania odnajdowanych w OWI adresów e-mail oraz formularzy kontaktowych – podstawową poszukiwaną formą kontaktu pozostał adres e-mail. Doświadczenie pokazuje, że zdecydowana większość stron stosujących formularz kontaktowy posiada również podany adres e-mail. Wysyłka wiadomości elektronicznej w sprawach urzędowych jest drogą pewniejszą, niż formularze kontaktowe – podmiot kontaktujący się w ten sposób jest pewien, że wiadomość została wysłana oraz posiada jej kopię w swojej skrzynce nadawczej. W przypadku wielu formularzy kontaktowych interesant nie dostaje żadnego potwierdzenia, że zapytanie zostało przekazane do urzędu, formularz może też utrudniać prowadzenie stałej korespondencji z Urzędem. Z uwagi na powyższe kategoria ta została zaostrzona.

Badanie komunikacji drogą e-mailową przebiegło analogicznie do roku poprzedniego. Oddzielnie przeprowadzono badanie korespondencji w języku polskim oraz w języku angielskim – oba wg analogicznej metodyki. Dla każdego badania przygotowano kilka różnych scenariuszy oraz powiązanych z nimi zapytań email. Różne scenariusze miały na celu zwiększyć maskowanie badania. Pomimo, że zapytania miały różne treści i przedstawiały różne sytuacje – każde zawierało w sobie pytania sprawdzające analogiczne aspekty odpowiedzi ze strony Urzędów. Badanie oceniało więc kwestie związane z czasem odpowiedzi (wg przedstawionych wcześniej w tym rozdziale założeń), związane z wartością merytoryczną odpowiedzi (o które w treści maila pytał interesant: 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) oraz związane z jakością odpowiedzi (o które interesant wprost w treści zapytania nie pytał: czy Urząd zawarł zachętę do osobistego kontaktu lub zadawania dalszych pytań, czy urzędnik zawarł w wiadomości pełne dane kontaktowe). W przypadku danych kontaktowych kryterium były takie dane kontaktowe, 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 musi pozostać jedynie do wglądu Zespołu Badawczego oraz Opiekunów Naukowych.

W porównaniu do ubiegłych lat sposób doboru kryteriów oceny OWI oraz komunikacji e-mailowej pozostał niezmienny – był oparty o identyczne, w opinii Zespołu kluczowe założenia: **istotność, mierzalność i łatwość oceny odpowiedzi.**

Istotność w niniejszym kontekście rozumiana jest jako użyteczność danego aspektu z punktu widzenia potencjalnego inwestora/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.

Mierzalność oznacza, że badaniu podlegały jedynie kategorie możliwe do miarodajnej i wiarygodnej oceny, które bezpośrednio dotyczą efektów działań podejmowanych przez władze danej gminy.

Łatwość oceny odpowiedzi oznacza taki zestaw pytań, które Zespół Badawczy mógł w jak najbardziej jednoznaczny i obiektywny sposób ocenić, równocześnie biorąc pod uwagę możliwości Zespołu oraz uwarunkowania techniczne. Z niniejszego założenia wynika zastosowanie kryteriów zero-jedynkowych, pozwalają one bowiem na ocenę sprawdzanych w badaniu jakościowych aspektów, która spełnia powyższe założenia.

Poniższa lista prezentuje zestaw kategorii ocenianych w tegorocznym badaniu:

1. Czy strona jest dobrze pozycjonowana?
2. Czy gmina posiada swój brand? (Logotyp lub/oraz hasło promujące gminę)
3. Czy gmina posiada swój profil na jakimś serwisie społecznościowym? [ikona na stronie głównej]?
4. Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?
5. Czy na stronie jest adres e-mail?
6. Czy strona posiada "mapę serwisu" na stronie głównej?
7. Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?
8. Czy na stronie znajdują się Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego?
9. Czy w przypadku braku MPZP na stronie znajdują się Studium Zagospodarowania Przestrzennego?
10. Czy Studium lub MPZP posiada grafikę / mapę?
11. Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży?
12. Czy informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży posiada zdjęcia/mapę?
13. Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria „dla inwestora/przedsiębiorcy”?
14. Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących lub możliwość powiększenia czcionki?
15. Czy istnieje wersja anglojęzyczna?
16. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?
17. Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?
18. Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?
19. Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?
20. Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?
21. Czy na stronie podany jest kontakt do Project Managera?

22. Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach?
23. Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?
24. Czy witryna jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni?
25. Czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?
26. Czy strona jest bezpieczna?

Dodatkowo w arkuszu oceny w pytaniach otwartych badacze mogli opisać zidentyfikowane dobre praktyki i rozwiązania oraz umieścić komentarze do oceny. Otwarte pytania nie były jednak wykorzystywane do wyznaczenia Rankingu.

Badanie mailowe przeprowadzono z wykorzystaniem różnych domen i różnych zapytań. Jednakże w przypadku każdego z nich (dla wersji polskiej oraz angielskiej) sprawdzono następujące kryteria:

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

1. Czas odpowiedzi
2. Pytanie o wsparcie w zakresie wymaganych przy zakładaniu działalności gospodarczej formalności;
3. Pytanie dotyczące możliwości do wynajęcia lub zakupu lokali i nieruchomości;
4. Pytanie dotyczące instytucji i programów wspierających zakładane przedsiębiorstwa;
5. Pytanie dotyczące opinii urzędnika – pozwalające przedsiębiorcy lepiej ocenić lokalny rynek.
6. Czy urzędnik zachęcił do osobistego spotkania w gminie lub zadania dodatkowych pytań?
7. Czy mail zawierał pełne dane kontaktowe urzędnika? (imię, nazwisko, numer telefonu/adres e-mail, nazwę urzędu)?

Ocena przeprowadzona została zero-jedynkowo. Oceniono, czy urzędnik odniósł się do każdej z kategorii w sposób realnie dostarczający pytającemu nowych informacji. Oznacza to, że nie były punktowane odpowiedzi w których urzędnik jedynie odsyłał interesanta do innych podmiotów lub komórek Urzędu. Nie były też punktowane odpowiedzi, które poruszyły dany temat, ale nie zawierały wartościowych informacji. Pytanie dotyczące czasu punktowane był wg czasu wyznaczonego tak, jak wcześniej przedstawiono w tym rozdziale. 3 punkty przyznawano dla odpowiedzi udzielonych do 3 dni od spodziewanej chwili odczytania, 2 punkty za odpowiedź do 7 dni, a 1 punkt za odpowiedź do 14 dni. Przyznawano 0 punktów gminom, które nie odpowiedziały lub które odpowiedziały po wyznaczonym terminie.

Podsumowanie

Metodyka badania w edycji w 2017/18 była analogiczna do edycji ubiegłorocznej, uległa jedynie niewielkiej zmianie. Do Badania zakwalifikowane gminy klas A i B wg Rankingu Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. W tegorocznym badaniu było to 658 gmin, o 10 gmin więcej niż rok temu. Gminy te zostały ocenione w trzech obszarach – Oficjalnej Witrynie Internetowej, mailingu w języku polskim oraz mailingu w języku angielskim.

Najbardziej obiektywne binarne kryteria oceny OWI oraz wyniki oceny obu wersji językowych mailingu posłużyły do wyznaczenia Rankingu gmin. Wszystkie części weszły do rankingu z równymi wagami – finalny 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 badania takich gmin było pięć.

Podobnie, jak rok temu zidentyfikowano dobre praktyki wśród badanych gmin. Zostały one zaprezentowane w osobnym rozdziale wraz z obrazującymi je przykładami i ilustracjami. Praktyki te przygotowane zostały w oparciu o informacje zebrane w toku tegorocznego badania, są więc to rozwiązania aktualnie stosowane w jednostkach samorządu terytorialnego.

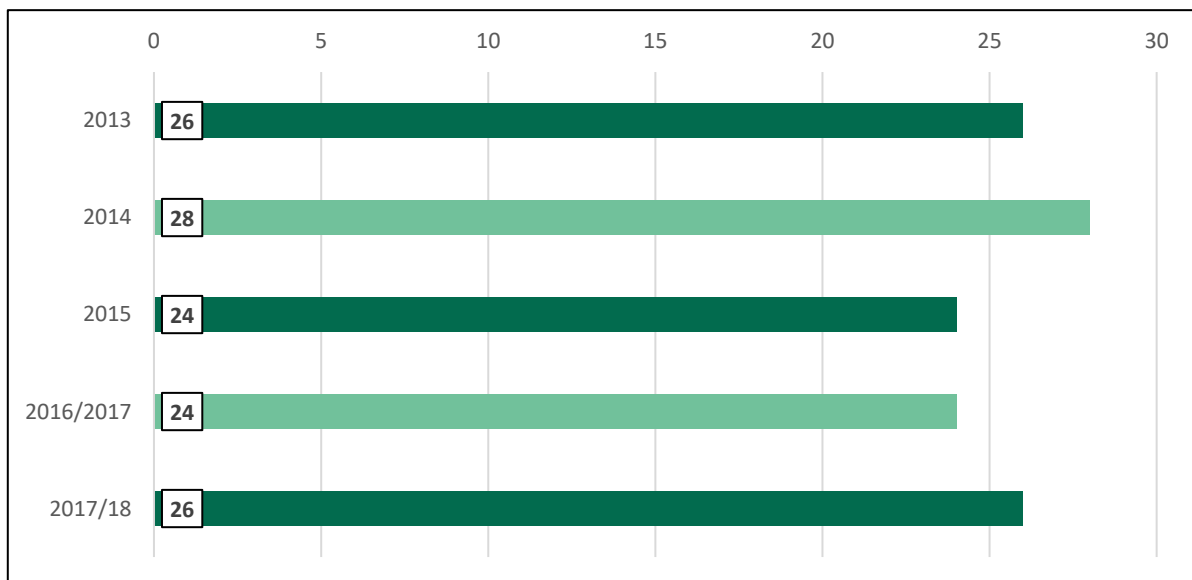
2. Ocena witryn internetowych

Agata Iwasiuk, Ewa Rutkowska

Część badania dotycząca oceny oficjalnych witryn internetowych gmin przeprowadzona przez Zespół Badawczy wskazuje na istotną rolę stron internetowych w dobie XXI wieku. Przede wszystkim jest to ważny element komunikacji Urzędu Gminy z otoczeniem, który działa jak łącznik pomiędzy potencjalnym inwestorem, mieszkańcem bądź turystą a daną placówką. Stanowi on często pierwszy kontakt danego użytkownika z gminą oraz prowadzi do wyrobienia sobie wstępnej opinii o danej gminie.

W myśl zasady: „Jak Cię widzą, tak Cię piszą” strona internetowa stanowi wirtualną wizytówkę gminy i cenne źródło informacji. Atrakcyjna wizualnie, dobrze zorganizowana i pełna istotnych treści – ciekawi i zachęca do inwestowania w danym regionie. Nieuporządkowana czy chaotyczna, zawierająca braki w informacjach stanowi przykład straconej szansy na promocję gminy. Dlatego też niezmiernie istotne jest jej właściwe przygotowanie i koncepcja. W szczególności należy zwrócić uwagę na układ, treść oraz wygląd strony. Tok przeprowadzanych badań w ubiegłych latach, umożliwił Zespołowi Badawczemu wyselekcjonowanie grupy maksymalnie obiektywnych i miarodajnych kryteriów oceny, mających na celu zbadanie kompleksowej przydatności witryny, głównie pod kątem potencjalnego inwestora. Niniejszy rozdział przedstawi szczegółowe wyniki tej części badania oraz ich podsumowanie.

Wykres 7. Liczba badanych kryteriów w edycjach 2013, 2014, 2015, 2016/2018 oraz 2017/18.



Źródło: Opracowanie własne.

Wyniki oceny witryn internetowych w badanych gminach

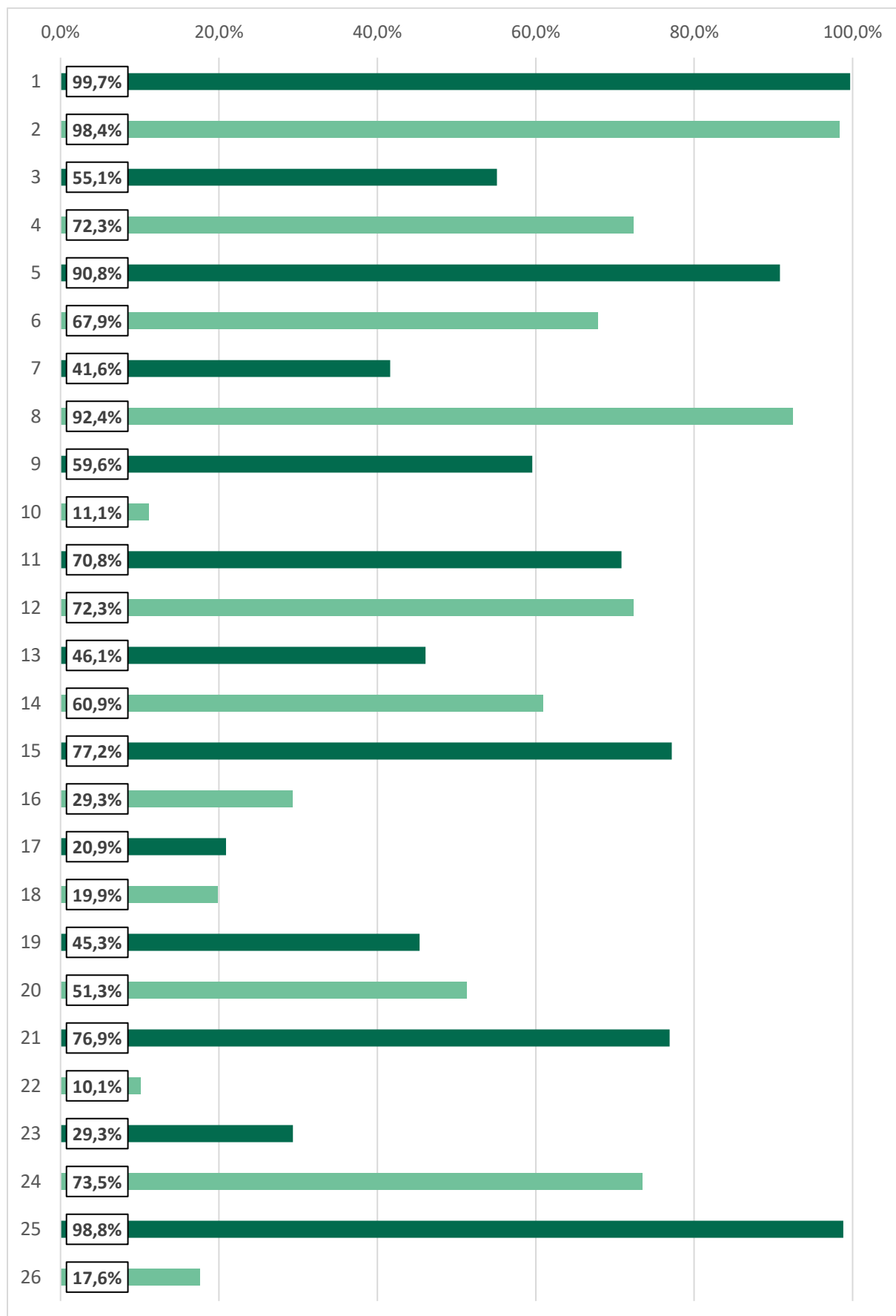
W celu zachowania porównywalności otrzymanych wyników i obserwacji zmian, ocena została przeprowadzona w sposób analogiczny do zeszłorocznych badań. Badanie zostało przeprowadzone na podstawie 24 uniwersalnych kryteriów, które zdaniem Zespołu powinna spełniać modelowa gmina. Ich spełnienie decydowało o ocenie witryny internetowej i ilości przypisanej jej punktów. Następnie otrzymane wyniki zestawiono z badaniami z ubiegłych lat. Rozdział zatytułowany „Rozszerzone rekomendacje” zawiera szerszy opis badań, rekomendowane rozwiązania, ich znaczenie dla funkcjonowania gminy i sposoby implementacji.

Wykres 8 przedstawia wyniki dla obydwu klas (klasy A i B), natomiast Wykres 9 obrazuje otrzymane rezultaty z podziałem na dwie klasy atrakcyjności inwestycyjnej gminy. Wykres 3 zawiera zestawienie wyników z poprzedniej i obecnej edycji badania. Tabela prezentuje zebrane dane dotyczące dostępnych wersji językowych stron internetowych i ich jakości.

Wykres 8, Wykres 9, Wykres 10 - legenda:

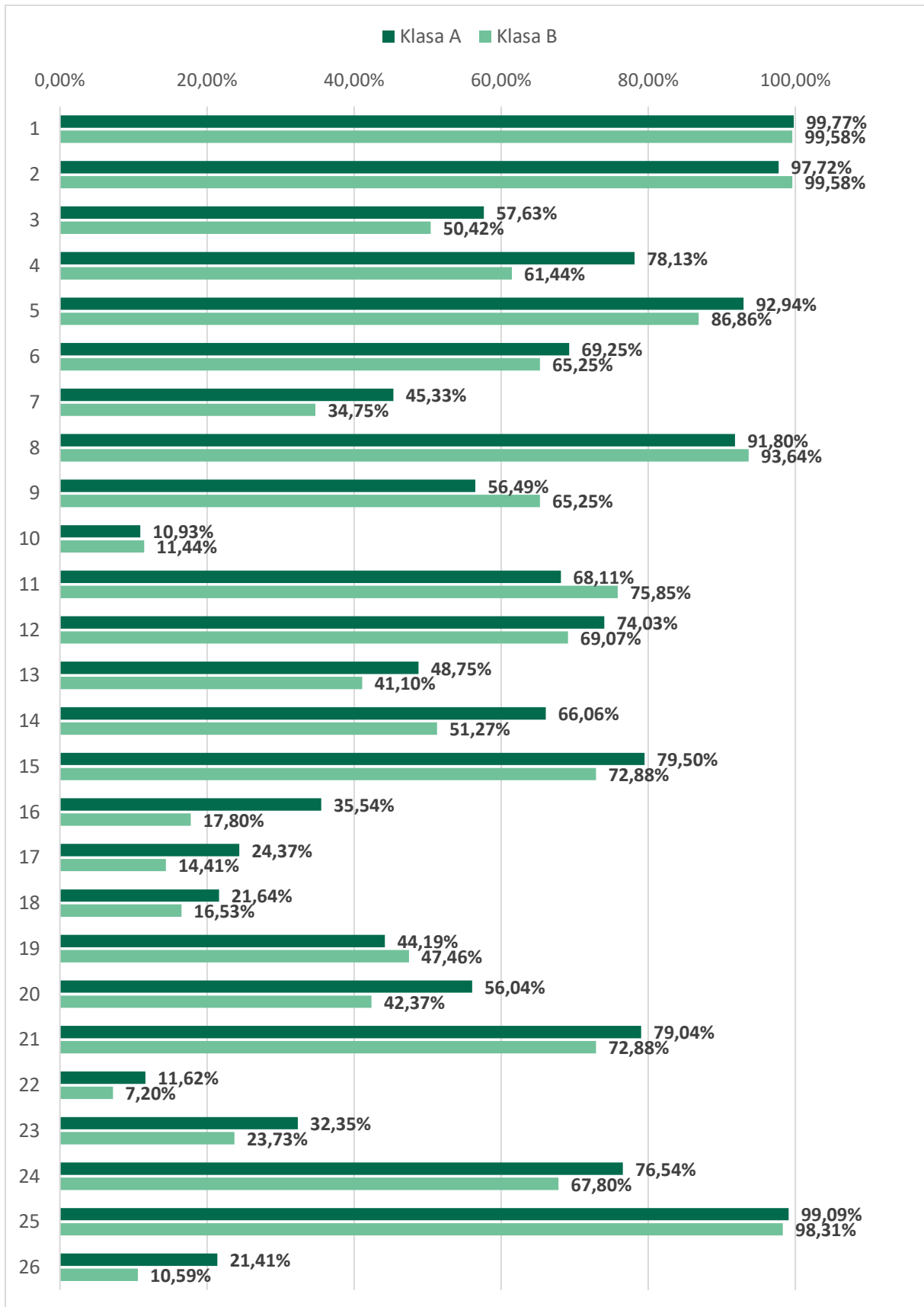
1. Czy strona jest bezpieczna?
2. Czy strona jest dobrze pozycjonowana?
3. Czy gmina posiada swój brand? (Logotyp lub/oraz hasło promujące gminę)
4. Czy gmina posiada swój profil na jakimś serwisie społecznościowym? [ikona na stronie głównej]
5. Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?
6. Czy na stronie jest adres e-mail?
7. Czy strona posiada "mapę serwisu" na stronie głównej?
8. Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?
9. Czy na stronie znajdują się Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego?
10. Czy w przypadku braku MPZP na stronie znajdują się Studium Zagospodarowania Przestrzennego?
11. Czy Studium lub MPZP posiada grafikę / mapę?
12. Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży?
13. Czy informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży posiada zdjęcia/mapę?
14. Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria „dla inwestora/przedsiębiorcy”?
15. Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących lub możliwość powiększenia czcionki?
16. Czy istnieje wersja anglojęzyczna?
17. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?
18. Czy na stronie znajduje się poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” lub coś podobnego (np. film instruktażowy)?
19. Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?
20. Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?
21. Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?
22. Czy na stronie podany jest kontakt do Project Managera?
23. Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach?
24. Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?
25. Czy witryna jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni?
26. Czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?

Wykres 8. Ocena witryn internetowych łącznie dla gmin klasy A oraz B (2017/18).



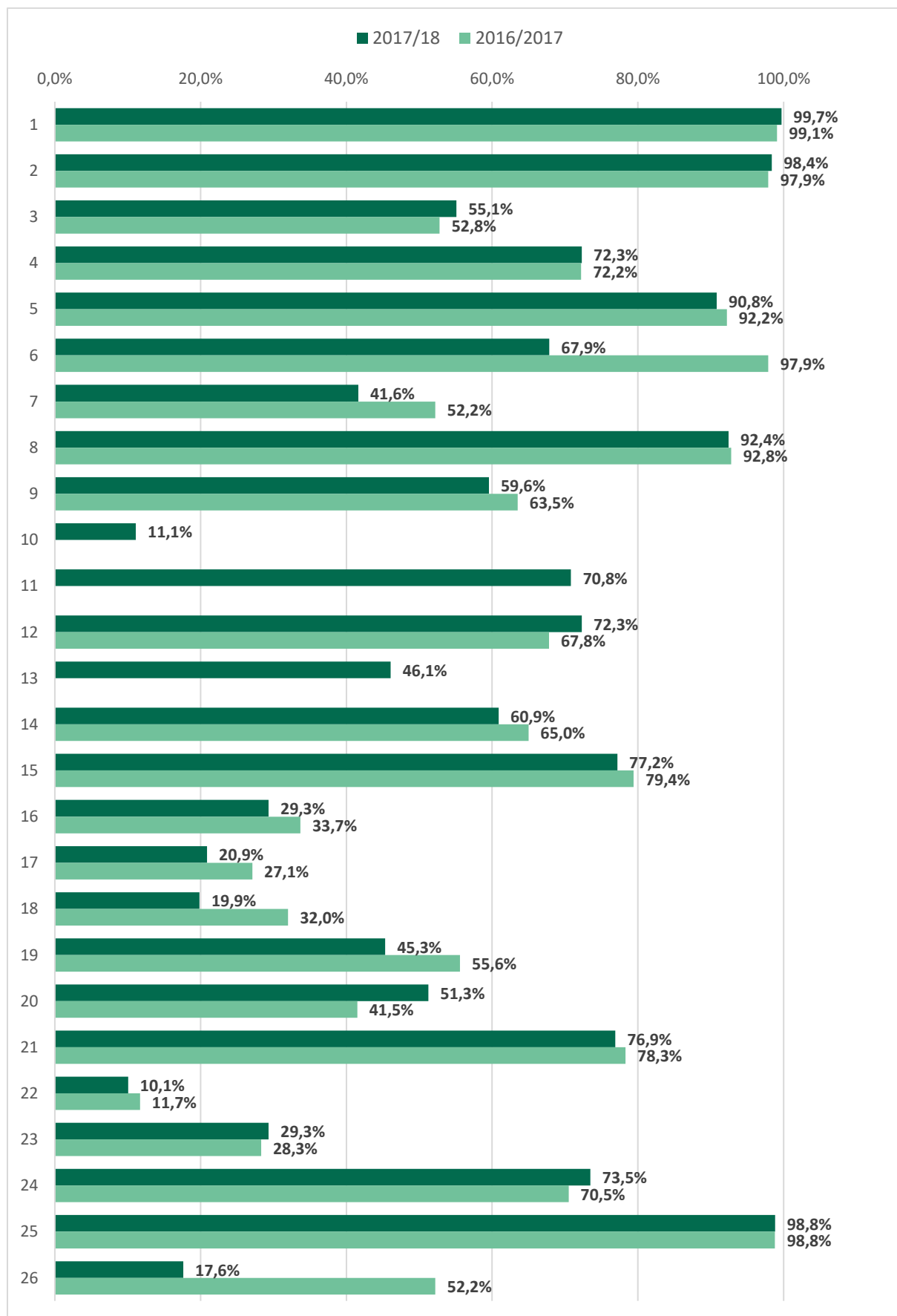
Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania „Gmina na 5!”, edycja 2017/18.

Wykres 9. Ocena witryn internetowych z podziałem na klasy A oraz B (2017/18).



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania „Gmina na 5!”, edycja 2017/18.

Wykres 10. Porównanie oceny witryn internetowych w edycji 2016/2017 z edycją 2017/18.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania „Gmina na 5!”, edycja 2017/18.

Pierwsze kryterium dotyczyło bezpieczeństwa stron internetowych tj. braku obecności złośliwego kodu mogącego zainfekować komputer użytkownika. Do badania wykorzystano 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 przerywania badania i niewykonania dalszej oceny kolejnych elementów danej witryny.

Kryterium spełniło łącznie 673 gmin (99,70%). Wynik tegorocznego badania jest porównywalny z wynikiem osiągniętym w edycji 2016 i 2015, gdzie kryterium spełniło odpowiednio 99,1% i 99,9% gmin i jest lepszy niż w edycji 2014- 98,5%. Wśród gmin, które spełniły to kryterium w każdej kategorii, zarówno A jak i B, tylko jedna gmina nie posiadała bezpiecznej strony. Wyniki badania są satysfakcjonujące dla obydwu klas gmin, jednak jest to bardzo podstawowe i jednoznaczne kryterium, którego powinno być spełnione w 100%.

Drugie kryterium miało na celu sprawdzenie, czy oficjalna strona internetowa gminy jest dobrze pozycjonowana. Zostało ono spełnione, jeżeli po wpisaniu w wyszukiwarce nazwy gminy odnośnik do oficjalnego serwisu Urzędu Gminy pojawiał się na pierwszej stronie wyników wyszukiwania. W wielu przypadkach użytkownicy korzystają z wyszukiwarek, aby znaleźć informacje na dany temat, ale najważniejszym i najbardziej wiarygodnym źródłem informacji o gminie jest jej oficjalna strona internetowa. Dotarcie do niej gwarantuje wyłącznie wysoka pozycja na liście wyszukiwań, szczególnie w przypadku nieznanego adresu internetowego witryny. Ze względu na powszechne występowanie i popularność wyszukiwarki Google, została ona wykorzystana w badaniu. Podane kryterium spełniło ponad 99,7% badanych gmin, co stanowi wyższy o ponad 2 p.p. wynik niż w dwóch poprzednich edycjach badania. W 2016 roku wyniósł on 97,9%, a w 2015 97,3%. Na dany wynik składa się 429 gmin klasy A (97,72% gmin klasy A ogółem) oraz 235 klasy B (99,58% gmin klasy B ogółem). Otrzymane wyniki wskazują na znaczną poprawę pozycjonowania oficjalnych stron internetowych gmin, co stanowi niezbędną pomoc dla osób zainteresowanych wyszukiwaniem informacji o gminie.

Trzecie pytanie pozwoliło na zbadanie czy gmina posiada swój brand. Logotyp i hasło pełnią funkcję promocyjną. Często stanowią graficzne odwzorowanie zasobów oferowanych przez gminę lub jej głównej atrakcji turystycznej. Jednocześnie wskazuje, na jakich użytkowników i jakie aktywności ukierunkowane są działania gminy, zatem czy skierowane są do turystów, mieszkańców czy też inwestorów. W 2018 roku własny logotyp i/lub hasło ma 55,11% gmin, natomiast w 2017 pozytywnym wynikiem charakteryzowało się 52,8% gmin. W tej kategorii przewagę uzyskują gminy klasy A, spośród których 57,63% spełniło to kryterium, w porównaniu do 50,42% gmin klasy B, ale to w przypadku gmin klasy B nastąpiła znaczna poprawa od poprzedniego roku o około 7 p.p. z 43,7%.

Podobny charakter miało kolejne kryterium, które badało, czy gmina posiada profil w mediach społecznościowych i odzwierciedla jego istnienie na swojej oficjalnej witrynie. Jeśli na głównej stronie brakowało odnośnika do portalu społecznościowego, punkt nie mógł zostać przyznany. Postawione pytanie weryfikuje stopień otwartości gminy na nowoczesne narzędzia promocji i komunikacji. Udostępnianie informacji na portalach społecznościowych to nisko kosztowy, a zarazem najbardziej skuteczny środek promocji i wzbudzenia zainteresowania. Ponad 72,3% gmin spełniło dane kryterium, a wynik jest bardzo zbliżony do wyniku z roku ubiegłego, który wynosił 72,2%. Swój profil na portalu społecznościowym posiada około 18% więcej gmin A niż gmin B.

Zgodnie z punktami piątym i szóstym zbadano, czy dane kontaktowe urzędu znajdują się w miejscu łatwym do odnalezienia i czy podany został adres email. Stanowią one jeden z najważniejszych i najczęściej poszukiwanych elementów witryny. Usytuowanie ich na stronie głównej w widocznym miejscu pozwala na oszczędność czasu użytkownikom w próbie uzyskania kontaktu z Urzędem. W tej edycji badania, identycznie jak w poprzedniej, 618 gmin spełniło kryterium zawarcia danych w miejscu łatwym do odnalezienia, wśród nich znalazło się 408 gmin klasy A i 205 gmin klasy B. Zdecydowanie mniej gmin udostępniła w danych kontaktowych adres email, bo jedynie 458 gmin.

Kolejne kryterium pozwoliło na sprawdzenie, czy dany portal posiada „mapę serwisu” na stronie głównej. Narzędzie to staje się bardzo pomocne przy poszukiwaniu konkretnych informacji, gdy witryna jest bardzo rozbudowana. Korzystanie ze strony internetowej ułatwiają także wyszukiwarka, odrębne zakładki, czytelny układ, ale mapa serwisu umożliwia na szybkie odnalezienie

poszukiwanych danych i rozeznaniu, czy w ogóle zostały umieszczone na stronie. Nie zwraca również wielu niepotrzebnych wyników, jak to ma miejsce w większości przypadków przy korzystaniu z wyszukiwarki. Mapę serwisu na swojej oficjalnej witrynie posiada 281 gmin, co stanowi bardzo znaczny spadek w porównaniu do roku poprzedniego, kiedy to kryterium spełniło łącznie 347 gmin (52,2%), a wśród nich 238 gmin klasy A (54,6%) i 109 gmin klasy B (47,6%).

Interesariusze są zainteresowani bezpośrednim kontaktem z Urzędem, dlatego informacja o godzinach pracy Urzędu Gminy stanowi bazowy element oficjalnej witryny internetowej. Nierzadko towarzyszy on danym kontaktowym. W 92,44% badanych stron internetowych to kryterium zostało spełnione, co oznacza, że w 624 gminy zawarto co stanowi porównywalny wynik do poprzednich edycji badania (w 2016 617 gmin). Niezbędne dane muszą uzupełnić 36 gminy klasy A i 15 gmin klasy B.

Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego to uchwała rady gminy stanowiąca podstawę dla planowania przeznaczenia danego terenu i warunków jego zagospodarowania. Inwestorom wskazuje potencjalne miejsce do inwestycji. Potencjalnym mieszkańcom za to miejsce zamieszkania. MPZP może być przedstawiony w postaci tekstowej w formie uchwały bądź w postaci graficznej przy wykorzystaniu interaktywnych narzędzi, takich jak Geoportal albo SIP – System Informacji Przestrzennej. MPZP w formie uchwały udostępniło na swoich stronach internetowych 59,56% gmin, natomiast w postaci graficznej 70,81% gmin. Zatem więcej gmin korzysta z możliwości wizualizacji MPZP. W badaniu z ubiegłego roku kryterium zamieszczenia treści MPZP spełniło o 20 gmin więcej. W dużej mierze zależy to od samego uchwalenia planu zagospodarowania przestrzennego, choć w przypadku braku całości MPZP istnieje opcja udostępnienia jego części. W tegorocznym badaniu dodatkowo sprawdzono jaka część gmin, wśród tych nieposiadających MPZP, posiada przynajmniej Studium Uwarunkowań i Kierunków Zagospodarowania Przestrzennego.

Na podobnej zasadzie skonstruowane zostało kolejne kryterium. Badało ono występowanie na oficjalnych witrynach gmin informacji o wolnych terenach inwestycyjnych, działkach lub nieruchomościach i ich ilustracji w formacie graficznym. Dla potencjalnych inwestorów to kluczowy aspekt przy planowaniu lokalizacji dla swoich inwestycji. Dane o możliwym umiejscowieniu swojego przedsięwzięcia inwestor znajdzie na stronach internetowych 488 gmin, natomiast załączone zdjęcie lub mapę na witrynach 311 gmin. W głównej mierze to kryterium spełniają gminy klasy A (325 gmin), bo aż około dwa razy więcej niż gmin klasy B (163 gminy). Nastąpiła znaczna poprawa od poprzedniego roku, kiedy takie informacje można było odnaleźć na stronach 451 gmin.

Sposób, w jaki gminy podchodzą do zwiększania swojej atrakcyjności inwestycyjnej i stosunek, jaki wyrażają wobec potencjalnych inwestorów często można zauważyć od razu po załadowaniu strony internetowej urzędu gminy. Bowiern wskazuje na to występowanie jednego, bardzo znaczącego elementu – odrębnej zakładki „dla inwestora/przedsiębiorcy” lub „dla biznesu”. Odpowiednia koncepcja i rozplanowanie informacji pozwalają na wyselekcjonowanie odpowiednich danych potrzebnych określonym użytkownikom, oszczędność czasu i uniknięcie natłoku informacji. Na segregację informacji na swoich oficjalnych witrynach ze względu na poszczególne grupy docelowe zdecydowało się 60,89% gmin. W tej kategorii zauważalne jest znaczne pogorszenie w stosunku do poprzednich edycji, ponieważ w 2017 pozytywny wynik odnotowało 65% gmin. Obecność zakładki „dla inwestora” spadła rok do roku zarówno w grupie gmin klasy A jak i B (w gminach klasy A z 299 w 2017 do 290 w 2018, w gminach klasy B z 133 w 2017 do 121 w 2018).

Pytanie piętnaste umożliwiło sprawdzenie udogodnień, jakie gminy wprowadzają dla osób niedowidzących. Na oficjalnej witrynie gminy w widocznym i łatwym do odnalezienia miejscu powinny znajdować się funkcje powiększania czcionki bądź zastosowania wersji kontrastowej. Kryterium spełniło jedynie 77,19% gmin, w tym 79,5% gmin klasy A i 72,88% gmin klasy B. Ponownie prezentowany wynik jest niższy niż z poprzedniej edycji badania, kiedy wyniósł 79,4%. Oznacza to, że strony internetowe 154 gmin nadal nie są dostatecznie dostępne dla osób słabowidzących, choć takie udogodnienia powinny być standardem, a występujące braki powinny być eliminowane.

Kolejne kryteria badały dostępność i jakość udostępnionych wersji językowych stron internetowych gmin. Kryterium oceniono według trzystopniowej skali ocen: pełna wersja językowa (treść w języku polskim i angielskim jest porównywalna), niepełna wersja językowa, (wersja w języku polskim jest obszerniejsza) oraz wersja językowa niskiej jakości. W badaniu nie zaliczano tego

(ani następnego) kryterium w przypadku wersji obcojęzycznych wykorzystujących automatyczne skrypty tłumaczące, np. translator Google. Narzędzia te są obecnie powszechne, często wbudowane w przeglądarkę użytkownika - natomiast wyniki automatycznego tłumaczenia mogą być nieprecyzyjne, a w skrajnych przypadkach nawet wprowadzające w błąd.

Najpierw badano istnienie wersji anglojęzycznej strony. Strona w pełnej wersji językowej wystąpiła tylko w 8,5% przypadków, w niepełnej w 14,81%, zaś występowanie anglojęzycznej wersji, ale w niskiej jakości charakteryzowało się 6,07% badanych witryn. Pełna wersja zakładała tłumaczenie całego serwisu internetowego łącznie z treścią poszczególnych zakładek. W niepełnej wersji językowej tylko niektóre zakładki zawierały przetłumaczoną treść. W wielu przypadkach gminy opierają się na automatycznym tłumaczeniu dokonanym za pomocą Google Translate, co nie stanowi wiarygodnego źródła informacji, ponieważ często jest nieskładne i zawiera błędy.

W 2016 pełną wersję posiadało 110 gmin (16,5%), w tym 94 gmin klasy A (21,6%) oraz 16 gmin klasy B (7,0%), natomiast wersję strony po angielsku z niepełną treścią posiadało 114 gmin (17,1%), w tym 87 gmin klasy A (20,0%) i 27 klasy B (11,8%). W każdej opcji nastąpił spadek, co może świadczyć o upowszechnieniu się wykorzystywania przez gminy automatycznych, który w badaniu nie były punktowane. Zmiana może też wynikać z bardziej selektywnego wyboru treści tłumaczonych.

Tabela 4. Wyniki badania w obszarze wersji obcojęzycznych (2016/2017).

Anglojęzyczne wersje językowe				Inne niż anglojęzyczne wersje językowe			
Klasa	Wersja	Liczba gmin	%	Klasa	Wersja	Liczba gmin	%
A	Pełna	51	11,62%	A	Pełna	27	6,15%
	Niepełna	81	18,45%		Niepełna	55	12,53%
	Niska jakość	24	5,47%		Niska jakość	25	5,69%
	Brak	283	64,46%		Brak	332	75,63%
	Gmin ogółem	439	100,00%		Gmin ogółem	439	100,00%
	Pełna, niepełna i niska jakość	156	35,54%		Pełna, niepełna i niska jakość	107	24,37%
B	Pełna	6	2,54%	B	Pełna	5	2,12%
	Niepełna	19	8,05%		Niepełna	16	6,78%
	Niska jakość	17	7,20%		Niska jakość	13	5,51%
	Brak	194	82,21%		Brak	202	85,59%
	Gmin ogółem	236	100,00%		Gmin ogółem	236	100,00%
	Pełna, niepełna i niska jakość	42	17,79%		Pełna, niepełna i niska jakość	34	14,41%
A+B	Pełna	57	8,44%	A+B	Pełna	32	4,74%
	Niepełna	100	14,81%		Niepełna	71	10,52%
	Niska jakość	41	6,07%		Niska jakość	38	5,63%
	Brak	477	70,68%		Brak	534	79,11%
	Gmin ogółem	675	100,00%		Gmin ogółem	675	100,00%
	Pełna, niepełna i niska jakość	198	29,32%		Pełna, niepełna i niska jakość	141	20,89%

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badania „Gmina na 5!”, edycja 2016/2017.

Kolejne kryterium obejmowało zbadanie, czy występuje inna niż angielska wersja językowa. Według badaczy, specyficzne uwarunkowania gmin, takie jak przygraniczne położenie bądź rozwinięty sektor turystyczny, mogą wpływać na ich występowanie. Kryterium zostało ocenione analogicznie do poprzedniego: pełna wersja językowa (treść w języku polskim i obcym jest porównywalna), niepełna wersja językowa (wersja w języku polskim jest obszerniejsza), słaba jakość treści (tłumaczenie jest niepełne, tzn. przeplatają się polskie i obce wyrazy i zdania w języku obcym) oraz brak wersji językowej.

W tegorocznej edycji badania pełną wersję językową posiadało 32 gminy (4,74%), w tym 27 (6,15%) gmin klasy A i 5 (2,12%) gmin klasy B. Jest to drastyczny spadek względem poprzednich edycji badania. W edycji z 2016 pełna wersja była dostępna na witrynach 79 gmin (11,9%) z czego 66 gmin klasy A (15,1%) i 13 gmin klasy B (5,7%). Natomiast edycja z 2015 roku mogła pochwalić się 150 takimi gminami (22,3%) - 101 gmin klasy A (23,7%) oraz 49 gmin klasy B (19,9%). W edycji z 2014 roku pełną wersję posiadało 116 gmin (17,7%), w tym 73 gminy klasy A (17,9%) oraz 43 gminy klasy B (17,4%). Choć z roku na rok negatywna zmiana dokonała się w większym stopniu w gminach klasy B, w tegorocznej edycji nastąpiło ujednoczenie tempa zmian z kategorią gmin klasy A (około 2,5 krotny spadek w obu kategoriach). Zatem ogólny spadek tegorocznych wyników jest 3 razy gorszy dla gmin kategorii A i ponad 4 razy gorszy dla gmin kategorii B, niż w roku 2014. Tą negatywną zmianę w głównej mierze można przypisać upowszechnieniem się wykorzystywania przez gminy automatycznych tłumaczy. Niestety jest to narzędzie nieadekwatne i nie podlega ocenie.

Komentarz metodologiczny (P. Kasprowicz):

Kwestię języków należy również wyjaśnić w kwestii pewnej zmiany metodologicznej. W ubiegłorocznych edycjach obecność języków oceniano w trzech kategoriach: „pełna wersja”, „częściowe tłumaczenie” oraz „brak tłumaczenia”. W tegorocznej edycji wprowadzono dodatkową kategorię „niska jakość” wobec stron, których jakość i kompletność tłumaczenia nie była wysoka. Różnica między „niepełnym tłumaczeniem” a tłumaczeniem „niskiej jakości” polegała w głównej mierze na tym, że „niepełna treść” odnosiła się do sytuacji, gdy badacz ocenił, że treści zostały w świadomy i intencjonalny sposób wybrane – przykładowo: przetłumaczono jedynie zakładkę dla inwestorów. Tłumaczenie „niskiej jakości” natomiast oznaczało strony, gdzie tłumaczenie jest niekompletne w sposób nieintencjonalny i przypadkowy, np. gdy treści polsko- i anglojęzyczne są na stronie przemieszane w sposób losowy. Kryterium to stanowi pewne uściślenie i zaostrzenie kryterium – stąd mogło również wpłynąć na pewne pogorszenie rezultatów. Jednakże zwrócić należy uwagę, że główny „przepływ ocen” do nowej kategorii „tłumaczenie niskiej jakości” powinien nastąpić raczej z dawnych kategorii „częściowe tłumaczenie” i „brak tłumaczenia”, aniżeli z kategorii „pełna wersja językowa”. Bowiem w poprzednich edycjach wymagała ona, by strona była przetłumaczona w sposób pełny i charakteryzujący się wysoką jakością. Wyjaśnienie tegorocznego spadku nie jest do końca jednoznaczne co do przyczyny (nie była ona analizowana w badaniu), należy jednak mieć powyższe zastrzeżenia na uwadze przed wyciąganiem nadmiernie pochopnych wniosków oraz formułowaniem opinii.

W osiemnastym kryterium zbadano, czy gmina posiada poradnik „Jak założyć przedsiębiorstwo?” (np. film instruktażowy). Jest to element kluczowy dla przyszłych przedsiębiorców, stanowiący podstawową pomoc i źródło informacji w pierwszych krokach zakładania działalności gospodarczej. Służy on także wpieraniu rozwoju postaw przedsiębiorczości.

Kryterium łącznie spełniło 134 gminy (19, 85%). W roku ubiegłym - 213 gminy (32,0%). Był to wynik podobny do wyniku z 2016, kiedy kryterium spełniło 223 gmin (33,1%) Wynik tegorocznego badania jest podobny w porównaniu z wynikiem z edycji 2014, gdzie kryterium spełniło 19,51% gmin, niestety znacznie pogorszył się do ubiegłych dwóch edycji badania.

Wśród gmin spełniających kryterium 95 gmin to kategoria gmin A, natomiast 34 - kategoria B. Jest to odpowiednio 21,64% i 16,53%. Na podstawie tego odchylenia można zaobserwować różną

atrakcyjność inwestycyjną tych klas. Gminy klasy A ze względu na swoją silniejszą pozycję mają lepszy wynik w tej kategorii. Posiadają bowiem odpowiednie zasoby do stworzenia poradnika, a także mogą pozwolić sobie na zebranie rozproszonej wiedzy, która potrzebna jest do odpowiedniego ujęcia złożoność procedur prowadzących do założenia firmy. Należy jednak podkreślić wagę zewnętrznych poradników, do których odsyłać mogą gminy, redukując tym samym koszty wytworzenia takiego poradnika.

Kolejne kryterium badało, czy strona umożliwia wgląd do spisu lokalnych firm działających na terenie gminy. Spis lokalnych przedsiębiorców, jest ważny według badaczy, ponieważ dostarcza istotnych informacji na temat rynku danej gminy- wyłania również potencjalnych konkurentów lub przyszłych możliwych partnerów. Znajomość lokalnej specyfiki rynku jest natomiast nie tylko zachętą dla inwestorów, ale także przydatnym ułatwieniem dla lokalnych przedsiębiorców oraz innych podmiotów.

Kryterium zostało spełnione łącznie przez 306 (45,33%) gmin. Wśród gmin kategorii A - 194 (44,19%), natomiast wśród gmin kategorii B – 112 (47,46%) gmin. W 2016 roku łącznie przez 370 gminy (55,9%), w tym 240 (55,1%) gmin klasy A i 130 (56,8%) gmin klasy B. Choć następuje wyraźna tendencja spadkowa, to jednak ciekawym zjawiskiem jest poprawiająca się sytuacja gmin klasy B. Jeszcze w 2015 kryterium spełniło 59,5% gmin klasy A i 48,4% gmin klasy B, natomiast obecnie występuje przewaga o ponad 3 punkty procentowe gmin kategorii B. Jest to zjawisko niezwykle ciekawe i warte dalszego zbadania.

Za pomocą dwudziestego kryterium zbadano czy na stronie znajduje się lista instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości (np. zrzeszeń i stowarzyszeń przedsiębiorców oraz instytucji doradczych). Lista ta ma na celu odciążyć działalność gminy w kwestiach zapewnienia pomocy potencjalnym przedsiębiorcom w zakresie prowadzenia własnej działalności gospodarczej, a także wskazać wyspecjalizowane jednostki świadczące takową pomoc. Kryterium spełniło łącznie 346 gmin (51,26%). Wynik tegorocznego badania jest lepszy w porównaniu z wynikiem z edycji 2016- 276 gmin (41,5%) i wyraźnie lepszy od wyników w poprzednich latach, kiedy kryterium spełniło 37,0% gmin w 2015 i 27,4% gmin w 2014.

Wśród gmin spełniających kryterium w edycji 2017 znalazło się 246 gmin klasy A (56,04%) oraz 100 gmin klasy B (42,37%). Choć różnica pomiędzy klasami gmin wynosi ponad 13 punktów procentowych, to sytuacja gmin uległa znacznej poprawie w porównaniu do lat ubiegłych. Ze względu na nisko kosztowość tego kryterium kwestie finansowe gmin nie stanowią odpowiedniego wyjaśnienia tego zjawiska. Jednakże może ono wynikać z różnorodnej postawy gmin klas A i B do zarządzania gminą oraz roli Urzędu w tym procesie.

Dwudzieste pierwsze i dwudzieste drugie kryterium badały dwa aspekty. Pierwszy dotyczył podania struktury organizacyjnej wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów, drugi - stanowiska i kontaktu Project Managera.

Struktura organizacyjna jest ważną informacją wykorzystywaną przez interesariuszy, dzięki której wiedzą do kogo skierować się z daną sprawą lub zapytaniem, a także dzięki niej są świadomi jak dany Urząd funkcjonuje. Jest to również kryterium podstawowe, które powinno być zawarte na stronie każdej gminy, bez względu na jej kategorię. W tegorocznej edycji zostało spełnione przez 519 gmin (76,89%). Jest to wynik podobny do ubiegłorocznego- 521 gmin. W latach poprzednich kryterium spełniało: w 2015- 72,7% gmin i w 2014- 78,05%. Choć wynik badania utrzymuje się na podobnych, dość wysokich poziomach to jednak wciąż, co piąta gmina nie spełnia tego kryterium. Jest to obszar, w który poprawa jest czynnością konieczną do zrealizowania.

Istnienie Project Managera (osoby pośredniczącej w kontaktach pomiędzy gminą a inwestorem) jest ważne z punktu widzenia przyszłych inwestorów gminy, ale też innych typów interesariuszy gminy. Jest to konkretna osoba (imię, nazwisko, dane kontaktowe), która zajmuje się obsługą interesanta w zakresie procesu inwestycyjnego. Ważnym jest, aby osoba ta w jasny sposób była wskazana jako pracownik mający zadane pośredniczenia między interesantem (inwestorem) a gminą. Kryterium to jest obecne w badaniu od edycji z 2015 roku.

Kryterium spełniło łącznie 68 gmin (10,07%). Nastąpił nieznaczny spadek z rokiem ubiegłym - 98 gmin (11,7%). Wśród gmin spełniających kryterium w edycji 2015 znalazło się 59 gmin klasy A (13,5%)

i 19 gmin klasy B (8,3%). W tym roku 51 gmin (11,62%) klasy A i 17 gmin (7,20%) klasy B. Słaby wynik badania wskazuje na przestarzały, tradycyjny model struktury urzędu, pełen biurokratyzacji, a w którym obsługa interesanta oparta jest na załatwianiu spraw bezpośrednio w poszczególnych wydziałach.

Kolejne kryterium umożliwiło zbadanie czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach, dyplomach lub certyfikatach. Są to elementy umożliwiające kreowanie wizerunku gminy, a także służące jej promocji oraz dostarczaniu informacji. Dzięki nim urząd może także wyrazić swój profesjonalizm w różnorodnych dziedzinach działalności. Choć kryterium to spełnia ważne funkcje marketingowe gminy, jak wskazują poniższe wyniki, nie jest ono wykorzystywane przez większość gmin.

Kryterium spełniło łącznie 198 gmin (29,33%). Jest to nieznacznie lepszy wynik w porównaniu z rokiem ubiegłym- 188 gmin (28,3%). Natomiast plasuje się na podobnym miejscu z wynikiem z edycji z 2015 (29,7%).

Wśród gmin spełniających kryterium w edycji 2017 znalazło się 142 gmin klasy A (32,35%) i 56 gmin klasy B (23,73%). Badanie jednoznacznie wskazuje na dominację gmin klasy A nad gminami klasy B. Zwrócić należy uwagę na fakt, że badacze nie oceniają liczby posiadanych certyfikatów, lecz sam fakt zaprezentowania ich na stronie internetowej gminy. Istnieje również ryzyko, że dana gmina nie posiada żadnego certyfikatu, który mogłaby zaprezentować, co należałoby poddać kolejnemu badaniu.

Dwudzieste czwarte kryterium pozwoliło na zbadanie czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz. Jest to niezwykle skuteczne kryterium, dostarczające wielu informacji o sytuacji bieżącej gminy- aktywność jej mieszkańców, firm bądź samego urzędu. Kalendarium może przekazywać informacje zarówno istotne dla biznesu- wydarzenia gospodarcze, różnorodne targi, jak i dla turystyki i społeczeństwa- wydarzenia kulturalne. Oddaje ono obraz życia całej gminy, a także działania podejmowane przez jej podmioty.

Kryterium zostało spełnione przez 496 gmin (73,48%)- w tym 336 gmin (76,54%) klasy A i 160 gmin (67,80%) klasy B. Zatem można zaobserwować znaczną rozbieżność między dwoma kategoriami gmin (ponad 10 punktów procentowych). Jednakże następuje również poprawa w porównaniu do lat 2016, 2015, 2014, gdzie odpowiednio kalendarium posiadało: 70,5%, 68,8% oraz 64,79% gmin.

Przy pomocy kolejnego kryterium zbadano, czy witryna jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni. Do edycji badania 2013 (włącznie) kryterium to wynosiło 10 dni. Termin ten został jednak wydłużony ze względu na zmniejszenie potencjalnego ryzyka, związanego z mniejszymi gminami, które mogą dostarczać informacje na stronę mniej regularnie. W tegorocznej edycji kryterium spełniło łącznie 667 gmin (98,81%). Wśród nich 435 gmin (99,09%) kategorii A i 232 gmin (98,31%) kategorii B. Sytuacja jest niezmiernie satysfakcjonująca. Nastąpiła poprawa z rokiem ubiegłym, gdzie znalazło się 425 gmin klasy A (97,5%) oraz 217 gmin klasy B (94,8%).

Dwudzieste szóste kryterium służyło sprawdzeniu czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie. Kryterium to miało na celu wyłonienie strony zawierającej wyróżniające się rozwiązania w stosunku do standardowych stron internetowych tworzonych przez inne jednostki. Tego typu innowacje często poprawiają jakość korzystania z serwisu i warte są upowszechnienia. Kryterium spełniło łącznie 119 gmin (17,63%) 347 gmin (52,2%). Wynik tegorocznego badania jest najniższym wynikiem ze wszystkich edycji badania. W 2016 wynosił on 52,2%, w 2015 48,1%, a w edycji 2014- kryterium spełniło 31,9% gmin (w edycji 2013 kryterium nie badano). Oznacza to, że innowacyjność gmin pod względem przygotowania witryn internetowych drastycznie spadła. Należy jednak wziąć pod uwagę, że kwestia innowacyjności stron zawiera w sobie kryterium indywidualności i dla każdego badacza może oznaczać ona coś innego. Z drugiej strony należy również wziąć pod uwagę tempo zmieniania się wyglądu i treści stron internetowych gmin, które chcą wyjść naprzeciw wygodzie swoich interesariuszy i potrzebom rynku, co może z kolei przyczynić się do upowszechnienia innowacyjnych rozwiązań i wykorzystywania ich na masową skalę.

3. Ocena mailingowa gmin klasy A i B

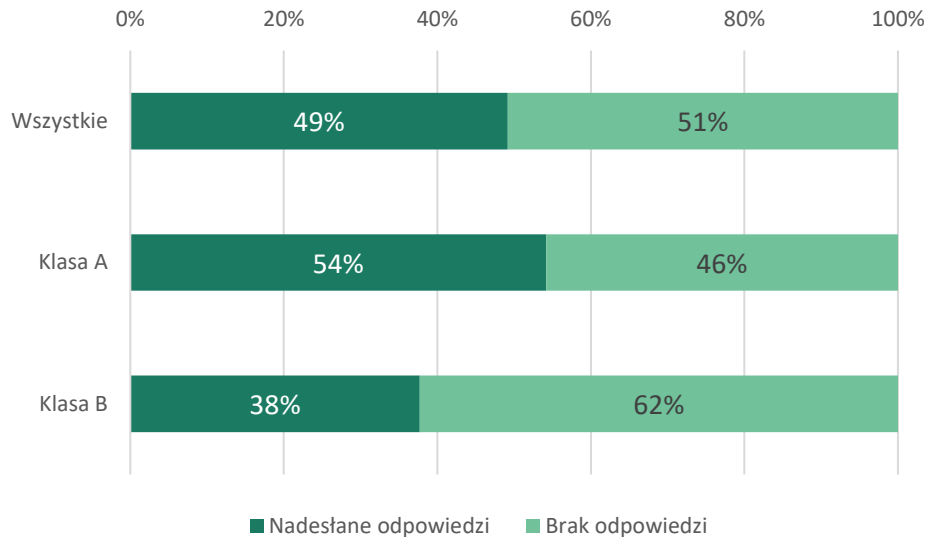
Paweł Pietraszko

Ocena odpowiedzi na pytania wysłane na poczty elektroniczne urzędów gmin stanowi ważnym element badania „Gmina na 5”. Maile wysyłane są w językach polskim i angielskim. Kontakt elektroniczny jest dla inwestorów wygodną formą pozyskiwania informacji. Pozwala na zadanie pytań z dowolnego miejsca, o dowolnym czasie. Można je przesać jednocześnie w wiele miejsc i podając od razu listę kwestii, którymi się jest zainteresowanym. Urzędowi ma czas na zebranie stosownych danych z innych komórek organizacyjnych gminy lub skontaktowanie się z podmiotami spoza urzędu oraz na sformułowanie jasnej i czytelnej odpowiedzi na pytanie, które zadał interesant - potencjalny inwestor. Jakość i tempo odpowiedzi na pytanie wysłane mailem, może znacząco zwiększyć szansę na nawiązanie współpracy. Daje inwestorowi zarówno informację o warunkach prowadzenia działalności w danej lokacji, jak i o jakości obsługi jakiej może oczekiwać w danym urzędzie. Ze względu na to, że przedsiębiorcy często preferują kontakt tą drogą nad telefoniczny czy osobisty, SKN Akceleracji postanowił również w tej edycji badania ocenić gminy pod względem jakości wykonywania tej usługi przez ich urzędy.

Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim

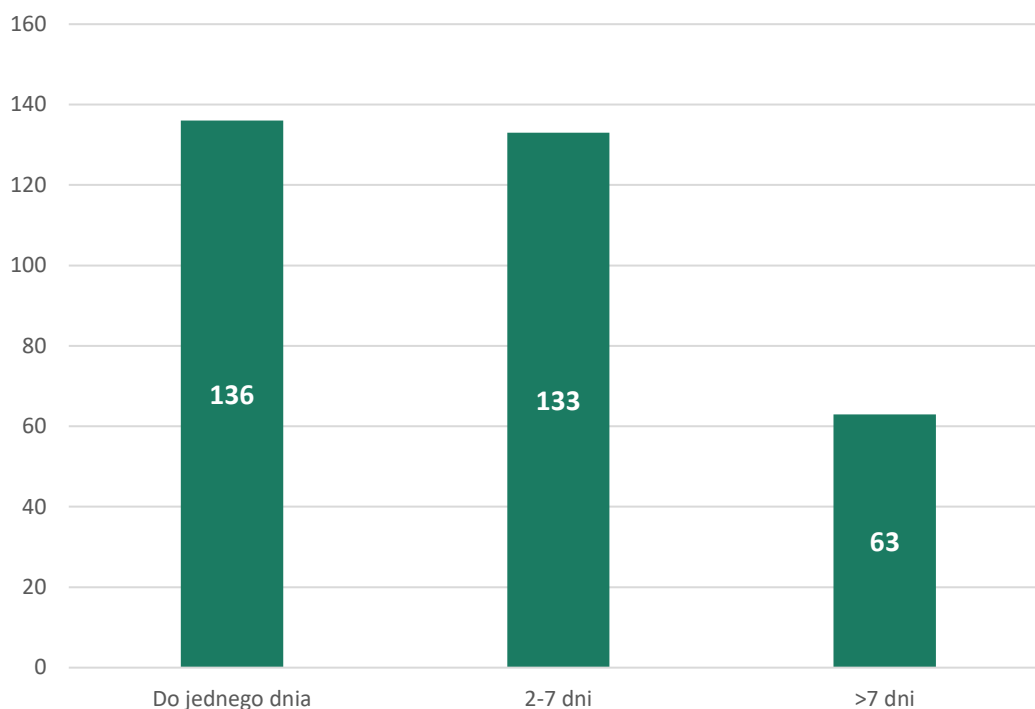
W ramach tegorocznego badania SKN Akceleracji wysłało i oceniło odpowiedzi na 675 wiadomości w języku polskim. Na przesłane wiadomości odpowiedziało 49% gmin, co oznacza spadek ilości odpowiedzi o 13 pkt. procentowych względem zeszłego roku. Częściej na maile odpowiadały gminy klasy inwestycyjnej A niż B. Udział maili, które uzyskały odpowiedź i maili, które pozostały bez odpowiedzi, przedstawia Wykres 10.

Wykres 11. Odpowiedzi na korespondencję w języku polskim.



Źródło: opracowanie własne

Dla interesanta ważne jest jak szybko otrzyma on odpowiedź na zapytanie. Dzięki szybkiej odpowiedzi potencjalny inwestor może podjąć szybką decyzję lub przyspieszyć proces. Pokazuje też ona zaangażowanie urzędników w sprawę, które daje nadzieję na sprawną współpracę z gminą także już po podjęciu decyzji inwestycyjnej. Czas oczekiwania na odpowiedź w tegorocznym badaniu przedstawia Wykres 12.

Wykres 12. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku polskim.

Źródło: opracowanie własne

Jak widać na powyższym wykresie, zdecydowana wielkość gmin, które odpowiedziały na maile w języku polskim zrobiła to w okresie do 3 po wysłaniu zapytania. Inaczej mówiąc ich reakcja była szybka, co wskazuje na zaangażowanie i profesjonalizm urzędników. Zatem, w przypadku braku możliwości natychmiastowego udzielenia odpowiedzi, sugerowanym działaniem jest przesłanie informacji do potencjalnego inwestora, że zapytanie dotarło do urzędu, sprawa została odnotowana, a pełna odpowiedź zostanie przesłana jak najszybciej. Interesant dzięki temu, że urząd otrzymał wiadomość i zajmuje się sprawą, i że urząd zbiera potrzebne informacje a dodatkowy kilkudniowy czas oczekiwania powinien zostać przyjęty ze zrozumieniem. W tegorocznym badaniu aż 136 gmin odpowiedziało na maila w ciągu 1 dnia, oznacza to wzrost od ostatniego roku o 21.

Kwestią kluczową dla oceny mailingu jest badanie merytorycznej zawartości otrzymanych maili. Sytuację obrazuje Tabela 5.

Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim.

Odsetek gmin, które:	Klasa A	Klasa B	Średnio
odpowiedziały na pierwsze pytanie szczegółowe	74,56%	55,06%	70,18%
odpowiedziały na drugie pytanie szczegółowe	63,60%	66,29%	63,25%
odpowiedziały na trzecie pytanie szczegółowe	34,21%	32,58%	33,43%
odpowiedziały na czwarte pytanie szczegółowe	60,96%	65,17%	62,05%
zachęciły do osobistego spotkania lub do zadania dalszych pytań	38,16%	35,96%	37,35%
zawarły dane kontaktowe urzędnika	67,54%	52,81%	65,06%

Źródło: opracowanie własne

W tegorocznej edycji Zespół Badawczy skierował do urzędników jedną spośród trzech przygotowanych wiadomości w języku polskim. Przedsiębiorcy starali się dowiedzieć o dostępnych terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia, warunkach lokalnego rynku, koniecznych do wypełnienia formalnościach oraz wsparciu dla przedsiębiorców. Spośród pytań szczegółowych gminy bardzo różnie wybierały te, na które odpowiadały. Na pytania 1, 2 i 4 odpowiedziała zbliżona ilość urzędów, choć na każde z nich odpowiedziało tylko mniej więcej dwie trzecie z tych, które w ogóle odpisały. Zdecydowanie najmniej gmin odpowiedziało na pytanie trzecie (111).

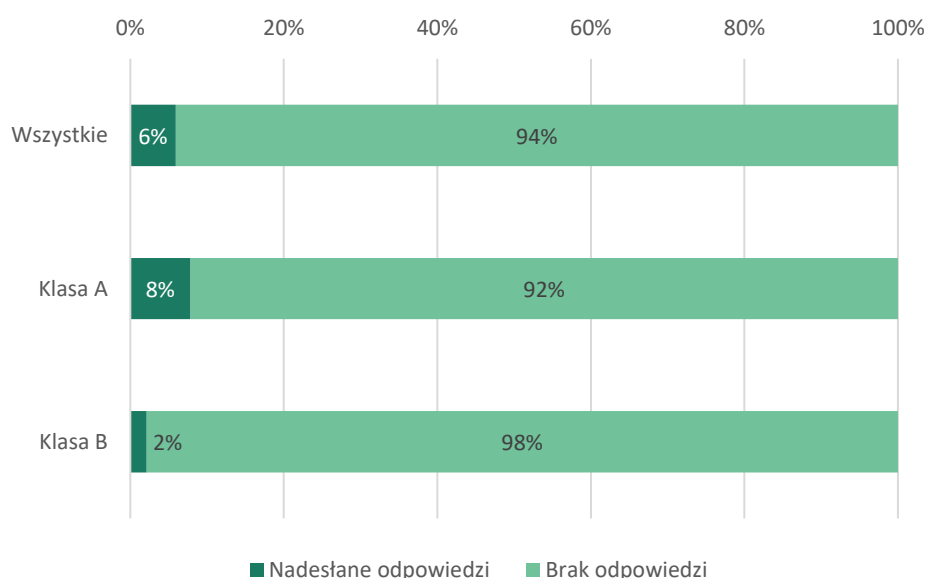
Względem poprzedniego badania wzrósł udział odpowiedzi zawierających dane kontaktowe urzędnika (imię, nazwisko, stanowisko, numer telefonu), z 52% do 65%. Jednak należy stwierdzić, że jest to wciąż słaby wynik, gdyż powinien być standardowy element tego typu wiadomości. Umożliwia to bowiem inwestorowi kontakt z właściwą osobą. 37% gmin zachęciło inwestora do osobistego spotkania lub zadania dodatkowych pytań.

W tym roku pozytywną obserwacją jest duża ilość gmin, które odpowiedziały w przeciągu jednego dnia. Ponadto na szczególne wyróżnienie w tym roku zasługują te gminy, które uzyskały maksymalną ilość punktów za mailing w j. polskim Są to gminy: Kamienna Góra, Kolbudy, Lębork, Mrągowo, Poznań, Środa Wielkopolska, Toruń, Osiek, Poniatowa, Puławy oraz Zbąszynek.

Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim

W ramach badania do wszystkich gmin biorących w nim udział wysłano także pytania mailem w jęz. angielskim od potencjalnego inwestora z zagranicy. Analogicznie jak w przypadku wiadomości w języku polskim w tegorocznej edycji badania zostały przygotowane trzy wiadomości. Do każdej z gmin została wysłana jedna z przygotowanych wiadomości. Na te maile odpowiedziało jedynie 40 gmin tj. 6% uczestników badania, co jednak i tak jest lepszym wynikiem niż w zeszłym roku (niespełna 5%). Trzy gminy odpowiedziały stwierdzając, że obowiązującym językiem jest język polski i w takim języku należy się z nimi kontaktować, przy czym jedna z nich mimo tego udzieliła odpowiedzi po angielsku. Jest to odpowiedź bardzo niewygodna i odstrasżająca dla potencjalnych inwestorów zagranicznych.

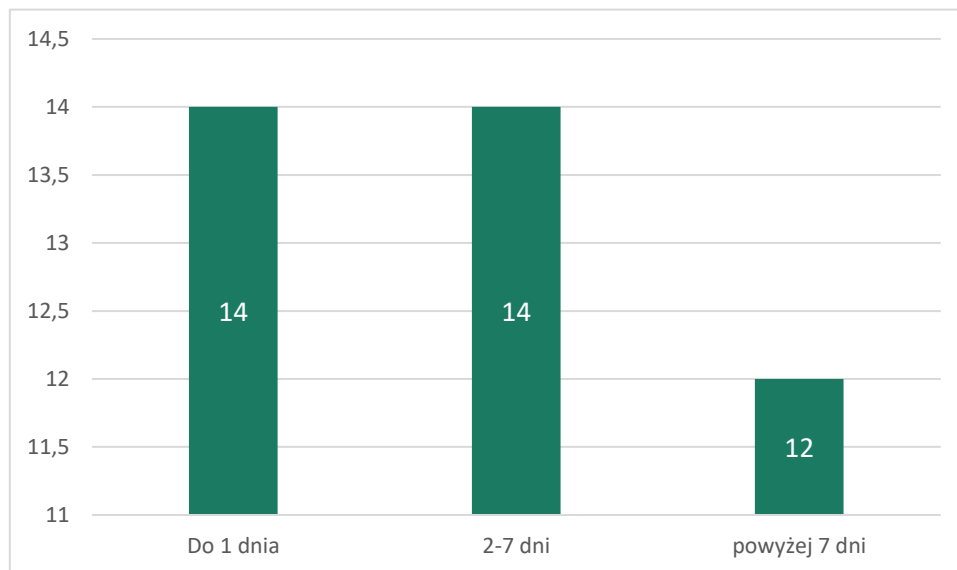
Wykres 13. Odpowiedzi na korespondencję w języku angielskim.



Źródło: opracowanie własne

Tak mała ilość odpowiedzi oznacza bardzo słabą gotowość polskich urzędów do nawiązywania kontaktu z inwestorami z zagranicy i ściągania kapitału zagranicznego.

Prawie wszystkie odpowiedzi zostały nadesłane w czasie do tygodnia od przestania maila z zapytaniem. 35% urzędów, które odpowiedziały zrobiło to w przeciągu 1 dnia.

Wykres 14. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim.

Źródło: opracowanie własne

Analogicznie do mailingu w j. polskim oceniana była głównie merytoryczna zawartość nadesłanych odpowiedzi co widać w Tabeli 6.

Tabela 6. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim.

Odsetek maili, które:	Klasa A	Klasa B	Średnio
odpowiedziały na pierwsze pytanie szczegółowe	78,79%	60,00%	77,50%
odpowiedziały na pierwsze pytanie szczegółowe	51,52%	20,00%	47,50%
odpowiedziały na pierwsze pytanie szczegółowe	57,58%	60,00%	55,00%
odpowiedziały na pierwsze pytanie szczegółowe	51,52%	40,00%	52,50%
zachęciły do osobistego spotkania lub do zadania dalszych pytań	33,33%	20,00%	32,50%
zawarły dane kontaktowe urzędnika	81,82%	80,00%	82,50%

Źródło: opracowanie własne

W wiadomościach w j. angielskim przedsiębiorca pytał o analogiczne kwestie, jak w zapytaniu w języku polskim. Zostały one jednak dostosowane do kontekstu zapytania ze strony obcokrajowca. Jakość językowa nadesłanych maili była różna, zdarzały się również odpowiedzi po polsku, w całości lub częściowo. Pomijając odpowiedzi udzielone w języku polskim, większość przestanych wiadomości przez urzędników była dobrej lub bardzo dobrej jakości. Na szczególne wyróżnienie zasługują gminy, które zdobyły maksymalną ilość punktów, czyli Człuchów, Grodzisk Mazowiecki, Kielce, Toruń i Poniatowa.

Porównanie wyników badania gmin klasy A oraz B

Zarówno na maile w jez. polskim jak i angielskim częściej odpowiadały gminy kategorii A niż B (wg klasyfikacji rankingu Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej). W przypadku pierwszym odpowiedziało 54% gmin klasy A i niespełna 38% klasy B. Dla maili w języku angielskim było to odpowiednio 8% i 2%.

W mailingu w jęz. polskim w czterech badanych kategoriach gminy klasy A i B, które odpowiedziały wypadły podobnie (pytania 2, 3 i 4 oraz zachęta do spotkania osobistego lub zadania dalszych pytań). W dwóch pozostałych kategoriach (pytanie 1 i dołączenie do maila pełnych danych kontaktowych) wyraźnie lepiej wypadły gminy klasy A, choć w przypadku pytania pierwszego wynika to w znacznej mierze z większego udziału odpowiedzi na to konkretne pytanie przez te gminy. Ze względu na zbyt małą próbę odpowiedzi ciężko przeprowadzić sensowne porównanie dla maili w jęz. angielskim.

Wynika z tego, że jeżeli chodzi o obsługę potencjalnych inwestorów drogą mailową gminy klasy A częściej wykorzystują tą formę komunikacji. Nie robią tego jednak w sposób znacząco lepszy od gmin klasy B korzystających z tego.

Wnioski

Podsumowując część badania dotyczący jakości obsługi potencjalnych inwestorów zarówno z kraju jak i z zagranicy drogą mailową przez urzędy gmin należy przede wszystkim stwierdzić, że wciąż jest to mało wykorzystywana forma komunikacji. W szczególności ilość odpowiedzi na maile w jęz. angielskim wskazuje na dużą potrzebę poprawy tego elementu, ale procent odpowiedzi na maile oscylujący w okolicy 50% nie jest satysfakcjonujący. Oznacza to, że bardzo często interesanci są już na wejściu ignorowani. Może to prowadzić do pogorszenia sytuacji gminy ze względu na to, że inwestorzy zdecydują się ulokować w gminie, gdzie obsługa będzie traktować poważniej. Wysoki odsetek maili, na które nie odpowiadano, każe podejrzewać, że maile te po prostu nie docierają do gmin np. ze względu na ustawienia na serwerach mailowych. Wobec tego należy się zastanowić nad sensem tak restrykcyjnej prowadzonej polityki bezpieczeństwa sieci. Problemem jest także to, że nawet jeśli gmina odpowie na maila, to często robi to w sposób niepełny lub wręcz odpowiedzi nie są związane z pytaniami zadanymi. Może to prowadzić do sytuacji, w której przedsiębiorca zdecyduje się na rozpoczęcie działalności w innej lokalizacji na skutek braku profesjonalizmu w podejściu urzędników danej gminy. Przy tak dużej liczbie braków odpowiedzi można przypuszczać, że część wiadomości po prostu nie dotarła do gmin, co może być związane z ustawieniami urzędowych serwerów, które blokują część wiadomości. W takim wypadku należałoby się zastanowić nad regułami blokowania wiadomości i technicznymi aspektami uniemożliwiającymi inwestorom kontakt z daną gminą. Kolejnym problemem jest fakt, iż przesyłane od urzędów informacje często są niepełne bądź niepowiązane z tym, o co pytał interesant. Takie odpowiedzi również mogą zniechęcić inwestorów.

Dobrą praktyką natomiast może być przekazanie dodatkowych informacji, które niekoniecznie są danymi zbieranymi przez urząd, ale obserwacjami dotyczącymi specyficznej charakterystyki związanej z inwestowaniem w danej gminie np. na temat podobnych firm działających w okolicy lub że mieszkańcy korzystają z podobnych firm w innych gminach, czy że podobne firmy miały problem z rozpoczęciem działalności w danej gminie. Może to być bardzo pomocne i pozytywnie wpłynąć na opinię o gminie, nawet jak pisze się o tym bez konkretnych szczegółów. Część gmin musi się zastanowić nad obiegiem informacji w urzędzie. Zdarzało się, że odpowiedzi na pytania były przesyłane na raty, a nawet, że przychodził mail z odpowiedzią na jedno pytanie z adnotacją, że inne działy przyślą odpowiedź na pozostałe, po czym te odpowiedzi nie przychodziły czy też informacja, żeby przesłać maila do osoby kompetentnej bez wskazania rzeczonyj osoby. Takie sytuacje oczywiście nie zachęcają inwestora do dalszych prób współpracy z daną gminą. Należy też zwracać uwagę na potrzeby, również potencjalne, inwestorów. Przesłanie dodatkowego opisu gminy i krótkiego porównania jej na tle innych gmin. Szczególnie dla zagranicznych inwestorów, którzy niekoniecznie muszą się rozeznawać dobrze w prowadzeniu działalności gospodarczej w Polsce może to być zachęcające.

4. Badanie mailingowe – zapytanie ze strony ukraińskiego przedsiębiorcy

Volodymyr Polishchuk, Paweł Kasprowicz

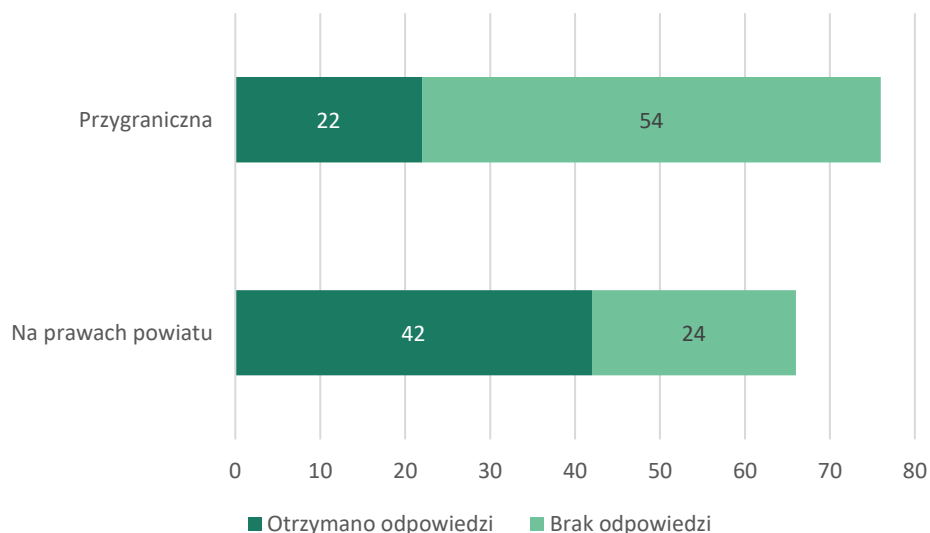
Celem tej części Raportu była ocena tego, na ile polskie gminy są gotowe wspierać zagranicznych przedsiębiorców z krajów Europy wschodniej. W tym celu nami opracowano zapytanie testowe, które następnie wysłano do wybranych gmin. Do badania wybrano Ukrainę jako kraj, z którego pochodzi wykreowany przez Badaczy przedsiębiorca - autor wysłanego zapytania. Ukraina jako kraj pochodzenia przedsiębiorcy został wybrany nieprzypadkowo. Znacznie pogorszenie zarówno ekonomicznej jak i politycznej sytuacji spowodowało tego kraju skutkowało wzrostem tak zwanej emigracji biznesowej z tego kraju - masowego zamykania małych i średnich firm na Ukrainie oraz przenoszenia kapitału tych przedsiębiorstw za granicę. Obserwacja ta wynika z powszechnie dostępnych informacji i opinii, jak również z doświadczeń i spostrzeżeń Badaczy. Jej weryfikacja może być interesującym polem pogłębionych analiz, nie jest jednak tematem niniejszego tekstu, dlatego nie zostanie szerzej rozwinięta.

Próby pozyskania szczegółowych informacji dotyczących kierunków imigracji obywateli Ukrainy w Polsce nie przyniosły zadawalających rezultatów. Informacja ta jest rozproszona wśród polskich instytucji, ponadto nie zawsze jest łatwa do uzyskania. Z uwagi na to Zespół zdecydował się zaadresować wysyłkę do najważniejszych miast kraju, zakładając, że są one szczególnie atrakcyjne dla imigrantów. Jako grupę tych miast przyjęto miasta na prawach powiatu. Próbę badawczą wzbogacono również o gminy w powiatach przygranicznych, bezpośrednio sąsiadujących z Ukrainą. Założono, że w tych grupach gmin zainteresowanie ukraińskich przedsiębiorców potencjalnie jest najwyższe.

Wyniki

Łącznie wysłano 142 wiadomości e-mail na które uzyskano 64 odpowiedzi. Sytuację w przekroju po wyżej wymienionych grupach przedstawia Wykres 15.

Wykres 15. Liczba otrzymanych odpowiedzi z poszczególnych grup gmin



Źródło: opracowanie własne

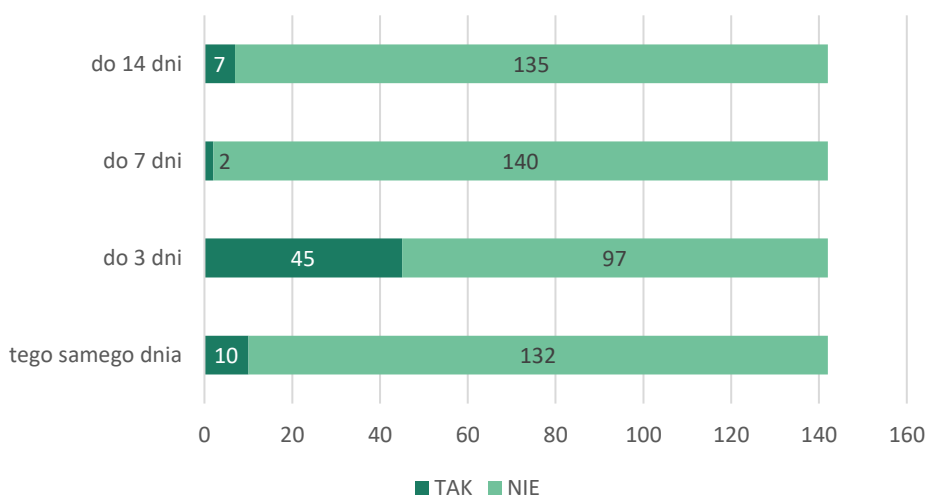
W odniesieniu do formy i treści zapytania zdecydowano, że nie zostanie przygotowane w języku ukraińskim, lecz polskim. Decyzję tę można uargumentować z jednej strony potencjalnym ryzykiem zbyt niskiego odsetka odpowiedzi na obcojęzyczne zapytania (niestety próba badawcza miała ograniczoną liczebność), natomiast z drugiej w opinii Zespołu, aby skutecznie prowadzić biznes w Polsce wymagana jest znajomość języka polskiego na przynajmniej bazowym poziomie

lub korzystanie z usług tłumacza. Ponadto celem badania nie było badanie kompetencji językowych wśród polskich samorządów, lecz ich podejścia reakcji na kontakt z inwestorem/przedsiębiorcą zagranicznym. Zapytanie zostało przygotowane w sposób zwięzły oraz mieściło w sobie kluczowe pytania, na których odpowiedzi w opinii Zespołu pozwalały ocenić badane gminy. Zespół kryteriów był podobny do tych stosowanych w części e-mailowej badania „Gmina na 5!” i zawierał następujące aspekty:

- Szybkość otrzymania odpowiedzi (czas wyznaczany zgodnie z metodyką badania „Gmina na 5!”)
- Czy zawarto odpowiedź w sprawie możliwości prowadzenia biznesu oraz na ile była ona szczegółowa?
- Czy zawarto odpowiedź w sprawie wymaganych formalności?
- Czy gmina odpowiedziała w sprawie jakiegokolwiek pomocy/ulg?
- Czy urzędnik zachęcił do osobistego spotkania/rozmowy telefonicznej?
- Czy urzędnik umieścił podpis - pełne dane kontaktowe?

W części dotyczącej czasu otrzymywania odpowiedzi, z uwagi na zapytanie napisane w języku ojczystym dla urzędników, oczekiwano szybkich odpowiedzi, stąd decyzja o zastosowaniu analogicznego do badania „Gmina na 5!” terminu 14 dni kalendarzowych. Wyniki pokazuje poniższy Wykres 16.

Wykres 16. Przedsiębiorca ukraiński – czy odpowiedziano w danym czasie.



Źródło: opracowanie własne

W odniesieniu do merytorycznej części przeprowadzonej oceny, przed prezentacją wyników należy zaznaczyć następujące uwagi dotyczące wyżej wymienionych kryteriów oceny:

- Przy analizie odpowiedzi odnośnie możliwości prowadzenia przedsiębiorstwa za pełne uznawano tylko takie odpowiedzi, które uwzględniały wszystkie możliwe formy przeprowadzenia tego procesu. Przykładowo częstym problemem była sytuacja, gdy urzędnicy zapominali o istnieniu takich form działalności gospodarczej, jak różnego rodzaju spółki, które są dostępne dla obcokrajowców prawie bez żadnych ograniczeń.

- Z drugiej strony należy zaznaczyć, że część urzędów (np. w miastach Wałbrzych i Bytom) w rzetelny i profesjonalny sposób informowała nie tylko o istniejących możliwościach prowadzenie działalności gospodarczej, ale również o wprowadzanych na bieżąco zmianach legislacyjnych. Przykładem były informacje o tzw. „Konstytucji dla Biznesu” której wprowadzanie w życie przebiegało równoległe do okresu badania (obowiązuje ona od 30.04.2018) i która w opinii Zespołu dość istotnie ułatwia prowadzenie biznesu w Polsce zarówno przez przedsiębiorców krajowych jak i obcokrajowców. Informacja taka w skuteczny sposób zachęcała pytającego do dalszego zgłębienia tego tematu.
- Za skuteczną odpowiedź na pytanie dotyczące formalności zostały uznane tylko takie wiadomości, które dawałyby przedsiębiorcy podstawy do oceny, czy w ogóle zakładanie działalności gospodarczej w danej gminie może być dla korzystne. W kategorii tej zawarte były takie aspekty, jak pomoc w ocenie lokalnej konkurencji czy lokalnego popytu. W nawiązaniu do poprzedniego punktu zaznaczyć należy, że Zespół miał świadomość, że działalność doradcza nie leży w stricte w kompetencjach gminy i jednostki tego typu nie mają obowiązku udzielania tego typu odpowiedzi, jak również w ogóle posiadania tego typu informacji. Celem pytania było, jednakże nieocenianie tego typu kompetencji, a zdolności gminy do kreowania relacji z przedsiębiorcą. Oceniano więc sam fakt podjęcia próby konstruktywnego odniesienia się do tego pytania, bez szczegółowej oceny formy odpowiedzi na to pytanie lub stopnia jej rozbudowania. Niestety – w ocenie badaczy pytanie to charakteryzowało się najniższą przeciętną jakością odpowiedzi. Większość gmin je zignorowała, a wiele spośród tych, które udzieliły odpowiedź, nie zaprezentowała optymistycznego oraz życzliwego podejścia do interesanta. Wiele gmin wprost oświadczało, że nie jest zainteresowana proponowaną działalnością gospodarczą na swoim terenie. i. W opinii zespołu tego typu odpowiedzi nie stanowiły zachęty dla przedsiębiorcy do dalszych działań biznesowych.
- W odpowiedziach na pytanie o ewentualne wsparcie, większość gmin, które udzieliły odpowiedzi, skierowały przedsiębiorcę do Urzędów Pracy lub innych zewnętrznych organizacji. Zaznaczyć należy, że w zapytaniu pytano w imieniu naszego przedsiębiorcy o jakiegokolwiek formy wsparcia - zarówno finansowe, jak również np. informacyjne. Pozostałe dwa pytania oceniały stricte jakość obsługi, a zawarcie takich informacji jak dane kontaktowe wydaje się kwestią podstawową. Jednakże około połowa odpowiadających urzędników nie umieściła swoich pełnych danych kontaktowych. Ponadto większość z nich nie wyraziła chęci kontynuowaniu kontaktu z przedsiębiorcą, czyli nie zachęciła do osobistego spotkania lub nawet rozmowy telefonicznej.

Jakość odpowiedzi na zadane pytania merytoryczne z podziałem na grupy i wraz ze średnią prezentuje tabela poniżej.

Tabela 7. Jakość odpowiedzi na zapytanie przedsiębiorcy ukraińskiego.

Odsetek gmin, które:	Przygraniczna	Na prawach powiatu	Średnio
odpowiedziały na pierwsze pytanie szczegółowe	19,74%	57,58%	38,66%
odpowiedziały na drugie pytanie szczegółowe	5,26%	7,58%	6,42%
odpowiedziały na trzecie pytanie szczegółowe	15,79%	37,88%	26,83%
zachęciły do osobistego spotkania	2,63%	18,18%	10,41%
zawarły pełne dane kontaktowe urzędnika	7,89%	40,91%	24,40%

Źródło: opracowanie własne

Wnioski

Pomimo pewnych problemów technicznych zaistniałych podczas wysyłki maili, udało się ją przeprowadzić poprawnie, z wykorzystaniem oficjalnych adresów e-mailowych udostępnianych przez badane gminy online. Około połowa zapytań skutkowało uzyskaniem odpowiedzi. Odnotowano przykłady urzędów, które w sposób profesjonalny i rzeczowy spróbowały zrozumieć sytuację interesanta oraz udzielić mu wsparcia oraz pomocy. Na wyróżnienie w opinii badaczy zasługują urzędy miast: Warszawa, Łódź oraz Kielce. Nadesłane odpowiedzi były przygotowane starannie i stanowiły realną pomoc dla pytającego przedsiębiorcy. Szczególnie wysoki poziom komunikacji i proprzedsiębiorczego podejścia odnotowano w przypadku Kielc. Z drugiej strony badanie pokazuje, że istnieje jeszcze duże pole do dalszej poprawy jakości wśród badanych gmin. Na podstawie samego badania trudno ocenić, czy wynika to podejścia stricte do obcokrajowców, czy też w sposób ogólny badane gminy. Na zakończenie warto dodać, że w opinii Zespołu wsparcie ze strony Urzędów stanowi ważny element wsparcia nowozakładanych w Polsce działalności gospodarczych, a znaczenie to może być szczególnie duże w przypadku obcokrajowców. Aspekt ten Zespół (na podstawie niniejszego badania) może ocenić nadal jak niewystarczający w wielu gminach. Zwrócić można uwagę na potrzebę zapewnienia obsługi obcokrajowcom przynajmniej wśród gmin przygranicznych, a wraz z rosnącą imigracją – również w największych (i najbardziej atrakcyjnych dla imigrantów) ośrodkach miejskich. Pomoc taka jest potencjalnie ważnym czynnikiem wspierającym obcokrajowców, dla których polskie uwarunkowania prowadzenia biznesu nie zawsze muszą być przejrzyste i oczywiste. Skutkować to może poprawą skuteczności i efektywności takich działań, jak również promowaniem aktywności ekonomicznej wśród ludności napływowej. Otwartą kwestią pozostaje, czy gminy są takimi działaniami zainteresowane – a jeśli nie, to gdzie leżą tego przyczyny. Niniejsze badanie nie podejmowało się analizy tego typu kwestii, nie można więc w oparciu o nie odpowiedzieć na tak postawione pytanie. Temat ten wydaje się jednak interesującym zagadnieniem do dalszych badań.

5. Ranking gmin

Paweł Kasprowicz

Wprowadzenie

Niniejszy rozdział ma na celu przedstawienie metodyki tworzenia Rankingu „Gmina na 5!” oraz prezentację wyników prac nad Rankiem w tegorocznej edycji Badania. Wśród przebadanych w ramach projektu gmin klas A oraz B (por. rozdział dotyczący metodyki) wybrano grupę gmin, które w przeprowadzonej ocenie uzyskały ponadprzeciętne dobre wyniki.

Pomimo, że w tym celu każdej z gmin przydzielano liczbowy wynik oceny – traktować go należy bardziej jako narzędzie pozwalające na wyselekcjonowanie grupy gmin najlepszych, niż jako bezwzględną miarę jakości w danej gminie. Zespół Badawczy nie traktuje wyniku punktowego w kategoriach takiej miary – dlatego ranking wyróżnia jedynie grupę gmin wyróżnionych – ale nie przydziela badanym jednostkom miejsc rankingowych. Należy więc wszystkie wyróżnione gminy traktować w taki sam sposób – niezależnie od uzyskanego przez nie wyniku punktowego.

Wybór zmiennych do rankingu

Do stworzenia rankingu gmin zostały wybrane najważniejsze spośród zmiennych, które mogłyby pomóc potencjalnemu inwestorowi w wyborze odpowiedniej lokalizacji. Wybrane zmienne zostały podzielone na grupy kategorii:

Pomimo oceny szerokiego spektrum czynników, do obliczenia rankingu wybrane zostały jedynie najważniejsze kryteria. W ocenie Zespołu są one najbardziej precyzyjne wśród badanych w projekcie zmiennych, a równocześnie stanowią one pomoc dla potencjalnych inwestorów i przedsiębiorców w czasie wyboru lokalizacji. Użyte zmienne pochodzą z trzech elementów składowych Badania:

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

Następne trzy tabele w pełni opisują wybrane do obliczania rankingu kryteria, jak również sposób ich oceny. 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, w przypadku których Zespół uznał, że są najbardziej obiektywne i pozwalają na najbardziej precyzyjną ocenę. Wszystkie one były oceniane zero-jedynkowo, na zasadzie „dany element strony jest albo go nie ma”. Sposób oceny bezpośrednio przekładał się na sposób punktacji – w przypadku niemal każdego pytania przyznawano zero lub jeden punkt. Wyjątkiem są języki obce – w ich przypadku wprowadzono punktację pośrednią 0,5 punktu – w przypadku, gdy na stronie był wersja obcojęzyczna, ale nie był to w pełni przetłumaczony serwis. Szczegółowy opis ocenianych kategorii prezentuje rozdział poświęcony OWI. Metodykę punktacji w tej części rankingu prezentuje [Tabela 8](#).

Tabela 8. 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.

Tabela 9 przedstawia metodykę oceny odpowiedzi urzędników na wiadomości w języku polskim, natomiast Tabela 10 dotyczy odpowiedzi na wiadomości w języku angielskim. Punkty były przyznawane za czas odpowiedzi oraz dodatkowo za jakość odpowiedzi na pytania szczegółowe. Za udzielenie odpowiedzi na pytanie gmina otrzymywała 2 punkty, w przeciwnym razie 0 punktów.

Następujące dwie tabele przedstawiają metodykę wg której oceniono kategorie w ramach mailingów w językach polskim oraz angielskim. Oceniano odpowiedzi nadesłane w przewidywanym terminie badania, a czas odpowiedzi warunkował przyznanie punktów z zakres 1-3. Pozostałe odpowiedzi oceniane były w zakresie merytorycznym (odpowiedzi na poszczególne zagadnienia szczegółowe – por. rozdział dotyczący mailingu) oraz w zakresie jakości odpowiedzi (dwa ostatnie kryteria). W obu zakresach przyznawano 0 lub 2 punkty. Brak odpowiedzi w badanym okresie skutkował brakiem punktów.

Tabela 9. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku polskim.

Pytanie	liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:			
	3	2	1	0
Czas odpowiedzi	odpowiedź nadesłana w okresie do 3 dni	odpowiedź nadesłana w okresie od 4 - 7 dni	odpowiedź nadesłana w okresie 8 - 14 dni	brak odpowiedzi
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 urzędnik zachęcił do osobistego spotkania w gminie lub zadania dodatkowych pytań?	-	tak	-	nie
Czy mail zawierał pełne dane kontaktowe urzędnika? (imię, nazwisko, numer telefonu, adres e-mail)?	-	tak	-	nie

Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 10. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku angielskim.

Pytanie	liczba punktów w przypadku odpowiedzi takiej jak:			
	3	2	1	0
Czas odpowiedzi	odpowiedź nadesłana w okresie do 3 dni	odpowiedź nadesłana w okresie od 4 - 7 dni	odpowiedź nadesłana w okresie 8 - 14 dni	brak odpowiedzi
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 urzędnik zachęcił do osobistego spotkania w gminie lub zadania dodatkowych pytań?	-	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 13,24 oraz 6,57, a ich suma 19,81.
 - 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 pod rząd 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.

Tytuł „Złota Gmina na 5!” jest przyznawany jednostkom samorządu terytorialnego, które w ostatnich 3 przeprowadzonych badaniach uzyskały tytuł „Gmina na 5!”. Takie osiągnięcie świadczy o ciągłości w profesjonalnym podejściu do obsługi inwestora i stanowi największe wyróżnienie w ramach przeprowadzanego badania.

Sumarycznie najwyższy punktowo wynik uzyskało miasto Toruń – 41 punktów stanowiło 91% możliwych do zdobycia punktów. Razem z kolejną na liście gminą Poniatowa (39 pkt, 86% możliwych do zdobycia) nie tylko uzyskały wysokie punktacje we wszystkich trzech badanych obszarach – ale też jako jedyne zdobyły komplet punktów za komunikację elektroniczną w obu językach. Pod kątem punktów pierwszą piątkę zamykają Człuchów, Bełchatów i *ex aequo* Grodzisk Mazowiecki oraz Oława.

Z pośród „gmin na piątkę” tytułem „Złota Gmina na 5!” wyróżnione zostały Toruń, Człuchów, Mrągowo, Piła oraz Rawicz. Gminy te w tegorocznej edycji rankingu uzyskały minimum trzeci raz standardowe wyróżnienie „Gmina na 5!”.

Tabela 11. Ranking gmin wyróżnionych tytułem „Gmina na 5!”.

Nazwa gminy	Ocena witryn internetowych	Ocena maili w języku polskim	Ocena maili w języku angielskim	Ocena ogółem
Toruń	11	15	15	41
Poniatowa	9	15	15	39
Częłuchów	12	11	15	38
Bełchatów	12	12	11	35
Grodzisk Mazowiecki	11	7	15	33
Oława	8	13	12	33
Gdańsk	12	11	8	32
Andrychów	11	11	9	31
Godów	9	13	9	31
Rydułtowy	10	10	11	31
Chojnice	10	9	11	30
Ochota	10	9	11	30
Ostrowiec Świętokrzyski	11	5	13	29
Olsztyn	10	9	9	28
Lębork	12	15	0	27
Stawiguda	9	5	13	27
Zielona Góra	8	11	8	27
Kraśnik	13,5	13	0	26,5
Poznań	11,5	15	0	26,5
Kielce	11	0	15	26
Gliwice	10	5	10	26
Skoczów	10	8	8	26
Czerwonak	12,5	13	0	25,5
Mrągowo	10	15	0	25
Piotrków Trybunalski	12	13	0	25
Siechnice	12	7	6	25
Świdnik	12	13	0	25
Tczew	12	13	0	25
Strzelce Opolskie	12	13	0	25
Złotoryja	11,5	13	0	24,5
Kamienna Góra	9	15	0	24
Komorniki	13	11	0	24
Kostrzyn	13	11	0	24
Kościan	11	13	0	24
Piła	13	11	0	24
Tarnów	12	12	0	24
Zambrów	9,5	7	7	23,5
Gdynia	12	11	0	23
Kłodzko	11	12	0	23

Ranking gmin

Kolbudy	8	15	0	23
Lublin	12	0	11	23
Racibórz	14	9	0	23
Sosnowiec	12	11	0	23
Środa Wielkopolska	8	15	0	23
Tychy	10	13	0	23
Włocławek	10	13	0	23
Wrocław	13	10	0	23
Złotów	12	11	0	23
Murowana Goślina	10	13	0	23
Osiek	8	15	0	23
Puławy	8	15	0	23
Rawicz	14	9	0	23
Targówek	11	12	0	23

Źródło: Opracowanie własne.

W kolejnej tabeli zaprezentowano, jak liczebności nagrodzonych gmin rozkładają się w podziale na województwa. Zauważyć można, że największa liczba nagrodzonych gmin znajduje się w województwie wielkopolskim. Porównując jednak liczby nagrodzonych gmin do liczb gmin ocenianych (wartości procentowe), największy odsetek wyróżnionych jednostek zaobserwować można w województwie pomorskim (20%), natomiast województwo wielkopolski jest pod tym względem drugie (18%). W tegorocznym badaniu wśród nagrodzonych jednostek nie znalazły się te z województw podkarpackiego oraz zachodniopomorskiego.

Tabela 12. Gminy nagrodzone tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa.

Województwo	Liczba nagrodzonych gmin	Liczba gmin	Odsetek nagrodzonych gmin
Dolnośląskie	6	85	7%
Kujawsko-Pomorskie	2	23	9%
Lubelskie	5	30	17%
Lubuskie	1	16	6%
Łódzkie	2	33	6%
Małopolskie	3	65	5%
Mazowieckie	3	90	3%
Opolskie	1	20	5%
Podkarpackie	0	31	0%
Podlaskie	1	17	6%
Pomorskie	7	35	20%
Śląskie	7	106	7%
Świętokrzyskie	2	16	13%
Warmińsko-Mazurskie	3	20	15%
Wielkopolskie	10	55	18%
Zachodniopomorskie	0	33	0%

Źródło: Opracowanie własne.

Podsumowanie

Edycja 2017/18 rankingu „Gmina na 5!” to 51 nagrodzonych jednostek w tym 5 jednostek było nagrodzonych minimum trzeci raz z rzędu. Liczba przyznanych tytułów „Gmina na 5!” jest nieznacznie niższa niż w roku ubiegłym. Najwyższy punktowy wynik uzyskało miasto Toruń, a pierwszą piątkę domykały: Poniatowa, Człuchów, Bełchatów oraz wspólnie Grodzisk Mazowiecki i Oława. Dodatkowo przyznane pięć tytułów „Złota Gmina na 5!” świadczy o tym, że wyróżnione nim jednostki w sposób stały co roku oferują wysokie standardy obsługi potencjalnych inwestorów i przedsiębiorców. Zauważyć można również, że najwyżej ocenianym gminom generalnie nie sprawia problemów komunikacja w językach obcych – w tym gminy Toruń oraz Poniatowa zdobyły maksymalne możliwe noty w zakresie mailingu w językach polskim i angielskim. Szczegółowe informacje o poszczególnych składowych badaniach prezentują poświęcone im rozdziały, podobnie w Raporcie znajduje się też rozdział poświęcony metodyce.

6. Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy

Dagmara Kołodziejczyk, Tomasz Pilewicz, Katarzyna Stadlewska, Agnieszka Tomaka

Rokrocznie przeprowadzane internetowe badania gmin wskazują na wyraźny wzrost liczby dobrych praktyk inicjowanych przez władze gmin. Innowacyjne pomysły mają na celu zwiększenie atrakcyjności inwestycyjnej dla potencjalnych przedsiębiorców z zewnątrz jak również zaangażowanie mieszkańców w działalność przedsiębiorczą. Sieć internetowa stwarza dogodne warunki do informowania szerszego grona odbiorców o wprowadzanych rozwiązaniach na terenie gminy. Poniżej prezentowane przykłady dobrych praktyk mają na celu nadanie impulsu do proaktywności na rynku, który zostały zidentyfikowane w ostatniej edycji naszego badania.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności inwestycyjnej, współpracy z inwestorami/przedsiębiorcami w gminie (K. Stadlewska, A. Tomaka)

Sfera dla rozwoju przedsiębiorczości wśród mieszkańców

Działalność przedsiębiorcza wiąże się z interakcją z innymi uczestnikami rynku. Szerzenie wiedzy ekonomicznej jest kluczowe dla rozwoju gospodarczego gminy. Wydział Promocji i Rozwoju Urzędu Miasta Leszna (woj. wielkopolskie) zaaranżował specjalne miejsce do spotkań biznesowo-naukowych. Stacja Biznes jest punktem integracji i informacji dla mieszkańców, zwłaszcza dla przedsiębiorców. Została stworzona, by służyć mieszkańcom, przedsiębiorcom i wszystkim ludziom z inicjatywą.

Już od jakiegoś czasu w Stacji Biznes odbywają się m.in. spotkania Klubu Kobieta i Pieniądże, szkolenia, porady prawne, konwersacje w języku angielskim, ostatnio także pojawiła się nowa propozycja - spotkania networkingowe. Inicjatywa Stacja Biznes ma również swoją stronę w serwisie społecznościowym Facebook, gdzie na bieżąco przedstawiane są szczegóły dotyczące spotkań i innych wydarzeń.

Rysunek 1. Stacja Biznes w Lesznie (woj. Wielkopolski) to miejsce wielu spotkań.



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Leszna,
https://leszno.pl/Stacja_Biznes_otwarta.html, dostęp 26.04.2018.

Rysunek 2. Strona Stacji Biznes w serwisie Facebook na bieżąco informuje o nadchodzących wydarzeniach.



Źródło: Oficjalny fanpage miasta Leszna,
<https://www.facebook.com/StacjaBiznes/>, dostęp 26.04.2018

Nowoczesna technologia dodatkowym wsparciem dla inwestorów

Postępujący rozwój gospodarczy wymaga od przedsiębiorców nadzwyczajnej mobilności. Korzystanie ze smartfonów jest nieodłącznym elementem życia codziennego. Tę zależność wykorzystywała znajdująca się w województwie opolskim gmina Dobrzeń Wielki. Zaaranżowano aplikację mobilną, z której mogą korzystać zarówno mieszkańcy, jak i przedsiębiorcy. Dzięki aplikacji błyskawicznie można dotrzeć do informacji odnośnie do zbliżających się wydarzeń kulturalnych. Oferuje ona również dostęp do informacji z Biuletynu Informacji Publicznej (BIP). Aplikacja oferuje także przysyłanie powiadomień użytkownikowi np. o konieczności zapłaty podatku.

Rysunek 3. Aplikacji mobilnej gminy Dobrzeń Wielki oraz kod QR do jej pobrania.



Źródło: Oficjalna strona gminy Dobrzeń Wielki, <http://dobrzeńwielki.pl/2798/aplikacja-mobilna.html>, dostęp 26.04.2018

Z jakimi przedsiębiorcami mam możliwość współpracy?

Niezwykle istotnym elementem do zbadania otoczenia biznesowego w celu rozwoju własnej działalności jest łatwy dostęp do bazy firm operujących na danym terenie. Mają tego świadomość również władze miasta Chojnow (woj. dolnośląskie) i w związku z tym stworzono przejrzysty katalog podmiotów gospodarczych istniejących na obszarze tej gminy.

Rysunek 4. Mapa gminy Chojnow z czytelnymi oznaczeniami.



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Chojnow, <http://chojnow.pl/maps>, dostęp 26.04.2018.

Unikalność metody przedstawienia bazy firm przez tę gminę przejawia się w tym, że poszczególne podmioty gospodarcze prezentowane są na mapie za pomocą zróżnicowanych sygnatur kolorystycznie pogrupowanych w zależności od profilu działalności jednostki. Przyczynia się to łatwiejszej orientacji potencjalnego przedsiębiorcy zarówno wśród konkurencji jak i partnerów biznesowych. Dzięki temu rozwiązaniu gmina może przyciągnąć nie tylko lokalnych inwestorów, ale i tych z dalszych części kraju.

Natomiast w mieście Konstancin-Jeziorna (woj. mazowieckie) powstał pomysł uporządkowania firm według typów działalności. Klikając na wybraną kategorię rozwija się lista wszystkich podmiotów. Lista ta zawiera dokładne dane adresowe i kontaktowe.

Rysunek 5. Baza firm z podziałem na kategorie na stronie gminy Konstancin-Jeziorna.

Katalog firm

Gmina Konstancin-Jeziorna » Nasza Gmina » Informator gminy » Katalog firm

Tagi: Konstancin-Jeziorna , gmina , baza , firmy , działalność gospodarcza

Internetowa baza Konstancinjskich firm Dopisz się do katalogu firm 2016-12-29

Audio/Video 2016-12-29

Dom i ogród 2016-12-29

Komputery i internet 2016-12-29

Nieruchomości

Gmina Konstancin-Jeziorna » Nasza Gmina » Informator gminy » Katalog firm » Nieruchomości

Tagi: Konstancin-Jeziorna , gmina , gastronomia , baza

Chcesz znaleźć się w naszej bazie? Napisz: promocja@konstancinjeziorna.pl

MetroHouse S.A.
ul. Piłsudskiego 11 lok.2,
05-510 Konstancin-Jeziorna
Tel.: 22-711-71-26; 668-864-230; 662-895-711;
konstancin@metrohouse.pl; www.metrohouse.pl
Branża: Agencja nieruchomości

EFA Andrzej Ruskowski
al. Wojska Polskiego 83,
05-520 Konstancin-Jeziorna
Tel.: 788-156-744, 691-916-890
efa.waw@gmail.com; efa.waw@gmail.com
Branża: wynajem pokoi

Kawiarnia A. Blikle - C.H. Stara Papiernia
ul. Wojska Polskiego 3, 05-520 Konstancin-Jeziorna
tel.: 22-702-87-96

Freedom Nieruchomości Sp. z o.o.
ul. Grzybowska 37/2, 05-509 Józefosław
Tel: +48608101048
Adres e-mail oddziału:
konstancin-jeziorna@freedom-nieruchomosci.pl
Strona internetowa:
<http://www.freedom-nieruchomosci.pl/>
(REGON: 281560221 ; NIP: 7393866377 ; KRS: 0000497986)

Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Konstancin-Jeziorna,
<http://www.konstancinjeziorna.pl/nasza-gmina/informator-gminy/katalog-firm/nieruchomosci>, dostęp 26.04.2018.
<http://www.konstancinjeziorna.pl/nasza-gmina/informator-gminy/katalog-firm>, dostęp 26.04.2018

Nieco odmiennie, ale równie przejrzystość dla przedsiębiorcy prezentowane są możliwości inwestycyjne w gminie Piotrków Trybunalski (woj. łódzkie). Na stronie tej gminy wchodząc w zakładkę „dla inwestora” widzimy szereg istotnych informacji dotyczących atrakcyjności inwestycyjnej terenu oraz szerokiej gamy dostępnych usług. Można rzec, że gmina ta stworzyła swego rodzaju mini przewodnik po obszarze oferowanym dla działalności gospodarczej. Zaprezentowano spis centrów logistycznych i istniejących już tam gałęzi przemysłu, które wpływają na wysoki poziom atrakcyjności tych terenów.

Dzięki temu zaprezentowaniu terenu inwestycyjnego potencjalni przedsiębiorcy mogą z łatwością oszacować swoje możliwości rozwoju na obszarze tej gminy.

Rysunek 6. Spis Centrów Logistycznych i gałęzi przemysłu w Piotrkowie Trybunalskim.

CENTRA LOGISTYCZNE



1. **Logistyczne Centrum Piotrków Distribution Center** - ponad 100 ha powierzchni, 450 000m² pod zabudowę - inwestor EMERSON - docelowe zatrudnienie szacowane na około 2 000 osób - miejsce położenia teren miasta Piotrkowa Trybunalskiego bezpośrednie sąsiedztwo drogi ekspresowej S-8, węzeł komunikacyjny autostrady A1 i drogi ekspresowej S-8 w odległości ok. 8km. Projekt jest inwestycją długoterminową. Wartość nakładów inwestycyjnych szacowana jest na 500 mln zł. Dotychczas zrealizowano cztery hale o pow. 42 tys. m², 6 tys. m² i 41,6 tys. m², 41 tys. m². Najemcy: Csep CCL Polska (11 tys. m²), największy europejski producent, wytwarzający na zamówienie innych firm, produkty do higieny osobistej, kosmetyki, produkty do pielęgnacji domu oraz produkty medyczne sprzedawane bez recepty, poziom zatrudnienia - 150 osób, Emerson, sieć sklepów spożywczo-przemysłowych Dino - 24 tys. m², Erontrans - firma świadcząca usługi z zakresu transportu, spedycji i logistyki (6,5 tys. m²), Logista Polska Sp z o.o. (12 tys. m²), Schaecker (8 z tys. m²), Game Technologies - producent elektronicznej kostki do gry

2. **Park Piotrków** - 123ha terenu, oddano do użytku dwa magazyny o ogólnej pow. 75 tys. m². Najwięksi najemcy: FM Logistic, Integer, Erontrans, Kuehne + Nagel. Miejsce położenia około 1km od północnych granic miasta Piotrkowa Trybunalskiego na terenie Gminy Grabica, bezpośrednie sąsiedztwo drogi krajowej nr 92, w odległości ok. 1 km od drogi ekspresowej S-8 i autostrady A1.



3. **Centrum Logistyczne „Kaufland”** - 47ha powierzchni, 120 000m² pod zabudowę - inwestor KAUFLAND - docelowe zatrudnienie szacowane na około 800 osób - miejsce położenia około 1km od zachodniej granicy miasta Piotrkowa Trybunalskiego na terenie Gminy Wola Krzysztoporska, bezpośrednie sąsiedztwo drogi ekspresowej S-8, w odległości ok. 1km węzeł komunikacyjny autostrady A1 z drogą ekspresową S-8.

PRZEMYSŁ MASZYNOWY



Przedstawicielami przemysłu maszynowego są firmy: FAMUR S.A., Systemy Transportowe Pioma Oddział w Piotrkowie Trybunalskim - jeden z największych światowych producentów maszyn i urządzeń górnictwa, specjalizujący się w systemach transportu ciągłego i przeladunku oraz transportu materiałów i ludzi, Zamet Industry S.A. - lider na rynku przemysłowej produkcji konstrukcji stalowych Pioma Odlewnia sp. z o.o. - producent odlewów stalowych i żeliwnych

PRZEMYSŁ MOTORYZACYJNY



Haering Polska Sp. z o.o. - Jeden z największych na świecie zakładów produkcyjnych, wytwarzających precyzyjne części tożsame dla branży motoryzacyjnej. W 2005 roku Firma uzyskała zezwolenie na działalność w Łódzkiej Specjalnej Strefie Ekonomicznej - Podstrefa Piotrków Trybunalski i została uznana za największego inwestora LSSE w tym właśnie roku. Cooper-Standard Automotive Zakład w Piotrkowie Trybunalskim - producent komponentów dla motoryzacji z gumy i plastiku. Plasimet Sp. j. - producent elementów metalowych z rur, profili i drutu.

PRZEMYSŁ PAPIERNICZY



EMERSON Polska Sp z o.o. największy w Europie producent papieru komputerowego oraz jeden z czołowych producentów formularzy z nadrukiem. Na rynku polskim Firma zajmuje również pozycję lidera w produkcji rolek kasowych. Firma działa od 1992 roku notując stały wzrost przychodów. Od 2002 roku spółka świadczy profesjonalne usługi w zakresie zarządzania danymi i korespondencja. Spółka dynamicznie rozwija współpracę z zagranicznymi odbiorcami, eksportując towary do krajów Unii Europejskiej i Europy Wschodniej. Jej dalszy rozwój związany jest z inwestycjami w nowoczesne technologie obejmując dynamiczny wzrost usług w zakresie zarządzania danymi i korespondencja oraz potzerzenie oferty produktów, adresowanych zarówno do klientów w Polsce, jak i za granicą.

Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Piotrkowa Trybunalskiego,
<http://www.piotrkow.pl/gospodarka-t71/dla-inwestorow-t94>, dostęp 26.04.2018.

Odpowiedzialny przedsiębiorca zdaje sobie sprawę z konieczności zapoznania się z potrzebami lokalnej społeczności, by sprostać ich oczekiwaniom i stymulować rynek. Dzięki e-usługom oferowanym przez gminę Trzebowniko (woj. podkarpackie) można utworzyć e-ankietę dla mieszkańców. Otrzymane wyniki z pewnością ułatwią dopasowanie nowego produktu czy usługi do wymagań konsumenta.

Rysunek 7. Baner informacyjny: e-usługi na stronie gminy Trzebowniko.



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Trzebowniko
<https://www.trzebowniko.pl/?c=mdTresc-cmPokaz-545>, dostęp dn. 26.04.2018.

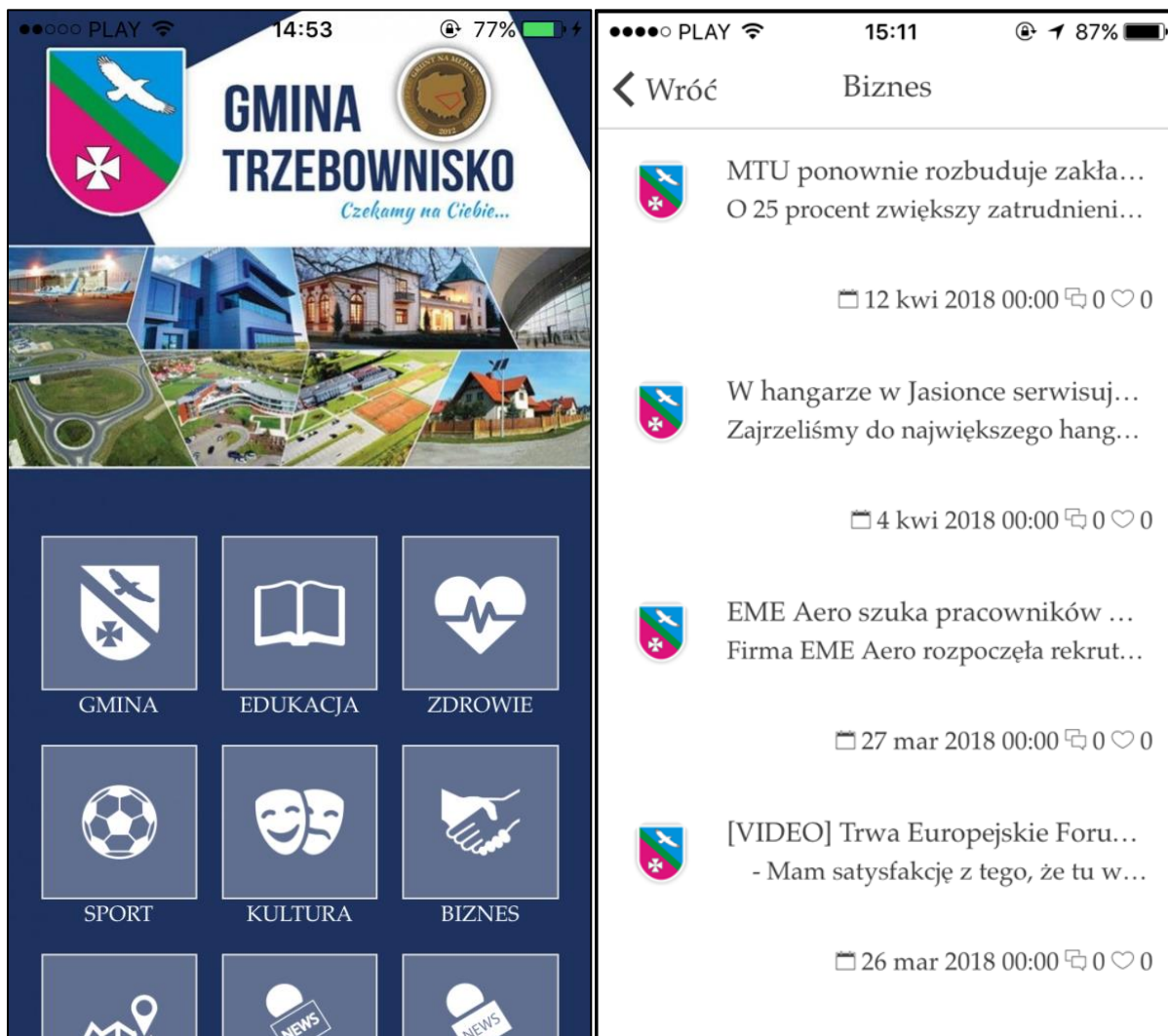
Rysunek 8. Innowacyjne e-usługi oferowane na stronie gminy Trzebowniko.

e-USŁUGI			
E-DZIENNIK (kliknij aby przejść do dziennika)	ARKUSZ ORGANIZACYJNY	MULTIBIBLIOTEKA	SYSTEM NABOROWY DO SZKÓŁ I PRZEDSZKOLI
E-LEARNING	PŁATNOŚCI ELEKTRONICZNE	ELEKTRONICZNE BIURO OBSŁUGI INTERESANTA	BUDŻET OBYWATELSKI
ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI	ZARZĄDZANIE KRYZYSOWE	PROMOCJA, POWIADOMIENIA	E-ANKIETY
E-ANALIZY	E-RADA	APLIKACJA MOBILNA	POWRÓT

Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Trzebowniko,
<https://www.trzebowniko.pl/?c=mdTresc-cmPokaz-858>, dostęp 26.04.2018.

Przejrzysta i czytelna strona zawiera wiele użytecznych funkcji. Za jednym kliknięciem przedsiębiorca może uniknąć długiego stania w kolejce do urzędu, korzystając z elektronicznego biura obsługi interesanta, co pozwoli zaoszczędzić cenny czas. Ponadto w celu kontaktu z konsumentem, przedsiębiorca ma możliwość udostępnienia swojej oferty. Wysyłane są powiadomienie do tych osób, które uprzednio wykazały zainteresowanie daną kategorią produktów i usług. Wpływa to na usprawnienie relacji B2C, niosącej obopólną korzyść.

Rysunek 9. Aplikacja oferuje błyskawiczny dostęp do wielu funkcji.



Źródło: aplikacja mobilna Urząd Gminy Trzebownik, dostęp 26.04.2018.

Własne przedsiębiorstwo rok po kroku, czyli pomocna dłoń dla inwestora

Wprawni przedsiębiorcy dobrze znają ogólnopolskie normy i zasady zakładania działalności gospodarczej. Warto jednak nadmienić, iż w poszczególnych rejonach Polski procedura prowadząca do otwarcia biznesu podlega różnicom. Każda inwestycja wymaga dostosowania się do warunków na wybranym obszarze, rozpoczynając od spraw urzędowych, a kończąc na badaniach grupy docelowej. Naprzeciw oczekiwaniom wyszła gmina Koluszki (woj. łódzkie), oferując pomoc inwestorowi ze strony opiekuna.

Rysunek 10. Gmina Koluszki wykazuje dużą aktywność pro-przedsiębiorczą.



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Koluszki, <http://koluszki.pl/category/przewodnik-dla-inwestora>, dostęp 26.04.2018.

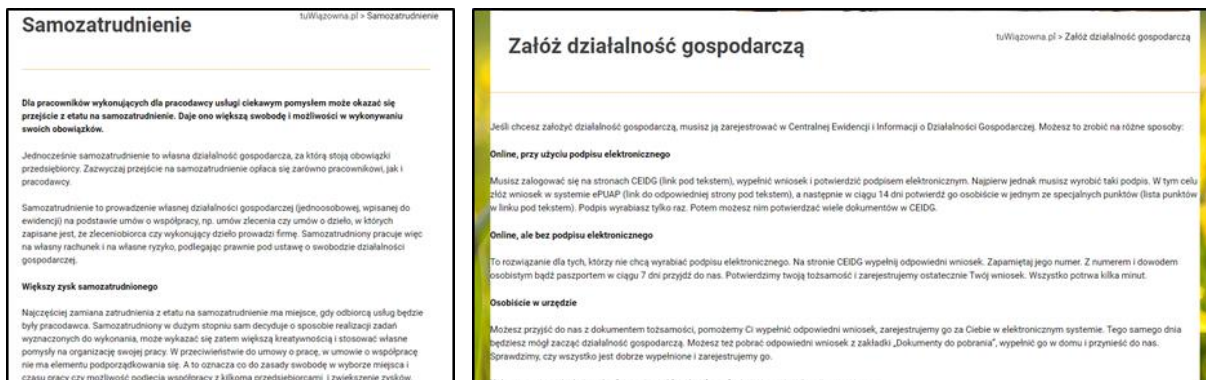
Opiekun inwestora w gminie Koluszki indywidualnie dostosowuje się do potrzeb przedsiębiorcy, m.in. poprzez przygotowywanie ofert nieruchomości i bazy firm. Do jego zadań należy również opieka proinwestycyjna już po założeniu działalności, mająca na celu jej stabilny rozwój. Podobne stanowisko wobec potencjalnych przedsiębiorców przyjęła gmina Wiązowna w województwie mazowieckim. Na jej stronie internetowej zamieszczono szczegółowe i wyczerpujące informacje o warunkach założenia firmy. W uporządkowanych i przejrzystych zakładkach znajdują się wskazówki, jak założyć, wznowić lub zakończyć działalność gospodarczą, co pozwala zaoszczędzić czas przedsiębiorcom, jak i urzędnikom.

Rysunek 11. Strona internetowa gminy Wiązowna oferuje łatwy dostęp do przydatnych informacji.



Źródło: Oficjalny portal internetowa gminy Wiązowna, <http://tuwiazowna.pl/dla-firm-2/>, dostęp 26.04.2018.

Rysunek 12. Strona oferuje informacje szczególnie przydatne świeżym przedsiębiorcom.



Źródło: Oficjalny portal internetowa gminy Wiązowna, <http://tuwiazowna.pl/dla-firm-2/>, dostęp 26.04.2018.

Oprócz rad krok po kroku nt. przedsiębiorstw, strona internetowa gminy zawiera również spis zalet i wad poszczególnych form prawnych działalności gospodarczych. Stanowi to ułatwienie dla inwestora, opisano bowiem odpowiedzialność prawną związaną z poszczególnym typem działalności. Pomocną dłoń do inwestora wyciąga także miasto Toruń (woj. kujawsko-pomorskie). W jego ofercie działań wspierających przedsiębiorczość znajduje się organizacja, znana pod nazwą Centrum Wsparcia Biznesu w Toruniu. Zadaniem tej jednostki jest wspieranie aktywności gospodarczej na terenie gminy. W związku z tym oferuje pomoc w każdym etapie procesu inwestycyjnego. Pomaga m.in. przy znalezieniu odpowiedniej lokalizacji, uzyskaniu pozwoleń czy poszukiwaniu pracowników. Dla ułatwienia kontaktu z przedsiębiorcami i inwestorami, stworzono oddzielną stronę internetową torun.direct, do której odsyłacz bez trudu znajdziemy na stronie głównej gminy.

Rysunek 13. Strona internetowa CWB w Toruniu

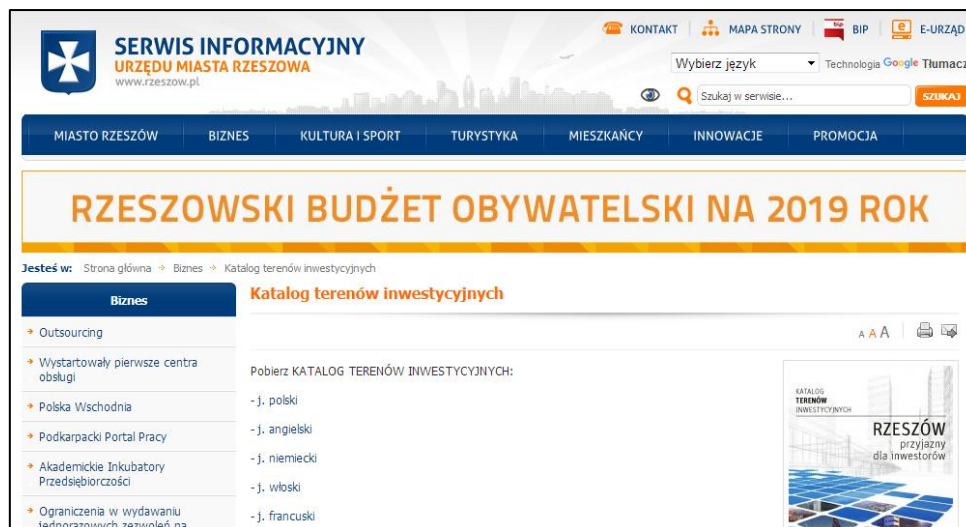


Źródło: Oficjalny portal internetowa miasta Torunia, <http://torun.direct/>, dostęp 26.04.2018.

Otwarcie na inwestycje zagraniczne

Wśród polskich gmin pro-przedsiębiorczość rozwija się stosunkowo od niedawna. Gminy coraz częściej decydują się umieszczać na stronach informacje i ogłoszenia zachęcające do założenia działalności gospodarczej. Rzeszów – miasto innowacji – posunął się o krok dalej. Władze Rzeszowa (woj. podkarpackie) są świadome, że FDI (ang. *Foreign Direct Investments* – bezpośrednie inwestycje zagraniczne) pozytywnie wpływają na zysk przedsiębiorstwa, jak i na poprawę sytuacji makroekonomicznej kraju docelowym inwestycji. Oprócz bogatej oferty dla biznesu, na stronie internetowej umieszczono katalogi terenów inwestycyjnych, dostępnych do pobrania w wielu językach.

Rysunek 14. Gmina Rzeszów zadbała również o zagranicznych przedsiębiorców.



Źródło: Oficjalny portal internetowa miasta Rzeszowa,
<http://www.rzeszow.pl/biznes/katalog-terenow-inwestycyjnych>, dostęp 26.04.2018.

Rysunek 15. Wyselekcjonowane informacje dla inwestora. Tutaj w j. włoskim.



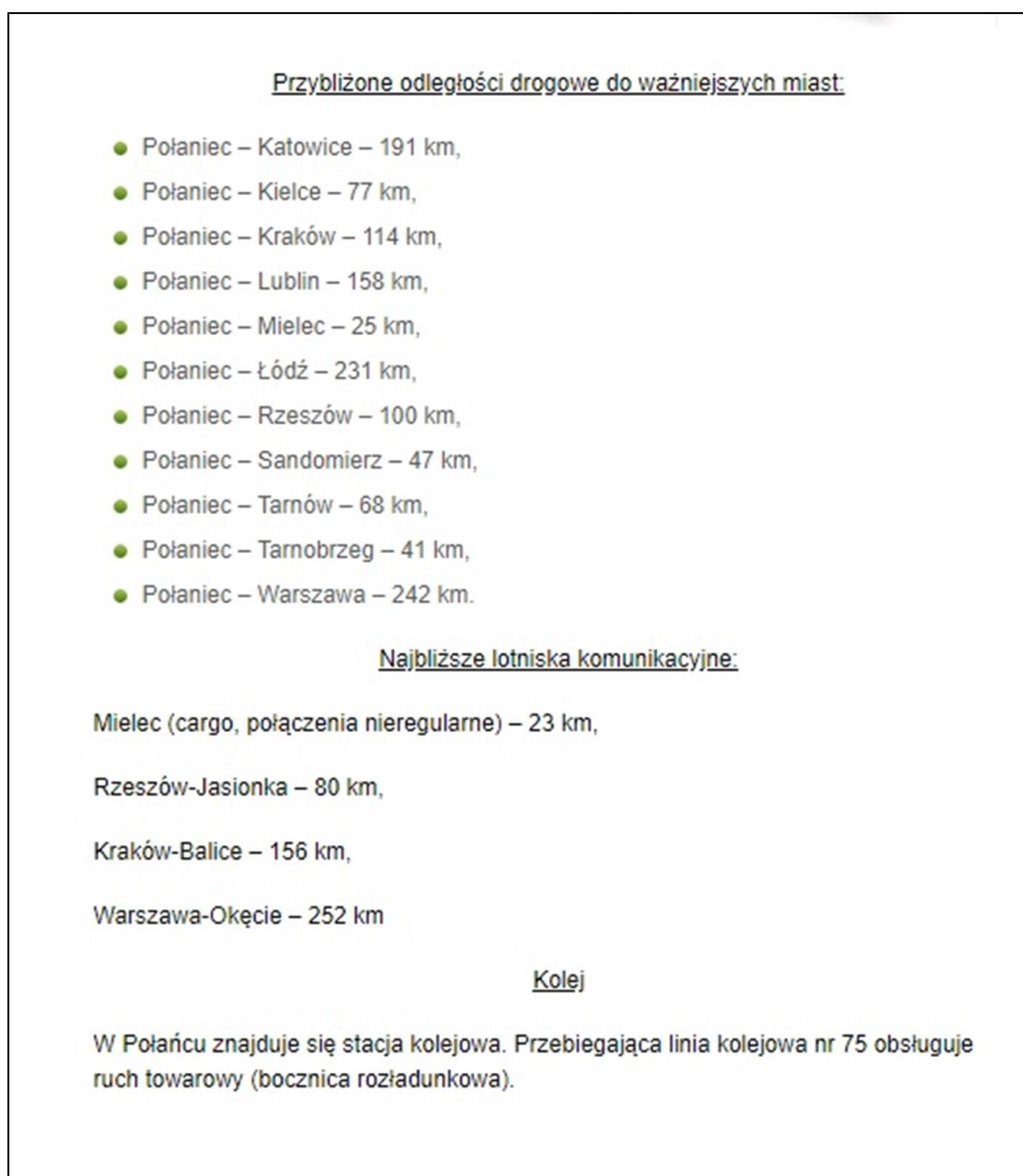
Źródło: Oficjalny portal internetowa miasta Rzeszowa,
<http://www.rzeszow.pl/biznes/katalog-terenow-inwestycyjnych>, dostęp 26.04.2018.

Dzięki udostępnieniu katalogów w wielu językach gmina Rzeszów znacząco zwiększa swoje szanse na pozyskanie zagranicznych inwestorów, co pozwoli na wymianę kulturową oraz stymulowanie gospodarki.

Liczby również mają znaczenie

Jest wiele gmin, które opisują swoje tereny gospodarcze w niezwykle atrakcyjny sposób, jednak niekiedy nie podają konkretnych danych dotyczących wielkości obszaru itp. Inaczej sprawę przedstawia miasto Połaniec znajdujące się w województwie świętokrzyskim. Prezentuje ono wszystkie dane liczbowe związane z obszarem inwestycyjnym i działalnością gospodarczo. Ciekawą i niezwykle użyteczną rzeczą jawi się informacja umieszczona na stronie internetowej odnośnie do odległości gminy do ważniejszych miast, najbliższych lotnisk i stacji kolejowych. Należy zaznaczyć, że takie informacje są istotne dla potencjalnych przedsiębiorców, szukających odpowiednich lokalizacji dla swojego biznesu.

Rysunek 16. Informacje dotyczące komunikacji z innymi miastami na stronie gminy Połaniec.



Źródło: Oficjalny portal internetowa miasta Połaniec,
http://portal.polaniec.eu/pl/dla_inwestrow/wizytowka_gospodarcza_miasta/, dostęp 26.04.2018.

Dodatkowo władze gminy prezentują informacje o absolwentach szkół, tj. o liczbie i kończącym przez nich kierunku lub uzyskanym zawodzie. Taka informacja pomaga inwestorom rozemnać się w panujących warunkach na rynku pracy i dostępności specjalistów w danej dziedzinie.

Rysunek 17. Absolwenci szkół w mieście Połaniec.

EDUKACJA			
Kształcenie zapewniają: Zespół Szkół im. Oddziału Partyzanckiego AK "Jędrusie" w Połaniecu, Zespół Szkół Ekonomicznych im. Jana Pawła II w Staszowie, Zespół Szkół im. Stanisława Staszica w Staszowie i Liceum Ogólnokształcące im. ks. kard. Stefana Wyszyńskiego w Staszowie.			
ZESPÓŁ SZKÓŁ IM. ODDZIAŁU PARTYZANCKIEGO AK „JĘDRUSIE” W POŁAŃCU			
ABSOLWENCI LICEUM OGÓLNOKSZTAŁCĄCEGO			
	2013	2014	2015
-	97 osób	106 osób	69 osób
ABSOLWENCI TECHNIKUM			
	2013	2014	2015
technik elektronik	28 osób	16 osób	13 osób
technik teleinformatyk	13 osób	14 osób	13 osób
technik energetyk	-	15 osób	22 osoby
ABSOLWENCI ZASADNICZEJ SZKOŁY ZAWODOWEJ			
	2013	2014	2015
kucharz małej gastronomii	7 osób	-	4 osoby
sprzedawca	1 osoba	-	-
elektryk	4 osoby	-	-
fryzjer	4 osoby	6 osób	1 osoba
mechanik poj. samochodowych	5 osób	5 osób	8 osób
murarz	1 osoba	6 osób	2 osoby
stolarz	1 osoba	-	-

GOSPODAROWANIA ODPADAMI

zgłoś propozycje zadań publicznych

OCEŃ NAS!
Badanie satysfakcji klienta

zgłoś usterkę

WKU Sandomierz

Kultura i rozrywka

Informacje praktyczne

Inwestycje

Sonda

Kalendarz wydarzeń

Kwiecień 2018

Źródło: Oficjalny portal internetowa miasta Połaniec, http://portal.polaniec.eu/pl/dla_inwestrow/wizytowka_gospodarcza_miasta/, dostęp 26.04.2018.

Podnoszenie atrakcyjności turystycznej i przyciąganie nowych turystów do gminy (D. Kołodziejczyk)

Podnoszenie atrakcyjności turystycznej i przyciąganie nowych turystów do gmin wyraża wzrost znaczenia świadomego tworzenia miejsca jako marki i odczuwalnego wpływu osób odwiedzających na stymulowaną przez nich gospodarkę lokalną i generowane miejsca pracy. W tegorocznym badaniu autorzy zwrócili szczególną uwagę na praktyki związane ze zwiększaniem dostępności informacji o gminie w różnych formach, rozwiązaniach mobilnych skierowanych do turystów oraz przykładach praktyk, stawiających turystę w centrum uwagi gminy oraz jej instytucji.

Atrakcyjna Informacja dla turystów

W zakresie zwiększania dostępności informacji dla turystów w ciekawych formach uwagę zwrócił Bełchatów (woj. łódzkie) tworząc mobilną mapę przedstawiającą odsłone gminy poprzez cztery Panoramy: Panorama 1 centrum miasta; Panorama 2 Binków; Panorama 3 Tereny Inwestycyjne; Panorama 4 Skateplaza. Turysta zanim wybierze się do Bełchatowa może obejrzeć miasto z Lotu Ptaka na atrakcyjnie przygotowanej mapie mobilnej.

Rysunek 18. Mobilna mapa Bełchatowa.



Źródło: Oficjalny portal internetowy gminy Bełchatów, <http://www.zobacz.belchatow.pl>, dostęp 24.04.2018.

Podobne rozwiązanie oferuje miasto Chojnice (woj. pomorskie) zabierając turystów na wirtualny spacer po mieście i jego ważnych miejscach. Poza możliwością oglądania zakątków miasta, detali historycznych eksponatów czy też miejskich pamiątek, strona internetowa zawiera ciekawe informacje o historii miasta, zabytkach oraz miejscach, które warto zobaczyć (już w rzeczywistości a nie jedynie wirtualnie).

Rysunek 19. Wirtualny spacer po Mieście Chojnice.



Źródło: Oficjalny portal internetowy Miasta Chojnice, <http://miastochojnice.wkraj.pl>, dostęp 24.04.2018.

Rysunek 20. Wirtualny spacer oferuje interaktywną nawigację



Źródło: Oficjalny portal internetowy Miasta Chojnice, <http://miastochojnice.wkraj.pl>; dostęp 24.04.2018.

Inną praktykę w tym zakresie prowadzi również miasto Lubawa (woj. warmińsko-mazurskie), które stworzyło mobilny przewodnik po mieście. Aplikacja powstała zarówno z myślą o turystach, jak i mieszkańcach. Można ją pobrać na urządzenia mobilne, zawiera wiele informacji i funkcji. Jest najlepszym narzędziem, które pozwoli „trafić do celu”, ponieważ zawiera funkcję geolokalizacji, czyli ustalenia położenia użytkownika i doprowadzenia go do miejsca, które szuka. Przewodnik jest również bogatym źródłem wiedzy o mieście – zarówno tej historycznej jak i rozrywkowej.

Rysunek 21. Mobilny przewodnik po mieście Lubawa



Źródło: Oficjalny portal internetowy Miasta Lubawa <http://lubawa.wm.pl>, dostęp 24.04.2018.

Pewnego rodzaju mobilnej informacji Turystom dostarcza też Ostrołęka (woj. mazowieckie). Na głównej stronie internetowej możemy zobaczyć Panoramę na żywo. Dostępny obraz przedstawia widok na Miasto z Urzędu Miasta.

Rysunek 22. Panorama miasta Ostrołęka.



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Ostrołęka, <http://www.ostroleka.pl>, dostęp 25.04.2018.

Turysta w centrum uwagi

Jedną z dobrych praktyk w zakresie „turysta w centrum uwagi” realizowaną jest przez Krynice Morską (woj. pomorskie), która przeprowadziła ankietę wśród Turystów. W badaniu wzięło udział prawie 1000 osób, które podzieliły się swoimi wrażeniami z wypoczynku w mieście. Turyści wskazywali zarówno mocne strony Krynicy, jak i obszary do poprawy.

Rysunek 23. Wyniki ankiety w Krynicy Morskiej.

Wyniki ankiety 2016 o Krynicy Morskiej - co myślą turyści



Krynica Morska według turystów i mieszkańców – WYNIKI ANKIETY

Po zakończeniu zeszłego sezonu wakacyjnego poprosiliśmy Was o wzięcie udziału w badaniu dotyczącym jakości wypoczynku w Krynicy Morskiej. Chcieliśmy dowiedzieć się, co najbardziej Wam się w tej miejscowości, co przydałoby się zmienić, jakie są Wasze ulubione zakątki... Bardzo dziękujemy za wszystkie **876 głosów oddane w ankiecie.**

Sprawdźcie, jak wygląda Krynica Morska oczami swoich mieszkańców i odwiedzających ją turystów!

MOCNE STRONY – czym wyróżnia się Krynica Morska?

Wyniki ankiety mówią same za siebie – największym atutem Krynicy Morskiej jest według Was piękna, piaszczysta plaża. Określenia takie jak „idealna na spacer, piękne widoki”, „bardzo duża, czysta i szeroka” czy po prostu „wspaniała” pojawiły się niemal we wszystkich odpowiedziach :) 80% z Was miało na myśli rodzinne plażowanie – Wasze głosy potwierdzają powszechną opinię, że Krynica Morska to przede wszystkim idealny kurort dla rodzin z dziećmi. Jakie czynniki na to wpływają? Z Waszych wypowiedzi wynika, że cenicie sobie to miasteczko nie tylko za wspomnianą już urokliwą plażę, ale też za ciszę, spokój, specyficzny mikroklimat oraz wysokiej jakości obiekty noclegowe i gastronomiczne. Na jakość wypoczynku z rodziną bez wątpienia wpływa też poczucie bezpieczeństwa w Krynicy Morskiej, ocenione przez Was bardzo wysoko – aż 87% ankietowanych czuje się tu bezpiecznie.

Poza plażą wśród ulubionych miejsc najczęściej wskazywaliście Wielbłądzi Garb – malownicze wzniesienie ukryte w lesie na północno-wschodnim krańcu Krynicy Morskiej. Spacer w tej okolicy uważacie za niezapomniane – to coś, za czym tęskni się długo po powrocie z urlopu... Lubicie też spędzać czas w porcie nad Zalewem Wiślanym, skąd chętnie udajecie się na rejsy po tym akwenie. 75% ankietowanych stwierdziło też, że to dobre miejsce dla amatorów sportów wodnych.

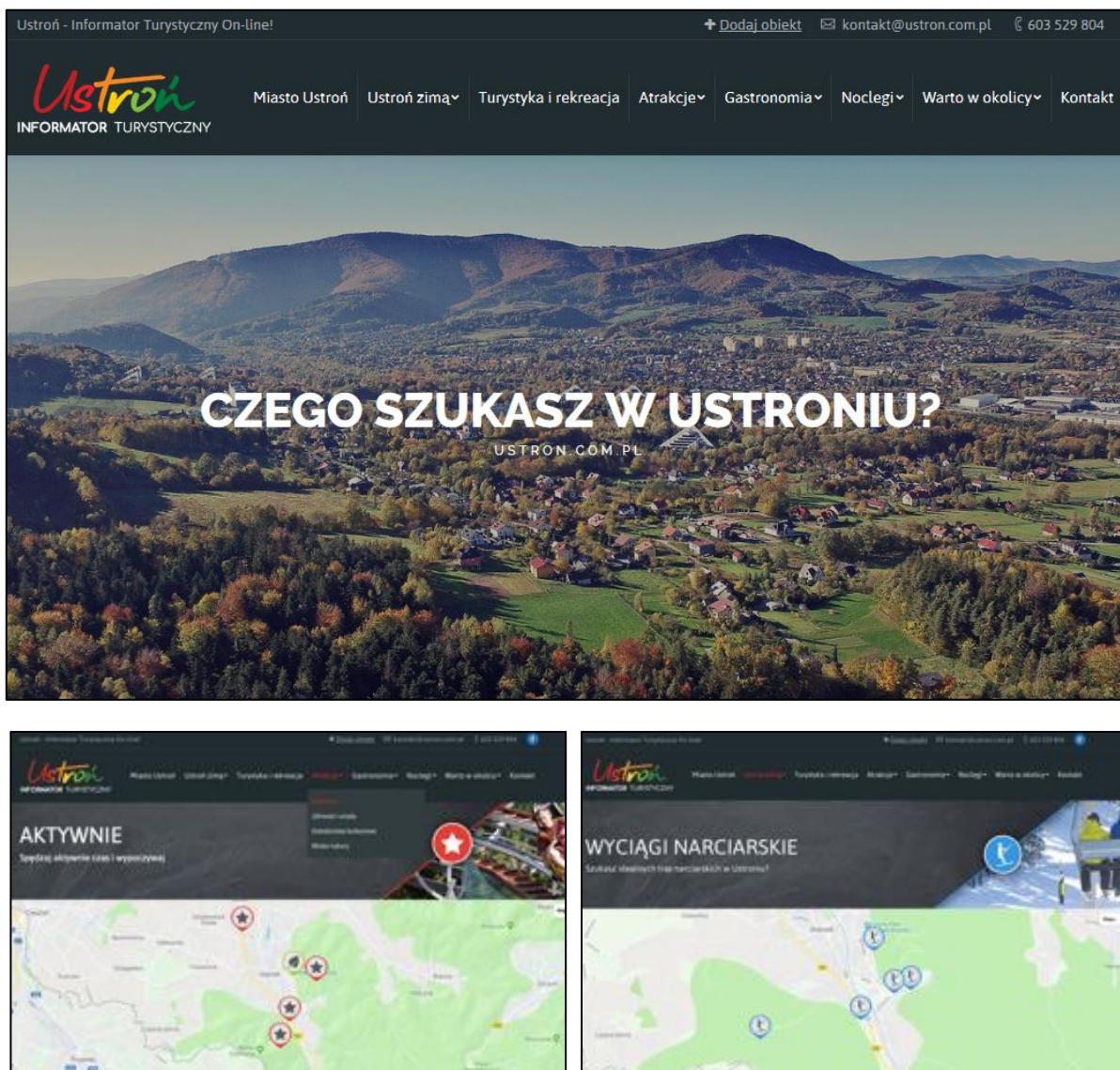
Co warto poprawić w Krynicy Morskiej? SŁABSZE STRONY

Bardzo wiele osób uważa, że Krynica Morska nie ma słabych punktów i nie trzeba nic w niej zmieniać. Ach, ta miłość... :) Nie brakowało jednak konstruktywnych głosów krytycznych, które też chcemy Wam przedstawić – z nadzieją na zmiany na lepsze w przyszłości.

Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Krynica Morska, <http://www.krynicamorska.com>; dostęp 24.04.2018.

W zakresie kierowania swojej oferty dla turystów ciekawą praktykę realizuje miasto Ustroń (woj. śląskie). Stworzyło ono informator turystyczny on-line zawierający wiele ciekawych, ważnych informacji dla każdego turysty, które podane są w przejrzysty i atrakcyjny sposób. W informatorze można znaleźć zarówno miejsca noclegowe i gastronomiczne, jak i pełen przekrój atrakcji w podziale na konkretne kategorie. Dodatkowym atutem informatora jest jego estetyczny wygląd.

Rysunek 24. Informator turystyczny on-line w Ustroniu.



Źródło: Oficjalny portal internetowy Miasta Ustroń <http://ustron.com.pl>, dostęp 24.04.2018.

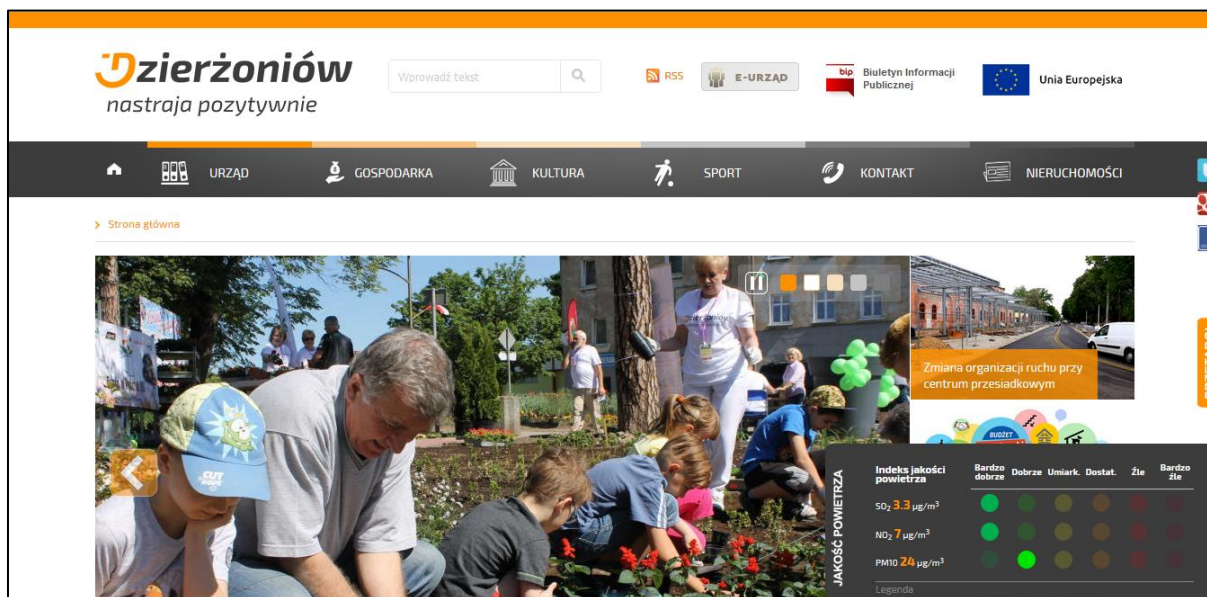
Podnoszenie jakości komunikacji i obsługi dotychczasowych mieszkańców gminy (D. Kołodziejczyk)

Oprócz porównywania działań skupiających się na przyciąganiu do gminy turystów autorzy badania pragną przytoczyć kilka wyróżniających się dobrych praktyk z zakresu komunikacji i współpracy z mieszkańcami badanych gmin.

Komunikacja z mieszkańcami

Miasto Dzierżoniów (woj. dolnośląskie) z myślą o swoich mieszkańcach zapewnia możliwość sprawdzenia jakości powietrza w mieście w każdej chwili. Wystarczy wejść na internetowy serwis miasta i najechać na znajdującą się po prawej stronie wysuwającą zakładkę.

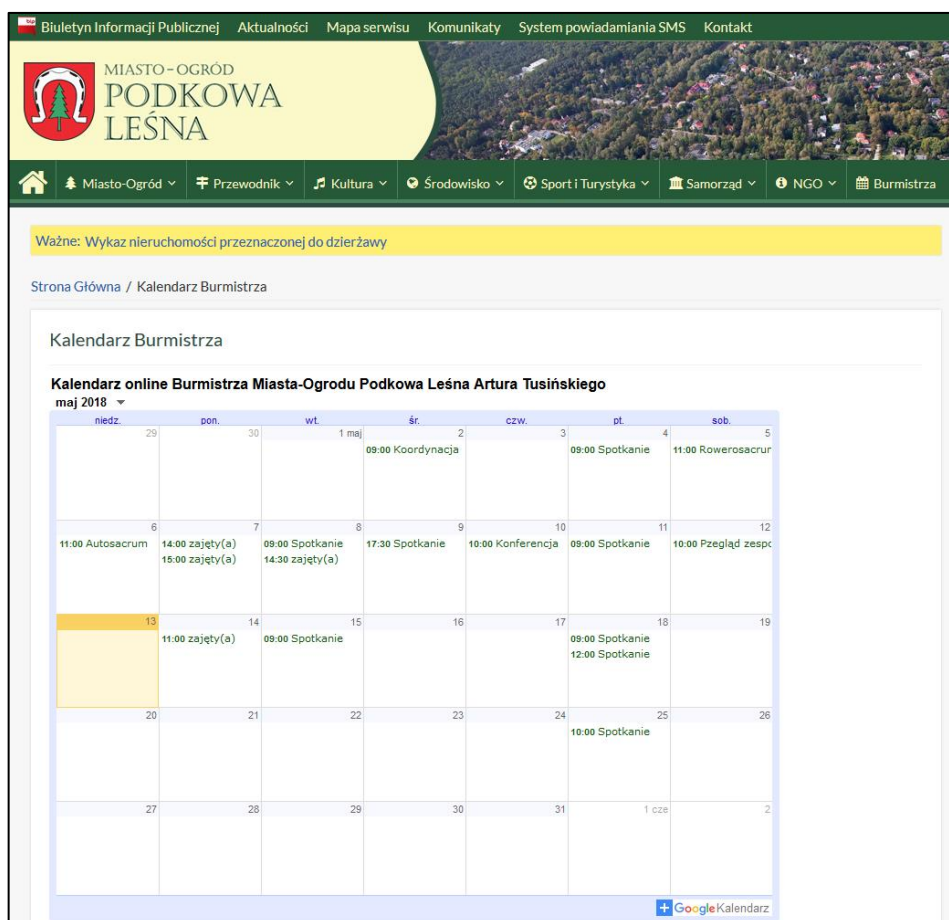
Rysunek 25. Jakość powietrza w mieście Dzierżoniów (prawy dolny róg).



Źródło: Oficjalny portal internetowy Miasta Dzierżoniów, <https://www.dzierzoniow.pl/pl>; dostęp 13.05.2018.

W ramach wzmocnienia współpracy i komunikacji z mieszkańcami w mieście Podkowa Leśna (woj. mazowieckie) udostępniany jest kalendarz Burmistrza. Dzięki temu wszyscy mieszkańcy mają informacje na temat działań realizowanych przez władze miasta na ich rzecz.

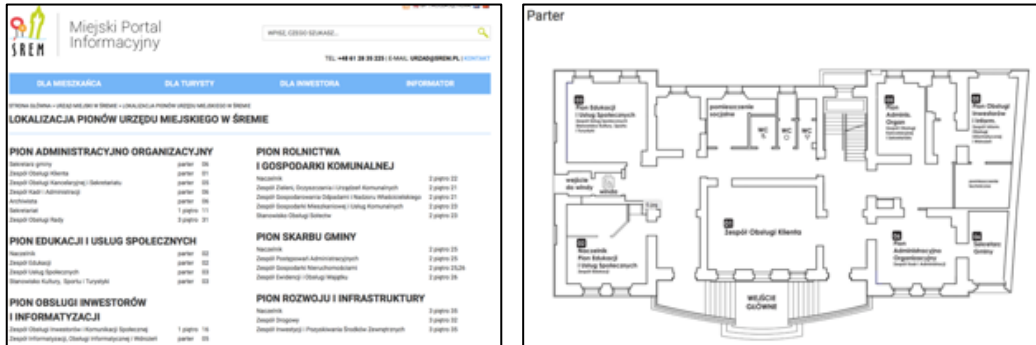
Rysunek 26. Kalendarz Burmistrza Podkowy Leśnej.



Źródło: Oficjalny portal internetowy miasta Podkowa Leśna, <http://podkwoalesna.pl>; dostęp 24.04.2018.

Miasto Śrem (woj. wielkopolskie) w ramach dobrych praktyk na rzecz swoich mieszkańców na portalu internetowym umieściło dokładny plan budynku Urzędu Miejskiego. Informacja, w którym miejscu budynku znajduje się konkretny dział Urzędu (opisowa i w formie rysunku) znacząco ułatwia poruszanie się po nim i załatwianie spraw urzędowych przez interesariuszy.

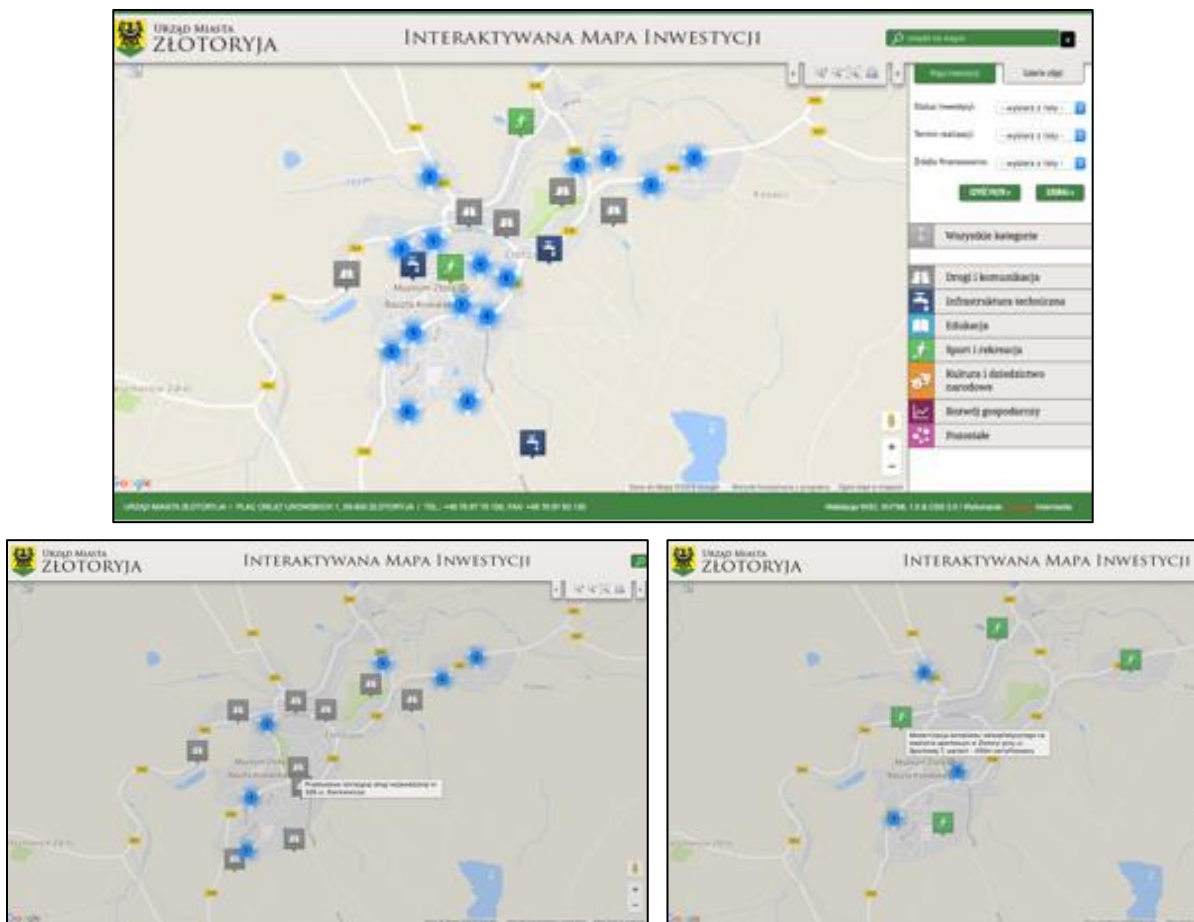
Rysunek 27. Plan budynku Urzędu Miasta Śrem.



Źródło: Oficjalny portal internetowy Miasta Śrem, <http://www.srem.pl>; dostęp 24.04.2018.

W zakresie dobrych praktyk dla mieszkańców ciekawe rozwiązanie wprowadziło miasto Złotoryja (woj. dolnośląskie). Na portalu funkcjonuje Interaktywna Mapa Inwestycji Miejskich. Mieszkańcy mogą śledzić aktualne działania realizowane w zakresie inwestycji w poszczególnych kategoriach m.in. edukacyjne, kulturalne, drogowe. Mogą sprawdzić termin oraz etap realizacji każdej z nich. Każdy punkt na mapie jest opisany (po najejchaniu myszką na ekranie).

Rysunek 28. Interaktywna Mapa Inwestycji Miasta Złotoryja.



Źródło: Oficjalny portal internetowy Miasta Złotoryja, <http://www.zlotoryja.pl>; dostęp 24.04.2018.

Wybrane dobre praktyki w Niemczech. Szukanie partnerów biznesowych.

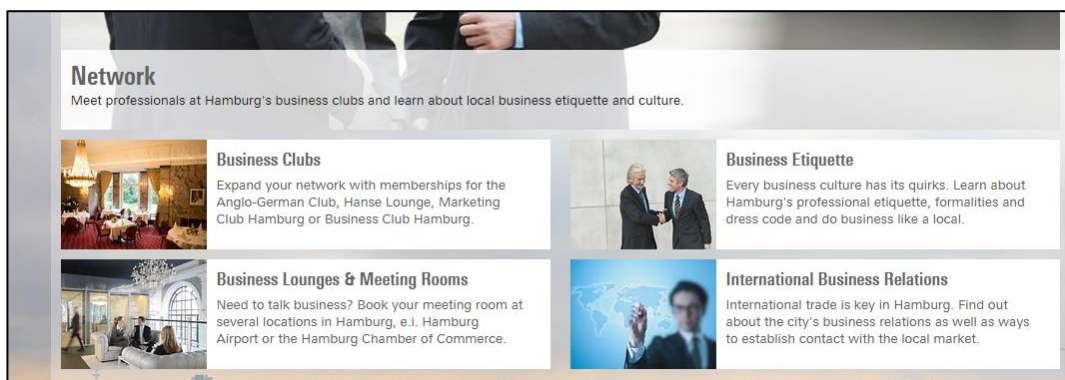
Wojciech Sabat

W zeszłorocznej edycji raportu przedstawiono dobre praktyki w zakresie obsługi inwestora w 5 ważnych biznesowo niemieckich miastach (Berlin, Monachium, Mannheim, Frankfurt nad Odrą i Frankfurt nad Menem). W tegorocznym badaniu postanowiono uzupełnić listę dobrych praktyk na stronach internetowych o te skupione na zagadnieniu znajdowania partnerów biznesowych. Interesujące rozwiązania znaleziono w Hamburgu i Stuttgarcie.

Hamburg

Na stronie internetowej miasta umieszczono wykaz spotkań networkingowych w Hamburgu. Jest to rozwiązanie użyteczne i proste do wdrożenia na stronach polskich miast. Dodatkowo zamieszczono informacje o niemieckiej etykiecie biznesowej, aby nowi w mieście przedsiębiorcy uniknęli gaf.

Rysunek 29. Wykaz spotkań networkingowych - Hamburg.

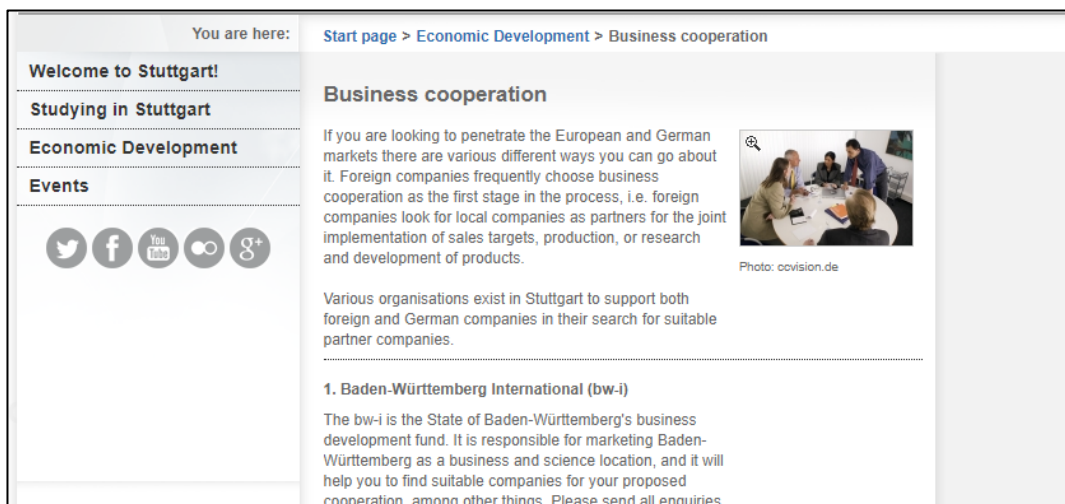


Źródło: <https://www.hamburg.com/business/network/>

Stuttgart

Miasto Stuttgart przedstawia na swojej stronie listę regionalnych instytucji pomagających inwestorom w znalezieniu partnerów biznesowych.

Rysunek 30. Baza instytucji wspierających przedsiębiorczość - Stuttgart.



Źródło: <https://www.stuttgart.de/en/item/show/268664>

7. Rozszerzone rekomendacje dla jednostek terytorialnych

Dorota Boroszko, Ewelina Bucholc, Martyna Danowska

Wprowadzenie

Podstawowym celem Badania od samego jego początku jest promowanie dobrych praktyk wśród decydentów na poziomie lokalnym. Zakresem tematycznym, w ramach którego działa Zespół i wokół którego zbudowana i rozwijana jest niniejsza inicjatywa jest komunikacja elektroniczna. Przez lata działań i prac nad Badaniem oraz przez kolejne edycje Raportu wykształcił się zbiór rekomendacji, które pragniemy przekazać Czytelnikom publikacji z tego cyklu.

Od kilku już edycji publikowane są one w dedykowanym im rozdziale, nie inaczej jest w Raporcie tegorocznym. Jednakże zagadnienie to ma charakter ewolucyjny, zmieniający się stopniowo. W ubiegłym roku Zespół opublikował obszerny rozdział opisujący szeroko poszczególne elementy rekomendacji. W tym roku nie naniesiono obszernych zmian w zakresie wartości merytorycznej publikowanych rekomendacji, zmiany nastąpiły natomiast w sposobie ich prezentacji. Treści zaprezentowane w tej części raportu mają za zadanie znaleźć odbiorców wśród grona czytelników, natomiast mamy świadomość, że mocno rozbudowana forma lat ubiegłych nie była sprzyjająca osiągnięciu tego celu w możliwie najbardziej optymalnym stopniu.

Dlatego poniżej prezentujemy rekomendacje w formie skróconej i ujętej w punkty. Treść niniejszego rozdziału została w pełni opracowana w oparciu o rekomendacje, które od lat Zespół ma zaszczyt prezentować swoim czytelnikom. Z uwagi na to osoby, które jednak chcą zapoznać się z rekomendacjami w rozbudowanej formie pragniemy zachęcić do lektury analogicznego rozdziału z Raportu edycji 2016/2017 – jest on całkowicie kompatybilny z rozdziałem tegorocznym. Pozostałe osoby natomiast zapraszamy do lektury poniżej i mamy nadzieję, że będzie ona owocna.

Użyteczność witryn WWW

- Poszukując adresu strony internetowej gminy użytkownicy korzystają z wyszukiwarek internetowych (najczęściej jest to wyszukiwarka Google). Gminy powinny więc zadbać o odpowiednie pozycjonowanie swojej witryny poprzez zadbanie o to, aby strona znalazła się na wysokiej pozycji na liście wyszukiwania. Ważne jest także umieszczenie czytelnej informacji, że witryna jest oficjalnym serwisem Urzędu Gminy.
- Użytkownik powinien mieć pewność, że trafił na odpowiednią witrynę i ma możliwość odnalezienia poszukiwanych informacji. Serwisy Urzędu Gminy powinny dostarczać informacje odpowiedniej jakości.
- Bezpieczeństwo danych użytkownika jest podstawowym problemem podczas korzystania z witryn internetowych. Niedopuszczalnym jest, aby oprogramowanie antywirusowe użytkowników internetowych sugerowało opuszczenie strony, ponieważ wykryło zagrożenie. Witryna powinna być regularnie sprawdzana przez aktualne oprogramowanie antywirusowe i ma umożliwić bezpieczny obieg informacji, często wrażliwych, między Urzędem a użytkownikiem.
- Strony internetowe powinny mieć możliwość dostosowania widoku witryny do indywidualnych preferencji użytkownika. Posłużyć do tego między innymi opcja zmiany wielkości czcionki lub kontrastu. Ta kwestia jest szczególnie istotna, kiedy zakładamy, że z witryny będą korzystać również osoby z wadami wzroku. Ponadto, ważne jest, aby witryna była przystosowana do wyświetlania jej na urządzeniach mobilnych.
- Wersja mobilna strony internetowej generuje mniejsze wymagania sprzętowe. Prezentowane na stronie mobilnej dane powinny być zatem mniejszym obciążeniem dla sieci, z której korzysta użytkownik. Sieci bezprzewodowe często stosują ograniczenia w ilości wymienianych danych, więc dostarczenie „lżejszej” wersji witryny jest dużym udogodnieniem.

- Urządzenia mobilne mają różną rozdzielczość i wielkość ekranów, oraz działają na różnych systemach operacyjnych. Obecne rozwiązania techniczne pozwalają na automatyczne dostosowanie witryny do urządzenia. Zastosowanie tego rozwiązania sprawi, że przeglądanie witryny przez tablet lub smartfon stanie się komfortowe dla użytkownika.
- Użytkownicy korzystają z oprogramowania, które chroni przed wyświetleniem reklam czy bannerów (między innymi Adblock) czy blokującego automatyczne wyświetlanie multimediów (Flashback). Należy zwrócić uwagę, czy niektóre ważne treści nie są blokowane przez te programy. Ponadto dostarczane przez podmioty zewnętrzne treści, najczęściej reklamy, nie mogą być niebezpieczne dla sprzętu, z którego korzysta użytkownik.
- Przyjazna witryna internetowa nie powinna wymagać instalacji dodatkowego oprogramowania, które umożliwi korzystanie z serwisu (na przykład korzystania z technologii „Flash”). Witryna powinna bazować na typowym oprogramowaniu, które jest w dyspozycji niezaaansowanego użytkownika. Obecnie standard „html5” pomaga tak zoptymalizować stronę, że staje się ona wydajna i wygodna dla użytkownika.
- Przygotowanie anglojęzycznej wersji strony internetowej Urzędu Gminy pokazuje otwartość gminy na użytkownika-obcokrajowca. Język angielski jest najbardziej uniwersalną opcją dla gmin przygranicznych, nastawionych na turystów oraz na zagranicznych inwestorów. Wybór ewentualnego trzeciego języka powinien zależeć od położenia geograficznego czy powiązań społeczno-gospodarczych.
- Tłumaczenie całej witryny może stwarzać problemy finansowe i organizacyjne. Rekomenduje się więc tłumaczenie przede wszystkim najważniejszych treści. Nie muszą być tłumaczone treści mniejszej rangi, kierowane wyłącznie do mieszkańców gminy i podlegające wielu zmianom. Treści uniwersalne, te dla turystów czy zagranicznych inwestorów powinny być tłumaczone w całości. Należą do nich podstawowe informacje o gminie dane kontaktowe czy instrukcje wypełniania dokumentów. Obcokrajowcy mogą być także zainteresowani targami, wystawami czy imprezami lokalnymi. Należy zatroszczyć się o to, aby osoba, która nie posługuje się językiem polskim miała łatwy dostęp do zmiany języka na witrynie.
- Rekomendowanym narzędziem do zmieniania języka witryny dla mniejszych gmin jest np. Google Translate. Wszystkie gminy mogą stosować te rozwiązanie dla treści o małej wadze i często zmieniających się. Ze względu na to, że narzędzie te nie zawsze oddaje kontekst treści, powinien być prowadzony nadzór nad tłumaczonymi treściami.
- Użytkownicy witryn często szukają kontaktu do właściwych wydziałów w celu dokonania określonych formalności. Dane umieszczone na stronie internetowej powinny być aktualne i pełne (imię i nazwisko pracownika Urzędu, telefon kontaktowy oraz adres mailowy). Należy pamiętać o regularnym sprawdzaniu skrzynki mailowej, co pozwoli na szybki kontakt ze strony interesariuszy.
- Rekomendowane jest stworzenie możliwości pobierania różnych formularzy ze strony internetowej Urzędu Gminy oraz wypełnienia dokumentów w formie elektronicznej. Jest to wygodne zarówno dla interesanta jak i dla pracowników Urzędu, ponieważ oszczędzają oni swój czas i zasoby.
- „Frequently Asked Questions” (FAQ) to lista najczęściej zadawanych pytań wraz z ustandaryzowanymi odpowiedziami na nie oraz instrukcją dalszego działania. Rekomenduje się stworzenie takiej listy dla powszechnie występujących wątpliwości, gdyż może ona odciążyć w pracy urzędników. Wówczas mogą oni zająć się bardziej złożonymi problemami. W przypadku, gdy użytkownik ma nietypowe lub złożone możliwości, pomoc mogą formularze kontaktowe.

- Odsetek witryn, które spełniają wszystkie oczekiwania użytkowników jest wciąż zbyt niski. Najbardziej rozwiniętymi elementami witryn są te, które związane są z obsługą mieszkańców. Treści skierowane do przedsiębiorców często ograniczone są do minimum.
- Zamieszczone informacje na witrynie powinny spełniać cechy, takie jak: pełność, aktualność i wiarygodność informacji. Powinny one prowadzić do jak najszybszego rozwiązania problemu. Informacje muszą być aktualne i zgodne pod względem prawnym, organizacyjnym oraz praktycznym. Należy zwrócić także uwagę na źródła i wiarygodność zamieszczanych informacji.
- Należy umieścić daty umieszczenia poszczególnych informacji na stronie internetowej. Jest to wskazówka dla odbiorcy dotycząca aktualności danych. Okres aktualności informacji pomaga określić, kiedy daną informację można wykorzystać. Rekomenduje się także umieszczenie komunikatu kto zamieścił informację. Pozwoli to na skrócenie drogi w przypadku wystąpienia problemów czy wątpliwości.
- Dobrym rozwiązaniem jest sporządzenie listy informacji, którymi zainteresuje się mieszkaniec, przedsiębiorca, potencjalny inwestor czy turysta. Dodatkowo, do witryny można dodać treści pochodzące od innych podmiotów publicznych bądź prywatnych. Mogą być to dane statystyczne czy informacje o awariach i utrudnieniach dla mieszkańców.
- Zwiększyć użyteczność witryny można poprzez implementowanie pomysłów pracowników urzędu oraz samych interesariuszy. Użytecznym narzędziem będzie także stworzenie rankingów. Pozwoli to na wyodrębnienie tego, co jest ważne dla poszczególnych grup odbiorców.
- Wysoka pozycja gminy w rankingu może osłabić czujność osób zajmujących się witryną Urzędu Gminy. Należy odpowiednio zinterpretować taki ranking- część rankingu nagradza potencjał, a część już zdobyte wyniki. Dlatego rekomenduje się wykorzystanie różnych źródeł wiedzy do tworzenia stron internetowych.

Łatwość obsługi witryn WWW

- Kolejne edycje badania „Gmina na 5!” Wskazują na to, że witryny internetowe ulegają ciągłej ewolucji. Ma to zarówno skutki pozytywne jak i negatywne. Użytkownik otrzymuje coraz więcej treści, co jest pozytywne, jednak istnieje groźba obarczenia użytkownika nadmiarem informacji. Tworzenie atrakcyjnego wyglądu witryny kosztem jej intuicyjności i wygody korzystania nie jest dobrym rozwiązaniem. Ilość informacji, atrakcyjność wizualna i intuicyjność obsługi muszą być odpowiednio dopasowane do oczekiwań użytkownika.
- Projektanci stron powinni trzymać się prostych zasad. Pierwszą z nich jest grupowanie treści. Oddziela się w ten sposób grupy użytkowników i dostosowuje się do nich informacje. Druga zasada to intuicyjność- umieszczenie informacji tam, gdzie użytkownik może się ich spodziewać, przykładowo umieszczenie zakładek na górze strony czy umieszczenie menu po lewej stronie witryny.
- Na górze, po prawej stronie rekomenduje się umieszczenie wyszukiwarki. Gminy z najbardziej rozwiniętymi serwisami mogą tworzyć wyszukiwarki własne, natomiast mniejsze gminy ze względów praktycznych mogą korzystać z wyszukiwarki zewnętrznej (np. Google). Dodatkowym udogodnieniem może być podział wyników wyszukiwania na informacje stale dostępne na stronie i informacje bieżące.
- „Mapa strony” i „stopka” to elementy korzystnie wpływające na poruszanie się po rozbudowanych witrynach. W „stopce” znaleźć można najważniejsze dane kontaktowe (adres urzędu, adres skrzynki mailowej, telefon kontaktowy, godziny przyjmowania interesantów). Sugeruje się umieszczenie na stronie internetowej jej mapy, ikon zmieniających wielkość i kolor czcionki oraz opcji zmiany języka na górze strony.

- Projektanci stron internetowych przygotowują coraz bardziej nietypowe i rozbudowane witryny w celu zaciekawienia użytkownika. Trend ten ma jednak dwa oblicza. Z jednej strony, witryny stają się atrakcyjniejsze i nowocześniejsze, jednak może to angażować więcej zasobów po stronie użytkowników. Dodatkowe treści mogą odwrócić uwagę od celu wizyty na stronie. Mimo wysokiego poziomu technologicznego urządzeń, z których korzystają interesanci, witryna nieustannie powinna ułatwiać dostęp do niej, a nie wymagać dodatkowych zasobów. Rekomenduje się stosowanie rozważnych „efektów specjalnych” oraz odpowiednie dobranie stylistyki i kolorystyki witryny.
- Rekomenduje się zastosowanie zakładki „Invest in” promowaną przez Polską Agencję Inwestycji i Handlu. Posiada ona jednolity standard zawierający informacje dla potencjalnych inwestorów. Wśród zawartych danych powinny się znaleźć informacje o dostępnych lokalizacjach przedsiębiorstw, chłonności rynku, lokalnym rynku pracy, konkurencji oraz kooperantach. Dane o wysokościach podatków i opłatach lokalnych oraz o planach zagospodarowania przestrzennego także powinny znaleźć się w takiej zakładce. Plany zagospodarowania przestrzennego powinny być udostępnione w wersji zarówno tekstowej, jak i graficznej.
- Bannery, umieszczane na górze strony, na których znajdują się hasła promocyjne oraz logo gminy bywają problematyczne. Stanowią one element promocji gminy, lecz w przypadku zbyt dużych bannerów, może wystąpić problem czytelności strony. Analogiczny problem występuje w przypadku zamieszczanych zdjęć. Dodane zdjęcia mogą stanowić za zbyt duży obszar w stosunku do zamieszczanych informacji o wydarzeniach. Rekomenduje się zamieszczenie tych elementów w sposób przyjazny użytkownikowi.
- Informacja o „cookies” może utrudniać korzystanie ze strony, szczególnie dotyczy to użytkowników mobilnych. Łatwy do odnalezienia przycisk „X” pomoże w wygodny sposób zamknąć okienko z informacją. Informacja o „cookies” powinna w jak najmniejszym stopniu wpływać na ogólny wygląd serwisu oraz nie zasłaniać strony.

Wartość dodana witryn WWW

- Część podstawowych funkcji witryny, takich jak przedstawienie danych kontaktowych oraz miejscowych regulacji, spełnia BIP (Biuletyn Informacji Publicznej). Obecnie najczęściej stosowanym rozwiązaniem jest całkowite rozdzielenie oficjalnej witryny Urzędu Gminy oraz BIP połączone z częstym odsyłaniem użytkownika z jednego serwisu na drugi. Dlatego też rekomendowane jest ujednoczenie witryny urzędowej z Biuletynem Informacji Publicznej poprzez stosowanie takich samych layoutów, nawigacji oraz organizacji treści. Rozwiązanie to pozwala uniknąć nieścisłości w konstrukcji, intuicyjności czy wyglądzie obu stron.
- Witryny internetowe pełnią obecnie funkcję wizytówek poszczególnych gmin. Społeczeństwo oraz władze urzędu kładą coraz większy nacisk na rozwój tych serwisów w celu ułatwienia współpracy mieszkańców, przedsiębiorców czy inwestorów z pracownikami urzędu. Treści witryn wykraczające poza ich minimalny zakres zadań ułatwiają zarządzanie gminą, co przekłada się następnie na jej rozwój i wzrost poziomu życia jej mieszkańców.
- Rekomenduje się, aby projektanci witryn i decydenci byli otwarci na doświadczenia innych gmin oraz na współpracę z innowatorami. Tego rodzaju dobre praktyki, czyli elementy i treści witryn (innowacje) pozytywnie wpływające na rozwój społeczno-gospodarczy gminy, zostały przedstawione w niniejszym opracowaniu oraz w poprzednich edycjach badania „Gmina na 5!”.
- W celu ułatwienia współpracy gminy z przedsiębiorstwami zaleca się utworzenie zakładki przeznaczonej wyłącznie dla tej grupy użytkowników. W zakładce powinny znaleźć

się poradniki „jak założyć przedsiębiorstwo” oraz poradniki z zakresu podstaw zarządzania, szczególnie istotne z punktu widzenia najmniejszych i najmłodszych przedsiębiorstw.

- Istotny wpływ na rozwój gminy ma również tworzenie w ramach serwisu urzędu bazy potencjalnych lokalizacji, zarówno nieruchomości przeznaczonych do sprzedaży, jak i dzierżawy. Jest to jeden z najważniejszych czynników mających wpływ na wybór gminy jako miejsca inwestycji przez zewnętrznych inwestorów.
- Istotną częścią zakładowi, przeznaczonej dla przedsiębiorców, powinny być bazy lokalnych przedsiębiorstw, bazy noclegowe oraz logistyczne. Dostarczają one między innymi informacji o potencjalnych kontrahentach i konkurentach, a zatem służą ocenie konkurencyjności lokalnego rynku. Co więcej, informacje o portach, sieci kolejowej oraz magazynach mogą przyciągać potencjalnych inwestorów z bardziej rozbudowanymi łańcuchami dostaw.
- Dla przedsiębiorców atrakcyjnymi mogą być także informacje skierowane bezpośrednio do mieszkańców, takie jak kalendarium czy aktualności. Różne wydarzenia organizowane na obszarze gminy są dla przedsiębiorstwa potencjalną szansą na sprzedaż usług i produktów oraz promocję przedsiębiorstwa. Ponadto witryna powinna umożliwiać zamieszczanie ogłoszeń o prowadzonych rekrutacjach, co ułatwiłoby komunikację przedsiębiorców z osobami poszukującymi pracy.
- Rekomenduje się, przy projektowaniu serwisu internetowego gminy, uwzględnianie jak największej liczby elementów tworzących wartość dodaną dla interesariuszy, czyli przede wszystkim poprawę kontaktu interesariuszy z Urzędem, promocję gminy, ułatwienia dla użytkowników witryny oraz budowanie społeczeństwa obywatelskiego.
- Elementami ułatwiającymi kontakt interesariuszy z Urzędem może być konto na portalach społecznościowych takich jak Facebook, Youtube czy Twitter, utworzenie newslettera lub zamieszczanie w serwisie aktualności dla mieszkańców i przedsiębiorców. Do najbardziej innowacyjnych rozwiązań zalicza utworzenie platformy do wymiany opinii i informacji pomiędzy poszczególnymi użytkownikami, takich jak: fora, ankiety czy sondy. Dobrze rozwinięty kontakt Urzędu z interesariuszami jest sygnałem dla potencjalnych inwestorów o jakości współpracy i zarządzania Urzędem oraz gminą.
- W ramach działań promujących gminę zaleca się umieszczenie na stronie informacji o nagrodach i certyfikatach, a także logo wraz z hasłem promującym gminę. Rekomendowane są także rozwiązania takie jak elektroniczny informator czy mobilny przewodnik, pozwalające przyciągnąć uwagę potencjalnych inwestorów i mieszkańców.
- Witryny internetowe mogą zredukować istniejące procedury do minimum i stwarzać ułatwienia dla interesariuszy w postaci elektronicznych biur obsługi inwestorów czy elektronicznych informatorów. Rozważając kwestię elementów budujących społeczeństwo obywatelskie mogą być to ankiety zadowolenia mieszkańców i przedsiębiorców, ankiety jakości obsługi interesantów, e-konsultacje społeczne oraz działania promujące aktywność mieszkańców w rozwoju gminy.
- Ponadto do istotnych elementów serwisu można zaliczyć informatory z zakresu zarządzania gminą, dane statystyczne i finansowe. Powinny być one przedstawione w sposób wyróżniający daną jednostkę terytorialną na tle pozostałych i zachęcać interesariuszy.

Rekomendacje – mailing

- Celem badania, za pomocą korespondencji elektronicznej, było sprawdzenie gotowości Urzędów Gmin do współpracy z potencjalnymi inwestorami. Badanie polegało na rozesłaniu, do badanych jednostek samorządu terytorialnego, standardowego listu elektronicznego oraz ocenie jakości ewentualnej odpowiedzi.
- W badaniu wyróżniono sześć podstawowych typów zachowań urzędników:
 - brak odpowiedzi (1),

- udzielenie odpowiedzi iż gmina z różnych powodów nie jest właściwym adresatem korespondencji (2),
 - udzielenie odpowiedzi po przyjętym przez badaczy terminie (3),
 - udzielenie niepełnej odpowiedzi (4),
 - udzielenie pełnej odpowiedzi w przyjętym przez badaczy terminie (5)
 - zachęcanie interesantów do dalszego kontaktu (6).
- Przyjęty przez badaczy racjonalny czas nadesłania odpowiedzi to 14 dni.
 - Brak odpowiedzi ze strony urzędu oznacza całkowite zignorowanie interesanta, który mógłby potencjalnie przynieść gminie i jej mieszkańcom korzyści. Jest to sygnał dla przedsiębiorców, iż nie warto inwestować w danej gminie. Dlatego też rekomenduje się utworzenie specjalnej komórki (w przypadku większych gmin) lub imienne wskazanie osób (w przypadku mniejszych gmin), które odpowiadałyby za utrzymywanie kontaktu z inwestorami. Istotne jest także podanie danych osobowych wraz z kontaktem (telefonicznym lub mailowym) do osób odpowiedzialnych za tego rodzaju współpracę na stronie internetowej.
 - Kolejnym typem zachowania urzędników, w korespondencji mailowej, jest udzielanie odpowiedzi, iż Urząd Gminy nie jest właściwym adresatem korespondencji w danej sprawie. Tego typu odpowiedź może stanowić sygnał dla potencjalnych inwestorów, że gmina nie jest zainteresowana aktywnym wspieraniem lokalnej gospodarki, co naraża ją na spadek atrakcyjności inwestycyjnej, dlatego też rekomenduje się bardziej aktywne podejście do potencjalnych inwestorów.
 - Zbyt długi okres odpowiedzi na kontakt ze strony potencjalnych inwestorów może również mieć kluczowe znaczenie w przyciąganiu nowych przedsięwzięć do gminy. Ponieważ skrócenie okresu przygotowania inwestycji może wiązać się z obniżeniem kosztów projektu oraz wydłużeniem okresu jego użytkowania, okres oczekiwania na odpowiedź może mieć decydujące znaczenie dla części z inwestorów. Ponadto szybka reakcja Urzędu może świadczyć o zaangażowaniu, co sprzyja tworzeniu przyjaznego klimatu dla inwestycji.
 - Rekomenduje się nawiązanie 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.
 - Gdy w udzielenie odpowiedzi zaangażowanych jest kilku urzędników należy uprzedzić adresata o spodziewanych przyszłych mailach. Dlatego też tak ważne jest wskazanie osoby odpowiedzialnej za kontakt z inwestorami, która to koordynowałaby komunikację od początku do końca.
 - Modelowe i rekomendowane zachowanie urzędników to nawiązanie kontaktu z potencjalnym inwestorem w ciągu kilku dni roboczych, odniesienie się do każdego problemu poruszonego przez interesanta oraz podanie pełnych danych kontaktowych.
 - Szczególnym typem zachowania urzędników, w korespondencji mailowej, jest tworzenie wartości dodanej i pozytywnego wizerunku gminy. Można to osiągnąć między innymi poprzez stosowanie dodatkowych i uniwersalnych form grzecznościowych, które to tworzą pozytywny klimat inwestycyjny. Jednocześnie rekomenduje się utrzymanie zwięzłości wypowiedzi.
 - Należy pamiętać, że im więcej treści na swojej witrynie internetowej dostarcza gmina, tym mniejsza jest potrzeba kontaktu mailowego, telefonicznego i osobistego z Urzędem w celu dotarcia do poszukiwanych informacji. Dobrze przygotowany serwis internetowy skraca okres pozyskania informacji, a tym samym pozwala na oszczędność zasobów Urzędu i interesariuszy oraz stanowi klucz do zarządzania komunikacją mailową.

8. Podsumowanie

Paweł Kasprowicz

Edycja 2017/18 badania to 675 przebadanych jednostek samorządu terytorialnego na poziomie lokalnym – charakteryzujących się najwyższą potencjalną atrakcyjnością inwestycyjną zgodnie z wcześniej przeprowadzonymi badaniami Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Badanie przeprowadzono w sposób analogiczny i porównywalny z edycjami la wcześniejszych. Tworząc tegoroczny ranking gmin wzięto pod uwagę badanie Oficjalnych Witryn Internetowych oraz badanie komunikacji drogą e-mail (w językach polskim i angielskim)

Zestaw pytań w ramach badania witryn internetowych uległ niewielkim zmianom. Rozszerzony został o kilka kategorii, których zbadanie nie tworzyło dodatkowych, nadmiernych kosztów, a które rozszerzyły zakres pozyskiwanych informacji. Równocześnie kilka kategorii zostało zweryfikowanych pod kątem jakości uzyskiwanych za ich pomocą informacji.

W części badania poświęconej komunikacji mailowej badano (podobnie jak w latach ubiegłych) *pierwszy kontakt* z Urzędem. Z uwagi na kwestie techniczne nie było możliwe prowadzenie dłuższej korespondencji z poszczególnymi gminami. Mowa o potencjalnie szybko rozrastającym się „drzewie” możliwych do zaistnienia w takiej korespondencji scenariuszy rozmowy, trudnych do ujęcia w ramach porównywalnego z poprzednimi latami schematu punktowania.

Ranking „Gmina na 5!” został wyznaczony w oparciu o kryteria oceny mailingu oraz wybrane, najbardziej obiektywne i miarodajne kryteria Oceny Wityn Internetowych. Liczba wyróżnionych gmin była delikatnie niższa niż w edycji ubiegłorocznej. W tej edycji ponownie, wzorem lat ubiegłych przyznano wyróżnienie specjalne: „Złotą Gminę na 5!” – dla jednostek, które w tym roku minimum po raz trzeci pod rząd uzyskały wyróżnienie standardowe. Wyróżnień tych było pięć, dla gmin: Toruń, Człuchów, Mrągowo, Piła oraz Rawicz.

W czołówce ocenionych gmin można zaobserwować w większości gminy, które od kilku już edycji oceniane z w Badaniu wysoko – wyniki punktowe większości z nich nie są diametralnie różne od lat ubiegłych. Jednakże w całej zbiorowości przebadanych jednostek można zauważyć pewne obniżenie wyników względem roku ubiegłego. Efekt ten, zdaniem Badaczy, powiązany jest ze sposobem prezentacji treści. 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, z drugiej natomiast stanowią pułapkę, że uproszczenie to następuje kosztem większych trudności ze znalezieniem poszukiwanej treści. W długim i chaotycznym menu jednopoziomowym może być łatwiej znaleźć treści, niż w przejrzystym menu wielopoziomowym, ale z nieprzemysłaną strukturą elementów. Zdaniem Zespołu należy zwrócić szczególną uwagę na ten aspekt. Trzeba również brać pod uwagę, że pewne „dobre praktyki” będące innowacjami w przeszłości, z czasem stają się elementami oczekiwanymi jako standard przez użytkowników.

Można uznać, że wyniki zapytań mailowych w porównaniu do edycji 2016/2017 były porównywalne. Przy wyznaczaniu rankingu „Złoty Gmin na 5!” wciąż jednak wpływ miała edycja 2015 charakteryzująca się znacznie słabszymi wynikami mailingu od pozostałych – wyniki z tamtej edycji jeszcze w tym roku ograniczyły znacząco liczbę jednostek wyróżnionych tytułem specjalnym. Jak zostało to wyjaśnione już w poprzednim roku – słabe wyniki mailingu edycji 2015 zdają się mieć charakter incydentalny, co potwierdziła również edycja tegoroczna.

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 w wykorzystaniem przejrzystych i wygodnych narzędzi.

Badanie tegoroczne zostało uzupełnione badaniem komunikacji drogą e-mail z przedsiębiorcą ukraińskim. Metodyka tej części była bliźniacza do metodyki w ramach głównej części badania. Jako grupę badawczą wybrano potencjalnie atrakcyjne dla imigrantów z Ukrainy kierunki - główne

miasta Polski (miasta na prawach powiatu) oraz gminy przygraniczne (w powiatach sąsiadujących z Ukrainą). Wyniki prezentuje specjalnie przygotowany rozdział.

W tym roku skrócono rozdział dotyczący „rekomendowanych rozwiązań”, przygotowano go jednak w pełni w oparciu o rekomendacje zeszłych lat. Celem skrócenia rozdziału nie było bowiem obcięcie zawartych w nim treści – ale ich skondensowanie i uproszczenie w celu lepszej dostępności dla czytelnika. Podobny zabieg zastosowano dla całego raportu – tegoroczna struktura jest prostsza i krótsza od edycji 2016/2017 – zabieg ten ma na celu sprawienie, by publikacja była bardziej dostępna dla szerokiego grona użytkowników.

Spis rysunków

Rysunek 1. Stacja Biznes w Lesznie (woj. Wielkopolski) to miejsce wielu spotkań.....	49
Rysunek 2. Strona Stacji Biznes w serwisie Facebook na bieżąco informuje o nadchodzących wydarzeniach. ...	50
Rysunek 3. Aplikacji mobilnej gminy Dobrzeń Wielki oraz kod QR do jej pobrania.....	50
Rysunek 4. Mapa gminy Chojnów z czytelnymi oznaczeniami.....	51
Rysunek 5. Baza firm z podziałem na kategorie na stronie gminy Konstancin-Jeziorna.....	52
Rysunek 6. Spis Centrów Logistycznych i gałęzi przemysłu w Piotrkowie Trybunalskim.....	52
Rysunek 7. Baner informacyjny: e-usługi na stronie gminy Trzebownik.....	53
Rysunek 8. Innowacyjne e-usługi oferowane na stronie gminy Trzebownik.....	53
Rysunek 9. Aplikacja oferuje błyskawiczny dostęp do wielu funkcji.....	54
Rysunek 10. Gmina Koluszki wykazuje dużą aktywność pro-przedsiębiorczą.....	55
Rysunek 11. Strona internetowa gminy Wiązowna oferuje łatwy dostęp do przydatnych informacji.....	55
Rysunek 12. Strona oferuje informacje szczególnie przydatne świeżym przedsiębiorcom.....	56
Rysunek 13. Strona internetowa CWB w Toruniu.....	56
Rysunek 14. Gmina Rzeszów zadbała również o zagranicznych przedsiębiorców.....	57
Rysunek 15. Wyselekcjonowane informacje dla inwestora. Tutaj w j. włoskim.....	57
Rysunek 16. Informacje dotyczące komunikacji z innymi miastami na stronie gminy Połaniec.....	58
Rysunek 17. Absolwenci szkół w mieście Połaniec.....	59
Rysunek 18. Mobilna mapa Bełchatowa.....	60
Rysunek 19. Wirtualny spacer po Mieście Chojnice.....	60
Rysunek 20. Wirtualny spacer oferuje interaktywną nawigację.....	61
Rysunek 21. Mobilny przewodnik po mieście Lubawa.....	61
Rysunek 22. Panorama miasta Ostrołęka.....	61
Rysunek 23. Wyniki ankiety w Krynicy Morskiej.....	62
Rysunek 24. Informator turystyczny on-line w Ustroniu.....	63
Rysunek 25. Jakość powietrza w mieście Dzierżoniów (prawy dolny róg).....	64
Rysunek 26. Kalendarz Burmistrza Podkowy Leśnej.....	64
Rysunek 27. Plan budynku Urzędu Miasta Śrem.....	65
Rysunek 28. Interaktywna Mapa Inwestycji Miasta Złotoryja.....	65
Rysunek 29. Wykaz spotkań networkingowych - Hamburg.....	66
Rysunek 30. Baza instytucji wspierających przedsiębiorczość - Stuttgart.....	66

Spis tabel

Tabela 1. Numeracja edycji badania oraz raportów od 2011 roku.....	7
Tabela 2. Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2016/2017).....	9
Tabela 3. Oznaczenie województw w raporcie "Gmina na 5!" (2017/18).....	10
Tabela 4. Wyniki badania w obszarze wersji obcojęzycznych (2016/2017).....	26
Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim.....	32
Tabela 6. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim.....	34
Tabela 7. Jakość odpowiedzi na zapytanie przedsiębiorcy ukraińskiego.....	39
Tabela 8. Metodyka oceny witryn internetowych.....	42
Tabela 9. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku polskim.....	43
Tabela 10. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail w języku angielskim.....	44
Tabela 11. Ranking gmin wyróżnionych tytułem „Gmina na 5!”......	46
Tabela 12. Gminy nagrodzone tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa.....	47

Spis wykresów

Wykres 1. Udział gmin klasy A i klasy B wśród wszystkich badanych (2017/18).....	11
Wykres 2. Udział gmin z poszczególnych województw wśród ogółu zbadanych (2017/18).....	11
Wykres 3. Udział gmin klasy A oraz klasy B w poszczególnych województwach (2017/18).	12
Wykres 4. Zmiany w liczebności badanych gmin klas A oraz B w podziale na województwa.....	13
Wykres 5. Zmiany w liczebności badanych gmin ogółem.	13
Wykres 6. Porównanie liczebności gmin ogółem w edycjach 2016/2017 oraz 2017/18.	14
Wykres 7. Liczba badanych kryteriów w edycjach 2013, 2014, 2015, 2016/2018 oraz 2017/18.	19
Wykres 8. Ocena witryn internetowych łącznie dla gmin klasy A oraz B (2017/18).	21
Wykres 9. Ocena witryn internetowych z podziałem na klasy A oraz B (2017/18).....	22
Wykres 10. Porównanie oceny witryn internetowych w edycji 2016/2017 z edycją 2017/18.	23
Wykres 11. 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.	33
Wykres 14. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim.	34
Wykres 15. Liczba otrzymanych odpowiedzi z poszczególnych grup gmin	37
Wykres 16. Przedsiębiorca ukraiński – czy odpowiedziano w danym czasie.	38

Grafiki wykorzystane do stworzenia ilustracji na okładce pochodzą z domeny publicznej.

9. Aneks

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

(1) – gmina miejska, (2) – gmina wiejska, (3) – gmina miejsko-wiejska

Nazwa gminy	Województwo	Klasa	Ocena witryn internetowych	Ocena maili w języku polskim	Ocena maili w języku angielskim	Ocena ogółem
			15	15	15	45
Człuchów (1)	pomorskie	A	12	11	15	38
Mrągowo (1)	warmińsko-mazurskie	A	10	15	0	25
Piła (1)	wielkopolskie	A	13	11	0	24
Rawicz (3)	wielkopolskie	B	14	9	0	23
Toruń (1)	kujawsko-pomorskie	A	11	15	15	41
Andrychów (3)	małopolskie	A	11	11	9	31
Bełchatów (1)	łódzkie	A	12	12	11	35
Chojnice (1)	pomorskie	A	10	9	11	30
Czerwonak (2)	wielkopolskie	A	12,5	13	0	25,5
Gdańsk (1)	pomorskie	A	12	11	8	32
Gdynia (1)	pomorskie	A	12	11	0	23
Gliwice (1)	śląskie	A	10	5	10	26
Godów (2)	śląskie	A	9	13	9	31
Grodzisk Mazowiecki (3)	mazowieckie	A	11	7	15	33
Kamienna Góra (1)	dolnośląskie	A	9	15	0	24
Kielce (1)	świętokrzyskie	A	11	0	15	26
Kłodzko (1)	dolnośląskie	A	11	12	0	23
Kolbudy (2)	pomorskie	A	8	15	0	23
Komorniki (2)	wielkopolskie	A	13	11	0	24
Kostrzyn (3)	wielkopolskie	A	13	11	0	24
Kościan (1)	wielkopolskie	A	11	13	0	24
Kraśnik (1)	lubelskie	A	13,5	13	0	26,5
Lębork (1)	pomorskie	A	12	15	0	27
Lublin (1)	lubelskie	A	12	0	11	23
Murowana Goślina (3)	wielkopolskie	B	10	13	0	23
Ochota (d)	mazowieckie	A	10	9	11	30
Olsztyn (1)	warmińsko-mazurskie	A	10	9	9	28
Oława (1)	dolnośląskie	A	8	13	12	33
Osiek (2)	małopolskie	B	8	15	0	23
Ostrowiec Świętokrzyski (1)	świętokrzyskie	A	11	5	13	29
Piotrków Trybunalski (1)	łódzkie	A	12	13	0	25
Poniatowa (3)	lubelskie	B	9	15	15	39
Poznań (1)	wielkopolskie	A	11,5	15	0	26,5
Puławny (2)	lubelskie	B	8	15	0	23
Racibórz (1)	śląskie	A	14	9	0	23
Rydułtowy (1)	śląskie	A	10	10	11	31

Siechnice (3)	dolnośląskie	A	12	7	6	25
Skoczów (3)	śląskie	A	10	8	8	26
Sosnowiec (1)	śląskie	A	12	11	0	23
Stawiguda (2)	warmińsko-mazurskie	A	9	5	13	27
Strzelce Opolskie (3)	opolskie	B	12	13	0	25
Środa Wielkopolska (3)	wielkopolskie	A	8	15	0	23
Świdnik (1)	lubelskie	A	12	13	0	25
Targówek (d)	mazowieckie	A	11	12	0	23
Tarnów (1)	małopolskie	A	12	12	0	24
Tczew (1)	pomorskie	A	12	13	0	25
Tychy (1)	śląskie	A	10	13	0	23
Włocławek (1)	kujawsko-pomorskie	A	10	13	0	23
Wrocław (1)	dolnośląskie	A	13	10	0	23
Zambrów (1)	podlaskie	B	9,5	7	7	23,5
Zielona Góra (1)	lubuskie	A	8	11	8	27
Złotoryja (1)	dolnośląskie	A	11,5	13	0	24,5
Złotów (1)	wielkopolskie	A	12	11	0	23
Aleksandrów Kujawski (1)	kujawsko-pomorskie	B	7	0	0	7
Aleksandrów Łódzki (3)	łódzkie	A	7	13	0	20
Alwernia (3)	małopolskie	A	10	11	0	21
Andrespol (2)	łódzkie	A	4	9	0	13
Augustów (1)	podlaskie	B	10,5	0	0	10,5
Babimost (3)	lubuskie	B	5	0	0	5
Baćkowice (2)	świętokrzyskie	B	4	0	0	4
Baranów (2)	wielkopolskie	A	5	0	0	5
Barcin (3)	kujawsko-pomorskie	A	7	13	0	20
Barlinek (3)	zachodniopomorskie	B	12	3	0	15
Bartoszyce (1)	warmińsko-mazurskie	A	10	6	0	16
Bemowo (d)	mazowieckie	A	5	7	0	12
Bestwina (2)	śląskie	A	8	11	0	19
Będzin (1)	śląskie	A	11	0	0	11
Biała Podlaska (1)	lubelskie	A	8,5	11	0	19,5
Białe Błota (2)	kujawsko-pomorskie	B	8	0	0	8
Białobrzegi (3)	mazowieckie	A	8	0	0	8
Białogard (1)	zachodniopomorskie	A	11	11	0	22
Białogłoka (d)	mazowieckie	A	13	9	0	22
Białystok (1)	podlaskie	A	7	9	0	16
Bielany (d)	mazowieckie	A	9	13	0	22
Bielawa (1)	dolnośląskie	A	10	9	0	19
Bielsk Podlaski (1)	podlaskie	B	11	11	0	22
Bielsko-Biała (1)	śląskie	A	8	3	0	11
Bierawa (2)	opolskie	B	6	0	0	6
Bieruń (1)	śląskie	A	8	7	0	15
Biesiekierz (2)	zachodniopomorskie	A	6	0	0	6
Biłgoraj (1)	lubelskie	A	5	9	0	14

Błonie (3)	mazowieckie	A	9	6	0	15
Bobrowniki (2)	śląskie	A	8	9	0	17
Bochnia (1)	małopolskie	A	13	8	0	21
Bochnia (2)	małopolskie	A	11	0	0	11
Bogatynia (3)	dolnośląskie	A	3	0	0	3
Boguchwała (3)	podkarpackie	B	12	3	0	15
Boguszów-Gorce (1)	dolnośląskie	A	5	11	0	16
Bolesław (2)	małopolskie	A	7	6	0	13
Bolesławiec (1)	dolnośląskie	A	10	9	0	19
Bolesławiec (2)	dolnośląskie	B	8	13	0	21
Boronów (2)	śląskie	B	4	9	0	13
Braniewo (1)	warmińsko-mazurskie	B	10	9	0	19
Brańsk (1)	podlaskie	B	3	0	0	3
Brenna (2)	śląskie	B	7	0	0	7
Brodnica (1)	kujawsko-pomorskie	A	9	13	0	22
Brwinów (3)	mazowieckie	A	10	0	0	10
Brzeg (1)	opolskie	A	12	6	0	18
Brzeg Dolny (3)	dolnośląskie	A	5	10	0	15
Brzesko (3)	małopolskie	B	10	5	0	15
Brzeszcze (3)	małopolskie	A	9,5	10	0	19,5
Brzeziny (1)	łódzkie	B	7,5	0	0	7,5
Buczkowice (2)	śląskie	A	5	0	0	5
Buk (3)	wielkopolskie	B	9	0	0	9
Bukowno (1)	małopolskie	A	7	7	0	14
Bydgoszcz (1)	kujawsko-pomorskie	A	9	0	0	9
Bytom (1)	śląskie	A	11	7	0	18
Bytów (3)	pomorskie	B	9	7	0	16
Chełm (1)	lubelskie	A	5	0	0	5
Chełm Śląski (2)	śląskie	A	8	0	0	8
Chełmek (3)	małopolskie	B	7	5	0	12
Chełmno (1)	kujawsko-pomorskie	A	7	3	0	10
Chełmża (1)	kujawsko-pomorskie	A	8,5	7	0	15,5
Chocianów (3)	dolnośląskie	B	2	9	0	11
Chodzież (1)	wielkopolskie	A	10	7	0	17
Chodzież (2)	wielkopolskie	B	8	0	0	8
Chojnów (1)	dolnośląskie	A	7	0	0	7
Choroszcz (3)	podlaskie	B	4	0	0	4
Chorzów (1)	śląskie	A	7	12	0	19
Chrzanów (3)	małopolskie	A	10	9	0	19
Chrzastowice (2)	opolskie	B	9	6	0	15
Chybie (2)	śląskie	A	11,5	0	0	11,5
Ciechanów (1)	mazowieckie	A	11,5	0	0	11,5
Ciechocinek (1)	kujawsko-pomorskie	A	6	0	0	6
Cieszyn (1)	śląskie	A	6	0	0	6
Czarna (2)	podkarpackie	B	8	0	0	8

Czarnków (1)	wielkopolskie	A	10	0	0	10
Czarny Bór (2)	dolnośląskie	B	4	0	0	4
Czechowice-Dziedzice (3)	śląskie	A	10	0	0	10
Czeladź (1)	śląskie	A	9	0	0	9
Czernica (2)	dolnośląskie	A	11	4	0	15
Czernichów (2)	śląskie	A	9	0	0	9
Czerwionka-Leszczyzny (3)	śląskie	B	7	0	0	7
Częstochowa (1)	śląskie	A	12,5	9	0	21,5
Czosnów (2)	mazowieckie	A	8	0	0	8
Darłowo (1)	zachodniopomorskie	A	9	0	0	9
Dąbrowa Górnicza (1)	śląskie	A	11	0	0	11
Dębica (1)	podkarpackie	A	8	0	0	8
Dębica (2)	podkarpackie	A	12	5	5	22
Dęblin (1)	lubelskie	B	10	0	0	10
Dębno (3)	zachodniopomorskie	B	11	0	0	11
Dębno (2)	małopolskie	B	4	7	0	11
Dębowiec (2)	śląskie	B	6	7	0	13
Długotęka (2)	dolnośląskie	A	6	12	0	18
Dobczyce (3)	małopolskie	A	9	7	0	16
Dobra (Szczecińska) (2)	zachodniopomorskie	A	5	7	0	12
Dobromierz (2)	dolnośląskie	B	5	1	0	6
Dobrzeń Wielki (2)	opolskie	A	7	11	0	18
Dopiewo (2)	wielkopolskie	A	8	0	0	8
Drawsko Pomorskie (3)	zachodniopomorskie	A	7	0	0	7
Duszniki-Zdrój (1)	dolnośląskie	A	4	0	0	4
Dywity (2)	warmińsko-mazurskie	B	8	0	0	8
Działdowo (1)	warmińsko-mazurskie	A	6	11	0	17
Dzierżoniów (1)	dolnośląskie	A	10	11	1	22
Dziwnów (3)	zachodniopomorskie	A	9	13	0	22
Elbląg (1)	warmińsko-mazurskie	A	9	0	13	22
Ełk (1)	warmińsko-mazurskie	A	11	0	0	11
Garwolin (1)	mazowieckie	A	9	11	0	20
Gaszowice (2)	śląskie	B	7	0	0	7
Gaworzycy (2)	dolnośląskie	B	6	0	0	6
Gierałtowice (2)	śląskie	B	9	3	0	12
Gilowice (2)	śląskie	B	6	0	0	6
Giżycko (1)	warmińsko-mazurskie	A	11	7	0	18
Głogów (1)	dolnośląskie	A	9	0	0	9
Głogów Małopolski (3)	podkarpackie	B	10	9	0	19
Głowno (1)	łódzkie	B	9	7	0	16
Gniezno (1)	wielkopolskie	A	9	11	0	20
Goczałkowice-Zdrój (2)	śląskie	A	11	0	0	11
Gogolin (3)	opolskie	A	10,5	0	0	10,5
Goleniów (3)	zachodniopomorskie	B	7	5	0	12
Goleszów (2)	śląskie	B	7	2	0	9

Golub-Dobrzyń (1)	kujawsko-pomorskie	A	8,5	8	0	16,5
Gorlice (1)	małopolskie	A	8	0	0	8
Gorzów Wielkopolski (1)	lubuskie	A	9	0	11	20
Gorzyce (2)	podkarpackie	B	6	0	0	6
Gorzyce2 (2)	śląskie	B	11	9	0	20
Gostyń (3)	wielkopolskie	A	8	7	7	22
Gozdnica (1)	lubuskie	B	2,5	0	0	2,5
Góra (3)	dolnośląskie	B	6	9	0	15
Góra Kalwaria (3)	mazowieckie	B	10	0	0	10
Górowo Iławeckie (1)	warmińsko-mazurskie	A	2	0	0	2
Grajewo (1)	podlaskie	B	11	9	0	20
Grębocice (2)	dolnośląskie	A	5	0	0	5
Grodków (3)	opolskie	B	9	0	0	9
Grodzisk Wielkopolski (3)	wielkopolskie	B	4	0	0	4
Gromadka (2)	dolnośląskie	A	7	0	0	7
Grójec (3)	mazowieckie	B	8	7	0	15
Grudziądz (1)	kujawsko-pomorskie	A	10	7	0	17
Grybów (1)	małopolskie	B	5	0	0	5
Gryfino (3)	zachodniopomorskie	A	8	0	0	8
Gubin (1)	lubuskie	A	0	0	0	0
Hajnówka (1)	podlaskie	A	10	11	0	21
Halinów (3)	mazowieckie	A	6	0	0	6
Hażlach (2)	śląskie	A	6	11	0	17
Herby (2)	śląskie	B	7	0	0	7
Hrubieszów (1)	lubelskie	B	11	9	0	20
Iława (1)	warmińsko-mazurskie	A	6	0	0	6
Iława (2)	warmińsko-mazurskie	A	6	0	0	6
Imielin (1)	śląskie	A	8	0	0	8
Inowrocław (1)	kujawsko-pomorskie	A	10	0	0	10
Iwonicz-Zdrój (3)	podkarpackie	B	7	9	0	16
Izabelin (2)	mazowieckie	A	9	9	0	18
Jabłonna (2)	mazowieckie	B	8	11	0	19
Jaktorów (2)	mazowieckie	A	7	0	0	7
Janikowo (3)	kujawsko-pomorskie	B	6	0	0	6
Janów Lubelski (3)	lubelskie	B	8,5	0	0	8,5
Jarocin (3)	wielkopolskie	B	11	9	0	20
Jarosław (1)	podkarpackie	A	6	9	0	15
Jasienica (2)	śląskie	A	5	3	0	8
Jasło (1)	podkarpackie	A	9,5	0	0	9,5
Jastarnia (1)	pomorskie	A	5	0	0	5
Jastków (2)	lubelskie	B	6	0	0	6
Jastrzębie-Zdrój (1)	śląskie	A	8	13	0	21
Jawor (1)	dolnośląskie	A	9	12	0	21
Jaworze (2)	śląskie	A	7	0	0	7
Jaworzno (1)	śląskie	A	7	0	0	7

Jedlina-Zdrój (1)	dolnośląskie	A	10	9	0	19
Jejkowice (2)	śląskie	B	7	0	0	7
Jelcz-Laskowice (3)	dolnośląskie	B	6	7	0	13
Jelenia Góra (1)	dolnośląskie	A	11	9	0	20
Jerzmanowa (2)	dolnośląskie	A	7	0	0	7
Jerzmanowice-Przegonia (2)	małopolskie	B	7	0	0	7
Jeżów Sudecki (2)	dolnośląskie	B	6	0	0	6
Jordanów (1)	małopolskie	B	8	0	0	8
Józefów (1)	mazowieckie	A	9	0	0	9
Juchnowiec Kościelny (2)	podlaskie	B	6	0	0	6
Kaczory (2)	wielkopolskie	B	4	0	0	4
Kalety (1)	śląskie	B	7	9	0	16
Kalisz (1)	wielkopolskie	A	9	0	0	9
Kamienica Polska (2)	śląskie	B	4	0	0	4
Kamionka Wielka (2)	małopolskie	B	7	0	0	7
Kargowa (3)	lubuskie	B	8	13	0	21
Karlino (3)	zachodniopomorskie	A	7	4	9	20
Karpacz (1)	dolnośląskie	A	12	0	0	12
Katowice (1)	śląskie	A	9	0	0	9
Kazimierz Dolny (3)	lubelskie	A	12	0	0	12
Kąty Wrocławskie (3)	dolnośląskie	A	9	11	0	20
Kędzierzyn-Koźle (1)	opolskie	A	10	0	0	10
Kępno (3)	wielkopolskie	A	10	0	0	10
Kętrzyn (1)	warmińsko-mazurskie	A	9	7	0	16
Kęty (3)	małopolskie	A	10	0	0	10
Kleczew (3)	wielkopolskie	A	5	0	0	5
Kleszczewo (2)	wielkopolskie	A	8	11	0	19
Kleszczów (2)	łódzkie	A	6	5	0	11
Kluczbork (3)	opolskie	B	13	0	0	13
Klucze (2)	małopolskie	A	6	0	0	6
Kłaj (2)	małopolskie	A	10	0	0	10
Kłodawa (2)	lubuskie	B	11	0	0	11
Knurów (1)	śląskie	A	6,5	7	0	13,5
Kobierzyce (2)	dolnośląskie	A	7	0	0	7
Kobiór (2)	śląskie	B	7	0	0	7
Kobyła Góra (2)	wielkopolskie	B	8	0	0	8
Kobylanka (2)	zachodniopomorskie	B	5	0	0	5
Kobylnica (2)	pomorskie	B	11	0	0	11
Kobyłka (1)	mazowieckie	A	10	7	0	17
Kocmyrzów-Luborzyca (2)	małopolskie	B	5	0	0	5
Koluszki (3)	łódzkie	B	11	0	0	11
Końbaskowo (2)	zachodniopomorskie	A	8	11	0	19
Końbiel (2)	mazowieckie	B	7	10	0	17
Koło (1)	wielkopolskie	A	10	0	0	10

Kołobrzeg (1)	zachodniopomorskie	A	8	9	0	17
Kołobrzeg (2)	zachodniopomorskie	A	8	0	0	8
Konin (1)	wielkopolskie	A	11	0	0	11
Konstancin-Jeziorna (3)	mazowieckie	A	13	6	0	19
Konstantynów Łódzki (1)	łódzkie	A	10	0	0	10
Końskowola (2)	lubelskie	B	2	0	0	2
Kosakowo (2)	pomorskie	A	7	9	0	16
Kostrzyn nad Odrą (1)	lubuskie	A	10	0	0	10
Koszalin (1)	zachodniopomorskie	A	13	0	0	13
Kościan (2)	wielkopolskie	B	8	7	0	15
Kościierzyna (1)	pomorskie	A	8	0	0	8
Kowal (1)	kujawsko-pomorskie	B	9	0	0	9
Kowary (1)	dolnośląskie	A	9	0	0	9
Kozienice (3)	mazowieckie	B	8	0	0	8
Kozy (2)	śląskie	A	6	0	0	6
Kórnik (3)	wielkopolskie	A	12	0	0	12
Kraków (1)	małopolskie	A	10	12	0	22
Krapkowice (3)	opolskie	B	10	0	3	13
Krasne (2)	podkarpackie	A	7	6	0	13
Krasnystaw (1)	lubelskie	B	7	0	0	7
Krasocin (2)	świętokrzyskie	B	6	0	0	6
Krosno (1)	podkarpackie	A	13	0	0	13
Krościenko Wyzne (2)	podkarpackie	A	9	0	0	9
Krośnice (2)	dolnośląskie	A	6	0	0	6
Krupski Młyn (2)	śląskie	B	5	0	0	5
Krynica Morska (1)	pomorskie	A	7	0	9	16
Krynica-Zdrój (3)	małopolskie	B	10	0	0	10
Krzyszowice (3)	małopolskie	A	7	8	0	15
Ksawerów (2)	łódzkie	A	4	0	0	4
Kudowa-Zdrój (1)	dolnośląskie	A	9	0	0	9
Kunice (2)	dolnośląskie	A	9	0	0	9
Kutno (1)	łódzkie	A	11	7	0	18
Kwidzyn (1)	pomorskie	A	10	0	0	10
Lądek-Zdrój (3)	dolnośląskie	B	8	0	0	8
Legionowo (1)	mazowieckie	A	8	11	0	19
Legnica (1)	dolnośląskie	A	10	7	0	17
Legnickie Pole (2)	dolnośląskie	B	8	3	0	11
Leszno (1)	wielkopolskie	A	12	0	0	12
Leszno (2)	mazowieckie	B	6	0	0	6
Lesznowola (2)	mazowieckie	A	8	7	0	15
Leżajsk (1)	podkarpackie	A	5	9	0	14
Lędziny (1)	śląskie	A	11	9	0	20
Lidzbark Warmiński (1)	warmińsko-mazurskie	A	8	11	0	19
Limanowa (1)	małopolskie	A	10	0	0	10
Lipowa (2)	śląskie	B	6	6	0	12

Liszki (2)	małopolskie	A	12	10	0	22
Lubaczów (1)	podkarpackie	A	9	3	0	12
Lubań (1)	dolnośląskie	A	12	0	0	12
Lubartów (1)	lubelskie	A	9	11	0	20
Lubartów (2)	lubelskie	B	2	0	0	2
Lubawa (1)	warmińsko-mazurskie	A	6	0	0	6
Lubawka (3)	dolnośląskie	B	5	5	0	10
Lubin (1)	dolnośląskie	A	2	11	0	13
Lubin (2)	dolnośląskie	A	1	0	0	1
Lubliniec (1)	śląskie	A	8	0	0	8
Lubomia (2)	śląskie	B	6	1	0	7
Luboń (1)	wielkopolskie	A	9	9	0	18
Łańcut (1)	podkarpackie	A	5	7	0	12
Łańcut (2)	podkarpackie	B	11	11	0	22
Łapanów (2)	małopolskie	B	9	0	0	9
Łapy (3)	podlaskie	B	9	13	0	22
Łaziska Górne (1)	śląskie	A	9	12	0	21
Łazy (3)	śląskie	B	8	0	0	8
Łączna (2)	świętokrzyskie	B	4	0	0	4
Łeba (1)	pomorskie	A	4	7	0	11
Łęczna (3)	lubelskie	A	9,5	6	0	15,5
Łęczycza (1)	łódzkie	B	7	0	0	7
Łękawica (2)	śląskie	B	8	0	0	8
Łęknica (1)	lubuskie	B	3	0	0	3
Łodygowice (2)	śląskie	A	7	9	0	16
Łomianki (3)	mazowieckie	A	6	0	0	6
Łomża (1)	podlaskie	A	10	0	0	10
Łowicz (1)	łódzkie	A	13	0	0	13
Łódź (1)	łódzkie	A	10	0	0	10
Łubniany (2)	opolskie	B	8	9	0	17
Łubowo (2)	wielkopolskie	B	9	0	0	9
Łuków (1)	lubelskie	A	0	11	0	11
Łysomice (2)	kujawsko-pomorskie	B	8	0	0	8
m. st. Warszawa (1)	mazowieckie	A	7,5	0	0	7,5
Maków Mazowiecki (1)	mazowieckie	A	9	0	0	9
Malbork (1)	pomorskie	A	10	11	0	21
Margonin (3)	wielkopolskie	B	7	0	0	7
Marki (1)	mazowieckie	A	8	9	0	17
Marklowice (2)	śląskie	B	7	0	0	7
Mastów (2)	świętokrzyskie	B	11	0	0	11
Medyka (2)	podkarpackie	B	9	0	0	9
Miasteczko Śląskie (1)	śląskie	A	3	0	0	3
Michałowice (2)	małopolskie	A	5,5	11	0	16,5
Michałowice2 (2)	mazowieckie	A	8	0	5	13
Miedziana Góra (2)	świętokrzyskie	B	10	0	0	10

Miedzna (2)	śląskie	B	10	0	0	10
Miejsce Piastowe (2)	podkarpackie	B	6	11	0	17
Mielec (1)	podkarpackie	A	8	9	0	17
Mielno (2)	zachodniopomorskie	A	5	0	0	5
Mieroszów (3)	dolnośląskie	B	8	11	0	19
Mierzęcice (2)	śląskie	B	8	0	0	8
Międzychód (3)	wielkopolskie	B	9	0	0	9
Międzyrzec Podlaski (1)	lubelskie	B	5,5	9	0	14,5
Międzyzdroje (3)	zachodniopomorskie	A	5	0	0	5
Miękinia (2)	dolnośląskie	B	8,5	0	0	8,5
Mikołajki (3)	warmińsko-mazurskie	A	4	0	0	4
Mikołów (1)	śląskie	A	5	9	0	14
Milanówek (1)	mazowieckie	A	8	13	0	21
Mińsk Mazowiecki (1)	mazowieckie	A	12	9	0	21
Mińsk Mazowiecki (2)	mazowieckie	B	5	7	0	12
Mława (1)	mazowieckie	A	10	0	0	10
Mogilany (2)	małopolskie	A	8	11	0	19
Mokotów (d)	mazowieckie	A	8	0	0	8
Morawica (2)	świętokrzyskie	A	6	5	0	11
Mosina (3)	wielkopolskie	B	10	0	0	10
Mstów (2)	śląskie	B	8	0	0	8
Mszana (2)	śląskie	A	9	3	0	12
Mszana Dolna (1)	małopolskie	A	4	0	0	4
Mszczonów (3)	mazowieckie	B	10,5	8	0	18,5
Mucharz (2)	małopolskie	B	6	0	0	6
Muszyna (3)	małopolskie	B	11	0	0	11
Mysłowice (1)	śląskie	A	8	0	0	8
Myszków (1)	śląskie	B	11	0	0	11
Myślenice (3)	małopolskie	A	8	0	0	8
Nadarzyn (2)	mazowieckie	A	6	8	0	14
Namysłów (3)	opolskie	A	9	0	0	9
Niepołomice (3)	małopolskie	A	10	9	0	19
Nieporęt (2)	mazowieckie	A	7	0	0	7
Nisko (3)	podkarpackie	B	6	0	0	6
Nowa Dęba (3)	podkarpackie	B	11	0	0	11
Nowa Ruda (1)	dolnośląskie	A	7	8	0	15
Nowa Sól (1)	lubuskie	A	4	0	0	4
Nowe Miasto Lubawskie (1)	warmińsko-mazurskie	A	6	5	0	11
Nowe Skalmierzyce (3)	wielkopolskie	B	8	7	0	15
Nowosolna (2)	łódzkie	A	7	0	0	7
Nowy Dwór Mazowiecki (1)	mazowieckie	A	9	0	0	9
Nowy Sącz (1)	małopolskie	A	10	0	0	10
Nowy Targ (1)	małopolskie	B	9	10	0	19
Nowy Tomysl (3)	wielkopolskie	B	7	7	0	14

Nysa (3)	opolskie	B	8	7	5	20
Oborniki (3)	wielkopolskie	B	7	9	0	16
Oborniki Śląskie (3)	dolnośląskie	B	8	0	0	8
Ogrodzieniec (3)	śląskie	A	7	0	0	7
Oleśnica (1)	dolnośląskie	A	9	1	0	10
Olkuś (3)	małopolskie	A	6	0	0	6
Olsztyn (2)	śląskie	A	5,5	0	0	5,5
Olszyna (3)	dolnośląskie	B	4	0	0	4
Opalenica (3)	wielkopolskie	B	10	7	0	17
Opole (1)	opolskie	A	10	11	0	21
Ornontowice (2)	śląskie	A	8	0	0	8
Osielsko (2)	kujawsko-pomorskie	A	6	9	0	15
Osina (2)	zachodniopomorskie	B	7	0	0	7
Ostrołęka (1)	mazowieckie	A	11	5	0	16
Ostróda (1)	warmińsko-mazurskie	A	8	0	0	8
Ostrów (2)	podkarpackie	B	8	8	0	16
Ostrów Mazowiecka (1)	mazowieckie	A	8	0	0	8
Ostrów Wielkopolski (1)	wielkopolskie	A	8	3	0	11
Oświęcim (1)	małopolskie	A	10,5	11	0	21,5
Oświęcim (2)	małopolskie	B	12	0	0	12
Otwock (1)	mazowieckie	A	8	11	0	19
Ozimek (3)	opolskie	B	11	0	0	11
Ozorków (1)	łódzkie	B	7	7	0	14
Ożarów (2)	śląskie	A	0	11	0	11
Ożarów (3)	świętokrzyskie	B	12	5	0	17
Ożarów Mazowiecki (3)	mazowieckie	A	4	7	0	11
Pabianice (1)	łódzkie	A	11	0	0	11
Pabianice (2)	łódzkie	B	6	0	0	6
Parzęczew (2)	łódzkie	B	6	0	0	6
Pawłowice (2)	śląskie	A	9,5	9	0	18,5
Piaseczno (3)	mazowieckie	A	4,5	13	0	17,5
Piastów (1)	mazowieckie	A	9	5	0	14
Piechowice (1)	dolnośląskie	A	10,5	0	0	10,5
Piekary Śląskie (1)	śląskie	A	12	5	0	17
Pieńsk (3)	dolnośląskie	B	7	5	0	12
Pilica (3)	śląskie	A	11	0	0	11
Piława Górna (1)	dolnośląskie	A	10	0	0	10
Pionki (1)	mazowieckie	A	11	0	0	11
Płock (1)	mazowieckie	A	10	9	0	19
Płońsk (1)	mazowieckie	A	11,5	0	0	11,5
Pobiedziska (3)	wielkopolskie	B	9	0	0	9
Poczesna (2)	śląskie	A	7	5	0	12
Podgórzyn (2)	dolnośląskie	B	8,5	0	0	8,5
Podkowa Leśna (1)	mazowieckie	A	5	0	0	5
Polanica-Zdrój (1)	dolnośląskie	A	10	0	0	10

Polanka Wielka (2)	małopolskie	B	6	0	0	6
Police (3)	zachodniopomorskie	A	7	13	0	20
Polkowice (3)	dolnośląskie	A	11	0	0	11
Połaniec (3)	świętokrzyskie	A	14	0	0	14
Poraj (2)	śląskie	B	9	0	0	9
Porąbka (2)	śląskie	B	4	0	0	4
Praga-Południe (d)	mazowieckie	A	10	9	0	19
Praga-Północ (d)	mazowieckie	A	9	0	9	18
Prochowice (3)	dolnośląskie	A	8	13	0	21
Prudnik (3)	opolskie	B	9	0	0	9
Pruszcz Gdański (1)	pomorskie	A	9,5	0	0	9,5
Pruszcz Gdański (2)	pomorskie	A	6	0	0	6
Pruszków (1)	mazowieckie	A	5	6	0	11
Przasnysz (1)	mazowieckie	B	9	0	0	9
Przeciszów (2)	małopolskie	B	9	0	0	9
Przemyśl (1)	podkarpackie	A	11	0	11	22
Przeworsk (1)	podkarpackie	A	5	9	0	14
Przykona (2)	wielkopolskie	A	9	0	0	9
Psary (2)	śląskie	A	9,5	0	0	9,5
Pszczółki (2)	pomorskie	B	6	0	0	6
Pszczyna (3)	śląskie	B	9,5	13	0	22,5
Pszów (1)	śląskie	A	7	0	0	7
Puchaczów (2)	lubelskie	A	10	0	0	10
Puck (1)	pomorskie	A	10	0	0	10
Puławy (1)	lubelskie	A	9,5	0	0	9,5
Puszczykowo (1)	wielkopolskie	A	10	0	0	10
Pyskowice (1)	śląskie	A	9	9	0	18
Radków (3)	dolnośląskie	B	0	7	0	7
Radlin (1)	śląskie	A	9	6	0	15
Radom (1)	mazowieckie	A	11	0	5	16
Radomsko (1)	łódzkie	B	10,5	0	0	10,5
Radwanice (2)	dolnośląskie	A	8	9	0	17
Radymno (1)	podkarpackie	B	9	0	0	9
Radziejowice (2)	mazowieckie	A	7	9	0	16
Radziejów (1)	kujawsko-pomorskie	B	5	0	0	5
Radzionków (1)	śląskie	A	6	1	0	7
Radzymin (3)	mazowieckie	A	8	0	0	8
Radzyń Podlaski (1)	lubelskie	A	7	0	0	7
Raszyn (2)	mazowieckie	A	5	7	0	12
Rawa Mazowiecka (1)	łódzkie	A	10	0	0	10
Reda (1)	pomorskie	B	7	11	0	18
Rejowiec Fabryczny (1)	lubelskie	A	6	0	0	6
Rembertów (d)	mazowieckie	A	8	11	0	19
Rewal (2)	zachodniopomorskie	A	6	0	0	6
Rokietnica (2)	wielkopolskie	A	9	10	0	19

Różan (3)	mazowieckie	A	6	0	0	6
Ruda Śląska (1)	śląskie	A	10	0	0	10
Rudna (2)	dolnośląskie	A	9	0	0	9
Rumia (1)	pomorskie	A	9	9	0	18
Rybnik (1)	śląskie	A	9,5	9	0	18,5
Rypin (1)	kujawsko-pomorskie	B	8,5	9	0	17,5
Rząśnia (2)	łódzkie	A	10	0	0	10
Rzekuń (2)	mazowieckie	B	6	0	0	6
Rzeszów (1)	podkarpackie	A	9	0	0	9
Rzezawa (2)	małopolskie	B	8	6	0	14
Rzgów (3)	łódzkie	A	10,5	5	0	15,5
Sandomierz (1)	świętokrzyskie	A	8	0	0	8
Sanok (1)	podkarpackie	A	9	9	4	22
Sejny (1)	podlaskie	A	5	0	0	5
Serock (3)	mazowieckie	A	8	3	0	11
Sękowa (2)	małopolskie	B	8	0	0	8
Sianów (3)	zachodniopomorskie	B	7	11	0	18
Siedlce (1)	mazowieckie	A	5	0	0	5
Siedlce (2)	mazowieckie	B	6	0	0	6
Siekierczyn (2)	dolnośląskie	B	7,5	0	0	7,5
Siemianowice Śląskie (1)	śląskie	A	7	7	0	14
Siemiatycze (1)	podlaskie	B	10	6	0	16
Siepraw (2)	małopolskie	B	8	0	0	8
Sieradz (1)	łódzkie	B	10	1	0	11
Sierpc (1)	mazowieckie	A	9	11	0	20
Siewierz (3)	śląskie	B	11	0	0	11
Sitkówka-Nowiny (2)	świętokrzyskie	A	6	0	0	6
Skarbimierz (2)	opolskie	A	7	0	0	7
Skarżysko-Kamienna (1)	świętokrzyskie	B	11	8	0	19
Skawina (3)	małopolskie	A	8	11	0	19
Skierniewice (1)	łódzkie	A	10	5	0	15
Skórcz (1)	pomorskie	B	7	0	0	7
Skrzyszów (2)	małopolskie	B	9	9	0	18
Sławków (1)	śląskie	A	6	0	0	6
Sławno (1)	zachodniopomorskie	A	6	13	0	19
Słubice (3)	lubuskie	B	11	0	0	11
Słupca (1)	wielkopolskie	A	7	5	0	12
Słupno (2)	mazowieckie	A	5	0	0	5
Słupsk (1)	pomorskie	A	7	9	0	16
Słupsk (2)	pomorskie	B	9	11	0	20
Sobótka (3)	dolnośląskie	B	8	0	0	8
Sochaczew (1)	mazowieckie	B	10	11	0	21
Sokołów Podlaski (1)	mazowieckie	B	3	0	0	3
Solec Kujawski (3)	kujawsko-pomorskie	A	10	0	1	11
Sopot (1)	pomorskie	A	9,5	0	0	9,5

Spytkowice (2)	małopolskie	B	4	10	0	14
Spytkowice2 (2)	małopolskie	B	10	0	0	10
Stalowa Wola (1)	podkarpackie	A	11	0	0	11
Stara Biąta (2)	mazowieckie	B	7	0	0	7
Starachowice (1)	świętokrzyskie	A	7	0	0	7
Stare Babice (2)	mazowieckie	A	9	7	0	16
Stargard (1)	zachodniopomorskie	A	7	6	0	13
Starogard Gdański (1)	pomorskie	A	12	7	0	19
Stepnica (2)	zachodniopomorskie	B	9	0	0	9
Stęszew (3)	wielkopolskie	B	9	0	0	9
Stężyca (2)	pomorskie	B	9	0	0	9
Stoczek Łukowski (1)	lubelskie	A	8	0	0	8
Strawczyn (2)	świętokrzyskie	B	10	0	0	10
Stronie Śląskie (3)	dolnośląskie	B	8	0	0	8
Strumień (3)	śląskie	B	6	6	0	12
Stryków (3)	łódzkie	A	11	0	0	11
Strzegom (3)	dolnośląskie	A	5,5	0	0	5,5
Strzelin (3)	dolnośląskie	A	7	11	0	18
Sucha Beskidzka (1)	małopolskie	A	7	0	0	7
Suchy Las (2)	wielkopolskie	A	10	12	0	22
Sulechów (3)	lubuskie	B	11	0	0	11
Sulejówek (1)	mazowieckie	A	7	13	0	20
Sulmierzyce (2)	łódzkie	B	6	0	0	6
Sułkowice (3)	małopolskie	B	4	13	0	17
Supraśl (3)	podlaskie	A	5	0	0	5
Suszec (2)	śląskie	A	8	0	0	8
Suwałki (1)	podlaskie	A	15	5	0	20
Swarzędz (3)	wielkopolskie	A	6	9	0	15
Syców (3)	dolnośląskie	B	7	0	0	7
Szamotoły (3)	wielkopolskie	B	10	0	0	10
Szczawno-Zdrój (1)	dolnośląskie	A	6	0	0	6
Szczecin (1)	zachodniopomorskie	A	8	11	0	19
Szczecinek (1)	zachodniopomorskie	A	9,5	0	0	9,5
Szczerców (2)	łódzkie	B	7	0	0	7
Szczyrk (1)	śląskie	B	11	0	0	11
Szczytna (3)	dolnośląskie	B	7,5	0	0	7,5
Szczytno (1)	warmińsko-mazurskie	A	6	9	0	15
Szklarska Poręba (1)	dolnośląskie	B	10	0	0	10
Śrem (3)	wielkopolskie	A	12	0	0	12
Środa Śląska (3)	dolnośląskie	A	8	0	0	8
Śródmiście (d)	mazowieckie	A	11	9	0	20
Świątniki Górne (3)	małopolskie	A	9	9	0	18
Świdnica (1)	dolnośląskie	A	8	0	0	8
Świdwin (1)	zachodniopomorskie	A	10	11	0	21
Świebodzice (1)	dolnośląskie	A	12	9	0	21

Świebodzin (3)	lubuskie	B	10	11	0	21
Świecie (3)	kujawsko-pomorskie	A	9	13	0	22
Świeradów-Zdrój (1)	dolnośląskie	A	10	0	0	10
Świerklanec (2)	śląskie	B	6	8	0	14
Świerklany (2)	śląskie	A	9	0	0	9
Świeszyno (2)	zachodniopomorskie	B	11	0	0	11
Świętochłowice (1)	śląskie	A	9	0	0	9
Świlcza (2)	podkarpackie	B	10	0	0	10
Świnoujście (1)	zachodniopomorskie	A	10	3	0	13
Tarczyn (3)	mazowieckie	A	8,5	0	0	8,5
Tarnobrzeg (1)	podkarpackie	A	11	7	0	18
Tarnowo Podgórne (2)	wielkopolskie	A	9,5	11	0	20,5
Tarnowskie Góry (1)	śląskie	A	9	8	0	17
Tarnów (2)	małopolskie	A	9,5	8	0	17,5
Tczew (2)	pomorskie	B	7	0	0	7
Terespol (1)	lubelskie	A	5	0	0	5
Tomaszów Lubelski (1)	lubelskie	A	11	9	0	20
Tomaszów Mazowiecki (1)	łódzkie	A	10	7	5	22
Trzebinia (3)	małopolskie	A	12	0	0	12
Trzebownik (2)	podkarpackie	B	12,5	7	0	19,5
Tułowice (2)	opolskie	A	7	11	0	18
Turek (1)	wielkopolskie	A	11	0	0	11
Tuszyn (3)	łódzkie	B	8	0	0	8
Twardogóra (3)	dolnośląskie	B	8	0	0	8
Tymbark (2)	małopolskie	B	8	0	0	8
Ujazd (3)	opolskie	B	11	0	0	11
Ursus (d)	mazowieckie	A	8	13	0	21
Ursynów (d)	mazowieckie	A	7	9	0	16
Ustka (1)	pomorskie	A	10	0	0	10
Ustka (2)	pomorskie	B	11	0	0	11
Ustronie Morskie (2)	zachodniopomorskie	A	11	5	0	16
Ustroń (1)	śląskie	A	8	0	0	8
Wadowice (3)	małopolskie	A	12	0	0	12
Wałbrzych (1)	dolnośląskie	A	12	9	0	21
Wałcz (1)	zachodniopomorskie	A	10	0	0	10
Warta Bolesławiecka (2)	dolnośląskie	B	9	0	0	9
Wasilków (3)	podlaskie	B	6	0	0	6
Wawer (d)	mazowieckie	A	8	9	0	17
Wąbrzeźno (1)	kujawsko-pomorskie	A	7	11	0	18
Wągrowiec (1)	wielkopolskie	A	12	7	0	19
Wejherowo (1)	pomorskie	A	4	0	0	4
Wejherowo (2)	pomorskie	B	7	0	7	14
Wesoła (d)	mazowieckie	A	7	13	0	20
Węgrów (1)	mazowieckie	B	11	1	0	12

Wiązowna (2)	mazowieckie	B	10	0	0	10
Wieliczka (3)	małopolskie	A	10	0	0	10
Wieliszew (2)	mazowieckie	B	6	0	0	6
Wielka Nieszawka (2)	kujawsko-pomorskie	B	3	5	0	8
Wielka Wieś (2)	małopolskie	A	12	9	0	21
Wieliń (3)	łódzkie	B	7	9	0	16
Wierzchosławice (2)	małopolskie	B	5	11	0	16
Wilamowice (3)	śląskie	A	7	9	0	16
Wilanów (d)	mazowieckie	A	4	0	0	4
Wilkowice (2)	śląskie	A	7	0	0	7
Wiśla (1)	śląskie	A	9	0	0	9
Wisznia Mała (2)	dolnośląskie	B	8	0	0	8
Władysławowo (1)	pomorskie	A	10	0	0	10
Włochy (d)	mazowieckie	A	9	11	0	20
Włodawa (1)	lubelskie	B	5	0	0	5
Wodzisław Śląski (1)	śląskie	A	11	0	0	11
Wojkowice (1)	śląskie	A	8	0	0	8
Wola (d)	mazowieckie	A	11,5	9	0	20,5
Wolbrom (3)	małopolskie	A	11	7	0	18
Wolsztyn (3)	wielkopolskie	B	7	0	0	7
Wołomin (3)	mazowieckie	A	6	0	0	6
Wołów (3)	dolnośląskie	B	6	3	0	9
Wólka (2)	lubelskie	B	6	12	0	18
Wyry (2)	śląskie	A	11	0	0	11
Wysokie Mazowieckie (1)	podlaskie	A	4	0	0	4
Wyszków (3)	mazowieckie	A	10,5	11	0	21,5
Zabierzów (2)	małopolskie	A	9	0	7	16
Zabrze (1)	śląskie	A	9	11	0	20
Zagnańsk (2)	świętokrzyskie	B	7,5	0	0	7,5
Zakopane (1)	małopolskie	B	9	9	0	18
Zamość (1)	lubelskie	A	12	5	0	17
Zator (3)	małopolskie	A	11,5	5	0	16,5
Zawidów (1)	dolnośląskie	A	7,5	0	0	7,5
Zawiercie (1)	śląskie	A	11,5	11	0	22,5
Ząbki (1)	mazowieckie	A	8,5	0	0	8,5
Ząbkowice Śląskie (3)	dolnośląskie	A	8	11	0	19
Zbąszynek (3)	lubuskie	B	6	15	0	21
Zbrosławice (2)	śląskie	B	7	0	0	7
Zduńska Wola (1)	łódzkie	B	9	9	0	18
Zdzieszowice (3)	opolskie	A	5	5	0	10
Zebrzydowice (2)	śląskie	A	5	13	0	18
Zgierz (1)	łódzkie	A	10	12	0	22
Zgorzelec (1)	dolnośląskie	A	9,5	11	0	20,5
Zgorzelec (2)	dolnośląskie	B	6,5	0	0	6,5
Zielonka (1)	mazowieckie	A	5	11	0	16

Zielonki (2)	małopolskie	A	8	12	0	20
Złocieniec (3)	zachodniopomorskie	B	7	9	0	16
Żabia Wola (2)	mazowieckie	A	8	12	0	20
Żagań (1)	lubuskie	A	6	11	0	17
Żarów (3)	dolnośląskie	A	3	0	0	3
Żary (1)	lubuskie	A	8	9	0	17
Żoliborz (d)	mazowieckie	A	10	5	0	15
Żory (1)	śląskie	A	8	7	0	15
Żukowice (2)	dolnośląskie	B	4	0	0	4
Żukowo (3)	pomorskie	B	8	11	0	19
Żyrardów (1)	mazowieckie	A	5	13	0	18
Żywiec (1)	śląskie	A	6	1	0	7

Źródło: Opracowanie własne