

Gmina na piątkę!

Dobre praktyki w obsłudze przedsiębiorców

Raport 2024/2025



SGH
Szkoła Główna
Handlowa
w Warszawie

Gmina na
5!


SKN
AKCELERACJI
Szkoła Główna Handlowa

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

Autorzy raportu i zespół badawczy:

dr Tomasz Pilewicz, Marek Szymański, mgr. Paweł Kasprowicz, Hubert Brzoska, Kacper Bachurzewski, Wiktoria Kowalczyk, Piotr Sobera, Adam Wałach, Filip Wolański, Joanna Magrel, Kacper Juc, Konrad Słowański, Weronika Martini, Wiktor Wieteska, Zofia Kłępka

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

Grafika na okładce powstała z wykorzystaniem następujących prac: zdjęcie Urzędu Miasta Człuchowa – autor: Andreas Ederus Thorunensis, na licencji [CC BY-SA 4.0](#); zdjęcie Sądu Rejonowego w Raciborzu : [Hons084](#) / [Wikimedia Commons](#) / [CC BY-SA 3.0](#); zdjęcie Filharmonii Poznańskiej - [Borzpoz](#) / [Wikimedia Commons](#) / [Deed - CC0 1.0 Universal - Creative Commons](#); zdjęcie Ratusz Staromiejski w Toruniu – autor: Maksym Habar na licencji [Pixabay](#).

Na licencji [CC BY-SA 4.0](#) udostępniona zostaje grafika na okładce pod nazwą „Grafika Gn5! 2024/2025”.

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

Publikacja elektroniczna, Warszawa 2025

O autorach

prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska



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

dr hab. Inż. Paweł Bartoszczuk, prof. SGH

Opiekun naukowy Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji



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

dr Tomasz Pilewicz, MBA



Adiunkt w Zakładzie Otoczenia Biznesu w Instytucie Przedsiębiorstwa w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Przewodniczący zespołu doradczego w przedsięwzięciu "Science4Business - Nauka dla Biznesu" dla Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Doradca biznesowo-gospodarczy w Europejskim Instytucie Technologii i Innowacji, Narodowym Centrum Badań i Rozwoju, Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości. Absolwent SGH - dr. n. ekon. oraz Wiedeńskiego Uniwersytetu Ekonomii i Biznesu i Politechniki Wiedeńskiej - MBA w Przedsiębiorczości i Innowacjach. W pracy badawczo-rozwojowej i dydaktycznej zajmuje się tematyką przedsiębiorczości, działalności innowacyjnej i zarządzania w sektorze publicznym.



Marek Szymański

Koordinator Badania "Gmina na 5!" 2024/2025

Student trzeciego roku na kierunku zarządzanie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Interesuję się rynkami kapitałowymi, finansami osobistymi oraz urbanistyką.



mgr. Paweł Kasprowicz

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



Hubert Brzoska

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



Joanna Magrel

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



Adam Wałach

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



Filip Wolański

Student kierunku finanse i rachunkowość z zainteresowaniem rynkami finansowymi i finansami przedsiębiorstw. Zwłaszcza z sektora biotechnologicznego.



Wiktoria Kowalczyk

Studentka pierwszego roku Szkoły Głównej Handlowej. Do moich zainteresowań należy rynek kapitałowy, globalna polityka i finanse behawioralne. W wolnym czasie doskonałą znajomość języków obcych, najchętniej podczas podróży.



Wiktor Wieteska

Student I roku w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Uczeń Zespołu Państwowych Szkół Muzycznych im Fryderyka Chopina w Warszawie. Interesuję się muzyką barokową, smooth jazz oraz romantyczną.



Kacper Juc

Student pierwszego roku studiów magisterskich w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Naukowo interesuję się analizą danych, rachunkowością oraz pisaniem publikacji i artykułów. Wolny czas spędzam na słuchaniu muzyki, spacerach oraz na hobbistycznym trenowaniu wspinaczki sportowej.



Zofia Kłępka

Studentka I roku studiów magisterskich na kierunku International Business. Interesuje się finansami osobistymi, zarządzaniem, psychologią oraz podróżami.



Kacper Bachurzewski

Student pierwszego roku w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Interesuję się finansami i rachunkowością. Uwielbiam spacerować po mieście, podróżować metrem i uczyć się języków obcych. Prywatnie miłośnik komiksów.



Weronika Martini

Studentka I roku studiów licencjackich Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Interesuję się historią oraz polityką międzynarodową. W wolnych chwilach lubię czytać książki i jeździć na rowerze.

Piotr Sobera

Student II roku studiów licencjackich na kierunku metody ilościowe w ekonomii i systemy informacyjne w Szkole Głównej Handlowej. Interesuje się rynkami finansowymi oraz ich modelowaniem.

Konrad Słowański

Student I roku roku studiów licencjackich Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Interesuję się rynkami finansowymi i sportem.

Spis treści

O autorach	3
Spis treści	7
Wstęp	8
Introduction	10
Uwagi metodyczne.....	12
Ocena witryn internetowych	20
Ocena mailingowa	26
Ranking gmin	33
Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy	41
Cyberbezpieczeństwo gmin w okresie rosnącego zagrożenia atakami cyfrowymi	62
Podsumowanie.....	70
Aneks.....	73

Wstęp

Drodzy Czytelnicy!

Z przyjemnością przedstawiam Państwu szesnastą edycję corocznego Raportu „Gmina na 5!”. Przedstawia on metodykę, analizę i wyniki Badania „Gmina na 5!” edycji 2024/2025, które jest wynikiem pracy Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji, działającego przy Instytucie Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Chlubą Badania Gmina na Piątkę! jest jego obiektywność, standaryzacja i zaangażowanie Badaczy w jak najstaranniejszą ocenę badanych jednostek samorządu terytorialnego. Wyniki przedstawione w Rankingu dają orientację o jakości komunikacji w poszczególnych gminach, chociaż nie są w stanie oddać jej w pełni i z dokładnością. Dlatego przypisane punkty należy traktować orientacyjnie - dla Zespołu Badawczego służą one do wyróżnienia gmin, które otrzymują tytuł "Gmina na 5!". Niniejszy raport nie powinien być podstawą do podejmowania decyzji dotyczących lokalizacji inwestycji w poszczególnych gminach. Głównym celem badań było rekomendowanie dobrych praktyk i promowanie ich wśród wszystkich jednostek samorządu terytorialnego.

W celu zachowania spójności badania i oceny gmin aspektów zastosowaliśmy metodologię analogiczną do poprzednich edycji. Badanie stanowi więc kontynuację poprzednich 15 edycji.

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

W tym miejscu chciałbym serdecznie podziękować wszystkim swoim działaniem i sercem zaangażowanym w powstanie Raportu Badania Gmina na 5! Grupa kilkunastu Badaczy spędziła setki godzin przygotowując Badanie Gmina na 5!, a następnie zbierając informacje niezbędne dla przygotowania niniejszego raportu. Nieocenione jest wsparcie jakie otrzymaliśmy od pracowników Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, w szczególności od Opiekuna Studenckiego Koła Naukowego Akceleracji, dr hab. inż. Pawła Bartoszczyka, prof. SGH, oraz dr Tomasza Pilewicza. Wreszcie, chciałbym podziękować autorce koncepcji tego Badania, prof. dr hab. Hannie Godlewskiej-Majkowskiej,

która od wielu lat stanowi nieocenione wsparcie i mentorkę dla kolejnych generacji badaczy w ramach tego projektu.

Niniejszym oddaję Raport z Badania Gmina na 5! w Państwa ręce.

Marek Szymański wraz z Zespołem

Introduction

Dear Readers!

I am pleased to present you with the sixteenth edition of the annual 'Gmina na 5!' Report. It presents the methodology, analysis and results of the 'Gmina na 5!' 2024/2025, which is the result of the work of the SKN Akceleracji (Acceleration Student Club) operating at the Instytut Przedsiębiorstwa of the Warsaw School of Economics.

The pride of the Gmina na piątek! survey is its objectivity, standardisation and the commitment of the Researchers to the most thorough evaluation of the surveyed municipalities. The results presented in the Ranking give an idea of the quality of communication in individual communes, although they are not able to reflect it fully and accurately. Therefore, the points assigned should be treated as indicative - for the Research Team they are used to distinguish municipalities which are awarded the title 'Gmina na 5!' This report should not be used as a basis for making decisions regarding the location of investments in individual municipalities. The main objective of the survey was to recommend good practices and promote them to all Polish municipalities.

In order to maintain the consistency of the survey and the assessment of the aspect municipalities, we used a methodology analogous to the previous editions. The survey is thus a continuation of the previous 15 editions.

Since the first editions of the 'Gmina na 5!' survey, our main objective has been to look at the activities of municipalities in Poland, with particular emphasis on how effectively they communicate with potential investors, entrepreneurs and other stakeholders by electronic means. We looked closely at how municipalities perform their duties and whether they meet expectations, and what tools they use to do so. We also pay attention to whether officials are open to interaction and ready to engage with residents and the rest of the stakeholders. The scope of our surveys remains the same as in previous editions, including an assessment of both one-way communication via official municipal websites and two-way communication via email. On the basis of these, we present a classification, awarding the municipalities with the titles Gmina na 5! and Złota Gmina na 5!

At this point I would like to express my heartfelt thanks to everyone involved in the creation of the Survey Report Gmina na 5! A group of fifteen or so Researchers spent hundreds of hours preparing the Survey Gmina na 5! and then collecting the information necessary for the preparation of this report. The support we received from the staff of the Enterprise Institute at the Warsaw School of Economics, in particular from the Supervisor of the Acceleration Student Club, prof. Paweł Bartoszczuk, PhD, professor at the Warsaw School of Economics, and Tomasz Pilewicz, PhD, is invaluable. Finally, I would like to thank the author of the concept of this Study, Prof. Hanna Godlewska-Majkowska PhD, who for many years has been an invaluable support and mentor for successive generations of researchers within this project.

I would hereby like to place the Report 'Gmina na 5!' into your hands.

Marek Szymanski together with the Team

Uwagi metodyczne

Marek Szymański

Cele i założenia badawcze

Celem badania była ocena jakości obsługi potencjalnych inwestorów oraz przedsiębiorców przez urzędy jednostek samorządu terytorialnego na poziomie gminnym. Zbadano drogę elektroniczną tego kontaktu – komunikację jednostronną, czyli dostęp do informacji z wykorzystaniem Oficjalnej Witryny Internetowej (OWI) oraz komunikację dwustronną, czyli kontakt za pomocą poczty elektronicznej. Badania komunikacji dwustronnej zostały przeprowadzone w dwóch językach – polskim i angielskim. Badanie dotyczyło przede wszystkim typów interesantów gmin, jakimi są potencjalni inwestorzy i przedsiębiorcy. Uwzględniało ono także szerszy zakres obsługi elektronicznej ze strony poszczególnych urzędów, powiązany z szeroko pojętym aspektem społeczno-ekonomicznym funkcjonowania badanych jednostek samorządu terytorialnego. Niezmiennie, celem badania nie była analiza czy ocena wewnętrznych struktur poszczególnych urzędów, jak i organizacja ich pracy, jak również Badanie nie dotyczyło wpływu analizowanych czynników na sytuację ekonomiczną poszczególnych jednostek.

Próba badawcza

Zakres badania obejmował gminy o najwyższych ocenach (klas A i B), według ostatniej dostępnej edycji wskaźnika Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej dla Gospodarki Narodowej opracowanego przez Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie – PAI. Przy pomocy rankingu PAI gminy grupowane są w ramach klas, które określane są kolejnymi literami alfabetu. Łącznie badanie Gmina na 5! 2024/25 przeprowadzone zostało na 707 jednostkach samorządu - 689 gminach oraz 18 dzielnicach miasta stołecznego Warszawy. Z uwagi na ustrój miasta stołecznego Warszawy, oceniono miasto jako całość, ale także jego poszczególne dzielnice. Aby ułatwić nazewnictwo i uprościć strukturę tekstu, w raporcie autorzy wskazując na „gminę” odnoszą się również do dzielnic m.st. Warszawy, chyba że w tekście wyraźnie jest zaznaczone inaczej.

Najwięcej gmin w tej edycji badania mieści się w województwie śląskim (114 gmin), a najmniej w województwie podlaskim oraz świętokrzyskim (po 15 gmin). Dokładny podział przedstawiony został w Tabeli 1.

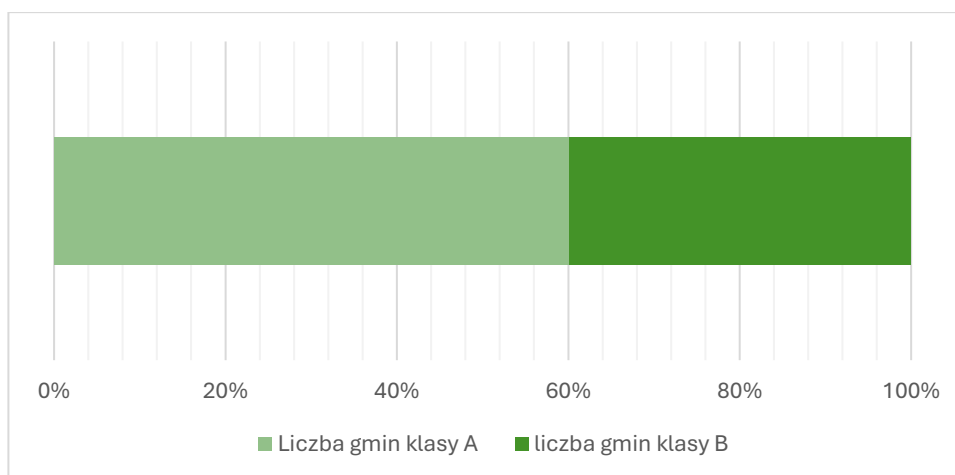
Tabela 1 Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2024/25) - gminy A, B

województwo	Liczba gmin klasy A	liczba gmin klasy B	Liczba gmin ogółem
dolnośląskie	54	35	89
kujawsko-pomorskie	11	10	21
lubelskie	18	17	35
lubuskie	6	11	17
łódzkie	24	21	45
małopolskie	41	40	81
mazowieckie	76	24	100
opolskie	9	9	18
podkarpackie	11	12	23
podlaskie	5	10	15
pomorskie	20	11	31
śląskie	75	39	114
świętokrzyskie	6	9	15
warmińsko-mazurskie	16	3	19
wielkopolskie	32	23	55
zachodniopomorskie	21	8	29
łącznie	425	282	707

źródło: opracowanie własne

Próba badawcza obejmowała gminy klasy A, B. Gmin klasy A łącznie we wszystkich województwach było 425. Stanowiło to 60,1% wszystkich jednostek uwzględnionych w badaniu gmin. Próba badawcza dopełniona została gminami klasy B w liczbie 282, co stanowiło 39,9% wszystkich przebadanych gmin. Podział graficznie zaprezentowany został na Wykresie 1.

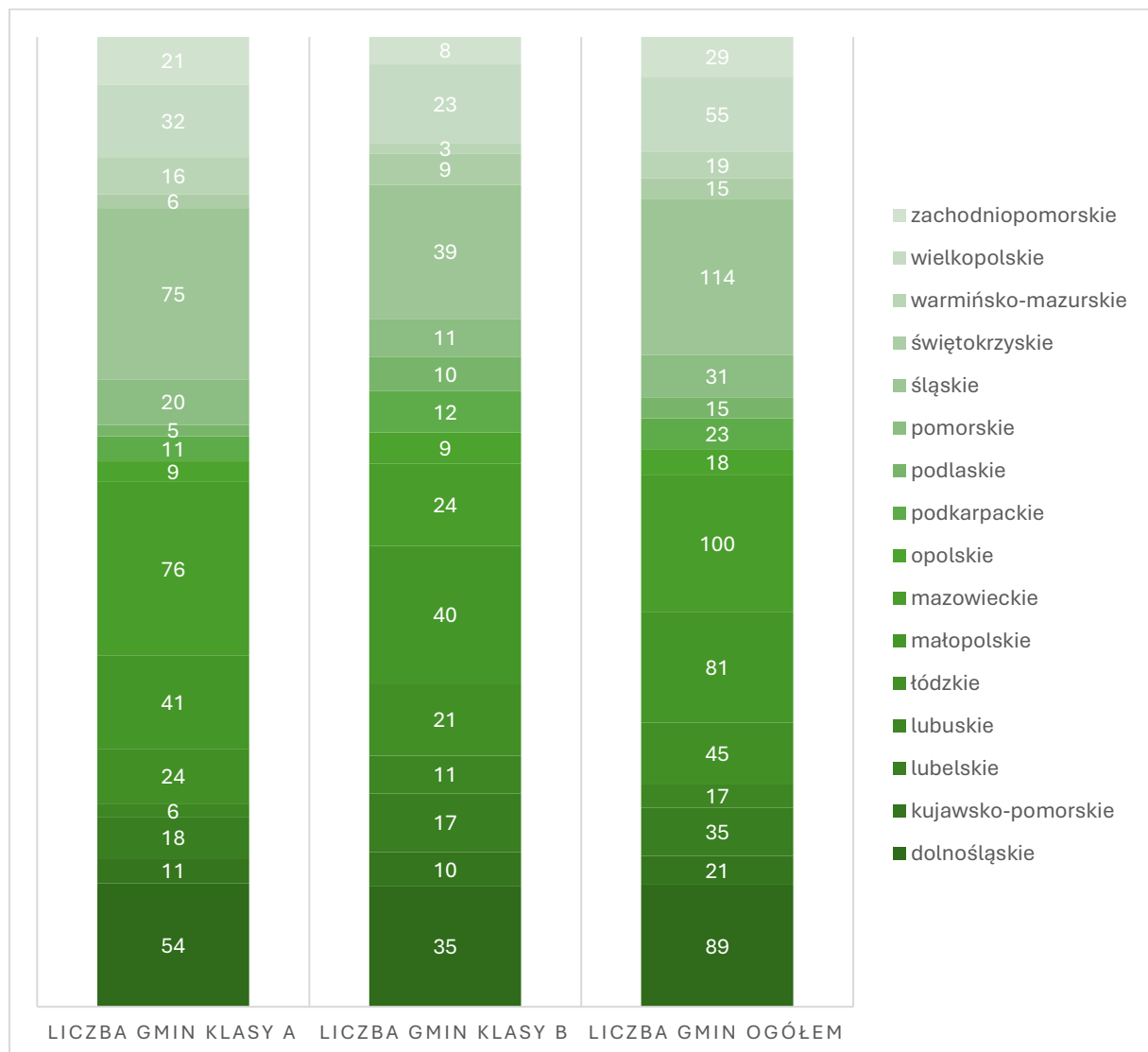
Wykres 1. Udział gmin klasy A i B wśród wszystkich objętych badaniem (2024/25)



źródło: opracowanie własne

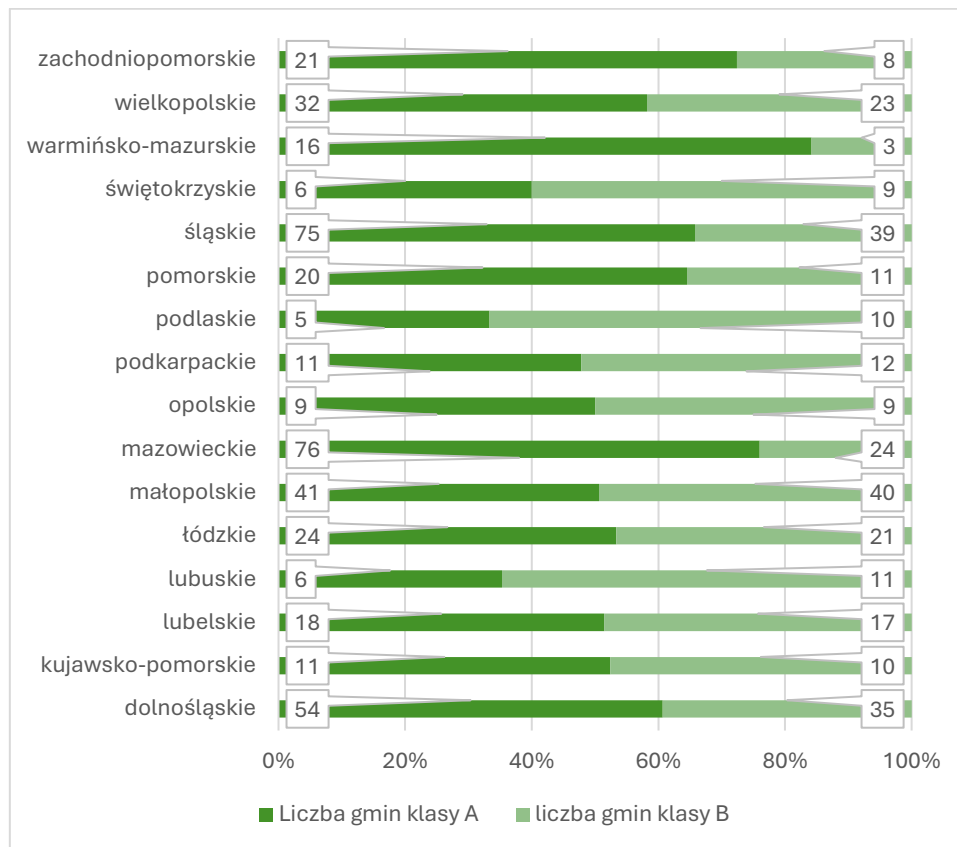
Na Wykresie 2. przedstawiono rozkład gmin (w podziale na klasy A i B oraz ich sumę) w poszczególnych województwach. Województwo mazowieckie charakteryzowało się najwyższą liczbą gmin klasy A, natomiast województwo śląskie – najwyższą liczbą gmin klasy B. W ramach klasy A w najniższym stopniu reprezentowane były kolejno województwa: podlaskie (5) oraz lubuskie (6) i świętokrzyskie (6). Natomiast w ramach klasy B spośród ocenionych gmin najmniej było ich z województwa warmińsko-mazurskiego (3).

Wykres 2. Rozkład gmin w podziale na klasę i województwa



źródło: opracowanie własne

Na kolejnym wykresie zaprezentowano udział gmin klas A oraz B w każdym z województw. Najwyższy odsetek gmin klasy A wśród badanych wskazano w województwie warmińsko-mazurskim (84%). Natomiast najmniejszym odsetkiem gmin klasy A charakteryzuje się województwo podlaskie (33%).

Wykres 3. Gminy klasy A i B w województwach

źródło: opracowanie własne

Metodyka badania

Tegoroczne badanie zostało przeprowadzone na początku 2025 r. Badanie złożone było z dwóch części składowych. Pierwszą z nich była ocena użyteczności oficjalnych witryn internetowych prowadzonych przez badane urzędy gminy (OWI), przeprowadzona z wykorzystaniem ankiety z zero jedynekowymi kryteriami oceny dla większości pytań. Drugim elementem badania była ocena kontaktu z przedstawicielem badanego urzędu, podjętego drogą elektroniczną z wykorzystaniem metody „tajemniczego klienta”. Kontakt podjęty został w języku polskim oraz angielskim. Ta część badania polega na wcieleniu się w rolę potencjalnego inwestora lub przedsiębiorcy i kontakcie z badanymi jednostkami, bez podawania informacji o ich udziale w badaniu. Taka metoda wykorzystana została w celu osiągnięcia maksymalnej obiektywności badania oraz otrzymania wyników, na które nie wpływał sam fakt jego przeprowadzania. Badanie ma charakter jakościowy, a do jego przeprowadzenia Zespół Badawczy użył zero jedynekowej metodyki oceny i analizy. Jakość obsługi jest kryterium subiektywnym, charakteryzującym się dużą różnorodnością, a oceniane elementy nie są standaryzowane w obrębie różnych jednostek terytorialnych. Na podstawie doświadczeń Zespołu Badawczego oraz metodyki stosowanej we wcześniejszych edycjach badań, wyłoniono aspekty, które zostały wybrane jako charakteryzujące się wysokim znaczeniem dla jakości obsługi interesanta. Ocena poszczególnych kategorii polegała na

sprawdzeniu przez Badaczy, czy przynajmniej jeden element danej kategorii występuje na ocenianej witrynie internetowej lub w badanej odpowiedzi e-mailowej, czy też takiego elementu nie ma. Poszczególne elementy wyszukiwane były na stronach internetowych z wykorzystaniem dostępnej nawigacji, wyszukiwarki oraz mapy strony, jeśli taka występowała. Zespół nie tylko dokonał oceny witryn internetowych, ale też przeprowadził badanie z wykorzystaniem poczty elektronicznej. Badanie mailowe składało się z wysyłki wiadomości testowych i oceny nadesłanych odpowiedzi. Tegoroczny zestaw kryteriów oceny badania witryn uległ niewielkiej korekcie względem

Ponadto założenia badania komunikacji drogą elektroniczną pozostały identyczne, a dotyczą one sprawdzenia szybkości udzielenia odpowiedzi, jakości i użyteczności przekazanych informacji. Jako termin odpowiedzi przyjęto okres 14 dni kalendarzowych. Termin ten liczony był od następnego dnia roboczego po otrzymaniu przez dany Urząd zapytania, a więc od spodziewanej chwili odczytania wiadomości przez urzędnika. W przypadku nadesłania odpowiedzi w kilku wiadomościach, oceniano je łącznie. Badanie komunikacji drogą e-mailową przebiegło podobnie do roku poprzedniego. Sformułowano po kilka różnych zapytań w języku polskimi i angielskim. Zapytania wysłano z różnych adresów e-mail. Wszystkie wiadomości dotyczyły zakładania i praktyki prowadzenia przedsiębiorstwa. W każdym zapytaniu poruszano wyselekcjonowane zagadnienia podlegające ocenie. Takie podejście pozwoliło na spójną ocenę odpowiedzi, niezależnie od szczegółowej treści zapytania, a sformułowanie kilku wersji zapytań miało na celu "maskowanie" badania. Uwzględniono kwestie związane z czasem oczekiwania na odpowiedź (według przedstawionych wcześniej założeń), istnieniem autorespondera oraz zawartością merytoryczną wiadomości zwrotnej.

Schemat oceny maila z odpowiedzią był następujący:

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

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

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

Istotność - przydatność danego kryterium dla potencjalnego inwestora bądź przedsiębiorcy. Wytypowane zostały kategorie, których może szukać na stronie użytkownik, które z jego punktu widzenia mogą być użyteczne. Oznacza to nie tylko obecność danego typu informacji, ale również stosunek badanego Urzędu do obsługi interesanta, który może objawiać się np. dodatkowymi, niestandardowymi krokami podejmowanymi przez Urząd w celu zapewnienia odpowiedniego poziomu usługi. Dobór kryteriów oceny oparty był na praktyce płynącej z dotychczasowych edycji badania, jak również z doświadczeń Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Mierzalność - oparcie badania jedynie o kategorie możliwe do miarodajnej i wiarygodnej oceny, które bezpośrednio dotyczą efektów działań podejmowanych przez urzędy gmin.

Trudność oceny odpowiedzi - prosty zestaw pytań, które Zespół Badawczy mógł w możliwie najbardziej jednoznaczny i obiektywny sposób ocenić. Miało to miejsce przez zastosowanie kryteriów zero-jedynkowych, pozwalających na ocenę sprawdzanych aspektów jakościowych spełniającą omawiane założenie. Kryteria uwzględniane w badaniu:

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

20. Czy istnieje wersja strony w języku obcym, ale innym niż angielski?
21. Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria „dla inwestora/przedsiębiorcy”?
22. Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?
23. Czy na stronie znajdują się informacje o zagospodarowaniu przestrzennym? (Studium lub/i Miejscowy Plan Zagospodarowania Przestrzennego lub/i Plan Ogólny) i czy zawierają załączniki graficzne
24. Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży?
25. Czy przez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?
26. Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach?
27. Czy na stronie znajdują się informacje nt. dofinansowań związanych z transformacją energetyczną?
28. Czy na stronie znajdują się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?

W pytaniach otwartych Badacze opisywali zidentyfikowane dobre praktyki i rozwiązania oraz opatrzyli ocenę komentarzem. Pytania te nie były wykorzystane do wyznaczenia Rankingu, lecz wykorzystano je do innych części niniejszego raportu. Drugą część badania stanowiła ocena komunikacji dwustronnej, w wersji polskojęzycznej i anglojęzycznej oraz przy użyciu poczty elektronicznej. Zastosowano rozbudowaną metodykę badania, w celu minimalizacji ryzyka rozpoznania Badania przez badane podmioty. Oprócz zastosowania różnych domen, zastosowano także różne zapytania mailowe, jednakże dopasowane do ocenianych kryteriów. Zabieg ten służył zmniejszeniu szansy otrzymania tego samego zapytania przez sąsiadujące bądź porozumiewające się gminy, co mogłoby wiązać się ze zdemaskowaniem badania. Wspomniane kryteria oceny, na których bazie budowane były zapytania, zostały przedstawione poniżej:

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

Dla zapytań w obu językach oceniano, czy każda kategoria była uwzględniona przez urzędnika w sposób merytoryczny. Nie były oceniane odpowiedzi, w których urzędnik jedynie odsyłał interesanta do innych podmiotów lub komórek Urzędu lub odpisywał w języku innym

niż przysłana wiadomość. W takim przypadku wiadomość oceniano wyłącznie przez pryzmat kryterium zawarcia danych kontaktowych i przesłania autorespondera. Korzystanie z funkcji automatycznej odpowiedzi jest cenione, gdyż potwierdza otrzymanie przez urząd wiadomości. Jedynym odstępstwem od oceny zero jedynkowej było pytanie dotyczące kategorii czasu odpowiedzi, w którym odpowiednio dobrane przedziały punktowe w obiektywny i ustandaryzowany sposób zastosowano do oceny wszystkich otrzymanych odpowiedzi. Na potrzeby rankingu ocena czasu odpowiedzi została dokonana z udziałem przedsiębiorców.

- 5 punktów przyznawano za odpowiedzi udzielone w ciągu 1 dnia roboczego od otrzymania wiadomości,
- 3 punkty za odpowiedź nadesłaną do 7 dni kalendarzowych,
- 1 punkt za odpowiedź nadesłaną do 14 dni kalendarzowych,
- 0 punktów za odpowiedź nadesłaną po tym czasie.

Podsumowanie

Metodologia edycji 2024/25 uległa niewielkiej zmianie względem roku poprzedniego. Powrócono do oceny wyłącznie jednostek klasy A i B oraz dzielnic m. st. Warszawy. Łącznie badaniu zostało poddane 707 jednostek – 689 gmin oraz 18 dzielnic m. st. Warszawy. Jednostki te oceniono w trzech obszarach – Ocenie Witryn Internetowych i mailingu w języku polskim oraz mailingu w języku angielskim. W Ocenie Witryn Internetowych zastąpiono kryterium posiadania konta w serwisie X posiadaniem konta w dowolnym innym serwisie społecznościowym (innym od Facebook i YouTube).

Ocena witryn internetowych

Wiktoria Kowalczuk

Współcześnie strony internetowe gmin stanowią jedno z podstawowych źródeł informacji dla inwestorów, mieszkańców oraz turystów. Dlatego tak ważne jest, aby były odpowiednio zaprojektowane pod względem układu, wyglądu i przejrzystości, stanowiąc estetyczną wizytówkę samorządu. Dobrze zorganizowana witryna znacznie bardziej przyciąga uwagę jej odbiorców niż strona chaotyczna i nieintuicyjna.

Jakość oraz zakres informacji dostępnych na stronie – takich jak oferta inwestycyjna, dane kontaktowe czy plany zagospodarowania przestrzennego – mogą wpływać na decyzje inwestycyjne podejmowane w danej gminie. Podkreśla to znaczenie treści publikowanych przez samorządy w Internecie.

Celem niniejszego badania jest ukazanie roli, jaką obecnie odgrywają strony internetowe gmin. W rozdziale przedstawiono szczegółowe wyniki analizy, wraz z porównaniem do wyników edycji ubiegłorocznej. Zawarto tu także krótką charakterystykę każdego z kryteriów oceny.

Zespół badawczy w tegorocznej edycji zbadał 707 gmin klasy A i B według wskaźnika Potencjalnej Atrakcyjności Inwestycyjnej. Kryteria oceny zostały dobrane tak, by obiektywnie i miarodajnie ocenić strony internetowe - w szczególności uwzględniając potrzeby inwestorów. W celu odzwierciedlenia bieżących warunków w jak najlepszym stopniu, liczba kryteriów jest zmienna w każdym roku. W aktualnej edycji ocenę przeprowadzono w oparciu o 28 kryteriów, które zdaniem Zespołu Badawczego powinna spełniać idealna witryna internetowa gminy. Dla zachowania spójności oraz porównywalności edycji badania, do oceny włączone zostały kryteria analogiczne ubiegłorocznych. W bieżącej edycji wprowadzono nowy element analizy, polegający na ocenie dostępności informacji na witrynach gmin dotyczących ich aktywności w obszarze transformacji energetycznej oraz Europejskiego Zielonego Ładu. W tabeli 2 przedstawiono zmianę ilości kryteriów przyjętych w badaniu witryn internetowych na przestrzeni poprzednich edycji.

Tabela 2. Liczba kryteriów badanych w edycjach od 2013 do 2024/25

Edycja Badania Gmina na 5!	Liczba badanych kryteriów
2013	26
2014	28
2015	24
2016/2017	24
2017/2018	26
2018/2019	29
2019/2020	29
2020/2021	30
2021/2022	31
2022/2023	30
2023/2024	30
2024/2025	28

źródło: opracowanie własne

Tegoroczne wyniki z Oceny Witryn Internetowych dla 707 gmin klasy A i B przedstawiono w formie procentowej w tabeli 3 przy uwzględnieniu 28 kryteriów oceny.

Tabela 3. Wyniki oceny witryn internetowych łącznie dla gmin klasy A oraz B w edycji 2024/25

LP	Kryterium	Liczba	2024/2025	2023/2024
1	Czy witryna jest bezpieczna?	706	99,86%	100%
2	Czy witryna jest dobrze pozycjonowana? (1 lub 2 miejsce w wyszukiwarce Google)	662	93,64%	97,9%
3	Czy gmina posiada swój brand? (logotyp lub/oraz hasło promujące gminę)	399	56,44%	78,5%
4	Czy strona posiada "mapę serwisu" na stronie głównej?	397	56,15%	73,7%
5	Czy gmina posiada swój profil na Facebooku? (ikona na stronie głównej)	589	83,31%	81,3%
6	Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? (post na przestrzeni ostatnich 30 dni)	582	82,32%	79,3%
7	Czy gmina posiada swój profil na YouTube? (ikona na stronie głównej)	381	53,89%	51,7%
8	Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? (post na przestrzeni ostatnich 30 dni)	221	31,26%	24,6%
9	Czy gmina posiada swój profil na innym portalu społecznościowym? (ikona na stronie głównej)	254	35,93%	-
10	Jeśli tak, czy aktywnie prowadzi profil? (film na przestrzeni ostatnich 30 dni, filmik promujący, itp.)	208	29,42%	-

11	Czy gmina korzysta z rozwiązań typu chatbot? (wirtualny urzędnik, doradca)	12	1,70%	1,7%
12	Jeśli tak, czy chatbot sprawnie, sensownie odpowiada na pytania interesantów?	9	1,27%	1,0%
13	Czy witryna gminy jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni?	699	98,87%	98,2%
14	Czy na stronie znajduje się kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?	433	61,24%	62,4%
15	Czy na stronie znajdują się dane kontaktowe?	677	95,76%	
15.A	Czy dane kontaktowe (stopka) są usytuowane w miejscu łatwym do odnalezienia?	649	91,80%	24,1%
15.B	Czy na stronie jest podany adres e-mail?	701	99,15%	70,6%
16	Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?	652	92,22%	90,8%
17	Pracownicy:			
17.A	Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?	335	47,38%	55,7%
17.B	Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów i dane do Account Managera?	94	13,30%	11,4%
17.C	Czy na stronie podane są dane tylko do dedykowanego Account Managera?	22	3,11%	5,1%
18	Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących i/lub możliwość powiększenia czcionki?	630	89,11%	88,6%
19	Czy istnieje anglojęzyczna wersja strony? (jakiegokolwiek jakości bez wliczania translatorów)	134	18,95%	16,6%
19.A	Czy istnieje wersja anglojęzyczna? (Nie, ale jest automatyczny translator)	148	20,93%	-
19.B	Czy istnieje wersja anglojęzyczna? (niska jakość)	17	2,40%	1,3%
19.C	Czy istnieje wersja anglojęzyczna? (wybrane treści)	69	9,76%	10,4%
19.D	Czy istnieje wersja anglojęzyczna? (pełny serwis)	48	6,79%	4,9%
20	Czy istnieje inna niż anglojęzyczna wersja strony? (jakiegokolwiek jakości, bez wliczania translatorów)	90	12,73%	11,8%
20.A	Czy istnieje wersja inna niż anglojęzyczna? (Nie, tylko automatyczny translator)	146	20,65%	-
20.B	Czy istnieje wersja inna niż anglojęzyczna? (niska jakość)	13	1,84%	0,5%
20.C	Czy istnieje wersja inna niż anglojęzyczna? (wybrane treści)	39	5,52%	7,0%
20.D	Czy istnieje wersja inna niż anglojęzyczna? (pełny serwis)	38	5,37%	4,3%

21	Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria poświęcona wsparciu lub przekazywaniu ważnych informacji dla przedsiębiorców i/lub inwestorów?	399	56,44%	63,5%
22	Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?	289	40,88%	43,3%
23	Czy na stronie znajdują się informacje o planowaniu przestrzennym?	534	75,53%	-
23.A	Na stronie znajdują się tylko informacje o Studium	24	3,39%	-
23.B	Na stronie znajduje się MPZP/Plan Ogólny lub portal mapowy z odniesieniami do MPZP	510	72,14%	46,0%
24	Tereny inwestycyjne, lokale do wynajęcia / sprzedaży:			
24.A	Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia / sprzedaży?	179	25,32%	23,7%
24.B	Czy informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia / sprzedaży zawiera grafikę lub mapę?	191	27,02%	29,2%
25	Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?	130	18,39%	22,2%
26	Czy na witrynie znajduje się informacja o przyznanych tytułach/dyplomach/certyfikatach/nagrodach?	104	14,71%	26,1%
27	Czy na stronie znajdują się informacje nt. dofinansowań związanych z transformacją energetyczną?	530	74,96%	-
28	Czy na stronie znajduje się jakieś unikatowe, rekomendowane rozwiązanie?	99	14,00%	7,0%

źródło: opracowanie własne

Badane kryteria można podzielić na kilka bloków tematycznych:

Pierwszą częścią pytań stanowią pytania od pierwszego do czwartego. Mają one na celu sprawdzenie wiarygodności i bezpieczeństwa witryny internetowej. Prawdopodobnie każdy interesariusz pragnie czuć się bezpiecznie w przestrzeni internetowej, jak również mieć możliwość w miarę szybko wyszukać interesujące go informacje. W tegorocznym Badaniu wszystkie z wyjątkiem jednej były bezpieczne, a 93,5% z nich pojawiało się na górze listy wyszukiwarki. Istotnie pogorszył się odsetek witryn na których zamieszczone zostało logo gminy oraz zauważamy tendencję do likwidacji map strony.

Następna sekcja dotyczy kont w portalach społecznościowych prowadzonych przez gminy. Facebook pozostaje dominującą platformą - 4 na 5 gmin prowadzi (niemal zawsze aktywnie) tam swoje konto. Zdecydowanie mniej popularny jest YouTube, gdzie swoje konta ma 54% badanych gmin, ale aż 42% z nich robi to nieregularnie albo zaprzestało tworzenie na tej platformie nowych treści. Ponad jedna trzecia gmin (36%) jest obecna na innych portalach społecznościowych i większość z nich korzysta z tych kont regularnie. Innym portalem

zazwyczaj jest Instagram, X (dawniej Twitter), a często także TikTok. Ponownie, zarejestrowano niewielką częstotliwość występowania chatbot-ów.

Kolejnymi ważnymi kryteriami są pytania od piętnastego do siedemnastego. Mają one na celu, tak jak w poprzednich latach, pokazanie dostępności pracowników gmin i zapewnienie do nich kontaktu, tj. czy można znaleźć łatwo kontakt i godziny urzędowania. Jest to niewątpliwie plus dla mieszkańców i potencjalnych inwestorów, który w urzędach załatwiają wiele spraw, jak chociażby wpis do CEiDG. W trakcie oceny danych witryn zespół badawczy sprawdza także, czy dane te są w miarę dobrze widoczne na stronie gminy. W ponad 90% przypadków nie stwierdzono trudności z odnalezieniem takich danych. Delikatnie obniżył się odsetek witryn na których znajdują się informacje dotyczące struktury organizacyjnej urzędów, wyniósł 60,5% wobec ponad 65% rok wcześniej.

Dalsze trzy pytania skupiają się na poziomie dostępności witryny, możliwości przeglądania stron internetowych przez osoby niewładające językiem polskim, jak również przez osoby niedowidzące. W pierwszym pytaniu ocenialiśmy możliwość przeglądania stron internetowych z wykorzystaniem takich opcji, jak zwiększenie czcionki czy ustawienie kontrastu. Tu można zobaczyć nieznaczną poprawę w ujęciu rocznym pod względem liczby gmin posiadających takie udogodnienia. Odsetek ten zbliża się już do 90%. Niezwykle rozpowszechnionym w naszej części świata jest język angielski. Służy polityce, biznesowi i nauce. Niestety jedynie 19% gmin zapewniało tłumaczenie swojej witryny na angielski, przy czym kolejne 21% witryn zawierało usługę automatycznego tłumaczenia. W przypadku innych języków sytuacja jest jeszcze bardziej niekorzystna, zaledwie 13% witryn było przetłumaczonych na inny niż angielski język obcy. Szczegółowe wyniki badania witryn pod kątem dostępności wersji językowych znajdują się w tabeli 4.

Tabela 4. Wyniki badania w obszarze obcojęzycznych wersji witryn (2024/2025)

Wersja językowa anglojęzyczna			Wersja językowa inna niż anglojęzyczna		
Wersja	Liczba JST	odsetek	Wersja	Liczba JST	odsetek
Pełna	48	6,8%	Pełna	38	5,4%
Niepełna	69	9,8%	Niepełna	39	5,5%
Niska jakość	17	2,4%	Niska jakość	13	1,8%
Pełna, niepełna i niska jakość	134	19,0%	Pełna, niepełna i niska jakość	90	12,7%
Brak	425	60,1%	Brak	471	66,6%
Translator	148	20,9%	Translator	146	20,7%

źródło: opracowanie własne

Pytania od 22 i 23 mają na celu ocenę nastawienia gmin do przedsiębiorczości i wsparcia potencjalnych nowych przedsiębiorstw. Należy zauważyć, że pomoc nowym przedsiębiorcom powinna być priorytetem dla gmin, zarówno ze względów inwestycyjnych,

lecz także dla zapewnienia nowych miejsc pracy. Około połowa witryn zawierała zakładki i podstrony dedykowane przedsiębiorcom. Przykładami takich zakładek mogły być aktualności dla biznesu, informacje o zakładaniu biznesu, czy poradniki i przewodniki po gminie dla przedsiębiorcy. Należy zauważyć, że nie było jednego dobrego rozwiązania, a gminy stosujące takie praktyki różnie podchodziły do kwestii treści skierowanych bezpośrednio dla przedsiębiorców.

W kwestii informacji o planowaniu przestrzennym wystąpiła znacząca poprawa, 3 na 4 gminy zamieściły na swoich stronach pełne MPZP lub posiadały portale mapowe, zawierające dane z MPZP.

W kolejnych trzech pytaniach analizowana była obecność spisu lokalnych firm oraz na listy certyfikatów, dyplomów i nagród na stronie. W tych pytaniach wartości są na podobnym poziomie rok do roku. Informacje o przedsiębiorstwach działających na terenie gminy występowały szczególnie często w gminach z rozwiniętym sektorze turystycznym.

Ostatnim pytaniem, będącym jednocześnie pytaniem o charakterze jakościowym oraz w pewnej mierze uznaniowym dotyczyło istnienia na stronie danej gminy ciekawych, niespotykanych czy innowacyjnych rozwiązań - dobrych praktyk godnych polecenia. Zidentyfikowano takie w 14% przypadków.

Podsumowując, portale internetowe gmin które znalazły się w klasie A i B rankingu PAI cechują się nienagannym stanem technicznym i bogatą funkcjonalnością. Obszarem który wymaga szczególnej uwagi i znaczącej poprawy jest tłumaczenie witryn na inne języki. Zadowolająca jest poprawiająca się dostępność informacji o regulacjach prawa przestrzennego, co w dużej mierze wynika ze wzrostu popularności gminnych portali mapowych.

Ocena mailingowa

Filip Wolański

Jednym z dwóch kluczowych aspektów Badania Gmina na 5! obok oceny witryn internetowych jest ocena mailingowa. Dotyczy ona odpowiedzi gmin na wysłane maile w języku polskim, jak i w języku angielskim. Należy zauważyć, że w aktualnych czasach wymiana mailowa jest jednym z głównych metod komunikacji społecznej. Ponadto celem danego rozdziału było sprawdzenie szybkości odpowiedzi na maile, jak również ich merytorycznej strony. Ocena mailingowa pokazuje działania gmin pod kątem informacyjnym, jak również działanie administracji samorządowej. Szybkość odpowiedzi mailowej niewątpliwie dobrze świadczy o danej gminie, której zależy na mieszkańcach, jak i inwestorach. Ponadto dla przedsiębiorców szybkość i jakość odpowiedzi na maile jest jednym z niewątpliwym wyznaczników przy decyzji o założeniu biznesu w danej gminie. W tegorocznym Badaniu, jak również w Badaniach poprzednich, jest to ważny element, ze względu na trwałość komunikacji mailowej, jak również możliwość powrotu do jej treści. Ponadto podczas komunikacji tekstowej łatwiej uzyskać pełną informację, choć zazwyczaj nie tak szybko w porównaniu do rozmowy telefonicznej.

Charakterystyka

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

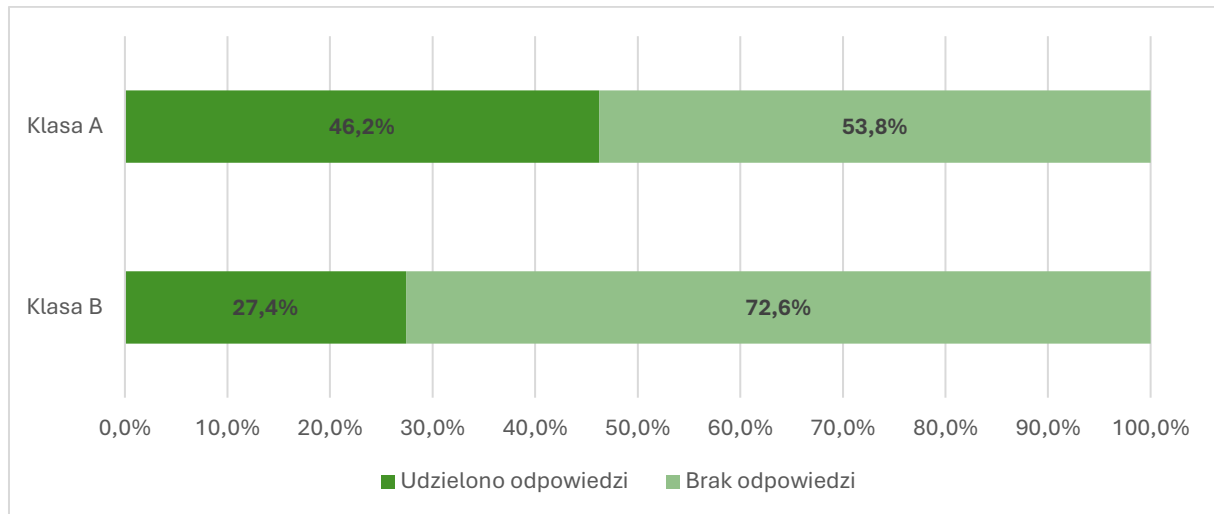
Należy zauważyć, że badanie odpowiedzi były badane metodą tajemniczego klienta, tj. wysłane były maile na oficjalne skrzynki mailowe gmin z pytaniem potencjalnego przedsiębiorcy po angielsku lub po polsku. Pytania dotyczyły możliwości założenia i prowadzenia działalności biznesowej w danej gminie. Ponadto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

Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim

Rozpoczynając ocenę odpowiedzi na maile wysłane do urzędów gmin w języku polskim powinniśmy zacząć od podania informacji na temat ilości odpowiedzi jakie uzyskaliśmy. Na wysłane 707 maili uzyskaliśmy odpowiedź od 285 gmin, co daje zaledwie 39,15%, które jest zaskakującym wynikiem, ze względu na fakt, iż kontakt za pośrednictwem poczty internetowej jest bardzo ważny w dzisiejszych czasach szczególnie po pandemii Covid-19. Wynik 39,15% jest o 3,73 punkty procentowe niższy niż w poprzednim roku. W przypadku gmin o klasie A jest to

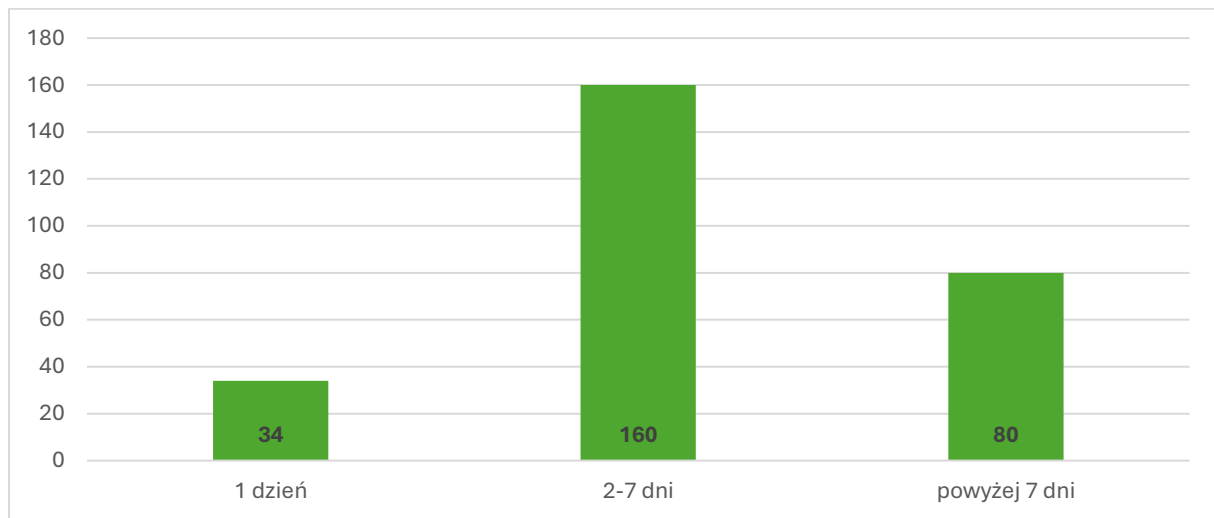
spadek o 9,36 punktów procentowych, a o klasie B wzrost wynosi 3,25 punktów procentowych. Podobnie jak w poprzednich edycjach badania odsetek gmin, które odpowiedziały na przesłane do nich wiadomości, jest większy w przypadku gmin o klasie A (41,55%) niż tych o klasie B (37,31%). Wyniki zostały przedstawione na poniższym wykresie.

Wykres 4. Odsetek odpowiedzi w języku polskim



źródło: opracowanie własne

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

Wykres 5. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku polskim

źródło: opracowanie własne

Podobnie jak podczas ostatnich edycji badania najwięcej gmin odpowiedziało w czasie od dwóch dni do tygodnia, 58% ogółu. 12% gmin odpowiedziało do 1 dnia, zaś 29% odpowiedziało do dwóch tygodni.

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

Pierwszym kryterium branym pod uwagę była odpowiedź za pomocą autorespondera, czyli otrzymanie krótkiej zwrotnej wiadomości wysyłanej automatycznie, która pozwala upewnić się, że nasz email został wysłany poprawnie, a także wpływa pozytywnie na wizerunek urzędu. Pomijając fakt, iż odsetek odpowiedzi otrzymanych za pomocą autorespondera był wyższy niż rok temu, nadal jest to bardzo mała część gmin (7%) i pokazuje, iż jest to mało popularne rozwiązanie w Polsce.

Pierwszą kwestią na którą badane gminy miały możliwość odpowiedzieć były zasoby gminy lub wsparcie na start. Urzędy były pytane między innymi o to czy dostępne jest jakieś wsparcie dla przedsiębiorców otwierających nową działalność oraz o dostępne nieruchomości przeznaczone do sprzedaży lub wynajmu. Uzyskaliśmy zadowalającą odpowiedź od 80% wszystkich gmin. Następnie zapytaliśmy o formalności potrzebne do założenia własnej działalności gospodarczej. Na to pytanie odpowiedziało 62% badanych gmin. Jedną z ostatnich kwestii, którą postanowiliśmy zbadać była znajomość gminy, która dotyczyła potencjalnego zapotrzebowania na zakładaną działalność, liczbie konkurentów na rynku czy możliwych dróg promocji. Na ten temat uzyskaliśmy 56% przydatnych odpowiedzi.

Ostatnim kryterium, które braliśmy pod uwagę, były zawarte w mailu dane kontaktowe urzędu bądź urzędnika wysyłającego wiadomość. Taka informacja pomaga w szybkiej

identyfikacji gminy, co jest szczególnie przydatne w przypadkach, gdy jest więcej adresatów wiadomości. Dane te zawierało 87% otrzymanych maili. Wyniki te są zbliżone do poprzedniej edycji badania.

Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim

Gminy które:	Liczba	Odsetek spośród nadesłanych odpowiedzi (274)	Odsetek z wysłanych wiadomości (707)
odpowiedziały przy pomocy autorespondera	18	6,6%	2,5%
konstruktywnie odniosły się do tematu zasobów gminy lub wsparcia na start	220	80,3%	31,1%
konstruktywnie odniosły się do tematu wymaganych formalności	170	62,0%	24,0%
konstruktywnie odniosły się do tematu znajomości gminy	153	55,8%	21,6%
zamieściły stopkę lub dane kontaktowe	238	86,9%	33,7%

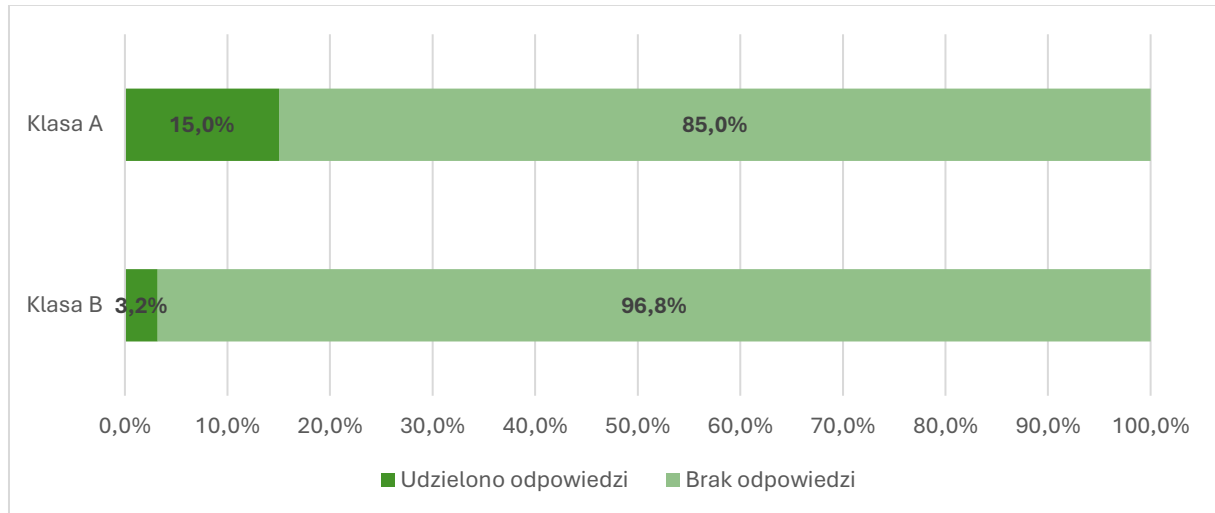
źródło: opracowanie własne

Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim

W obliczu dynamicznego rozwoju gospodarczego oraz wzrastającej roli inwestorów zagranicznych na polskim rynku, komunikacja mailowa stała się niezwykle istotnym narzędziem wymiany informacji między podmiotami gospodarczymi. Zwłaszcza w erze globalizacji, umiejętność posługiwania się językiem angielskim jest kluczowa dla skutecznej komunikacji zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. W kontekście administracji publicznej, gminy odgrywają istotną rolę w nawiązywaniu kontaktów biznesowych i wspieraniu inwestycji, dlatego też jakość ich odpowiedzi na korespondencję w języku angielskim jest istotnym wskaźnikiem sprawności działania. Analiza danych dotyczących odpowiedzi na maile w języku angielskim wykazała, że gminy reagowały na nie znacznie rzadziej w porównaniu do korespondencji w języku polskim. Jedynie 10,3 % gmin udzieliło odpowiedzi na maile w języku

angielskim wobec 9,6% w roku poprzednim. Warto przy tym zauważyć, że gminy klasy A (15%) odpowiadały pięciokrotnie częściej niż gminy klasy B (3,2%), co wskazuje na istnienie zależności pomiędzy klasą gminy a jej zainteresowaniem w obsłudze zagranicznych interesariuszy.

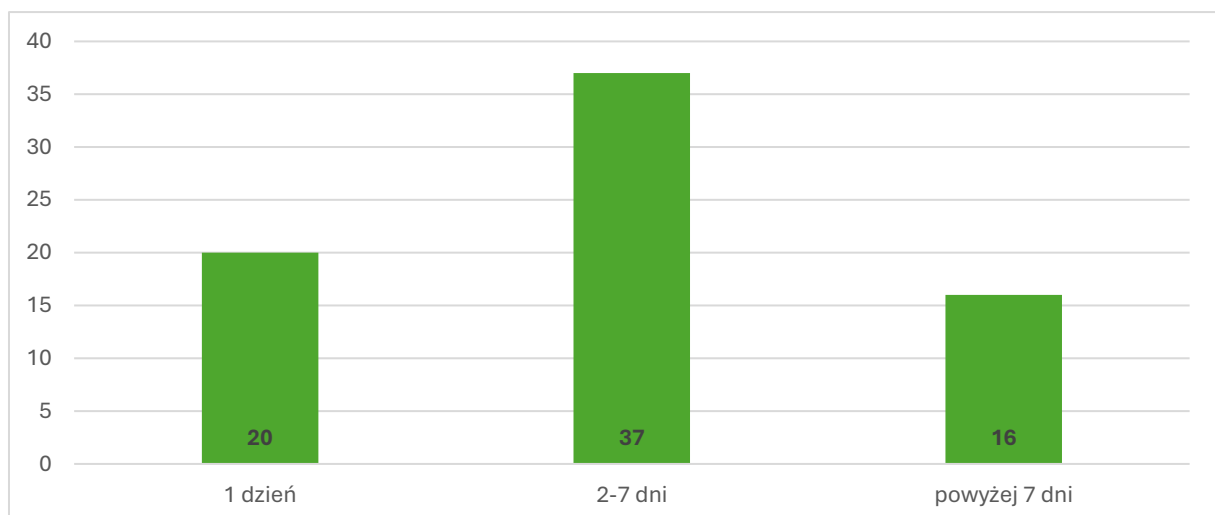
Wykres 6. Odsetek odpowiedzi na maile w języku angielskim



źródło: opracowanie własne

Analiza czasu oczekiwania na odpowiedź wykazała, że większość gmin nie reagowała na otrzymane maile. Spośród tych, które odpowiedziały, większość potrzebowała od dwóch do sześciu dni na udzielenie odpowiedzi. 20 gmin udzieliło odpowiedzi w ciągu jednego dnia od otrzymania maila, podczas gdy 16 gmin potrzebowało od siedmiu do jedenastu dni na udzielenie odpowiedzi.

Wykres 7. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim



źródło: opracowanie własne

Pod względem merytorycznym, 16% gmin, które odpowiedziały na maile w języku angielskim, skorzystało z usługi autorespondera potwierdzającego otrzymanie wiadomości. Ponad połowa z nich udzieliła konstruktywnej odpowiedzi na pytania dotyczące zasobów

gminy i na pytania dotyczące formalności, a odpowiedzi na pytania dotyczące znajomości gminy odpowiedziano w 45% przypadków. Ponad 86% gmin zamieściło dane kontaktowe, co ułatwia dalszą komunikację z odbiorcami.

Tabela 6. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim

Gminy które:	Liczba	Odsetek spośród nadesłanych odpowiedzi (73)	Odsetek z wysłanych wiadomości (707)
odpowiedziały przy pomocy autorespondera	12	16,4%	1,7%
konstruktywnie odniosły się do tematu zasobów gminy lub wsparcia na start	40	54,8%	5,7%
konstruktywnie odniosły się do tematu wymaganych formalności	38	52,1%	5,4%
konstruktywnie odniosły się do tematu znajomości gminy	33	45,2%	4,7%
zamieściły stopkę lub dane kontaktowe	63	86,3%	8,9%

źródło: opracowanie własne

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

Podsumowanie

Podsumowując badanie maili od gmin należy zauważyć, że utrzymuje się podobny do roku poprzedniego odsetek otrzymanych odpowiedzi. Ponadto, w przeważającej liczbie przypadków nie odpowiadano na wszystkie pytania zamieszczone w mailu, bądź były one podzielone na kilka maili. Gminy niechętnie odpowiadają w języku angielskim, co jest niewątpliwym polem do poprawy, gdyż jest to aktualnie powszechniej używany język na świecie, pozwalający samorządom i interesantom na współpracę, niezależnie skąd pochodzą obie strony. Podsumowując wyniki warto zarekomendować, żeby gminy poprawiły swój stosunek do korespondencji z interesantami, skupiając się także na szybkości i jakości przesyłanych odpowiedzi. Należy zauważyć, że niski odsetek odpowiedzi w języku angielskim pokazuje, że gminą nie zależy na pozytywnym wrażeniu po pierwszym kontakcie z zagranicznym interesantem.

Należy tu zauważyć, że w ubiegłym roku odsetek odpowiedzi również był na bardzo niskim poziomie. Ponadto relatywnie niski odsetek odpowiedzi na maile w języku angielskim, jak i polskim można też tłumaczyć przez „agresywne” filtry antyspamowe stosowane przez gminy. Jednakże to ryzyko starano się zminimalizować poprzez założenie kont email na znanych portalach internetowych, które powinny być „przepuszczane” przez serwery pocztowe w urzędach, a ponadto treści wiadomości email w pełni imitowały wiadomości wysyłane przez interesantów. Jeżeli w danych urzędach problemem w kontakcie są niepoprawnie skonfigurowane filtry antyspamowe, jest to aspekt mocno rekomendowany do weryfikacji. Jednocześnie może to wpływać na wyniki badania.

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

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

Ranking gmin

Adam Wałach

Wprowadzenie

Lata 20 XXI wieku to w Europie czas zmian i dostosowania się do warunków wojny za miedzą i postępujących zmian klimatu. Ma to niebagatelny wpływ na gospodarkę która dopiero co otrząsnęła się po pandemii.

Celem rozdziału jest przybliżenie metodyki oraz prezentacja uzyskanych wyników tegorocznej edycji badania. Zebrane dane były podstawą do utworzenia rankingu „Gmina na 5!”. Badanie obejmowało gminy znajdujące się w segmencie „A” oraz „B” według oceny Instytutu Przedsiębiorczości Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Jednostki, które w toku badania wyróżniły się ponadprzeciętnymi wynikami sumarycznymi, odznaczono tytułem „Gmina na 5!” oraz „Złota Gmina na 5!”. Drugie z tych wyróżnień przyznawane było gminom, które przez co najmniej trzy kolejne edycje uzyskały wysokie noty w rankingu i wyróżnienie „Gmina na 5!”. Istotą przeprowadzonego badania było docenienie i promowanie dobrych praktyk w działalności urzędów gminnych w zakresie relacji z przedsiębiorcami i inwestorami. Suma przyznanych punktów stanowi więc pewną informację zwrotną, która może okazać się cenna w procesie rozwoju i udoskonalania podejmowanych działań na tym polu, a wyniki badania mogą być pomocne w znajdowaniu ku temu odpowiednich metod.

Wybór zmiennych do rankingu

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

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

W toku badania każda z gmin mogła uzyskać łącznie maksymalnie 45 punktów – po maksymalnie 15 punktów w każdym z trzech ww. filarów, a ich waga była jednakowa przy obliczaniu wyniku końcowego. Rozwijając pierwszą składową strukturę badania, Ocena witryn internetowych (OWI) opierała się na analizie przez Zespół oficjalnych stron internetowych jednostek. Oceny przyznawano zgodnie z 15 kryteriami, które uznano za kluczowe przy pierwszym kontakcie potencjalnego inwestora czy przedsiębiorcy z daną gminą za

pośrednictwem Internetu. Wszystkie kryteria ujęto w formie pytań. Znaczna część z nich posiadała dwa warianty odpowiedzi tj. „Tak” lub „Nie”, czemu przyporządkowano odpowiednio 1 lub 0 punktów. Wyjątkami od tej reguły były następujące pytania, w których wariantów odpowiedzi było więcej:

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

Pytanie nr 1 dotyczyło stopnia dostępności danych kontaktowych zamieszczonych na witrynie, a punktowane: 1. dane zamieszczone w dedykowanej zakładce menu lub w stopce witryny 0,5. dane zamieszczone na stronie, ale ukryte w innych zakładkach.

Pytania nr 2 i nr 3 dotyczyły jakości dostarczonego tłumaczenia witryny. Wykorzystanie automatycznego tłumacza nie było uwzględniane, a punktowane były jedynie tłumaczenia zamieszczone celowo przez administratorów – według następujących reguł: 1. niska jakość – 0,5 punktu, 2. wybrane treści – 0,5 punktu, 3. rzetelne przetłumaczenie pełnego serwisu – 1 punkt.

Natomiast pytanie nr 4 dotyczyło kompletności dostępnych informacji o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedaży. W tym kryterium zwrócono uwagę na umieszczenie w ogłoszeniach dokładnej lokalizacji terenu lub lokalu na mapie lub/i dołączenia dedykowanego zdjęcia. Z uwzględnieniem powyższego, przyznawano punkty następująco: 1. ogłoszenie bez zdjęcia/mapy – 0,5 punktu, 2. ogłoszenie ze zdjęciem/mapą – 1 punkt.

Tabela 7. Metodyka oceny witryn internetowych

Pytanie	1	0,5	0
Czy strona jest dobrze pozycjonowana? (1 lub 2 miejsce w wyszukiwarce Google)	Tak	-	Nie
Czy witryna gminy jest na bieżąco aktualizowana, tj. czy dodano coś do aktualności w ciągu ostatnich 30 dni?	Tak	-	Nie
Czy na stronie znajduje się aktualizowane kalendarium wydarzeń bądź kalendarz?	Tak	-	Nie
Czy na stronie znajduje się informacja o godzinach pracy urzędu?	Tak	-	Nie
Czy strona posiada wersję dla osób niedowidzących i/lub możliwość powiększenia czcionki?	Tak	-	Nie
Czy dane kontaktowe są w miejscu łatwym do odnalezienia?	Tak	Tak, ale nie wszystkie	Nie
Czy jest podana struktura organizacyjna wraz z danymi kontaktowymi (telefon/mail, nazwa stanowiska) do poszczególnych wydziałów?	Tak	-	Nie
Czy podane są dane do Account Managera?	Tak	-	Nie
Czy istnieje wersja anglojęzyczna?	Tak	Tak (niska jakość/ wybrane treści)	Nie
Czy istnieje wersja w innym niż angielski języku obcym?	Tak	Tak (niska jakość/ wybrane treści)	Nie
Czy na stronie znajdują się informacje o planowaniu przestrzennym?	Tak	-	Nie
Czy na stronie głównej znajduje się osobna zakładka/kategoria poświęcona wsparciu lub przekazywaniu ważnych informacji dla przedsiębiorców i/lub inwestorów albo przekierowanie do dedykowanej temu witryny?	Tak	-	Nie
Czy na stronie znajduje się odniesienie do instytucji wspierających rozwój przedsiębiorczości?	Tak	-	Nie
Czy poprzez stronę możliwy jest dostęp do spisu lokalnych firm?	Tak	-	Nie

Czy na stronie znajduje się informacja o terenach inwestycyjnych lub lokalach do wynajęcia/sprzedazy?	Tak	Tak, ale Nie brak niektórych istotnych informacji
-------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----	---------------------------------------------------------------

źródło: opracowanie własne

Pozostałe dwa filary wyróżnione w strukturze badania dotyczyły oceny korespondencji mailowej w języku polskim i angielskim. Obie części opierały się na skierowaniu przez Zespół wiadomości email do urzędów gminnych z zapytaniami, które mógłby zadać potencjalny inwestor. Przy przyznawaniu punktów w tych kategoriach brano pod uwagę czas oczekiwania na odpowiedź oraz jej jakość. Do oceny czasu zastosowano skalę czteropunktową. Przyjęto również maksymalnie 14 dni kalendarzowych oczekiwania na informację zwrotną – gdy otrzymano ją później, badana gmina w tym kryterium uzyskiwała 0 punktów. Jeśli odpowiedź została nadesłana w ciągu jednego dnia – przyznawano 5 punktów, gdy w ciągu 2-7 dni – przyznawano 3 punkty. Natomiast gdy czas oczekiwania wynosił 8-14 dni – przyznawano 1 punkt. Nie poddawano ocenie zwrotnych wiadomości email, które napisano w innym języku niż wiadomość inicjującą kontakt. W jej treści Zespół zawarł kilka pytań o działalność gminy. Za każdą udzieloną odpowiedź przyznawano 2 punkty, a w przypadku braku odpowiedzi za każdym razem 0 punktów.

Tabela 8. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail

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

źródło: opracowanie własne

Ranking „Gmina na 5!”

Ustalono następujące warunki, których spełnienie przez badaną jednostkę samorządu terytorialnego skutkowało wyróżnieniem jej tytułem „Gmina na 5!”: 1. Sklasyfikowanie gmin według atrakcyjności inwestycyjnej w badaniu Instytutu Przedsiębiorczości jako klasa „A” lub „B” lub obecność w grupie tzw. „pozostałych gmin”. 2. Osiągnięcie przez jednostkę ponadprzeciętnych wyników, według trudniejszego kryterium: a) Sumaryczna ocena wyróżnionej gminy była wyższa niż średnia zwiększona o jedno odchylenie standardowe.

W tegorocznych danych te dwie miary wyniosły odpowiednio 11,75 i 6,60, a ich suma 18,35, albo b) W badaniu gmina uzyskała powyżej 50% punktów możliwych do zdobycia (tj. ponad 22,5 punktu).

1. Sklasyfikowanie gmin według atrakcyjności inwestycyjnej w badaniu Instytutu Przedsiębiorczości jako klasa „A” lub „B”
2. Osiągnięcie przez jednostkę ponadprzeciętnych wyników, według trudniejszego kryterium:
 - a) Sumaryczna ocena wyróżnionej gminy była wyższa niż średnia zwiększona o jedno odchylenie standardowe. W tegorocznych danych te dwie miary wyniosły odpowiednio 12,78 i 6,46, a ich suma 19,24, albo
 - b) W badaniu gmina uzyskała powyżej 50% punktów możliwych do zdobycia (tj. ponad 22,5 punktu).

Z uwagi na to, że ponownie średnia powiększona o jedno odchylenie standardowe okazała się mniejsza od 50% możliwych do zdobycia punktów, tytuł „Gmina na 5!” był przyznawany gminom mającym 23 punkty i więcej.

Najwyższy wynik w Ocenie Witryn Internetowych, 15 punktów na 15 możliwych uzyskało m. Koszalin, m. Krosno, m. st. Warszawa oraz gmina Kłaj. Najwyższy wynik w mailingu po polsku to 13 punktów na 15 możliwych i uzyskało go 15 jednostek. Najwyższy wynik w mailingu po angielsku to 15 punktów na 15 możliwych i uzyskało go m. Toruń. Wynik 13 punktów wystąpił 7 razy.

Tabela 9. Gminy nagrodzone tytułem Gmina na 5! (kolor zielony) i Złota Gmina na 5! (kolor pomarańczowy)

Nazwa JST	Województwo	Ocena Witryn Internetowych	Ocena mailing po polsku	Ocena mailing po angielsku	Ocena ogółem
	Maksymalna liczba punktów	15	15	15	45
Aleksandrów Łódzki (3)	łódzkie	8	11	7	26
Bielany (8)	mazowieckie	8	13	13	34
Człuchów (1)	pomorskie	14	13	13	40
Godów (2)	śląskie	12	11	5	28
Kraków (1)	małopolskie	12	9	11	32
Ochoła (8)	mazowieckie	9,5	9	11	29,5
Poznań (1)	wielkopolskie	12,5	11	13	36,5
Racibórz (1)	śląskie	12	13	13	38
Rybnik (1)	śląskie	13,5	7	11	31,5
Rydułtowy (1)	śląskie	12	11	9	32
Rzeszów (1)	podkarpackie	10	11	11	32
Suwałki (1)	podlaskie	9,5	11	9	29,5
Tczew (1)	pomorskie	5	13	7	25
Wesoła (8)	mazowieckie	10	11	11	32
Żoliborz (8)	mazowieckie	10	5	11	26
Bochnia (2)	małopolskie	12	11	0	23
Bolesławiec (1)	dolnośląskie	9,5	13	0	22,5
Czarnków (1)	wielkopolskie	10,5	8	11	29,5
Czeladź (1)	śląskie	8,5	11	5	24,5
Czernica (2)	dolnośląskie	14	9	0	23
Czerwonak (2)	wielkopolskie	11	7	9	27
Dębno (2)	małopolskie	14	9	0	23
Dzierżoniów (1)	dolnośląskie	13	11	0	24
Inowrocław (1)	kujawsko-pomorskie	12	5	9	26
Kędzierzyn-Koźle (1)	opolskie	12,5	13	0	25,5
Kołobrzeg (2)	zachodniopomorskie	10	7	7	24
Koszalin (1)	zachodniopomorskie	15	11	0	26
Krosno (1)	podkarpackie	15	9	0	24
Legnica (1)	dolnośląskie	12,5	9	11	32,5
Lębork (1)	pomorskie	12,5	11	5	28,5
Łomża (1)	podlaskie	7,5	11	13	31,5
Łódź (1)	łódzkie	11,5	7	9	27,5

Michałowice (2)	małopolskie	7,5	9	7	23,5
Mszczonów (3)	mazowieckie	9	9	9	27
Opole (1)	opolskie	12	11	11	34
Pobiedziska (3)	wielkopolskie	12	11	0	23
Police (3)	zachodniopomorskie	13	11	0	24
Radom (1)	mazowieckie	9	7	9	25
Siemianowice Śląskie (1)	śląskie	13	5	11	29
Sochaczew (1)	mazowieckie	10	13	0	23
Stalowa Wola (1)	podkarpackie	10	11	11	32
Śrem (3)	wielkopolskie	11	13	0	24
Środa Wielkopolska (3)	wielkopolskie	13	11	0	24
Świdnica (1)	dolnośląskie	12	5	11	28
Świnoujście (1)	zachodniopomorskie	10	9	11	30
Toruń (1)	kujawsko-pomorskie	10	11	15	36
Tychy (1)	śląskie	13	5	11	29
Warszawa (1)	mazowieckie	15	9	0	24
Wawer (8)	mazowieckie	10	13	5	28
Włochy (8)	mazowieckie	6	13	5	24
Wola (8)	mazowieckie	11	9	13	33
Wyry (2)	śląskie	13	11	0	24
Zabrze (1)	śląskie	10	11	9	30
Zielonki (2)	małopolskie	6	13	7	26

źródło: opracowanie własne

W tabeli poniżej zaprezentowano liczbę nagrodzonych gmin w przeliczeniu na województwa. Najwięcej gmin nagrodzono w Mazowieckiem (11, z czego 7 to dzielnice m.st. Warszawy) i w Śląskim (9). Pod kątem udziału procentowego, najwyższe wyniki osiągnęły województwa: zachodniopomorskie, podlaskie, podkarpackie, opolskie i mazowieckie. W tym roku ponownie 4 województwa zostały bez żadnej wyróżnionej gminy, lubuskie, lubelskie, świętokrzyskie i warmińsko mazurskie.

Tabela 10. Liczba gmin nagrodzonych tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa

I.p	Nazwa	Liczba nagrodzonych JST	Liczba JST w Badaniu	Odsetek nagrodzonych gmin
1	dolnośląskie	5	89	5,6%
2	kujawsko-pomorskie	2	21	9,5%
3	lubelskie	0	35	0,0%
4	lubuskie	0	17	0,0%
5	łódzkie	2	45	4,4%
6	małopolskie	5	81	6,2%
7	mazowieckie	11	100	11,0%
8	opolskie	2	18	11,1%
9	podkarpackie	3	23	13,0%
10	podlaskie	2	15	13,3%
11	pomorskie	3	31	9,7%
12	śląskie	9	114	7,9%
13	świętokrzyskie	0	15	0,0%
14	warmińsko-mazurskie	0	19	0,0%
15	wielkopolskie	6	55	10,9%
16	zachodniopomorskie	4	29	13,8%
		54	707	7,6%

źródło: opracowanie własne

Podsumowanie

W edycji 2024/2025 rankingu przebadanych zostało 707 jednostek terytorialnych, z czego nagrodzonych tytułem „Gminy na 5!” zostało jedynie 454, tak więc nastąpił wzrost o 10 gmin względem roku ubiegłego. Średni wynik tegorocznej edycji wynosił 12,78, natomiast mediana 10,5. Najlepsze wyniki miało województwo zachodniopomorskie, natomiast aż cztery województwa nie zawierają żadnej „Gminy na 5!” – lubelskie, lubuskie, opolskie i warmińsko-mazurskie. Ogólnie „Gminy na 5!” stanowiły w tym roku 7,6% badanych gmin.

Tytuł Złotej Gminy na 5! otrzymały w tym roku (znakiem * oznaczono dzielnice m. st. Warszawy): Aleksandrów Łódzki, Bielany*, Człuchów, Godów, Kraków, Ochota*, Poznań, Suwałki, Racibórz, Rybnik, Rydułtowy, Rzeszów, Tczew, Wesola*, Żoliborz* co sumuje się do 15 „Złotych Gmin na 5!” w tym roku, to o 6 więcej w stosunku do roku poprzedniego.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze wspierania interesariuszy gminy

Kacper Bachurzewski, Konrad Słowański, Piotr Sobera,

wsparcie merytoryczne: Tomasz Pilewicz

Wprowadzenie

W tej części raportu z tegorocznej edycji badania prezentujemy nowoczesne rozwiązania stosowane przez gminy w Polsce w celu poprawiania jakości obsługi przedsiębiorców, inwestorów, turystów oraz mieszkańców. Lektura rozdziału umożliwia poznanie różnorodnych inicjatyw, takich jak lokalne portale pracy, dedykowane portale dla inwestorów, portale z ofertami nieruchomości, miejskie inkubatory przedsiębiorczości, mapy ofert pracy, strefy turystyczne, działania na rzecz seniorów oraz związane z obroną cywilną ludności.

Zaprezentowane w rozwiązaniach wskazują w jaki sposób nowoczesne technologie, innowacje organizacyjne i procesowe mogą ułatwić dostęp do informacji i poprawiać komunikację pomiędzy gminą i jej interesariuszami. Przedstawione przykłady mogą zainspirować samorządy do wdrażania podobnych rozwiązań w swoich gminach, co może przyczynić się do poprawiania oferty wsparcia przedsiębiorstw, rozbudowywania oferty turystycznej i podnoszenia jakości życia mieszkańców.

Innowacje i dobre praktyki w obsłudze przedsiębiorców i inwestorów

Obsługa przedsiębiorców i inwestorów jest kluczowa dla gmin, ponieważ bezpośrednio stymuluje rozwój gospodarczy. Wsparcie dla lokalnych przedsiębiorstw i przyciąganie nowych inwestycji przyczynia się do tworzenia miejsc pracy i zwiększenia dochodów gminy. Innowacyjne rozwiązania w zakresie obsługi przedsiębiorców, w tym informowanie o formach wsparcia rozwoju działalności gospodarczej w domenie cyfrowej, mogą wpływać na postrzeganie gminy jako miejsca atrakcyjnego dla prowadzenia biznesu.

Lokalne oferty pracy w Tarnowie Podgórnym

W oficjalnym portalu internetowym gminy Tarnowo Podgórne (woj. wielkopolskie) znajduje się zakładka poświęcona ofertom pracy lokalnych firmy. Publikowane ogłoszenia mogą dotyczyć szerokiego zakresu zawodów. Na stronie znajduje się formularz z pomocą, który umożliwi wysłanie informacji potrzebnych do zamieszczenia oferty. Rozwiązanie to wspiera lokalnych przedsiębiorców w procesie rekrutowania nowych pracowników i jednocześnie stanowi wygodne i szybkie narzędzie dla mieszkańców poszukujących pracy w swojej okolicy. Dodatkową zaletą tego rozwiązania jest przejrzystość i łatwość dostępu do ogłoszeń, co zdecydowanie ułatwia odnalezienie ogłoszenia danej firmy.

Rysunek 1. Zakładka z ogłoszeniami pracy gminy Tarnowo Podgórne w oficjalnym portalu internetowym gminy

Oferty pracy

 Dodaj ogłoszenie o pracę

	Nauczyciel Wychowania Przedszkolnego Tarnowo Podgórne Przedszkole Publiczne nr 3 "Kryjówka" w Tarnowie Podgórnym	więcej
	Asystent /tka działu sprzedaży- administracja działu handlowego Wysogotowo SFI SP. Z O.O.	więcej
	Kierowca - Zaopatrzeniowiec Batorowo SFI SP. Z O.O.	więcej

Źródło: Oficjalny portal gminy Tarnowo Podgórne, <https://www.tarnowo-podgorne.pl/oferty-pracy/>, dostęp dn. 15.04.2025.

Dedykowany portal dla inwestorów Oleśnica

W oficjalnym portalu internetowym gminy Oleśnica (woj. dolnośląskie) dostępna jest zakładka "Invest in Oleśnica", będąca dedykowaną przestrzenią dla przedsiębiorców i inwestorów. Zakładka ta posiada również wersję anglojęzyczną, co nie jest powszechnie spotykanym rozwiązaniem. W zakładce uszczegółowiono walory gminy, ze względu na które warto w niej inwestować, między innymi takie jak dostęp do wykwalifikowanego kapitału ludzkiego, rozbudowana sieć połączeń z innymi lokalizacjami będących potencjalnymi rynkami sprzedaży. Na uwagę zasługuje również szczegółowa lista kontaktów do różnego rodzaju organizacji, które mogą okazać się przydatne niezwykle przydatne podczas otwierania własnej działalności gospodarczej.

Rysunek 2. Witryna Inverst In Oleśnica

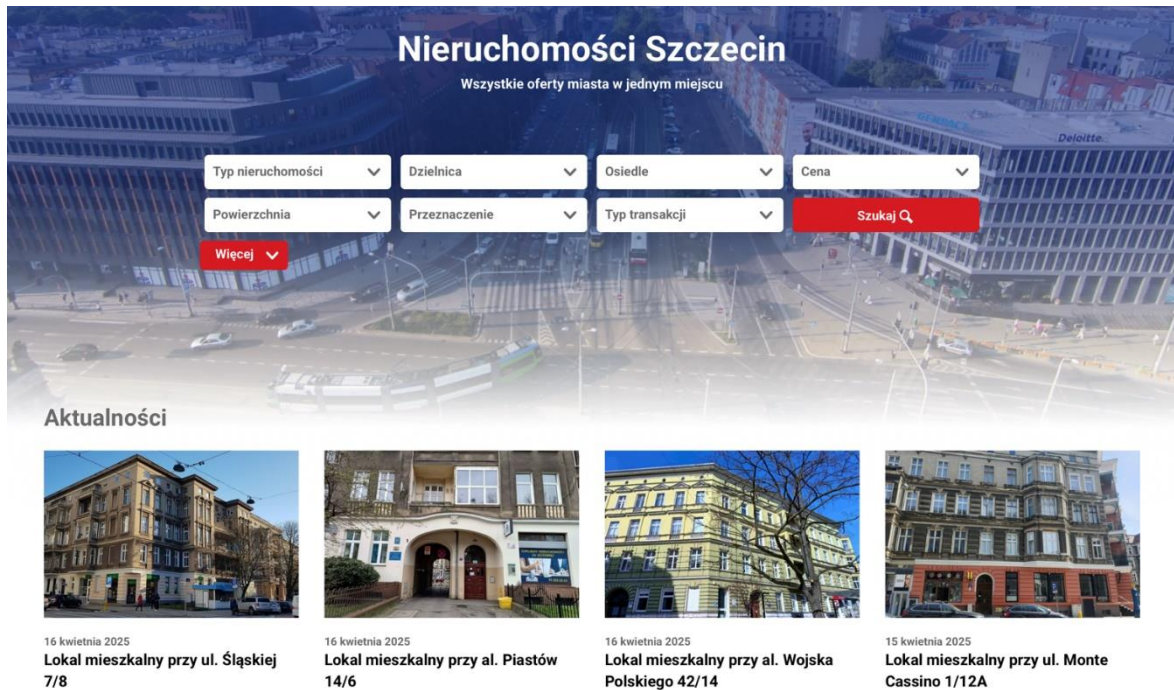


Źródło: Oficjalny portal miasta Oleśnica, <https://www.olesnica.pl/english/invest-in-olesnica>, dostęp dn 15.04.2025.

Portal z nieruchomościami Szczecina

W oficjalnym portalu internetowym Szczecina (woj. zachodniopomorskie) znajduje się dedykowane miejsce z ofertą a nieruchomości z obszaru miasta i jego okolic. Jednym z jego istotnych atutów jest rozbudowana wyszukiwarka, umożliwiająca użytkownikowi dokonanie dokładnej specyfikacji działki, mieszkania lub lokalu jakim może być zainteresowany. Co więcej, funkcjonalności tej wirtualnej przestrzeni umożliwiają wybór form transakcji takich jak zakup, dzierżawa bądź wynajem. Prezentowana jest duża liczba ofert, które są szczegółowo opisane. Zawierają one również zdjęcia, a nieruchomości są umieszczone na interaktywnej mapie. W ofertach znajdują się informacje dotyczące planów zagospodarowania terenu obowiązujących na obszarze, na którym położona jest dana nieruchomość. Dodatkowo, w ofercie znajduje się odnośnik do miejskiego serwisu mapowego, w którym znajdują się szczegółowe dane.

Rysunek 3. Portal z nieruchomościami Szczecina



Źródło: Oficjalny portal gminy Szczecin, <https://szczecin.eu/pl>, dostęp dn 16.04.2025.

Osobny portal dla przedsiębiorców w Bielsku-Białej

W oficjalnym portalu internetowym Bielsko-Białej (województwo: śląskie) zastosowano podział na trzy główne strefy: dla mieszkańca, turysty, przedsiębiorcy. W tym miejscu interesującą częścią jest osobna strefa przeznaczona dla przedsiębiorców. Rozdzielenie poszczególnych sekcji w oficjalnej stronie internetowej gminy niesie za sobą szereg korzyści dla użytkowników poszukujących konkretnych informacji. Jedną z zalet tego typu rozwiązanie jest skupienie wszystkich istotnych treści dla przedsiębiorców w jednym miejscu (podejście „one stop shop”). Co więcej, przestrzeń wirtualna zawiera szereg dodatkowych, praktycznych informacji, takich jak informacje o lokalnych podatkach, sposobach realizacji spraw urzędowych, czy kalkulator do wyliczania opłat. W strefie dla przedsiębiorców znajdują się także odnośniki dotyczące prowadzenia działalności, informacje o instytucjach wspierających lokalnych przedsiębiorców, a także ogłoszenia o nieruchomościach.

Rysunek 4. Osobny portal dla przedsiębiorców Bielsko Biata

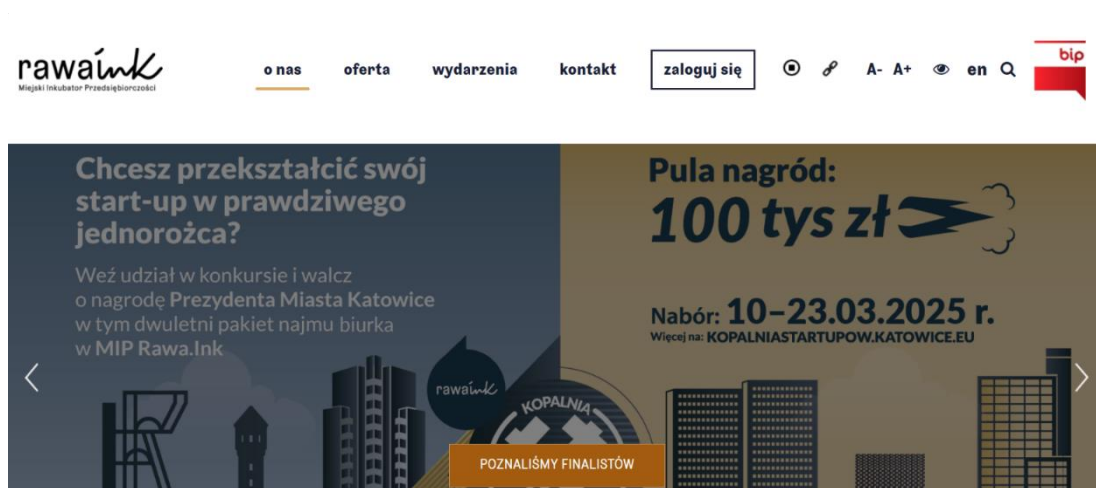


Źródło: Oficjalny portal miasta Bielsko Biała, <https://bielsko-biala.pl/serwis-przedsiębiorcy>, dostęp dn. 24.04.2025.

Miejski Inkubator Przedsiębiorczości w Katowicach

W zakładce dla inwestora na w oficjalnym portalu internetowym Katowic (woj. śląskie) znajduje się odnośnik do Miejskiego Inkubatora Przedsiębiorczości. Celem tego inkubatora jest wspieranie małych firm i startupów w ich rozwoju. Inkubator przedsiębiorczości w Katowicach oferuje możliwość wynajmu przestrzeni do pracy. Dodatkowo oferuje szeroki zakres bezpłatnych szkoleń, w tym dotyczących pozyskiwania finansowania dla startupów oraz tematyki ESG. Co więcej inkubator ten jest promowany jako miejsce do networkingu i rozwijania współpracy.

Rysunek 5. Miejski Inkubator Przedsiębiorczości Katowice

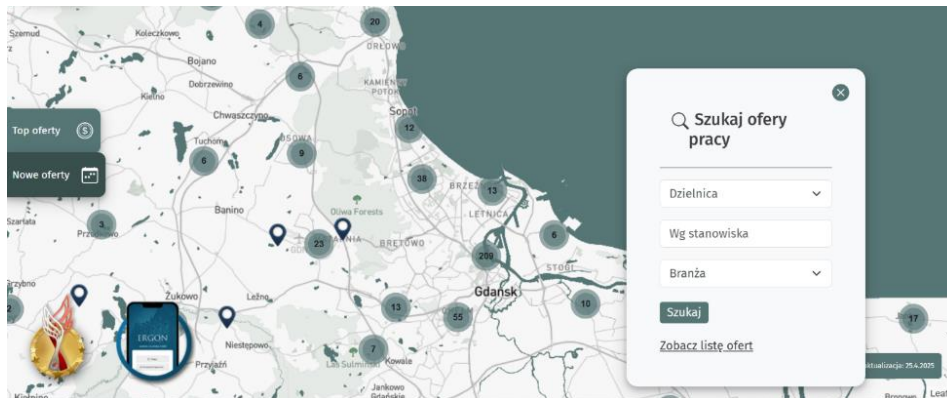


Źródło: Oficjalny portal miasta Katowice <https://rawaink.katowice.eu/wydarzenia/>. Data dostępu: 25.04.2025.

Mapa ofert pracy Gdańsk

W oficjalnej stronie internetowej Gdańska (woj. pomorskie) znajduje się portal mapowy z ofertami pracy w Trójmieście i okolicach. Jest to nowoczesne rozwiązanie w porównaniu z innymi wyszukiwarkami ofert pracy, ponieważ umożliwia łatwą lokalizację danej oferty. Co więcej, portal pozwala zawęzić wyszukiwania do konkretnej dzielnicy, a także wybór konkretnej branży lub sektora zatrudnienia. Istnieje również opcja wyświetlania listy wszystkich dostępnych ofert. Portal mapowy z ogłoszeniami umożliwia przedsiębiorcom zwiększyć zasięg publikowanych ogłoszeń, a zarazem pozwalając dotrzeć do osób, którym szczególnie zależy na pracy w konkretnej lokalizacji.

Rysunek 6. Mapa ofert pracy Gdańsku



Źródło: Oficjalny portal miasta Gdańsk, <https://jobmapa.pl/>, dostęp dn. 25.04.2025.

Innowacje i dobre praktyki w obszarze turystyki

Turystyka odgrywa kluczową rolę w dynamicznym rozwoju gmin. Dzięki postępowi nowoczesnych technologii pojawiają się innowacyjne i kreatywne sposoby promocji oferty turystycznej. Poniżej prezentujemy wybrane przykłady interesujących rozwiązań wdrożonych na stronach internetowych analizowanych gmin, które mogą znacząco przyczynić się do zwiększenia ich atrakcyjności turystycznej.

Mapy rowerowe online jako innowacja w promocji turystyki.

W odpowiedzi na rosnące zainteresowanie turystyką aktywną, gminy coraz częściej wdrażają rozwiązania wspierające zwiedzanie na rowerze. Jednym z efektywnych narzędzi jest zamieszczanie na stronach internetowych przejrzystych i estetycznych map tras rowerowych, ułatwiających turystom planowanie wycieczek. Gmina Bartoszyce (woj. warmińsko-mazurskie) udostępniła mapę, na której w czytelny sposób przedstawiono lokalne szlaki rowerowe. Wśród zamieszczonych informacji znajduje się także opis przebiegu fragmentu Wschodniego Szlaku Rowerowego Green Velo, co dodatkowo wzbogaca ofertę turystyczną regionu. Takie działania ułatwiają dostęp do atrakcji oraz zachęcają turystów do aktywnego spędzania czasu na terenie gminy.

Rysunek 7. Mapa tras rowerowych przebiegających przez gminę Bartoszyce



Źródło: Oficjalny portal gminy Bartoszyce, https://gmina-bartoszyce.pl/system/obj/62_Trasy-roverowe-Gminy-Bartoszyce.pdf, dostęp dn. 27.04.2025.

Szlaki turystyczne zawsze pod ręką – aplikacja offline w służbie turystyki

Aplikacje mobilne stanowią współczesne narzędzie w promocji turystyki, szczególnie te działające w trybie offline, które umożliwiają dostęp do informacji niezależnie od zasięgu sieci. Takie rozwiązanie ułatwia turystom planowanie podróży, zwłaszcza w rejonach o słabym dostępie do Internetu. Gmina Iława (woj. warmińsko-mazurskie) stworzyła aplikację mobilną „Jeziorak i Okolice”, która prezentuje szlaki turystyczne w regionie, w tym piesze, rowerowe i wodne. Oprócz tras, aplikacja zawiera również praktyczne informacje, takie jak lokalizacje obiektów noclegowych, gastronomicznych, wypożyczalni sprzętu oraz dostępne opcje komunikacji. Dzięki trybowi offline, turyści mają łatwy dostęp do tych danych w każdej chwili, co znacząco ułatwia organizację podróży. Aplikacja w ten sposób wspiera zarówno aktywne formy turystyki, jak i codzienne potrzeby turystów, promując równocześnie lokalne atrakcje i usługi.

Rysunek 8. Widok zakładki „Informacje praktyczne” w aplikacji „Jeziorak i Okolice”



Źródło: Aplikacja mobilna gminy Iława „Jeziorak i Okolice”, <https://www.gmina-ilawa.pl/pl/arttykul/22>, dostęp dn. 27.04.2025.

Strefa turystyczna witryny gminy – informacje, usługi i zniżki dla turystów

Współczesna promocja turystyki w gminach nie ogranicza się tylko do udostępniania informacji o atrakcjach turystycznych, ale coraz częściej obejmuje także działania wspierające lokalnych przedsiębiorców. Takie praktyki, które łączą dostęp do informacji z korzyściami finansowymi, stanowią istotne narzędzie w rozwoju turystyki, jednocześnie promując rodzimą gospodarkę. Przykładem są inicjatywy oferujące turystom zniżki, finansowane z opłat miejscowych, które pomagają w zwiększeniu liczby odwiedzin lokalnych usług i atrakcji. Gmina Łeba (woj. pomorskie) wdrożyła rozwiniętą i przejrzystą strefę turystyczną na swojej stronie internetowej. Obejmuje ona nie tylko szczegółowe informacje o szlakach turystycznych, ale również dane dotyczące obiektów noclegowych, gastronomicznych oraz innych usług. W szczególności wyróżnia się system zniżek dla turystów, finansowany z opłaty miejscowej. Turyści mogą korzystać z kodu zniżkowego, który jest honorowany przez lokalnych partnerów, takich jak hotele, restauracje czy wypożyczalnie sprzętu. Dzięki dostępnej liście partnerów na stronie, turysta łatwo znajdzie miejsca, w których może skorzystać z oferty. Takie działania wspierają lokalną gospodarkę, zachęcając turystów do korzystania z rodzimych usług i produktów

Rysunek 9. Grafika informująca o zniżkach dla turystów odwiedzających gminę Łeba

LISTA PARTNERÓW I RABATÓW NA ATRAKCJE ↓

TURYSTO

DZIĘKUJEMY ZA OPŁACENIE OPŁATY MIEJSCOWEJ
DZIĘKI NIEJ ROZWIJAMY SIĘ **DLA CIEBIE**
NASI CZŁOWI PRZEDSIĘBIORCY PRZYGOTOWALI
DLA CIEBIE **ZNIŻKI NA SWOJE ATRAKCJE**
CHCESZ Z NICH SKORZYSTAĆ?
PO OPŁACENIU OPŁATY MIEJSCOWEJ
POPROŚ KWATERODAWCĘ
O **KOD RABATOWY**

Lista partnerów
i rabatów na atrakcje:
www.leba.eu/rabaty

Łeba

travelhost

Źródło: Oficjalny portal miasta Łeba, <https://leba.eu/pl/partnerzy-rabaty/>, dostęp dn. 27.04.2025.

Promowanie uzdrowskiego charakteru gminy

Gmina Konstancin-Jeziorna (woj. mazowieckie) skutecznie promuje swoją uzdrowską tożsamość za pomocą osobnego segmentu swojej strony internetowej, na której zawarte są szczegółowe informacje o istniejących obiektach uzdrowskich. Strona prezentuje charakter tych obiektów oraz oferowane usługi zdrowotne, takie jak rehabilitacja, terapie zdrowotne czy zabiegi wellness. Dzięki tym informacjom turyści mogą łatwo zaplanować pobyt w regionie, korzystając z oferty uzdrowskiej. W ten sposób gmina podkreśla swoje uzdrowskie walory, promując miejsce sprzyjające regeneracji i poprawie zdrowia. Tego rodzaju działania wspierają rozwój turystyki zdrowotnej, wzmacniając wizerunek Konstancina-Jeziorny jako regionu dbającego o zdrowie i dobre samopoczucie swoich gości.

Rysunek 10. Informacja dotycząca istniejących obiektów uzdrowskich w gminie Konstancin-Jeziorna

Obiekty uzdrowskie, lecznicze i rehabilitacyjne

W Konstancinie-Jeziornie znajdują się liczne szpitale, sanatoria i ośrodki oferujące zabiegi rehabilitacyjne oraz lecznicze, a także centra odnowy biologicznej.

Oto najważniejsze z nich:

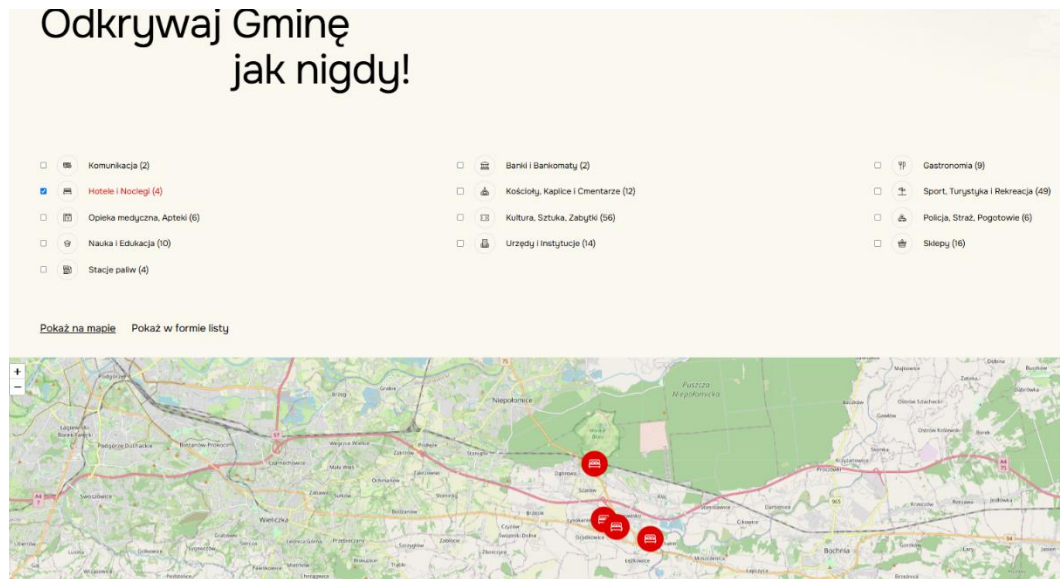
● Uzdrowsko Konstancin-Zdrój	▼
● Mazowieckie Centrum Rehabilitacji Stocer Sp. z o.o.	▼
● Centrum Kompleksowej Rehabilitacji	▼
● Ośrodek Opiekuńczo-Rehabilitacyjny Tabita	▼

Źródło: Oficjalny portal gminy Konstancin Jeziorna, <https://www.konstancinjeziorna.pl/page/obiekty-uzdrowskowe-lecznicze-i-rehabilitacyjne>, dostęp dn. 27.04.2025.

Mapy interaktywne jako element wsparcia turystyki gminnej

Gmina Kłaj (woj. małopolskie) oferuje w swoim oficjalnym portalu internetowym interaktywną mapę, która stanowi cenne narzędzie dla turystów. Dzięki funkcji nakładania warstw, użytkownicy mogą dostosować mapę do swoich preferencji, wyświetlając tylko interesujące ich obiekty, takie jak szlaki turystyczne, zabytki, noclegi czy punkty gastronomiczne. Rozwiązanie pozwala na szybkie i łatwe odnalezienie atrakcji oraz zaplanowanie trasy zgodnie z indywidualnymi potrzebami. Takie rozwiązanie nie tylko ułatwia zwiedzanie, ale również przyczynia się do pozytywnych doświadczeń turystów, promując gminę Kłaj jako miejsce przyjazne i nowoczesne.

Rysunek 11. Przykładowe wykorzystanie interaktywnej mapy gminy Kłaj



Źródło: Oficjalny portal gminy Kłaj <https://www.klaj.pl/dla-turysty/informacje-turystyczne/interaktywna-mapa>, dostęp dn. 27.04.2025.

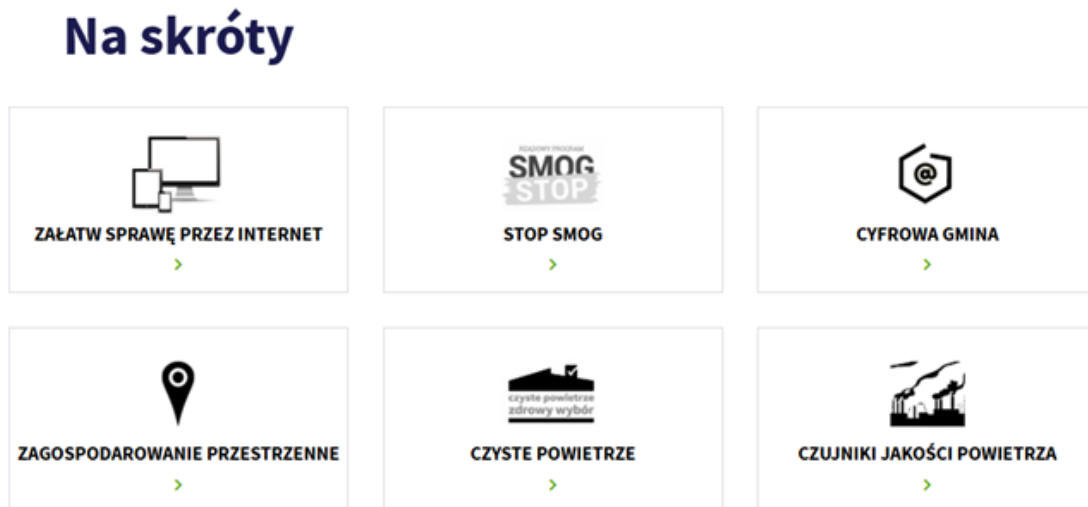
Innowacje i dobre praktyki w obszarze atrakcyjności rezydencjonalnej oraz współpracy z obecnymi i przyszłymi mieszkańcami

Podstawą dobrego funkcjonowania gminy jest jej relacja z mieszkańcami. Jakość ich życia oraz otwartość na kontakt z nimi stanowi kluczową rolę w jej działalności. W tym celu gminy zachęcają do prowadzenia działań na rzecz lokalnej społeczności, informują o nowoczesnych rozwiązaniach w tym zakresie i promują projekty i rozwiązania wykorzystywane przez mieszkańców. W dalszej części raportu przedstawiamy przykłady działań podejmowanych przez gminy m. in. na rzecz środowiska, zwierząt i seniorów. Wszystkie te działania były promowane przez ich oficjalne portale internetowe.

Gmina promująca działania na rzecz środowiska.

W ostatnich latach wzrosła ogólna świadomość ekologiczna mieszkańców gmin. Z tego powodu gminy zaczynają pełnić coraz ważniejszą funkcję w zakresie promocji projektów (zarówno samorządowych, jak i państwowych) na rzecz środowiska. Gmina Bobrowniki (województwo śląskie) bierze czynny udział w promowaniu projektów, takich jak „Czyste Powietrze”, „Stop Smog” czy „Cyfrowa Gmina”. Dzięki wyróżnieniu ich na oficjalnej stronie gminy jej użytkownicy lepiej orientują się w danym zakresie, co zwiększa ogólną świadomość społeczną. Oprócz tego posiada też czujniki jakości powietrza, przekierowując do strony Syngeos. Pozwala to na sprawdzenie stanu jakości powietrza nie tylko w obrębie gminy, ale także na terytorium całej Polski.

Rysunek 12. Fragment strony pokazujący projekty promowane przez gminę i czujniki jakości powietrza



Źródło: Oficjalny portal gminy Bobrowniki, <https://www.bobrowniki.pl/>, dostęp: 13.04.2025.

Gmina a podatek PIT

Obywatele Polski mają obowiązek corocznego złożenia deklaracji rozliczeniowej dotyczącej podatku od dochodów osobistych. Aby ułatwić ten proces, miasto Pruszcz Gdański (województwo pomorskie) oprócz możliwości załatwienia niektórych spraw urzędowych online, umożliwia wypełnienie deklaracji PIT przez portal internetowy PITax.pl, co oszczędza czas mieszkańców i pozwala na przyspieszony zwrot podatku. System ten jest zgodny z najnowszymi przepisami podatkowymi i posiada certyfikat bezpieczeństwa USERTrust. W dodatku miasto co roku organizuje Loterię PIT, która z każdym rokiem cieszy się coraz większą popularnością (w 2024 roku udział wzięło 5253 mieszkańców miasta). Zwycięzca loterii może otrzymać hybrydowe auto lub 5000,00 zł. Ma to na celu zachęcić mieszkańców do wypełnienia deklaracji podatkowych i wzmocnienia lokalnej bazy podatkowej.

Rysunek 13. Plakat zachęcający do udziału w Loterii PIT w 2025 roku w Pruszczu Gdańskim



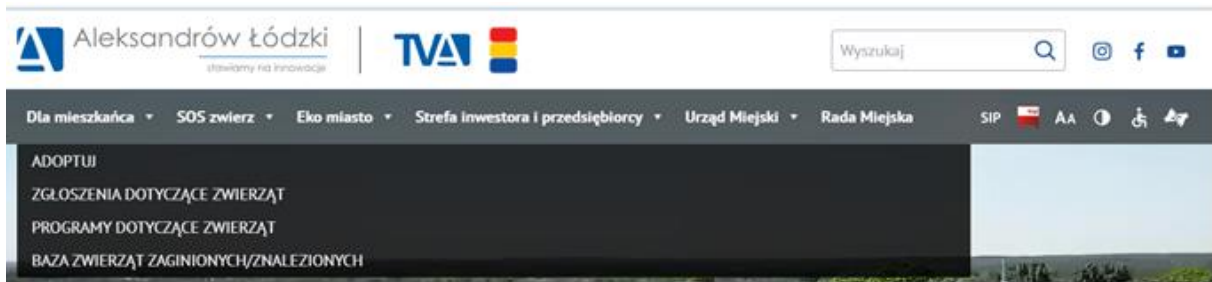
Źródło: Oficjalny portal miasta Pruszcz Gdański, <https://pruszcz-gdanski.pl/n-aktualnosc-lista.qbpage?articleId=3453402>, dostęp: 13.04.2025.

Wsparcie gminy dla zwierząt

Oczywiście gmina powinna skupiać uwagę na dobrobyt jej mieszkańców, jednak nie zawsze koncentruje się na potrzebach zwierząt, które również ją zamieszkują. Często zdarza się, że pozostają one bez właściciela i potrzebują wsparcia. Gmina Aleksandrów Łódzki (województwo łódzkie) kładzie nacisk na pomoc dla jej mniejszych mieszkańców. Zakładka „SOS zwierz” ułatwia proces zgłaszania bezdomnych zwierząt, zawiera publikacje bazy zwierząt zaginionych i znalezionych, a także przedstawia proces adopcji zwierząt, jak i samych podopiecznych schroniska.

Dzięki temu zwierzęta mogą odnaleźć bezpieczny dom, a mieszkańcy gminy uzyskać przyjaciela na całe życie. Oprócz tego gmina sponsoruje programy dotyczące zwierząt, takie jak obowiązkowe czipowanie, szczepienia na wściekliznę, bezpłatna kastracja, czy nowo powstałe okno życia dla szczeniąt.

Rysunek 14. Zakładka „SOS zwierz” w oficjalnym portalu internetowym gminy Aleksandrów Łódzki

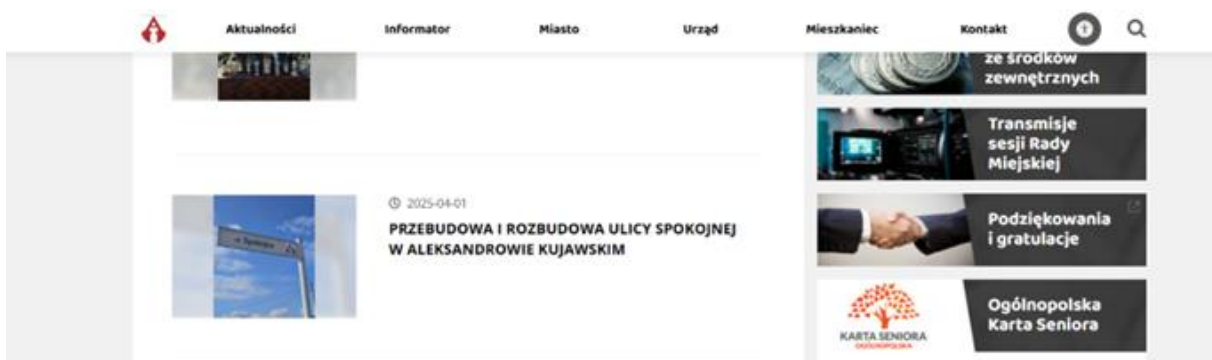


Źródło: Oficjalny portal miasta Aleksandrów Łódzki, <https://aleksandrow-lodzki.pl/zwierzeta/>, dostęp: 14.04.2025.

Gmina na rzecz seniorów

W wyniku rosnącego udziału osób w wieku emerytalnym, gminy podejmują działania na rzecz osób starszych. Jedną z form wsparcia dla seniorów jest wprowadzenie kart seniora umożliwiających otrzymanie zniżek na niektóre usługi. Miasto Aleksandrów Kujawski (województwo kujawsko-pomorskie) jest jedną z gmin promujących Ogólnopolską Kartę Seniora. Przez stronę internetową gminy można pobrać formularz zgłaszający do jej otrzymania, a także ujrzeć wykaz firm na terenie Aleksandrowa Łódzkiego, które tą kartę honorują, oraz formę zniżek, jaką seniorzy mogą uzyskać podczas korzystania z ich usług.

Rysunek 15. Zakładka „Ogólnopolska Karta Seniora” w oficjalnym portalu internetowym Aleksandrowa Kujawskiego



Źródło: Oficjalny portal miasta Aleksandrów Kujawski, <https://aleksandrowkujawski.pl/asp/start,0>, dostęp: 14.04.2025.

Gmina Aleksandrów Łódzki (województwo łódzkie) też podejmuje działania na rzecz seniorów, prowadząc działania na rzecz Strefy Seniora. Oprócz wcześniej wspomnianej karty seniora dającej zniżki na niektóre usługi, umożliwia też uczestnictwo w Aleksandrowskiej Radzie Seniorów, która integruje starszych mieszkańców Aleksandrowa Łódzkiego, pobudzając ich aktywność w życiu społecznym i dając im możliwość podjęcia inicjatywy. Gmina zachęca też do wstąpienia na Uniwersytet Trzeciego Wieku.

Rysunek 16. Zakładka „Strefa Seniora” na stronie internetowej Aleksandrowa Łódzkiego



Strefa seniora

Aleksandrowska Karta Seniora

Aleksandrowska Rada Seniorów

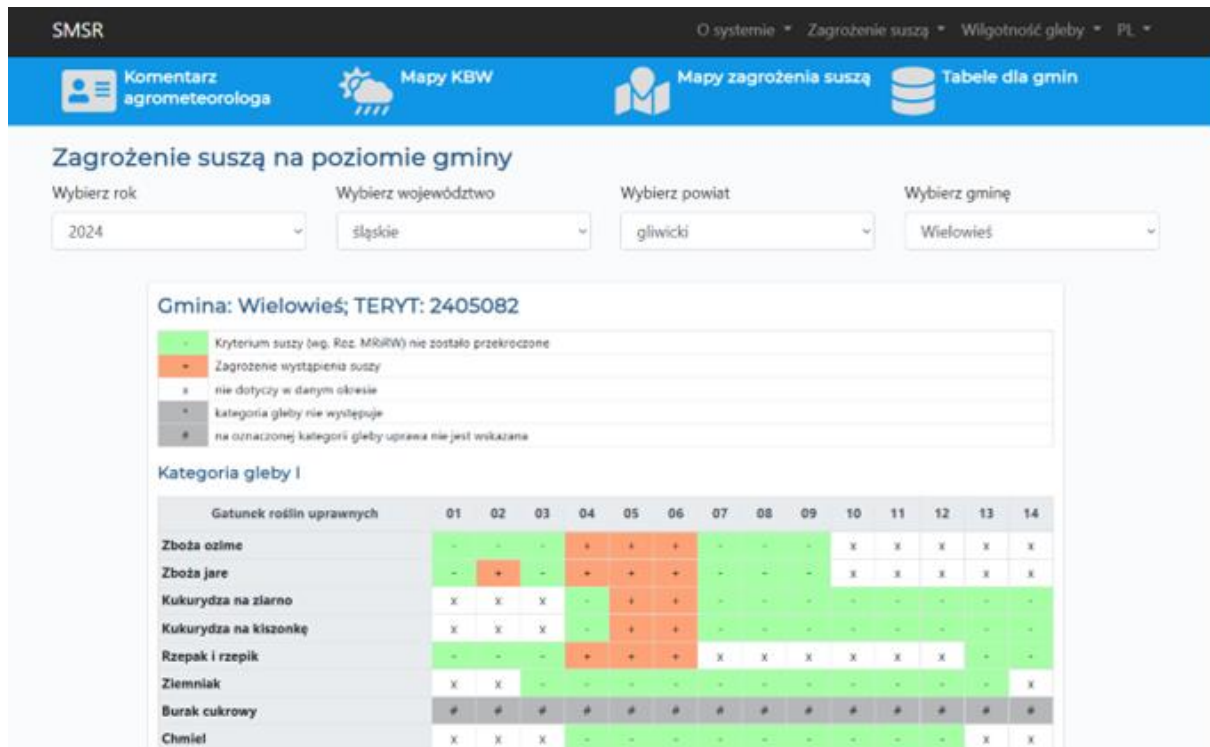
Uniwersytet Trzeciego Wieku

Źródło: Oficjalny portal miasta Aleksandrów Łódzki, <https://aleksandrow-lodzki.pl/strefa-seniora/>, dostęp: 14.04.2025.

Informator o stanie zagrożenia suszą

Jednym z najważniejszych problemów dotyczących Polskę są coraz bardziej nasilające się zmiany klimatyczne. Zwłaszcza w okresie letnim mieszkańcy gmin muszą zmagać się z długotrwałym wpływem suszy, która coraz bardziej dotyka sektor rolniczy, zwłaszcza na terenach wiejskich. W tym celu gmina Wielowieś (województwo śląskie) na swojej stronie internetowej opublikowała link do Systemu Monitoringu Suszy Rolniczej. Jest to strona, która pozwala na dostęp do archiwalnych danych wskazanych obszarów, na których wystąpiły straty spowodowane suszą z podziałem na kategorię gleb i gatunek roślin uprawnych. Dzięki temu mieszkańcy mogą samodzielnie wyszukać gdzie i kiedy ich uprawy są najbardziej narażone. System oprócz dostępu do map zagrożenia suszą i tabel informacyjnych posiada też mapę Klimatycznego Bilansu Wodnego dla obszaru całej Polski. Serwis jest prowadzony przez Instytut Uprawy Nawożenia i Gleboznawstwa na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

Rysunek 17. Fragment archiwalnych danych Systemu Monitoringu Suszy Rolniczej dla gminy Wielowieś



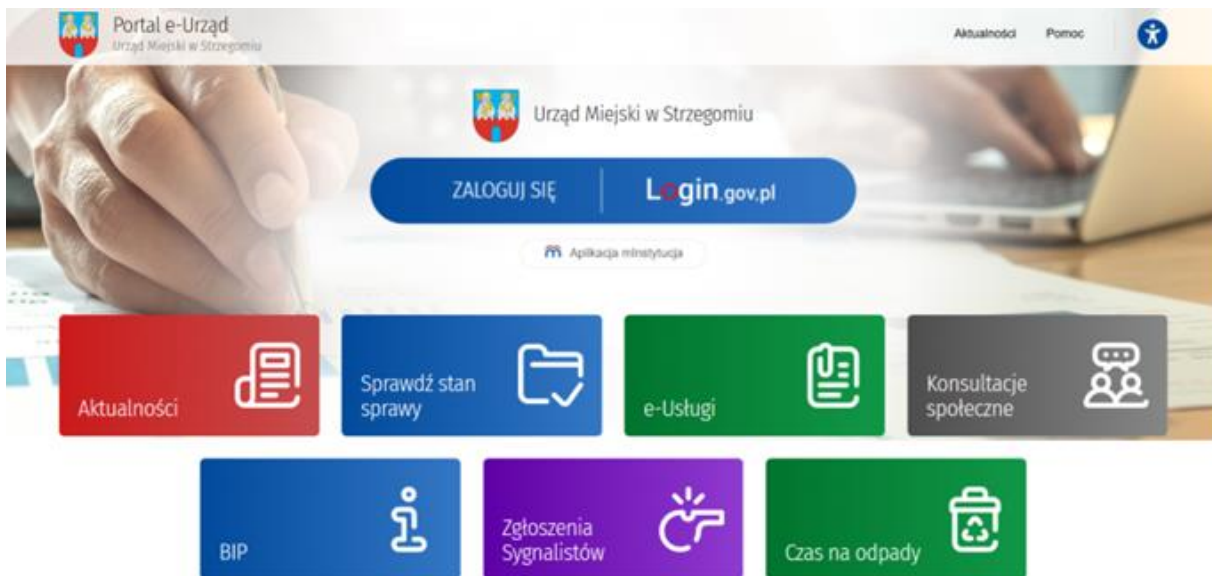
Źródło: Oficjalna strona Systemu Monitoringu Suszy Rolniczej, <https://susza.iung.pulawy.pl/wykazy/2024,2405082/>, dostęp: 13.04.2025.

Urząd Gminy otwarty dla mieszkańców

Możliwość załatwiania spraw urzędowych online staje się coraz popularniejszą alternatywą wobec tradycyjnych form, na które nie każdy może sobie pozwolić, choćby przez niedogodne godziny pracy urzędu. Aby utrzymać kontakt urzędów z mieszkańcami i polepszyć powstającą między nimi relację, miasto Strzegom (województwo dolnośląskie) oferuje różne formy wymiany informacji między Urzędem Miasta, a jej mieszkańcami:

- E-Urząd – Platforma e-Urzędu gminy Strzegom posiada szeroki zakres e-usług. Pozwala to mieszkańcom na prowadzenie formalności w każdym miejscu, o każdej porze, w dużo krótszym czasie. Umożliwia też zgłoszenie działalności na terenie miasta, która jest niezgodna z prawem (zgłoszenie sygnalistów).

Rysunek 18. Fragment portalu internetowego e-Urzędu miasta Strzegom



Źródło: Oficjalny portal e-Urzędu gminy Strzegom, <https://eurzad.strzegom.pl>, dostęp: 13.04.2025.

- Aplikacja BLISKO – Jest to mobilny system który ma za zadanie powiadamiać i ostrzegać mieszkańców o możliwych sytuacjach lub wydarzeniach w mieście, mających wpływ na bezpieczeństwo. Można ją pobrać bezpłatnie w sklepach internetowych.

Rysunek 19. Zakładka „Aplikacja BLISKO” w oficjalnym portalu internetowym gminy Strzegom



Źródło: Oficjalny portal gminy Strzegom, <https://strzegom.pl/aktualnosc/n,360310,aplikacja-blisko.html>, dostęp: 13.04.2025.

- Mieszkańcy pytają? – Burmistrz odpowiada – portal internetowy gminy pozwala również na wysłanie bezpośredniego e-maila do Urzędu Miasta. Pozwala to mieszkańcom na uzyskanie bezpośredniej odpowiedzi od burmistrza miasta w kwestii nieruchomości, inwestycji, podatków i innych spraw urzędowych. Wszystkie pytania wraz z odpowiedziami są publikowane na oficjalnym portalu internetowym.

Rysunek 20. Zakładka „Mieszkańcy pytają? – Burmistrz odpowiada” w oficjalnym portalu internetowym gminy Strzegom

Za pomocą poniższego formularza mogą Państwo w prosty sposób wysłać do Nas wiadomość e-mail.

Nick / Imię (Pole wymagane):
Nick / Imię:

Miejscowość (Pole wymagane):
Miejscowość:

Pytanie dotyczy (Pole wymagane):
-- wybierz --

Treść pytania (Pole wymagane):
Treść pytania:

Zgodnie z art. 13 Rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z dnia 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (4.5.2016 L119/38) Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej PL oraz ustawy o ochronie danych w związku z przesłaniem formularza kontaktowego wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych. Podanie danych osobowych jest dobrowolne. Zostałem poinformowany, że przysługuję mi prawo do:

- dostępu do treści swoich danych;
- żądania sprostowania lub usunięcia swoich danych;
- żądania ograniczenia przetwarzania;
- wniesienia sprzeciwu;

cofnięcia zgody na przetwarzanie, jeśli dokonuje się ono na podstawie dobrowolnej zgody (nie wpływa to wszakże na legalność przetwarzania danych między udzieleniem zgody a jej cofnięciem). Zostałem/am poinformowana ,ze Administratorem danych osobowych jest Burmistrz Strzegomia, Rynek 38, 58-150 Strzegom

Źródło: Oficjalny portal gminy Strzegom, <https://strzegom.pl/urząd-miejski/mieszkanicy-pytaja-burmistrz-odpowiada/>, dostęp: 13.04.2025.

Obrona cywilna

Obrona cywilna jest istotnym elementem systemu bezpieczeństwa państwa, mającym na celu ochronę ludności, mienia oraz środowiska przed skutkami działań zbrojnych, klęsk żywiołowych i innych zagrożeń. W przypadku gmin jest to temat rzadko podejmowany, jednakże bardzo ważny dla społeczności. Miasto Grybów (woj. małopolskie) wychodzi temu naprzeciw, publikując na ich oficjalnej stronie internetowej Informator o Powszechnej Samoobronie Ludności z zakresu obrony cywilnej. Ma to zwiększyć świadomość mieszkańców w zakresie bezpieczeństwa i przygotować ich na ewentualne zagrożenia. Materiały te przedstawiają:

- Cele i zadania obrony cywilnej oraz wynikające z tego obowiązki ludności
- Formy alarmowania, ostrzegania o zagrożeniu i jak należy postępować
- Ochrona zdrowia, życia i mienia przed skażeniami.

Rysunek 21. Zakładka „Obrona Cywilna i Ochrona Ludności” w oficjalnym portalu internetowym gminy Grybów



INFORMATOR O Powszechnej Samoobronie Ludności Ochrona ludności jako zadanie obrony cywilnej

Obrona cywilna to spełnianie zadań humanitarnych, które mają na celu ochronę ludności cywilnej przed niebezpieczeństwami działań zbrojnych lub klęsk żywiołowych oraz usuwania ich skutków, jak również zapewnienie warunków koniecznych do przetrwania.

Zobacz więcej



Jednym z przedsięwzięć obrony cywilnej jest organizacja systemów alarmowych, które mają ostrzegać ludność przed groźącym niebezpieczeństwem napadu z powietrza oraz skażeniem promieniotwórczym i chemicznym, a także o klęskach żywiołowych i zagrożeniu środowiska w celu umożliwienia jej odpowiedniego zareagowania.

Zobacz więcej

Źródło: Oficjalny portal miasta Grybów, <https://grybow.pl/informator/obrona-cywilna-i-ochrona-ludnosci/>, dostęp: 13.04.2025.

W wyżej wymienionych praktykach kładzie się wysoki nacisk na ułatwienia z zakresu jakości i komfortu załatwiania spraw urzędowych i nie tylko. Gminy poprzez ich oficjalne portale internetowe przekazują mieszkańcom informacje o możliwościach, które mają służyć bezpieczeństwu i jakości życia mieszkańców. Poruszają one tematy na skalę krajową, ale też w sferze lokalnej, poprzez działania na rzecz mieszkańców, środowiska i zwierząt. Z każdym rokiem pojawiają się coraz nowsze sposoby wzmacniania relacji między gminą a obywatelami. Można uznać to za pozytywny trend w innowacjach podejmowanych przez gminy.

Podsumowanie

Zaprezentowane rozwiązania ukierunkowane na przedsiębiorców i inwestorów umożliwiają im łatwiejszy dostęp do informacji i narzędzi wspierających rozwój ich działalności, co może przyczynić się do tworzenia nowych miejsc pracy i wzrostu gospodarczego gmin.

Turyści dzięki przedstawionym w rozdziale rozwiązaniom mogą w sposób pełniejszy doświadczać oferty miejsc i planować podróże w celu odkrywania lokalnych atrakcji. Dzięki przedstawionym rozwiązaniom mieszkańcy zyskują dostęp do informacji o inicjatywach wspierających lokalną społeczność, które poprawiają jakość życia i wzmacniają relacje z gminą.

Podsumowując rozdział, zwracamy uwagę, że wspierane nowoczesnymi technologiami podejścia do obsługi przedsiębiorców, turystów i mieszkańców mogą przyczynić się do dynamicznego rozwoju lokalnego, zwiększenia atrakcyjności gmin oraz poprawy jakości życia ich interesariuszy.

Cyberbezpieczeństwo gmin w okresie rosnącego zagrożenia atakami cyfrowymi

Paweł Kasprowicz

Rok 2022 roku w historii Europy niewątpliwie wiązać się będzie z rozpoczęciem pełnoskalowej inwazji Rosji na Ukrainę. Choć wojna na Ukrainie de facto trwała już od 2014 roku, to właśnie od roku 2022 można mówić o otwartym konflikcie, w którym państwa Europy Zachodniej oraz Centralnej wprost zaczęły popierać Ukrainę, jak również nałożyły sankcje na państwo rosyjskie. Tym samym kraje te stały się potencjalnym celem wrogich działań rosyjskich – i chociaż Rosja nadal nie decyduje się na wojnę kinetyczną z krajami NATO (tj. wojnę z bezpośrednim uderzeniem wojskowym), aktualnie intensywnie mówi się o wojnie hybrydowej (tj. wrogich działaniach wykorzystujących niestandardowe narzędzia, poniżej progu wojny konwencjonalnej). Jednym z tego rodzaju działań są ataki na sferę informatyczną instytucji państwowych i podmiotów gospodarczych oraz inne aspekty związane z cyberbezpieczeństwem.

Cyberprzestrzeń, będąca potencjalnym (a coraz częściej realnym) obszarem działań wojennych, znajduje się na celowniku grup sponsorowanych przez kraje takie jak Rosja, ale również inne, do których zalicza się chociażby Iran czy Koreę Północną. Dla tzw. grup APT (*Advanced Persistent Threat*), infrastruktura informatyczna może być potencjalnym łatwym celem, jeżeli nie jest prawidłowo zabezpieczona. Równocześnie jej paraliż czy naruszenie jej integralności i zabezpieczeń może mieć znaczący wpływ na funkcjonowanie organów publicznych oraz bezpieczeństwo przetwarzanych przez nie informacji i danych. Choć najczęściej celem tego rodzaju ataków są organy niepubliczne – również organy samorządowe nie są bezpieczne, szczególnie w dobie informatyzacji coraz szerszego zakresu usług publicznych, w tym tych oferowanych na poziomie gmin, powiatów czy województw.

W zakres możliwych ataków mogą wchodzić takie działania, jak kampanie dezinformacyjne, phishing, kradzież danych czy ataki DDoS i ransomware – poszczególne typy ataków zostaną opisane w dalszej części. W szczególności samorządy przygraniczne lub takie szczególnie zaangażowane w obsługę uchodźców z Ukrainy mogą stać się przedmiotem ataku i działań wywiadowczych obcych służb w sferze cyfrowej. Celem ataków może być nie tylko próba bezpośredniej kradzieży danych czy wpływu na realizację procedur w urzędach, ale nawet samo tylko sparaliżowanie działań urzędowych, a tym samym podkopywanie zaufania do administracji publicznej. Tym samym kwestia cyberbezpieczeństwa przestaje być jedynie kwestią bezpieczeństwa narodowego, ale staje się również żywotnym interesem podmiotów lokalnych, które muszą w znaczącym stopniu włączyć ten aspekt w swoje codzienne funkcjonowanie.

Dyrektywa NIS2 – nowe obowiązki czy większa gotowość na cyfrowe zagrożenia?

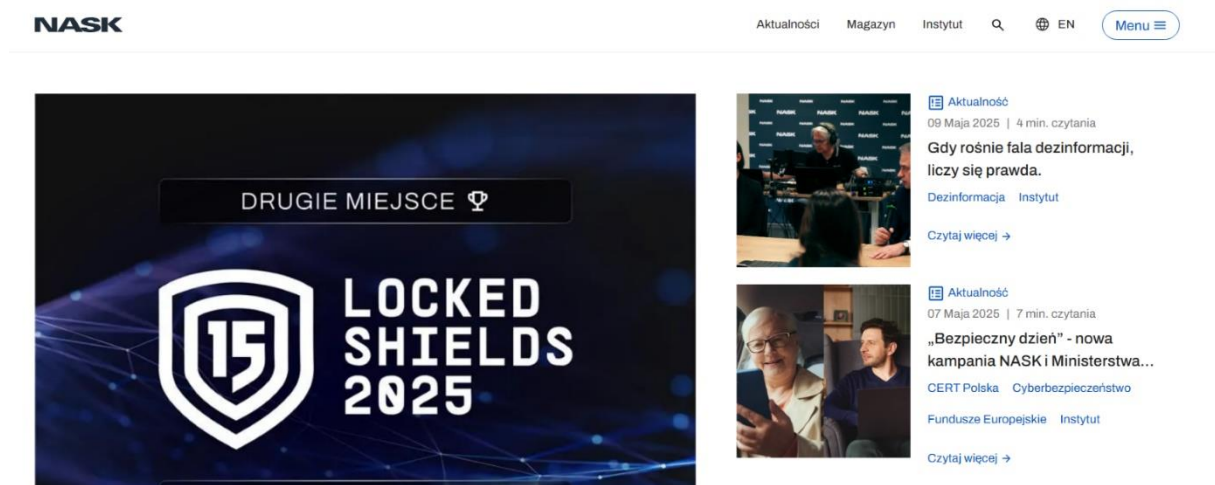
Powyższe aspekty dostrzegają też takie służby, jak Agencja Bezpieczeństwa Wewnętrznego czy CSIRT NASK (*Computer Security Incident Response Team NASK*), które zwiększają zakres swojego wsparcia i nadzoru nad JST, tworząc rekomendacje z zakresu zwiększania poziomu zabezpieczeń oraz coraz większego tempa reagowania na cyberzagrożenia. Na poziomie legislacyjnym ma miejsce wdrożenie do polskiego porządku prawnego dyrektywy NIS2 (Network and Information Security Directive 2 - dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2022/2555) – co odbywa się poprzez nowelizację ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa (KSC). Dyrektywa NIS2 zakłada istnienie w każdym kraju członkowskim przynajmniej jednego CSIRT (Zespołu ds. reagowania na zagrożenia cyfrowe). Polska oprócz wspomnianego CSIRT NASK posiada również inne tego rodzaju zespoły, jak np. CSIRT GOV. Implementacja prawa unijnego nakłada szereg nowych obowiązków w obszarze cyberbezpieczeństwa, obejmując nimi również organy JST, takie jak urzędy miast i gmin. Podmioty objęte ustawą, określane jako podmioty kluczowe lub istotne, zobowiązane będą do tego, aby wdrażać systemy zarządzania bezpieczeństwem informacji, przeprowadzać oceny ryzyka, raportować incydenty CSIRT, a także wyznaczać osoby dedykowane kontaktowi z organami właściwymi ds. cyberbezpieczeństwa.

Chociaż wdrożenie wymogów nałożonych przez dyrektywę wiąże się z dodatkowymi kosztami, a zaniechanie wskazanych działań będzie obarczone karami finansowymi – eksperci wskazują, że dyrektywa przyczyni się do zwiększenia świadomości z zakresu cyberzagrożeń w JST oraz doprowadzi do upowszechnienia się właściwych nawyków i adekwatnych procedur w tym zakresie. Ponadto znowelizowana ustawa o KSC doprowadzić powinna do zintegrowania JST w krajowym systemie odporności cyfrowej. Tym samym zwiększy również bezpieczeństwo danych obywateli oraz uodporni administrację publiczną na cyfrowe ataki – a przynajmniej wydatnie zwiększy poziom bezpieczeństwa. NIS2 nie jest więc jedynie formalnym obowiązkiem – to impuls do realnej transformacji cyfrowej w duchu bezpieczeństwa i odpowiedzialności.

JST powinny również pamiętać, że nadal obowiązuje je przestrzeganie innych regulacji powiązanych z bezpieczeństwem danych – m. in. muszą przestrzegać ogólnego rozporządzenia o ochronie danych osobowych (RODO), które nakłada obowiązek zabezpieczenia danych osobowych adekwatnie do ryzyka. Obowiązuje je również ustawa o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne oraz normy zawarte w Krajowych Ramach Interoperacyjności (KRI), określające m.in. wymagania dotyczące zabezpieczenia systemów i danych.

Kluczowy podmiot w rozwoju informatyzacji Polski, przy którym działa CSRIT NASK.

Rysunek 22.NASK - Państwowy Instytut Badawczy.



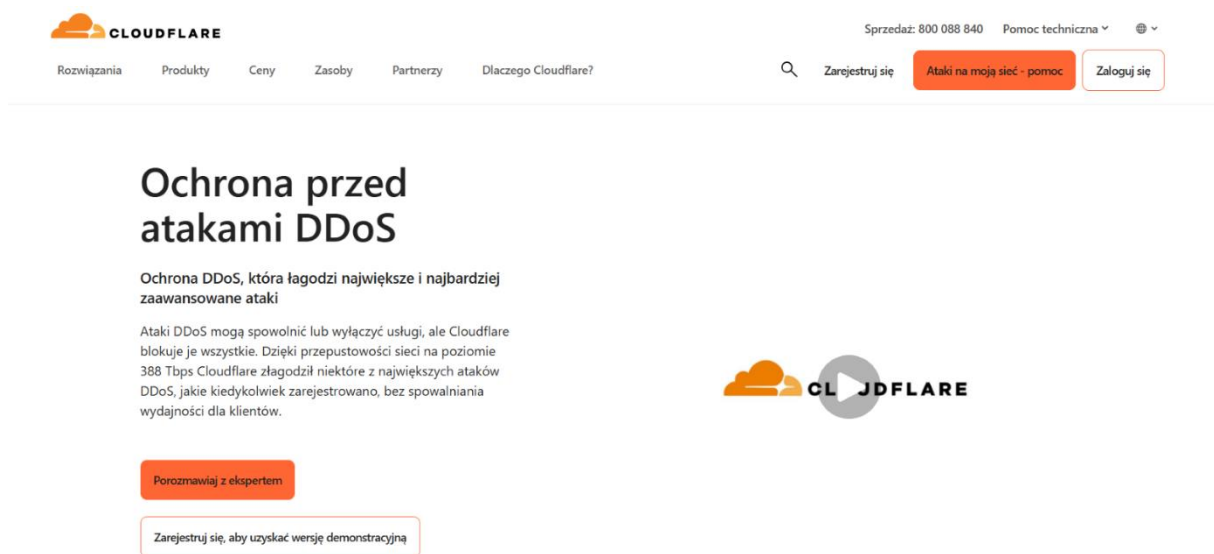
Źródło: <https://nask.pl>, dostęp dn. 10.05.2025

Na jakie cyfrowe zagrożenia narażone są JST

Warto wskazać kilka kluczowych zagrożeń ze sfery cyberbezpieczeństwa, na które narażone mogą być jednostki samorządu terytorialnego. Potencjalnie jednym najbardziej podstawowych ataków może być atak typu DDoS (Distributed Denial of Service). Polega on na sztucznym obciążeniu witryny danego samorządu fikcyjnymi zapytaniami do niej, tym samym do przeciążenia serwera. Tego typu atak najczęściej ma charakter rozproszony – wysyłanie zapytań do serwera następuje nie z jednego urzędu, ale dziesiątków lub setek urzędów, najczęściej należących do zwykłych ludzi, ale zainfekowanych złośliwym oprogramowaniem i włączonych w tzw. botnet – sieć zainfekowanych urzędów, na zdalne polecenie cyberprzestępcy dokonujących skoordynowanego ataku na wskazaną stronę. Konsekwencją ataku DDoS nie jest utrata danych lub włamanie do sieci informatycznej danego urzędu – ale sparaliżowanie na dany czas strony internetowej i odcięcie urzędników od systemów informatycznych, a obywateli od usług cyfrowych.

W jaki sposób można się bronić? Przykładowym rozwiązaniem może być wykrywanie urzędów generujących nadmierny ruch na stronie internetowej gminy i wymaganie od takich użytkowników wykonania dodatkowego zadania uwiarygadniającego go jako człowieka – tzw. mechanizm captcha. Przykładowym, gotowym rozwiązaniem jest to oferowane przez firmę Cloudflare – które jest niemal niewidoczne dla użytkowników końcowych, a jedynie tzw. „podejrzany ruch sieciowy” skutkuje koniecznością wypełnienia zabezpieczenia captcha w celu wyeliminowania botów.

Rysunek 23. Przykładowe rozwiązanie rynkowe oferujące ochronę przed DDoS



The screenshot shows the Cloudflare website's DDoS protection page. At the top, there is a navigation bar with the Cloudflare logo, a search icon, and buttons for 'Zarejestruj się', 'Ataki na moją sieć - pomoc', and 'Zaloguj się'. Below the navigation bar, the main heading reads 'Ochrona przed atakami DDoS'. The text below the heading states: 'Ochrona DDoS, która łagodzi największe i najbardziej zaawansowane ataki'. It further explains that DDoS attacks can slow down or shut off services, but Cloudflare blocks them. A statistic is provided: '388 Tbps Cloudflare złagodził niektóre z największych ataków DDoS, jakie kiedykolwiek zarejestrowano, bez spowalniania wydajności dla klientów.' There are two call-to-action buttons: 'Porozmawiaj z ekspertem' and 'Zarejestruj się, aby uzyskać wersję demonstracyjną'.

Źródło: <https://www.cloudflare.com/pl-pl/ddos/>, dostęp dn. 10.05.2025

Niezwykle niebezpieczną metodą ataku może być tzw. phishing. Phishing polega na podszyciu się przestępcy pod zaufaną instytucję (np. bank) i poprzez fałszywy formularz pobranie od ofiary jego wrażliwych danych, najczęściej danych dostępowych (hasła/logowań). JST są narażone na ten wektor ataku w dwojaki sposób: po pierwsze same mogą paść ofiarą tego rodzaju ataków. Pracownicy urzędów mogą otrzymywać fałszywe dokumenty, spreparowane wiadomości e-mail czy linki internetowe udające zaufane źródło. Po kliknięciu wyświetlona zostaje fikcyjna strona, gdzie oszukany pracownik urzędu może wpisać (i tym samym przekazać przestępcom) dane dostępowe do poczty elektronicznej, innych systemów wewnętrznych lub konta bankowego danego urzędu. Chociaż w przypadku instytucji bankowych, prowadzą one aktywne działania w celu przeciwdziałania tego rodzaju atakom (np. wprowadzają dwuskładnikowe uwierzytelnianie) – nadal wymagana jest czujność pracowników urzędów i umiejętność rozpoznawania podejrzanych wiadomości i prób wykradzenia danych. Również administratorzy IT w urzędach powinni wdrażać narzędzia i procedury mające na celu minimalizację ryzyka tego rodzaju ataków. Najprostszym (ale niejedynym) przykładem jest chociażby automatyczne dodawanie do wiadomości e-mail pochodzących spoza organizacji banera z informacją, że jest to wiadomość zewnętrzna (na wypadek próby podszycia się pod korespondencję wewnętrzną). Skuteczne mogą być również odpowiednie ustawienia filtrów antyspamowych, wykrywających wiadomości podszywające się pod wiadomości np. banków, kontrahentów czy firm takich jak Google lub Microsoft.

Najważniejszym jednak punktem obrony przed tego rodzaju atakami są odpowiednie szkolenia dla pracowników. Jak mawia powiedzenie znane w kręgach ekspertów z zakresu cyberbezpieczeństwa – najsłabszym ogniwem najczęściej jest człowiek. Warto zatem zadbać o zapewnienie rzetelnej wiedzy i udział pracowników w okresowych szkoleniach, dzięki którym nabiorą właściwych nawyków bezpiecznej pracy w środowisku cyfrowym.

Warto zwrócić tutaj uwagę na złośliwe załączniki email. Załączane do wiadomości email załączniki – w formacie PDF, formatach archiwów (np. ZIP), a już szczególnie załączniki o nieznanym formacie, mogą zawierać złośliwe oprogramowanie. Przestępcy stosują liczne socjotechniki mające skłonić użytkownika do uruchomienia załączonych plików na komputerze. Pliki takie mogą podszywać się pod faktury, pisma z banków, wiadomości od kontrahentów itp. Rekomendowane jest, aby w urzędzie wyznaczona była dedykowana skrzynka do zgłaszania podejrzanych wiadomości – a także kultura organizacyjna w przypadku której każda podejrzana wiadomość zostaje zgłoszona.

Niezwykle ważnym – stosunkowo rzadkim, ale niosącym wysokie koszty – rodzajem ataku jest oprogramowanie typu ransomware. Ransomware jest złośliwym oprogramowaniem, które działa w sposób niezauważony na komputerze i szyfruje dane z dysków twardych. W momencie zaszyfrowania danych blokuje dostęp do nich oraz żąda okupu (najczęściej w postaci transferu z pomocą kryptowalut) za odblokowanie dostępu do danych. Zablokowane dane, jeśli dotyczą kluczowych spraw administracyjnych, mogą sparaliżować działanie całego urzędu. Nie zawsze możliwe jest odszyfrowanie danych, a wysłanie okupu nie zawsze gwarantuje otrzymanie od przestępców klucza deszyfrującego.

Najskuteczniejszymi środkami prewencyjnymi w takim przypadku jest nieuruchamianie na służbowych komputerach oprogramowania z nieznanymi źródłami, a na poziomie IT – regularne sporządzanie kopii zapasowych (backup) danych. Po zainfekowaniu, w przypadku części oprogramowania ransomware istnieją już sposoby odszyfrowania danych bez płacenia okupu. Jednakże w przypadku wielu innych – zaszyfrowane dane należy spisać na straty i przywrócenie systemów z backupu staje się jedynym rozwiązaniem.

Do najczęstszych zagrożeń należą phishing, ransomware, ataki DDoS oraz nieuprawniony dostęp do systemów informatycznych. Problemy te wynikają najczęściej z niedostatecznej edukacji

Aktualnie nabór do programu już się zakończył, a sam program trwa do 2026 roku. Warto jednak śledzić inicjatywy władz centralnych kierowane do samorządów.

Rysunek 24. Program cyberbezpieczny samorząd

Cyberbezpieczny Samorząd

Projekt Cyberbezpieczny Samorząd realizowany jest przez CPPC w partnerstwie z NASK - Państwowym Instytutem Badawczym

Ministerstwo Cyfryzacji **NASK**

O projekcie Cyberbezpieczny Samorząd
„Cyberbezpieczny Samorząd” to bezpośrednie wsparcie finansowe jednostek samorządu terytorialnego na podniesienie poziomu cyberbezpieczeństwa w podmiocie.

Kto może aplikować o grant?
2807 jednostek samorządu terytorialnego

Jaka jest wysokość grantu?
Kwota grantu od **200 tys. zł** do **850 tys. zł** (w zależności od liczby mieszkańców)

Fundusze Europejskie na Rozwój Cyfrowy | Dofinansowane przez Unię Europejską | CENTRUM PROJEKTÓW POLSKA W CYFROWA

Źródło: <https://www.gov.pl/web/cppc/cyberbezpieczny-samorząd>, dostęp dn. 10.05.2025

Dobre praktyki przeciwdziałające wirtualnym zagrożeniom.

Aby uchronić się przed cyberzagrożeniami, a także wypełnić wymagania ustawowe stojące przed JST, warto poznać podstawowe dobre praktyki. Wspomniane powyżej z

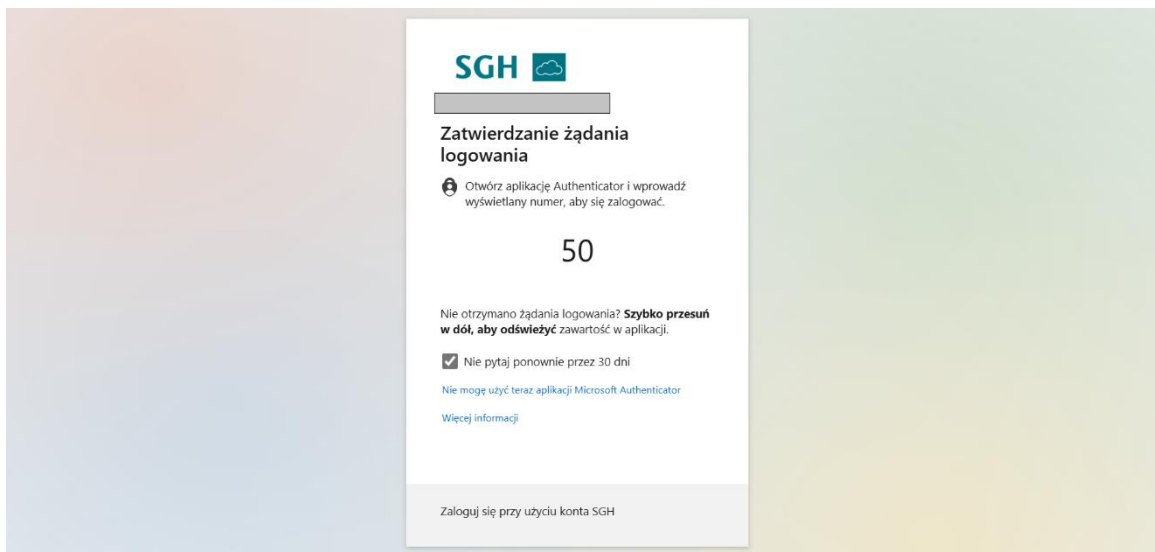
- Przeprowadzanie audytu bezpieczeństwa – zarówno pod kątem technologicznym, jak również organizacyjnym i regulacyjnym.
- Wprowadzenie zarządzania ryzykiem – tj. wdrożenie działań mających zabezpieczyć urząd przed potencjalnymi atakami, jak również wypracowanie odpowiednich procedur reagowania na zagrożenia.
- Regularne szkolenia pracowników. Jako, że „najstabszym ogniwem zazwyczaj jest człowiek) zalecane jest regularne szkolenie pracowników i budowanie ich wiedzy, np. jak rozpoznawać cyberbezpieczeństwo i jak na nie zareagować.
- Zatrudnienie inspektora bezpieczeństwa informacji – osoby dedykowanej do dbania o bezpieczeństwo oraz kontakt z CSIRT.
- Stałe śledzenie programów i rozwiązań z zakresu cyberbezpieczeństwa organizowanych przez instytucje centralne – np. wspomniany wcześniej CSIRT NASK, ale też inne instytucje, takie jak CSIRT Komisji Nadzoru Finansowego, która skupia swoje działania na atakach w sferze finansowej.

- Wdrożenie w urzędzie dedykowanych narzędzi – takich jak program antywirusowy, odpowiednich programów do zarządzania ryzykiem czy tworzenia kopii zapasowych.
- Wdrażanie dobrych praktyk i rozwiązań na poziomie administratorów systemów AI. Przykładowo za niezbędne minimum uznaje się aktualnie logowanie dwuskładnikowe (2FA) lub wieloskładnikowe (MFA).

Logowanie dwuskładnikowe (z ang. *two-factor authentication, 2FA*) to metoda zwiększania bezpieczeństwa logowania do systemu, która wymaga podania dwóch różnych czynników uwierzytelniających, aby potwierdzić tożsamość użytkownika. Przykładowo – w celu zalogowania się należy podać hasło, ale również potwierdzić logowanie na zaufanym urządzeniu, np. telefonie służbowym. Dzięki temu nawet jeśli przestępca wykradnie hasło, brak fizycznego dostępu do telefonu użytkownika znacząco utrudnia przeprowadzenie ataku.

Logowanie wieloskładnikowe (z ang. *multi-factor authentication, MFA*) zakłada możliwość użycia większej, niż dwa, liczby różnych czynników uwierzytelniających.

Rysunek 25. Przykład użycia uwierzytelniania dwuskładnikowego podczas logowania w SGH w Warszawie



Źródło: System informatyczny SGH w Warszawie, dostęp dn. 10.05.2025

Wnioski

Cyberbezpieczeństwo JST nie jest już tylko kwestią techniczną, ale strategiczną. Wraz z postępującą cyfryzacją usług publicznych oczekiwania względem samorządów będą rosły – zarówno ze strony ustawodawcy, jak i obywateli. Tylko systemowe podejście, oparte na świadomości, współpracy i ciągłym doskonaleniu, pozwoli skutecznie chronić cyfrową infrastrukturę samorządową oraz dane mieszkańców. Inwestycja w bezpieczeństwo to dziś inwestycja nie tylko w same systemy informatyczne, ale przede wszystkim inwestycja w zaufanie społeczne i ciągłość działania administracji.

Podsumowanie

Hubert Brzoska

W Badaniu "Gmina na 5!" 2024/25 zostało przebadanych 707 jednostek samorządowych. Badaniem objęto 689 gmin oraz 18 dzielnic miasta stołecznego Warszawy, z uwagi na jej unikalny w skali kraju status prawny. W porównaniu do badania na rok 2023/24 pula gmin zmniejszyła się o 21 JST. W badaniu wzięły udział gminy klasy A i B według rankingu PAI tworzonego przez Instytut Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Badacze zwrócili uwagę na aktywność gmin w obszarze transformacji energetycznej oraz obrony cywilnej.

Podobnie jak w latach ubiegłych, badanie "Gmina na 5!" składało się z dwóch etapów:

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

Ocena witryn internetowych została przeprowadzona na podstawie 28 kategorii, które dotyczyły jakości strony internetowej oraz informacji, które można było uzyskać przy jej pomocy. Kryteria oceny witryn w szczególności skupiały się na funkcjonalnościach stron internetowych dla przedsiębiorców i inwestorów. Poszczególne kategorie analizowane przy ocenie jakości witryn zostały zaadresowane w rozdziale raportu poświęconym wynikom Oceny Witryn Internetowych (OWI). Przeprowadzone badanie mailingowe opierało się na możliwie najbardziej obiektywnej ocenie komunikacji mailowej z inwestorem lub przedsiębiorcą, który rozważa inwestycję w danej gminie. Nawiązując do poprzednich edycji raportu, badacze przygotowali wiele wersji anglo- i polsko-języcznych wiadomości, które następnie rozesłano do wszystkich gmin biorących udział w badaniu. Aby zagwarantować spójność odpowiedzi, zastosowano strukturę wiadomości analogiczną do tej z poprzednich edycji badania. Dodatkowo, wiadomości te zostały tak "zamaskowane", aby respondenci nie zorientowali się, że biorą udział w badaniu. Analogicznie do poprzednich dwóch edycji, tegoroczne badanie uwzględniło analizę oferowanych przez gminy rozwiązań.

W ramach rankingu wyróżniono grupę gmin odznaczoną tytułem "Gmina na 5!", w której wynik wynosił powyżej 50% maksymalnej liczby możliwych do zdobycia punktów. W rankingu 54 z 707 gmin zostały odznaczone tytułem "Gmina na 5!", co stanowi jedynie 7,6% wszystkich badanych podmiotów. Na szczególną uwagę zasługuje wynik m. Człuchów, które kolejny raz zdobywa największą liczbę punktów.

Spis tabel

<i>Tabela 1. Liczebność gmin w próbie badawczej w podziale na województwa (2024/25) - gminy A, B</i>	13
<i>Tabela 2. Liczba kryteriów badanych w edycjach od 2013 do 2024/25</i>	21
<i>Tabela 3. Wyniki oceny witryn internetowych łącznie dla gmin klasy A oraz B w edycji 2024/25</i>	21
<i>Tabela 4. Wyniki badania w obszarze obcojęzycznych wersji witryn (2024/2025)</i>	24
<i>Tabela 5. Jakość odpowiedzi na maile w języku polskim</i>	29
<i>Tabela 6. Jakość odpowiedzi na maile w języku angielskim</i>	31
<i>Tabela 7. Metodyka oceny witryn internetowych</i>	35
<i>Tabela 8. Metodyka oceny odpowiedzi na wiadomości e-mail</i>	36
<i>Tabela 9. Gminy nagrodzone tytułem Gmina na 5! i Złota Gmina na 5!</i>	38
<i>Tabela 10. Liczba gmin nagrodzonych tytułem „Gmina na 5!” w podziale na województwa</i>	40

Spis wykresów

<i>Wykres 1. Udział gmin klasy A i B wśród wszystkich objętych badaniem (2024/25)</i>	13
<i>Wykres 2. Rozkład gmin w podziale na klasę i województwa</i>	14
<i>Wykres 3. Gminy klasy A i B w województwach</i>	15
<i>Wykres 4. Odsetek odpowiedzi w języku polskim</i>	27
<i>Wykres 5. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku polskim</i>	28
<i>Wykres 6. Odsetek odpowiedzi na maile w języku angielskim</i>	30
<i>Wykres 7. Czas oczekiwania na odpowiedź na korespondencję w języku angielskim</i>	30

Spis rysunków

Rysunek 1. Zakładka z ogłoszeniami pracy gminy Tarnowo Podgórne w oficjalnym portalu internetowym gminy _____	42
Rysunek 2. Witryna Inverst In Oleśnica _____	43
Rysunek 3. Portal z nieruchomościami Szczecina _____	44
Rysunek 4. Osobny portal dla przedsiębiorców Bielsko Biała _____	45
Rysunek 5. Miejski Inkubator Przedsiębiorczości Katowice _____	46
Rysunek 6. Mapa ofert pracy Gdańsku _____	47
Rysunek 7. Mapa tras rowerowych przebiegających przez gminę Bartoszyce _____	48
Rysunek 8. Widok zakładki „Informacje praktyczne” w aplikacji „Jeziorak i Okolice” _____	49
Rysunek 9. Grafika informująca o zniżkach dla turystów odwiedzających gminę Łeba _____	50
Rysunek 10. Informacja dotycząca istniejących obiektów uzdrowiskowych w gminie Konstancin-Jeziorna _____	51
Rysunek 11. Przykładowe wykorzystanie interaktywnej mapy gminy Kłaj _____	52
Rysunek 12. Fragment strony pokazujący projekty promowane przez gminę i czujniki jakości powietrza _____	53
Rysunek 13. Plakat zachęcający do udziału w Loterii PIT w 2025 roku w Pruszczu Gdańskim _____	54
Rysunek 14. Zakładka „SOS zwierzę” w oficjalnym portalu internetowym gminy Aleksandrów Łódzki _____	55
Rysunek 15. Zakładka „Ogólnopolska Karta Seniora” w oficjalnym portalu internetowym Aleksandrowa Kujawskiego _____	55
Rysunek 16. Zakładka „Strefa Seniora” na stronie internetowej Aleksandrowa Łódzkiego _____	56
Rysunek 17. Fragment archiwalnych danych Systemu Monitoringu Suszy Rolniczej dla gminy Wielowieś _____	57
Rysunek 18. Fragment portalu internetowego e-Urzędu miasta Strzegom _____	58
Rysunek 19. Zakładka „Aplikacja BLISKO” w oficjalnym portalu internetowym gminy Strzegom _____	58
Rysunek 20. Zakładka „Mieszkańcy pytają? – Burmistrz odpowiada” w oficjalnym portalu internetowym gminy Strzegom _____	59
Rysunek 21. Zakładka „Obrona Cywilna i Ochrona Ludności” w oficjalnym portalu internetowym gminy Grybów _____	60
Rysunek 22. NASK - Państwowy Instytut Badawczy. _____	64
Rysunek 23. Przykładowe rozwiązanie rynkowe oferujące ochronę przed DDoS _____	65
Rysunek 24. Program cyberbezpieczny samorząd _____	67
Rysunek 25. Przykład użycia uwierzytelniania dwuskładnikowego podczas logowania w SGH w Warszawie _____	68

Aneks

Legenda: kolor pomarańczowy: Złota Gmina na Piątkę!, kolor zielony: Gmina na Piątkę!;

kolejność alfabetyczna

Nazwa JST	Województwo	Ocena Witryn Internetowych	Ocena mailing po polsku	Ocena mailing po angielsku	Ocena ogółem
	Maksymalna liczba punktów	15	15	15	45
Aleksandrów Łódzki (3)	łódzkie	8	11	7	26
Bielany (8)	mazowieckie	8	13	13	34
Człuchów (1)	pomorskie	14	13	13	40
Godów (2)	śląskie	12	11	5	28
Kraków (1)	małopolskie	12	9	11	32
Ochota (8)	mazowieckie	9,5	9	11	29,5
Poznań (1)	wielkopolskie	12,5	11	13	36,5
Racibórz (1)	śląskie	12	13	13	38
Rybnik (1)	śląskie	13,5	7	11	31,5
Rydułtowy (1)	śląskie	12	11	9	32
Rzeszów (1)	podkarpackie	10	11	11	32
Suwałki (1)	podlaskie	9,5	11	9	29,5
Tczew (1)	pomorskie	5	13	7	25
Wesoła (8)	mazowieckie	10	11	11	32
Żoliborz (8)	mazowieckie	10	5	11	26
Bochnia (2)	małopolskie	12	11	0	23
Bolesławiec (1)	dolnośląskie	9,5	13	0	22,5
Czarnków (1)	wielkopolskie	10,5	8	11	29,5
Czeladź (1)	śląskie	8,5	11	5	24,5
Czernica (2)	dolnośląskie	14	9	0	23
Czerwonak (2)	wielkopolskie	11	7	9	27
Dębno (2)	małopolskie	14	9	0	23
Dzierżoniów (1)	dolnośląskie	13	11	0	24
Inowrocław (1)	kujawsko-pomorskie	12	5	9	26
Kędzierzyn-Koźle (1)	opolskie	12,5	13	0	25,5
Kołobrzeg (2)	zachodniopomorskie	10	7	7	24
Koszalin (1)	zachodniopomorskie	15	11	0	26
Krosno (1)	podkarpackie	15	9	0	24

Legnica (1)	dolnośląskie	12,5	9	11	32,5
Lębork (1)	pomorskie	12,5	11	5	28,5
Łomża (1)	podlaskie	7,5	11	13	31,5
Łódź (1)	łódzkie	11,5	7	9	27,5
Michałowice (2)	małopolskie	7,5	9	7	23,5
Mszczonów (3)	mazowieckie	9	9	9	27
Opole (1)	opolskie	12	11	11	34
Pobiedziska (3)	wielkopolskie	12	11	0	23
Police (3)	zachodniopomorskie	13	11	0	24
Radom (1)	mazowieckie	9	7	9	25
Siemianowice Śląskie (1)	śląskie	13	5	11	29
Sochaczew (1)	mazowieckie	10	13	0	23
Stalowa Wola (1)	podkarpackie	10	11	11	32
Śrem (3)	wielkopolskie	11	13	0	24
Środa Wielkopolska (3)	wielkopolskie	13	11	0	24
Świdnica (1)	dolnośląskie	12	5	11	28
Świnoujście (1)	zachodniopomorskie	10	9	11	30
Toruń (1)	kujawsko-pomorskie	10	11	15	36
Tychy (1)	śląskie	13	5	11	29
Warszawa (1)	mazowieckie	15	9	0	24
Wawer (8)	mazowieckie	10	13	5	28
Włochy (8)	mazowieckie	6	13	5	24
Wola (8)	mazowieckie	11	9	13	33
Wyry (2)	śląskie	13	11	0	24
Zabrze (1)	śląskie	10	11	9	30
Zielonki (2)	małopolskie	6	13	7	26
Aleksandrów Kujawski (1)	kujawsko-pomorskie	9	0	0	9
Alwernia (3)	małopolskie	7	6	0	13
Andrespol (2)	łódzkie	7	0	0	7
Andrychów (3)	małopolskie	7	0	0	7
Augustów (1)	podlaskie	9	0	3	12
Babimost (3)	lubuskie	7,5	0	0	7,5
Baranów (2)	wielkopolskie	7	7	0	14
Barcin (3)	kujawsko-pomorskie	7	11	0	18
Bartoszyce (1)	warmińsko-mazurskie	10	0	0	10
Bełchatów (2)	łódzkie	7	0	0	7
Bełchatów (1)	łódzkie	13	9	0	22
Bemowo (8)	mazowieckie	10	0	0	10
Bestwina (2)	śląskie	7	5	0	12
Będzin (1)	śląskie	10	0	0	10

Biała Podlaska (1)	lubelskie	10	0	0	10
Białczów (2)	łódzkie	6	0	0	6
Białe Błota (2)	kujawsko-pomorskie	7	7	7	21
Białobrzegi (3)	mazowieckie	10	0	0	10
Białogard (1)	zachodniopomorskie	6	9	0	15
Białołęka (8)	mazowieckie	8	0	0	8
Białystok (1)	podlaskie	10,5	0	6	16,5
Bielawa (1)	dolnośląskie	8	0	0	8
Bieliny (2)	świętokrzyskie	9	0	0	9
Bielsk Podlaski (1)	podlaskie	9,5	0	0	9,5
Bielsko-Biała (1)	śląskie	11	0	0	11
Bierawa (2)	opolskie	10	0	0	10
Bieruń (1)	śląskie	10,5	11	0	21,5
Biesiekierz (2)	zachodniopomorskie	7	0	0	7
Biłgoraj (1)	lubelskie	7,5	0	0	7,5
Biskupice (2)	małopolskie	8	7	0	15
Błonie (3)	mazowieckie	10,5	0	0	10,5
Bobrowniki (2)	śląskie	8,5	8	0	16,5
Bochnia (1)	małopolskie	12	0	0	12
Bogatynia (3)	dolnośląskie	7	7	0	14
Boguchwała (3)	podkarpackie	10	9	0	19
Boguszów-Gorce (1)	dolnośląskie	10	9	0	19
Bolesław (1)	wielkopolskie	7	7	0	14
Bolesławiec (2)	dolnośląskie	9	0	0	9
Boronów (2)	śląskie	8	0	0	8
Brańsk (1)	podlaskie	7,5	0	0	7,5
Brenna (2)	śląskie	6,5	9	0	15,5
Brodnica (1)	kujawsko-pomorskie	10,5	0	0	10,5
Brwinów (3)	mazowieckie	6	13	0	19
Brzeg (1)	opolskie	11,5	0	5	16,5
Brzeg Dolny (3)	dolnośląskie	7	0	0	7
Brzeszcze (3)	małopolskie	7,5	7	0	14,5
Brzeziny (1)	łódzkie	10,5	7	0	17,5
Brzeźnica (2)	małopolskie	7,5	0	0	7,5
Buczkowice (2)	śląskie	7	0	0	7
Budzyń (3)	wielkopolskie	8	0	0	8
Bukowno (1)	małopolskie	10	9	0	19
Bydgoszcz (1)	kujawsko-pomorskie	9,5	7	0	16,5
Bytom (1)	śląskie	11,5	9	0	20,5
Bytom Odrzański (3)	lubuskie	6	0	0	6

Cedry Wielkie (2)	pomorskie	7	0	7	14
Celestynów (2)	mazowieckie	8	0	0	8
Chełm (1)	lubelskie	8,5	0	0	8,5
Chełm Śląski (2)	śląskie	10	0	0	10
Chełmek (3)	małopolskie	8	5	0	13
Chełmiec (2)	małopolskie	7	11	0	18
Chełmno (1)	kujawsko-pomorskie	9,5	0	0	9,5
Chełmża (1)	kujawsko-pomorskie	8	7	0	15
Chodzież (2)	wielkopolskie	5	0	0	5
Chodzież (1)	wielkopolskie	5,5	5	0	10,5
Chojnice (1)	pomorskie	6,5	7	0	13,5
Chojnów (3)	mazowieckie	6	13	0	19
Choroszcz (3)	podlaskie	7	7	0	14
Chorzów (1)	śląskie	9,5	0	9	18,5
Chrzanów (3)	małopolskie	12	9	0	21
Chrzastowice (2)	opolskie	8,5	6	0	14,5
Chybie (2)	śląskie	12,5	7	0	19,5
Ciechanów (1)	mazowieckie	12,5	0	5	17,5
Ciechocinek (1)	kujawsko-pomorskie	7	0	0	7
Cieszyn (1)	śląskie	14	0	0	14
Czarnożyły (2)	łódzkie	7,5	0	0	7,5
Czarny Bór (2)	dolnośląskie	12	7	0	19
Czechowice-Dziedzice (3)	śląskie	8	0	0	8
Czernichów (2)	małopolskie	10,5	0	0	10,5
Czernichów (2)	śląskie	9,5	0	0	9,5
Czerwienice (2)	łódzkie	7,5	0	0	7,5
Czerwionka-Leszczyny (3)	śląskie	10	0	0	10
Częstochowa (1)	śląskie	10	9	0	19
Czosnów (2)	mazowieckie	8	0	0	8
Darłowo (1)	zachodniopomorskie	8	0	0	8
Darłowo (2)	zachodniopomorskie	7,5	0	0	7,5
Dąbrowa Górnicza (1)	śląskie	12	0	0	12
Dębica (1)	podkarpackie	13	0	0	13
Dębica (2)	podkarpackie	10	7	3	20
Dęblin (1)	lubelskie	7	0	0	7
Dębowiec (2)	śląskie	7	7	0	14
Długotęka (2)	dolnośląskie	13	0	0	13
Dobczyce (3)	małopolskie	9	0	0	9
Dobra (szczecińska) (2)	zachodniopomorskie	7	0	0	7
Dopiewo (2)	wielkopolskie	7	7	0	14

Drawsko Pomorskie (3)	zachodniopomorskie	9,5	0	0	9,5
Duszniki-Zdrój (1)	dolnośląskie	7	0	0	7
Dywity (2)	warmińsko-mazurskie	10	0	0	10
Działdowo (1)	warmińsko-mazurskie	8	0	0	8
Dziwnów (3)	zachodniopomorskie	11	11	0	22
Elbląg (1)	warmińsko-mazurskie	10,5	0	0	10,5
Ełk (1)	warmińsko-mazurskie	7,5	0	0	7,5
Garwolin (1)	mazowieckie	9	0	0	9
Gaszowice (2)	śląskie	9	0	0	9
Gdańsk (1)	pomorskie	8	0	0	8
Gdów (2)	małopolskie	9,5	5	0	14,5
Gdynia (1)	pomorskie	7	7	0	14
Gierałtowice (2)	śląskie	9	7	0	16
Gietrzwałd (2)	warmińsko-mazurskie	8,5	0	0	8,5
Gilowice (2)	śląskie	7	0	0	7
Giżycko (1)	warmińsko-mazurskie	11,5	9	0	20,5
Gliwice (1)	śląskie	10	7	3	20
Głogów (1)	dolnośląskie	7,5	7	0	14,5
Głogów (2)	dolnośląskie	5,5	0	0	5,5
Głogów Małopolski (3)	podkarpackie	8,5	0	0	8,5
Głowno (1)	łódzkie	7	0	0	7
Głusk (2)	lubelskie	12	7	0	19
Gniezno (1)	wielkopolskie	10	5	0	15
Goczałkowice-Zdrój (2)	śląskie	6	0	0	6
Gogolin (3)	opolskie	8	0	0	8
Goleniów (3)	zachodniopomorskie	10,5	11	0	21,5
Goleszów (2)	śląskie	6,5	0	0	6,5
Golub-Dobrzyń (1)	kujawsko-pomorskie	6	0	0	6
Gorlice (1)	małopolskie	6	9	0	15
Gorzów Wielkopolski (1)	lubuskie	7	5	9	21
Gorzyce (2)	śląskie	7	11	0	18
Gostyń (3)	wielkopolskie	9,5	0	0	9,5
Góra (3)	dolnośląskie	11	5	0	16
Góra Kalwaria (3)	mazowieckie	10	0	0	10
Górowo Iławeckie (1)	warmińsko-mazurskie	9,5	0	0	9,5
Górzno (2)	mazowieckie	4	0	0	4
Grębocice (2)	dolnośląskie	7	7	0	14
Grodzisk Mazowiecki (3)	mazowieckie	11	0	0	11
Gromadka (2)	dolnośląskie	4,5	11	0	15,5
Grójec (3)	mazowieckie	8	9	0	17

Grudziądz (1)	kujawsko-pomorskie	10	0	5	15
Grybów (1)	małopolskie	7	7	0	14
Gryfino (3)	zachodniopomorskie	11,5	0	0	11,5
Gubin (1)	lubuskie	8,5	0	0	8,5
Hajnówka (1)	podlaskie	8	0	0	8
Halinów (3)	mazowieckie	9	0	0	9
Hażlach (2)	śląskie	4	11	0	15
Herby (2)	śląskie	8,5	0	0	8,5
Iława (1)	warmińsko-mazurskie	11	9	0	20
Iława (2)	warmińsko-mazurskie	6,5	9	0	15,5
Iława (3)	lubuskie	13,5	0	0	13,5
Imielin (1)	śląskie	7	0	0	7
Iwanowice (2)	małopolskie	11,5	0	0	11,5
Izabelin (2)	mazowieckie	6	11	0	17
Jabłonna (2)	mazowieckie	10	9	0	19
Jaktorów (2)	mazowieckie	11	7	0	18
Janikowo (3)	kujawsko-pomorskie	7,5	11	0	18,5
Janów Lubelski (3)	lubelskie	9	6	0	15
Jarocin (3)	wielkopolskie	10	0	0	10
Jarostaw (1)	podkarpackie	7,5	0	0	7,5
Jasienica (1)	śląskie	6	5	0	11
Jaśło (1)	podkarpackie	12	0	0	12
Jastarnia (3)	pomorskie	4	0	0	4
Jastków (2)	lubelskie	7	0	0	7
Jastrzębie-Zdrój (1)	śląskie	11,5	0	0	11,5
Jawor (1)	dolnośląskie	10	0	0	10
Jaworze (2)	śląskie	7	8	0	15
Jaworzno (1)	śląskie	11	0	7	18
Jaworzyna Śląska (3)	dolnośląskie	11	5	0	16
Jedlina-Zdrój (1)	dolnośląskie	7,5	0	3	10,5
Jejkowice (2)	śląskie	8	7	0	15
Jelcz-Laskowice (3)	dolnośląskie	7	7	0	14
Jelenia góra (1)	dolnośląskie	11	5	3	19
Jerzmanowa (2)	dolnośląskie	8	0	0	8
Jerzmanowice-Przegonia (2)	małopolskie	8	8	0	16
Jeźów (3)	łódzkie	8,5	0	0	8,5
Jeźów Sudecki (2)	dolnośląskie	8	0	0	8
Jodłownik (2)	małopolskie	5	0	0	5
Jordanów (1)	małopolskie	8	0	0	8
Józefów (1)	mazowieckie	11	0	0	11

Juchnowiec Kościelny (2)	podlaskie	6,5	0	0	6,5
Kalety (1)	śląskie	8	0	0	8
Kalisz (1)	wielkopolskie	11	9	0	20
Kalwaria Zebrzydowska (3)	małopolskie	6	0	0	6
Kamienica Polska (2)	śląskie	5	7	0	12
Kamieniec Ząbkowicki (3)	dolnośląskie	7	0	0	7
Kamienna Góra (1)	dolnośląskie	9	0	0	9
Kamienna Góra (2)	dolnośląskie	10	0	0	10
Kamieńsk (3)	łódzkie	7	0	0	7
Kamionka Wielka (2)	małopolskie	6,5	9	0	15,5
Karlino (3)	zachodniopomorskie	10	0	0	10
Karpacz (1)	dolnośląskie	7,5	0	0	7,5
Katowice (1)	śląskie	13	9	0	22
Kazimierz Dolny (3)	lubelskie	6	0	0	6
Kąty Wrocławskie (3)	dolnośląskie	9	9	0	18
Kępno (3)	wielkopolskie	12	0	0	12
Kętrzyn (1)	warmińsko-mazurskie	9,5	0	0	9,5
Kęty (3)	małopolskie	9,5	11	0	20,5
Kielce (1)	świętokrzyskie	11	0	9	20
Kleczew (3)	wielkopolskie	9	0	0	9
Klembów (2)	mazowieckie	7	11	0	18
Kleszczewo (2)	wielkopolskie	8	9	0	17
Kleszczów (2)	łódzkie	6,5	0	0	6,5
Kluce (2)	małopolskie	8	0	0	8
Kłaj (2)	małopolskie	15	0	0	15
KłECKO (3)	wielkopolskie	7,5	0	0	7,5
Kłodawa (2)	lubuskie	7	0	0	7
Kłodzko (1)	dolnośląskie	7	11	0	18
Knurów (1)	śląskie	6,5	0	0	6,5
Kobierzyce (2)	dolnośląskie	10	0	0	10
Kobiór (2)	śląskie	7	5	0	12
Kobyła Góra (2)	wielkopolskie	7	0	0	7
Kobylanka (1)	lubuskie	6,5	9	0	15,5
Kobylnica (2)	pomorskie	9,5	0	0	9,5
Kobyłka (1)	mazowieckie	6	5	0	11
Kocmyrów-Luborzyca (2)	małopolskie	7	5	0	12
Kolbudy (2)	pomorskie	14	0	0	14
Koluszki (3)	łódzkie	9,5	0	0	9,5
Końbaskowo (2)	zachodniopomorskie	11,5	7	0	18,5
Końbiel (2)	mazowieckie	7	0	0	7

Koło (1)	wielkopolskie	11,5	0	0	11,5
Kołobrzeg (1)	zachodniopomorskie	7,5	7	0	14,5
Komorniki (2)	wielkopolskie	12,5	0	0	12,5
Komprachcice (2)	opolskie	8,5	7	0	15,5
Konin (1)	wielkopolskie	10	0	0	10
Konstancin-Jeziorna (3)	mazowieckie	9	7	0	16
Konstantynów (1)	łódzkie	10	3	0	13
Końskowola (2)	lubelskie	9	11	0	20
Kornowac (2)	śląskie	7	0	0	7
Kosakowo (2)	pomorskie	5	0	0	5
Kostrzyn (3)	wielkopolskie	9,5	0	0	9,5
Kostrzyn nad Odrą (1)	lubuskie	6,5	0	0	6,5
Kościan (1)	wielkopolskie	6,5	0	0	6,5
Kościan (2)	wielkopolskie	10	11	0	21
Kościierzyna (1)	dolnośląskie	9	9	0	18
Kowary (1)	dolnośląskie	9	3	0	12
Koziegłowy (3)	śląskie	7	0	0	7
Kozienice (3)	mazowieckie	12	0	0	12
Kozy (2)	śląskie	9	0	0	9
Kórnik (3)	wielkopolskie	9	0	0	9
Krapkowice (3)	opolskie	10	11	0	21
Krasne (2)	podkarpackie	7	0	0	7
Krasnystaw (1)	lubelskie	6	0	0	6
Kraśnik (1)	lubelskie	11	0	0	11
Krokowa (2)	pomorskie	8,5	0	0	8,5
Krościenko Wyzne (2)	podkarpackie	9	0	0	9
Krośnice (2)	dolnośląskie	7	0	0	7
Krupski Młyn (2)	śląskie	8	0	0	8
Krynica - Zdrój (3)	małopolskie	13	0	0	13
Krynica Morska (1)	pomorskie	5	9	0	14
Krzepice (3)	śląskie	7,5	0	0	7,5
Krzyszowice (3)	małopolskie	13	0	0	13
Ksawerów (3)	łódzkie	5	0	0	5
Kudawa-Zdrój (1)	dolnośląskie	7	0	0	7
Kunów (3)	świętokrzyskie	8	11	0	19
Kutno (1)	łódzkie	10,5	0	0	10,5
Kwidzyn (1)	pomorskie	8	0	0	8
Lądek Zdrój (3)	dolnośląskie	10,5	0	0	10,5
Legionowo (1)	mazowieckie	8	9	0	17
Legnickie Pole (2)	dolnośląskie	10	0	0	10

Leszno (2)	mazowieckie	9	0	0	9
Leszno (1)	wielkopolskie	8	11	0	19
Lesznowola (2)	mazowieckie	6	0	0	6
Lewin Kłodzki (2)	dolnośląskie	6	0	0	6
Leżajsk (1)	podkarpackie	6	9	5	20
Lędziny (1)	śląskie	12	0	0	12
Lidzbark Warmiński (1)	warmińsko-mazurskie	11	9	0	20
Limanowa (1)	małopolskie	7,5	9	0	16,5
Lipno (2)	wielkopolskie	9	0	0	9
Lipowa (2)	śląskie	7	11	0	18
Liszki (2)	małopolskie	7,5	0	0	7,5
Lubaczów (1)	podkarpackie	11,5	5	0	16,5
Lubań (1)	dolnośląskie	11	0	0	11
Lubartów (1)	lubelskie	8	0	0	8
Lubartów (2)	lubelskie	6,5	11	0	17,5
Lubawa (1)	warmińsko-mazurskie	5,5	0	0	5,5
Lubawka (3)	dolnośląskie	11,5	3	0	14,5
Lubin (1)	dolnośląskie	3,5	7	11	21,5
Lublin (2)	dolnośląskie	5	0	0	5
Lublin (1)	lubelskie	10,5	11	0	21,5
Lubliniec (1)	śląskie	10	0	0	10
Lubomia (2)	śląskie	7	0	0	7
Luboń (1)	wielkopolskie	7	3	0	10
Ludwin (2)	lubelskie	5,5	3	5	13,5
Łańcut (1)	podkarpackie	9	5	0	14
Łapy (3)	podlaskie	10	0	0	10
Łaziska Górne (1)	śląskie	5,5	7	0	12,5
Łazy (3)	śląskie	10	0	0	10
Łączna (2)	świętokrzyskie	5	0	0	5
Łeba (1)	pomorskie	5	11	0	16
Łęczna (3)	lubelskie	8	6	0	14
Łęczycza (1)	łódzkie	10	0	0	10
Łęka Opatowska (2)	wielkopolskie	6,5	0	0	6,5
Łęknica (1)	lubuskie	4,5	0	0	4,5
Łodygowice (2)	śląskie	7	0	0	7
Łomianki (3)	mazowieckie	9	11	0	20
Łosice (3)	mazowieckie	7	0	0	7
Łowicz (1)	łódzkie	11	0	0	11
Łubniany (2)	opolskie	8	0	0	8
Łubowo (2)	wielkopolskie	7,5	0	0	7,5

Łukowa (2)	lubelskie	7	0	0	7
Łuków (1)	lubelskie	11	0	0	11
Maków Mazowiecki (1)	mazowieckie	4	9	0	13
Malbork (1)	pomorskie	11	0	0	11
Marki (1)	mazowieckie	6,5	0	0	6,5
Marklowice (2)	śląskie	9	0	0	9
Masłów (2)	świętokrzyskie	12	0	0	12
Męcinka (2)	dolnośląskie	8,5	0	0	8,5
Miasteczko Śląskie (1)	śląskie	9,5	7	0	16,5
Michałowice (2)	mazowieckie	7	0	0	7
Miedziana Góra (2)	świętokrzyskie	9	11	0	20
Miedźno (2)	śląskie	7	0	0	7
Mielec (1)	podkarpackie	12	7	0	19
Mielno (3)	zachodniopomorskie	9,5	9	0	18,5
Mieroszów (3)	dolnośląskie	6	0	0	6
Mierzęcice (2)	śląskie	9,5	7	0	16,5
Międzyrzec Podlaski (1)	lubelskie	11,5	9	0	20,5
Międzyzdroje (3)	zachodniopomorskie	4	0	0	4
Miękinia (3)	dolnośląskie	9	7	0	16
Mikołów (1)	śląskie	8	0	0	8
Milanówek (1)	mazowieckie	8	0	0	8
Miłkowice (2)	dolnośląskie	8	0	0	8
Mińsk Mazowiecki (1)	mazowieckie	11,5	0	0	11,5
Mińsk Mazowiecki (2)	mazowieckie	9	0	0	9
Mława (1)	mazowieckie	10,5	0	0	10,5
Mogilany (2)	małopolskie	7	0	0	7
Mokotów (8)	mazowieckie	10	5	5	20
Morawica (3)	świętokrzyskie	8	11	0	19
Mosina (3)	wielkopolskie	11,5	0	0	11,5
Mrągowo (1)	warmińsko-mazurskie	11	0	0	11
Mstów (2)	śląskie	9	0	0	9
Mszana (2)	śląskie	10,5	7	0	17,5
Mszana Dolna (1)	małopolskie	7	0	0	7
Mucharz (2)	małopolskie	8	0	0	8
Murowana Goślina (3)	wielkopolskie	9,5	7	0	16,5
Mykanów (2)	śląskie	8	7	0	15
Mysłowice (1)	śląskie	9	5	0	14
Myszków (1)	śląskie	13	9	0	22
Myślenice (3)	małopolskie	10	7	0	17
Nadarzyn (2)	mazowieckie	8	0	0	8

Namysłów (3)	opolskie	9	0	0	9
Niemce (2)	lubelskie	6,5	0	0	6,5
Niepołomice (3)	małopolskie	11,5	0	0	11,5
Nieporęt (2)	mazowieckie	10,5	0	0	10,5
Nowa Dęba (3)	podkarpackie	9,5	0	0	9,5
Nowa Sól (1)	lubuskie	7	0	0	7
Nowe Miasto Lubawskie (1)	warmińsko-mazurskie	8,5	5	0	13,5
Nowiny (2)	świętokrzyskie	7	0	0	7
Nowogrodziec (3)	dolnośląskie	10,5	7	0	17,5
Nowosolna (2)	łódzkie	9	0	0	9
Nowy Dwór Mazowiecki (1)	mazowieckie	11	0	0	11
Nowy Sącz (1)	małopolskie	4	9	0	13
Nowy Targ (1)	małopolskie	10	0	0	10
Nowy Tomyśl (3)	wielkopolskie	9	0	0	9
Nowy Wiśnicz (3)	małopolskie	8,5	0	0	8,5
Nysa (3)	opolskie	7	11	0	18
Oborniki Śląskie (3)	dolnośląskie	7,5	9	0	16,5
Ogrodzieniec (3)	śląskie	9	0	0	9
Oleśnica (1)	dolnośląskie	10	7	0	17
Oleśnica (2)	dolnośląskie	12	0	0	12
Olkusz (3)	małopolskie	6	0	0	6
Olszewo - Borki (2)	mazowieckie	8	0	0	8
Olsztyn (3)	śląskie	7	0	0	7
Olsztyn (1)	warmińsko-mazurskie	11	9	0	20
Olszyna (3)	dolnośląskie	6	0	0	6
Oława (1)	dolnośląskie	9,5	0	0	9,5
Oława (2)	dolnośląskie	8	0	0	8
Ornontowice (2)	śląskie	9,5	7	0	16,5
Orzesze (1)	śląskie	7	0	0	7
Osieck (2)	mazowieckie	10	0	0	10
Osiecznica (2)	dolnośląskie	6,5	0	0	6,5
Osiek (2)	małopolskie	7	9	1	17
Osielsko (2)	kujawsko-pomorskie	8	9	0	17
Osjaków (2)	łódzkie	5	0	0	5
Ostrołęka (1)	mazowieckie	12	0	0	12
Ostrowiec Świętokrzyski (1)	świętokrzyskie	13	5	0	18
Ostrowite (2)	wielkopolskie	7	0	0	7
Ostróda (1)	warmińsko-mazurskie	8	0	0	8
Ostrów (2)	podkarpackie	6,5	7	0	13,5
Ostrów Mazowiecka (1)	mazowieckie	4,5	0	0	4,5

Ostrów Wielkopolski (1)	wielkopolskie	11,5	0	0	11,5
Oświęcim (1)	małopolskie	11,5	0	0	11,5
Otwock (1)	mazowieckie	6	11	0	17
Ozimek (3)	opolskie	9	0	0	9
Ozorków (2)	łódzkie	7,5	0	0	7,5
Ożarów (2)	śląskie	4,5	0	0	4,5
Ożarów Mazowiecki (3)	mazowieckie	7	5	0	12
Pabianice (1)	łódzkie	13	0	0	13
Pabianice (2)	łódzkie	9	0	0	9
Pajęczno (3)	łódzkie	4,5	9	0	13,5
Paradyż (2)	łódzkie	6	0	0	6
Parzęczew (2)	łódzkie	8	0	0	8
Pawłowice (2)	śląskie	10	0	0	10
Perzów (2)	wielkopolskie	5	0	0	5
Piaseczno (3)	mazowieckie	8	7	0	15
Piastów (1)	mazowieckie	7	0	0	7
Piechowice (1)	dolnośląskie	5	0	0	5
Piekary Śląskie (1)	śląskie	9	7	0	16
Pilchowice (2)	śląskie	6	0	0	6
Piła (1)	wielkopolskie	11	0	0	11
Piława Górna (1)	dolnośląskie	12	0	0	12
Pionki (1)	mazowieckie	6,5	0	0	6,5
Piotrków Trybunalski (1)	łódzkie	11	7	0	18
Pleśna (2)	małopolskie	10	0	0	10
Płock (1)	mazowieckie	9	0	11	20
Płońsk (1)	mazowieckie	9,5	0	0	9,5
Poczesna (2)	śląskie	6,5	1	0	7,5
Podgórzyn (2)	dolnośląskie	8	0	0	8
Podkowa Leśna (1)	mazowieckie	7	0	0	7
Polanica-Zdrój (1)	dolnośląskie	5	9	0	14
Polanka Wielka (2)	małopolskie	6	0	0	6
Polkowice (3)	dolnośląskie	13	0	0	13
Połaniec (3)	świętokrzyskie	12	8	0	20
Pomiechówek (2)	mazowieckie	9	0	0	9
Poniatowa (3)	lubelskie	10	7	0	17
Poraj (2)	śląskie	10,5	11	0	21,5
Porąbka (2)	śląskie	6	0	0	6
Powidz (2)	wielkopolskie	6	0	0	6
Praga-Południe (8)	mazowieckie	9	0	0	9
Praga-Północ (8)	mazowieckie	8	0	0	8

Prażmów (2)	mazowieckie	6	9	0	15
Prochowice (3)	dolnośląskie	8	0	0	8
Pruszcz Gdański (1)	pomorskie	5,5	0	0	5,5
Pruszcz Gdański (2)	pomorskie	8,5	0	0	8,5
Pruszków (1)	mazowieckie	5	9	0	14
Przasnysz (1)	mazowieckie	8	0	0	8
Przeciszów (2)	małopolskie	9,5	0	0	9,5
Przemysł (1)	podkarpackie	12	0	9	21
Przeworsk (1)	podkarpackie	7	5	0	12
Przykona (2)	wielkopolskie	7,5	0	0	7,5
Przyrów (2)	śląskie	7	0	0	7
Przystajń (2)	śląskie	7,5	0	0	7,5
Psary (2)	śląskie	6	0	0	6
Pszczyna (2)	zachodniopomorskie	6	5	7	18
Pszów (1)	śląskie	7	7	0	14
Puchaczów (2)	lubelskie	7,5	0	0	7,5
Puck (1)	pomorskie	9	0	0	9
Puławy (1)	lubelskie	12,5	0	0	12,5
Puławy (2)	lubelskie	7,5	0	0	7,5
Puszczykowo (1)	wielkopolskie	10	0	0	10
Pyskowice (1)	śląskie	9,5	5	0	14,5
Radków (3)	dolnośląskie	9	0	0	9
Radlin (1)	śląskie	8	0	0	8
Radomsko (1)	łódzkie	9,5	0	0	9,5
Radwanice (2)	dolnośląskie	10	9	0	19
Radymno (1)	podkarpackie	7,5	0	0	7,5
Radziejowice (2)	mazowieckie	8	0	0	8
Radziejów (1)	kujawsko-pomorskie	8	0	0	8
Radzionków (1)	śląskie	9,5	0	0	9,5
Radzymin (3)	mazowieckie	9	0	13	22
Radzyń Podlaski (1)	lubelskie	5	0	0	5
Raszków (3)	wielkopolskie	6	0	0	6
Raszyn (2)	mazowieckie	8	3	0	11
Rawa Mazowiecka (1)	łódzkie	6	0	0	6
Reda (1)	pomorskie	7,5	11	0	18,5
Redzikowo (2)	pomorskie	10	0	0	10
Rejowiec Fabryczny (1)	lubelskie	9	7	0	16
Rembertów (8)	mazowieckie	7	9	0	16
Rewal (2)	zachodniopomorskie	3	0	0	3
Rędziny (2)	śląskie	9	11	0	20

Rokietnica (2)	wielkopolskie	7	0	0	7
Ruda Śląska (1)	śląskie	6,5	7	0	13,5
Rudna (2)	dolnośląskie	9	0	0	9
Rumia (1)	pomorskie	10	9	0	19
Ryki (3)	lubelskie	9,5	0	0	9,5
Rypin (1)	kujawsko-pomorskie	8	0	0	8
Rząśnia (2)	łódzkie	12	0	0	12
Rzekuń (2)	mazowieckie	8	0	0	8
Rzezawa (2)	małopolskie	5	0	0	5
Rzgów (3)	łódzkie	12,5	0	0	12,5
Sandomierz (1)	świętokrzyskie	9	0	0	9
Sanok (1)	podkarpackie	7,5	0	0	7,5
Sarnaki (2)	mazowieckie	7	0	0	7
Sejny (1)	podlaskie	7	0	0	7
Serock (3)	mazowieckie	10	0	0	10
Sękowa (2)	małopolskie	10	0	0	10
Sianów (3)	zachodniopomorskie	10	0	0	10
Siechnice (3)	dolnośląskie	10,5	0	0	10,5
Siedlce (1)	mazowieckie	8	9	0	17
Siedlce (2)	mazowieckie	10	0	0	10
Siekierczyn (2)	dolnośląskie	6,5	0	0	6,5
Siepraw (2)	małopolskie	8	0	0	8
Sieradz (1)	łódzkie	9	0	0	9
Sierpc (1)	mazowieckie	9	7	0	16
Skąpa (3)	małopolskie	10	0	0	10
Skarbimierz (2)	opolskie	7	0	0	7
Skarżysko-Kamienna (1)	świętokrzyskie	10,5	0	0	10,5
Skawina (3)	małopolskie	8	9	0	17
Skierniewice (1)	łódzkie	11	7	0	18
Skoczów (3)	śląskie	11	7	3	21
Skórcz (1)	pomorskie	7,5	0	0	7,5
Skrzyszów (2)	małopolskie	10	8	0	18
Sławków (1)	śląskie	9	0	0	9
Sławno (1)	zachodniopomorskie	11	0	0	11
Słupnice (2)	małopolskie	9	0	0	9
Słubice (3)	lubuskie	5	0	0	5
Słupno (2)	mazowieckie	4	7	0	11
Słupca (1)	wielkopolskie	6,5	8	0	14,5
Słupia (2)	łódzkie	6	0	0	6
Słupsk (1)	pomorskie	12	9	0	21

Sobótka (3)	dolnośląskie	6	0	0	6
Sokołów Podlaski (1)	mazowieckie	6	0	0	6
Solec Kujawski (3)	kujawsko-pomorskie	11	0	0	11
Sopot (1)	pomorskie	8	9	5	22
Sosnowiec (1)	śląskie	8	0	11	19
Sośnicowice (3)	śląskie	5	0	0	5
Spytkowice (2)	małopolskie	8	0	0	8
Spytkowice (2)	małopolskie	6	0	0	6
Stara Biała (2)	mazowieckie	5	0	0	5
Starachowice (1)	świętokrzyskie	11	0	0	11
Stare Babice (2)	mazowieckie	9	13	0	22
Stargard (1)	zachodniopomorskie	11	0	0	11
Starogard Gdański (1)	pomorskie	11	0	11	22
Stary Sącz (3)	małopolskie	11	9	0	20
Stawiguda (2)	warmińsko-mazurskie	12,5	5	0	17,5
Stęszew (3)	wielkopolskie	7,5	11	0	18,5
Stoczek Łukowski (1)	lubelskie	4	0	0	4
Strawczyn (2)	świętokrzyskie	8,5	9	0	17,5
Strumień (3)	śląskie	10	11	0	21
Stryków (3)	łódzkie	11	7	0	18
Stryszów (2)	małopolskie	6,5	0	0	6,5
Strzegom (3)	dolnośląskie	9	0	0	9
Strzelce Opolskie (3)	opolskie	10,5	0	0	10,5
Strzelin (3)	dolnośląskie	7,5	0	0	7,5
Sucha Beskidzka (1)	małopolskie	9,5	0	0	9,5
Suchy Las (2)	wielkopolskie	10	5	0	15
Sulechów (3)	lubuskie	10,5	0	0	10,5
Sulejówek (1)	mazowieckie	9	0	0	9
Sulmierzyce (2)	łódzkie	6	0	0	6
Sułkowice (3)	małopolskie	9	0	0	9
Sułoszowa (2)	małopolskie	9	0	0	9
Supraśl (3)	podlaskie	8	0	0	8
Suszec (2)	śląskie	8	11	0	19
Swarzędz (3)	wielkopolskie	8	0	0	8
Syców (3)	dolnośląskie	7	11	0	18
Szaflary (2)	małopolskie	5	0	0	5
Szczawno-Zdrój (1)	dolnośląskie	6	0	0	6
Szczecin (1)	zachodniopomorskie	14	5	0	19
Szczecinek (1)	zachodniopomorskie	9	0	0	9
Szczerców (2)	łódzkie	5,5	11	5	21,5

Szczyrk (1)	śląskie	10	0	0	10
Szczytno (1)	warmińsko-mazurskie	9	0	0	9
Szklarska Poręba (1)	dolnośląskie	11	0	0	11
Ścinawa (3)	dolnośląskie	6	0	0	6
Środa Śląska (3)	dolnośląskie	9,5	0	0	9,5
Śródmięcie (8)	mazowieckie	10	0	0	10
Świątniki Górne (3)	małopolskie	4	0	0	4
Świdnica (2)	dolnośląskie	7	0	0	7
Świdnica (2)	lubuskie	8	0	0	8
Świdnik (1)	lubelskie	8	0	0	8
Świdwin (1)	zachodniopomorskie	3,5	11	0	14,5
Świebodzice (1)	dolnośląskie	5	0	0	5
Świebodzin (3)	lubuskie	10,5	7	0	17,5
Świecie (3)	kujawsko-pomorskie	12	9	0	21
Świeradów-Zdrój (1)	dolnośląskie	13	0	0	13
Świerklaniec (2)	śląskie	5,5	9	0	14,5
Świerklany (2)	śląskie	11	6	0	17
Świeszyno (2)	zachodniopomorskie	7	0	0	7
Świętochłowice (1)	śląskie	10	9	0	19
Tarczyn (3)	mazowieckie	4	0	0	4
Targówek (8)	mazowieckie	10	11	0	21
Tarnobrzeg (1)	podkarpackie	9,5	9	0	18,5
Tarnowo Podgórne (2)	wielkopolskie	11,5	0	0	11,5
Tarnowskie Góry (1)	śląskie	9	0	0	9
Tarnów (2)	małopolskie	9	0	0	9
Tarnów (1)	małopolskie	12,5	0	0	12,5
Tarnów Opolski (2)	opolskie	8	0	0	8
Teresin (2)	mazowieckie	9	0	0	9
Terespol (2)	lubelskie	6	0	0	6
Terespol (1)	lubelskie	9	0	0	9
Tomaszów Lubelski (1)	lubelskie	7	9	0	16
Tomaszów Mazowiecki (1)	łódzkie	8	0	0	8
Tomice (2)	małopolskie	8,5	0	0	8,5
Trzciana (2)	małopolskie	10	0	0	10
Trzebinia (3)	małopolskie	13	0	0	13
Trzebowwnisko (2)	podkarpackie	7	7	0	14
Trzyciąż (2)	małopolskie	7	11	0	18
Tuchów (3)	małopolskie	9	0	0	9
Tułowice (3)	opolskie	8	0	0	8
Turek (1)	wielkopolskie	8	0	0	8

Tuszyn (3)	łódzkie	9	5	0	14
Tuszyn (3)	śląskie	8	0	0	8
Twardogóra (3)	dolnośląskie	8	0	0	8
Tymbark (2)	małopolskie	4	0	0	4
Ujazd (3)	łódzkie	6,5	0	0	6,5
Ujazd (3)	opolskie	5	0	0	5
Ursus (8)	mazowieckie	9	0	7	16
Ursynów (8)	mazowieckie	10	0	0	10
Ustka (2)	pomorskie	8	6	0	14
Ustka (1)	pomorskie	8	0	0	8
Ustronie Morskie (2)	zachodniopomorskie	9	0	0	9
Ustroń (1)	śląskie	9	0	0	9
Wadowice (3)	małopolskie	11	0	0	11
Wałbrzych od 2013 (1)	dolnośląskie	14	0	0	14
Wałcz (1)	zachodniopomorskie	6,5	11	0	17,5
Warta Bolesławiecka (2)	dolnośląskie	8	0	0	8
Wasilków (3)	podlaskie	6	0	0	6
Wąbrzeźno (1)	kujawsko-pomorskie	9	9	0	18
Wągrowiec (1)	wielkopolskie	13	0	0	13
Wejherowo (1)	pomorskie	8	9	0	17
Węgierska Górka (2)	śląskie	8	0	0	8
Węgrów (1)	mazowieckie	5,5	0	0	5,5
Wiązowna (2)	mazowieckie	9	13	0	22
Wieliczka (3)	małopolskie	10,5	0	0	10,5
Wieliszew (2)	mazowieckie	7	0	0	7
Wielka Nieszawka (2)	kujawsko-pomorskie	7	0	0	7
Wielka Wieś (2)	małopolskie	9	11	0	20
Wielowieś (2)	śląskie	10	0	0	10
Wieluń (3)	łódzkie	5,5	0	0	5,5
Wieprz (2)	małopolskie	10	0	0	10
Wilanów (8)	mazowieckie	8	0	0	8
Wilkowice (2)	śląskie	12,5	0	0	12,5
Wiśła (1)	śląskie	10	0	0	10
Wisznia Mała (2)	dolnośląskie	6,5	0	0	6,5
Władysławowo (3)	pomorskie	9,5	0	0	9,5
Włocławek (1)	kujawsko-pomorskie	8	0	5	13
Włodawa (1)	lubelskie	8	4	0	12
Wodzisław Śląski (1)	śląskie	11	0	0	11
Wojkowice (1)	śląskie	9	0	0	9
Wolbrom (3)	małopolskie	11	0	0	11

Wolsztyn (3)	wielkopolskie	8	0	0	8
Wołomin (3)	mazowieckie	9,5	0	0	9,5
Wołów (3)	dolnośląskie	10	0	0	10
Wólka (2)	lubelskie	8,5	11	0	19,5
Wrocław (1)	dolnośląskie	3	6	7	16
Wysokie Mazowieckie (1)	podlaskie	7	0	0	7
Wyszków (3)	mazowieckie	7	0	5	12
Zabierzów (2)	małopolskie	9,5	11	0	20,5
Zagnańsk (2)	świętokrzyskie	9	0	0	9
Zakopane (1)	małopolskie	11	0	0	11
Zambrów (1)	podlaskie	6	0	0	6
Zamość (1)	lubelskie	11	3	0	14
Zator (3)	małopolskie	8,5	7	0	15,5
Zawidów (1)	dolnośląskie	3,5	0	0	3,5
Zawiercie (1)	śląskie	10	0	0	10
Ząbki (1)	mazowieckie	8	11	0	19
Ząbkowice Śląskie (3)	dolnośląskie	9,5	0	0	9,5
Zbrosławice (2)	śląskie	10	0	0	10
Zduńska Wola (1)	łódzkie	11	9	0	20
Zdzieszowice (3)	opolskie	11	9	0	20
Zebrzydowice (2)	śląskie	6,5	0	0	6,5
Zgierz (1)	łódzkie	8	0	0	8
Zgorzelec (1)	dolnośląskie	10,5	11	0	21,5
Zielona Góra (1)	lubuskie	7	0	0	7
Zielonka (1)	mazowieckie	11	0	0	11
Złotoryja (1)	dolnośląskie	11	7	0	18
Złotów (1)	wielkopolskie	14	0	0	14
Żabia Wola (2)	mazowieckie	10,5	0	0	10,5
Żagań (1)	lubuskie	5,5	0	0	5,5
Żarów (3)	dolnośląskie	7	0	0	7
Żary (1)	lubuskie	8	9	0	17
Żegocina (2)	małopolskie	6	0	0	6
Żelazków (2)	wielkopolskie	6,5	5	0	11,5
Żelechlinek (2)	łódzkie	6,5	0	0	6,5
Żory (1)	śląskie	12	0	0	12
Żukowice (2)	dolnośląskie	7	0	0	7
Żukowo (3)	pomorskie	9	0	0	9
Żyrardów (1)	mazowieckie	11,5	0	0	11,5
Żywiec (1)	śląskie	6,5	11	0	17,5