RAPORT BADAWCZY / WARSZAWA 2026

Miejsca Aktywności Lokalnej w Warszawie

Wstępny raport diagnostyczny: dobre praktyki

Projekt „Stacja Integracja” – etap 2

RAPORT WSTĘPNY • CZĘŚĆ II

Wyniki dwóch badań ankietowych: 39 MAL z 15 dzielnic oraz 22 odpowiedzi z urzędów 14 dzielnic. Szczegółowa analiza pytań, wykresy, interpretacja porównawcza i rekomendacje.

Realizacja: Stowarzyszenie Stacja Praga

Projekt „Stacja Integracja – program aktywizacji i wzmocnienia MAL”

Zadanie finansowane ze środków m.st. Warszawy

Spis treści

Spis treści **2**
Najważniejsze ustalenia z dwóch badań 3
1. Wstęp, cele i kontynuacja raportu z 2025 roku 4
2. Metodyka, materiał badawczy i reguły interpretacji 5
3. Perspektywa Miejsc Aktywności Lokalnej – analiza poszczególnych pytań 6
4. Perspektywa Urzędów Dzielnic – szczegółowa analiza pytań 22
5. Interpretacja porównawcza obu badań 33
6. Wnioski diagnostyczne i odpowiedzi na pytania z pierwszego etapu 40
7. Rekomendacje kierunkowe 42
8. Zakończenie i perspektywa dalszych działań 44
9. Materiały i źródła 45

Najważniejsze ustalenia z dwóch badań

Z przeanalizowanych 39 formularzy MAL oraz 22 formularzy Urzędów Dzielnic wyłania się obraz sieci o wyraźnym potencjale integracyjnym, ale bardzo zróżnicowanych warunkach funkcjonowania. Zaletą badania jest równoczesne zebranie dwóch perspektyw: osoby prowadzące miejsca mówią o codziennym organizowaniu działań i relacjach z mieszkańcami, natomiast urzędy opisują przede wszystkim swoje narzędzia współpracy i ocenę znaczenia MAL w polityce lokalnej.

Silna funkcja społeczna, lecz słabiej osadzona funkcja pierwszego kontaktu. W badaniu MAL średnie samooceny wyniosły 7,95/10 dla integracji oraz 8,08/10 dla ograniczania izolacji społecznej. Wczesne zauważanie lokalnych potrzeb oceniono na 6,47/10. Respondenci urzędowi również najwyżej ocenili integrację (4,50/5), a niżej wczesne reagowanie (3,73/5). Są to opinie badanych, nie bezpośrednie pomiary zmian wśród mieszkańców.

Różne modele działania pod wspólną nazwą. Wśród 39 miejsc znajdują się placówki o stałych godzinach, programie wydarzeń, formule „na życzenie" i modelach mieszanych. Sobotnią dostępność wskazało 15 MAL, niedzielną 4. Niezbędne jest więc pokazywanie faktycznych zasad korzystania z konkretnej przestrzeni zamiast zakładania jednego rytmu działania dla całej sieci.

Dobra współpraca nie jest równoznaczna z jasnym systemem. Jakość kontaktu z dzielnicą MAL-e oceniły średnio na 7,62/10; urzędnicy — na 8,50/10. Zarazem 29 z 39 MAL wskazało kontakt doraźny, 16 z 22 respondentów urzędowych nie znało formalnie przypisanej osoby odpowiedzialnej za MAL, a 21 z 22 nie potwierdziło istnienia wewnętrznych wytycznych współpracy. Dane sugerują potrzebę prostego punktu kontaktowego i uporządkowania informacji, a nie automatycznie rozbudowanej procedury.

Komunikacja idei wymaga oddzielnej uwagi. Wśród MAL jej skuteczność oceniono średnio na 3,62/5, a rozpoznawalność na 3,46/5; wśród urzędów odpowiednio na 3,55/5 i 3,50/5. Promowanie pojedynczych wydarzeń nie jest tożsame z wyjaśnianiem, że mieszkaniec może także zgłosić własny pomysł i współtworzyć program miejsca.

Zasoby kadrowe i wsparcie animatorów. Dwanaście MAL deklarowało pracę jednej osoby, siedemnaście — zespoły dwu- lub trzyosobowe, a osiem — zespoły cztero- do sześcioosobowe. Dwa wpisy nie dawały się porównać liczbowo. Funkcję animatora lub koordynatora zadeklarowały 33 miejsca, lecz w części była to rola łączona z innymi zadaniami, wykonywana na część etatu lub wolontariacko. Wymaga to ostrożności przy ocenie dostępności i skali programu.

Wniosek kierunkowy. Warszawska sieć MAL nie potrzebuje jednego sztywnego modelu, ale potrzebuje wspólnego minimum informacji o miejscach, przewidywalnej współpracy z dzielnicami, kompetencyjnego wsparcia osób prowadzących i prostego dokumentowania efektów. Zróżnicowanie modeli należy rozumieć jako zasób, pod warunkiem że pozostaje czytelne dla mieszkańców i osób współpracujących z MAL.

1. Wstęp, cele i kontynuacja raportu z 2025 roku

1.1. Miejsce części II w procesie badawczym

Niniejszy dokument stanowi rozwinięcie pierwszego raportu wstępnego „Miejsca Aktywności Lokalnej w Warszawie. Wewnętrzny raport diagnostyczny. Projekt Stacja Integracja – etap 1", przygotowanego w 2025 roku. Część I miała charakter rozpoznawczy: porządkowała definicję roboczą MAL, wskazywała różnorodność modeli funkcjonowania, rolę animatorów, znaczenie dostępności przestrzeni, wyzwania komunikacyjne i wstępne hipotezy dotyczące współpracy z urzędami dzielnic.

Część II przechodzi od obserwacji systemowych do analizy odpowiedzi ankietowych. Obejmuje perspektywę osób prowadzących MAL oraz perspektywę przedstawicieli urzędów dzielnic. W odróżnieniu od wcześniejszego opracowania, każde zagadnienie badawcze przedstawione jest osobno, z uwzględnieniem treści odpowiedzi, kontekstu, możliwych interpretacji oraz ograniczeń wnioskowania.

Różnica względem pierwszej części raportu polega na odwołaniu do odpowiedzi jednostkowych. W pierwszym etapie wskazywano zróżnicowanie modeli organizacyjnych, brak jednoznacznego sposobu komunikowania idei i potrzebę sprawdzenia perspektywy urzędów. Obecna część rozwija te wątki, podając wielkość obserwowanych zjawisk oraz granice ich interpretacji.

Celem nie jest ranking dzielnic lub MAL-i ani kontrola jakości konkretnych podmiotów. Raport opisuje mechanizmy i zróżnicowanie praktyk, które mogą być wykorzystane w dalszym planowaniu działań sieciujących, komunikacyjnych, animacyjnych i organizacyjnych.

1.2. Cele szczegółowe

- Rozpoznanie modeli organizacyjnych, dostępności, zasobów i aktywności badanych MAL.
- Analiza społecznych funkcji MAL, zakresu współpracy oraz barier codziennego działania.
- Rozpoznanie perspektywy urzędów dzielnic na funkcje, komunikację i wspieranie MAL.
- Porównanie obu perspektyw bez zakładania, że urzędy i MAL-e udzielały odpowiedzi o tych samych jednostkach organizacyjnych.
- Wskazanie wniosków o odpowiednio mocnym oparciu w danych oraz obszarów wymagających pogłębienia.
- Przygotowanie podstaw do rekomendacji operacyjnych i publikacji dobrych praktyk.

1.3. Pytania z pierwszego etapu, do których wracamy

W pierwszym raporcie postawiono pytania o faktyczną dostępność i aktywność MAL, zakres oddolności, pracę animatorów, rozpoznawalność idei oraz o rolę dzielnic i poziomu miejskiego. Wyniki ankiet pozwalają na częściową odpowiedź na te pytania. Jednocześnie pokazują, że nie wszystkie hipotezy można zweryfikować bez danych o mieszkańcach, surowych odpowiedzi jednostkowych i dodatkowych wywiadów.

W szczególności samooceny MAL dotyczące integracji, izolacji i wczesnego rozpoznawania potrzeb nie mogą być utożsamiane z bezpośrednim pomiarem społecznych rezultatów. Podobnie opinie urzędników nie stanowią jednolitej oceny każdej dzielnicy jako całości.

2. Metodyka, materiał badawczy i reguły interpretacji

2.1. Materiał badawczy

Podstawę obliczeń stanowią arkusze z odpowiedziami jednostkowymi, uzyskane w ramach przeprowadzonych badań ankietowych: „Badanie nr 2 – MAL ” oraz „Badanie nr 1 – MAL – Urzędy Dzielnicy”.

Badanie	Zakres materiału	Jednostka odpowiedzi
Ankieta MAL	39 odpowiedzi, 15 dzielnic	Miejsce / formularz reprezentujący MAL
Ankieta Urzędów Dzielnic	22 odpowiedzi, 14 dzielnic	Odpowiedź osoby lub komórki urzędowej, nie dzielnica jako całość

Część MAL odpowiada na pytania o dostępność, operatora, program, odbiorców, współpracę i komunikację; część urzędowa pokazuje sposób widzenia tych samych procesów przez administrację. W rozdziale porównawczym zestawiono zgodności i różnice bez sprowadzania ich do rankingu dzielnic.

2.2. Zasięg próby i ograniczenia reprezentatywności

Ankieta MAL obejmuje 39 merytorycznych odpowiedzi z 15 dzielnic, nadesłanych od 12 czerwca do 30 sierpnia 2026 r. W arkuszu znajdował się również jeden formularz pusty (Urząd Dzielnicy Wilanów wskazał na brak MAL w dzielnicy), wyłączony ze zbioru. Ankieta urzędowa obejmuje 22 merytoryczne odpowiedzi z 14 dzielnic, udzielone między marcem a sierpniem 2026 r. Niektóre dzielnice nadal reprezentowane są przez kilka różnych osób lub komórek urzędu. Wnioski odnoszą się do formularzy, nie do proporcji dzielnic. Ankiety odnoszą się do ocen, praktyk i doświadczeń deklarowanych przez respondentów.

2.3. Weryfikacja danych i zasady przeliczania

Wszystkie wskaźniki ilościowe obliczono na podstawie pojedynczych formularzy. Pytania, w których można było wybrać kilka opcji, raportowane są jako liczba wskazań, a nie liczba rozłącznych osób. Pytania wielokrotnego wyboru agregowano jako liczbę wskazań poszczególnych kategorii, dlatego sumy mogą przewyższać liczbę respondentów. Średnie liczone są wyłącznie z ważnych odpowiedzi: oceny funkcji MAL i współpracy mają zwykle skalę 1–10, natomiast komunikacja idei MAL w obu badaniach była oceniana w skali 1–5. Wyniki zaprezentowano bez danych identyfikujących poszczególne osoby.

Część respondentów dopisywała własne sformułowania zamiast korzystać wyłącznie z listy opcji. Przy ich odczycie zaliczano do kategorii tylko treści wskazane jednoznacznie; odpowiedzi opisowe pozostawiano jakościowymi.

2.4. Sposób czytania części analitycznej

W rozdziałach 3 i 4 analizowane są bloki kolejnych pytań ankietowych. Dla ocen i liczebności podano faktyczne mianowniki. Wnioski jakościowe są odróżniane od ustaleń wynikających z obliczeń;

odpowiedzi opisowe służą jako materiał ilustrujący, a nie reprezentatywne świadectwo całej populacji mieszkańców.

Dwa badania w skrócie: MAL — 39 odpowiedzi z 15 Urzędów Dzielnic m.st. Warszawy (czerwiec–sierpień 2026 r.); urzędy — 22 formularze z 14 dzielnic (marzec–sierpień 2026 r.). Pytania odnosiły się zasadniczo do 12 miesięcy poprzedzających datę odpowiedzi, a nie do jednego wspólnego roku sprawozdawczego. Dane opisowe wykorzystano do analizy procesów, bez ujawniania danych osobowych respondentów ani osób opisywanych w przykładach. W raporcie podajemy zweryfikowane wyniki zbiorcze, a nie pełne formularze jednostkowe.

Blok organizacyjny MAL obejmował operatora, dzielnicę, tryb i dni dostępności, wielkość zespołu i liczbę działań. Blok społeczny dotyczył grup odbiorców, powodów uczestnictwa, samooceny integracji i przeciwdziałania izolacji oraz sytuacji wymagających pierwszego kontaktu. Dalej pytano o dzielnice, jednostki miejskie, partnerstwa zewnętrzne, komunikację i wsparcie zespołu.

Ankieta dla Urzędów Dzielnic obejmowała organizację kontaktu z MAL, odpowiedzialność za ten obszar, procedury i koordynację międzywydziałową; następnie ocenę społecznej roli MAL, cele polityki dzielnicowej, kanały i grupy odbiorców komunikacji, formy wsparcia, bariery oraz zapotrzebowanie na narzędzia. Ostatnie pytania miały charakter otwarty i pozwalały zgłosić dobre praktyki oraz uwagi do sposobu badania.

Warto pamiętać, że określenie „ostatnie 12 miesięcy” odnosiło się do okresu poprzedzającego odpowiedź danego respondenta, a nie do jednej, identycznej daty odcięcia. Ankieta ma charakter retrospektywnej samooceny, a nie dziennika aktywności. Ponowne badanie powinno wyraźniej oddzielać terminy odniesienia dla danych ilościowych i ocen jakościowych.

3. Perspektywa Miejsc Aktywności Lokalnej – analiza poszczególnych pytań

3.1. Rozmieszczenie terytorialne odpowiedzi

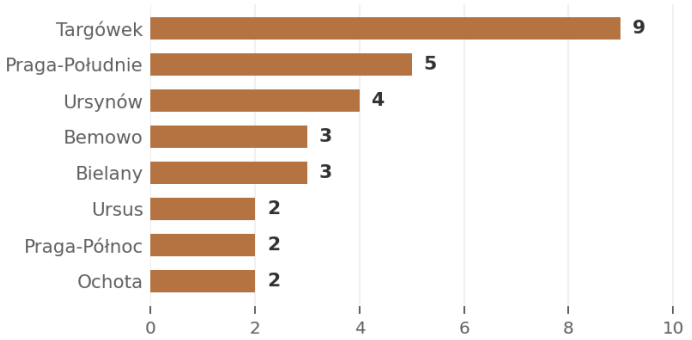
W badaniu uzyskano 39 merytorycznych odpowiedzi MAL z 15 dzielnic Warszawy. Najwięcej pochodzi z Targówka (9), następnie Pragi-Południe (5), Ursynowa (4), Bemowa i Bielan (po 3). Piętnaście dzielnic nie jest równomiernie reprezentowanych: dziewięć odpowiedzi z Targówka ma wyraźny wpływ na rozkłady całej próby. Wynik należy czytać jako obraz zaangażowanych respondentów, nie mapę aktywności wszystkich MAL-i w mieście.

Wysoki udział jednej dzielnicy powoduje, że odpowiedzi z jej miejsc, a zwłaszcza podmiotów prowadzonych w podobnym modelu, silniej kształtują obraz całej próby. Z tego powodu nie należy na podstawie pojedynczych głosów przypisywać cech całym dzielnicom ani formułować rankingów. Zróżnicowanie terytorialne badania jest samo w sobie argumentem za pogłębionymi rozmowami z miejscami słabiej reprezentowanymi.

Liczba 114 MAL, przywołana w pierwotnym opracowaniu jako wielkość sieci w danym momencie, nie jest mianownikiem używanym do wyprowadzania reprezentatywnych proporcji. W raporcie odsetki odnoszą się wyłącznie do udzielonych i ważnych odpowiedzi; przy porównywaniu dzielnic konieczna byłaby odrębna ewidencja liczby aktywnych miejsc.

W próbie nie ma podstaw do wyliczania wiarygodnych wyników dla każdej dzielnicy. Przykładowo dziewięć odpowiedzi Targówka dotyczy głównie funkcji MAL realizowanej w placówkach

bibliotecznych, natomiast tylko jedna odpowiedź z innej dzielnicy może reprezentować zupełnie odmienny model działania. Porównanie udziałów procentowych bez skorygowania liczebności prowadziłoby do pozornych różnic.



Wykres 1. Liczba odpowiedzi MAL według dzielnicy (najczęściej reprezentowane, N=39).

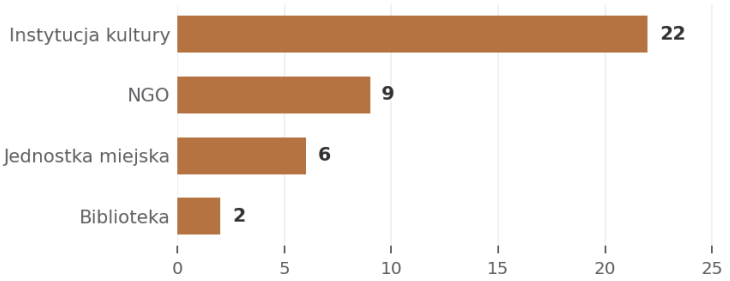
3.2. Typ podmiotu prowadzącego MAL

Spośród 39 odpowiedzi 22 wskazały „instytucję kultury" (56,4%), 9 — „NGO" (23,1%), 6 — „jednostkę miejską" (15,4%), a 2 — „bibliotekę" (5,1%). Trzeba zaznaczyć, że wiele bibliotek zaznaczyło kategorię „instytucja kultury", a więc liczba dwóch nie przedstawia pełnego udziału placówek bibliotecznych w badaniu.

Największą kategorią operatorów są instytucje kultury, lecz próba obejmuje także istotną grupę organizacji pozarządowych. Nie jest to dowód wyższej jakości którejkolwiek formy prowadzenia MAL. Model operatora należy łączyć z informacjami o kadrze, przestrzeni i godzinach dostępności; sam podział organizacyjny nie wyjaśnia wyników społecznych.

Nie należy jednak twierdzić, że operator instytucjonalny zawsze zapewnia wyższą jakość pracy albo że NGO zawsze działa bardziej elastycznie. Takie hipotezy wymagają porównań poszczególnych odpowiedzi, uwzględniających zasoby i lokalne uwarunkowania.

Warto podkreślić, że „biblioteka" w ankiecie była osobną opcją, ale część bibliotek wybrała ogólną kategorię instytucji kultury. Dlatego wydzielenie biblioteki jako wyłącznej grupy operatorów wymagałoby wtórnej klasyfikacji na podstawie nazwy jednostki i źródeł instytucjonalnych. Tego nie przeprowadzono, aby zachować zgodność z deklaracjami respondentów.



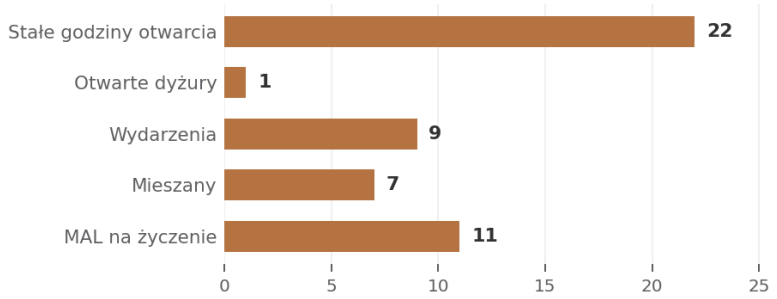
Wykres 2. Operatorzy badanych MAL (N=39). Kategoria „instytucja kultury" obejmuje także część bibliotek.

3.3. Model funkcjonowania MAL

MAL-e działają w różnych formułach dostępności. W polu wielokrotnego wyboru stałe godziny otwarcia pojawiły się w 22 odpowiedziach, wydarzenia w 9, tryb „na życzenie" w 11, model mieszany w 7, a otwarte dyżury w 1. Nie są to rozłączne typy placówek: jedna odpowiedź mogła łączyć kilka kategorii, a dodatkowe opisy wprowadzają lokalne odmiany sposobu działania. Oznacza to, że marka MAL obejmuje miejsca o odmiennym rytmie i możliwościach.

Najważniejsza obserwacja ma charakter funkcjonalny: jednakowa nazwa MAL obejmuje miejsca o bardzo różnym doświadczeniu użytkownika. W jednym przypadku można po prostu wejść w podanych godzinach, w drugim trzeba wcześniej skontaktować się z operatorem; w trzecim MAL jest widoczny przede wszystkim przez konkretne wydarzenia.

Różnorodność ta nie musi być wadą sieci. Staje się problemem wtedy, gdy nie jest komunikowana zrozumiale. Dalsza praca powinna więc dotyczyć realnych warunków korzystania, a nie automatycznego narzucenia wszystkich miejscom identycznego kalendarza.



Wykres 3. Modele funkcjonowania MAL (odpowiedzi wielokrotne; N=39).

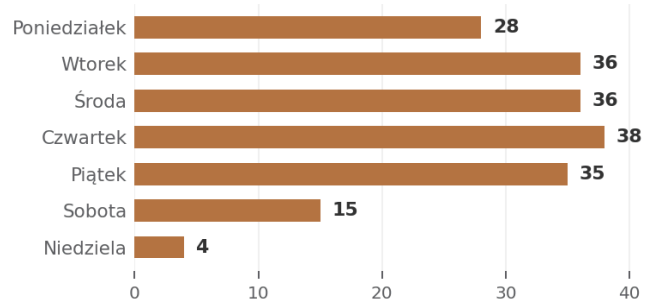
3.4. Dni otwarcia i dostępność dla mieszkańców

Pytanie dotyczyło wskazania dni tygodnia, a nie wyłącznie jednej formuły otwarcia. Poniedziałek zaznaczono 28 razy, wtorek i środę po 36, czwartek 38, piątek 35, sobotę 15, a niedzielę 4 razy (N=39). Dni nie odzwierciedlają długości otwarcia w godzinach ani dostępności poza harmonogramem wydarzeń. Dane wskazują jednak, że obecność weekendowa jest znacząco mniej rozpowszechniona niż dostępność w środku tygodnia.

Z wykresu wynika, że odpowiedzi dotyczące wtorku, środy, czwartku i piątku są liczniejsze niż dotyczące soboty i niedzieli. W konsekwencji dla części mieszkańców, szczególnie pracujących w standardowych godzinach, dostęp do swobodnego korzystania z MAL może być utrudniony. Nie dowodzi to jednak, że te miejsca nie prowadzą wydarzeń wieczornych lub weekendowych poza godzinami codziennego otwarcia.

Warto rozdzielać trzy wskaźniki: godziny fizycznego otwarcia lokalu, godziny dyżuru animatora oraz faktyczną możliwość udostępnienia przestrzeni po uzgodnieniu. Tylko wtedy da się oceniać dostępność funkcjonalną.

Konieczne jest także odróżnienie dni otwarcia od praktycznej możliwości współorganizowania działań po uzgodnieniu terminu. Biblioteka albo dom kultury może być otwarty regularnie, lecz udostępniać przestrzeń MAL tylko w niektórych godzinach; z drugiej strony miejsce o niewielkim harmonogramie może elastycznie udostępniać salę po wcześniejszym kontakcie.



Wykres 4. Deklarowane dni dostępności MAL (wielokrotny wybór, N=39).

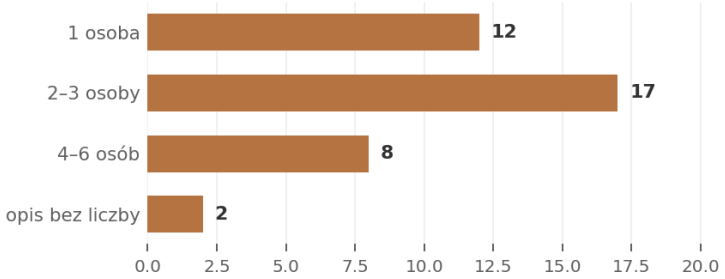
3.5. Zespół: liczba osób, rola i wymiar pracy animatora

W strukturze kadr dwanaście MAL wskazało jedną osobę, 17 miejsc — zespół 2–3 osób, a 8 miejsc — 4–6 osób. Dwa formularze zawierały swobodny opis bez porównywalnej liczby pracowników. Największą grupę stanowią zatem bardzo małe zespoły, co ma znaczenie dla zastępstw, programu, dyżurów i ryzyka przeciążenia.

Wyraźną rolę animatora lub koordynatora wskazały 33 miejsca, a 6 — jej brak. Spośród 39 respondentów 18 wskazało pełny etat, 8 — etat łączony z innymi obowiązkami, 4 — część etatu lub umowę zlecenia, a 3 — wolontariat. Oznacza to, że formalna obecność koordynatora nie musi przekładać się na pełen wymiar pracy poświęcony MAL.

Interpretacja: obecność „koordynatora" nie oznacza automatycznie osobnego pełnego etatu przeznaczonego na MAL. Praca animacyjna bywa łączona z organizacją programu, promocją, administracją i obsługą lokalu. Badanie uzasadnia postawienie pytania o adekwatność dostępnego czasu pracy i możliwość zastępstwa, lecz nie dowodzi jeszcze skali wypalenia zawodowego.

Pracownicy opisują duży zakres obowiązków koordynatora: animację i opiekę nad społecznością, przygotowanie programu, promocję, obsługę zapisów, rozliczanie i kontakt z dzielnicą. Zjawisko przeciążenia nie zostało tu zmierzone klinicznym narzędziem, ale różnorodność form zatrudnienia i liczne uwagi respondentów uzasadniają postulat dostępu do szkoleń, konsultacji i wsparcia organizacyjnego. Zjawisko wypalenia było też wskazane jako obszar warty poświęcenia uwagi podczas spotkania sieciującego MAL realizowanego w ramach projektu „Stacja Integracja"/



Wykres 5. Wielkość zespołów MAL (N=39).

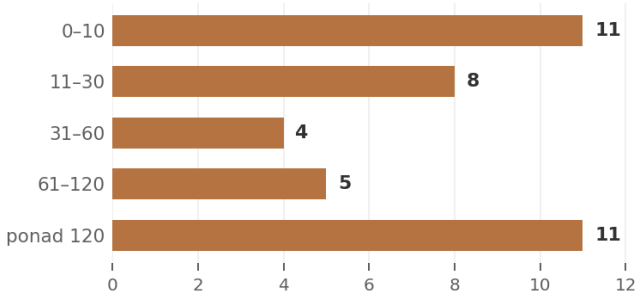
3.6. Liczba działań i wydarzeń

W rozkładzie wydarzeń 11 miejsc zadeklarowało 0–10 działań rocznie, 8 — 11–30, 4 — 31–60, 5 — 61–120, a 11 — 120 lub więcej. Badanie potwierdza bardzo duże zróżnicowanie intensywności programu.

Tak szeroki rozrzut może oznaczać realne różnice w intensywności prowadzenia programu, ale również odmienne metody liczenia spotkań, dyżurów, wieloodcinkowych cykli i wydarzeń współorganizowanych. Warto nie utożsamiać wyniku liczbowego z jakością społecznej pracy miejsca.

W kolejnym badaniu należałoby ujednolicić definicję „działania" i odróżnić liczbę wydarzeń od liczby godzin dostępności, inicjatyw własnych mieszkańców oraz czasu poświęconego na relacje i wspieranie grup.

Istotne jest rozróżnienie produktywności programu i jego wartości społecznej. MAL prowadzący mało formalnych wydarzeń może udostępniać przestrzeń grupom samodzielnym, natomiast placówka z wieloma zajęciami może pełnić funkcję bardziej usługową. Sam roczny licznik wydarzeń nie daje odpowiedzi na pytanie o sprawczość mieszkańców.



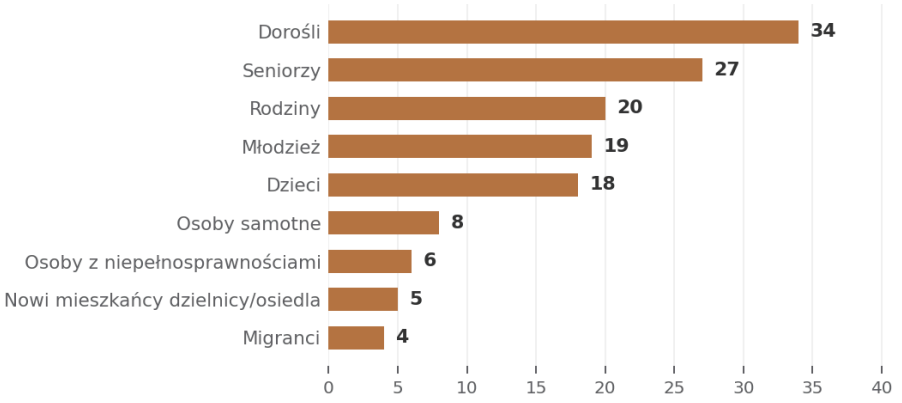
Wykres 6. Deklarowana liczba działań i wydarzeń w ostatnich 12 miesiącach (N=39).

3.7. Główne grupy odbiorców

Najczęściej wskazywani odbiorcy to dorośli (34 odpowiedzi) i seniorzy (27), a następnie rodziny (20), młodzież (19) i dzieci (18). Rzadziej wymieniano osoby samotne (8), osoby z niepełnosprawnościami (6), nowych mieszkańców (5) i migrantów (4). Są to wskazania potencjalnych lub rzeczywistych grup, a nie pomiar struktury uczestników.

Suma zaznaczeń przekracza N=39, ponieważ respondenci mogli wskazać kilka grup. Dominacja dorosłych i seniorów nie oznacza, że inne grupy nie mają dostępu do MAL. Raczej wskazuje obszary, w których warto pogłębić analizę rzeczywistego uczestnictwa, godzin dostępności i sposobu docierania do osób spoza stałego kręgu odbiorców.

Znaczenie diagnostyczne ma raczej potrzeba sprawdzenia, które grupy są rzeczywiście obecne i kto pozostaje poza codziennym zasięgiem miejsca. W praktyce użyteczne byłyby krótkie anonimowe obserwacje frekwencji i jakościowe rozmowy z osobami rzadziej uczestniczącymi.



Wykres 7. Grupy odbiorców zaznaczone przez MAL (wielokrotny wybór, N=39).

3.8. Powody korzystania z MAL

Z perspektywy respondentów MAL powody korzystania z miejsc mają kilka powtarzających się wymiarów. Poniższe grupy tematów wyodrębniono jakościowo na podstawie swobodnych odpowiedzi osób prowadzących miejsca. Kolejność ma charakter redakcyjny — nie jest statystycznym rankingiem motywacji mieszkańców.

1. Chęć uczestnictwa w bezpłatnej ofercie — zajęciach, warsztatach, wydarzeniach. To najczęściej wymieniany powód w całej próbie. Respondenci wskazują konkretne typy aktywności: warsztaty plastyczne, rękodzielnicze, ruchowe, edukacyjne, kulinarne, arteterapię, jogę, pilates, medytację, zajęcia twórcze, spotkania autorskie, wykłady, kręgi mężczyzn, warsztaty szycia, spotkania tematyczne oraz kluby zainteresowań. Motywacją jest tu zarówno atrakcyjność tematyki, jak i bezpłatny charakter oferty — w kilku ankietach wprost pojawia się sformułowanie „bo jest coś za darmo" lub „bezpłatna oferta kulturalna blisko domu".

2. Potrzeba kontaktu z innymi ludźmi i przeciwdziałanie samotności. To drugi bardzo wyraźnie zaznaczony motyw. Respondenci piszą wprost, że mieszkańcy „są samotni i potrzebują innych ludzi", „przychodzą z powodu samotności, w celu nawiązania nowych znajomości", „szukają kontaktu z innymi ludźmi", „chcą poznać kogoś miłego". W kilku ankietach podkreślono, że dla seniorów przyjście do MAL to często jedyna okazja do wyjścia z domu i rozmowy z drugim człowiekiem. Obok samotności pojawia się też motyw czysto towarzyski — „okazja do miłego spędzenia czasu razem z sąsiadami", „spotkania sąsiedzkie przy kawie lub herbacie", „pikniki sąsiedzkie".

3. Możliwość rozwijania pasji i zainteresowań. Trzeci powtarzający się motyw to chęć rozwoju osobistego i realizacji własnych zainteresowań — „aby rozwijać swoje pasje", „rozwój grupy zainteresowań/hobby", „możliwość realizacji działań". W tej grupie pojawiają się też osoby, które przychodzą do MAL nie tylko jako uczestnicy, ale jako współtwórcy — czyli chcą zorganizować coś samodzielnie, poprowadzić zajęcia lub włączyć się w inicjatywy sąsiedzkie.

4. Potrzeba bezpłatnej przestrzeni do własnych działań. Ten motyw pojawia się często i ma charakter praktyczny: mieszkańcy, organizacje lub grupy nieformalne szukają darmowej sali na spotkanie, warsztat lub wydarzenie, które nie jest komercyjne. Respondenci piszą wprost: „szukają bezpłatnej sali na wydarzenie, które nie jest dochodowe", „szukając darmowego pomieszczenia do spotkań", „skorzystać z darmowej sali", „chcą wynająć salę", „miejsce, w którym nie trzeba płacić za wynajem, by zorganizować spotkanie w temacie, w którym chcą". To ważny sygnał — pokazuje, że

MAL jest postrzegany także jako zasób infrastrukturalny, a nie wyłącznie jako miejsce z gotową ofertą.

5. Atrakcyjność atmosfery i relacji. Piąty, mniej liczbowy, ale bardzo wyraźnie obecny motyw to jakość relacji i atmosfera miejsca. Respondenci piszą o „przyjaznej i serdecznej atmosferze", „życzliwości", „konkretnych ludziach", o tym, że mieszkańcy „przychodzą dla nas – osób pracujących", że „znają to miejsce i ludzi". W jednej z ankiet pojawia się bardzo mocne sformułowanie, że uczestnicy powtarzają, iż „takiej atmosfery i życzliwości jak w tym MAL nigdzie nie doświadczyli". Ten wątek pokazuje, że dla części odbiorców najważniejsza nie jest sama oferta, lecz poczucie przynależności i bycia zauważonym.

6. Przypadkowość i sąsiedzka bliskość. W kilku odpowiedziach pojawia się też motyw przypadkowego kontaktu — mieszkańcy „przechodzili obok", „słyszeli od znajomych i przyszli zobaczyć", „zapytać, co tu się znajduje". To sugeruje, że widoczność miejsca i jego osadzenie w codziennych trasach mieszkańców ma realne znaczenie dla budowania frekwencji — zwłaszcza w miejscach o otwartej, nieformalnej formule.

Motywacje mieszkańców do korzystania z MAL-i są wielowymiarowe — łączą w sobie potrzebę oferty kulturalnej i edukacyjnej, potrzebę kontaktu społecznego, potrzebę rozwoju osobistego, potrzebę bezpłatnej przestrzeni oraz potrzebę przynależności do wspólnoty. Nie da się ich sprowadzić do jednego dominującego powodu — i to jest ważna obserwacja, bo pokazuje, że MAL pełni jednocześnie kilka funkcji: miejsca z ofertą, miejsca spotkań, miejsca wsparcia sąsiedzkiego i miejsca infrastruktury społecznej. Z perspektywy planowania działań sieci oznacza to, że komunikacja idei MAL powinna być wielowątkowa — nie wystarczy mówić „przyjdź na warsztaty", trzeba też pokazywać, że to miejsce, w którym można znaleźć ludzi, rozwinąć pasję, zorganizować własne działanie i po prostu być wśród innych.

> **Motywacje korzystania z MAL są równoległe: oferta, relacje, potrzeba przestrzeni, pasje i sąsiedzka bliskość. Nie należy redukować wartości miejsca do samego uczestnictwa w warsztatach.**

Wypowiedzi jakościowe wskazują ponadto, że część mieszkańców trafia do MAL przypadkiem lub dzięki poleceniu znajomej osoby. W takim ujęciu znaczenie mają widoczny szyld, przyjazne wejście, naturalne sąsiedzkie trasy i gotowość do krótkiej rozmowy. To obszary, których nie uchwyci sama statystyka zapisów na zajęcia.

3.9. Wpływ na integrację mieszkańców

Samoocena wspierania integracji mieszkańców jest wysoka: średnia 7,95/10, mediana 9, n=38. Oceny 9–10 wystawiło 21 respondentów, ale pojawiły się również pojedyncze oceny bardzo niskie. Wynik świadczy o silnym przekonaniu osób prowadzących MAL o integracyjnym potencjale miejsc, nie o eksperymentalnie potwierdzonym wpływie na zachowania mieszkańców.

3.10. Przeciwdziałanie izolacji społecznej

Równie wysoko oceniono przeciwdziałanie izolacji społecznej: średnia 8,08/10, mediana 9, n=38; ocenę 9 lub 10 wskazało 21 respondentów. Zbliżony rozkład do integracji wskazuje, że przedstawiciele MAL postrzegają obie funkcje jako blisko ze sobą związane. Nie jest to jednak miara rzeczywistej zmiany poziomu samotności mieszkańców.

Istotne jest samo rozpoznanie problemu samotności w codziennym doświadczeniu animatorów. W odpowiedziach jakościowych pojawiają się opisy mieszkańców przychodzących po kontakt,

rozmowę, towarzystwo i poczucie bycia zauważonym. Oznacza to, że wartość MAL nie wyczerpuje się w liczbie wydarzeń.

Nie można jednak na podstawie tych danych stwierdzić, że uczestnictwo w MAL w mierzalnym stopniu ogranicza samotność w skali miasta. Potrzebne byłyby dane od samych mieszkańców i obserwacje długookresowe.

3.11. Wczesne rozpoznawanie potrzeb i napięć

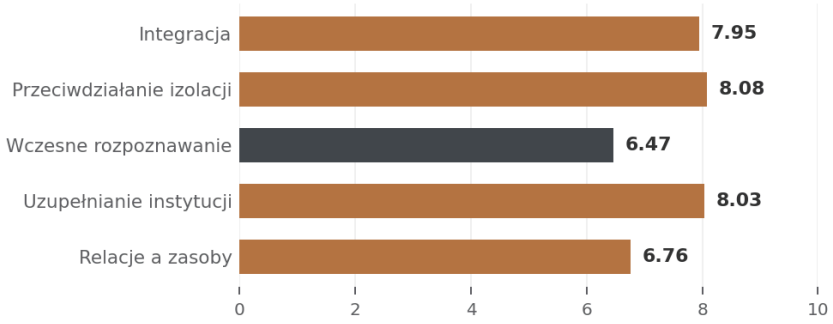
Wczesne zauważanie potrzeb i napięć lokalnych oceniono średnio na 6,47/10, przy medianie 6 i n=38. To wynik wyraźnie niższy niż dla integracji (7,95/10) i przeciwdziałania izolacji (8,08/10). Rozrzut jest znaczny: odpowiedzi od 1 do 10 wskazują, że część MAL postrzega tę rolę jako rozwiniętą, a inne miejsca nie mają takiego doświadczenia lub zasobów.

Różnica może wynikać z dostępności miejsca, stałości kadry, poziomu zaufania, doświadczenia animatorów i jasności ścieżek współpracy z instytucjami, ale tych mechanizmów nie można potwierdzić na podstawie samych średnich. Wskazują one raczej pytania do wywiadów pogłębionych.

Warto oddzielić trzy funkcje: zauważenie sygnału, rozmowę lub wsparcie pierwszego kontaktu oraz interwencję specjalistyczną. MAL może realizować dwie pierwsze w granicach kompetencji, lecz nie powinien zastępować OPS, ochrony zdrowia ani systemu reagowania kryzysowego.

W odpowiedziach urzędowych pojawia się przykład dyżurów pracownika socjalnego zorganizowanych w kilku MAL-ach po zgłoszeniu takiej potrzeby. Inna odpowiedź opisuje skierowanie osoby wymagającej pomocy do OPS przez animatorkę. Przykłady te potwierdzają możliwość bezpiecznego przekierowania — ale nie dowodzą, że podobna praktyka jest powszechna w całej sieci.

> Różnica ocen między integracją a wczesnym rozpoznawaniem potrzeb pozostaje ważnym wnioskiem diagnostycznym. Nie powinna jednak prowadzić do przenoszenia na animatorów zadań specjalistycznych instytucji: MAL może zauważać sygnały i kierować mieszkańców do właściwej pomocy.



Wykres 8. Średnie samooceny funkcji MAL (skala 1–10; 37–38 ważnych odpowiedzi, zależnie od pytania).

3.12. Uzupełnianie działań instytucji formalnych

Na pytanie o uzupełnianie działań instytucji formalnych otrzymano 37 ważnych ocen. Średnia wynosi 8,03/10, a mediana 8. Oceny 8–10 wystawiło 27 respondentów. Wynik pokazuje, że badani często traktują swoje miejsca jako ważne uzupełnienie usług i aktywności instytucjonalnych — także wtedy, gdy sam MAL jest częścią większej jednostki.

Rozkład nie jest zupełnie jednorodny: pojedyncze niskie oceny wskazują na różne doświadczenia współpracy i odmienne rozumienie funkcji MAL. W interpretacji trzeba rozdzielić uzupełnianie działań innych instytucji od wykonywania funkcji MAL w ramach jednej instytucji kultury, biblioteki czy OPS.

Interpretacja jakościowa: respondenci często opisują MAL jako uzupełnienie działań instytucji publicznych — również wtedy, gdy samo miejsce działa przy bibliotece, domu kultury lub OPS. Wskazuje to na postrzeganą użyteczność formuły MAL, ale nie stanowi niezależnego pomiaru jej przewagi nad innymi modelami działalności.

Trzeba jednak podkreślić, że granica między „MAL-em" a „instytucją formalną" nie zawsze jest wyraźna. W przypadku MAL-i prowadzonych przez OPS-y, instytucje kultury lub biblioteki, podmiot prowadzący jest jednocześnie częścią systemu instytucjonalnego m.st. Warszawy — a więc MAL nie „uzupełnia" instytucji z zewnątrz, lecz funkcjonuje w jej wnętrzu, jako jej przedłużenie lub wyspecjalizowana forma działania. To sprawia, że odpowiedzi na to pytanie mogą odzwierciedlać różne rozumienia relacji MAL–instytucja: dla jednych respondentów MAL to oddolna inicjatywa obok instytucji, dla innych — instytucja w innej formule. Z tego względu wysokie oceny należy interpretować ostrożnie: mogą oznaczać zarówno realną komplementarność, jak i poczucie, że MAL jest po prostu częścią większej struktury.

Z perspektywy systemowej jest to pozytywny sygnał: potwierdza, że MAL-e dobrze wpisują się w ekosystem instytucjonalny m.st. Warszawy — a to jeden z warunków trwałego rozwoju sieci. Warto jednak pamiętać, że wysoka samoocena nie musi oznaczać realnego rozpoznania tej funkcji przez instytucje formalne z zewnątrz — czyli przez urzędy dzielnic, domy kultury czy OPS-y, które nie prowadzą MAL-i. Ten wymiar wymagałby odrębnego badania po stronie instytucji.

3.13. Relacje i procesy społeczne a zasoby finansowe

Twierdzenie, że skuteczność MAL bardziej zależy od jakości relacji i procesów niż od samych pieniędzy, oceniono średnio na 6,76/10 (mediana 7; n=38). Wynik jest wyraźnie mniej jednomyślny niż ocena integracji. Odpowiedzi rozłożyły się od 1 do 10, a 7 osób wskazało środkową ocenę 5.

Zróżnicowanie stanowisk oznacza, że nie należy przeciwstawiać relacji i finansowania. Respondenci mogą doceniać znaczenie jakości kontaktu z mieszkańcami, a jednocześnie uważać, że stabilna kadra, lokal i środki na działania są warunkiem utrzymania tych relacji. Odpowiedzi nie pozwalają ustalić jednego czynnika skuteczności MAL. Dla części osób kluczowe są relacje i proces wspólnego działania, inni wskazują na znaczenie finansowania, kadry i zaplecza.

Ankieta nie testowała zależności przyczynowej między tymi czynnikami a osiąganymi rezultatami społecznymi. Na podstawie samej ankiety nie można stwierdzić, że najwyższe oceny tej tezy pochodzą od jednego typu operatora ani że inne modele mają gorsze rezultaty. Takie zależności wymagałyby porównania krzyżowego z uwzględnieniem liczebności małych grup, dostępnych zasobów i wielkości miejsc.

Z perspektywy systemowej jest to istotny wniosek dla polityki miejskiej: teza „relacje ważniejsze niż pieniądze" jest atrakcyjna ideowo i zgodna z duchem MAL-i, ale w praktyce jej akceptacja zależy od tego, czy dane miejsce ma zapewnione podstawowe warunki funkcjonowania. Tam, gdzie brakuje stabilnego finansowania i kadry, sama jakość relacji nie wystarcza do utrzymania ciągłości działania. To sugeruje, że wsparcie finansowe i wsparcie relacyjne nie są alternatywami, lecz dwoma warunkami skuteczności MAL-i — i tak powinny być projektowane w kolejnych latach.

Finansowanie i jakość relacji nie muszą być konkurującymi wyjaśnieniami skuteczności MAL. Odpowiedzi ujawniają zróżnicowane warunki działania i znaczenie minimum stabilności zasobów.

3.14. MAL jako pierwsze miejsce kontaktu i bezpieczeństwo

Skala zjawiska

Pytanie o funkcję „pierwszego miejsca kontaktu" przyniosło 14 odpowiedzi „tak", 13 „nie" i 12 „trudno powiedzieć" (N=39). Obraz jest zróżnicowany: nie można mówić o tej funkcji jako powszechnej, ale też nie wolno jej traktować jako marginalnej.

Odpowiedzi wskazują na ważną rolę części miejsc jako punktów, do których mieszkańcy przychodzą z problemem, potrzebą rozmowy lub prośbą o skierowanie do innej instytucji. Sam fakt zgłoszenia problemu nie oznacza jednak, że MAL podejmuje formalną interwencję.

Wysoki udział odpowiedzi „trudno powiedzieć" (12/39) może wynikać z różnic w definicji „problemu" lub „pierwszego kontaktu". W przyszłym formularzu warto doprecyzować przykłady sytuacji oraz oddzielić ich zauważanie, wysłuchanie, przekierowanie i interwencję specjalistyczną.

Typy sytuacji zgłaszanych przez mieszkańców

W pytaniu uzupełniającym o rodzaje zgłaszanych problemów znalazło się 18 odpowiedzi, mimo że tylko 14 miejsc zaznaczyło wcześniej „tak" przy pytaniu o pierwsze miejsce kontaktu. Wyniki nie tworzą zatem spójnej podpróby 14 przypadków i nie służą do szacowania częstości zjawisk. W opisach najczęściej powraca kilka typów sytuacji:

1. Samotność i izolacja społeczna — najczęściej wymieniany typ sytuacji. Mieszkańcy przychodzą do MAL, ponieważ szukają kontaktu z innymi ludźmi, potrzebują rozmowy, towarzystwa lub wsparcia w wyjściu z domu. W kilku ankietach pojawia się wątek seniorów, dla których wizyta w MAL jest jedyną okazją do spotkania drugiego człowieka w ciągu dnia.

2. Konflikty sąsiedzkie — dotyczące korzystania z przestrzeni wspólnych, napięć między grupami użytkowników i lokalnych spraw spornych. MAL bywa przestrzenią rozmowy, ale nie należy utożsamiać tego z prowadzeniem profesjonalnej mediacji; do takiej funkcji potrzebne są odrębne kompetencje i zasady bezpieczeństwa.

3. Kryzysy psychiczne i sytuacje wymagające wsparcia specjalistycznego — przypadki, w których MAL staje się pierwszym ogniwem, które kieruje osobę do odpowiednich instytucji lub pomaga w nawiązaniu kontaktu ze specjalistą.

4. Wykluczenie cyfrowe — zwłaszcza wśród seniorów, którzy potrzebują pomocy w obsłudze smartfonów, aplikacji, formularzy online lub usług cyfrowych. To obszar, który w kilku ankietach został opisany bardzo konkretnie — od instalowania aplikacji po pomoc w zgłoszeniu szkody do ubezpieczyciela.

W części odpowiedzi wymieniano również ubóstwo, przemoc, uzależnienia oraz lokalne problemy ekologiczne. Wskazania dowodzą występowania takich doświadczeń wśród respondentów, ale nie uprawniają do opisywania ich skali w całej sieci. W przypadku sytuacji kryzysowych rola MAL powinna polegać przede wszystkim na bezpiecznym zauważeniu potrzeby i skierowaniu do właściwej instytucji.

Sposób reagowania i zależność od typu podmiotu

W odpowiedziach otwartych pojawiają się różne sposoby reagowania na potrzeby mieszkańców: rozmowa i wsparcie pierwszego kontaktu, wskazanie odpowiedniego urzędu lub OPS, współpraca ze specjalistą, pomoc cyfrowa czy organizacja lokalnego spotkania. Zakres dostępnego wsparcia może zależeć od operatora i jego zasobów, ale bez analizy porównawczej poszczególnych podgrup nie należy przypisywać określonych modeli reakcji wszystkim miejscom tego samego typu.

Respondenci z miejsc związanych z pomocą społeczną opisywali wykorzystanie kontaktów z pracownikami socjalnymi i specjalistami. Wartość takiego rozwiązania polega na skróceniu drogi do instytucji posiadającej kompetencje, nie na przenoszeniu obowiązków specjalistów na animatora MAL.

Placówki kultury i biblioteki mogą pełnić funkcję punktu informacyjnego lub kierować mieszkańców do wyspecjalizowanych jednostek. Ankieta nie umożliwia jednak wiarygodnego ustalenia, że robią to statystycznie częściej lub rzadziej niż inne typy MAL.

Z odpowiedzi organizacji społecznych wynika, że istotna jest rozmowa, towarzyszenie i elastyczne reagowanie na lokalne problemy. Nie należy z tego wyprowadzać ogólnego wniosku o przewadze lub słabości NGO względem innych operatorów: zasoby, kompetencje i sieć partnerów różnią się także wewnątrz każdej kategorii.

W kilku odpowiedziach, niezależnie od przyjętej formuły działania, powraca motyw MAL jako miejsca zauważenia potrzeby i pierwszej rozmowy. Pozostaje to ważną hipotezą jakościową do dalszych badań nad dostępnością i zaufaniem mieszkańców.

Zasady i praktyki budowania bezpieczeństwa i zaufania w MAL

Na pytanie o praktyki budowania zaufania odpowiedziało 30 z 39 miejsc. Ponieważ formularz nie we wszystkich przypadkach umożliwiał zamknięty wybór wielokrotny, część osób dopisywała kilka rozwiązań w polu tekstowym. Odpowiedzi jakościowe pokazują trzy grupy rozwiązań: (1) obecność stałych osób, które budują relacje i są znane uczestnikom; (2) jasno opisane normy i granice, w tym regulaminy oraz kodeksy zachowania; (3) możliwość współpracy z wyspecjalizowanymi instytucjami. Niekiedy podkreślano, że brak osobnego zespołu lub zasobów utrudnia formalizowanie tych praktyk.

Bezpieczeństwo i zaufanie w MAL-ach są budowane przede wszystkim poprzez relacje i obecność osób, a nie przez formalne procedury. To zgodne z ideą MAL jako przestrzeni nieformalnej, ale rodzi ryzyko w sytuacjach kryzysowych — gdy pojawia się konflikt, kryzys psychiczny czy sytuacja wymagająca interwencji, miejsca oparte wyłącznie na relacjach mogą nie mieć narzędzi, by zareagować bezpiecznie dla wszystkich stron. Widać wyraźną zależność między typem podmiotu prowadzącego a zakresem praktyk: MAL-e prowadzone przez OPS-y mają najbardziej rozbudowany system (stałe osoby prowadzące, współpraca z psychologiem, wsparcie specjalistów OPS, procedury przeciwdziałania przemocy), MAL-e prowadzone przez instytucje kultury najczęściej opierają się na stałych osobach prowadzących i kodeksie zachowania, rzadziej mają dostęp do superwizji, a MAL-e prowadzone przez NGO i grupy nieformalne najczęściej wskazują stałe osoby prowadzące i relacje sąsiedzkie jako podstawę bezpieczeństwa, rzadko formalne procedury — w kilku ankietach pojawia się wątek braku narzędzi do reagowania w sytuacjach trudnych.

Z perspektywy systemowej jest to ważny sygnał dla polityki miejskiej: jeśli MAL-e mają być bezpiecznymi przestrzeniami dla mieszkańców w różnych sytuacjach życiowych — nie tylko w tych dobrych — to sam model oparty na relacjach nie wystarcza. Potrzeba systemowego wsparcia kompetencyjnego (szkolenia, superwizja, jasne procedury współpracy z instytucjami), które

wzmocni miejsca bez odbierania im nieformalnego charakteru. Kluczowe pytanie na kolejne lata brzmi: czy chcemy wzmocnić ten wymiar w sposób systemowy, czy pozostawiamy go indywidualnej zaradności poszczególnych MAL-i?

> **Funkcja pierwszego kontaktu wymaga czytelnych granic roli animatora, bezpiecznych ścieżek przekierowania i stabilnego zakorzenienia miejsca; nie oznacza zastępowania specjalistycznych instytucji.**

Z informacji jakościowych wynika, że pytania o bezpieczeństwo trzeba konstruować inaczej dla miejsc samodzielnych i MAL-i stanowiących funkcję biblioteki czy większej instytucji. Niektóre mechanizmy są wtedy częścią ogólnych procedur operatora, a nie osobną „procedurą MAL". To ważne zastrzeżenie przy planowaniu kolejnego etapu badań.

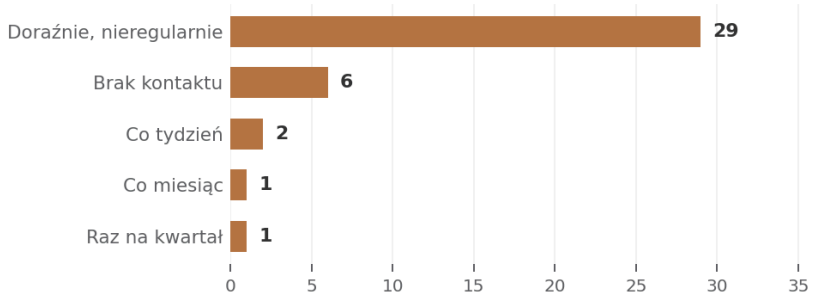
Osobne pytanie o dostęp do superwizji albo wsparcia psychologicznego lub mediacyjnego przyniosło 14 odpowiedzi „tak", 12 „nie" oraz 8 „okazjonalnie"; trzy kolejne wypowiedzi opisowe nie dawały się jednoznacznie przypisać do tych kategorii, a dwa formularze nie zawierały odpowiedzi (N=39). Nie stanowi to diagnozy wypalenia zawodowego, ale wskazuje, że dostęp do wsparcia nie jest równomierny. Rozwinięcie tej możliwości — przy uwzględnieniu różnych operatorów MAL — jest uzasadnionym kierunkiem rekomendacji.

3.15. Współpraca z Urzędami Dzielnic

Na pytanie o dedykowaną osobę lub komórkę „od MAL" po stronie dzielnicy 19 miejsc odpowiedziało „tak", 5 „nie", a 15 „nie wiem" (N=39). Tak znaczna liczba odpowiedzi niepewnych wskazuje, że informacja o sposobie koordynacji nie jest dla wszystkich przejrzysta. Badanie nie weryfikuje istnienia stanowisk w urzędzie, lecz wiedzę przedstawicieli MAL o takich rozwiązaniach.

Kontakt z urzędem ma przede wszystkim charakter doraźny: 29 MAL wskazało „doraźnie, nieregularnie"; 6 deklaruje brak kontaktu, 2 — kontakt tygodniowy, a po 1 — miesięczny i kwartalny. To rozkład inny niż przedstawiony w roboczej analizie i potwierdzony obecnie przez oryginalne formularze.

Samoocena jakości współpracy wyniosła średnio 7,62/10, przy medianie 9 i n=39. Oceny 9–10 podało 21 miejsc, lecz 11 odpowiedzi miało wartość 5 lub niższą. Nie jest zatem uzasadnione ani twierdzenie, że współpraca generalnie zawodzi, ani założenie, że jej jakość jest równomierna w całej próbie.



Wykres 9. Częstotliwość kontaktu MAL z urzędem dzielnicy (N=39).

W pytaniu o wydziały i struktury dzielnicowe, z którymi MAL-e są w kontakcie, wyraźnie dominują trzy obszary: wydział kultury, sprawy społeczne oraz promocja. Dalej pojawiają się edukacja, OPS (traktowany jako struktura dzielnicowa), sporadycznie wydział ochrony środowiska, wydział sportu, a także ogólne określenia typu „infrastruktura" czy „wiceburmistrz". Część respondentów

wskazywała kilka struktur jednocześnie, a zdarzały się też odpowiedzi, że kontakt odbywa się wyłącznie przez przełożonych w macierzystej instytucji (np. przez dyrekcję biblioteki), a nie bezpośrednio z urzędem dzielnicy. Oznacza to, że nie ma jednego, oczywistego „okna" na MAL w strukturze dzielnicy — odpowiedzialność za kontakt jest rozproszona.

W pytaniu o to, co MAL-e najbardziej doceniają we współpracy z Urzędem, odpowiedzi układają się w kilka wyraźnych kategorii. Najczęściej wskazywanym aspektem jest otwartość i życzliwość pracowników — respondenci piszą o dobrej komunikacji, partnerskim podejściu, szybkiej reakcji na potrzeby i chęci pomocy. Drugą kategorię stanowią konkretne formy wsparcia — promocyjne, finansowe, lokalowe, merytoryczne i rzeczowe. Trzecią — relacje osobiste i nieformalne, czyli bezpośredni kontakt z konkretnymi osobami w urzędzie, możliwość zadzwonienia, poproszenia o radę lub interwencję, „krótka ścieżka dostępu". Sporadycznie pojawiają się też odpowiedzi krytyczne — „nie dostrzegam nic specjalnego", „nie widzę jakiejś specjalnej atencji dla MAL" — wskazujące, że część miejsc nie doświadcza ze strony urzędu żadnych wyróżniających się form wsparcia.

W pytaniu o to, jaki aspekt współpracy z urzędem mógłby ulec poprawie, powtarzają się cztery obszary. Najczęściej wskazywana jest promocja i komunikacja — potrzeba większego wsparcia promocyjnego i szerszego docierania do mieszkańców kanałami urzędu dzielnicy. Drugi obszar to obieg dokumentów i czas reakcji — respondenci piszą o „długim obiegu dokumentów", „długim czasie reakcji", „zbędnej papierologii", „braku jasnej ścieżki decyzyjnej". Trzeci — kwestie lokalowe i finansowe, w tym przejrzystość procedur lokalowych, wsparcie w kontaktach z ZGN oraz dodatkowe mechanizmy finansowania. Czwarty — rotacja kadr, zarówno pracowników urzędów, jak i animatorów MAL. Pojedynczo pojawiają się też odpowiedzi dotyczące braku zrozumienia specyfiki MAL po stronie urzędu.

W pytaniu o to, które wsparcie było najbardziej pomocne, odpowiedzi respondentów układają się w powtarzalny wzorzec i wyraźnie koncentrują wokół kilku kategorii. Najczęściej wskazywane jest wsparcie finansowe — respondenci podkreślają, że umożliwiło ono realizację działań, zakup materiałów, organizację wydarzeń i stabilność planowania. Drugą najczęściej wymienianą kategorią jest wsparcie promocyjne — publikacja informacji o wydarzeniach kanałami urzędu dzielnicy realnie przekłada się na większy zasięg i wyższą frekwencję. Trzecią — wsparcie lokalowe, czyli udostępnianie lub finansowanie przestrzeni, w której MAL może działać. Czwartą — wsparcie merytoryczne i partnerskie, w tym pomoc w pisaniu wniosków, konsultacje, wspólne projekty oraz elastyczne reagowanie na bieżące potrzeby. Sporadycznie pojawiają się też wskazania na wsparcie rzeczowe (np. użyczenie sprzętu, gadżety promocyjne) oraz formalno-administracyjne (np. pomoc w podpisywaniu umów lokalowych). W kilku ankietach respondenci podkreślali, że nie da się wskazać jednego najważniejszego wsparcia — bo wszystkie formy są potrzebne i wzajemnie się uzupełniają.

W pytaniu o dobrą praktykę we współpracy z MAL w dzielnicy respondenci najczęściej wskazywali przykłady wspólnych wydarzeń i projektów realizowanych z urzędem, szkołami, bibliotekami, OPS-em, przedszkolami i lokalnym biznesem. Powtarzają się takie wątki jak: organizacja Dnia Sąsiada we współpracy z placówkami sąsiedzkimi, spotkania informacyjno-konsultacyjne dotyczące Budżetu Obywatelskiego prowadzone w przestrzeni MAL, projekty przeciwdziałania marnowaniu żywności realizowane trójstronnie (urząd, lokalne targowisko, organizacja), współpraca z lokalnymi twórcami i cykle spotkań autorskich, a także wolontariat pracowniczy dużych firm, w ramach którego pracownicy pomagali w zagospodarowaniu przestrzeni wokół MAL. Część respondentów wskazywała też współpracę przy wydarzeniach związanych z lokalną historią i ochroną środowiska oraz udostępnianie przestrzeni na debaty i spotkania grup nieformalnych. Powtarzającym się motywem było to, że najlepsze praktyki rodzą się z partnerstwa opartego na jasnym podziale ról i wzajemnym zaufaniu, a nie z gotowych programów odgórnych. Jeden z respondentów opisał

anonimowo przykład trójstronnej współpracy między urzędem dzielnicy, lokalnym targowiskiem i organizacją pozarządową, w ramach której udało się jednocześnie osiągnąć efekty społeczne, środowiskowe i edukacyjne — dzięki połączeniu zasobów i kompetencji różnych partnerów.

W odpowiedziach dotyczących utrudnień powtarzają się długi obieg dokumentów, czas reakcji, rotacja kadr, brak jasnych ścieżek decyzyjnych oraz niepełne zrozumienie specyfiki MAL. Jednocześnie część respondentów wprost deklarowała brak trudności albo brak opinii. Są to wypowiedzi jakościowe; nie stanowią pomiaru natężenia problemów w całej sieci.

Kontakty z dzielnicą bywają oceniane wysoko, lecz są silnie zróżnicowane. Odpowiedzi otwarte pokazują znaczenie indywidualnych relacji, promocji, sprawnej reakcji urzędu i jasnej ścieżki decyzyjnej.

> **Wiele kontaktów jest ocenianych pozytywnie, lecz system pozostaje nierówny i często zależy od konkretnych osób. Zalecane minimum współpracy nie powinno przeradzać się w nadmierną formalizację.**

Nie należy również zakładać, że samo formalne wskazanie urzędnika rozwiąże problemy. Respondenci podkreślają czas reakcji, znajomość specyfiki MAL i jasne możliwości pomocy. Dlatego bardziej obiecujące od rozbudowanej procedury może być jedno czytelne miejsce kontaktu oraz prosty opis kompetencji poszczególnych komórek.

3.16. Współpraca z miastem, siecią MAL i partnerami zewnętrznymi

Z jednostkami miejskimi, np. CKS, współpracę regularną wskazało 12 MAL, sporadyczną 17, a jej brak 10 (N=39). Poczucie bycia częścią warszawskiej sieci MAL oceniono średnio na 6,21/10, przy medianie 7 i n=38. Wśród odpowiedzi znalazło się pięć ocen 1 oraz siedem ocen 10, co świadczy o dużym rozproszeniu doświadczeń. Sam wpis miejsca do sieci nie oznacza jednakowego poziomu związania z innymi MAL-ami.

Współpracę z podmiotami zewnętrznymi poza urzędem i miejską siecią MAL zadeklarowało 29 spośród 38 odpowiadających, 5 zaprzeczyło, a 4 wskazało „trudno powiedzieć". W pytaniu o rodzaj partnera najczęściej wymieniano NGO (27 wskazań), szkoły i przedszkola (23) oraz grupy nieformalne (19); po 12 razy wymieniono biblioteki, OPS, wspólnoty/spółdzielnie i lokalny biznes.

Współpraca ma przede wszystkim praktyczny charakter: wspólną organizację wydarzeń zadeklarowano 28 razy, udostępnianie przestrzeni i zasobów — 27, wolontariat — 13, a wsparcie promocyjne — 10 (pytanie wielokrotnego wyboru, n=30). Są to deklaracje o formach współpracy, a nie ocena ich jakości czy trwałości.

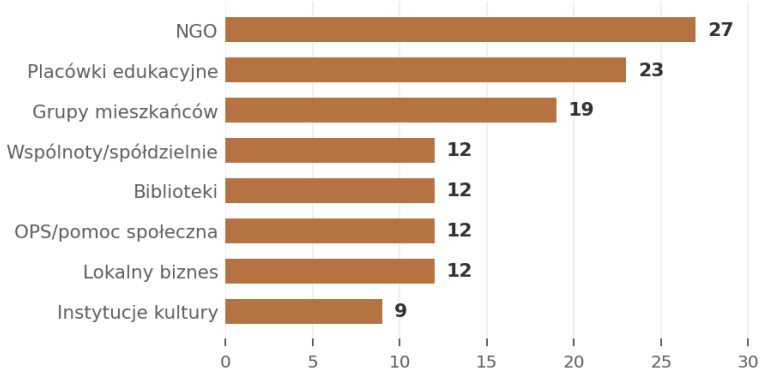
W przykładach opisowych pojawiają się działania organizowane z placówkami edukacyjnymi, NGO, bibliotekami, kooperatywami, podmiotami społecznymi i lokalnymi przedsiębiorcami. Wartością współpracy jest udostępnianie zasobów, docieranie do nowych odbiorców oraz angażowanie mieszkańców w działania, których jeden MAL nie byłby w stanie przygotować samodzielnie.

Na poziomie miejskim jako potrzebne najczęściej wskazywano wsparcie finansowe, wymianę doświadczeń, szkolenia i narzędzia komunikacyjne.

> Sieć warszawska i lokalne partnerstwa mają różne funkcje. Kontakty miejskie służą m.in. wymianie wiedzy, a współpraca sąsiedzka przynosi zasoby, ludzi i konkretne działania. Oba rodzaje relacji mogą się uzupełniać.

Przy partnerstwach warto wyodrębnić cztery poziomy zaangażowania: udostępnianie przestrzeni, wspólną promocję, współorganizację działania i długoterminowe współzarządzanie procesem. W

ankiecie wszystkie mogą pojawiać się obok siebie, lecz ich znaczenie dla MAL jest odmienne. Dobrą praktyką analityczną będzie w przyszłości zbieranie po jednym udokumentowanym przykładzie każdego rodzaju.



Wykres 10. Typy partnerów zewnętrznych współpracujących z badanymi MAL (wielokrotny wybór; baza 32 odpowiedzi z podaną listą).

3.17. Komunikowanie idei MAL

Komunikowanie idei MAL w ostatnich 12 miesiącach potwierdziły 32 miejsca, 4 zaprzeczyły, a 3 wybrały „nie wiem" (N=39). Komunikacja jest więc powszechna wśród respondentów, lecz samo publikowanie treści nie gwarantuje rozpoznawalności funkcji MAL wśród mieszkańców.

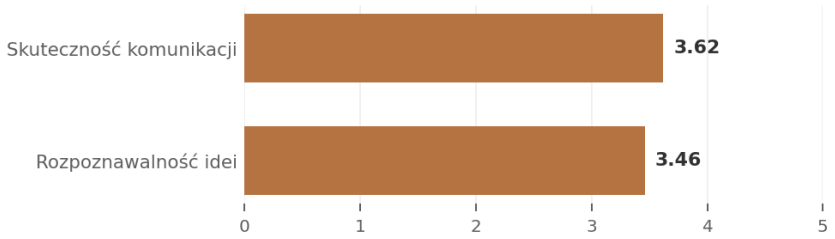
Wśród kanałów komunikacji, w których pojawiały się informacje o MAL, dominują narzędzia cyfrowe i bezpośrednie. Najczęściej wskazywane są Facebook i Instagram — pojawiają się w większości ankiet, w których zadeklarowano komunikację. Drugą kategorię stanowią plakaty i ogłoszenia w przestrzeni lokalnej — wskazywane niemal równie często. Trzecią — wydarzenia i spotkania bezpośrednie, czyli komunikacja „twarzą w twarz" podczas organizowanych działań. Czwartą — sąsiedzkie grupy (grupy na Facebooku, WhatsApp, komunikatory sąsiedzkie). Dalej pojawiają się: strony internetowe (zarówno własne MAL-i, jak i podmiotów prowadzących), newslettery, szkoły i biblioteki jako kanały pośrednie oraz — sporadycznie — kanały informacyjne urzędu dzielnicy i media lokalne. Widać wyraźnie, że MAL-e komunikują się wielokanałowo, łącząc narzędzia cyfrowe z komunikacją bezpośrednią i sąsiedzką — co odpowiada zróżnicowanym grupom odbiorców.

Trudności w komunikacji, wskazywane przez respondentów, koncentrują się wokół kilku powtarzających się obszarów. Najczęściej wymieniane jest dotarcie do nowych osób — czyli wyjście poza grupę stałych bywalców i osób już zaangażowanych. Drugą kategorię stanowią braki zasobów i czasu — respondenci piszą wprost, że komunikacja wymaga pracy, której nie mają kto wykonać. Trzecią — brak rozpoznawalności idei MAL — mieszkańcy nie rozumieją, czym MAL jest i czym różni się od innych instytucji. Czwartą — brak zasięgów dotarcia w sieci — czyli ograniczony zasięg organiczny profili społecznościowych i trudność w przebiciu się przez algorytmy. Dalej pojawiają się: tworzenie grafik i identyfikacji wizualnej, tworzenie odpowiednich opisów działań oraz — sporadycznie — brak dedykowanej przestrzeni dla MAL w instytucji kultury. Widać, że trudności komunikacyjne mają charakter zarówno zasobowy (brak czasu, ludzi, narzędzi), jak i ideowy (mieszkańcy nie rozumieją, czym MAL jest).

Wsparcie komunikacyjne dzielnicy potwierdziły 22 MAL, 9 wskazało „czasami", 4 odpowiedziały „nie", a 3 „nie wiem" (n=38). Wynik należy traktować jako ocenę otrzymywanego wsparcia, nie jako ewidencję wszystkich działań promocyjnych urzędów.

Skuteczność komunikacji idei MAL w dzielnicy oceniono średnio na 3,62 w skali 1–5 (mediana 4, n=37). Oceny 4–5 wskazało 21 miejsc, a 1–2 — 6 miejsc. Jest to miara subiektywnej oceny komunikacji przez respondentów, nie pomiar rzeczywistego dotarcia do mieszkańców.

Rozpoznawalność idei MAL i możliwości korzystania z niej oceniono średnio na 3,46 w skali 1–5 (mediana 3, n=37). Wynik jest nieco niższy niż ocena skuteczności komunikacji, ale nie uzasadnia stwierdzenia o katastrofalnym poziomie rozpoznawalności.



Wykres 11. Samooceny skuteczności i rozpoznawalności idei MAL (skala 1–5; n=37 dla każdej miary).

W odpowiedziach na pytanie o to, jakie komunikaty o MAL powinny iść „w miasto", powtarzają się trzy główne wątki. Pierwszy — MAL to miejsce otwarte dla wszystkich, gdzie można przyjść bez skrępowania, bez względu na wiek, wykształcenie i stan zdrowia. Drugi — MAL to miejsce współtworzone przez mieszkańców, gdzie można realizować własne pomysły, a nie tylko korzystać z gotowej oferty. Trzeci — MAL to miejsce bezpłatne i dostępne, gdzie oferta jest darmowa, a działanie opiera się na wzajemności i wymianie. Respondenci proponują konkretne sformułowania: „miejsce dla Twoich inicjatyw", „miejsce do bycia wśród ludzi", „kultura po sąsiedzku", „MAL – twoja przestrzeń do sąsiedzkich działań", „tworzymy razem, nie organizujemy dla was". Pojawiają się też postulaty, by komunikacja była prosta, konkretna i oparta na korzyściach dla mieszkańca, a nie na abstrakcyjnych hasłach. Część respondentów wskazywała, że warto pokazywać realne przykłady działań — co konkretnie dzieje się w MAL, kto z niego korzysta i jakie to przynosi efekty. W komentarzach do oceny pojawiały się też uwagi krytyczne wobec samej idei komunikacji ogólnowarszawskiej — np. że „nie da się ująć MAL-i w excelach", bo są zbyt różnorodne, i że komunikacja powinna uwzględniać różne modele funkcjonowania miejsc.

Wyniki uzasadniają rozdzielenie promocji wydarzeń od komunikowania idei MAL: kto prowadzi miejsce, kiedy można przyjść, jak zgłosić własny pomysł i na jakich zasadach wykorzystać przestrzeń. Jednocześnie średnia 3,62/5 nie pozwala twierdzić, że komunikacja jest obiektywnie „najsłabszą" funkcją MAL — porównywane były różne pytania i skale.

> **Nie wystarczy publikować informacji o wydarzeniach. Potrzebna jest rozpoznawalność funkcji MAL: możliwość przyjścia, współtworzenia, wykorzystania przestrzeni i zgłaszania pomysłów.**

W pytaniach opisowych o komunikację pojawiały się proste sformułowania pokazujące, że MAL jest miejscem spotkań, z którego można skorzystać bezpłatnie, gdzie można przedstawić własny pomysł i porozmawiać z gospodarzem. Postulat wspólnego języka powinien iść w parze z dokładnym opisem lokalnej dostępności; nie wszystkie miejsca prowadzą dyżury w tym samym rytmie.

4. Perspektywa Urzędów Dzielnic – szczegółowa analiza pytań

4.1. Cel badania i kontekst

Ankieta skierowana do Urzędów Dzielnic została przygotowana jako jedno z narzędzi badawczych w ramach projektu „Stacja Integracja". Jej celem było rozpoznanie, w jaki sposób dzielnice współpracują z Miejscami Aktywności Lokalnej (MAL), jakiego rodzaju wsparcia udzielają, jak komunikują ideę MAL mieszkańcom oraz na ile MAL-e są osadzone w praktyce działania urzędów.

Badanie stanowi kontynuację wątków wskazanych w pierwszej części raportu. W raporcie wstępnym podkreślono, że zaangażowanie dzielnic może wpływać na dostępność MAL, stabilność ich funkcjonowania oraz lepsze powiązanie działań MAL z innymi inicjatywami lokalnymi. Jednocześnie wskazano, że dotychczas brakowało danych porównawczych, a praktyki dzielnicowe mogą być silnie zróżnicowane — zarówno w zakresie współpracy, jak i komunikacji idei MAL mieszkańcom.

Ankieta nie miała charakteru kontroli ani oceny formalnej. Jej celem było zebranie praktycznych informacji z poziomu urzędów, które pozwolą lepiej zrozumieć, gdzie współpraca z MAL jest już rozwinięta, a gdzie wymaga doprecyzowania, wsparcia lub wspólnych narzędzi.

Zakres ankiety obejmował m.in. osadzenie organizacyjne MAL w działaniach dzielnicy, formy kontaktu z MAL, ocenę współpracy, komunikację idei MAL, rodzaje wsparcia udzielanego miejscom oraz bariery i potrzeby rozwojowe. Taki zakres odpowiadał opisowi ankiety, w którym wskazano, że badanie dotyczy praktycznego wymiaru współpracy Urzędu Dzielnicy z MAL w ostatnich 12 miesiącach: form kontaktu, koordynacji działań, rodzajów wsparcia oraz sposobów informowania mieszkańców o działaniach i idei MAL.

4.2. Zakres odpowiedzi i metodologiczne zastrzeżenia

W badaniu uwzględniono 22 merytoryczne odpowiedzi z 14 Urzędów Dzielnic m.st. Warszawy.

Odpowiedzi pochodziły z następujących dzielnic: Bemowo, Białołęka, Mokotów, Ochota, Praga-Południe, Praga-Północ, Rembertów, Śródmieście, Targówek, Ursynów, Wawer, Włochy, Wola i Żoliborz. Brakuje pełnych odpowiedzi z Bielan, Ursusa, Wesołej i Wilanowa.

Najwięcej odpowiedzi pochodzi z Mokotowa — 4. Po dwie odpowiedzi od różnych osób wpłynęły m.in. z Bemowa, Pragi-Południe, Ursynowa, Wawra i Włoch. Pojedyncze odpowiedzi dotyczą m.in. Rembertowa i Śródmieścia. Zróżnicowana liczba formularzy nie pozwala traktować ich jako równoważnych ocen poszczególnych dzielnic.

Nie należy więc interpretować wyników jako prostego zestawienia „jedna dzielnica = jedna odpowiedź". Dane pokazują raczej perspektywę konkretnych komórek urzędowych i osób odpowiadających za wybrane obszary współpracy. Jest to zresztą zgodne z założeniem ankiety — współpraca z MAL często nie mieści się w jednym wydziale i może dotyczyć kultury, spraw społecznych, promocji, komunikacji społecznej, współpracy z organizacjami pozarządowymi, zasobów lokalowych czy edukacji.

Ta uwaga metodologiczna jest istotna także z innego powodu. Tam, gdzie z jednej dzielnicy wpłynęło kilka odpowiedzi, można zauważyć różnice w sposobie postrzegania MAL przez różne komórki urzędu. Sam ten fakt jest ważnym wynikiem badania: wiedza o MAL i współpracy z nimi nie zawsze jest równomiernie rozproszona wewnątrz urzędu.

4.3. Społeczne funkcje MAL

Pierwszym wyraźnym wnioskiem z ankiety jest pozytywna ocena społecznej roli Miejsc Aktywności Lokalnej. Respondenci wysoko ocenili niemal wszystkie funkcje MAL wskazane w ankiecie.

Najwyżej oceniono stwierdzenie, że MAL wspiera integrację mieszkańców — średnia ocena wyniosła 4,50 w skali 1–5. Aż 14 z 22 osób wskazało najwyższą ocenę 5. Oznacza to, że funkcja integracyjna jest dla urzędów najbardziej czytelnym i najmocniej rozpoznanym aspektem działania MAL.

Wysoko oceniono również stwierdzenie, że MAL przeciwdziała izolacji społecznej — średnia 4,27/5. Jest to ważny wynik, ponieważ wskazuje, że MAL-e są postrzegane nie tylko jako miejsca wydarzeń i aktywności, ale także jako przestrzenie kontaktu, obecności i przeciwdziałania samotności.

Kolejne wysoko ocenione funkcje to rola MAL jako „przestrzeni pośredniej" między instytucją a oddolną aktywnością — średnia 4,18/5 — oraz uzupełnianie działań instytucji — średnia 4,09/5. Widać więc, że urzędy w dużej mierze rozumieją MAL jako formułę działania „pomiędzy": nie w pełni klasyczną instytucję, ale też nie zupełnie nieformalną inicjatywę. Taki status może być dużą siłą MAL, ponieważ pozwala im działać bliżej mieszkańców i szybciej odpowiadać na lokalne potrzeby. Jednocześnie może być źródłem niejasności organizacyjnych, o czym świadczą dalsze wyniki ankiety.

Najniżej, choć nadal pozytywnie, oceniono zdolność MAL do wczesnego reagowania na lokalne potrzeby i wyzwania — średnia 3,73/5. Ocenę 5 wskazało 6 osób, ocenę 3 — 8, a ocenę 2 — 2 osoby. Funkcja „wczesnego rozpoznawania" problemów pozostaje więc mniej jednoznaczna niż funkcja integracyjna.

Możliwa interpretacja jest taka, że MAL-e są dla urzędów wyraźnie widoczne jako miejsca aktywności, spotkań i integracji, ale słabiej jako element systemu wczesnego reagowania na potrzeby społeczne. Tymczasem właśnie ta funkcja może być jedną z kluczowych cech MAL jako infrastruktury społecznej — miejsca, które dzięki codziennemu kontaktowi z mieszkańcami szybciej wychwytuje sygnały samotności, kryzysu, konfliktu, napięcia lub nowych potrzeb.

Obie strony zgodnie doceniają społeczną funkcję MAL, ale pytania dotyczą nieco różnych punktów widzenia. Urzędnicy oceniają kategorię „MAL" jako narzędzie polityki lokalnej; osoby z MAL oceniają własne miejsce. Nie wolno uśredniać tych ocen w jeden wskaźnik dla m.st. Warszawy ani uznawać różnicy skal za różnicę jakości działania.

Podsumowanie średnich ocen funkcji MAL:

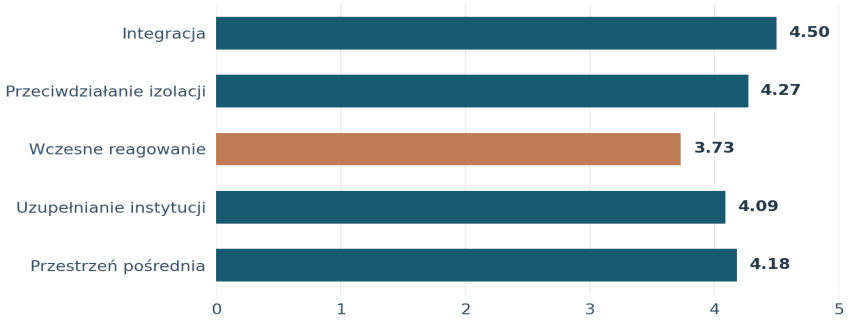
MAL wspiera integrację mieszkańców — 4,50/5;

MAL przeciwdziała izolacji społecznej — 4,27/5;

MAL pełni rolę przestrzeni pośredniej między instytucją a oddolną aktywnością — 4,18/5;

MAL uzupełnia działania instytucji — 4,09/5;

MAL umożliwia wczesne reagowanie na lokalne potrzeby i wyzwania — 3,73/5.



Wykres 12. Ocena funkcji MAL przez respondentów urzędów (skala 1–5; n=22).

Urzędy uznają społeczną wartość MAL, szczególnie w wymiarze integracji mieszkańców i przeciwdziałania izolacji. Słabiej rozpoznana pozostaje rola MAL jako lokalnego „czujnika" potrzeb społecznych i napięć. Ten obszar warto mocniej opisać w rekomendacjach oraz w publikacji dobrych praktyk.

Różnica między średnią 4,50/5 dla integracji a 3,73/5 dla wczesnego reagowania wynosi 0,77 punktu w skali urzędowej. W badaniu MAL różnica między analogicznymi pytaniami wynosi 1,48 punktu w skali dziesięciopunktowej. Zbieżny kierunek nie oznacza tej samej wielkości efektu: są to różne skale i niezależne grupy respondentów.

4.4. Kontakt i ocena współpracy

Większość respondentów deklaruje kontakt dzielnicy z MAL-ami. Regularny kontakt wskazało 12 z 22 osób (55%), a sporadyczny — 8 z 22 (36%). Brak kontaktu zadeklarowały 2 osoby (9%). Są to odpowiedzi indywidualnych przedstawicieli komórek urzędowych, a nie jednolity obraz każdej dzielnicy.

Łącznie 20 z 22 odpowiedzi potwierdza regularny lub sporadyczny kontakt z MAL. Oznacza to, że uczestniczące w badaniu komórki urzędowe na ogół nie funkcjonują w całkowitym oderwaniu od miejsc. Nie przesądza to jednak o pełnym zakresie kontaktów całych urzędów dzielnic.

Częstotliwość kontaktu zależy od spraw — tę odpowiedź zaznaczono 9 razy. Kontakt comiesięczny wskazano 7 razy, cotygodniowy 2 razy, a kwartalny raz. Na to pytanie odpowiedziało 19 osób; jedna osoba deklarująca kontakt w pytaniu poprzednim nie podała częstotliwości.

Oznacza to, że rytm współpracy nie jest wszędzie stały. W części dzielnic kontakt może wynikać z bieżących wydarzeń, potrzeb, projektów, problemów albo wspólnych inicjatyw, a nie z przyjętego harmonogramu lub stałego mechanizmu współpracy.

Ocena współpracy pozostaje wysoka. Średnia wyniosła 8,50 w skali 1–10 (20 ważnych ocen), a najczęściej występowała ocena 9/10 (8 wskazań). Cztery osoby zaznaczyły 10/10. Po usunięciu późniejszego, powtórzonego formularza ze Śródmieścia w zbiorze nie występuje już ocena 1/10; najniższa ważna ocena wynosi 6/10. Dwie osoby nie podały oceny jakości współpracy.

Podsumowanie:

regularny kontakt z MAL — 12/22;

kontakt sporadyczny — 8/22;

brak kontaktu — 2/22;

średnia ocena współpracy — 8,50/10 (n=20);

najczęstsza ocena współpracy — 9/10 (8 wskazań);

najczęstsza częstotliwość kontaktu — „zależnie od spraw" (9) i „co miesiąc" (7), n=19.

Wniosek z analizy: współpraca z MAL w większości przypadków istnieje i jest oceniana dobrze, ale często ma charakter praktyczny, doraźny i zależny od konkretnych spraw. Nie zawsze jest osadzona w stałym rytmie kontaktu lub formalnym systemie współpracy.

4.5. Osadzenie organizacyjne i odpowiedzialność

Najmocniejsze napięcie widoczne w ankiecie dotyczy różnicy między dobrą oceną współpracy a słabym formalnym osadzeniem tej współpracy w strukturach urzędu.

Na pytanie o istnienie dedykowanej komórki zajmującej się współpracą z MAL odpowiedzi rozłożyły się równo: 9 „tak" i 9 „nie", przy 4 odpowiedziach „trudno powiedzieć". Część respondentów rozpoznaje zatem konkretną strukturę odpowiedzialności, a w części przypadków brak jest takiej pewności.

Na pytanie o osobę odpowiedzialną za obszar MAL 16 z 22 respondentów odpowiedziało, że nie ma wyznaczonej osoby. W 5 przypadkach funkcję tę łączy się z innymi obowiązkami, a w 1 wskazano osobę formalnie wyznaczoną. Są to dane o odpowiedziach, nie o 16 odrębnych dzielnicach.

Wewnętrzne procedury lub wytyczne współpracy z MAL wskazał 1 respondent, a ich brak — 21 z 22. Niski poziom formalizacji nie musi oznaczać złych relacji, lecz może utrudniać zachowanie ciągłości przy zmianach kadrowych.

Te dane są jednymi z najważniejszych w całym badaniu. Pokazują, że współpraca z MAL-ami często działa, ale nie dlatego, że jest mocno opisana systemowo. Działa raczej dzięki relacjom, doświadczeniu konkretnych osób, bieżącej praktyce oraz zdolności do reagowania na potrzeby.

Podsumowanie:

dedykowana komórka ds. MAL — 9/22;

brak dedykowanej komórki — 9/22;

trudno powiedzieć — 4/22;

osoba formalnie odpowiedzialna za MAL — 1/22;

osoba odpowiedzialna w ramach innych obowiązków — 5/22;

brak konkretnej osoby — 16/22;

procedury/wytyczne współpracy — 1/22;

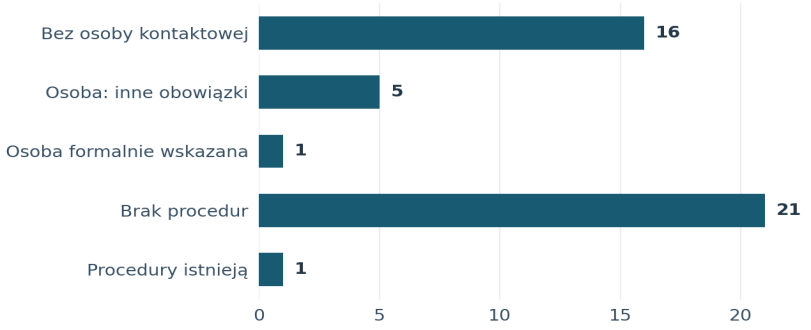
brak procedur/wytycznych — 21/22.

Wniosek z analizy: współpraca z MAL-ami ma w wielu dzielnicach charakter relacyjny i praktyczny, ale słabo sformalizowany. To daje elastyczność, ale jednocześnie generuje ryzyko braku ciągłości. Jeśli współpraca zależy głównie od konkretnych osób, może osłabnąć przy rotacji kadr, zmianie zakresu obowiązków albo zmianie priorytetów urzędu.

> Uwaga: 16 odpowiedzi deklarujących brak wyznaczonej osoby nie oznacza 18 odrębnych dzielnic. Dodatkowo brak procedur nie stanowi automatycznie dowodu złej współpracy – znaczenie ma to, czy istnieją realne, zrozumiałe ścieżki kontaktu.

4.6. Koordynacja międzywydziałowa

W pytaniu o konieczność koordynacji między wydziałami 8 z 22 respondentów wybrało „tak", 6 — „nie", a 8 — „trudno powiedzieć". Wynik pokazuje niejednolite rozumienie odpowiedzialności międzywydziałowej, ale nie przesądza o faktycznej organizacji każdego urzędu.



Wykres 13. Wybrane elementy organizacji współpracy z MAL w odpowiedziach urzędów (N=22).

MAL-e w praktyce często znajdują się na styku kilku obszarów: kultury, polityki społecznej, komunikacji, współpracy z organizacjami pozarządowymi, zasobów lokalowych, edukacji, promocji, czasem także bezpieczeństwa czy działań senioralnych. Nie zawsze da się więc przypisać je wyłącznie do jednego wydziału.

Duża liczba odpowiedzi „trudno powiedzieć" może oznaczać, że w części urzędów nie ma jasności, czy MAL wymaga współpracy międzywydziałowej, czy jest raczej traktowany jako temat jednego wydziału. Może też oznaczać, że współpraca międzywydziałowa zachodzi w praktyce, ale nie jest nazwana ani opisana.

Jeżeli MAL ma być traktowany jako infrastruktura społeczna, a nie wyłącznie miejsce wydarzeń, to wymaga szerszego spojrzenia niż tylko kultura lub tylko sprawy społeczne. Potrzebny jest przynajmniej minimalny mechanizm przepływu informacji między komórkami urzędu.

Podsumowanie:

współpraca z MAL wymaga koordynacji międzywydziałowej — 8/22;

nie wymaga — 6/22;

trudno powiedzieć — 8/22.

Wniosek z analizy: MAL-e są narzędziem przekrojowym, ale urzędowe ścieżki współpracy między wydziałami nie zawsze są jasne. To może prowadzić do rozproszenia odpowiedzialności i nierównego poziomu wsparcia w poszczególnych dzielnicach.

4.7. Współpraca z poziomem miejskim i CKS

Na pytanie, czy w ostatnich 12 miesiącach dzielnica współpracowała z poziomem miejskim, np. Centrum Komunikacji Społecznej (CKS), odpowiedź „tak" wskazało 8 respondentów, „nie" — 13. Jedna osoba nie udzieliła odpowiedzi (n=21).

Wynik ten pokazuje, że kontakt dzielnic z poziomem miejskim w obszarze MAL nie jest powszechny albo nie jest przez wszystkich respondentów rozpoznawany. Może to wynikać z kilku przyczyn. Po pierwsze, część komórek urzędu może nie uczestniczyć bezpośrednio w kontaktach z CKS, nawet jeśli takie kontakty istnieją na innym poziomie. Po drugie, część współpracy może mieć charakter

pośredni, np. przez materiały informacyjne, spotkania sieciujące lub korespondencję, która nie jest traktowana jako „współpraca". Po trzecie, w części dzielnic temat MAL może być prowadzony przede wszystkim lokalnie.

Z perspektywy dalszego rozwoju sieci MAL warto rozważyć, czy potrzebna jest bardziej czytelna ścieżka kontaktu pomiędzy poziomem miejskim a dzielnicami. Nie musi to oznaczać większej formalizacji, ale mogłoby obejmować regularne spotkania informacyjne, prosty pakiet aktualizacji, wspólne standardy lub forum wymiany praktyk.

Podsumowanie:

współpraca z jednostkami miejskimi / CKS — 8 z 21 ważnych odpowiedzi;

brak deklarowanej współpracy — 13 z 21 ważnych odpowiedzi.

Wniosek z analizy: współpraca dzielnic z poziomem miejskim w obszarze MAL wymaga wzmocnienia lub lepszego nazwania. Szczególnie ważne może być stworzenie prostego kanału wymiany informacji: miasto–dzielnice–MAL.

4.8. Wiedza o liczbie aktywnych MAL

Na pytanie o liczbę aktywnych MAL na terenie dzielnicy 7 z 22 respondentów odpowiedziało „nie wiem", 6 wskazało 4–5 miejsc, 4 osoby — 2–3 MAL-e, 3 osoby — co najmniej 6, a 2 osoby — jedno miejsce. Rozkład odzwierciedla wiedzę uczestników badania, a nie potwierdzoną liczbę aktywnych placówek.

Nie chodzi tu wyłącznie o samą liczbę miejsc. Ważniejsze jest to, że blisko jedna trzecia odpowiedzi wskazuje brak wiedzy lub brak pewności co do liczby aktywnych MAL w dzielnicy. Może to oznaczać, że status MAL, aktywność miejsca i wiedza o jego funkcjonowaniu nie są wewnątrz urzędu oczywiste.

Może to również wynikać z różnorodności modeli MAL: część miejsc działa regularnie, część projektowo, część „na życzenie", część jest formalnie w sieci, ale ma ograniczoną widoczność. W takiej sytuacji nawet urzędnicy mogą mieć trudność z jednoznacznym określeniem, ile MAL faktycznie działa aktywnie.

Podsumowanie:

„nie wiem" — 7/22;

4–5 MAL — 6/22;

2–3 MAL — 4/22;

6+ MAL — 3/22;

1 MAL — 2/22.

Wniosek z analizy: nawet na poziomie urzędów wiedza o aktywnych MAL nie zawsze jest uporządkowana. To wzmacnia potrzebę aktualnej, czytelnej mapy MAL oraz jasnego rozróżnienia między miejscami formalnie obecnymi w sieci a miejscami aktywnie funkcjonującymi.

4.9. MAL w polityce kulturalnej i społecznej

MAL jako narzędzie realizacji polityki kulturalnej lub społecznej postrzega 15 z 21 respondentów odpowiadających na to pytanie: 3 wybrało „tak", a 12 „raczej tak". Pozostałych 6 osób wskazało „trudno powiedzieć", a 1 osoba nie odpowiedziała. Wynik ten jest istotny, bo pokazuje, że MAL-e nie

są postrzegane wyłącznie jako miejsca wydarzeń, ale jako narzędzie wspierające cele dzielnicy. Jednocześnie przewaga odpowiedzi „raczej tak" nad „tak" sugeruje, że ta rola nie zawsze jest w pełni nazwana lub strategicznie osadzona.

Najczęściej wskazywanym obszarem wspierania celów dzielnicy pozostaje integracja sąsiedzka — 14 wskazań. Animację kultury, ofertę dla seniorów oraz działania międzypokoleniowe wskazano po 13 razy. Ofertę dla dzieci i młodzieży, rodzin oraz wolontariat — po 11. Są to odpowiedzi wielokrotne (n=17 formularzy zawierających wskazania).

Rzadziej wskazywano profilaktykę wykluczenia — 7 wskazań — oraz integrację cudzoziemców — 4 wskazania. To może oznaczać, że MAL-e są najsilniej kojarzone z działaniami integracyjnymi i animacyjnymi, natomiast słabiej z bardziej specjalistycznymi funkcjami społecznymi.

Podsumowanie:

MAL jako narzędzie polityki kulturalnej/społecznej: „tak" — 3/21;

„raczej tak" — 12/21;

„trudno powiedzieć" — 6/21;

„nie" — 0/21 (1 formularz bez odpowiedzi).

Najczęściej wskazywane obszary wsparcia celów dzielnicy:

integracja sąsiedzka — 14;

animacja kultury — 13;

oferta dla seniorów — 13;

działania międzypokoleniowe — 13;

oferta dla dzieci i młodzieży — 11;

oferta dla rodzin — 11;

wolontariat — 11;

profilaktyka wykluczenia — 7;

integracja cudzoziemców — 4.

Wniosek z analizy: MAL jest widziany jako narzędzie użyteczne dla polityki lokalnej, szczególnie w obszarze integracji sąsiedzkiej, animacji kultury i pracy z seniorami. Słabiej obecne są funkcje związane z integracją nowych mieszkańców, cudzoziemców czy profilaktyką wykluczenia.

> Uwaga: w pytaniu o politykę lokalną uzyskano 21 ważnych odpowiedzi. Pytanie o obszary wspierania celów dzielnicy było wielokrotnego wyboru; wskazania poszczególnych kategorii nie sumują się do liczby formularzy.

4.10. Komunikacja idei, cele i kanały

Komunikacja pozostaje jednym z kluczowych zagadnień badania. Wśród 22 respondentów 14 potwierdziło, że w ostatnich 12 miesiącach dzielnica komunikowała ideę MAL mieszkańcom lub promowała aktywność w wybranym MAL. Osiem osób wybrało „nie wiem".

Na pierwszy rzut oka wynik jest pozytywny — większość respondentów deklaruje komunikację. Problem pojawia się jednak przy analizie celu i skuteczności komunikacji.

Najczęściej wskazywanym celem komunikacji było informowanie o ofercie lub o konkretnym wydarzeniu — po 11 wskazań; informowanie o samym miejscu wskazano 5 razy. Są to wybory wielokrotne. Pokazuje to przewagę przekazów programowych nad wyjaśnianiem funkcji MAL.

Kanały komunikacji pozostają typowe dla urzędów dzielnic: najczęściej wskazywano Facebook/Instagram — 13 razy — oraz stronę WWW dzielnicy — 11. Dalej znalazły się wydarzenia (7), plakaty (6), prasa lokalna (3) i newsletter (3). W pytaniu o kanały komunikacji uzyskano 15 odpowiedzi, przy możliwości wyboru kilku kanałów.

Średnia samoocena skuteczności komunikacji idei MAL wynosi po deduplikacji 3,55/5, a ocena rozpoznawalności idei i możliwości wykorzystania MAL przez mieszkańców — 3,50/5 (w obu pytaniach n=20). Oceny te pozostają umiarkowane i niższe niż ocena współpracy z MAL.

Warto zwrócić uwagę na tę różnicę. Urzędy wysoko oceniają współpracę z MAL, ale znacznie ostrożniej oceniają skuteczność komunikowania idei MAL mieszkańcom. Można więc założyć, że problemem nie jest brak informacji o wydarzeniach, ale brak czytelnego przekazu o samej formule MAL.

Podsumowanie:

dzielnica komunikowała ideę MAL lub promowała aktywność MAL — 14/22;

„nie wiem” — 8/22;

„nie” — 0/22;

Kanały komunikacji:

Facebook / Instagram — 13;

WWW dzielnicy — 11;

wydarzenia — 7;

plakaty — 6;

prasa lokalna — 3;

newsletter — 3 (wliczając wariant zapisu małą literą);

Cele komunikacji:

informowanie o ofercie dostępnej w MAL — 11;

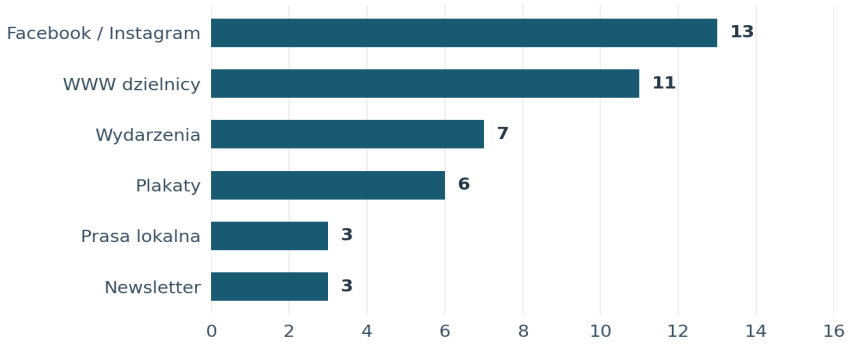
informowanie o konkretnym wydarzeniu w MAL — 11;

informowanie o wybranym miejscu — 5;

Oceny:

skuteczność komunikacji idei MAL — 3,55/5 (n=20);

rozpoznawalność idei MAL wśród mieszkańców — 3,50/5 (n=20).



Wykres 14. Kanały używane przez urzędy do komunikowania MAL (wielokrotny wybór; n=15 odpowiedzi na pytanie).

Komunikacja MAL prowadzona przez dzielnice koncentruje się głównie na działaniach i wydarzeniach. Słabiej komunikowana jest sama idea MAL: dostępność, możliwość współtworzenia działań, otwartość na pomysły mieszkańców i sąsiedzki charakter miejsca. To jeden z kluczowych obszarów do wzmocnienia.

Z punktu widzenia komunikacji to rozróżnienie jest fundamentalne: nawet duży zasięg materiałów promujących warsztaty nie gwarantuje, że mieszkaniec wie o możliwości samodzielnego prowadzenia działania lub korzystania z przestrzeni. Weryfikacja tej funkcji wymagałaby prostych pytań bezpośrednio do mieszkańców, najlepiej także tych, którzy nigdy nie odwiedzili MAL.

4.11. Grupy odbiorców komunikacji

Respondenci wskazywali, że głównymi adresatami komunikacji MAL są seniorzy (15 wskazań) i rodziny (14). Dalej znalazły się organizacje pozarządowe (12) i młodzież (10). W pytaniu dopuszczano wybór kilku grup, dlatego suma wskazań przekracza liczbę formularzy.

Rzadziej wskazywano artystów i animatorów kultury — 5, nowych mieszkańców i migrantów — 3 oraz osoby wykluczone — 3.

Ten rozkład pokazuje, że komunikacja MAL w dużym stopniu kierowana jest do grup już tradycyjnie obecnych w działaniach lokalnych: seniorów, rodzin, organizacji i młodzieży. Znacznie słabiej widoczne są grupy, do których dotarcie wymaga bardziej celowanej komunikacji: osoby z doświadczeniem migracji, nowi mieszkańcy, osoby wykluczone lub mniej aktywne społecznie.

Podsumowanie:

seniorzy — 15;

rodziny — 14;

organizacje pozarządowe — 12;

młodzież — 10;

artyści / animatorzy kultury — 5;

nowi mieszkańcy / migranci — 3;

osoby wykluczone — 3.

Wniosek z analizy: komunikacja MAL nadal opiera się przede wszystkim na grupach najłatwiej rozpoznawalnych i często już obecnych w działaniach lokalnych. Wzmocnienia wymaga docieranie do osób mniej oczywistych: nowych mieszkańców, migrantów, osób samotnych, osób wykluczonych oraz tych, które nie śledzą kanałów urzędowych.

4.12. Formy wsparcia udzielane MAL

W pytaniu o formy wsparcia MAL odpowiedź „nie wiem" padła 9 razy wśród 21 ważnych wskazań. Wskazuje to na rozproszenie wiedzy o pomocy udzielanej przez różne komórki urzędu; nie jest dowodem, że takiej pomocy nie było.

Wśród wskazywanych form wsparcia pojawiały się: promocyjne, finansowe, merytoryczne, lokalowe i sprzętowe. Część respondentów wskazywała jedną formę wsparcia, część kilka jednocześnie. Wsparcie promocyjne pojawiło się łącznie w kilku odpowiedziach, podobnie finansowe i merytoryczne. Pojedyncze odpowiedzi wskazywały wsparcie lokalowe i sprzętowe.

W przypadku wsparcia finansowego wskazywano m.in. dotacje, konkursy lub zlecanie realizacji usług. Jednak duża liczba odpowiedzi „nie wiem" sugeruje, że poszczególne komórki urzędu mogą nie mieć pełnego obrazu wsparcia udzielanego MAL przez dzielnicę jako całość.

Możliwe, że wsparcie jest udzielane, ale nie jest opisywane jako wsparcie dla MAL. Przykładowo: promocja wydarzenia może być traktowana jako standardowa promocja dzielnicowa, udostępnienie lokalu jako sprawa lokalowa, dotacja jako instrument finansowania NGO, a współpraca z animatorem jako element projektu społecznego. Z perspektywy raportu warto jednak zebrać te działania pod wspólną kategorią „wsparcia MAL".

Podsumowanie:

„nie wiem" — 9 wskazań (n=21);

wsparcie promocyjne — ok. 5 wskazań;

wsparcie finansowe — co najmniej kilka wskazań; dokładny udział zależy od kodowania wpisów opisowych;

wsparcie merytoryczne — ok. 4 wskazania;

wsparcie lokalowe i sprzętowe — pojedyncze wskazania.

Wniosek z analizy: wsparcie dla MAL istnieje, ale nie jest zawsze jasno rozpoznane lub nazwane wewnątrz urzędu. Potrzebne jest lepsze mapowanie form wsparcia: finansowego, lokalowego, promocyjnego, organizacyjnego i merytorycznego.

Brak wiedzy o formie wsparcia nie musi oznaczać braku samego wsparcia. W dzielnicy dotacja, promocja wydarzenia i udostępnienie lokalu mogą należeć do różnych wydziałów. Odpowiedzi urzędowe wskazują potrzebę zebrania tych instrumentów w czytelnej informacji, a nie konieczność centralizowania całej pracy urzędu.

4.13. Plany i strategie współpracy

Na pytanie o plan lub strategię wsparcia MAL na kolejne miesiące odpowiedziało 17 osób: 5 wskazało „tak", 2 „w przygotowaniu", a 10 „nie". Pozostałe 5 formularzy nie zawierało odpowiedzi na to pytanie. Nie oznacza to, że pięć dzielnic posiada plan — jednostką analizy pozostaje respondent.

Ten wynik pokazuje, że tylko część respondentów widzi współpracę z MAL w perspektywie planowej. W większości przypadków albo takiego planu nie ma, albo nie jest znany osobie wypełniającej ankietę. To ważne w kontekście trwałości MAL. Jeśli współpraca opiera się głównie na bieżących działaniach, trudniej budować długofalowe wsparcie, planować komunikację, wzmacniać partnerstwa czy reagować na potrzeby lokalne.

Podsumowanie:

plan/strategia wsparcia istnieje — 5/17 ważnych odpowiedzi;

w przygotowaniu — 2/17;

brak planu — 10/17.

Wniosek z analizy: współpraca z MAL w wielu przypadkach ma charakter bieżący, a nie strategiczny. Dalszy rozwój sieci wymaga nie tylko działań operacyjnych, ale także prostych planów wsparcia na poziomie dzielnic.

4.14. Bariery i trudności

Najczęściej wskazywaną barierą była niska rozpoznawalność idei MAL — 7 wskazań. Respondenci łączyli ją z trudnością zapraszania mieszkańców do współtworzenia miejsca. Pytanie miało charakter wielokrotnego wyboru z możliwością dopisania odpowiedzi własnej. Drugą najczęściej wskazywaną barierą są niejasne role i odpowiedzialność — 6 wskazań. To z kolei potwierdza wyniki dotyczące braku osoby odpowiedzialnej, braku procedur i nie zawsze czytelnej koordynacji międzywydziałowej. Dalej pojawia się brak zasobów kadrowych — 3 wskazania — oraz trudności komunikacyjne i rotacja osób — po 2 wskazania. W odpowiedziach otwartych pojawiają się także bardziej szczegółowe problemy: brak jasnego komunikatu ze strony zarządu dzielnicy dotyczącego zasad współpracy, brak zasobów lokalowych, potrzeba większych środków finansowych, brak wsparcia dla idei MAL ze strony części osób decyzyjnych lub brak inicjatywy do podjęcia współpracy.

Podsumowanie:

niska rozpoznawalność idei MAL — 7;

niejasne role / odpowiedzialność — 6;

brak zasobów kadrowych — 3;

trudności komunikacyjne — 2;

rotacja osób — 2;

inne bariery: lokale, finansowanie, brak impulsu do współpracy, brak jasnych decyzji lub wsparcia kierownictwa.

Wniosek z analizy: bariery nie sprowadzają się wyłącznie do finansowania. Równie istotne są kwestie organizacyjne, komunikacyjne i decyzyjne. MAL potrzebuje nie tylko środków, ale także jasnego miejsca w strukturze współpracy dzielnicowej.

4.15. Potrzeby wsparcia zgłaszane przez urzędy

W pytaniu o najbardziej wartościowe wsparcie dla urzędu najczęściej wskazywano pakiet informacyjny lub standardy współpracy — 13 wskazań. Wynik potwierdza zapotrzebowanie na praktyczne wyjaśnienie roli i zasad funkcjonowania MAL.

Dodatkowe mechanizmy finansowania, forum wymiany praktyk i szkolenia wskazano po 11 razy. Narzędzia komunikacji (szablony, materiały, kampania) pojawiły się 6 razy, a monitoring i ewaluacja — 2 razy. W pytaniu uzyskano 21 odpowiedzi, z których można było wybrać kilka rodzajów wsparcia.

W odpowiedziach otwartych pojawiały się także postulaty dotyczące promocji działań MAL przez urząd, większej współpracy przy wydarzeniach, dokładniejszych wytycznych i procedur dla zarządów dzielnic oraz naczelników wydziałów merytorycznych.

Podsumowanie:

pakiet informacyjny / standardy współpracy — 13;

dodatkowe mechanizmy finansowania — 11;

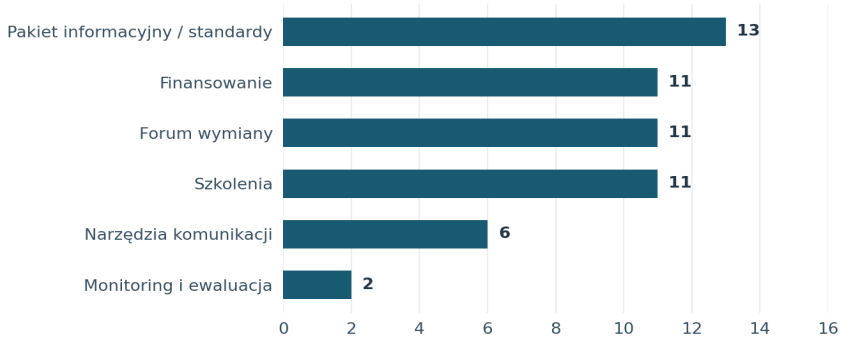
forum wymiany praktyk / sieciowanie — 11;

szkolenia dla urzędników i/lub MAL — 11;

narzędzia komunikacji — 6;

monitoring i ewaluacja — 2;

Wniosek z analizy: po stronie urzędów istnieje wyraźne zapotrzebowanie na praktyczne narzędzia, a nie wyłącznie ogólne rekomendacje. Najbardziej potrzebne wydają się: wspólne standardy współpracy, pakiet komunikacyjny, forum wymiany doświadczeń i mechanizmy finansowe.



Wykres 15. Formy wsparcia oczekiwane przez respondentów urzędowych (wielokrotny wybór; n=21).

> Najwięcej wskazań uzyskały informacje i zasady współpracy (13); finansowanie, forum wymiany i szkolenia otrzymały po 11. Dla respondentów praktyczne narzędzia mogą być ważnym uzupełnieniem ogólnej aprobaty dla MAL.

W badaniu wyraźnie ujawniło się również zapotrzebowanie na praktyczne narzędzia pozwalające urzędom lepiej rozumieć MAL. Taki pakiet powinien zawierać opis idei, typów funkcjonowania, zasady kontaktu i typowe formy wsparcia. Dodatkową korzyścią byłby wspólny język między wydziałami, szczególnie tam, gdzie sprawami MAL zajmuje się kilka struktur.

5. Interpretacja porównawcza obu badań

Zestawienie dwóch perspektyw pokazuje, które kwestie wydają się wspólne dla urzędów i MAL-i, a w których źródłem różnicy może być rodzaj obowiązków, sposób rozumienia pytań lub odmienna perspektywa obserwacji. Nie jest to bezpośrednie badanie tej samej relacji w parach MAL–urząd; takiej analizy nie można przeprowadzić bez przyporządkowania odpowiedzi jednostkowych.

5.1. Społeczna rola MAL – zgodność wysokich ocen

Urzędy wysoko oceniają integrację (4,50/5) i przeciwdziałanie izolacji (4,27/5). MAL-e podobnie wysoko oceniają własny wpływ integracyjny (ok. 8,0/10) i rolę w zapobieganiu izolacji (ok. 8,1/10). Skale i przedmioty ocen są różne, dlatego nie należy bezpośrednio odejmować średnich ani tworzyć wspólnego wyniku dla obu badań.

Zbieżność kierunku odpowiedzi pozwala jednak przyjąć, że społeczna funkcja MAL jest dobrze rozpoznana w obu środowiskach. Zarazem są to oceny osób związanych z systemem; nie dowodzą mierzalnego spadku samotności mieszkańców.

5.2. Wczesne reagowanie – potencjał i granice

Urzędy oceniły wczesne reagowanie najniżej spośród pięciu funkcji (3,73/5). W badaniu MAL obszar ten również oceniono słabiej niż integrację (średnia 6,47/10 wobec 7,95/10). Obie wartości zweryfikowano w arkuszach; wskazują one na spójny kierunek odpowiedzi, nie na dowód faktycznej skuteczności rozpoznawania kryzysów.

Najbardziej racjonalna interpretacja nie polega na uznaniu MAL za niewydolne, lecz na zauważeniu odmiennych wymogów tej funkcji: zaufania, rozpoznania problemu, kontaktu z odpowiednią instytucją i jasnych granic odpowiedzialności animatora.

5.3. Współpraca z Urzędem Dzielnicy – dobra ocena, słabe osadzenie formalne

Urzędy oceniły współpracę średnio na 8,50/10 (n=20), a 20 z 22 formularzy urzędowych wskazuje regularny lub sporadyczny kontakt. Równocześnie tylko 1 z 22 respondentów potwierdził formalne wyznaczenie osoby odpowiedzialnej za MAL, a 1 — istnienie wewnętrznych procedur współpracy.

Z kolei w ankiecie MAL 29 z 39 miejsc określiło kontakt z dzielnicą jako doraźny lub nieregularny, a 15 nie wiedziało, czy istnieje dedykowany punkt kontaktowy. Obie perspektywy mogą być prawdziwe: praktyka kontaktu funkcjonuje, ale jej przewidywalność i instytucjonalna ciągłość są nierówne.

5.4. Komunikacja – aktywność nie jest równoznaczna z rozpoznawalnością

W ankiecie MAL 32 z 39 miejsc deklarowały komunikowanie idei MAL, lecz średnie samooceny skuteczności i rozpoznawalności wyniosły odpowiednio 3,62/5 i 3,46/5. Urzędy oceniły te aspekty na 3,55/5 i 3,50/5 (w obu n=20). Wyniki sugerują, że sama obecność komunikatów o wydarzeniach nie jest równoznaczna ze zrozumieniem idei MAL przez mieszkańców.

Nie mamy danych o rzeczywistej świadomości mieszkańców. Wyniki pozwalają natomiast zidentyfikować w obu środowiskach przekonanie, że komunikacja samej idei MAL wymaga wzmocnienia, zwłaszcza poza stałym gronem odbiorców.

5.5. Formalna sieć a relacje lokalne

W ankiecie MAL współpracę z podmiotami zewnętrznymi zadeklarowało 29 z 38 odpowiadających miejsc, natomiast współpracę z jednostkami miejskimi – 29 z 39. Nie są to grupy rozłączne ani wskaźniki porównywalnej intensywności.

Zestawienie pokazuje, że „sieć MAL" rozumiana jako wspólnota praktyków nie musi pokrywać się z siecią lokalnych partnerstw konkretnego miejsca. Wsparcie dla tych dwóch relacji powinno być projektowane oddzielnie.

5.6. Odpowiedzialność urzędowa i podział zadań

Z odpowiedzi urzędów wyłania się wielowydziałowy charakter tematu MAL, obejmujący kulturę, sprawy społeczne, promocję, edukację i lokale. W ankiecie MAL powracają analogiczne potrzeby – szybki kontakt, wsparcie lokalowe, finansowe oraz promocyjne.

Propozycja minimum komunikacyjnego lub osoby kontaktowej powinna upraszczać praktykę, ale nie prowadzić do nadmiernej biurokratyzacji. Brak formalnej procedury nie musi świadczyć o braku współpracy.

5.7. Program, kadry i jakość relacji

W badaniu MAL wielkość zespołów w większości przypadków nie przekracza 3 osób, a część koordynatorów łączy tę rolę z innymi zadaniami. Potrzeby stabilności wynikają z opinii i organizacji pracy, lecz nie można na tej podstawie dowodzić zależności przyczynowej między wielkością zespołu a jakością relacji społecznych.

Oba badania przemawiają za traktowaniem zaplecza kadrowego, kompetencyjnego i finansowego jako warunku trwałości społecznej pracy MAL.

5.8. Dostępność i różnorodność modeli

W próbie MAL są miejsca otwarte regularnie, działające wydarzeniowo oraz dostępne na życzenie. W ankiecie urzędowej 7 z 22 respondentów nie potrafiło określić liczby aktywnych MAL w swojej dzielnicy. Wspólną potrzebą pozostaje aktualna informacja o faktycznym sposobie korzystania z poszczególnych miejsc.

Punktem wyjścia jest potrzeba rzetelnego opisu aktywności konkretnego miejsca. To uzasadnia propozycję wspólnego minimum informacji, nie przesądza zaś konieczności jednolitych godzin otwarcia.

5.9. Sygnały z pytań otwartych: sześć praktyk i doświadczeń

Pytania otwarte obu ankiet pozwalają lepiej zrozumieć, co kryje się za liczbami. Poniższe przykłady opisano na podstawie konkretnych odpowiedzi z formularzy, ale nie stanowią one niezależnego audytu wykonania działań. Przedstawiają doświadczenia deklarowane przez respondentów. Nie są to również typowe studia przypadków z pełną dokumentacją kosztów, frekwencji i rezultatów.

Przykład A. Ursynów — dyżury specjalistów jako odpowiedź na potrzebę

W jednym z formularzy urzędowych opisano sytuację, w której mieszkańcy korzystający z MAL zgłaszali potrzebę bezpośredniego kontaktu z pracownikiem socjalnym. W odpowiedzi, zgodnie z deklaracją respondenta, w 2025 roku OPS prowadził dyżury pracownika socjalnego w trzech MAL-ach, a w jednym z miejsc także cykliczne spotkania związane z przeciwdziałaniem przemocy domowej. W innym przykładzie lokalne grupy senioralne zgłaszały potrzebę wiedzy dotyczącej zdrowia psychicznego.

Istotą tej praktyki nie jest przekształcenie animatora w specjalistę pomocy społecznej. MAL pełnił rolę miejsca, w którym potrzebę można zauważyć i nazwać, natomiast właściwą pomoc zapewniała odrębna instytucja. To model wart dalszej analizy jakościowej: dobrze pokazuje możliwość lokalnego przekierowania, lecz nie przesądza o jego częstotliwości w całym mieście.

Przykład B. Wola — rozpoznanie trudnej sytuacji i kontakt z OPS

Respondent urzędu z Woli opisał sytuację osoby regularnie przebywającej w MAL przez większość godzin jego otwarcia. Animatorka zwróciła uwagę, że może ona potrzebować dodatkowego wsparcia, i skontaktowała się z OPS. Według relacji osoby wypełniającej ankietę instytucja zaproponowała mieszkance odpowiednią ofertę pomocy, z której skorzystała.

Przykład ilustruje znaczenie codziennej obecności i znajomości uczestników. Jednocześnie wyznacza granicę kompetencji MAL: dostrzeżenie potrzeby i nawiązanie kontaktu z właściwą instytucją nie powinno być mylone z samodzielnym prowadzeniem interwencji specjalistycznej. Opis został celowo pozbawiony danych identyfikujących mieszkankę.

Przykład C. Ochota — program z inicjatywy mieszkańców i współpraca z placówkami

Jedna z odpowiedzi MAL z Ochoty wskazuje na dwa cykle wydarzeń zainicjowanych przez mieszkańców i dofinansowanych w ramach Inicjatyw Sąsiedzkich. Wymieniono również współpracę z biblioteką przy warsztatach świątecznych oraz z placówkami edukacyjnymi podczas wydarzeń międzypokoleniowych, m.in. spotkań z okazji Dnia Babci i Dziadka.

Z przedstawionego doświadczenia wynika, że współpraca między MAL a instytucjami nie musi ograniczać się do udostępniania sali. Może ułatwiać dostęp do uczestników, uzupełniać kompetencje i zwiększać szansę kontynuacji pomysłu mieszkańców. Bez osobnej dokumentacji nie należy jednak przypisywać tym wydarzeniom trwałych rezultatów społecznych.

Przykład D. Białołęka — eksperci i organizacje społeczne w przestrzeni MAL

W ankiecie MAL Przystanek Porajów opisano organizację spotkań z organizacjami pozarządowymi, w tym z przedstawicielami Fundacji JIM. Spotkania miały charakter informacyjno-integracyjny i umożliwiały mieszkańcom bezpośredni kontakt z osobami posiadającymi wiedzę specjalistyczną. To przykład wykorzystania MAL jako bezpiecznej, lokalnej przestrzeni spotkania, niekoniecznie jako jednostki realizującej specjalistyczne usługi.

Dla innych MAL-i wniosek praktyczny jest prosty: zapraszanie organizacji o określonych kompetencjach może odpowiadać na realną potrzebę sąsiedztwa bez konieczności rozwijania nowego etatu czy samodzielnego przygotowywania całego programu. Ważne pozostają jasne zasady współpracy i komunikowania odpowiedzialności prowadzących.

Przykład E. Bielany — aktualizowanie programu na podstawie rozmów i zapisów

Respondent z Bielan opisał praktykę systematycznych rozmów z uczestnikami o potrzebach programowych. Gdy wzrosło zainteresowanie zajęciami jogi, a na listach rezerwowych brakowało miejsc, zaplanowano częstsze spotkania. Jest to przykład prostej pętli informacji zwrotnej: potrzeba została zauważona w codziennym kontakcie i znalazła przełożenie na harmonogram.

Nie można automatycznie zakładać, że zwiększenie częstotliwości zajęć jest zawsze najlepszą decyzją. W praktyce wymaga ono czasu, przestrzeni i osoby prowadzącej. Warto jednak zachować zasadę, że program MAL powinien być modyfikowany także na podstawie obserwacji oraz rozmów, nie wyłącznie z góry ustalonej oferty.

Przykład F. Praga-Południe — organizowanie społeczności lokalnej zamiast wyłącznie oferty

W jednej z ankiet zwrócono uwagę na metodę organizowania społeczności lokalnej (OSL), w której najważniejsze jest tworzenie warunków do współdecydowania i współtworzenia działań, a nie tylko przygotowywanie wydarzeń „dla" mieszkańców. Wskazano potrzebę zostawiania miejsca na samoorganizację, uruchamiania pomysłów oddolnych i stopniowego przekazywania odpowiedzialności grupom.

Wskazanie ma charakter jakościowej opinii osoby pracującej z MAL, ale pozostaje spójne z szeregiem innych odpowiedzi o znaczeniu relacji i możliwości zgłaszania inicjatyw. Dla interpretacji

statystycznej jest to ważna uwaga: liczba warsztatów nie jest jedyną miarą aktywności lokalnej, a mała liczba wydarzeń nie musi świadczyć o słabym zakorzenieniu miejsca.

Jak interpretować te przykłady łącznie?

Sześć opisanych doświadczeń łączy nie tyle rozmiar wydarzenia czy wysokość budżetu, ile mechanizm pracy: rozpoznanie potrzeby, kontakt z osobą lub instytucją mogącą odpowiedzieć, dobór odpowiedniej formy wsparcia, a następnie obserwacja dalszych działań. Pokazuje to, że MAL jest jednocześnie przestrzenią programu, relacji i inicjatywy. Nie są to jednak dowody porównawczej skuteczności poszczególnych modeli; do takiej oceny potrzebne są wywiady z uczestnikami i weryfikacja rezultatów.

Zestawienie ankiety skierowanej do Urzędów Dzielnic z badaniem przeprowadzonym wśród Miejsc Aktywności Lokalnej pokazuje, że obie perspektywy w wielu punktach się potwierdzają, ale jednocześnie inaczej rozkładają akcenty. Urzędy widzą MAL przede wszystkim jako ważne narzędzie integracji mieszkańców, animacji lokalnej i przeciwdziałania izolacji społecznej. MAL-e z kolei potwierdzają tę funkcję, ale mocniej pokazują codzienne warunki, od których zależy, czy ta rola faktycznie może być realizowana: stabilność zespołu, dostępność przestrzeni, regularność działania, wsparcie komunikacyjne, finansowanie oraz relacje z dzielnicą i partnerami lokalnymi.

Innymi słowy: ankieta urzędowa pokazuje raczej poziom deklaratywny i organizacyjny — jak urzędy postrzegają MAL, czy mają kontakt z miejscami, jak oceniają współpracę, jakie widzą bariery i potrzeby. Badanie MAL-i pokazuje natomiast poziom operacyjny — jak miejsca rzeczywiście działają, z kim współpracują, co je wzmacnia, co ogranicza i gdzie ujawniają się luki systemowe.

Warto podkreślić, że różnice między tymi dwoma perspektywami nie muszą oznaczać sprzeczności. Często pokazują po prostu inne miejsce obserwacji. Urząd może oceniać współpracę wysoko, ponieważ kontakt z MAL odbywa się, wydarzenia są realizowane, a podstawowe sprawy są obsługiwane. MAL może jednocześnie wskazywać, że ta sama współpraca jest doraźna, zależna od konkretnych osób i niewystarczająco osadzona w stałych mechanizmach. Obie odpowiedzi mogą być prawdziwe.

Najważniejszy wniosek porównawczy brzmi więc: sieć MAL w Warszawie działa i jest pozytywnie oceniana, ale jej funkcjonowanie w dużej mierze opiera się na relacjach, lokalnych praktykach i indywidualnej zaradności, a nie na w pełni spójnym systemie współpracy.

Jednym z najbardziej spójnych wniosków z obu badań jest wysoka ocena społecznej wartości MAL. Urzędy bardzo wysoko oceniają funkcję integracyjną, przeciwdziałanie izolacji oraz rolę MAL jako przestrzeni pośredniej między instytucją a aktywnością oddolną. Podobnie MAL-e oceniają własny wpływ na integrację mieszkańców i przeciwdziałanie izolacji społecznej.

W badaniu MAL-i widać, że miejsca same silnie wierzą w swoją funkcję integracyjną. Podobnie jak urzędy, traktują integrację i przeciwdziałanie samotności jako jeden z rdzeni swojej działalności. W odpowiedziach MAL-i powtarza się obraz miejsca, do którego mieszkańcy przychodzą nie tylko „na zajęcia", ale również po kontakt z drugim człowiekiem, rozmowę, obecność i poczucie przynależności.

To ważne, ponieważ pozwala odejść od uproszczonego rozumienia MAL jako „miejsca wydarzeń". W obu badaniach widać, że MAL pełni kilka funkcji jednocześnie: jest miejscem oferty kulturalnej i edukacyjnej, ale także miejscem spotkania, wsparcia, relacji, sąsiedzkiej obecności i oddolnego działania. To właśnie wielofunkcyjność stanowi o jego potencjale.

Jednocześnie ten potencjał jest trudny do prostego zmierzenia. Liczba wydarzeń, frekwencja czy liczba udostępnień sali nie pokazują w pełni tego, co MAL realnie robi dla mieszkańców. W przypadku wielu miejsc najważniejsze efekty są miękkie: ktoś zaczął wychodzić z domu, ktoś poznał sąsiadów, ktoś odważył się poprowadzić warsztaty, ktoś znalazł grupę, z którą może regularnie się spotykać. Właśnie dlatego MAL należy analizować nie tylko przez pryzmat programu, ale także przez jakość relacji i procesów społecznych, które w nim zachodzą.

Zarówno w ankiecie urzędowej, jak i w badaniu MAL-i słabiej wypada funkcja wczesnego reagowania na potrzeby i napięcia lokalne. Urzędy oceniają ją niżej niż funkcję integracyjną. W badaniu MAL-i również widać, że wczesne zauważanie problemów i napięć jest oceniane znacznie niżej niż integracja czy przeciwdziałanie izolacji.

To jest jeden z najważniejszych punktów do pogłębienia. Teoretycznie MAL powinien być miejscem, które dzięki codziennej obecności blisko mieszkańców szybciej wychwytuje lokalne potrzeby: samotność, kryzysy, konflikty sąsiedzkie, wykluczenie cyfrowe, napięcia wokół przestrzeni wspólnej, potrzeby grup mniej widocznych. W praktyce taka funkcja wymaga jednak kilku warunków.

Po pierwsze, MAL musi być realnie dostępny i rozpoznawalny. Miejsce działające nieregularnie, wyłącznie projektowo albo „na życzenie" ma mniejszą szansę stać się naturalnym punktem pierwszego kontaktu. Mieszkańcy muszą wiedzieć, kiedy i do kogo mogą przyjść.

Po drugie, MAL musi mieć stałe osoby, do których mieszkańcy mają zaufanie. Wczesne reagowanie opiera się na relacji. Ludzie zgłaszają problemy nie dlatego, że widzą szyld MAL, ale dlatego, że znają konkretną osobę i czują, że mogą z nią porozmawiać.

Po trzecie, MAL musi wiedzieć, co zrobić dalej. Samo zauważenie problemu nie wystarczy. Jeśli pojawia się kryzys psychiczny, przemoc, konflikt sąsiedzki albo potrzeba specjalistycznego wsparcia, animator nie może zostać z tym sam. Potrzebne są ścieżki kontaktu z OPS, psychologiem, urzędem dzielnicy, szkołą, organizacją pomocową albo inną instytucją.

Po czwarte, potrzebne są granice roli MAL. Miejsce aktywności lokalnej nie powinno przejmować zadań pomocy społecznej, interwencji kryzysowej czy mediacji specjalistycznej. Może być jednak ważnym punktem rozpoznania, wysłuchania i przekierowania.

Niższe oceny tej funkcji mogą więc wynikać nie z braku potrzeby, ale z braku systemowego oprzyrządowania. MAL-e czują, że widzą problemy, ale nie zawsze mają narzędzia, ludzi, kompetencje albo partnerów, by bezpiecznie na nie reagować. Urzędy z kolei mogą nie zawsze postrzegać MAL jako element lokalnego systemu wczesnego rozpoznawania potrzeb, bo ta funkcja nie jest formalnie opisana.

W praktycznych rekomendacjach warto ostrożnie rozwijać rolę MAL jako miejsca, w którym można w porę zauważyć potrzebę mieszkańca i wskazać dalszą drogę pomocy. Warunkami są zaufanie, czytelna dostępność, granice odpowiedzialności animatora i kontakt ze specjalistycznymi instytucjami; nie należy oczekiwać od MAL samodzielnej interwencji kryzysowej.

Ankieta urzędowa pokazuje, że urzędy raczej dobrze oceniają współpracę z MAL. Większość respondentów deklaruje kontakt regularny lub sporadyczny, a średnia ocena współpracy jest wysoka. Z perspektywy urzędów system więc „działa": kontakt jest, sprawy są załatwiane, współpraca ma miejsce.

Badanie MAL-i pokazuje jednak bardziej zróżnicowany obraz. Wiele miejsc również docenia współpracę z dzielnicą — szczególnie otwartość, życzliwość konkretnych osób, wsparcie promocyjne, finansowe, lokalowe lub merytoryczne. Jednocześnie MAL-e częściej mówią o

doraźności kontaktu, braku jasnej ścieżki decyzyjnej, długim obiegu dokumentów, rotacji kadr i rozproszeniu odpowiedzialności.

Ten rozdźwięk można tłumaczyć kilkoma czynnikami.

Po pierwsze, urzędy i MAL-e inaczej rozumieją „współpracę". Dla urzędu współpracą może być wymiana maili, promocja wydarzenia, udział w spotkaniu albo wsparcie konkretnego działania. Dla MAL-u współpraca oznacza często coś szerszego: stały kontakt, wiedzę, do kogo się zwrócić, poczucie bycia częścią systemu, możliwość konsultacji i realną pomoc wtedy, gdy pojawia się problem.

Po drugie, możliwości współpracy mogą różnić się w zależności od sposobu prowadzenia MAL. Jednostki miejskie i instytucje kultury często posiadają bezpośrednie kontakty administracyjne, natomiast mniejsze organizacje mogą korzystać z innych ścieżek. Badania nie pozwalają jednak stwierdzić, że określony typ operatora zawsze uzyskuje wyższą jakość wsparcia; takie porównanie wymagałoby pogłębionych analiz.

Po trzecie, współpraca może być silnie związana z konkretnymi osobami. Tam, gdzie urzędnik lub urzędniczka dobrze zna MAL, relacja bywa sprawna. Zmiana stanowiska czy zakresu obowiązków może ją osłabiać. Jest to istotne ryzyko organizacyjne, choć ankiety nie mierzą bezpośrednio skali strat wynikających z rotacji.

Po czwarte, w wielu dzielnicach brakuje jednego „okna" kontaktu dla MAL. Odpowiedzialność rozkłada się między kulturę, sprawy społeczne, promocję, lokale, NGO, edukację, OPS. Samo w sobie nie jest to złe, bo MAL rzeczywiście jest narzędziem przekrojowym. Problem zaczyna się wtedy, gdy nikt nie koordynuje tej wielowątkowości.

Najważniejszy wniosek: nie chodzi o to, że współpraca z dzielnicami nie działa. Ona często działa. Problem polega raczej na tym, że działa nierówno, relacyjnie i doraźnie. Dobrą praktyką byłoby więc nie tyle tworzenie rozbudowanych procedur, ile wprowadzenie minimum: osoba lub punkt kontaktowy, jasna ścieżka spraw, podstawowe zasady komunikacji i regularny kanał wymiany informacji.

> Opracowanie porównawcze zostało zrealizowane na podstawie obu ankiet i przebiegu projektu „Stacja Integracja". Wnioski w niniejszym rozdziale są autorską interpretacją danych i nie powinny być rozumiane jako automatyczna reprezentacja opinii wszystkich warszawskich MAL-i i dzielnic.

Kluczowy dylemat systemowy nie brzmi, czy wszystkie MAL-e potrzebują identycznych procedur. Należy raczej zapytać, które elementy wymagają przewidywalności: aktualny kontakt, jasne ramy odpowiedzialności, zasady bezpieczeństwa i obiegu informacji. Reszta powinna pozostawiać miejsce dla lokalnej elastyczności i inicjatyw mieszkańców.

6. Wnioski diagnostyczne i odpowiedzi na pytania z pierwszego etapu

6.1. Społeczna wartość MAL jest rozpoznana, choć jej rezultaty wymagają badania mieszkańców

Oba środowiska wysoko oceniają funkcje integracji i przeciwdziałania izolacji. To spójny wynik na poziomie deklaracji i doświadczeń respondentów. Nie jest jednak równoznaczny z potwierdzonym pomiarem wpływu społecznego w skali Warszawy.

6.2. Różnorodność organizacyjna wymaga czytelnej komunikacji, nie automatycznego ujednolicania

Wspólna marka MAL obejmuje miejsca o odmiennych operatorach i zasadach dostępności. Dla mieszkańców kluczowa jest wiedza o tym, kiedy mogą przyjść, jak zgłosić pomysł i czego mogą oczekiwać. Z materiału nie wynika konieczność narzucenia jednolitych godzin każdemu MAL.

6.3. Współpraca z urzędami istnieje, ale jest nierównomiernie uporządkowana

Wysokie oceny jakości współpracy współwystępują z brakiem formalnych punktów kontaktowych i procedur. Nie stanowi to dowodu, że współpraca nie działa, ale wskazuje na podatność na rotację kadrową, rozproszenie wiedzy oraz nieczytelne ścieżki spraw.

6.4. Zdolność wczesnego zauważania potrzeb wymaga kompetencji i granic

Wczesne reagowanie jest oceniane słabiej niż integracja. W praktyce MAL powinien dysponować siecią kontaktów i podstawowymi zasadami przekierowania mieszkańców do właściwych instytucji, bez przejmowania odpowiedzialności specjalistów.

6.5. Komunikacja idei jest osobnym zadaniem od promocji wydarzeń

Wyniki obu badań wskazują na potrzebę konsekwentnego tłumaczenia mieszkańcom, że MAL służy nie tylko uczestniczeniu w zajęciach, ale także współtworzeniu działań. Skuteczność takiej komunikacji należy sprawdzić później po stronie mieszkańców.

6.6. Małe zespoły i zadania animatorów wymagają realnego wsparcia

Obecność koordynatora nie jest równoznaczna z zapewnieniem mu odpowiedniego wymiaru pracy. Z materiału wynika potrzeba stabilnych zasobów, możliwości konsultacji i jasnego podziału obowiązków, ale nie skala klinicznie rozumianego wypalenia.

6.7. Potencjał sieci polega na wymianie doświadczeń między miejscami

Współpraca lokalna i uczestnictwo w sieci miejskiej to odmienne relacje. Sieciowanie ma największą wartość, jeśli przekłada się na narzędzia, kontakty, wizyty i możliwość konsultowania codziennych problemów.

6.8. Monitoring powinien być proporcjonalny do możliwości miejsc

Nie należy oceniać wszystkich MAL wyłącznie przez liczbę wydarzeń. Istotne są godziny rzeczywistej dostępności, inicjatywy oddolne, jakość relacji, rozwój grup oraz ciągłość pracy. Potrzebne jest wspólne, ale lekkie minimum ewidencji.

6.9. Czego nadal nie można rozstrzygnąć

- Jak dobrze mieszkańcy rozpoznają termin „MAL" — w badaniach wypowiadali się prowadzący miejsca i urzędnicy, nie reprezentatywna próba mieszkańców.
- Czy forma operatora determinuje osiągnięcie lepszych rezultaty dla wybranych efektów — brak wspólnego pomiaru rezultatów i kontroli zasobów.
- Czy liczba wydarzeń przekłada się na jakość integracji — brak porównywalnych miar jakościowych i danych jednostkowych.
- Czy konkretna dzielnica i model współpracy jest lepszym partnerem niż inna — próba urzędowa ma wiele odpowiedzi z części dzielnic i brak danych z innych.
- Jak badane procesy wpływają na trwałe relacje mieszkańców; do takiej oceny potrzebne byłyby dane od uczestników i obserwacja w czasie.

7. Rekomendacje kierunkowe

7.1. Czytelna informacja o każdym MAL

Opracować prosty szablon danych: operator, adres, godziny dostępności, typ aktywności, możliwość zgłaszania własnych inicjatyw, kontakt, rezerwacja przestrzeni. Nie wprowadzać sztucznego

wymogu identyczności modeli. Przygotować minimalne wymogi graniczne dla pozostania w sieci MAL.

7.2. Minimum współpracy MAL–dzielnica

W uzgodnieniu z urzędami rozważyć punkt kontaktowy, aktualną listę MAL oraz prostą ścieżkę kierowania spraw i wymiany informacji. Zapobiegać tworzeniu dodatkowej, obciążającej dokumentacji.

7.3. Komunikacja idei MAL, nie tylko kalendarza

W komunikatach m.st. Warszawy, Urzędów Dzielnic i konkretnych miejsc pokazywać mieszkańcom możliwość samodzielnego działania, nie wyłącznie ofertę zajęć. Testować zrozumiałość przekazu na osobach spoza stałego grona uczestników.

7.4. Wsparcie osób prowadzących MAL

Rozwijać konsultacje, wymianę doświadczeń, szkolenia, wsparcie w trudnych sytuacjach oraz planowanie pracy z poszanowaniem ograniczeń kadrowych.Oferowanie różnych form superwizji odpowiednich dla charakteru zespołu.

7.5. Lokalne kontakty i bezpieczne przekierowania

Ułatwić tworzenie lokalnych map kontaktów do OPS, placówek edukacyjnych, poradnictwa i organizacji pomocowych. Nie utożsamiać MAL z placówką specjalistycznej interwencji.

7.6. Sieć MAL jako obieg praktycznej wiedzy

Łączyć spotkania i wizyty studyjne z krótkimi opisami wdrożonych rozwiązań: problem, warunki, zasoby, ryzyka i efekty. Wskazać gospodarza aktualizacji wspólnej wiedzy.

7.7. Włączanie mniej widocznych mieszkańców

Rozwijać współpracę z lokalnymi instytucjami i pośrednikami zaufania, korzystać z kanałów offline, badać bariery pierwszego kontaktu. Wnioski z ankiet traktować jako hipotezy wymagające głosu mieszkańców.

7.8. Proporcjonalny zestaw wskaźników

Ustalić możliwe do zebrania minimum: inicjatywy mieszkańców, dostępność przestrzeni, uczestnictwo i powroty, działania cykliczne, kluczowe potrzeby i krótki komentarz jakościowy.

7.9. Kierunki dalszych badań i monitorowania

Rozszerzyć materiał o badanie mieszkańców, obserwację sposobu korzystania z przestrzeni i rozmowy z przedstawicielami miejsc o małej aktywności lub ograniczonej dostępności. W kolejnych pomiarach stosować jednolitą definicję wydarzenia, inicjatywy oddolnej i czasu dostępności oraz rozróżniać kontakt z Urzędem Dzielnicy od jego ocenianej jakości. Warto także sprawdzić, czy korzystanie ze wsparcia sieciowego przekłada się na zmianę praktyk, a nie tylko liczbę uczestników spotkań.

Jak przekładać wnioski na działania

Na poziomie pojedynczego MAL priorytetem jest przejrzysta informacja o godzinach, kontakcie, dostępności i możliwości zgłaszania pomysłów. Operator powinien zapewnić czas animatora na pracę relacyjną, a nie tylko organizowanie wydarzeń. W praktyce dobrze jest raz na kwartał sprawdzić, jakie inicjatywy mieszkańców udało się uruchomić i czy znalazły kontynuację.

Na poziomie dzielnicy zasadniczym zadaniem jest wskazanie czytelnego punktu kontaktowego oraz aktualizowanie wiedzy o miejscach. Służyć temu może zwięzła karta MAL zawierająca operatora, model dostępności i formy wsparcia. Urząd nie musi stawać się operatorem wszystkich procesów, ale powinien pomagać przekierowywać sprawy do odpowiednich komórek.

Na poziomie m.st. Warszawy warto rozwijać wspólny język komunikowania idei MAL, forum wymiany praktyk i mechanizmy wsparcia animatorów. Ważne jest również, aby zebrane doświadczenia trafiały do praktycznych materiałów, zamiast pozostawać wyłącznie w notatkach ze spotkań. Skuteczność tych narzędzi wymaga późniejszej oceny wśród ich rzeczywistych użytkowników.

Na poziomie kolejnego badania zasadne jest przejście od jednorazowego badania opinii do umiarkowanie powtarzalnego zestawu wskaźników. Proponujemy przede wszystkim: rzeczywiste godziny funkcjonowania MAL, liczbę inicjatyw oddolnych, sposób udziału mieszkańców w programie, możliwość konsultacji dla animatorów i krótkie pytanie o kontakty sąsiedzkie kierowane bezpośrednio do uczestników.

Podział obowiązków powinien być stopniowy i negocjowany. Żaden z powyższych instrumentów nie jest w niniejszym raporcie przedstawiany jako istniejący obowiązkowy standard miejski; to rekomendacje wynikające z zebranych odpowiedzi i obserwowanych luk informacyjnych.

Zebrane odpowiedzi pozwoliły rozstrzygnąć wcześniejsze rozbieżności liczbowe. Następnym krokiem badawczym powinny być wywiady z mieszkańcami, obserwacja działań i analiza ich kontynuacji. Warto rozważyć powtarzalny panel MAL, a nie wyłącznie kolejne przekrojowe ankiety.

> Rekomendacje w rozdziale 7 są propozycjami kierunkowymi wynikającymi z interpretacji materiału badawczego, nie opisem jednolicie obowiązujących obecnie standardów m.st. Warszawy.

8. Zakończenie i perspektywa dalszych działań

Analizy ankiet pozwalają rozwinąć rozpoznanie z pierwszego raportu wstępnego. Miejsca Aktywności Lokalnej jawią się w nich jako ważny element infrastruktury społecznej Warszawy: tworzą warunki do spotkań, współdziałania, rozwijania pasji i realizowania inicjatyw sąsiedzkich. Równocześnie nie są jednolitym typem instytucji i działają w warunkach nierównych zasobów, dostępności i wsparcia.

Silną stroną sieci pozostają relacje: z mieszkańcami, lokalnymi partnerami oraz życzliwymi przedstawicielami administracji. Słabszą stroną jest przewidywalność mechanizmów, które mogłyby

tym relacjom zapewnić ciągłość. Wspólne wyzwanie obu perspektyw stanowi również komunikacja idei MAL do osób, które nie są jeszcze związane z konkretnymi miejscami.

Raport nie proponuje zastąpienia lokalnej różnorodności jednolitym schematem. Wskazuje raczej potrzebę czytelniejszego opisu dostępności i zasad, wzmocnienia obiegu wiedzy, wsparcia animatorów i stworzenia prostych narzędzi współpracy administracyjnej. Rozwiązania te powinny być dalej konsultowane z podmiotami o różnych modelach prowadzenia MAL.

Następny etap wymaga poznania opinii mieszkańców i obserwacji zmian w czasie. Szczególnie użyteczne byłyby badania uczestnictwa, jakości relacji, różnic między modelami działania oraz trwałości oddolnych inicjatyw.

9. Materiały i źródła

9.1. Materiały źródłowe i ograniczenia dalszych interpretacji

- Podstawa ilościowa: „Badanie nr 2 – MAL” (39 odpowiedzi) oraz „Badanie nr 1 – MAL – Urzędy Dzielnicy” (22 odpowiedzi).
- Podstawa kontekstowa: „Raport diagnostyczny „Miejsca Aktywności Lokalnej w Warszawie”, część I z 2025 r.; obserwacje i wnioski z realizacji projektu „Stacja Integracja”
- W odpowiedziach źródłowych znajdują się pola kontaktowe i dane osób wypełniających formularze. Raport nie ujawnia tych danych. Cytowane sytuacje społeczne opisano zbiorczo lub anonimowo.

- Porównania między dzielnicami i modelami operatorów należy traktować ostrożnie ze względu na małe i nierówne grupy, możliwe powtórzenia formularzy z jednej dzielnicy i różne rozumienia pytań. Średnich z różnych skal nie zestawia się bezpośrednio jako jednej miary.
- Niektóre pytania o formy współpracy, praktyki bezpieczeństwa i wsparcie finansowe dopuszczały wpisy swobodne. Liczebności nie powinny być interpretowane jako pełne, zamknięte katalogi wszystkich podejmowanych działań.