

Po/ca

Praktyki podmiotów działających w kraju na rzecz promocji kultury polskiej za granicą.

Andrzej Dąbrowski | Grzegorz Dutka | Mariusz Dzięglewski
Marcin Gońda | Aldona Guzik | Radosław Marzęcki
Paulina Rojek-Adamek

**Praktyki podmiotów
działających w kraju
na rzecz promocji
kultury polskiej za granicą**

Praktyki podmiotów działających w kraju na rzecz promocji kultury polskiej za granicą

Andrzej Dąbrowski | Grzegorz Dutka

Mariusz Dzięglewski | Marcin Gońda | Aldona Guzik

Radosław Marzęcki | Paulina Rojek-Adamek

|Wydawca

Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie
30-084 Kraków, ul. Podchorążych 2

|Autorzy raportu

Andrzej Dąbrowski
Grzegorz Dutka
Mariusz Dzięglewski
Marcin Gońda
Aldona Guzik
Radosław Marzęcki
Paulina Rojek-Adamek

|Recenzenci

Prof. dr hab. Urszula Jarecka (IFiS PAN)
Dr hab. Tomasz Ferenc (UŁ)
Dr hab. Michał Nowosielski (UWSB Merito w Gdańsku)

|Opracowanie graficzne Katarzyna Cichecka**|Łamanie** Janusz Schneider

polca.uken.krakow.pl

|Kierownik projektu Mariusz Dzięglewski**|Zespół projektowy/realizacja badań terenowych**

Andrzej Dąbrowski, Grzegorz Dutka, Mariusz Dzięglewski, Marcin Gońda, Aldona Guzik, Radosław Marzęcki, Paulina Rojek-Adamek

|Panel ekspercki

Olga Brzezińska (Festiwal Miłosza), Marta Chlanda (MIK), Jarosław Cymerman (IT), Adam Domagała (IAM), Svetlana Furman Caspar (FINA), Dorota Kot (Kollek-Tief/Berlin), Dobrosława Platt (Biblioteka Polska w Londynie), Bartek Remisko (Instytut Kultury Polskiej w Nowym Jorku), Radosław Śmigulski (PISF), Marta Zielińska (PAIH).

Publikacja dofinansowana ze środków budżetu państwa w ramach programu Ministra Edukacji i Nauki pod nazwą „Nauka dla Społeczeństwa” nr projektu NdS/533564/2021/2022 („Opracowanie i upowszechnienie narzędzi wspierających promocję polskiej kultury za granicą”. Kwota dofinansowania i całkowita wartość projektu: 796 145,00 zł



ISBN 978-83-68020-48-9

e-ISBN 978-83-68020-49-6

Spis treści

Wstęp	9
Słownik skrótów	13
1. Teoretyczne dylematy badań promocji polskiej kultury za granicą	15
2. Metodologia i realizacja badań	33
3. Polityka państwa w zakresie budowania marki narodowej oraz promocji kultury	41
4. Pole organizacyjne promocji polskiej kultury. Główni aktorzy	61
5. Praktyki wybranych podmiotów z siedzibą w Polsce w zakresie promocji kultury polskiej w świetle analizy źródeł internetowych	75
5.1. Charakterystyka podmiotów i źródeł	77
5.2. Obiekty promocji i kryteria ich doboru	78
5.3. Założenia i realizowane działania promocyjne	79
5.4. Adresaci działań promocyjnych oraz kanały komunikacji	86
5.5. Sieć współpracy między podmiotami	94
5.6. Skuteczność działań promocyjnych	95
6. Praktyki wybranych podmiotów z siedzibą w Polsce w zakresie promocji kultury polskiej w doświadczeniu kluczowych aktorów	99
6.1. Charakterystyka badanych podmiotów	101
6.2. Rozumienie pojęć: kultura, promocja, obiekty promocji, marka narodowa	103

6.3. Ocena programów dotacyjnych	109
Skuteczność i efektywność w programach dotacyjnych	116
Programy dotacyjne z perspektywy beneficjentów	118
6.4. Zakres i charakterystyka działań z zakresu promocji kultury polskiej za granicą	124
Dobór dzieł i twórców	126
Misja działań promocyjnych –orientacja na kompleksowość działań	130
Działania o charakterze stricte promocyjnym	132
Działania realizowane w kraju	133
6.5. Działania w określonych obszarach kultury	137
Teatr i film	137
Sztuki wizualne	144
Literatura	148
6.6. Otoczenie społeczne i współpraca	152
6.7. Kanały komunikacji	155
6.8. Adresaci działań promocyjnych	156
6.9. Skuteczność i efektywność działań promocyjnych	159
Orientacja na pomiar skuteczności i efektywności działań promocyjnych	159
Budowanie potencjału dla skutecznej i efektywnej promocji	165
Trudności w zapewnieniu skuteczności i efektywności działań promocyjnych	171
Diagnozy, monitoring i badania	175
6.10. Rola Polonii i Polaków za granicą w promocji polskiej kultury	177
7. Wnioski z badań i rekomendacje	187
7.1. Wnioski z analizy stron internetowych	189
7.2. Wnioski z badań jakościowych	191
Programy dotacyjne	191
Ogólna orientacja na promocję	193
Działania promocyjne	194
Działania realizowane w kraju	195
Współpraca	196
Działania promocyjne w kontekście skuteczności i efektywności	196
Adresaci działań oraz rola Polonii i Polaków za granicą	198
7.3. Dobre praktyki	199
Dobre praktyki na stronach internetowych	199
Dobre praktyki –na podstawie badań jakościowych	200
7.4. Rekomendacje	203

Zakończenie	211
Spis rysunków i tabel	215
Literatura	217
Aneks	227
Sprawozdanie z paneli eksperckich	249

Wstęp

Promocja Marki Polska poprzez kulturę, to hasło, które pojawia się wielokrotnie w opracowaniach, raportach, a także dokumentach strategicznych dotyczących promocji polskiej kultury za granicą. W niektórych opracowaniach hasło to stanowi swoisty dezyderat i wyznacza cel polityki i dyplomacji kulturalnej, w innych – stanowi jedynie stylistyczny ozdobnik. Dla niektórych osób z kolei samo pojęcie promocji kultury wydaje się nie stosowne, jako że narzuca myślenie o kulturze w kategoriach swego „produktu”. Podejmując tematykę promocji polskiej kultury, kierowaliśmy się przede wszystkim przekonaniem o silnym związku pomiędzy rozpoznawalnością polskich filmów, pisarzy czy malarstwa za granicą a postrzeganiem przez obcokrajowców polskich produktów, walorów turystycznych i innych elementów, które składają się na wizerunek Polski. W zależności od przyjętego podejścia wizerunek rozumiany jest różnie (Fleischer 2003 i 2010; Wheeler 2010). Tym, co powtarza się w większości publikacji, jest wskazanie, że jest to wynik pojedynczych bądź powtarzających się postrzeżeń indywidualnego uczestnika procesu komunikacji, znajdujących się w jego umyśle. W ramach naszych badań zdecydowaliśmy się na przyjęcie takiego podejścia, które na poziomie teoretycznego opisu procesu powstawania wizerunku zakłada, że jest on konstruktem, wynikającym z procesu komunikacji i – co z tego wynika – jest on ciągle modyfikowany i negocjowany w ramach owego procesu (Ociepka 2005: 83–84). Konsekwencją tego podejścia jest akcentowanie procesualności – procesu powstawania i aktualizacji, czyli ciągłej zmiany wizerunku, co podkreślamy w naszych badaniach. Założyliśmy również, iż budowanie Marki Polska przez kulturę wymaga zarówno spójnego programu, jak i dobrze funkcjonującego systemu obejmującego podmioty administracji publicznej wszystkich szczebli, podmioty pozarządowe, podmioty prowadzące działalność gospodarczą,

twórców w Polsce i za granicą, media oraz podmioty polonijne. Nasze analizy wskazują, iż pomimo znacznych postępów w tym obszarze w ostatnich trzech dekadach – wciąż wiele jest do zrobienia.

Oddajemy w Państwa ręce pierwszy z dwóch raportów, które powstały w efekcie realizacji projektu „Opracowanie i upowszechnienie narzędzi wspierających promocję polskiej kultury za granicą” finansowanego przez Ministerstwo Edukacji i Nauki w ramach programu „Nauka dla Społeczeństwa”. Projekt niniejszy opiera się na realizacji następujących celów szczegółowych oraz wyznaczonych dla każdego z nich zadań:

- 1)** Rozpoznanie skutecznych metod i dobrych praktyk promocji polskiej kultury dla podtrzymania tożsamości kulturowej Polaków za granicą i budowania marki Polska.
- 2)** Opracowanie narzędzi wspierających podmioty i osoby zaangażowane w promocję polskiej kultury za granicą na podstawie wyników badań.
- 3)** Utworzenie portalu internetowego poświęconego badaniom i wspieraniu promocji polskiej kultury za granicą zgodnie z metodyką projektowania zorientowanego na użytkownika i standardami dostępności WCAG (Web Content Accessibility Guidelines).
- 4)** Upowszechnienie wyników badań, współpracy między nauką i otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz produktów projektu poprzez działania popularyzatorskie i edukacyjne (konferencja, webinaria).

Badania i powstałe na ich podstawie „narzędzia”, które w naszej intencji mają wspierać działania upowszechniające polską kulturę za granicą zrealizowano w ramach dwóch pierwszych zadań. Niniejszy raport opiera się na analizie danych zastanych (treści zamieszczane na portalach internetowych) oraz danych pozyskanych w badaniach jakościowych zrealizowanych w Polsce. Raport ten tworzy spójną całość z pozostałymi publikacjami: (1) raportem, który obejmował badania terenowe w Londynie, Berlinie i Nowym Jorku (Dąbrowski i in. 2024a), (2) wskazówkami dotyczącymi promocji kultury polskiej za granicą w formie artykułów opublikowanych na stronie internetowej polca.uken.krakow.pl, (3) studiami przypadku (Dąbrowski i in. 2024b), (4) wskaźnikami pomiaru skuteczności promocji (Dutka, Dzięglewski 2024a) i (5) narzędziami do badania skuteczności i efektywności promocji (Dutka, Dzięglewski 2024b). Ze względu na szeroki geograficzny zasięg prowadzonych badań terenowych zespół składał się z siedmiu doświadczonych badaczy specjalizujących się w naukach społecznych. Oprócz zespołu badawczego przy realizacji wszystkich zadań uczestniczyły jeszcze cztery inne osoby, które wspierały działania związane z projektem i implementacją strony internetowej oraz upowszechnianiem rezultatów projektu.

W trakcie badań nasza uwaga skupiona była przede wszystkim na trzech obszarach funkcjonujących w ramach symbolicznej kategorii kultury: literatura, film i teatr (traktowanych jako wspólny obszar sztuk performatywnych) oraz sztuki wizualne. Tak przyjęte obszary mają charakter umowny i analityczny – wyłącznie zawężają zakres badań; autorzy zdają sobie sprawę z istnienia wewnętrznego zróżnicowania poszczególnych obszarów¹. To właśnie sposób promowania polskiej twórczości – pisarzy, reżyserów czy plastyków – oraz zjawisk kulturalnych osadzonych w polskiej historii i tradycji był przedmiotem podjętych przez nas badań. Chcieliśmy przede wszystkim odpowiedzieć na pytania: Jakie są rzeczywiste praktyki osób i podmiotów w trzech badanych miastach i szerzej – krajach? Czy/ w jaki sposób należy mierzyć skuteczność i efektywność działań promocyjnych? Jakie sposoby oddziaływań promocyjnych są najbardziej skuteczne? Jakie dobre praktyki można wskazać w tym obszarze? Istotną kwestią w naszych badaniach było także uzyskanie wiedzy na temat tego, jaką rolę pełni dzisiaj promocja kultury polskiej zarówno w budowaniu polskiej marki w społeczeństwie niemieckim, brytyjskim czy amerykańskim, ale także wśród środowisk polskich imigrantów. Ten drugi wątek często był pomijany w dotychczasowych opracowaniach, a rola Polonii i Polaków za granicą w promowaniu i odbiorze polskiej kultury – dotychczas nie została w pełni doprecyzowana.

Wnioski z badań dodatkowo poddaliśmy krytycznej ewaluacji podczas dyskusji panelowych, w których uczestniczyło 10 ekspertów reprezentujących instytuty polskie, instytuty branżowe, podmioty polonijne, organizacje pozarządowe, agencje inwestycji i handlu oraz niezależnych animatorów kultury. Sprawozdanie z paneli eksperckich umieszczono w aneksie, a niektóre wnioski z badań – o ile pokrywały się one z uwagami ekspertów – doprecyzowano. Panele eksperckie umożliwiły również wypracowanie niektórych rekomendacji, które zamieszczono w publikacji.

Niniejsze opracowanie adresujemy do wszystkich osób i instytucji, które w swojej działalności – w mniejszym lub większym stopniu – podejmują przedsięwzięcia promujące różne elementy kultury polskiej za granicą. Uwzględniamy przy tym zarówno przedstawicieli dużych instytucji administracji publicznej, samorządowej, instytucji kultury, jak też i przedstawicieli sektora pozarządowego oraz samych twórców. Raport składa się z siedmiu

¹ Bardzo istotnym obszarem sztuk performatywnych jest muzyka. Wiele wydarzeń muzycznych (takich np. jak „Konkurs Chopinowski” czy Międzynarodowy Konkurs Skrzypcowy im. Henryka Wieniawskiego) ma charakter międzynarodowy i przyciąga zarówno artystów, jak i publiczność z całego świata. W wielu wypowiedziach naszych respondentów pojawia się wątek promocji muzyki i kompozytorów polskich za granicą. Pomimo rangi tej dziedziny kultury pominięto ją w badaniach ze względu na już i tak obszerny zakres przedsięwzięcia badawczego.

rozdziałów. Dwa pierwsze poświęciliśmy ramom teoretycznym (rozdz. 1) oraz metodologii badań (rozdz. 2)². W rozdziale trzecim poddaliśmy analizie dokumenty strategiczne i programowe odnoszące się do polityki kulturalnej państwa. W kolejnym rozdziale (4) podjęliśmy próbę charakterystyki pola organizacyjnego promocji kultury polskiej za granicą, wskazując na rolę i znaczenie poszczególnych instytucji. W kolejnych rozdziałach przedstawiamy wyniki badań z analizy danych zastanych (rozdz. 5) i danych pozyskanych podczas badań terenowych w Polsce (rozdz. 6). W ostatnim rozdziale (7) formułujemy wnioski z badań i rekomendacje. Do publikacji dołączyliśmy aneks, w którym – oprócz sprawozdania z paneli eksperckich – znajdują się narzędzia badawcze.

Oddając niniejszy raport w ręce Czytelników, mamy nadzieję, iż sformułowane w nim wnioski oraz rekomendacje pobudzą publiczną dyskusję nad potrzebą promowania polskiej kultury za granicą. Wierzymy, iż wokół naszego przedsięwzięcia uda się zbudować społeczność osób zaangażowanych, kreatywnych i twórczych, którzy wypracują wspólnie nowe rozwiązania, a następnie wdrożą je w swoich praktycznych przedsięwzięciach. W rezultacie takich działań kultura polska i marka narodowa będzie miała szansę na większą rozpoznawalność na arenie międzynarodowej.

Z życzeniami owocnej lektury, zespół projektowy:

Andrzej Dąbrowski

Grzegorz Dutka

Mariusz Dzięglewski

Marcin Gońda

Aldona Guzik

Radosław Marzęcki

Paulina Rojek-Adamek

² Rozdziały te są niemal tożsame z rozdziałem teoretycznym i metodologicznym w publikacji dotyczącej badań realizowanych za granicą (Dąbrowski i in. 2024a) ze względu na takie same założenia oraz realizację przedsięwzięcia badawczego, którego etapy opisane zostały w dwóch odrębnych raportach.

Słownik skrótów

CELA – Connecting Emerging Literary Artists

CIHA – Comité International d'Histoire de l'Art

CULTURELINK – Network of Networks for Research and Co-operation in Cultural Development

DESA – Dom Aukcyjny DESA Unicum

ENICPA – The European Network of Information Centres for the Performing Arts

EUNIC – Stowarzyszenie Narodowych Instytutów Kultury Unii Europejskiej

FINA – FilMOTEKA Narodowa – Instytut Audiowizualny

IAM – Instytut Adama Mickiewicza

ICOMOS – Międzynarodowa Rada Ochrony Zabytków i Miejsc Historycznych

ICORN – The International Cities of Refuge Network

IK – Instytut Książki

IPN – Instytut Pamięci Narodowej

KBF – Krakowskie Biuro Festiwalowe

MCK – Międzynarodowe Centrum Kultury

MEiN – Ministerstwo Edukacji i Nauki

MHP – Muzeum Historii Polski

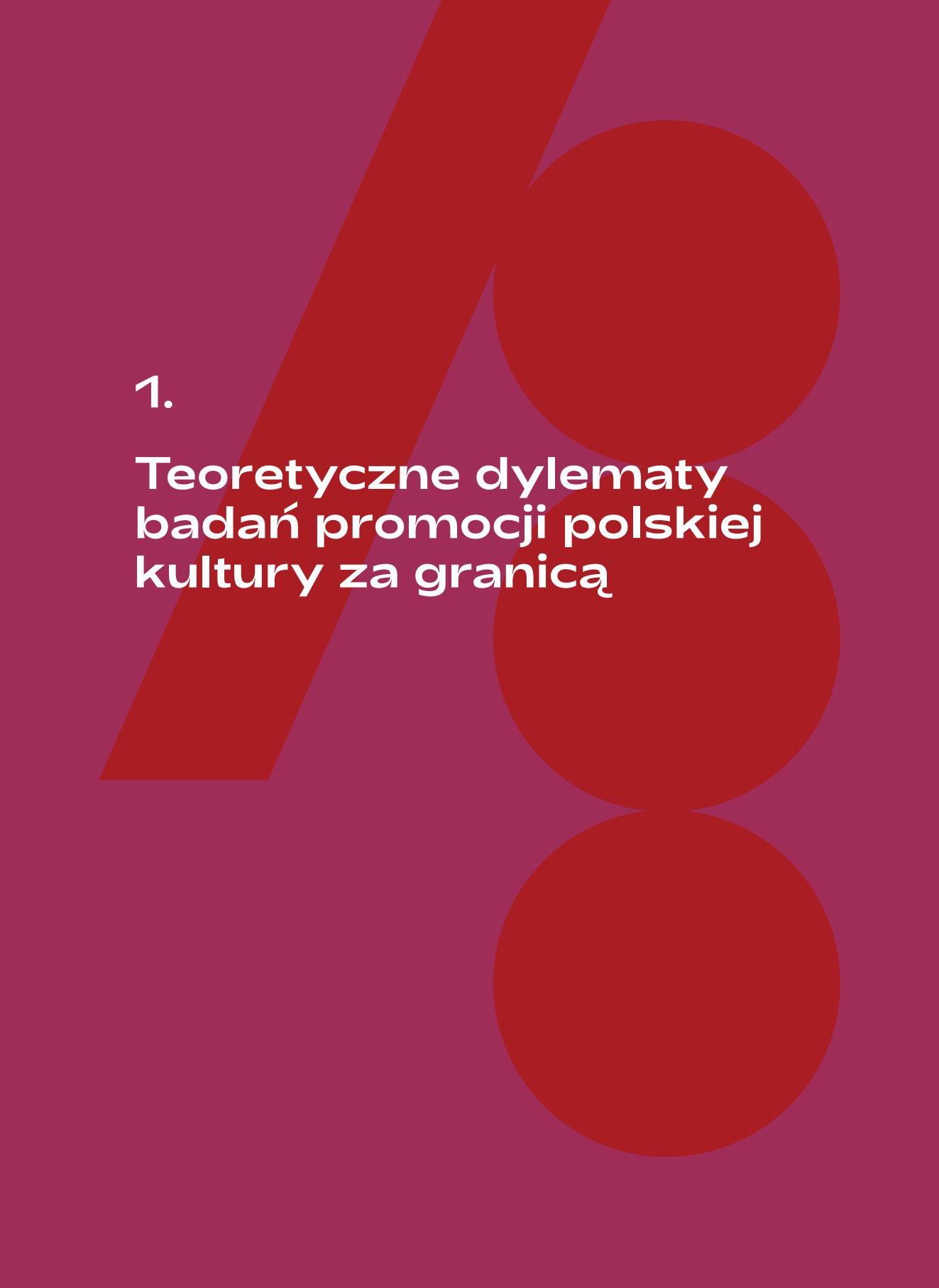
MKDNIS – Ministerstwo Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Sportu¹

MKiDN – Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego

MK – Ministerstwo Kultury

¹ W różnych okresach od lat 90. nazwa ministerstwa zajmującego się kulturą zmieniała się stosunkowo często: Ministerstwo Kultury, Ministerstwo Kultury i Sztuki, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego. W tekście przyjęto nazwy obowiązującą w okresie, kiedy publikowane były analizowane dokumenty.

MKiS – Ministerstwo Klimatu i Środowiska
MSiT – Ministerstwo Sportu i Turystyki
MSZ – Ministerstwo Spraw Zagranicznych
MWGzZ – Ministerstwo Współpracy Gospodarczej z Zagranicą
NCK – Narodowe Centrum Kultury
NIK – Najwyższa Izba Kontroli
NIKE – Fundacja Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE
PAI – Polonijna Agencja Informacyjna
PFN – Polska Fundacja Narodowa
PISF – Polski Instytut Sztuki Filmowej
POLONIKA – Narodowy Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego
za Granicą POLONIKA
PTH – Polskie Towarzystwo Historyczne
RIHA – International Association of Research Institutes in the History of
Art
SIBMAS – The International Association of Libraries, Museums,
Archives and Documentation Centres of the Performing Arts
UNESCO – Organizacja Narodów Zjednoczonych do spraw Edukacji,
Nauki i Kultury
ZAP – Związek Artystów Plastyków



1.

Teoretyczne dylematy badań promocji polskiej kultury za granicą

Mówiąc o marce narodowej jako o całości wizerunku, reputacji i autorytetu Polski oraz o procesie budowania marki (brandingu narodowym), należy mieć na względzie stale rosnącą siłę oddziaływania kultury w tym procesie. Stanowi ona nieodłączną część atrybutów wykorzystywanych w promocji kraju, obok walorów turystycznych i produktów eksportowych najwyższej jakości. Niestety w Polsce ta rola kultury nie jest jeszcze przez wszystkich w pełni doceniana. Wciąż zdarza się, że projekty kulturalne traktuje się głównie jako tzw. oprawę, element towarzyszący wydarzeniom o charakterze politycznym czy gospodarczym, a nie główny cel działania. Stąd aktywności w tym obszarze nie są dobrze rozpoznane i zbadane, a co za tym idzie nie ma wypracowanych wskaźników służących do ich oceny.

Tematyka związana z promocją kultury polskiej za granicą oraz polską marką narodową jest relatywnie rzadko przedmiotem akademickich opracowań. Do istotnych prac z tego zakresu zaliczyć można kilka opracowań naukowych, dużą wartość poznawczą mają też – znacznie liczniejsze – opracowania popularno-naukowe, raporty i dokumenty opublikowane przez podmioty zaangażowane w promocję kultury polskiej (agendy rządowe, instytucje kultury, instytuty branżowe). Najbardziej wyczerpującym opracowaniem z zakresu promocji kultury polskiej za granicą są dwa raporty: *Raport o stanie kultury. Od wymiany kulturalnej do nowej inteligentnej siły. Promocja Polski przez kulturę* pod redakcją Pawła Potoroczyna (MKiDN 2009) oraz raport Najwyższej Izby Kontroli z ewaluacji organizacji promocji polskiej za granicą przeprowadzonej w 2019 roku (NIK 2019). W pierwszym opracowaniu zawarto obszerną diagnozę stanu organizacji i działań w zakresie promocji kultury polskiej przeprowadzoną na podstawie dokumentów strategicznych, działalności kluczowych instytucji oraz danych zastanych w okresie od 1989 do 2008 roku. Wskazano także perspektywy i kierunki rozwoju działań w tym obszarze. Raport zawiera wiele zagregowanych danych dotyczących różnych aspektów organizacji promocji kultury,

takich jak m.in. źródła i wielkość finansowania instytucji państwowych powołanych do realizacji zadań w tym obszarze. Druga z przytoczonych powyżej pozycji zawiera definicje podstawowych pojęć, takich jak: marka narodowa, promocja kultury polskiej za granicą, *soft power*, szczegółowy opis pola organizacyjnego promocji oraz opis działalności poszczególnych podmiotów poddanych kontroli (m.in. Instytut Adama Mickiewicza, instytuty branżowe). Raport zawiera opis mocnych i słabych stron organizacji promocji polskiej kultury, a także listę obszarów, które wymagają zdecydowanej poprawy. Diagnoza zawarta w raporcie stała się podstawą do wyznaczenia celu badań opisanych w niniejszej publikacji. Poza tymi opracowaniami tematykę skuteczności promocji marki narodowej podejmuje Marta Hereźniak w obszernej monografii zatytułowanej *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*, która między innymi nawiązuje do prac Wally Olinsa oraz omawia jego koncepcję Marki Polska, która była inspiracją do podjęcia badań (Hereźniak 2011).

Z pozostałych opracowań warto wymienić prace: Krzysztofa Jasieckiego *Postrzeganie polskiej marki w krajach Unii Europejskiej* (2004) poświęconą postrzeganiu rodzimych produktów polskich marek w Unii Europejskiej, Anny Lusińskiej i Anny Kalinowskiej-Żeleźnik *Promocja Polski i kultury polskiej za granicą w programie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego* (2017), dotyczącą programów ministerialnych wspierających promocję polskiej kultury za granicą oraz Justyny Langowskiej *Dyplomacja kulturalna czy kulturowa – definiowanie kultury i jej roli na arenie międzynarodowej z perspektywy nauk humanistycznych* (2018) poświęconą kierunkom dyplomacji kulturalnej. Wiele cennych informacji zawierają bieżące raporty opracowane przez takie podmioty publiczne jak Instytut Adama Mickiewicza (2018), Polska Organizacja Turystyczna (2010, 2019), firmy oraz instytuty badawcze: Ageron Polska (2011), Europejski Instytut Marketingu Miejsc (2012) i Laboratorium Badań Społecznych (2013).

Podejmując problematykę promocji kultury polskiej za granicą, bliskie były nam założenia związane z użytyczystyczną wersją teorii neoinstytucjonalnej, reprezentowaną przez Douglasa Northa (2006) i Victora Nee (2006). Autorzy ci postrzegają instytucje jako wytworzone przez ludzi ograniczenia, które kształtują interakcje międzyludzkie. Obejmują one reguły, prawo, normy zachowania czy dobrowolne kodeksy postępowania¹. Instytucje

¹ "Instytucje tworzą strukturę bodźców społeczeństwa, a w konsekwencji instytucje polityczne i gospodarcze leżą u podstaw kształtowania ekonomicznej efektywności. Czas związany z ekonomiczną i społeczną zmianą jest wymiarem, w którym proces uczenia się jednostek ludzkich kształtuje kierunki instytucjonalnej ewolucji. Oznacza to, że przekonania jednostek, grup i społeczeństw determinujące ich wybory są rezultatem uczenia się w długich okresach – nie tylko w ciągu życia jednostki lub pokolenia – zakorzenionego w jednostkach, grupach

wyznaczają matrycę działań, jednak ich realizacja należy do organizacji – grup jednostek, które łączy wspólny cel. Organizacje obejmują gremia polityczne (organy państwowe, nadzorcze), kulturalne, stowarzyszenia czy uniwersytety. Kluczowym elementem teorii neoinstytucjonalnych jest koncepcja pola organizacyjnego², które ukierunkowuje badania na analizę relacji pomiędzy głównymi organizacjami zaangażowanymi w promocję kultury polskiej. Organizacje te tworzą swoistą strukturę, która w mniejszym lub większym stopniu ma tendencję do ujednolicania się (izomorfizmu) na skutek interakcji zachodzących pomiędzy różnymi podmiotami (DiMaggio, Powell 2006).

Przyjęcie w niniejszych badaniach założeń wynikających z teorii neoinstytucjonalnej wskazuje na konieczność uwzględnienia w analizach dokumentów strategicznych dotyczących promocji polskiej kultury za granicą i polityki kulturalnej, w celu określenia formalnych relacji między najważniejszymi aktorami w polu zorganizowanym wokół promocji polskiej kultury za granicą. W Polsce aktorami tymi są głównie podmioty publiczne. W raporcie wskazano kluczowe organizacje oraz odtworzono relacje między nimi. Następnie analizie poddano programy ministerialne ukierunkowane na wspieranie promocji polskiej kultury za granicą. Resorty (MSZ i MKDNIŚ) jako dominujący aktorzy w polu organizacyjnym działają w oparciu o matrycę instytucjonalną, jaka zawarta jest w dokumentach strategicznych. Należy pamiętać, iż programy są tylko jednym z elementów tej matrycy. Realizacja 20 wywiadów pogłębionych w Polsce miała na celu poznanie konkretnych praktyk oraz modeli mentalnych przedstawicieli organizacji w polu promocji polskiej kultury za granicą.

Ponieważ celem niniejszego projektu badawczego jest opis procesu promowania kultury polskiej za granicą i stworzenie wskaźników do mierzenia jego skuteczności, zakres badań wymaga doprecyzowania definicji kluczowych pojęć, w szczególności: (1) sposobu definiowania kultury polskiej oraz (2) sposobu definiowania promocji kultury polskiej za granicą (działań podejmowanych w tym zakresie przez różne podmioty).

Wieloznaczność pojęcia „kultura” sprawia, że nie sposób wskazać jedną, uniwersalną jego definicję. Potwierdza to m.in. typologia definicji kultur zaproponowana w latach 50. przez Alfreda L. Kroebera i Clyde’a Kluckhohna

i społeczeństwach, skumulowanego i przekazywanego z pokolenia na pokolenie przez kulturę społeczeństwa”. Zob. North D. (2006: 554).

2 Paul DiMaggio i Walter Powell w następujący sposób definiują pole organizacyjne odnosząc się do gospodarki: „Przez pole organizacyjne rozumiemy te organizacje, które łącznie stanowią rozpoznawalne obszary zinstytucjonalizowanego życia: kluczowych dostawców, konsumentów zasobów i produktów końcowych, agencje nadzoru oraz inne organizacje, które dostarczają podobnych usług i produktów”. Zob. DiMaggio, Powell (2006: 601).

(1952), którzy wyróżniając definicje wyliczające, historyczne, normatywne, psychologiczne, strukturalistyczne i genetyczne, oparli się na analizie 168 interpretacji terminu „kultura” w literaturze naukowej.

Wraz z narodzinami nowego obszaru naukowego – semiologii – niejako w kontynuacji do paraleli pomiędzy językiem i kulturą w naukach społecznych zaczęto postrzegać kulturę jako system znaczeń. Podwaliny pod takie podejście stworzył językoznawca Ferdinand de Saussure, który w swojej analizie systemu języka zwrócił uwagę na to, iż najmniejsze elementy językowe (fonemy) różnicują relacje pomiędzy elementami, nadając im różne znaczenia (de Saussure 1961). Badaczem, który poszerzył pole eksploracji systemu językowego na pozajęzykowe obszary kultury (moda) był Roland Barthes (2005). Współcześni kontynuatorzy tego podejścia – tacy jak Umberto Eco (1972) – podkreślają, iż to właśnie wytworzone w procesie komunikacji znaczenia jakie niosą ze sobą elementy kultury stanowią o jej istocie i неповtarzalności. Stąd myślenie o kulturze w kategoriach skryptów kulturowych³ pozwala na analizę całego procesu komunikacji i ich uczestników.

Dlatego też na potrzeby naszego projektu kulturę rozumiemy jako system znaczeń, a jednocześnie system powiązań elementów, które nadają znaczenie poszczególnym elementom oraz ich zespołom. Właśnie powiązania decydują o tym, że choć w wielu kulturach występują identyczne elementy, to znaczą one co innego, wywołują odmienne przeżycia, pobudzają do odmiennych zachowań. Powiązania elementów tworzą swoiste kody znaczeniowe, tzn. poszczególne elementy i całe ich zespoły są zrozumiałe tylko dla tych, którzy nadają im znaczenie i nimi się posługują – znaczenia jakie przypisują tym działaniom w procesie komunikacji. Kultura w takim rozumieniu stanowi dla członków jakiegokolwiek społeczeństwa czy grupy swoiste uniwersum symboliczne. W nim wzrastają i poruszają się wszyscy, którzy do tej grupy, społeczeństwa należą. Jest ono „dziełem wszystkich jego członków: największych twórców artystycznych, jak i przeciętnych jednostek” (Dyczewski 1995: 41).

Warto zwrócić uwagę, iż w klasycznej polskiej socjologii kultury, dominują esencjalistyczne definicje kultury, podczas gdy we współczesnej antropologii i studiach kulturowych (Hall 1980) kultura będzie raczej

3 Skrypt kulturowy rozumiemy tutaj za Anną Wierzbicką jako pewne powszechnie znane reguły kulturowe, które istnieją w każdej społeczności językowej. Reguły te są przekazywane dzieciom przez rodziców, regulują one zachowania i postawy ukształtowane przez określony sposób myślenia i postrzegania świata. Por. Wierzbicka A., (1999). Skrypt kulturowy określa, jakie czynności lub zachowania są odpowiednie w określonych sytuacjach, regulują interakcje społeczne i określają, co uważane jest za właściwe lub nieodpowiednie w danej kulturze. Pomagają ludziom zrozumieć, jak zachowywać się w określonych sytuacjach społecznych, jakie role pełnić w interakcjach i jakie oczekiwania kulturowe nakładają na członków społeczeństwa.

zmiennym konstruktem służącym do budowania „wspólnot wyobrażonych” (Anderson 1997) opartych na „wynalezionych tradycjach” (Hobsbawm, Ranger 2008), a czasami wykorzystywanym jako narzędzie do sprawowania władzy. Podejście antyesencjalistyczne każe myśleć o kulturze raczej w kategoriach procesu niż stałego, niezmiennego fenomenu. Kultura w takim podejściu jest nie tylko zmienna, lecz także wewnętrznie zróżnicowana, a jej granice pozwalające na odróżnienie „nas” od „nich” są rozmyte, nieostre. Zerwanie z postrzeganiem kultury jako kategorii stałej, w ramach której da się wyodrębnić ponadczasowy trzon dominuje we współczesnym, krytycznym podejściu do definiowania kultury (por. Clifford, Marcus 1986; Clifford 2000; Geertz 2003; Appadurai 2005).

W polskiej socjologii kultury najczęściej cytowaną jest definicja kultury autorstwa Antoniny Kłoskowskiej:

[Kultura to] względnie zintegrowana całość obejmująca zachowania ludzi przebiegające według wspólnych dla zbiorowości społecznej wzorów wykształconych i przyswojonych w toku interakcji oraz zawierająca wytwory takich zachowań (Kłoskowska 1980: 40).

W *Narodowej Strategii Rozwoju Kultury* (2004) opracowanej w Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego na lata 2004–2013/2020 odwołanie do podejścia Kłoskowskiej stanowi punkt wyjścia do formułowania dalszych szczegółowych celów kształtowania i wspierania rozwoju kultury polskiej (w tym kultury symbolicznej) w kraju i za granicą. Podejście to pozwala na wyróżnienie podstawowych kategorii kultury, ich typów oraz różnych dróg przekazu treści kultury. Kultura u Kłoskowskiej jest rozumiana jako szczególna forma komunikacji opierająca się na systemie złożonym z (1) norm i wartości, które wyznaczają (2) ludzkie działania, a efektem tych działań są (3) treści kultury – materialne (obiekty, produkty, miejsca) i niematerialne (obyczaje, wydarzenia historyczne, postacie, idee).

Kłoskowska wyodrębnia trzy kategorie kultury, rozumiejąc je jako podstawowe „wielkie” działy kultury, składające się z na tyle różnych elementów, iż uzasadnione jest ich odrębne metodologiczne badanie (Kłoskowska 1981: 60). Kategorie te to: (1) kultura bytu⁴, (2) kultura społeczna i (3) kultura symboliczna. Mówiąc o kulturze symbolicznej najczęściej wyróżnia

4 Na gruncie polskim od dłuższego czasu rozwijana jest socjologia codzienności. Warto w tym kontekście przywołać publikację pod redakcją Małgorzaty Boguni-Borowskiej i Piotra Sztompki, *Socjologia codzienności* (2008) czy pracę pod redakcją Małgorzaty Boguni-Borowskiej *Barwy codzienności. Analiza socjologiczna* (2009).

się cztery typy zjawisk kulturowych: (1) sztukę, (2) religię, (3) zabawę i (4) naukę. Każde z nich pełni konkretną funkcję: estetyczną, duchową, ludyczną i poznawczą. Zjawiska, które interesują nas w niniejszym projekcie badawczym to zjawiska związane ze sztuką, wśród których wyodrębniliśmy trzy obszary merytoryczne:

- 1) literaturę,
- 2) teatr i film (rozumiane jako jedna kategoria sztuk performatywnych),
- 3) sztuki wizualne.

Wybór ten podyktowany był z jednej strony z koniecznością ograniczenia liczby obszarów, a z drugiej strony wiązał się z możliwie szeroką reprezentacją „języka” sztuki (słowo, gest sceniczny, obraz). Chociaż, przez niektórych badaczy kultura symboliczna traktowana jest jako kultura *par excellence* – w naszym projekcie chcemy traktować tę kategorię jako kluczową, jednak silnie powiązaną z pozostałymi kategoriami.

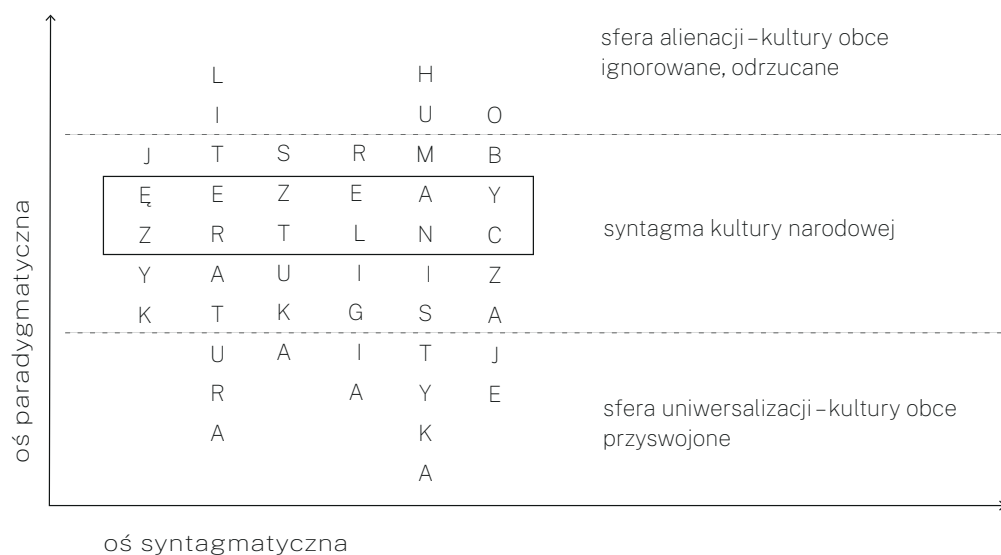
Przyjęta przez nas definicja kultury stanowi połączenie semiotycznego rozumienia kultury, jako systemu znaczeń służącego międzyosobowej komunikacji oraz rozumienia kultury przez Antoninę Kłoskowską jako pewnej całości, na którą składają się zachowania, normy oraz wytwory działań ludzkich. Obydwa podejścia są w stosunku do siebie komplementarne, bowiem zachowania, normy i wytwory odnoszą się do znaczeń jakie nadają im uczestnicy danej kultury. Takie podejście wyznacza – charakterystyczne dla socjologii sztuki – ramy badawcze. Zgodnie z założeniami Stanisława Ossowskiego (1966) właściwym obiektem badań zjawisk kulturowych związanych ze sztuką powinny być wszystkie elementy procesu komunikowania (w danym kodzie kulturowym), a więc: twórca (intencje, kompetencje kulturowe, status i rola społeczna), dzieło (znaczenia wpisane w dzieło jako komunikat oraz zjawiska społeczne wokół dzieła) oraz odbiorca (czytelnik, widz – jego odczucia, oceny, opinie oraz usytuowanie w strukturze społecznej).

W naszym projekcie z jednej strony przyglądamy się komunikatom skonstruowanym z elementów, takich jak: twórcy literatury, reżyserzy, ich wytwory (filmy, grafiki), ale także oddziaływaniu tych wytworów na odbiorców – zarówno tych, dla których skrypt kulturowy jest znany, jak i na tych, którzy wyrosli w innej kulturze. Z drugiej strony przyglądaliśmy się komunikacji promującej dane obiekty (książki, filmy) i ich twórców oraz ich sile oddziaływania.

Analizowanie kultury jako czynnika zespalającego grupy widoczne jest zwłaszcza w rozważaniach i badaniach dotyczących kultury narodowej. Kultura narodowa – jak pisze Kłoskowska – „stanowi szeroki i złożony układ (syndrom) sposobów działania, norm, wartości i symboli, wierzeń

i dzieł symbolicznych, który przez jakąś zbiorowość społeczną uważany jest za własny, jej w szczególności przysługujący, wyrosły z jej tradycji i historycznych doświadczeń oraz obowiązujący w jej obrębie” (1996: 51). Kultura narodowa rozumiana jest przez tę autorkę jako część uniwersum kulturowego, a uniwersum kulturowe w jej ujęciu to suma ogólnoludzkich systemów symbolicznych, takich jak język, sztuka i literatura, wiedza i nauka, religia, obyczaje. Kształtowanie się i funkcjonowanie kultur narodowych jest związane z procesem wyodrębniania pewnych części tego uniwersum jako kultury właściwej danej grupie, co pozwala jej członkom odróżniać się od innych grup mających odmienne kultury. Kłóskowska zwraca też uwagę na fakt, iż na kulturę narodową wpływ mają również inne kultury, których elementy na skutek dyfuzji mogą stać się częścią uniwersum. W symbolicznym uniwersum zawierać będą się również elementy kultury mniejszości narodowych i etnicznych, które z czasem mogą być rozpoznawane jako elementy kultury narodowej. Kulturę narodową jako część uniwersum kulturowego Kłóskowska przedstawia w postaci diagramu (rys. 1):

Rysunek 1. Model kultury narodowej w kontekście uniwersum symbolicznego.



Źródło: Kłóskowska 1996, s. 52

W naszym projekcie kulturę narodową rozumiemy w zgodzie z definicją Kłóskowskiej – jako wyodrębniona część uniwersum kulturowego, na które

składają się unikatowe elementy (normy, wartości, działania i wytwory), wzór ich połączeń i znaczeń, które odróżniają ją od innych zbiorów. Ilekroć zatem odwołujemy się do kultury polskiej mamy na myśli w szczególności kulturę symboliczną odnoszącą się do polskiej sztuki ludowej, popularnej i elitarnej reprezentowanej przez polską literaturę, teatr i film oraz sztuki wizualne.

Ważnym przedmiotem uwagi klasycznej polskiej socjologii kultury jest kanon kultury narodowej, często określany jako centrum kultury (Dyczewski 1995: 60). Jest on rozumiany jako „zespół dzieł artystycznych, wiedzy, norm i zasad, których znajomość uważa się za obowiązującą członków zbiorowości narodowej i która jest wpajana nowym pokoleniom w procesie socjalizacji, czyli wprowadzania w narodową kulturę przez tradycję rodzinną, środowisko i specjalne instytucje oświatowe” (Kłoskowska 1996: 53). Obecnie nie ma powszechnej zgody ze strony różnych środowisk co do zawartości katalogu wytworów kulturowych tworzących korpus kultury narodowej. Wielu współczesnych uczestników życia kulturalnego nie jest przekonanych o istnieniu kanonu kulturowego i nie potrafiłoby wymienić jego elementów składowych. Często w odniesieniu do tego zjawiska używa się określenia „płynnej kultury” jako niezbywalnego atrybutu człowieka, ale jednocześnie niekoniecznie uświadamianego, podobnie jak oddychanie tlenem. Natomiast Joanna Kurczewska (2000), rozważając znaczenie kultury narodowej, podkreśla, że od niej właśnie uzależniona jest pozycja danego kraju. Przekonanie o ważności własnej kultury i możliwość kulturowania zbioru wzorów kulturowych przyczynia się do poczucia trwałości i porządku społecznego oraz do pozytywnego wartościowania własnego narodu. Zdaniem autorki, kultura przede wszystkim pomaga w ustalaniu znaczenia politycznego i cywilizacyjnego oraz wpływa na przebieg kontaktów z innymi społeczeństwami.

W kontekście antyesencjalistycznych ujęć kultury, o ile mowa jest o kanonie narodowym, rozumiany jest on jako konstrukt społeczny ukształtowany w wyniku interwencji (działań, akcji) wyznaczonych instytucji, autorytetów czy środowisk opiniotwórczych. Konstrukt taki kształtuje się w ramach instytucji uznanych w społeczeństwie za uprawnione do orzekania jakie elementy z ogólnego dziedzictwa kulturowego są szczególnie ważne, a które nie. W takim ujęciu kanon jest traktowany jako zmienny, uzależniony od kontekstu historycznego. Takie podejście pozwala uchwycić zmiany nie tylko w strategiach i programach rządowych, lecz także w praktykach podmiotów, które uwzględnił w naszym badaniu.

Ważnym terminem w naszym projekcie jest również pojęcie „uczestnictwa w kulturze”, które uwydatnia relacyjny i sieciowy charakter kultury,

pozwała docenić praktyki życia codziennego, ale też uwrażliwia na wielość aktorów społecznych działających w kulturze (Bachórz, Stachura 2015). Przykładem jednej z teorii mieszczących się w takim dyskursie jest relacyjna koncepcja uczestnictwa w kulturze (Krajewski 2014), która definiuje je jako kulturowo regulowane relacje zachodzące w ramach sieci zawierających w sobie elementy różnego rodzaju. W tym rozumieniu uczestnictwo zmienia się z praktyki indywidualnej nastawionej na dzieło kultury (jego tworzenie czy też odbiór) w kierunku praktyki wspólnotowej nastawionej na relacje interpersonalne i budowę sieci społecznych (Krajewski 2013, 2014; Szlendak, Olechnicki 2017)⁵. Warto przy tym podkreślić założony w projekcie sposób wyodrębnienia zróżnicowanych podmiotów, które podejmują działalność kulturalną i promującą kulturę polską za granicą. Przyjęto bowiem za Agatą Bachórz, że jest to „każda zorganizowana i uporządkowana forma działań (sformalizowanych czy też niesformalizowanych) ukierunkowanych na tworzenie przestrzeni do uczestnictwa w kulturze (w tym, obok zapewniania dostępu i rozpowszechniania kultury, także realizacji działań edukacyjnych i animacyjnych)” (Bachórz i in. 2019: 16). Rdzeniem tego podejścia jest podkreślenie deinstytucjonalizacji pola kultury, a także docenienie coraz liczniejszych inicjatyw oddolnych i niesformalizowanych. W niniejszym projekcie zatem będą nas interesować w równym stopniu działania dużych rządowych i pozarządowych podmiotów, jak i grup nieformalnych czy pojedynczych osób (animatorów kultury, artystów). Warto też zwrócić uwagę, iż ilekroć mówimy o sieciach społecznych, nie sposób pominąć wirtualnych wspólnot, które powstają w przestrzeni komunikacyjnej mediów społecznościowych. Stanowią one szczególnie wymiar kultury partycypacji. Wspólnoty takie mają efemeryczny charakter, a ich uczestnicy skupiają się wokół określonych obszarów wspólnych zainteresowań. Istnienie wirtualnych wspólnot zwiększa zasięg oddziaływania tekstów kultury. Z punktu widzenia podmiotów wykorzystujących media społecznościowe do promocji określonych treści kultury nie sposób jednak kontrolować czy „zarządzać” przepływem takich treści (Jenkins 2007).

Przykładem koncepcji, która w ostatnich latach miała duży wpływ na postrzeganie kultury jest koncepcja ekosystemu kultury (Holden 2015). Ujęcie prezentowane w ramach tej koncepcji mówi wprost o zróżnicowanych funkcjonalnościach kultury, które służą wszechstronnemu rozwojowi społeczno-gospodarczemu lokalnych społeczności oraz zacieśnianiu więzi między przedstawicielami różnych narodowości, gdyż w dobie globalizacji

5 Teza ta ma charakter postulatyczny. To, czy w rzeczywistości praktyka indywidualna zmienia się w praktykę wspólnotową również stanowi przedmiot naszych badań.

i nieustannych migracji współczesne kultury wchodzą w dużą dynamikę powiązań „sieciowych”, co przekłada się na możliwość (o ile nie konieczność) uczestniczenia w globalnym systemie dziedzictwa kultur o dużej skali ich interakcji.

Poszerzenie horyzontu relacji kulturowych poprzez swobodny przepływ treści wprowadza też zasadniczą zmianę w traktowaniu komunikacji i kompetencji międzykulturowych jako umiejętności uczestniczenia w tak rozbudowanej „sieci”. Rozwija ona także umiejętność komunikowania własnego dziedzictwa, które staje się autentyczną wartością w dobie wielokulturowych treści w mediach świata zachodniego. Komunikowanie to jest bowiem poprzedzone samopoznaniem i autorefleksją, umiejętną formą autoprezentacji, ale jest także wskazaniem obszarów „spotkania” w poszerzonej przestrzeni znaczeń, symboli i wartości, w przestrzeni innowacji i kreacji, w której to, co „nasze” spotyka się z innymi. „Sieć” przepływów staje się stymulatorem pytań idących zarówno do wewnątrz, jak i na zewnątrz każdej z kultur, opisuje je w całości, w każdym z elementów, ukazuje podobieństwa i różnice, rodzi wiedzę i dalszą potrzebę poznawania, a w ślad za nią – potrzebę rozumienia, przeżywania, a nawet zgłębiania kultury. Komunikowanie dziedzictwa staje się więc zarówno potrzebą, jak i koniecznością, pozwalającą na rozpoznawanie siebie, ale także sposobu postrzegania i rozumienia innych w ponadlokalnym systemie powiązań i wymiany, w świecie wielokierunkowych i wszechogarniających przepływów (Korporowicz 2011: 170–172).

Sam termin „promocja” także jest różnie definiowany. Wyrasta z obszaru nauk ekonomicznych, w ramach których na początku lat 70. XX wieku Philip Kotler oraz Sidney Levy (1969: 54) opublikowali przełomową tezę o możliwości poszerzania i pogłębiania marketingu, dzięki czemu stał się on procesem społecznym i zarządczym. Istotne wydaje się tu jednak to, że na podstawie ogólnej koncepcji marketingu wyrosły nowe subkoncepcje uwzględniające wymianę wartości. Dla każdej: „[...] efektywnej realizacji celów strategii marketingowej konieczne jest kompleksowe spełnienie warunków związanych z założeniami cenowymi, promocyjnymi, dystrybucyjnymi oraz z założeniami kreowania produktu, usługi lub koncepcji. Kombinacja tych czterech elementów marketingu określana jest mianem marketingu-mix” (Albin 2000: 10). Promocja wydaje się najlepiej rozpoznawalnym jego składnikiem. Przykładowo Klemens Białecki określa ją jako „oddziaływanie na nabywców w celu skłonienia ich do postępowania zgodnego z intencjami sprzedawcy” (2006: 21). Choć promocja często pełni funkcję komunikacyjną, stanowi działanie mające na celu zaprezentowanie firmy bądź jej produktów, a także zachęcenie klientów do nabycia

wskazanych towarów, ma również za zadanie wyrobić w świadomości odbiorców pożądany wizerunek. Najpierw dana marka musi stać się rozpoznawalna oraz ceniona, by następnie utrzymać przy sobie klienta. Winno to zapewnić długotrwałe działanie promocyjne, kształtujące satysfakcję nabywcy oraz jego świadomość o istnieniu konkretnego produktu, w tym działań i celów niekomercyjnych (Hingston 1992: 48).

Przeniesienie pojęcia z obszaru zarządzania i Public Relations (PR) do działań w obszarze kultury może budzić zasadne wątpliwości, gdyż promocja kojarzy się głównie z produktami i usługami. W utrwalonym w Polsce społecznym przekonaniu o autotelicznej funkcji sztuki postrzeganie kultury jako swoistego produktu czy wydarzenia kulturalnego jako usługi zaspokajającej potrzeby estetyczne wydaje się trudne do utrzymania. Podobnie trudne jest postrzeganie obiegu kultury w kategoriach rynku, a jej wytwarzanie – w kategoriach przemysłu kulturalnego. O ile pojęcie rynku sztuki (np. książki czy muzycznego) przyjęło się i dobrze funkcjonuje w polskim dyskursie publicznym, o tyle pojęcie „przemysłów kultury” czy „sektorów kreatywnych” wciąż stanowi pewne *novum*. Źródła krytycznego podejścia do kultury jako gałęzi gospodarki odnaleźć można w pracach szkoły frankfurckiej (Adorno, Horkheimer 1994), której członkowie – emigranci z Niemiec do USA – posługują się pojęciem „przemysł kulturalny” w odniesieniu do produkowanych na masową skalę książek, muzyki, filmów. Podejście do „produkcji” kultury w ujęciu szkoły frankfurckiej pozornie zdaje się odbiegać od obszaru naszych zainteresowań, gdyż dotyczy przede wszystkim kultury masowej, a nie tego obszaru kultury symbolicznej, który wybraliśmy (film, teatr, literatura, sztuki wizualne). Wybrany obszar przynależy do „kultury wysokiej”. Podział na kulturę wysoką i popularną coraz częściej określa się jako nieadekwatny we współczesnym obiegu kultury, niemniej jednak można go przyjąć na poziomie analitycznym. W zależności od tego, czy dzieła mają charakter masowy czy elitarny – ich odbiorcami będą jednostki o bardzo zróżnicowanych cechach, w szczególności o różnym kapitale kulturowym. Odwołanie do „przemysłu kulturalnego” ma o tyle sens, iż coraz częściej wytwory sztuki łączone są z rozrywką, tworząc swoistą hybrydę i specyficzną kategorię odbiorców (Swirski, Vanhanen 2017). Przykładem mogą być wielkie produkcje na nowojorskim Broadway’u. Również niektóre działania podejmowane przez podmioty promujące kulturę polską za granicą wydają się łączyć te dwie – z pozoru nieprzystające – rzeczywistości.

W przypadku pojęcia „sektory kreatywne” mamy do czynienia z przeniesieniem na grunt polski nomenklatury funkcjonującej na szczeblu Unii Europejskiej. Silne powiązanie gospodarki z kulturą, w szczególności nacisk

na wspieranie partnerstw publiczno-prywatnych, to jeden z kluczowych kierunków unijnego postrzegania kultury jako specyficznego, ale szybko rozwijającego się sektora gospodarki (Dzięglewski, Fiń, Guzik 2017). W *Narodowej Strategii Rozwoju Kultury* (MK 2005) najczęściej stosuje się pojęcie „przemysły kultury” w odniesieniu do:

(...) wszystkich prywatnych przedsiębiorstw oraz niezależnych wykonawców działających w branżach: księgarskiej, artystycznej, muzycznej, filmowej lub audiowizualnej. Definicję tę można rozszerzyć na inne spokrewnione produkty i usługi, na przykład na turystykę kulturową czy media. Obok przedmiotu działania o przynależności do przemysłów kultury decyduje kryterium charakteru zarobkowego. Wielkość podmiotów nie odgrywa tu roli, mogą to być zarówno indywidualni artyści, małe i średnie przedsiębiorstwa czy duże koncerny medialne (MK 2005: 16).

Zwraca się przy tym uwagę na bardzo wysoką innowacyjność i kreatywność tego sektora oraz na fakt, iż większości towarów i usług powstających w tym sektorze nie można zastąpić.

Pisząc o promocji kultury, warto także zwrócić uwagę na szeroki wachlarz działań administracji publicznej, w szczególności jednostek dyplomatycznych, okreśłany mianem dyplomacji kulturalnej. W krajach Europy Centralnej dyplomacja kulturalna uznawana jest za jeden z filarów polityki zagranicznej. Gyorgy Szondi za jej główne zadanie uznaje zapoznanie obcokrajowców z krajem, jego mieszkańcami, kulturą i językiem oraz stworzenie pozytywnego wizerunku kraju poprzez kulturę (Szondi 2008). Takie rozumienie celu dyplomacji kulturalnej jest zbieżne z ideą budowania marki narodowej, w tym również – z koncepcją Marki Polska. Polityka kulturalna realizowana jest najczęściej w ramach działalności departamentów polityki publicznej i kulturalnej jednostek dyplomatycznych, ale obejmuje także wiele działań pozainstytucjonalnych.

W niniejszym projekcie starano się zwrócić uwagę na działania podejmowane tak w kraju, jak i za granicą, przyjmując, że kluczowe są te ostatnie. Ponadto, w zakres pojęcia promocja kultury za granicą włączono również oddziaływanie na Polaków za granicą, jak i poprzez nich – na ludność rodzimą i zamieszkującą w danym kraju publiczność międzynarodową. Kategoria ta w odczuciu autorów raportu nie jest dostatecznie uwzględniana w programach i praktyce działań promocyjnych, chociaż jak wynika z założeń polityki zagranicznej, w szczególności Rządowego Programu Współpracy

z Polonią i Polakami za Granicą (MSZ 2015), Polacy za granicą są jednocześnie podmiotem (ambasadorem polskiej kultury) i adresatem działań promocyjnych, a cele tych działań różnią się – ze swej natury – od działań ukierunkowanych na odbiorców zagranicznych. Warto przy tym zwrócić uwagę, iż zapisy w dokumentach rządowych dotyczące zobowiązań polskich emigrantów względem ojczystego kraju mogą być odczytane jako rodzaj ich moralnego zobowiązania. Emigranci polscy stanowią bardzo zróżnicowaną i wewnętrznie podzieloną zbiorowość, ich stosunek do kraju pochodzenia nie zawsze jest pozytywny. W zależności od indywidualnych wartości, potrzeb, postaw i poziomu zainteresowania kulturą mogą oni czuć się ambasadorami kultury, ale również – zupełnie odcinać się od związków z kulturą polską.

W polu naszych zainteresowań badawczych znalazł się cały proces ukierunkowany na promocję polskiej literatury, teatru, filmu i sztuk wizualnych za granicą – zarówno wśród obcokrajowców jak też i wśród przedstawicieli Polonii. Do celów analitycznych przyjęto sześć kluczowych elementów tego procesu:

- 1)** założenia – zespół mniej lub bardziej spójnych celów strategicznych, procedur i reguł określających obszar, kierunek i sposób realizacji działań promocyjnych;
- 2)** adresaci – intencjonalni i realni odbiorcy działań promocyjnych;
- 3)** działania – konkretne przedsięwzięcia podejmowane przez różnego rodzaju podmioty, niesformalizowane grupy i osoby ukierunkowane na promocję polskiej kultury za granicą;
- 4)** kanały komunikacji – drogi przekazu treści kultury, sposoby dotarcia z komunikatem do odbiorców;
- 5)** współpraca – poziom usieciowienia podmiotów zaangażowanych w promocję polskiej kultury za granicą, forma i zakres współpracy pomiędzy partnerami;
- 6)** skuteczność – poziom realizacji celów promocyjnych i ich obserwowalne, mierzalne efekty (krótko- i długo-terminowe).

W projekcie przyjęto również operacyjne ramy działań promocyjnych. Ich elementarne kategorie opisano w tabeli 1, zwracając uwagę na intencjonalny charakter tych działań, które mogą być ukierunkowane na promocję twórcy i jego dzieła, lecz także na promocję konkretnych wartości, które dzieło lub twórca uosabia. W praktyce często te intencje się splatają, jednak dla potrzeb analitycznych rozróżniono je, aby zwrócić uwagę na odmiennność różnych elementów kultury. Przyjęto również podział na takie działania, które uznać należy za spełniające w minimalnym stopniu funkcje promocyjne (są to często działania, w ramach których promocja jest jedynie pobocznym ich aspektem), takie, które uznać należy za standardowe

Tabela 1. Elementarne kategorie promocji kultury polskiej za granicą, ich ukierunkowanie i przykłady.

Elementarne kategorie promocji kultury (promocja kultury odbywa się jako:)	Intencjonalne ukierunkowanie działań na typy elementów kultury		Przykłady
	Ukierunkowanie na twórcę/ dzieło/obiekt	Ukierunkowanie na wartości	
1. Tworzenie/produkcja dzieł	Tworzy się dzieło, żeby promować obiekt, jego twórczość lub dany obszar kultury	Tworzy się dzieło, żeby rozpowszechniać wartości, które się w nim ogniskują	Wydanie książki, wyprodukowanie filmu, stworzenie plakatu
2. Przekazywanie informacji o istnieniu dzieł, twórców, wydarzeń, wartości/ norm	Informuje się o istnieniu dzieł/twórców	Informuje się o istnieniu wartości i norm	Strony internetowe i wydarzenia, na których opisuje się twórczość, określone dzieła, wartości/normy, recenzuje się literaturę, film, relacje z wydarzeń
3. Prezentacja dzieł/ twórców/wartości bez możliwości nabycia dzieł lub ich nośników	Pokazuje się dzieła, żeby zwiększać ich popularność oraz popularność twórców	Pokazuje się dzieła, żeby propagować wartości i normy	Wystawy, spektakle, seanse, odczyty, konferencje, festiwale (online i stacjonarne)
4. Sprzedawanie dzieł lub ich nośników	Sprzedaje się dzieła, w celach komercyjnych, dla zysku twórców. Kupuje się dzieła w celach inwestycji/ zabezpieczenia finansowego	Sprzedaje się dzieła w celach symbolicznych. Kupuje się/ posiada się dzieła jako wartość samą w sobie	Księgarnie internetowe, aukcje, festiwale, targi, na których można dokonać zakupu dzieł
5. Zachęcanie do zapoznania się z twórcami, ich dziełami i wartościami	Zachęca się do zainteresowania dziełami, twórcami, żeby zwiększać popularność/ rozpoznawalność	Zachęca się do zainteresowania dziełami, twórcami, żeby propagować wartości/ normy obecne w ich twórczości	Przekazywanie informacji o wydarzeniach, związanych z twórcami i ich twórczością (wydanie książki, spotkania autorskie, wystawa)
6. Zachęcanie do zakupu dzieł lub ich nośników, na których są one udostępnione (marketing)	Promuje się zakup dzieł, dla zwiększenia sprzedaży, rozpoznawalności twórcy i zyskania szerokiego grona odbiorców	Promuje się zakup dzieł, w celach zwiększenia ich wartości symbolicznych	Przekazywanie informacji o aukcjach, reklama sklepów i produktów, zachęcanie do zakupu dzieł podczas wydarzeń,
7. Podejmowanie współpracy z innymi podmiotami w zakresie działań od 1 do 6	Podejmuje się współpracę w celu zwiększenia siły oddziaływania na odbiorcę oraz zwiększenia liczby odbiorców i rozpoznawalności dzieła lub twórcy	Podejmuje się współpracę w celu zwiększenia zakresu oddziaływania i poziomu rozpoznawalności wartości/norm	Tworzenie sieci powiązań, dołączanie do sieci, podejmowanie współpracy w różnych formach (partnerstwo, zlecenia, itd.)

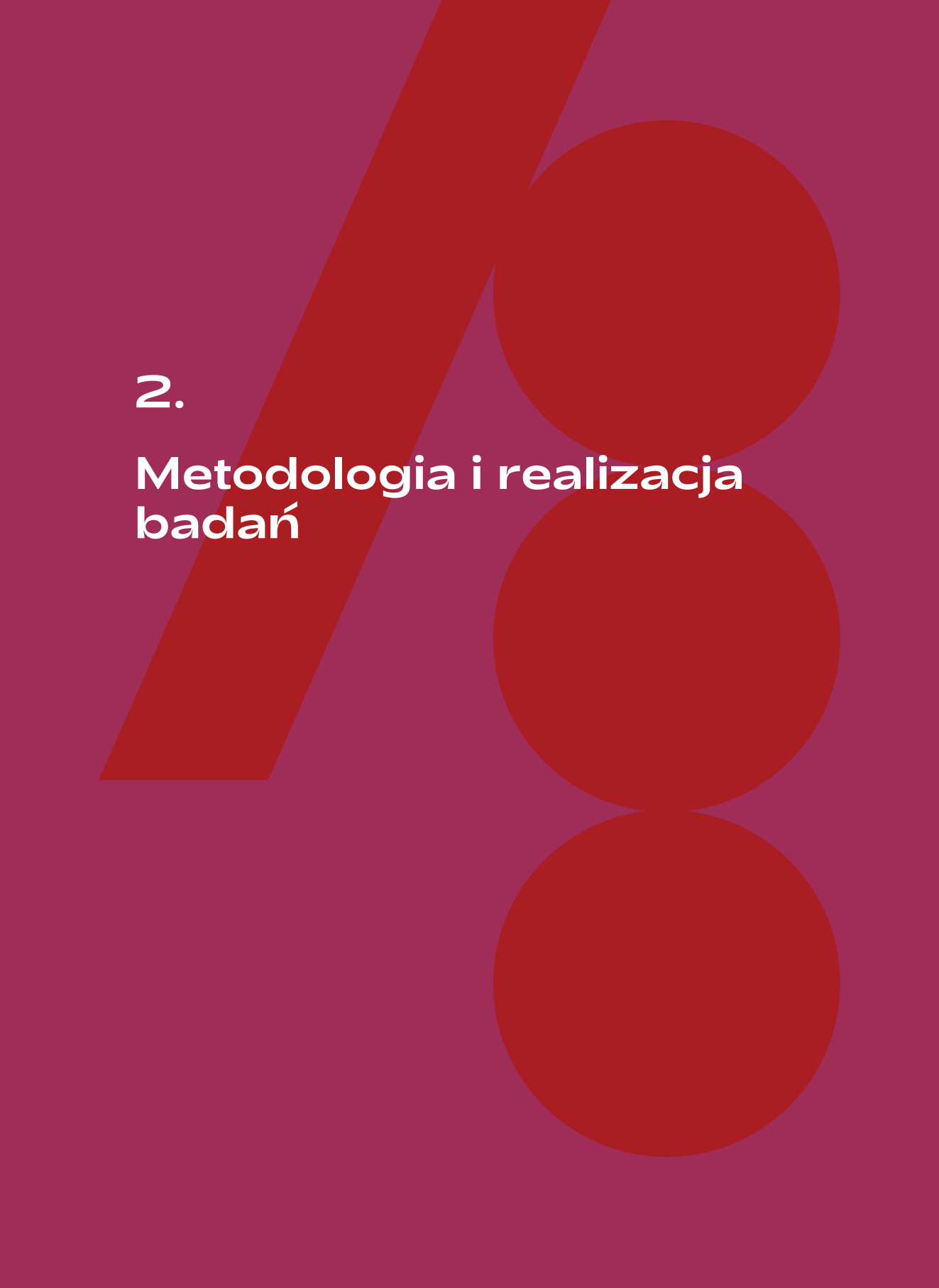
MINIMUM PROMOCYJNE

STANDARD PROMOCYJNY

Elementarne kategorie promocji kultury (promocja kultury odbywa się jako:)	Intencjonalne ukierunkowanie działań na typy elementów kultury		Przykłady
	Ukierunkowanie na twórcę/ dzieło/obiekt	Ukierunkowanie na wartości	
8. Wsparcie finansowe dla produkcji/ tworzenia dzieł	Finansuje się/ współfinansuje produkcję/tworzenie dzieła, żeby budować markę twórcy i/lub rozpoznawalność dzieła	Finansuje się/ współfinansuje produkcję/tworzenie dzieła, żeby propagować określone wartości i normy	Dofinansowanie lub sfinansowanie wydania książki, produkcji filmu (np. w ramach programów dotacyjnych)
9. Wspieranie finansowe działań 2-4	Wspiera się finansowo działania 2-4, żeby zwiększyć zasięg oddziaływania i krąg odbiorców rozpoznających dzieło lub twórcę	Wspiera się finansowo działania 2-4, żeby propagować określone wartości i normy i ich rozpoznawalność	Dofinansowanie lub sfinansowanie (1) stron www, na których opisuje się twórczość, określone dzieła, wartości/normy, recenzuje się dzieła, (2) wystaw, spektakli, konferencji, festiwalu, (3) księgarni internetowych, targów książki
10. Wspieranie finansowe działań o charakterze promocyjnym (5 i 6) połączonych z działaniami 3 i 4	Wspiera się finansowo zachęcanie do zapoznania się z twórcami, ich działaniami i do zakupu tych dzieł, żeby zaprezentować/sprzedać dzieła/twórców a przez to zwiększyć ich rozpoznawalność	Wspiera się finansowo zachęcanie do zapoznania się z twórcami, ich działaniami i do zakupu tych dzieł, żeby zwiększyć rozpoznawalność wartości i norm	Dofinansowanie lub sfinansowanie: działań polegających na przekazywaniu informacji o wydarzeniach, aukcjach, sklepach i produktach, (zakup dzieła podczas wydarzeń)
11. Wspieranie finansowe działań ukierunkowanych na współpracę pomiędzy podmiotami	Finansuje się nawiązanie i utrzymywanie współpracy pomiędzy podmiotami w celu zwiększenia zakresu oddziaływania i rozpoznawalności dzieła lub twórcy	Finansuje się nawiązanie i utrzymywanie współpracy pomiędzy podmiotami w celu zwiększenia zakresu oddziaływania i rozpoznawalności wartości i norm	Programy wspierające współpracę i tworzenie sieci pomiędzy podmiotami

Źródło: Opracowanie własne

w promocji kultury (jest ona ich głównym celem) oraz takie, które znacznie wybiegają poza działania standardowe i pozwalają na poszerzenie zasięgu ich oddziaływania. Należy przy tym pamiętać, iż wyróżnione w tabeli elementarne kategorie promocji kultury polskiej mają jedynie wartość analityczną, mogą też występować w różnych konfiguracjach – nie zawsze jako odrębne i niepowiązane z innymi działaniami. Poniższa koncepcja orientuje autorów na posługiwanie się pojęciem promocji w szerokim znaczeniu, ale z dostrzeganiem „jakościowych” różnic między działaniami stricte promocyjnymi, stanowiącymi niezbędny warunek do uzyskiwania pożądanych efektów, a działaniami sprowadzającymi się do przekazywania informacji i prezentowania dorobku kulturalnego.



2.

Metodologia i realizacja badań

W ramach pierwszego celu projektu „Rozpoznanie skutecznych metod i dobrych praktyk promocji polskiej kultury dla podtrzymania tożsamości kulturowej Polaków za granicą i budowania marki Polska” zrealizowane zostały badania zarówno w Polsce, jak i za granicą. Niniejsze opracowanie to rezultat prac badawczych wykonanych w Polsce.

Zgodnie z przyjętą metodologią, w ramach pierwszego celu badań, postanowiono uzyskać odpowiedź na następujące pytania badawcze:

- Jaką rolę odgrywa kultura polska i jej promocja w podtrzymywaniu tożsamości kulturowej Polaków mieszkających za granicą oraz budowaniu Marki Polska w społeczeństwach niemieckim, brytyjskim i amerykańskim?
- Jakie są rzeczywiste praktyki osób i podmiotów w zakresie promocji kultury polskiej (literatura, teatr i film, sztuki plastyczne) w Polsce i trzech wybranych krajach?
- Jakie typy działań promocyjnych są najbardziej skuteczne i dlaczego?
- W jaki sposób – w opinii badanych – należy mierzyć skuteczność działań promocyjnych w obszarze literatury, teatru, filmu i sztuk wizualnych?
- Jakie są dobre praktyki w zakresie promocji wybranych obszarów kultury polskiej w odniesieniu do trzech badanych krajów?

Mając na względzie postawione pytania badawcze, zostały wykorzystane następujące metody i techniki badań:

- 1) Analiza danych zastanych (analiza dokumentów strategicznych, programowych, raportów z dotychczasowych badań) oraz analiza stron internetowych podmiotów promujących kulturę polską za granicą.
- 2) Indywidualne wywiady pogłębione przeprowadzone w Polsce, Niemczech, Wielkiej Brytanii i w Stanach Zjednoczonych z przedstawicielami administracji publicznej, instytucji kultury, organizacji pozarządowych, twórców i mediów.

- 3)** Obserwacje uczestniczące w Niemczech, Wielkiej Brytanii i w Stanach Zjednoczonych w ramach flagowych wydarzeń¹ związanych z promocją polskiej kultury.

Poniżej została przedstawiona szczegółowa koncepcja badań z wykorzystaniem powyższych metod, ograniczona do terytorium Polski.

Analiza danych zastanych odnoszących się do działań na terytorium Polski została przeprowadzona na podstawie:

- 1)** dokumentów strategicznych i programowych na poziomie administracji rządowej w zakresie polityki zagranicznej oraz kulturalnej, a także ważnych opracowań z zakresu promocji kultury polskiej za granicą (raporty z badań);
- 2)** zawartości stron internetowych wybranych podmiotów krajowych zaangażowanych w promocję kultury polskiej za granicą.

Analizą objęto przede wszystkim następujące pozycje opublikowane w okresie od 1993 do 2020 roku:

- Ageron Polska, 2011. *Raport z badania wizerunkowego Polski i polskiej gospodarki w krajach głównych parterów gospodarczych*. Warszawa.
- Geremek B., Zakrzewski A., 1999. *List Intencyjny Ministrów Kultury i Sztuki oraz Spraw Zagranicznych w sprawie współdziałania na rzecz skoordynowanej promocji kultury polskiej*. MSZ i MKiS. Warszawa, 6 października.
- IAM, 2017. *Raport z badań ilościowych dotyczących wizerunku Polski i Polskiej kultury za granicą*. Warszawa.
- Jasiecki K., 2004. *Postrzeganie polskiej marki w krajach Unii Europejskiej*. Warszawa: PARP.
- Rada Ministrów, 2017. Strategia na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), Uchwała nr 8 Rady Ministrów z dnia 14 lutego 2017 r. w sprawie przyjęcia Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.).
- Rada Ministrów, 2020. Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego (współdziałanie, kultura, kreatywność) 2030, Załącznik nr 155 do Uchwały Rady Ministrów z dnia 27 października 2020.
- Laboratorium Badań Społecznych, 2013. *Raport z badania pn. „Określenie wizerunku, który Polska powinna promować za granicą”*. Warszawa.

¹ *Wielki słownik języka polskiego* definiuje przymiotnik „flagowy” jako „będący czymś, czym dana instytucja albo firma się chce szczycić”. Przymiotnik ten może odnosić się do jakiegoś produktu, jednak w naszym rozumieniu „wydarzenie flagowe” rozumiemy jako wydarzenie o randze międzynarodowej i takim samym zakresie oddziaływania, w ramach którego promowane są szczególnie ważne dla Polaków elementy kultury polskiej. Por: *Wielki słownik języka polskiego*, <https://wsjp.pl/haslo/podglad/86563/flagowy/5214994/produkt> (dostęp: 13.10.2023).

- Lusińska A., Kalinowska-Żeleźnik A., 2017. „Promocja Polski i kultury polskiej za granicą w programie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego”. *Media Biznes Kultura* 1 (2): 77–91.
- MKiS, 1993. *Polityka Kulturalna Państwa – Założenia*.
- MKiS, 1994. *Zadania Ministerstwa Kultury i Sztuki 1995–1997*.
- MK, 2004. *Narodowa Strategia Rozwoju Kultury na lata 2004–2013*.
- MK, 2005. *Narodowa Strategia Rozwoju Kultury na lata 2004–2020. Uzupełnienie*.
- MKiDN, 2009. „Od wymiany kulturalnej do nowej inteligentnej siły promocja polski przez kulturę”. *Raport o stanie kultury*.
- MSZ, 2002. *Rządowy Program Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą*.
- MSZ, 2007. *Rządowy Program Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą*.
- MSZ, 2009. *Kierunki Promocji Polski do roku 2015*. Załącznik do uchwały nr 16 Rady Promocji Polski z dnia 23 września 2009 r. dotyczącej dokumentu „Kierunki promocji Polski do roku 2015”.
- MSZ, 2012. *Priorytety Polskiej Polityki Zagranicznej na lata 2012–2016*.
- MSZ, 2013. *Zasady komunikacji marki Polska*, Załącznik do Uchwały Nr 21 Rady Promocji Polski z dnia 25 października 2013 roku w sprawie przyjęcia „Zasad komunikacji marki POLSKA”.
- MSZ, 2015. *Rządowy Program Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą na lata 2015–2020*.
- MSZ, 2017a. *Kierunki Promocji Polski na lata 2021–27*, Załącznik do Uchwały Nr 7 Międzyresortowego Zespołu do spraw Promocji Polski za granicą z 20 grudnia 2017 r. dotyczącej dokumentu „Kierunki promocji Polski na lata 2017–2027”.
- MSZ, 2017b. *Strategia Polskiej Polityki Zagranicznej na lata 2017–2021*.
- MSZ, 2018. *Marka Polska. Koncepcja*, Załącznik do Uchwały Nr 8 Międzyresortowego Zespołu do spraw Promocji Polski za granicą z 27 lutego 2018 r. dotyczącej dokumentu „Marka Polska – koncepcja”.
- NIK, 2011. *Informacja o wynikach kontroli promocji kultury polskiej na świecie*, Departament Nauki, Oświaty i Dziedzictwa Kulturowego.
- NIK, 2019. *Promocja polskiej kultury za granicą. Informacja o wynikach kontroli*. Departament Nauki, Oświaty i Dziedzictwa Kulturowego.
- Polska Organizacja Turystyczna, 2010. *Strategia komunikacji na rynkach: brytyjskim, niemieckim i francuskim. Diagnoza oraz raport z badań jakościowych na zlecenie Polskiej Organizacji Turystycznej*.
- Polska Organizacja Turystyczna, 2019. *Opinie o Polsce 2019. Obcokrajowcy*.

W zakresie ograniczonym do terytorium Polski analiza miała na celu określenie roli polityki państwa w budowaniu marki narodowej oraz

promocji kultury polskiej za granicą, a także zidentyfikowanie głównych aktorów promocji kultury polskiej. Wyniki analizy treści dokumentów i raportów zostały przedstawione w trzecim i czwartym rozdziale niniejszego raportu. Analiza tego typu danych zastanych miała również wartość eksploracyjną i posłużyła do dookreślenia pytań badawczych.

Ponadto, przeprowadzona została analiza źródeł internetowych (stron internetowych oraz kont na portalach społecznościowych) podmiotów działających na terytorium Polski. Dobór próby miał charakter celowy. Zastosowano następujące kryteria doboru stron internetowych:

- podmiot posiadający źródło internetowe stawia sobie za cel promocję kultury polskiej za granicą lub cel ten realizuje (kryterium włączające);
- podmiot realizuje cele przynajmniej w odniesieniu do jednego z analizowanych obszarów kultury: literatura, film/teatr, sztuki wizualne (kryterium włączające i różnicujące);
- podmioty są zróżnicowane według typów, z uwzględnieniem sektorów publicznego, prywatnego i pozarządowego (kryterium różnicujące).

W rezultacie wybrane zostały do analizy źródła internetowe następujących podmiotów:

- 12 źródeł internetowych prowadzonych przez podmioty publiczne: (1) Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, (2) Ministerstwo Spraw Zagranicznych, (3) Instytut Adama Mickiewicza, (4) FilMOTEKA Narodowa – Instytut Audiowizualny, (5) Instytut Książki, (6) Polski Instytut Sztuki Filmowej, (7) Międzynarodowe Centrum Kultury, (8) Narodowe Centrum Kultury, (9) Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, (10) Narodowy Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą POLONIKA, (11) Culture.pl, (12) Muzeum Historii Polski;
- 6 źródeł internetowych prowadzonych przez podmioty pozarządowe: (13) Związek Artystów Plastyków, (14) Polska Fundacja Narodowa, (15) Stowarzyszenie „Wspólnota Polska”, (16) Polonijna Agencja Informacyjna, (17) Fundacja Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE, (18) Fundacja Promocji Kultury Artystycznej, Filmowej i Audiowizualnej Etiuda&Anima;
- 1 źródło internetowe prowadzone przez podmiot prywatny: (19) Dom Aukcyjny DESA Unicum.

Analiza zawartości stron internetowych została przeprowadzona na podstawie dokumentu pt. *Instrukcja do analizy danych źródłowych w zakresie promocji literatury, teatru, filmu i polskich sztuk wizualnych za granicą* (zob. aneks). Celem analizy zarówno dokumentów strategicznych, jak i zawartości stron internetowych było z jednej strony odtworzenie podstawowych założeń w zakresie promocji na szczeblu rządowym,

a z drugiej – poznanie zakresu działań promocyjnych poszczególnych podmiotów, tak jak są one opisywane przez autorów treści w źródłach internetowych, a więc w sposób pośredni.

Analizy i wnioski z badań stron internetowych zostały przedstawione w rozdziale piątym niniejszej publikacji. Zwrócono w nim uwagę na sposób, w jaki podmioty przedstawiają na swoich witrynach praktyki z zakresu promocji kultury polskiej za granicą. Uwzględniono przy tym rodzaj promowanych obiektów oraz kryteria ich doboru, założenia z zakresu promocji, rodzaje podejmowanych działań, adresatów działań i stosowane kanały komunikacji (w tym również prowadzone konta na portalach społecznościowych). Na stronach internetowych poszukiwane były informacje na temat współpracy między podmiotami oraz działań podnoszących skuteczność promocji. Przy formułowaniu wniosków zwrócona została uwaga na rozwiązania mogące stanowić dobre praktyki.

Indywidualne wywiady pogłębione (IDI; N=20) zostały przeprowadzone z przedstawicielami kluczowych podmiotów działających na rzecz promocji kultury polskiej za granicą. Przyjęte zostały następujące kryteria doboru respondentów:

- respondenci reprezentują podmiot, który stawia sobie za cel promocję kultury polskiej za granicą lub cel ten realizuje (kryterium włączające);
- respondenci posiadają niezbędną wiedzę na temat prowadzonych przez podmiot działań promocyjnych;
- respondenci reprezentują podmiot, który realizuje cele przynajmniej w odniesieniu do jednego z analizowanych obszarów kultury: literatura, film/teatr, sztuki wizualne (kryterium włączające i różnicujące);
- respondenci reprezentują kluczowe podmioty dla promocji kultury polskiej za granicą (dominacja podmiotów z sektora publicznego).

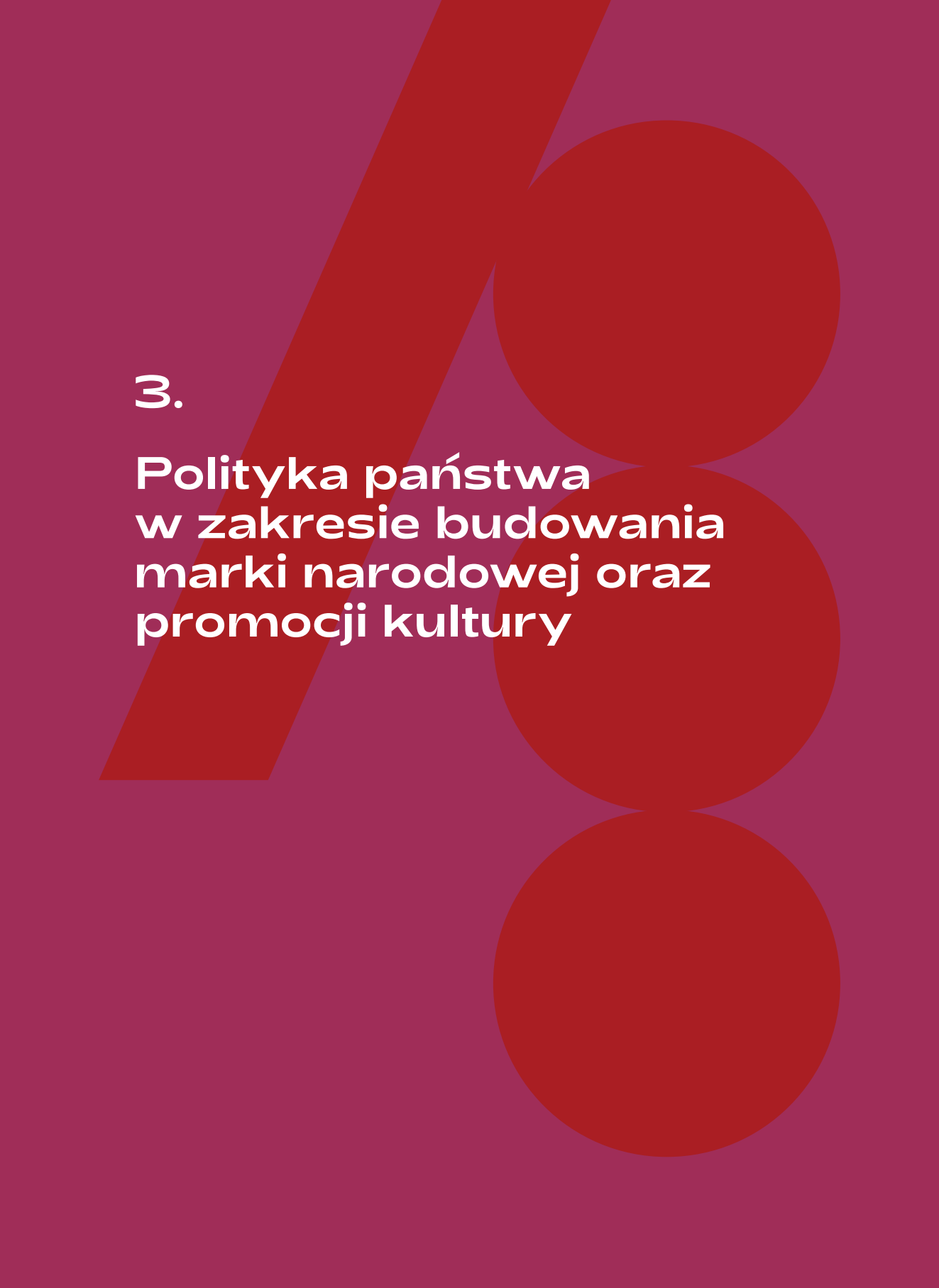
Pytania kierowane do respondentów wiązały się ściśle z pytaniami badawczymi określonymi dla celu pierwszego projektu – uszczegółowiły je o kwestię rozumienia pojęcia „promocja kultury polskiej”, odnosiły się do różnych aspektów współpracy w ramach podejmowanych działań promocyjnych, dotyczyły wykorzystywanych kanałów promocji, ich skuteczności, efektywności, a także uwzględniania specyfiki adresatów promocji. Wywiady były prowadzone w oparciu o dwa alternatywne scenariusze (zob. aneks), z których jeden dodatkowo zawierał pytania na temat programów konkursowych, kierowane do podmiotów, które partycypowały w ich realizacji. Analiza wypowiedzi badanych pozwoliła odtworzyć doświadczenia związane z konkretnymi działaniami, które podejmowali jako pracownicy badanych podmiotów. Celem analizy wywiadów było również poznanie sposobu rozumienia pojęć takich jak kultura polska i jej promocja

za granicą oraz znajomość przez badanych założeń dotyczących polskiej polityki kulturalnej – w szczególności budowania marki narodowej.

Wywiady w większości miały indywidualny charakter, zdarzało się jednak, że rolę respondentów w trakcie jednego wywiadu podejmowało jednocześnie kilka osób reprezentujących dany podmiot, jak również – prowadzenie osobnych wywiadów z przedstawicielami tego samego podmiotu. W związku z faktem, iż wywiady były prowadzone w okresie urlopowym, pojawiły się pewne trudności organizacyjne. Czas badań w znikomym stopniu jednak zaważył na odmowie udziału w badaniach. Przedstawiciele podmiotów, którzy nie zdecydowali się na udział w badaniach na ogół argumentowali, iż podejmowana problematyka badań nie mieści się w zakresie ich działalności (m.in. ze względu na obszar kultury, region zagraniczny lub samą istotę działalności promocyjnej). Badani zostali poinformowani o planowanym ujawnieniu w raporcie nazw reprezentowanych podmiotów oraz fragmentów wypowiedzi, przy jednoczesnej anonimizacji imion i nazwisk oraz pełnionych funkcji. Udzielili także pisemnej zgody na wywiad, w dwóch przypadkach wymagana była autoryzacja wywiadów.

Kodowanie miało charakter dwustopniowy. Wstępnie zakodowano materiał na podstawie przyjętych ogólnych kategorii analitycznych (założenia, adresaci, działania, kanały, współpraca, skuteczność), a następnie w sposób otwarty – w odniesieniu do bardziej szczegółowych kategorii w ramach kodów ogólnych. Wyniki tej części badań omówiono szczegółowo w rozdziale szóstym.

Wnioski z badań zostały poddane zaopiniowaniu przez ekspertów – osoby działające na rzecz promocji kultury zarówno w kraju, jak i za granicą. Przeprowadzone zostały dwa panele eksperckie w formie online, w których udział wzięło łącznie 10 panelistów. Eksperci – odnosząc się do wniosków – mieli możliwość nawiązywania do własnych doświadczeń oraz formułowania propozycji zmian. Ich uwagi i opinie (zamieszczone w załączniku) pozwoliły dopracować ostateczną formę wniosków i rekomendacji.



3.

**Polityka państwa
w zakresie budowania
marki narodowej oraz
promocji kultury**

Pomimo znacznych postępów w kształtowaniu się polityki kulturalnej w Polsce, w tym w budowania wizerunku kraju, w ciągu ostatnich dwóch dekad państwo polskie wciąż nie doczekało się spójnej strategii promocji w formie programu rządowego¹. Już na początku lat 90. decydenci dostrzegali znaczenie promocji kultury polskiej za granicą jako jednego z elementów budowania stosunków międzynarodowych i skuteczne narzędzie polityki zagranicznej. Okres transformacji systemowej w Polsce oznaczał radykalny zwrot w dotychczasowych praktykach związanych z odgórnie sterowanym sektorem kultury opartym na cenzurze. Nowe podejście do kultury w realiach rodzącej się gospodarki rynkowej ukierunkowało nowoczesne postrzeganie kultury z pozycji rządzących jako istotnego potencjału – również w kontekście relacji międzynarodowych. Przedstawiciele rządu zwracali uwagę na potrzebę koordynacji promocji kulturalnej z promocją gospodarczą i promocją wizerunku międzynarodowego Polski. Uznano również, iż potencjał polskiej kultury w tej dziedzinie nie jest dostatecznie wykorzystany (MKiS 1993: 16). W „Zadaniach Ministerstwa Kultury i Sztuki na lata 1995–97” określono rolę państwa jako mecenasa kultury i uznano kulturę polską za „jedno z najbardziej wartościowych polskich dóbr eksportowych podnoszących prestiż państwa za granicą” (MKiS 1994). W dokumencie tym decydenci postulowali koordynację działań pomiędzy MKiS, MSZ i MWGzZ (Ministerstwo Współpracy Gospodarczej z Zagranicą) oraz powołanie międzyresortowego wieloletniego programu promocji kultury polskiej na świecie. Postulat ten jednak nie został nigdy zrealizowany. Kolejne dokumenty powstałe w tej dekadzie wskazują na umacnianie się

¹ Bardziej szczegółowa analiza polityki kulturalnej, w szczególności polityki państwa w stosunku do diaspory, została przedstawiona w publikacji Mariusza Dziegłewskiego (2023) „Miejsce i rola diaspory w promocji polskiej kultury w świetle polityk publicznych”. *Studia Migracyjne – Przegląd Polonijny*, 2(188): 41–70. W niniejszym rozdziale wykorzystano niektóre treści zawarte w tej publikacji. Ze względu na syntetyczny charakter niniejszego rozdziału niektóre wątki potraktowane zostały w sposób skrótowy.

przekonania decydentów co do uczestnictwa mecenatu państwowego w promocji kultury polskiej na świecie, rangi kultury w rozwoju społeczno-gospodarczym i potrzeby podjęcia długofalowych działań dotyczących promocji polskiej kultury (Kwaśniewski 1997)². Lata 90. cechuje zatem bardzo dynamiczny, chociaż wciąż nieco chaotyczny, wzrost zainteresowania problematyką obecności kultury polskiej na arenie międzynarodowej, co dodatkowo wzmacniało wejście Polski w orbitę oddziaływania świata zachodniej Europy.

Pierwsza dekada XXI wieku przyniosła powołanie do życia kluczowych podmiotów publicznych odpowiedzialnych za upowszechnianie kultury polskiej za granicą. Zapisy zawarte w dokumentach znalazły swoje odzwierciedlenie w konkretnych decyzjach i działaniach przedstawicieli administracji rządowej. Po wejściu Polski w struktury NATO (1999), akcesja Polski do Unii Europejskiej była kolejnym wyzwaniem i historycznym krokiem w kierunku umocnienia obecności kraju wśród wolnych, demokratycznych społeczeństw zachodniego świata. Dokumenty na szczeblu ministerialnym wyznaczające poszczególne kroki w kierunku utworzenia zintegrowanej sieci podmiotów mających na celu budowanie marki narodowej w oparciu o upowszechnianie polskiej kultury zaczęły powstawać od początku XXI wieku – głównie w ramach prac Ministerstwa Spraw Zagranicznych i Ministerstwa Kultury (obecnie MKiDN). Nawiązania odnoszące się do promocji kraju poprzez kulturę znajdują się też w dokumentach horyzontalnych³ – przede wszystkim w krajowych strategiach. Założenia polityki kulturalnej Polski są rozproszone w dokumentach o różnym stopniu precyzji w zakresie określenia kierunku i celu działań oraz opracowane w ramach działalności zróżnicowanych podmiotów administracji rządowej (np. Kancelarii Rady Ministrów, MSZ, MKiDN).

2 Tendencja ta jest wyraźnie widoczna w wystąpieniu na posiedzeniu sejmu Joanny Wnuk-Nazarowej – Ministra Kultury i Sztuki, w którym przedstawiona została informacja rządu na temat polityki kulturalnej państwa. Informację tę poprzedziło pierwsze czytanie komisijnego projektu uchwały Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej w sprawie realizacji polityki kulturalnej państwa. Zob.: Sprawozdanie z posiedzenia sejmu: 3 kadencja, 46 posiedzenie, 3 dzień (19.03.1999), pkt. 18 i 19 porządku obrad.

3 Określenie „horyzontalny” zazwyczaj stosowane jest w odniesieniu do „polityk horyzontalnych” Unii Europejskiej. Są to cele strategiczne i priorytety rozwojowe zapisane w strategii Europa 2020, takie, jak: zrównoważony rozwój, równość szans i niedyskryminacja czy równość płci. Priorytety te muszą być uwzględnione w przypadku aplikowania o fundusze europejskie. W niniejszej publikacji stosujemy to określenie w odniesieniu do dokumentów krajowych wypracowanych na szczeblu administracji rządowej, które wyznaczają długofalowy kierunek i plan działań w oparciu o strategiczne cele i priorytety. Taka nomenklatura jest uzasadniona faktem, iż – podobnie jak na szczeblu unijnym – tak i na szczeblu krajowym dokumenty horyzontalne stanowią swoisty „parasol”, punkt odniesienia do wszystkich innych bardziej szczegółowych dokumentów.

Konkretne prace nad założeniami polityki kulturalnej rozpoczynają się od listu intencyjnego pomiędzy ministrami resortu kultury i spraw zagranicznych (1999), który reguluje zasady współpracy. Podkreślano konieczność realizacji znaczących przedsięwzięć kulturalnych, projektów promocyjnych, wspieranie opiniotwórczych środowisk emigracyjnych i ośrodków polonoznawczych za granicą (Geremek, Zakrzewski 1999). Zgodnie z założeniami zawartymi w tym liście utworzono Instytutu Adama Mickiewicza (2000) oraz powołano Międzyresortowy Zespół ds. Promocji Rzeczypospolitej Polskiej (2004)⁴.

Od roku 2001, przed przystąpieniem Polski do Unii Europejskiej w 2004 roku, uwaga decydentów skupiła się przede wszystkim na założeniach związanych z integracją europejską. Politycy dostrzegli potrzebę budowania wizerunku Polski jako nowego kraju w Unii Europejskiej – szczególnie w tych krajach, w których taki wizerunek w ogóle nie funkcjonował (Jasiecki 2004; IAM 2018). Poza Instytutem Adama Mickiewicza powstały również instytuty branżowe⁵, których celem stała się promocja określonego obszaru polskiej kultury i sztuki w Polsce i za granicą. Pomimo wielu cennych inicjatyw i działań, diagnoza organizacji promocji w Polsce w świetle kontroli NIK obejmującej lata 2000–2002 wykazała wiele jej ograniczeń. Wśród nich wymieniono: brak efektywnej współpracy międzyresortowej, nieefektywne wykorzystanie środków; brak spójnej strategii przy jednoczesnym wzroście instytucji i przedsięwzięć; rozproszenie kompetencji – podejście resortowe oraz brak systemu zarządzania (NIK 2002). Rozproszenie działań w zakresie promocji kultury polskiej za granicą – jak wynika z raportu NIK – ma swoje źródło w niejasno określonym zakresie kompetencji poszczególnych ministerstw i departamentów. Międzyresortowy Zespół ds. Promocji RP powołany dwa lata później w pewnym stopniu stanowił odpowiedź rządzących na zdiagnozowany przez NIK problem rozproszenia kompetencji w poszczególnych komórkach administracji rządowej.

W roku 2004 Ministerstwo Kultury ogłosiło również *Narodową Strategię Rozwoju Kultury 2004–2013*, która opierała się na bardzo wnikliwej diagnozie stanu kultury polskiej oraz uwzględniała nowy kontekst geopolityczny związany z wejściem Polski do Unii Europejskiej. Ów nowy kontekst oznaczał również dostęp do wcześniej nieznanych ścieżek finansowania

4 Zespół w skrócie określa się też mianem „Rada Promocji Polski”, zob.: MKiDN (2009) *Od wymiany kulturalnej do nowej inteligentnej siły promocja Polski przez kulturę. Raport o stanie kultury*.

5 Określenie „instytuty branżowe” przyjęło się w literaturze przedmiotu dla określenia tych podmiotów, których działalność koncentruje się na określonym obszarze/sektorze kultury np. działalność Instytutu Książki koncentruje się na promocji czytelnictwa i wydawnictw książkowych.

działań w obszarze kultury ze środków unijnych. W dokumencie tym – tak jak we wcześniejszych – postrzega się kulturę jako istotny czynnik rozwoju ekonomicznego. Istotnym krokiem naprzód we wdrożeniu tej idei jest wprowadzenie do języka administracji publicznej pojęcia „przemysły kultury”. Pojęcie to w tym dokumencie odnosi się do „prywatnych przedsiębiorstw i niezależnych wykonawców działających w branżach: księgarskiej, artystycznej, muzycznej, filmowej lub audiowizualnej” (MK 2004: 16). Ważnym elementem tego dokumentu jest założenie dotyczące wspólnego przygotowywania programu promocji kultury polskiej za granicą przez ministrów kultury i spraw zagranicznych. W dokumencie decydenci powołali do życia Narodowe Programy Kultury, które wyznaczają szczegółowe priorytety i obszary działań poszczególnych podmiotów. Zwraca się w nim również uwagę na niedofinansowanie kultury ze środków publicznych w porównaniu do innych krajów UE⁶ oraz wskazuje fundusze unijne jako istotny mechanizm finansowania kultury, w tym również – jej promocji za granicą. W roku 2005 uzupełniono *Narodową Strategię Rozwoju Kultury* tym razem na lata 2004–2020 w związku z kolejnym okresem programowania UE (2014–2020) i dostępem do środków, które pozwalały na zwiększenie zakresu działań w obszarze kultury. W ramach tego uzupełnienia poszerzono strategię o działania mające na celu promocję kultury polskiej za granicą na podstawie zintegrowanego systemu promocji kulturalnej Polski (MK 2005: 20). *Narodowa Strategia Rozwoju Kultury* jako pierwszy dokument na poziomie ministerialnym opiera się na diagnozie, z której następnie decydenci wypracowują konkretne kierunki dalszych działań. Jest to o tyle ważne, iż takie podejście pozwala przede wszystkim poznać mocne i słabe strony funkcjonowania polskiej kultury w pierwszej dekadzie XXI wieku, a następnie wskazać takie kierunki działań, które z dużym prawdopodobieństwem uznać można za trafne i realistyczne.

Działaniom administracyjnym towarzyszyły inicjatywy mające na celu wypracowanie spójnej formuły, w której możliwe byłoby podjęcie działań mających na celu budowanie marki narodowej – w tym też rozpoznawalności polskiej kultury na arenie międzynarodowej – na podstawie nowoczesnych koncepcji stosowanych w marketingu. Ważnym krokiem w kierunku opracowania strategicznych założeń promocji polskiej kultury za granicą stała się koncepcja *Creative Tensions* opracowana przez Wally’ego Olinsa

6 Z danych Eurostatu wynika, iż w roku 2001 wydatki publiczne na kulturę w przeliczeniu na jednego mieszkańca w Polsce były niemal dziesięciokrotnie niższe niż w Danii, sześciokrotnie niższe niż w Wielkiej Brytanii i pięciokrotnie niższe niż w Niemczech, [online:] Eurostat, http://europa.eu.int/comm/eurostat/Public/dashop/print-catalog_j/EN?catalog=Eurostat&collection=02-Statistics%20in%20Focus&theme=1-General%20Statistics&frm_collection_pg=TR, za: *Narodowa Strategia Rozwoju Kultury 2004–2013* (2004), s. 15.

(2004) – specjaliści w zakresie tzw. brandingu narodowego. Koncepcja ta ukierunkowuje myślenie o polityce kulturalnej w kategoriach budowania marki narodowej, a więc w silnym powiązaniu z wymianą handlową i gospodarką. Kultura w tak ukierunkowanej polityce stanowi ważny element budowania marki, co z kolei przekłada się na pozycję kraju na arenie międzynarodowej, jego rozpoznawalność i rozwój gospodarczy. Zgodnie z ideą Creative Tensions Polska zawdzięcza swoją vitalność pozornie przeciwnym cechom (idealizm – praktyczność, wschód – zachód etc., za: NIK 2019: 65). Sprzeczności te powodują napięcie, które pobudza Polaków do kreatywnego działania. Na podstawie tej idei opracowano cztery cechy tożsamości Marki Polska. Opisano je językiem potocznym, a nie w formie rozporządzeń czy dokumentów strategicznych:

- 1) „Polska jest intensywna. Polacy to ludzie czynu, ciekawi świata, coś nas ciągle i stale gna do przodu (...).
 - 2) Polska jest zaangażowana. Nigdy nie mamy dość czasu na wszystko. Nie boimy się ryzykować, jeśli możemy wygrać więcej (...).
 - 3) Polska nie pozostawia obojętnym. Nasza słynna gościnność to postawa nie do przecenienia. Niewiele nacji w tej części świata pozwala sobie na bliskie kontakty z przybyszami (...).
 - 4) Polska potrafi płynąć pod prąd. Nawet gdy nie mamy w jakiejś dziedzinie bardzo rozwiniętej infrastruktury czy zaplecza, to jednak potrafimy stworzyć rzeczy wyjątkowe. Potrafimy wymyśleć coś z niczego (...)
- (za: MSZ 2013: 8–9).

Takie marketingowe podejście do budowania rozpoznawalności i rangi Polski, a co za tym idzie kultury polskiej za granicą, może budzić uzasadniony sprzeciw. Z jednej strony wiele dzieł artystycznych (np. produkcje filmowe) podlega podobnym prawom jak produkty innych sektorów przemysłu, z drugiej strony niektórych obszarów sztuki (np. poezja) nie sposób sprowadzić do takiej funkcji. Nawet jeśli mówimy o przemyśle filmowym, musimy przyznać, iż nie rządzi on się tymi samymi prawami co przemysł spożywczy czy przemysł ciężki. Niemniej jednak faktem jest, iż koncepcja Creative Tensions została uznana w kolejnej dekadzie za oficjalny wyznacznik rządowej strategii.

Wśród ważnych dokumentów MSZ w pierwszej dekadzie XXI wieku wymienić należy ogłoszone w roku 2009 założenia polityki promocji Polski na lata 2008–2015 (MSZ 2009). Strategicznym celem wyznaczonym w tym dokumencie „było osiągnięcie do 2015 r. zdecydowanej poprawy międzynarodowej rozpoznawalności i konkurencyjności” Polski poprzez m.in. wzmocnienie dyplomacji publicznej i kulturalnej (NIK 2019). Działania w tym kierunku polegać miały na systematycznej komunikacji i dialogu

społecznym oraz wywieraniu miękkiego nacisku na instytucje i państwa. Autorzy dokumentu wskazują na potrzebę debaty o możliwościach i potrzebach promocyjnych oraz wyjścia poza sferę obowiązków państwa (MSZ 2009: 6). Ważnym aspektem tego dokumentu jest wyraźne włączenie działań związanych z promocją Polski i kultury polskiej w zakres obowiązków jednostek dyplomatycznych, a w szczególności instytutów polskich i departamentów odpowiedzialnych za dyplomację publiczną łączoną z dyplomacją kulturalną. Oznacza to, iż decydenci wskazali konkretne podmioty, których zadaniem jest wykorzystanie tzw. miękkiej siły (ang. *soft power*⁷) do budowania relacji międzynarodowych, rozpoznawalności Polski poprzez kulturę. Działania takie mogą przyjmować formę organizacji wydarzeń, na które zapraszani są przedstawiciele różnych agend rządowych i instytucji kultury w danym kraju, wspieranie występów polskich artystów za granicą czy upowszechnianie tłumaczeń polskiej literatury.

Na kształt strategicznych założeń polityki kulturalnej w tym okresie wpływ miały również dokumenty dotyczące polityki wobec diaspory polskiej. Najważniejsze dokumenty to przede wszystkim *Rządowy Program Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą* ogłoszony w latach 2002 (MSZ 2002) i 2007 (MSZ 2007), a także założenia polityki zagranicznej i aktualizowane co roku plany współpracy z Polonią i Polakami za granicą. Dokumenty odnoszące się do polityki względem diaspory polskiej umożliwiają prześledzenie zmian związanych z postrzeganiem przez agendy rządowe roli Polaków mieszkających za granicą w promocji kraju, jego kultury i sztuki. Strategie te wskazują również priorytetowe regiony geograficzne i kraje, do których w szczególności powinny być adresowane działania promocyjne.

W *Rządowym Programie Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą* ogłoszonym w roku 2002 promocja kultury polskiej jest jedynie wzmiankowana jako element dążeń rządu do podniesienia znaczenia Polonii w życiu kulturalnym kraju zamieszkania oraz pozyskiwania Polaków za granicą do wspierania polskich interesów państwowych. Główny kierunek działań w zakresie wspierania kultury polskiej w świetle tego dokumentu to promowanie artystów polskich, inicjatyw kulturalnych, rozwój systemu polskiego szkolnictwa za granicą w celu podtrzymania świadomości i tożsamości narodowej polskich emigrantów. Jako priorytetowych partnerów współpracy

7 Pojęcie „soft power” stosowane jest często w międzynarodowej debacie politycznej. Termin ten wprowadził Joseph S. Nye dla określenia zasobów, dzięki którym możliwe jest przyciąganie, „wabienie” innych, aby doprowadzić do tego, co dany podmiot chce osiągnąć. Jest to zatem swoisty sposób sprawowania „miękkiej” w odróżnieniu od „twardej” (*hard power*) – opartej na przemocy – władzy. Kultura – obok wartości politycznych – może być źródłem soft power, pod warunkiem jej atrakcyjności w oczach jej odbiorców. Por. Nye J.S. (2007).

wskazano przede wszystkim Polaków mieszkających na Wschodzie. Dokument ten – podobnie jak też i późniejsze programy – odnieść należy przede wszystkim do działań promocyjnych adresowanych do polskich imigrantów. Z założenia ich celem nie jest zwiększanie rozpoznawalności polskich twórców czy ich dzieł wśród rdzennych mieszkańców kraju pobytu polskich emigrantów, tylko podtrzymywanie tożsamości narodowej. Z natury swojej resort spraw zagranicznych nie tyle jest zainteresowany kulturą polską, co raczej utrzymaniem strategicznych relacji międzynarodowych oraz więzi z liczną rzeszą Polaków i ich potomków mieszkających za granicą. To jednak co zarysowuje się w dokumentach MSZ odnoszących się do polskiej diaspory to pewien rodzaj moralnego zobowiązania nałożony na przedstawicieli tejże diaspory względem ich kraju pochodzenia.

Tendencja ta w pełni uwidacznia się w kolejnym *Programie Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą*, ogłoszonym w roku 2007 roku. Czytamy w nim, iż jednym ze strategicznych celów polityki polonijnej jest „utworzenie propolskiego lobby i promocja Polski za granicą” (MSZ 2007: 5). Wsparcie w zakresie upowszechniania wiedzy na temat polskiej kultury w środowisku polonijnym – w założeniu autorów dokumentu – winno wiązać się z upowszechnianiem tej wiedzy w społeczeństwach państw zamieszkania. Polonia zatem postrzegana jest jako pośrednik na drodze do budowania wizerunku Polski poprzez popularyzację polskiej kultury w społeczeństwie zamieszkania. Jako szczególnie istotną grupę docelową wskazano migrantów przybyłych do krajów zachodniej Europy po akcesji Polski do Unii Europejskiej. W dokumencie wskazuje się na potrzebę budowania wizerunku Polski jako kraju demokratycznego, tolerancyjnego i nowoczesnego, otwartego na inwestycje zagraniczne (MSZ 2007). Program określa zakres kompetencji i zadań pomiędzy resortami. W zadaniach nadzorowanych przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego położono nacisk na programy Instytutu Adama Mickiewicza, których celem było zapewnienie dostępu do literatury i prasy dla osób zaangażowanych w promocję polskiej kultury za granicą. Instytut zatem jest łącznikiem między podmiotami w Polsce i za granicą oraz kluczowym „dostawcą” treści o polskiej kulturze. Treści takie obecnie publikowane są na portalu Culture.pl. Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego – w świetle dokumentu – ma oferować stypendia młodym wybitnym artystom polskim, od których oczekiwano promocji polskiej kultury za granicą (MSZ 2007). W dokumencie tym z jednej strony decydenci jeszcze mocniej zaakcentowali moralne zobowiązanie przedstawicieli Polonii i Polaków za granicą do godnego reprezentowania i budowy pozytywnego wizerunku Polski,

z drugiej zaś – co należy uznać za ważny krok –doprecyzowano działania MKiDN w zakresie promowania polskiej kultury za granicą.

Organizację promocji polskiej kultury do roku 2008 poddano wnikliwej diagnozie w jednym z *Raportów o stanie kultury* (MKiDN 2009). Wskazano w nim na znaczenie kultury jako narzędzia przyczyniającego się do rozwoju gospodarczego. Zdefiniowano pojęcie i rolę dyplomacji i promocji kulturalnej jako elementu „miękkiej siły”, rolę kluczowych aktorów (instytutów polskich, attachatów kulturalnych) oraz Instytutu Adama Mickiewicza. Wydzwięk raportu jest jednak krytyczny⁸. W odniesieniu do IAM wskazuje się na jego „upolitycznienie, brak spójnej strategii”, biurokrację, „niejasne kryteria decyzji programowych, niewielką promocyjną wartość produkowanych materiałów” oraz „dublowanie kompetencji” w samym Instytucie (MKiDN 2009: 39). Jako słabe strony całego systemu organizacji promocji polskiej kultury za granicą wymienia się m.in.:

- 1) „brak wizji” i „spójnej polityki resortowej”;
- 2) „znikomą spójność działań promocyjnych”;
- 3) niewielki budżet przeznaczony na promocję;
- 4) brak dostępnych dla innych instytucji kultury informacji na temat kontekstu i możliwości promocji polskiej kultury w różnych krajach;
- 5) „brak badań nt. promocji kultury za granicą”;
- 6) znikome „zainteresowanie sektora biznesowego komunikowaniem przez kulturę” (MKiDN 2009: 64).

To, co uderza w omawianym dokumencie, to stosunkowo długa lista tych samych zarzutów pod adresem administracji rządowej i konkretnych podmiotów jakie pojawiły się kilka lat wcześniej w raporcie NIK (2002). W kolejnej kontroli NIK dotyczącej promocji kultury polskiej na świecie przeprowadzonej w roku 2011 negatywnie oceniono wstrzymanie projektu „Marka dla Polski”, którego pierwszym etapem było opracowanie idei „Creative Tensions”. W informacji o wynikach kontroli stwierdzono, iż „brak kompleksowego programu, określającego m.in. cele i spójne kierunki działań właściwych organów i jednostek państwowych, a także sposób monitorowania i ewaluacji efektywności realizowanych zadań, jest główną przyczyną niskiej skuteczności działań promocyjnych”. (NIK 2011:3). Pomimo pozytywnej oceny działań poszczególnych podmiotów administracji publicznej rekomendowano między innymi: opracowanie i wdrożenie dokumentu strategicznego, zapewnienie koordynacji działań,

⁸ W raporcie czytamy: „Warto zauważyć, iż w programach niemal całego spektrum politycznego w Polsce pokutują dogmaty marksistowskie, wedle których kultura, jak i wszelka działalność duchowa człowieka, jest nadbudową, a więc pewnym niekoniecznym, luksusowym dodatkiem dla nielicznych, a przemysł (pojmowany w kategoriach XIX wieku) bazą, a więc czymś podstawowym i istotnym” MKiDN (2009: 15).

zmianę sposobu prezentowania Polski poprzez nacisk na współczesne dokonania, monitorowanie realizowanych działań, oraz realizację badań wizerunkowych (NIK 2011: 5). Oznacza to, iż w okresie tym pomimo powstania ważnych dokumentów oraz rozbudowy sieci pomiotów zaangażowanych w budowanie rozpoznawalności polskiej kultury za granicą wciąż nie rozwiązane pozostają „stare problemy”.

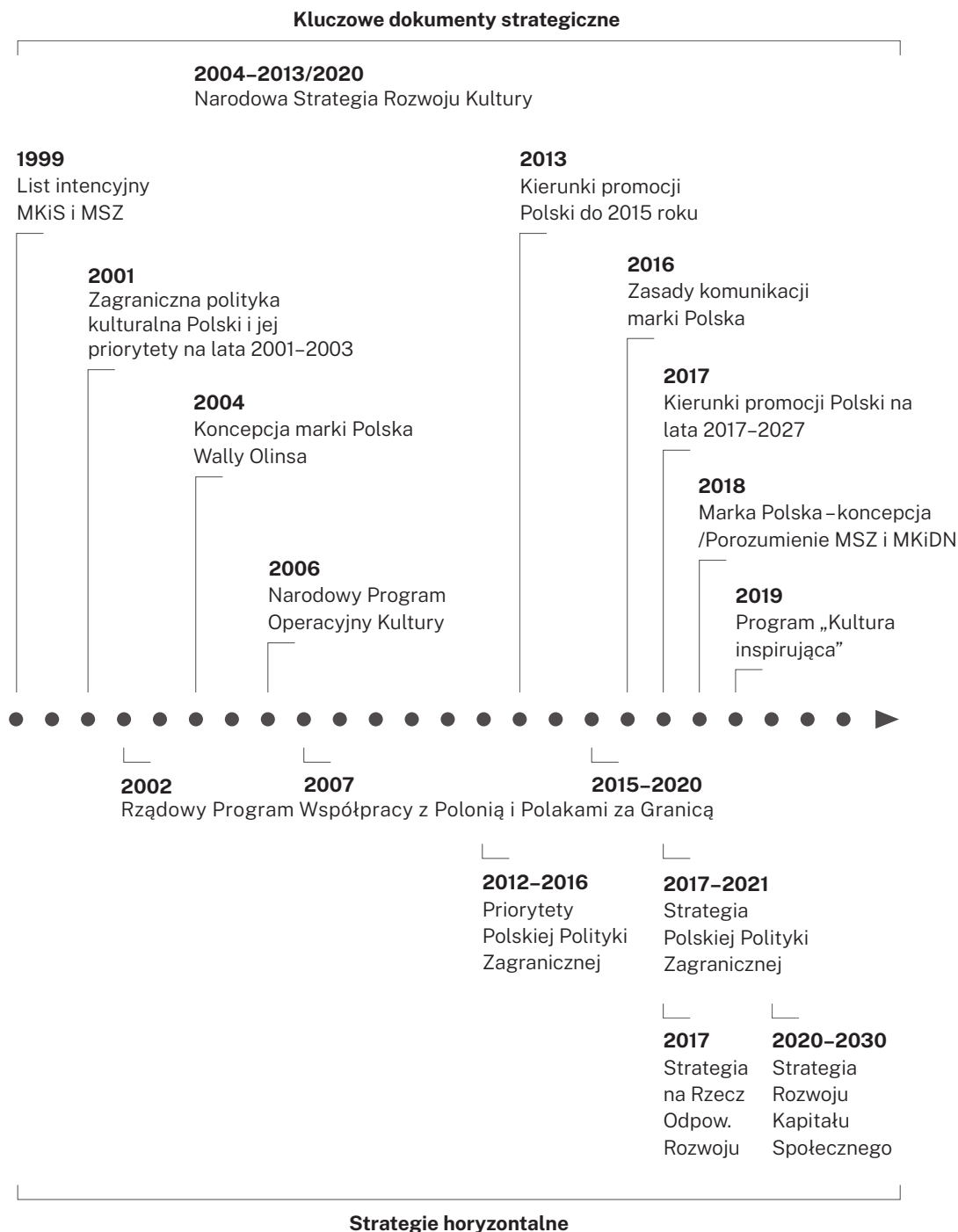
W drugiej dekadzie XXI wieku dostrzec można jeszcze większe przyspieszenie rewolucji technologicznej, która już w pierwszym dziesięcioleciu tego wieku odgrywała coraz większą rolę w obiegu kultury. Bardzo szybki rozwój technologii cyfrowych oraz mediów społecznościowych sprawił, iż znaczna część odbioru obiektów kultury odbywa się w środowisku cyfrowym. Dostęp do zdigitalizowanych zasobów kultury (obiekty muzealne, malarstwo, streaming przedstawień teatralnych) sprawia, iż nie tak dawno jeszcze elitarne wydarzenia kulturalne stają się domeną masowej publiczności.

W Polsce od roku 2013 zaobserwować można zdecydowane przyspieszenie działań administracji rządowej w kształtowaniu polityki kulturalnej, w tym strategii promocyjnej Polski poprzez kulturę. Efektem pracy Międzyresortowego Zespołu ds. Promocji Rzeczypospolitej Polskiej⁹ są kolejne dokumenty strategiczne: *Zasady komunikacji marki Polska* (MSZ 2013), *Kierunki Promocji Polski na lata 2017–2027* (MSZ 2017) oraz *Marka Polska – koncepcja* (MSZ 2018). Ostatni z tych dokumentów został opracowany na podstawie wspomnianej wyżej koncepcji Creative Tensions opracowanej przez Wally’ego Olinsa jeszcze w roku 2004. Ważnymi dokumentami strategicznymi w tym okresie w odniesieniu do resortu spraw zagranicznych są również: *Priorytety Polskiej Polityki Zagranicznej na lata 2012–2016* (MSZ 2012), *Rządowy Programy Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą na lata 2015–2020* (MSZ 2015) oraz *Strategia Polskiej Polityki Zagranicznej na lata 2017–2021* (MSZ 2017). Ponadto, istotne z punktu widzenia promocji polskiej za granicą są również strategie horyzontalne, w szczególności *Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* (KPRM 2017) oraz jej kontynuacja – *Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego. Współdziałanie, Kultura, Kreatywność* (KPRM 2020, rys. 2).

Dokument *Zasady komunikacji marki Polska* miał na celu sformułowanie jednolitych ram komunikacji, które zwiększają jej siłę i atrakcyjność. Dokument ten nawiązuje do koncepcji Creative Tensions Wally’ego Olinsa. Strategiczną myśl przekazu promocyjnego zawarto w prezentowaniu Polski

⁹ Zespół powołano w 2004 roku Zarządzeniem nr 34 Prezesa Rady Ministrów z dnia 30 marca 2004 r. w sprawie utworzenia Zespołu do Spraw Promocji Rzeczypospolitej Polskiej. Wcześniej zadania te pełniła Rada Promocji Polski.

Rysunek 2. Wybrane dokumenty strategiczne i strategie horyzontalne w latach 1999–2021



Źródło: opracowanie własne

jako marki, która „zasila świeżymi pomysłami, przeżyciami i zaangażowaniem. Nadaje ton działaniom, zmienia otoczenie, w którym funkcjonuje, nie pozostawia obojętnym” (MSZ 2013: 10). W świetle tego dokumentu promocja powinna być adresowana do aktywnych środowisk „na Zachodzie” oraz Polaków w kraju i za granicą. Zakłada się, iż promować należy przede wszystkim osoby, a w przekazach odnosić się przede wszystkim do teraźniejszości, a nie przeszłości. Nie oznacza to jednak, że nie należy przywoływać wątków związanych z bogatą historią Polski. Tematyka ta powinna również być przedmiotem promocji, ale opartej na narracji o tych wydarzeniach, które ukształtowały Polaków i pozytywne cechy narodowe (MSZ 2013: 14). Takie nakreślenie kierunków działań promocyjnych stanowi powrót do marketingowego podejścia do budowania wizerunku i rozpoznawalności Polski na arenie międzynarodowej. W ramach tych działań zwraca się uwagę na tzw. branding obywatelski, który rozumiany jest – w odniesieniu do Polaków za granicą – jako gotowość do podejmowania działań na rzecz promowania elementów polskiej kultury, postaci i historii opowiedanej w sposób „nowoczesny” bez niepotrzebnej martyrologii. Zasady komunikacji wskazują co i w jaki sposób ma być prezentowane za granicą, aby zbudować pozytywny wizerunek kraju.

W kolejnym dokumencie – *Kierunki Promocji Polski na lata 2017–2027* (MSZ 2017) – precyzyjnie wskazano cele promocji, grupy docelowe, wskaźniki, proponowane techniki i narzędzia promocji. Stanowi on niejako odpowiedź na dotychczasową krytykę związaną z rozproszeniem działań promujących i brakiem koordynacji. Główny cel dokumentu to uspołnienie działań, ich koordynacja oraz ewaluacja. W intencji autorów dokumentu powinien on stać się podstawą do opracowania przez poszczególne resorty szczegółowych strategii promocji Polski.

Ponadto, w dokumencie zwrócono po raz pierwszy uwagę na potrzebę oceny skuteczności i ewaluacji działań promocyjnych. Wśród celów wymieniono m.in. zapoznanie międzynarodowej publiczności z polską kulturą poprzez kreatywne jej wykorzystanie (cytaty, zapożyczenia) oraz wzmacnianie programów rezydencjalnych dla zagranicznych liderów (przedstawicieli mediów społecznościowych, komentatorów, dziennikarzy i polityków). W opinii autorów dokumentu, programy rezydencjalne pozwalają obcokrajowcom doświadczyć polskiej kultury, a następnie promować ją w swoich społeczeństwach. Promocja winna też opierać się na wskazywaniu wkładu polskiej kultury w rozwój cywilizacji europejskiej. W świetle dokumentu promocja kultury powinna być nakierowana zarówno na Polonię, na społeczeństwa państw ważnych dla Polski, w szczególności – liderów opinii w tych krajach, a także na polskich artystów. Uznano, że dobrym narzędziem

w działaniach promocyjnych może być udostępnianie zdigitalizowanych dzieł polskich artystów odbiorcom zagranicznym czy udział polskich artystów w międzynarodowych festiwalach, wystawach i targach. W dokumencie dużo miejsca poświęcono skuteczności działań promocyjnych. Wskazano na potrzebę określenia wskaźników sukcesu oraz konieczność stałej lub cyklicznej ewaluacji realizowanych programów i przedsięwzięć. Dokument ten należy uznać za krok milowy w dotychczasowych działaniach rządowych z tego względu, iż stanowi on próbę przezwyciężenia kluczowego problemu braku koordynacji działań, podejmuje kwestię efektywności i ewaluacji, definiuje adresatów i wskazuje konkretne działania. Ważne przy tym jest, iż decydenci – być może na drodze konsultacji z „praktykami” – zwracają uwagę na fakt, iż nowoczesne narracje na temat Polski i kultury polskiej adresowane do publiczności zagranicznej zasadniczo różnią się od tych adresowanych do Polaków w Polsce. Aby mogły być zrozumiałe dla publiczności zagranicznej muszą odnosić się do dorobku ogólnosiątkowego i miejsca jakie polscy twórcy zajmują w tym dorobku.

Zwieńczeniem prac Rady Promocji Polski był dokument *Marka Polska – koncepcja* (KPRM 2018), w którym nauka i kultura są jednym z pięciu elementów marki narodowej obok dyplomacji publicznej, eksportu, turystyki i inwestycji. Wszystkie te elementy są ze sobą powiązane. Marka Polska – w świetle dokumentu – jest innowacyjna, inspirująca, otwarta i przyjazna, a jej esencją jest bezpieczeństwo i możliwości. Jednocześnie w grudniu 2018 roku ministrowie MSZ (Jacek Czaputowicz) i MKiDN (Piotr Gliński) podpisali porozumienie o współpracy w zakresie promocji kultury polskiej za granicą. Głównym celem porozumienia było wprowadzenie zintegrowanego systemu promocji kultury polskiej za granicą, zwiększenie zakresu oddziaływania polskich instytucji kultury w taki sposób, aby polskie jednostki dyplomatyczne za granicą (ambasady, konsulatory i instytuty polskie) mogły lepiej wykorzystać ich potencjał. Porozumienie miało na celu wyjście obu ministerstw poza resortowe „silosy” poprzez usprawnienie komunikacji, przekazu informacji pomiędzy ministerstwami oraz organizacji szkoleń. Porozumienie obejmuje współpracę w pięciu obszarach:

- 1) planowanie i realizacja wspólnych projektów;
- 2) koordynowanie działań w zakresie ich finansowania ze środków dostępnych w obydwu ministerstwach;
- 3) koordynacja działań informacyjnych;
- 4) wymiana wiedzy i organizacja szkoleń adresowanych do administracji drugiej strony porozumienia;
- 5) wymiana wiedzy w procesach rekrutacyjnych (np. zatrudnianie pracowników o odpowiednich kompetencjach w zakresie promocji kultury w MSZ).

Porozumienie było przygotowywane przez wiele miesięcy, a jego konkretnym rezultatem było utworzenie nowego programu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego – „Kultura inspirująca”, który został uruchomiony w roku 2019. Celem strategicznym programu jest: „promocja na arenie międzynarodowej najbardziej wartościowych zjawisk polskiej kultury (...) kreowanie poza granicami kraju pozytywnego wizerunku Polski jako państwa nowoczesnego, świadomego swojego wkładu w kulturę europejską i światową oraz pogłębiać wśród zagranicznych odbiorców znajomość dorobku artystycznego i intelektualnego Polaków”¹⁰

Zapisy w regulaminie programu, oraz wypowiedzi respondentów – przedstawicieli Departamentu Współpracy z Zagranicą¹¹ – jednoznacznie wskazują na przełamanie kilku słabych stron w realizacji działań promocyjnych w ramach wcześniejszego programu „Promocja polskiej kultury za granicą”, przede wszystkim takich, jak:

- 1) niedostateczna ranga wydarzeń i pozycja polskich instytucji kultury zaangażowanych w realizację działań promocyjnych;
- 2) niewystarczające wykorzystanie potencjału i know-how polskich jednostek dyplomatycznych (ambasady, konsulaty, instytuty polskie);
- 3) ograniczone zasoby i możliwości organizacji pozarządowych (podmiotów uprawnionych do składania wniosków w programie „Promocja polskiej kultury za granicą”, które zmniejszają szanse dotarcia do szerszego grona odbiorców zagranicznych;
- 4) brak uwzględnienia w projektach wspólnoty doświadczeń historyczno-kulturowych pomiędzy Polską a krajem, w którym realizowane są działania promocyjne, a co za tym idzie – ograniczone możliwości zainteresowani kulturą polską odbiorców zagranicznych;
- 5) niedostateczne dostosowanie działań do specyfiki danego kraju, wynikające z ograniczonej wiedzy na temat lokalnych uwarunkowań;
- 6) niedostateczny nacisk na formułowanie przekazów promocyjnych w języku danego kraju, poprzez media lokalne, kampanie PR realizowane na terenie danego kraju;
- 7) niedostateczne wykorzystanie kanałów komunikacyjnych partnerów zagranicznych (kryterium wprowadzone w programie „Kultura inspirująca”), co – jak potwierdzają wypowiedzi wielu respondentów – jest jednym z kluczowych warunków skutecznego dotarcia do odbiorców zagranicznych (R24_NJ).

¹⁰ Regulamin programu Kultura inspirująca 2024–2025, <https://www.gov.pl/web/kultura/kultura-inspirujaca-2024-2025>, dostęp 16.12.2023.

¹¹ Wywiad z respondentem PL_R2.

Powyższe słabe strony pokonano poprzez takie kryteria programu, jak ograniczenie wnioskodawców tylko do dużych instytucji narodowych nadzorowanych przez MKiDN, konieczność współpracy ze znaczącym partnerem zagranicznym, (wykorzystanie jego kanałów komunikacyjnych), nacisk na współpracę z polską jednostką dyplomatyczną (instytut polski, ambasada, konsulat), komunikowanie w języku danego kraju i na jego terenie. W rezultacie – zdaniem przedstawicieli Departamentu Współpracy z Zagranicą – program „Kultura inspirująca” stał się programem komplementarnym w stosunku do programu „Promocja polskiej kultury za granicą” i jednocześnie – jak czytamy na stronie MKiDN: „jednym z filarów zintegrowanego systemu promocji kultury polskiej za granicą – projektu strategicznego, realizowanego w ramach rządowej Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR)”¹²

W omawianym okresie w ramach prac MSZ sformułowano kierunki polityki zagranicznej. Priorytety na lata 2012–2016 w obszarze promocji Polski za granicą to przede wszystkim zwiększenie aktywności i innowacyjności podmiotów wspierających polską kulturę za granicą, w szczególności Instytutu Adama Mickiewicza oraz instytutów polskich. Kultura oraz jej rozpoznawalność uznane zostały za kluczowe elementy promocji kraju. Dokument jako nową jakość współpracy z Polonią i Polakami za granicą postuluje partnerską współpracę, poparcie dla polskiej racji stanu, polityki zagranicznej, „skorzystanie z” potencjału diaspory do promocji i budowy pozytywnego wizerunku Polski za granicą (MSZ 2012: 7). Zapis dotyczący potencjału Polonii i Polaków za granicą w zakresie promocji wizerunku Polski w dosłownym brzmieniu uprzedmiotawia przedstawicieli diaspory. Można go interpretować jako oczekiwanie władz względem rodaków za granicą, a nawet za swoistą powinność moralną, której uznania wymaga się od wszystkich emigrantów. Kierunek ten widoczny jest w omawianych wcześniej *Rządowych Programach Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą* (MSZ 2002, 2007). Nie inaczej jest w przypadku *Rządowego Programu Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą na lata 2015–2020* (MSZ 2015). Niemniej jednak, reprezentanci polskiej diaspory mniej lub bardziej wrośnięci są w lokalne społeczności, w których funkcjonują, najczęściej znają język, zwyczaje, orientują się w strukturze społeczno-kulturowej kraju pobytu. Jednocześnie – w mniejszym lub większym stopniu – utrzymują kontakt z rodzimą kulturą. Nie zawsze jednak muszą postrzegać siebie w kategoriach ambasadora polskiej kultury, szczególnie w przypadku, gdy nie utożsamiają się z oficjalnymi, rządowymi strategiami, celami czy priorytetami.

12 <https://www.gov.pl/web/kultura/program-kultura-inspirujaca>, dostęp 17.12.2023.

Jednym z trzech priorytetów zapisanych w *Strategii Polskiej Polityki Zagranicznej na lata 2017–2021* jest „autorytet międzynarodowy”. Pojęcie to rozumiane jest jako wizerunek kraju w świecie przeżywającym gwałtowną rewolucję cyfrową. Autorzy dokumentu uznają wizerunek Polski za rzecz o fundamentalnym znaczeniu w strategii polskiej polityki zagranicznej. Jego budowanie widzą m.in. poprzez współpracę z Polonią i Polakami za granicą w realizacji konkretnych przedsięwzięć wizerunkowych (MSZ 2017).

Dokumenty powstałe pod koniec drugiej dekady XXI wieku, które wyznaczają strategiczne kierunki rozwoju nawiązują z konieczności do kierunku polityki unijnej. Mają one charakter długoterminowy i wyznaczają cele, które należy osiągnąć w perspektywie kolejnej dekady. Kluczową strategią horyzontalną, która zawiera również diagnozę stanu rozpoznawalności Polski i polskiej kultury za granicą, jest *Strategia na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju* (KPRM 2017) i jej aktualizacja – *Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego (współdziałanie, kultura, kreatywność)* na lata 2020–2030 (KPRM 2020). W dokumentach podkreśla się rangę promocji kraju, jako elementu budowania przewagi na globalnym rynku. Odpowiedzią na rozproszenie działań promocyjnych, brak koordynacji i niedostateczne wykorzystanie kultury w budowaniu wizerunku Polski ma być stworzenie zintegrowanego systemu promocji kultury polskiej za granicą¹³.

Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego w pewnym stopniu odnosi się do ostatniej diagnozy stanu organizacji promocji polskiej kultury za granicą opracowanej przez NIK na podstawie kontroli działalności kluczowych podmiotów w latach 2013–2018 (NIK 2019). Jej wyniki wskazują, iż wykazane w poprzednich latach słabe strony organizacji promocji polskiej kultury za granicą nie zostały poprawione. Diagnoza NIK (NIK 2002; MKiDN 2008) wskazuje na te same co przed laty mankamenty: brak systemowego, spójnego programu promocji polskiej kultury, brak właściwego planowania, koordynacji i monitorowania działań promocyjnych. Zwraca się też uwagę na brak współpracy między resortami, brak diagnozy potrzeb w zakresie promocji oraz możliwości oceny adekwatności wydatków. Przedstawione w niniejszym raporcie wyniki badań pozwalają do pewnego stopnia ocenić na ile dezyderaty zawarte w tej *Strategii*, a w szczególności projekt

13 „(...) projekt strategiczny obejmuje m.in. następujące elementy: (1) organizacja szkoleń, wizyt studyjnych oraz staży w celu wzmocnienia kompetencji kadr działających w tym obszarze; (2) odpowiednie rozpoznanie wydarzeń i partnerów na świecie oraz podjęcie z nimi dialogu w zakresie wymiany artystycznej i promocji polskiej kultury; (3) adekwatna identyfikacja potrzeb poszczególnych grup docelowych, (4) uwzględnienie bieżących tendencji w zakresie sposobu upowszechniania kultury (np. digitalizacja, rozwój nowych mediów, turystyka kulturowa, marketing miejsc i treści kultury); (5) stworzenia bazy danych prostych i uniwersalnych projektów wystaw i prezentacji, które w dogodny oraz ekonomiczny sposób mogą być transferowane za granicę i tam prezentowane” (KPRM 2020: 83).

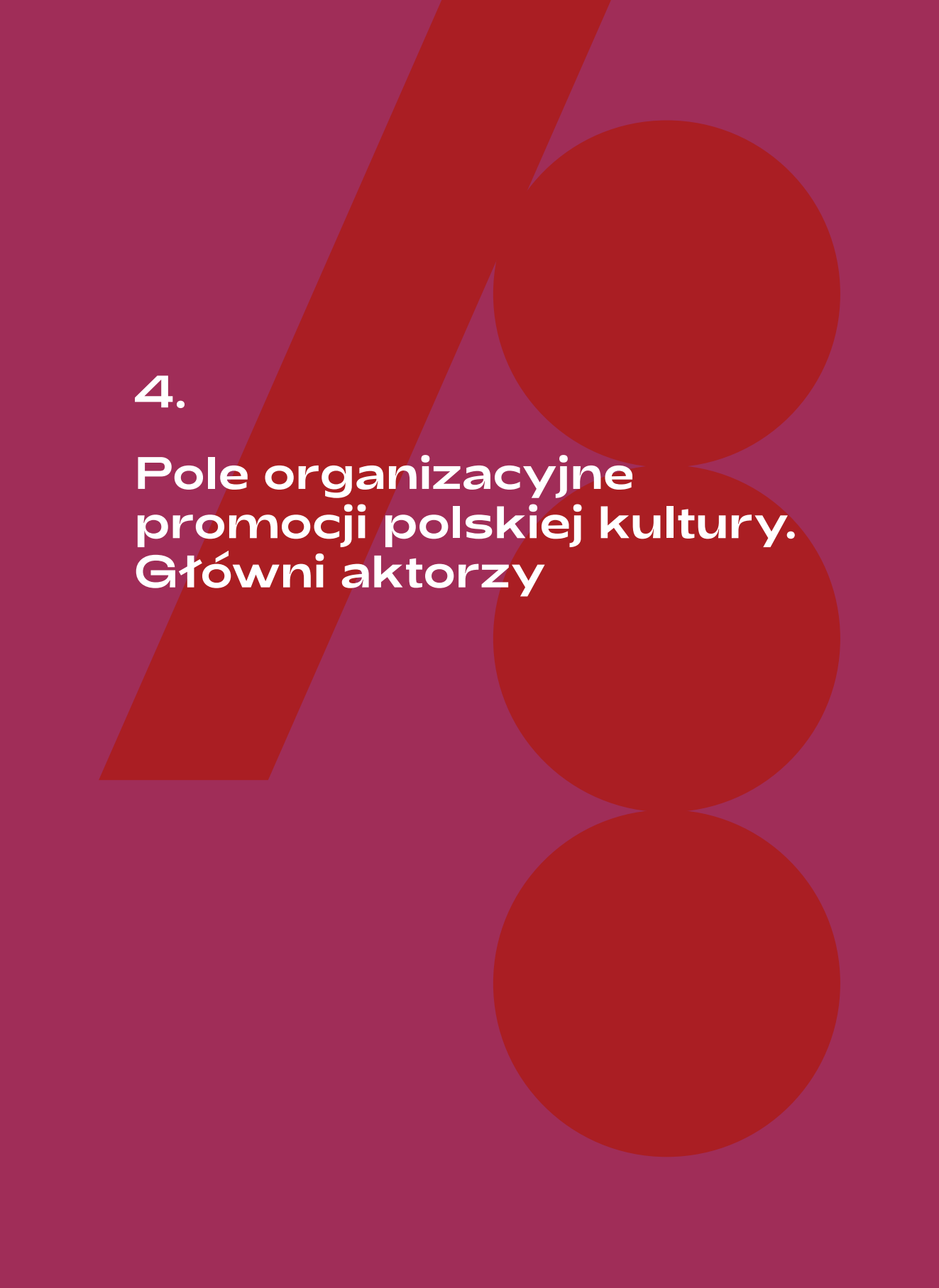
zintegrowanego systemu promocji kultury polskiej za granicą, zostały zaimplementowane w konkretnych działaniach kluczowych podmiotów w Polsce.

Podsumowując dotychczasowe osiągnięcia w zakresie kształtowania się polityki kulturalnej, a w szczególności strategii promocji polskiej kultury za granicą w ostatnich trzech dekadach z perspektywy administracji rządowej, należy zwrócić uwagę na kilka istotnych trendów:

- 1) proces kształtowania się polityki kulturalnej w Polsce przebiega w konkretnym, bardzo dynamicznym kontekście historycznym, który wyznacza transformacja systemowa, wejście Polski do struktur NATO i Unii Europejskiej oraz rewolucja technologiczna;
- 2) z punktu widzenia kraju postkomunistycznego można powiedzieć, iż nowoczesna polityka kulturalna tworzona jest od podstaw dopiero od lat 90. Zatem, pomimo wielu krytycznych głosów uznać należy, iż jest to okres wciąż stosunkowo krótki w porównaniu do innych krajów Europy zachodniej;
- 3) w okresie ostatnich trzech dekad widoczny jest stopniowy postęp w działaniach rządu na rzecz utworzenia spójnej strategii promocji polskiej kultury za granicą:
 - a. w latach 90. powstają pierwsze deklaracje dotyczące nowego podejścia do kwestii kultury, która zaczyna być postrzegana jako „niewykorzystany potencjał” w polityce zagranicznej,
 - b. w pierwszej dekadzie XXI wieku powstają zręby sieci podmiotów wyspecjalizowanych w upowszechnianiu polskiej kultury (IAM, instytuty polskie, instytuty branżowe), koncepcja Marka Polska. W odpowiedzi na krytykę działań w obszarze promocji (NIK 2002; MKiDN 2009) powstaje Międzyresortowy Zespół ds. Promocji RP,
 - c. w drugiej dekadzie XXI wieku koncepcja Creative Tensions staje się oficjalnym dokumentem rządowym, który został uzupełniony wytycznymi w zakresie przedmiotu i sposobu budowania narracji o Polsce i polskiej kulturze w przestrzeni międzynarodowej;
- 4) w dokumentach strategicznych szczególnie aktywne są agendy MSZ i MKiDN, przy czym uwidacznia się zasadnicza specyfika tych dwóch resortów, pierwszy z nich swoje cele definiuje w odniesieniu do budowania relacji międzynarodowych ze strategicznymi partnerami oraz polską diasporą, drugi – koncentruje się na narodowych programach, w ramach których decydenci włączają również konkretne działania mające na celu upowszechnianie elementów polskiej kultury za granicą;

5) utworzenie Międzyresortowego Zespołu ds. Promocji RP i przyjęcie przezeń strategicznych dokumentów nie rozwiązało problemów, które rozpoznano już w pierwszej dekadzie XXI wieku: brak spójnej wizji, jasnego podziału kompetencji poszczególnych podmiotów administracji publicznej, brak rzetelnej diagnozy badań dotyczących potrzeb publiczności zagranicznej oraz ewaluacji działań promocyjnych. Problemy te wynikają przede wszystkim z zaniedbań na szczeblu ministerialnym, co skutkuje brakiem rządowego programu promocji kultury polskiej za granicą. Niemniej jednak w ostatnich latach decydenci podjęli próbę krytycznej oceny dotychczasowych działań w zakresie promocji kultury polskiej za granicą, czego wyrazem była umowa o współpracy pomiędzy Ministerstwem Spraw Zagranicznych i Ministerstwem Kultury i Dziedzictwa Narodowego, a konkretnym rezultatem – program „Kultura inspirująca” (2019).

Należy także zauważyć, iż odgórne założenia systemowe mają o tyle sens, o ile ułatwiają one działania podmiotów zaangażowanych w promocję kultury polskiej a jednocześnie pozostawiają im pewną autonomię w podejmowaniu konkretnych inicjatyw. Można z góry założyć, iż rządowe regulacje zawsze będą negocjowane przez podmioty oddolne (NGOsy), jak też i publiczne instytucje kultury. Oznacza to, iż mogą one być uznawane przez przedstawicieli tych podmiotów za punkt odniesienia, ale mogą również być przedmiotem kontestacji. Wydaje się to być zupełnie normalnym zjawiskiem w demokratycznym kraju. Trzeba też wziąć pod uwagę fakt, iż – co zauważają również respondenci naszych badań – sposób w jaki funkcjonuje sektor kultury w Polsce cechuje brak ciągłości. Wiąże się to przede wszystkim ze zmianami obozu władzy, a co za tym idzie – gwałtownymi zmianami nie tylko w kierownictwie poszczególnych podmiotów, ale również zanegowaniem, czy wręcz odwróceniem kierunku i konkretnych rozwiązań poprzedników.



4.

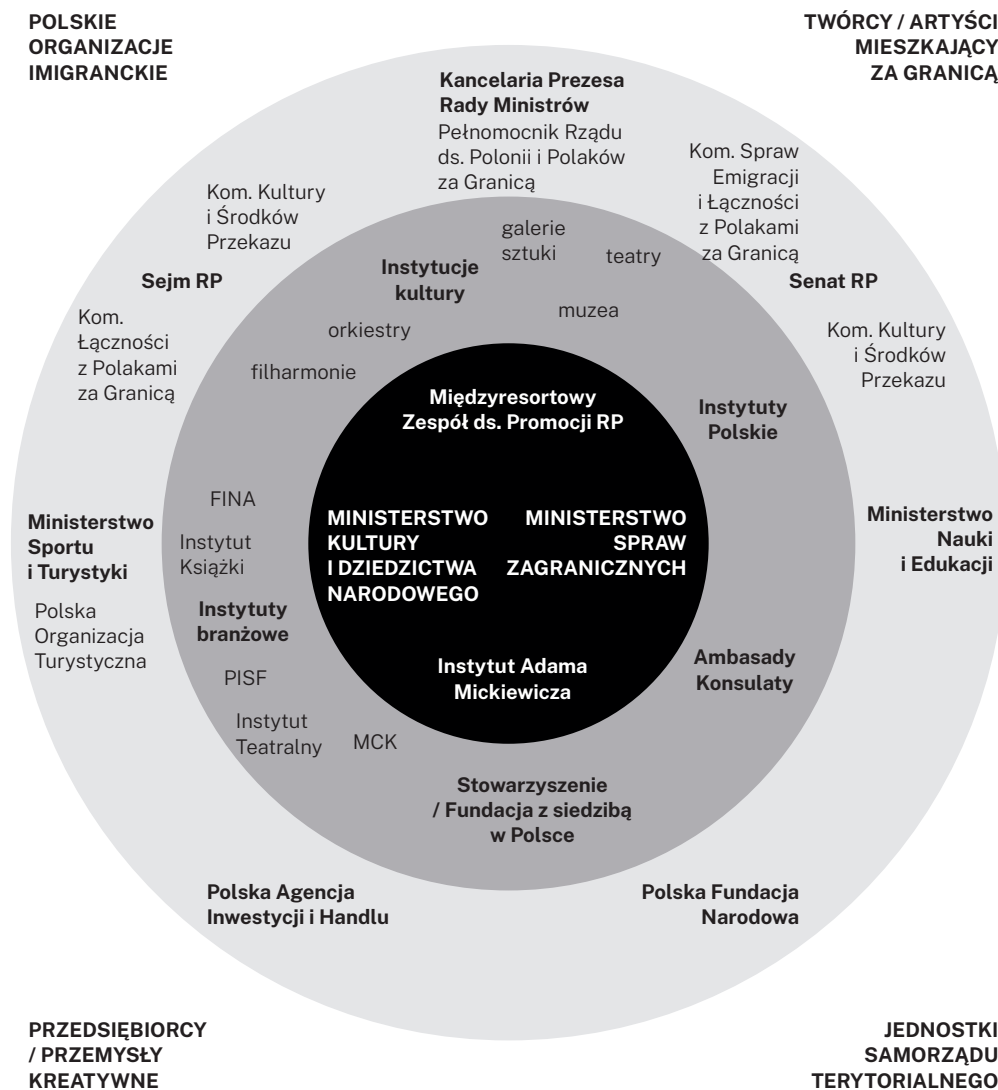
**Pole organizacyjne
promocji polskiej kultury.
Główni aktorzy**

Podmioty administracji rządowej odpowiedzialne w różnym stopniu za realizację polityki kulturalnej, w tym promocję polskiej kultury za granicą, są ze sobą powiązane, tworząc pewną sieć relacji zarówno formalnych, jak i nieformalnych. Dane zastane i wywołane pozwalają na odtworzenie podstawowej struktury pola organizacyjnego promocji polskiej kultury za granicą i opis funkcji kluczowych podmiotów. Pole to można przedstawić graficznie za pomocą koncentrycznych kręgów – poczynając od podmiotów stanowiących jego rdzeń aż do tych, których ranga jest niewielka i które sytuują się na peryferiach (rys. 3). Podmioty administracji publicznej można również uporządkować hierarchicznie, gdyż odpowiednie agendy sytuują się na różnych szczeblach administracyjnych, poczynając od Senatu, Sejmu i Kancelarii Premiera, a kończąc na jednostkach samorządu terytorialnego.

Centrum pola organizacyjnego promocji polskiej kultury za granicą tworzą Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Ministerstwo Spraw Zagranicznych, przy czym temu pierwszemu podlega wiele powiązanych ze sobą instytucji kultury posiadających określony zakres kompetencji w obszarze promocji kultury za granicą. MSZ natomiast przede wszystkim wspiera promocję na drodze dyplomacji publicznej i kulturalnej. Za realizację zadań ministerstw w obszarze promocji kultury odpowiadają konkretne departamenty. Prace ministerstw (w tym również Ministerstwa Edukacji i Nauki, Ministerstwa Sportu i Turystyki i innych) w obszarze promocji kultury w świetle dokumentów winien koordynować Międzyresortowy Zespół ds. Promocji RP. Efektem jego pracy było m.in. sformułowanie założeń związanych z promocją Marki Polska oraz wytycznych do konkretnych działań promocyjnych.

Kluczowym podmiotem podległym MKiDN jest Instytut Adama Mickiewicza, powołany jako wyspecjalizowana jednostka odpowiedzialna za promocję kultury polskiej za granicą. Instytut subsydiowany jest ze środków ministerstwa, realizuje swoje własne programy wsparcia polskich

Rysunek 3. Instytucjonalny system promocji polskiej kultury za granicą



Źródło: opracowanie własne

artystów i instytucji kultury promujących polską sztukę filmową, teatr, literaturę, muzykę, sztuki wizualne czy design za granicą. Zakres kompetencji Instytutu obejmuje zarówno kulturę współczesną, jak i dorobek minionych pokoleń polskich twórców. Jednym z narzędzi Instytutu jest portal Culture.pl, który dostarcza informacje i zasoby cyfrowe (filmy, fotografie, grafiki) promujące różne dziedziny polskiej kultury, polskich twórców i ich dzieła.

Nieco dalej od centrum pola organizacyjnego promocji kultury polskiej sytuują się podmioty, które podejmują konkretne działania w tym obszarze, a jednocześnie pełnią rolę podmiotów zarządzających programami dofinansowania takich działań zgodnie z wytycznymi ministerstw. Pełnią one zatem funkcję operacyjną w stosunku do założeń powstałych na szczeblu ministerialnym. Podmioty podległe MKiDN to przede wszystkim tzw. instytuty branżowe i narodowe instytucje kultury¹ subsydiowane ze środków ministerstwa. Działalność tych pierwszych koncentruje się wokół wspierania określonego obszaru kultury: filmu, teatru, literatury etc. Do takich instytutów zaliczyć należy:

- Międzynarodowe Centrum Kultury,
- Narodowy Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą POLONIKA,
- Filmołkę Narodową – Instytut Audiowizualny (FINA),
- Instytut Książki,
- Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego,
- Polski Instytut Sztuki Filmowej,
- Bibliotekę Narodową.

W przypadku instytucji kultury ich działalność obejmuje poszerzenie kręgu odbiorców o audytorium zagraniczne. Są to przede wszystkim:

- teatry (np. Teatr Wielki, Opera Narodowa),
- galerie sztuki (np. Zachęta – Narodowa Galeria Sztuki),
- muzea (np. Muzeum Narodowe w Krakowie),
- filharmonie (np. Filharmonia Narodowa),
- orkiestry (np. Sinfonietta Cracoviensis).

O ile podmioty podległe MKiDN mają swoje siedziby w kraju, o tyle podmioty podległe MSZ umożliwiają niejako przedłużenie działalności resortu na terytorium danego kraju. Najważniejsze podmioty podległe MSZ to 25 instytutów polskich, które mają swoją siedzibę w istotnych dla polskiej polityki zagranicznej krajach w Europie, Azji, Ameryce Północnej

¹ Używając pojęcia „instytucja kultury”, odwołujemy się do ogólnie przyjętej kategorii jaką określa się takie podmioty jak: muzea, teatry, filharmonie etc. W tym przypadku użycie takiego określenia w żaden sposób nie wiąże się z definiowaniem pojęcia „instytucja” w teoriach neo-instytucjonalnych. W świetle tych teorii podmiot określony w tekście jako „instytucja kultury” jest „organizacją”.

i Południowej. Ponadto dyplomacja publiczna i kulturalna realizowana jest poprzez jednostki dyplomatyczne: ambasady i konsulaty, które posiadają budżet na działania związane z promocją Polski i kultury polskiej.

Instytuty polskie realizują wytyczne zawarte w corocznych programach MSZ. Wytyczne te to – sformułowane w dosyć ogólny sposób – priorytety dotyczące tego, jaki obszar promocji (twórca, dzieło, zjawisko) winien być promowany w danym roku (np. rok romantyzmu, jubileusze i rocznice związane w polskimi twórcami i wydarzeniami). Rola instytutów polskich wciąż zdaje się kształtować, niemniej jednak to jedne z niewielu podmiotów, które w zupełności koncentrują się na promocji skierowanej do przedstawicieli społeczeństw danych krajów. Nie oznacza to, że zamykają się na odbiorców polskich (emigrantów), niemniej jednak Polonia i Polacy za granicą nie są głównym adresatem ich działań. Z analizy danych zastanych wynika, iż instytuty winny pełnić rolę pomostu pomiędzy podmiotami działającymi w kraju (instytucje kultury, instytuty branżowe, artyści, twórcy, podmioty pozarządowe a także samorządy) a podmiotami i osobami funkcjonującymi za granicą. Rola taka zakłada między innymi wspieranie występów artystów z Polski za granicą oraz współfinansowanie wraz z organizacjami w Polsce i za granicą wydarzeń, w których uczestniczą polscy artyści.

Bardzo ważną rolę w polu organizacyjnym promocji kultury polskiej odgrywają stowarzyszenia i fundacje, których działalność statutowa koncentruje się wokół działań związanych z promocją polskiej kultury za granicą. Sektor podmiotów pozarządowych w Polsce jest bowiem głównym adresatem większości programów ministerialnych. A zatem, aby wsparcie finansowe działań promocyjnych realizowanych za granicą było możliwe, niezbędne jest nawiązanie współpracy pomiędzy stowarzyszeniem zarejestrowanym w Polsce a podmiotami mającymi swoją siedzibę na terenie danego kraju. Dotyczy to w szczególności polskich organizacji imigranckich (stowarzyszeń, fundacji) oraz podmiotów programowo zajmujących się działalnością artystyczną (np. teatrów polskich za granicą).

Na wyższym szczeblu administracji publicznej sytuują się komisje obu izb parlamentu: senackie: Komisja Spraw Emigracji i Łączności z Polakami za Granicą oraz Komisja Kultury i Środków Przekazu, a także sejmowe: Komisja Łączności z Polakami za Granicą oraz Komisja Kultury i Środków Przekazu. Komisje te pełnią funkcję kontrolną, opiniotwórczą i ustawodawczą. W tym samym obszarze sytuują się inne ministerstwa (Ministerstwo Sportu i Turystyki, Ministerstwo Edukacji i Nauki) oraz takie podmioty jak Polska Agencja Inwestycji i Handlu czy Polska Fundacja Narodowa. MSiT nadzoruje działalność Polskiej Organizacji Turystycznej, która ma za zadanie promowanie Polski jako atrakcyjnego celu rekreacji i wypoczynku,

w tym również turystyki kulturalnej. Z kolei MEiN koordynuje i nadzoruje edukację w szkołach polonijnych – nauczanie języka polskiego, polskiej literatury, geografii i historii wśród dzieci polskich imigrantów. Polska Agencja Inwestycji i Handlu (PAiH) ma za zadanie przede wszystkim przyciągać inwestycje zagraniczne do Polski i wspierać eksport polskich produktów i usług za granicę, w tym promować markę polskich przedsiębiorców. Powstała stosunkowo niedawno (2016) Polska Fundacja Narodowa utworzona przez największe spółki Skarbu Państwa również stawia sobie za zadanie budowanie polskiej marki w oparciu o potencjał i zasoby tych spółek.

O ile przedstawiciele niemal wszystkich resortów wyliczeni są w zarządzeniu Prezesa Rady Ministrów powołującym Międzyresortowy Zespół ds. Promocji RP jako jego członkowie, o tyle przedstawiciele Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu (PAiH) czy Polskiej Fundacji Narodowej (PFN) nie należą już do tego gremium. Podobnie jest z przedstawicielami środowisk polonijnych – są oni zapraszani na posiedzenia komisji sejmowych i senackich w roli ekspertów, jednak nie są członkami zespołu, który ma za zadanie definiować cele i kierunki promocji kultury polskiej za granicą. W świetle analizy dokumentów nie sposób też ustalić jakie są relacje wspomnianych podmiotów w stosunku do pozostałych kluczowych podmiotów w polu organizacyjnym promocji kultury polskiej za granicą. Jest to o tyle ważne, że takie obszary jak edukacja, turystyka czy gospodarka można z powodzeniem połączyć z działaniami promującymi kulturę polską za granicą. Szczególnie nieostre wydaje się patrzenie z pozycji decydentów na ekonomiczny aspekt kultury i wykorzystanie potencjału, który tkwi w synergii promocji polskich produktów, oferty turystycznej i kultury za granicą, pomimo, iż taka synergia postulowana była w dokumentach strategicznych na szczeblu rządowym i ministerialnym od lat 90. (zob. rozdz. 3).

Na marginesie pola organizacyjnego promocji kultury polskiej zdają się funkcjonować przedsiębiorcy oraz jednostki samorządu terytorialnego. W przypadku tych pierwszych decydenci dostrzegają potrzebę tworzenia partnerstw prywatno-publicznych, również w obszarze kultury. Wpływ na to mają między innymi strategie przyjęte na szczeblu unijnym, a co za tym idzie programy finansowania takich partnerstw ze środków unijnych. W Polsce – ze strony decydentów – stopniowo umacnia się potrzeba wspierania tzw. przemysłów kreatywnych i ich promocji na świecie. Tendencja ta ma swoje odzwierciedlenie w dedykowanych programach grantowych. Dotyczy to przede wszystkim przedsiębiorstw specjalizujących się w nowych technologiach, IT, produkcji gier komputerowych czy połączeniu współczesnej sztuki z nowymi technologiami. W przypadku jednostek samorządu terytorialnego, ich udział w promocji polskiej kultury,

w szczególności tej regionalnej wydaje się oczywisty. Tym bardziej, że budżet samorządów obejmuje również wydatki na rzecz kultury, a poszczególne gminy bardzo często blisko współpracują z regionami czy miastami partnerskimi w Europie i na całym świecie.

Środki na finansowanie promocji kultury polskiej są rozproszone, płyną z budżetu państwa (budżety ministerstw, wieloletnie programy rządowe np. „Niepodległa 2017–2022”) oraz z budżetów samorządów, a także z programów realizowanych w ramach konkursów Unii Europejskiej. W prognozowanych wydatkach na „Kulturę i Ochronę Dziedzictwa Narodowego” (zał. 2 do ustawy budżetowej) nie wyodrębnia się osobnej kategorii budżetowej pozwalającej na precyzyjne oszacowanie wielkości środków na promocję kultury polskiej za granicą. W latach 2017–2023 prognozowane wydatki w tej pozycji budżetu wzrosły niemal dwukrotnie, a ich odsetek w stosunku do prognozowanego budżetu wzrósł z 0,69% do 0,87%², zbliżając się do wartości z początku lat 90. (MK 2004: 10).

Zestawienie wydatków samorządów poniesionych na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego w latach 2017–2021 w świetle danych GUS³ pozwala nie tylko na uchwycenie wzrostu tych wydatków, ale także oszacowanie udziału budżetu państwa w całości wydatków na kulturę. Udział ten oscyluje między 1/5 a 1/3 wszystkich wydatków, co wynika z samego faktu utrzymywania instytucji kultury i szkół artystycznych przez samorządy. W wydatkach tych jednak mogą kryć się działania związane z promocją kultury za granicą. Udział wydatków na kulturę w stosunku do PKB w tym okresie utrzymywał się niemal na tym samym poziomie i wynosił około 0,5%⁴.

Analiza programów konkursowych ukierunkowanych na promocję kultury za granicą pozwala na wskazanie priorytetowych obszarów wsparcia, typu podmiotów, które mogą ubiegać się o środki na działania promocyjne, liczby złożonych wniosków i poziomu dostępności środków, a także – w niektórych przypadkach – określenie geograficznego obszaru wsparcia. Już wstępna analiza dokumentacji dotyczącej programów grantowych umożliwiających realizację działań promocyjnych za granicą wskazuje na trzy kluczowe cechy systemu finansowania tych działań:

2 Obliczenia własne na podstawie Ustaw Budżetowych dla lat 2017–2023 dostępnych w Internetowym Systemie Aktów Prawnych, isap.sejm.gov.pl/isap.nsf (dostęp: 12.09.2023).

3 Obliczenia własne na podstawie danych statystycznych GUS zawartych w publikacji „Kultura i dziedzictwo narodowe” dla lat 2017–2021, stat.gov.pl/obszary-tematyczne/kultura-turystyka-sport/kultura/kultura-i-dziedzictwo-narodowe-w-2021-r-2,19.html (dostęp: 12.09.2023).

4 Źródło: j.w.

- 1) konieczność współpracy pomiędzy podmiotami mającymi siedzibę w Polsce i podmiotami działającymi za granicą. Wynika to z faktu, iż podmiotami uprawnionymi do złożenia wniosku grantowego są niemal we wszystkich programach podmioty działające na terytorium Polski (głównie samorządowe i państwowe instytucje kultury, podmioty pozarządowe);
- 2) rozproszenie źródeł finansowania pomiędzy różne programy ukierunkowane na odmienne cele i obszary wsparcia (tab. 2);
- 3) wyłączenie z systemowego wsparcia finansowego niezależnych twórców polskich mieszkający i tworzących za granicą, o ile nie są oni związani z jakąś organizacją polonijną czy instytucją zarejestrowaną w Polsce. Sytuacja ta odnosi się również do beneficjentów programów instytutów polskich, które zdecydowanie częściej wspierają artystów z Polski.

Opisane w tabeli programy grantowe można podzielić na trzy kategorie:

- 1) programy bezpośrednio ukierunkowane na promocję kultury polskiej za granicą bez względu na obszar kultury i sztuki (programy IAM, „Promocja kultury polskiej za granicą”, „Kultura inspirująca” MKiDN);
- 2) programy bezpośrednio ukierunkowane na promocję określonego obszaru kultury: film (programy PISF) czy literatura (IK);
- 3) programy ukierunkowane na inne niż promocja cele, ale umożliwiające realizację działań promocyjnych (pośrednio związane z promocją, np. „Współpraca z Polonią i Polakami za granicą” MSZ).

W przypadku programu „Promocja kultury polskiej za granicą” w okresie od 2017 do 2022 roku dominowały projekty promujące muzykę i film, nieco rzadziej realizowano działania związane z promocją teatru i sztuk wizualnych, brakuje natomiast projektów ukierunkowanych na promocję literatury. W przypadku projektów ukierunkowanych na określony obszar kultury należy zwrócić uwagę, iż poszczególne obszary nie są wspierane w równym stopniu. O ile film i literatura wspierane są dedykowanymi programami, o tyle teatr czy sztuki wizualne wspierane są głównie w programach obejmujących dowolny obszar kultury. Projekty pośrednio związane z promocją („Ochrona Dziedzictwa Narodowego za Granicą”, „Wspieranie archiwów, bibliotek i muzeów poza krajem”, „Miejsca Pamięci Narodowej za Granicą”) ukierunkowane są przede wszystkim na utrzymanie grobów wojennych, infrastruktury, inwentaryzację i upowszechnienie archiwów i zasobów historycznych. Cele wymienionych programów zorientowane są głównie na przeszłość z wyjątkiem programu „Rozwój sektorów kreatywnych”, który posiada komponent promocji zagranicznej. Program ten umożliwia promocję produktów i usług, ale również projektów artystycznych

Tabela 2. Lista wybranych programów grantowych umożliwiających realizację działań związanych z promocją polskiej kultury za granicą realizowanych w latach 2019–23.

Podmiot zarządzający programem			Cel i obszar wsparcia	Podmioty uprawnione
MKiDN	Promocja kultury polskiej za granicą	Departament Współpracy z Zagranicą	Wykreowanie pozytywnego wizerunku Polski poza granicami kraju oraz trwałe zakorzenienie wśród zagranicznych odbiorców znajomości dorobku artystycznego i intelektualnego Polaków	Państwowe i samorządowe instytucje kultury (w tym IAM i IK) oraz instytucje filmowe; JST; szkoły i uczelnie artystyczne; NGO
	Kultura inspirująca	Departament Współpracy z Zagranicą	„Promocja na arenie międzynarodowej najbardziej wartościowych zjawisk polskiej kultury (...) kreowanie poza granicami kraju pozytywnego wizerunku Polski jako państwa nowoczesnego, świadomego swojego wkładu w kulturę europejską i światową oraz pogłębiać wśród zagranicznych odbiorców znajomość dorobku artystycznego i intelektualnego Polaków”	Instytucje podległe, nadzorowane oraz współprowadzone przez Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego, których działalność finansowana jest z działu 921 – Kultura i ochrona dziedzictwa narodowego
	Kultura Polska na Świecie	Instytut Adama Mickiewicza	Wsparcie indywidualnego uczestnictwa w wydarzeniach poza granicami kraju (m.in. w wystawach, koncertach, festiwalach, tournée, konkursach muzycznych) poprzez dofinansowanie kosztów zakwaterowania i transportu do miejsca realizacji wydarzenia	Indywidualni artyści i grupy artystyczne; przemysły kreatywne; osoby zajmujące się upowszechnianiem i promocją polskiej kultury
	Kulturalne Pomosty		Dofinansowanie wydarzeń kulturalnych, przygotowanych we współpracy z partnerami z 20 krajów (3 Priorytet Programu Wieloletniego NIEPODLEGŁA „Projekty zagraniczne”)	NGO; samorządowe instytucje kultury (z wyłączeniem współprowadzonych przez MKiDN).
	44xMickiewicz		Współorganizowanie projektów mających na celu pokazanie, w jaki sposób polski romantyzm staje się wehikułem nowoczesności; pokazanie i przypomnienie wkładu polskiej kultury w kulturę europejską	Państwowe i samorządowe instytucje kultury, w tym instytuty branżowe
	Ochrona dziedzictwa kulturowego za granicą	Narodowy Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą POLONIKA	Poprawa stanu zachowania i wzmocnienie ochrony dziedzictwa kulturowego znajdującego się poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej oraz upowszechnianie wiedzy na jego temat	Państwowe i samorządowe instytucje kultury; organizację pozarządowe; kościoły i związki wyznaniowe

Podmiot zarządzający programem			Cel i obszar wsparcia	Podmioty uprawnione
MKiDN	Miejsca Pamięci Narodowej za Granicą	Departament Dziedzictwa Kulturowego za Granicą i Strat Wojennych	Zapewnienia godnego miejsca spoczynku poległym i pomordowanym Polakom oraz troska i opieka nad miejscami pochówku znajdującymi się poza granicami kraju	Państwowe i samorządowe instytucje kultury; organizacje pozarządowe; fundacje ustanowione przez Skarb Państwa; kościoły i związki wyznaniowe
	Rozwój sektorów kreatywnych (wnioski z komponentem promocji zagranicznej)	Departament Mecenatu Państwa	Wsparcie rozwoju polskich sektorów kultury i kreatywnych oraz wzmocnianie ich konkurencyjności na arenie międzynarodowej. Priorytetowe sektory: wzornictwo, muzyka, gry wideo oraz nowe media	Samorządowe instytucje kultury; organizacje pozarządowe; podmioty prowadzące działalność gospodarczą (wpisanie do CEIDG lub do KRS)
	Wspieranie archiwów, bibliotek i muzeów poza krajem	Departament Dziedzictwa Kulturowego za Granicą i Strat Wojennych	Ochrona oraz zachowanie polskiego dziedzictwa kulturowego znajdującego się poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej, przy jednoczesnym popularyzowaniu wiedzy na temat spuścizny kulturowej organizacji polonijnych na świecie	Muzea, archiwa i bibliotek znajdujących się poza granicami RP, prowadzące działalność istotną w sferze ochrony dziedzictwa narodowego
MSZ	Współpraca z Polonią z Polakami za Granicą – Infrastruktura Polonijna	Departament Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą	Wzmocnienie infrastruktury polonijnej położonej poza granicami RP o znaczeniu priorytetowym dla polskiego rządu w obszarze współpracy z Polonią i Polakami za granicą	NGO; kościoły i związki wyznaniowe; stowarzyszenia jednostek samorządu terytorialnego; spółdzielnie socjalne; spółki akcyjne i spółki z o.o.; kluby sportowe
	Regionalny Ośrodek Debaty Międzynarodowej 2022–2024	MSZ/Akademia Dyplomatyczna MSZ	M.in.: promocja wiedzy o zasadach funkcjonowania polskiej służby zagranicznej oraz na temat projektów i programów realizowanych przez MSZ; rozwój kontaktów oraz współpracy między polskimi i zagranicznymi ośrodkami opiniotwórczymi	NGO, kościoły i związki wyznaniowe, spółki akcyjne i spółki z o.o., kluby sportowe, stowarzyszenia JST, spółdzielnie socjalne, uczelnie publiczne i niepubliczne
Instytuty Branżowe	Promocja polskiego filmu za granicą	Polski Instytut Sztuki Filmowej	Promocja i upowszechnianie polskiej twórczości filmowej, tworzenie warunków do rozwoju koprodukcji filmowej, wspieranie rozwoju artystycznego i zawodowego twórców i producentów	Producenci filmowi; szkoły i uczelnie o profilu filmowym, państwowe i samorządowe instytucje kultury, NGO, polskie placówki dyplomatyczne; zagraniczni dystrybutorzy filmowi;
	Produkcja filmowa	Polski Instytut Sztuki Filmowej	Wspieranie produkcji filmowej na etapie rozwoju projektu oraz produkcji filmu; w tym koprodukcji międzynarodowych, podejmowanych przez polskich producentów	Osoby fizyczne oraz producenci filmowi

Podmiot zarządzający programem			Cel i obszar wsparcia	Podmioty uprawnione
Instytuty Branżowe	Upowszechnianie kultury filmowej	Polski Instytut Sztuki Filmowej	M.in.: promocja filmów o szczególnych walorach artystycznych	Państwowe i samorządowe instytucje kultury; organizacje pozarządowe; szkoły uczelnie; podmioty prowadzące działalność gospodarczą
	Program Translatorski ©Poland	Instytut Książki	Promocja polskiej literatury na świecie	Zagraniczni i polscy wydawcy zainteresowani wydawaniem polskich książek w tłumaczeniach na inne języki.
	Międzynarodowe Targi Książki	Instytut Książki	Udział polskich wydawnictw w targach międzynarodowych i prezentacja polskiej literatury w kolektywnym stanowisku	Polskie podmioty z branży książkowej i wydawniczej

Źródło: opracowanie własne na podstawie regulaminów konkursów ogłaszanych w latach 2019 i 2022/23 na stronach internetowych podmiotów wymienionych w kolumnie „Podmiot zarządzający programem”

wykorzystujących nowe technologie. Dzięki niemu na międzynarodowych wydarzeniach (targi, konferencje) mogą być obecne prężnie rozwijające się w Polsce i rozpoznawalne na świecie branże, takie jak np. branża gier komputerowych.

W przypadku pierwszej grupy programów, finansowane projekty w okresie ostatnich pięciu lat realizowane były w krajach ważnych ze względów geopolitycznych i kulturowych – zgodnie z priorytetami polityki zagranicznej. Są to głównie kraje Europy Wschodniej i na pograniczu Europy i Azji (Ukraina, Litwa, Białoruś, Gruzja, Armenia i Kazachstan), Europy Zachodniej i Południowej, w tym najbliżsi sąsiedzi (Niemcy, Czechy, Słowacja, Węgry, Hiszpania, Grecja), Ameryki Północnej (USA), Bliskiego Wschodu (Izrael) oraz kraje azjatyckie (Chiny, Japonia). Podobnie jest w przypadku programów z drugiej grupy, natomiast programy pośrednio związane z promocją kultury polskiej (grupa 3) ukierunkowane są przede wszystkim na wspieranie działań w tych krajach, gdzie obecność polskiej diaspory, a co za tym idzie – infrastruktury polonijnej – jest historycznie ugruntowana. Są to przede wszystkim kraje Europy Wschodniej (Białoruś, Litwa, Ukraina), ale również Francja, Wielka Brytania czy USA.

Budżet programów w latach 2017–2022, pomimo generalnie większej alokacji środków z budżetu państwa przeznaczonych na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego, wzrósł w stosunku do poprzedniego okresu tylko w niektórych programach. Oscyluje on pomiędzy 1 a 7 mln zł rocznie w zależności od programu⁵. Zróżnicowane są również średnie wartości wsparcia finansowego dla projektów realizowanych w ramach tych programów oraz ich dostępność dla wnioskodawców. W przypadku niektórych programów (grupa 1) zauważyć można relatywnie duże rozdrobnienie środków na poszczególne projekty (tj. duża liczba projektów i niewielka wartość wsparcia finansowego). Może to w rezultacie doprowadzić do realizacji wielu przedsięwzięć o niewielkim zakresie oddziaływania i ograniczonego wsparcia w przedsięwzięciach wymagających dużych nakładów finansowych, w tym między innymi wydarzeń flagowych. Dostępność finansowania w niektórych projektach jest bardzo wysoka. Przykładowo w programie „Wspieranie archiwów, bibliotek i muzeów poza krajem” w latach 2021–22 wsparcie finansowe otrzymało aż 90% wnioskodawców, natomiast w przypadku programu „Promocja kultury polskiej za granicą” – niecałe 15%⁶.

⁵ Obliczenia własne na podstawie analizy dokumentacji konkursowej, w tym informacji o przyznanych środkach w poszczególnych programach.

⁶ Obliczenia własne na podstawie dokumentacji konkursowej.

5.

**Praktyki wybranych
podmiotów z siedzibą
w Polsce w zakresie
promocji kultury polskiej
w świetle analizy źródeł
internetowych**

5.1. Charakterystyka podmiotów i źródeł

Badane podmioty promują określone w projekcie obszary kultury: (1) literaturę, (2) teatr i/lub film, (3) sztuki wizualne, ale także muzykę (twórców, polskich kompozytorów muzyki poważnej i wykonawców), architekturę, design, modę, tradycję i zwyczaje, w tym kulinaria. Różnią się od siebie pod względem eksponowania i promowania poszczególnych obszarów kultury, co wynika z przyjętych założeń i celów. W promocję wszystkich – uwzględnionych w badaniach – obszarów kultury wpisuje się działalność takich podmiotów, jak: (1) Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, (2) Ministerstwo Spraw Zagranicznych, (3) Instytut Adama Mickiewicza, (4) Międzynarodowe Centrum Kultury, (5) Narodowe Centrum Kultury, (6) Stowarzyszenie „Wspólnota Polska”, (7) Narodowy Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą POLONIKA, (8) Culture.pl, (9) Muzeum Historii Polski, (10) Polska Fundacja Narodowa, (11) Polonijna Agencja Informacyjna. Na filmie i/lub teatrze oraz sztukach wizualnych koncentrują się: (1) FilMOTEKA Narodowa – Instytut Audiowizualny (FINA), (2) O.pl Polski Portal Kultury, (3) Fundacja Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE, (4) Fundacja Promocji Kultury Artystycznej, Filmowej i Audiowizualnej Etiuda&Anima. Na literaturze skupia się przede wszystkim Instytut Książki (promocja różnych gatunków literackich na międzynarodowych targach i festiwalach, ale promocja obejmuje również różne programy translatorskie). Wyłącznie na filmie koncentruje się Polski Instytut Sztuki Filmowej (wszystkie gatunki polskiej twórczości filmowej: fabularne, dokumentalne, animowane, artystyczne), wyłącznie na teatrze – Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego. Z kolei tylko na sztukach plastycznych skupiają się (1) Związek Artystów Plastyków oraz (2) DESA.

5.2. Obiekty promocji i kryteria ich doboru

Nadrzędnym celem podmiotów państwowych jest wszechstronna współpraca międzynarodowa w obszarze szeroko pojętej kultury, koordynowanie, przygotowywanie i realizowanie różnego rodzaju zadań wynikających z tej współpracy oraz inicjowanie, podejmowanie i wspieranie działań na rzecz promocji polskiej kultury za granicą na forum międzynarodowym. W przypadku wielu podmiotów cele promocyjne (promocja kultury polskiej za granicą) czasami schodzą na plan dalszy, zaś celem priorytetowym jest coś innego – np. upowszechnianie wiedzy na temat historii Polski, osiągnięć naukowych i dziedzictwa kultury lub podejmowanie działań na rzecz silniejszej integracji z Unią Europejską albo budowanie pozytywnego wizerunku Polski za granicą. Zwykle jednak podmioty zorientowane na określone obszary kultury podejmują różnorakie działania promocyjne. Podmioty skupione na literaturze polskiej organizują programy, celem których jest finansowe wspieranie tłumaczenia polskiej literatury (m.in. „Program Translatorski ©Poland”, „Sample Translations©Poland”, „Program Kolegium Tłumaczy”, Program „Publishing Proposals”). Zachęcają one zagranicznych wydawców do publikowania literatury polskiej w tłumaczeniu na różne języki, zaś organizatorów wydarzeń literackich z całego świata – do wspólnych spotkań i dyskusji. Promocja polskiej dramaturgii, a zwłaszcza sztuki teatralnej, obejmuje dzieła należące zarówno do kanonu kultury polskiej, jak i sztuki współczesnej, eksperymentalnej. W wymiarze międzynarodowym promocja obejmuje również projekty interdyscyplinarne, łączące twórczość teatralną z dynamicznie rozwijającymi się obszarami, takimi jak np. sztuka nowych mediów czy innowacyjne praktyki scenograficzne (mix instalacji operowej, sound-artowego mockumentu, martwej natury, video-artu) oraz działania naukowe (konferencje). Promocja polskiej kinematografii za granicą obejmuje upowszechnianie filmów fabularnych długo- i krótkometrażowych, dokumentalnych, animowanych, artystycznych i eksperymentalnych. Ponadto, uwzględnia się również promocję artystów, twórców kina, reżyserów i aktorów oraz udostępnianie klasyki filmowej, archiwalnych zdjęć, kadrów z filmu polskiego, plakatów. Podmioty zorientowane na promocję sztuk plastycznych zajmują się rozwijaniem

1 Więcej na temat Programów translatorskich Instytutu Książki: <https://instytutksiazki.pl/dotacje,3,programy-instytutu-ksiazki,2,program-translatorski-%C2%A9poland,15.html>; <https://instytutksiazki.pl/en/grants,3,programs-of-the-book-institute,2,sample-translations-%C2%A9poland,16.html>; <https://instytutksiazki.pl/dotacje,3,programy-instytutu-ksiazki,2,program-kolegium-tlumaczy,17.html>; Program „Publishing Proposals”: <https://instytutksiazki.pl/dotacje,3,programy-instytutu-ksiazki,2,publishing-proposals-2021,36.htm> (dostęp: 25.08.2023).

i inspirowaniem różnorodnych działań artystycznych związanych z zagranicznymi środowiskami twórczymi, propagowaniem sztuki narodowej i polskich artystów za granicą np. promowanie artystów, pomoc w organizacji lub organizowanie wystaw, wernisaży, biennale itp.

5.3. Założenia i realizowane działania promocyjne

Założenia w zakresie promocji polskiej kultury za granicą formułują dwa z analizowanych w projekcie podmiotów: MKiDN oraz MSZ. Z tego względu wymagają one szerszego omówienia.

Założenia odnoszące się do promocji kultury MKiDN zawarło m.in. w programie „Promocja kultury polskiej za granicą”. Zgodnie z zapisami: „strategicznym celem programu jest kreowanie pozytywnego wizerunku Polski poza granicami kraju oraz trwałe zakorzenienie wśród zagranicznych odbiorców znajomości dorobku artystycznego i intelektualnego Polaków”². Kultura polska ma być pokazywana „w różnorodnej formie, poprzez prezentację dokonań wybitnych polskich artystów, w ramach prestiżowych przedsięwzięć kulturalnych”³. Działania na rzecz promowania polskiej kultury mogą być w ramach tego programu realizowane również w Niemczech, Wielkiej Brytanii i w USA.

Założenia na temat promocji polskiej kultury za granicą zawarte są również w programie MKiDN „Kultura inspirująca” na lata 2022–2023. Działania założone w programie mają budować „wizerunek Polski jako państwa nowoczesnego, otwartego na międzykulturowy dialog oraz świadomego swojego wielowiekowego dziedzictwa”⁴.

Drugim podmiotem wytyczającym kierunki promocji kultury polskiej za granicą jest MSZ. Chociaż na jego stronach internetowych nie definiuje się wprost promocji kultury polskiej za granicą, o założeniach na ten temat można wnioskować, m.in., w oparciu o zapisy konkursowe. Konkurs „Dyplomacja publiczna” z 2020 roku odnosił się m.in. do popularyzacji polskiej historii, obejmując np. obchody odzyskania niepodległości, tematy związane z II wojną światową, Solidarnością i jej rolą w procesach demokratycznych, rolą polskiego Kościoła, czy twórczością Fryderyka Chopina (Międzynarodowy Konkurs Pianistyczny im. Fryderyka Chopina, upowszechnianie

2 Strona internetowa MKiDN <https://www.gov.pl/web/kultura/promocja-kultury-polskiej-za-granica2>.

3 Jak wyżej.

4 Jak wyżej.

twórczości Fryderyka Chopina), a także wkładem polskiej nauki w rozwój nauki światowej (zob. MSZ).⁵ W edycji z 2021 roku zakładano „upowszechnianie wiedzy o Polsce jako kraju wielkich osobowości”⁶, odwołując się do takich postaci, jak: Cyprian K. Norwid, Tadeusz Różewicz, Stanisław Lem, Kardynał Stefan Wyszyński, Krzysztof Kamil Baczyński, Fryderyk Chopin. W edycji z 2022 roku za cel postawiono upowszechnienie wiedzy o Polsce ze szczególnym uwzględnieniem historii najnowszej. Promocję kultury polskiej wspiera również Rządowy Program Współpracy z Polonią i Polakami Za Granicą. Program ten opiera się na założeniu, że „współdziałanie w utrwalaniu rzetelnego wizerunku Polski w świecie” jest jedną z „najbardziej efektywnych płaszczyzn dwustronnej współpracy z Polonią i Polakami mieszkającymi poza granicami Polski”⁷. Jednym ze strategicznych celów polityki Rządu RP wobec Polonii i Polaków za granicą jest „zachowanie i umacnianie polskiej tożsamości oraz zapewnienie możliwości uczestniczenia w kulturze narodowej”⁸. W ramach tego celu zakłada się uwzględnianie udziału Polaków za granicą w promocji kultury polskiej. W katalogu podejmowanych działań znajduje się nauczanie języka polskiego za granicą, działalność instytucji polonijnych, działalność mediów polonijnych i ich doskonalenie, utrzymywanie i rozbudowa infrastruktury domów i szkół polonijnych, ochrona dziedzictwa kulturowego za granicą, opieka nad miejscami pamięci narodowej oraz promocja Polski⁹. Ponadto na stronie internetowej Ministerstwa, w zakładce „Programy i raporty” można znaleźć informacje na temat „Wieloletniego programu współpracy rozwojowej na lata 2016–2022”, w ramach którego realizowane były programy stypendialne umożliwiające zdobycie wykształcenia studentom zagranicznym w Polsce, co pośrednio może przyczyniać się do promocji kultury polskiej za granicą.

Inne podmioty, których źródła internetowe poddane zostały analizie, również wskazywały na kluczową rolę w promowaniu kultury polskiej za granicą m.in. działań dotyczących zachowania dziedzictwa narodowego i kulturowego, upowszechniania wiedzy o historii Polski, w celu umacniania pozycji Polski na arenie międzynarodowej.

5 <https://www.gov.pl/web/dyplomacja> (dostęp: 06.05.2023).

6 Strona internetowa MSZ <https://www.lubelskie.pl/aktualnosci-kultura-edukacja-i-sport/konkurs-ministra-spraw-zagranicznych-rp/>.

7 por. rządowy-program-wspolprac-z-polonia-i-polakami-za-granica-w-latach-2015-2020 (dostęp: 07.05.2023).

8 rządowy-program-wspolprac-z-polonia-i-polakami-za-granica-w-latach-2015-2020 (dostęp: 10.05.2023).

9 Aktualnie (na rok 2023) konkursy w ramach Programu pod nazwą „Polonia i Polacy za granicą” prowadzi Departament Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą (DWPP) w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów; <https://www.gov.pl/web/polonia/konkurs-2023---nabor-ofert> (dostęp: 25.08.2023).

Przykładowo Międzynarodowe Centrum Kultury w swoim Statucie ma zapisaną realizację misji „dyplomacji publicznej na rzecz ugruntowania pozycji Polski jako ważnego podmiotu wspólnoty międzynarodowej (UNESCO, Grupa Wyszehradzka, proces barceloński¹⁰, proces berliński¹¹) i istotnego partnera we współpracy kulturalnej i intelektualnej. W swojej działalności odnosi się do historii, historii sztuki i architektury, fenomenu pamięci, ochrony dziedzictwa kulturowego i wszelkich aspektów związanych z jego zarządzaniem”¹². Jak można przeczytać na stronie podmiotu: „Przez 30 lat aktywności MCK wypracowało formułę działania, która z jednej strony łączy projekty stricte naukowe, skierowane do grona ekspertów i decydentów, a z drugiej przybliża polskiej publiczności fascynujący świat historii, kultury i sztuki XX wieku oraz współczesną refleksję intelektualną nt. heritologii ze szczególnym uwzględnieniem Europy Środkowej”¹³.

Z kolei Narodowy Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą POLONIKA jako państwowa instytucja kultury skupia swoje działania wokół trzech obszarów: badanie, ochrona i popularyzacja polskiego dziedzictwa kulturowego za granicą. W ramach Programu „Popularyzacja” Instytut „upowszechnia w kraju i poza nim wiedzę o polskim dziedzictwie kulturowym za granicą, budując w ten sposób szacunek i uznanie dla polskich osiągnięć, twórców, zabytków oraz instytucji”¹⁴. Ponadto nagłaśnia „wyniki badań nad spuścizną kulturową wielonarodowej i wielokulturowej Rzeczypospolitej oraz dziedzictwem polskiej emigracji i wychodźstwa”¹⁵. Program ten „pozwala rozwijać działania mające na celu podniesienie wśród Polaków i polskich społeczności za granicą świadomości roli polskiego dziedzictwa jako istotnego elementu europejskiej i światowej spuścizny kulturowej. POLONIKA stawia sobie za cel budowanie pozytywnego wizerunku Polski i jej dziedzictwa kulturowego, także jako elementu wspólnego dla państw-sukcesorów dawnej Rzeczypospolitej oraz krajów osiedlania się Polaków”¹⁶.

10 Partnerstwo Eurośródziemnomorskie, proces barceloński – platforma współpracy państw członkowskich Unii Europejskiej oraz 12 państw basenu Morza Śródziemnego zainicjowana w Barcelonie w 1995 roku (https://pl.wikipedia.org/wiki/Proces_barceloński (dostęp: 28.04.2022)).

11 Proces Berliński – inicjatywa wspierająca współpracę regionalną państw Bałkanów Zachodnich i uzupełniająca politykę rozszerzenia Unii Europejskiej (https://pl.wikipedia.org/wiki/Proces_Berliński (dostęp: 28.04.2022)).

12 Strona internetowa MCK <https://mck.krakow.pl/artypul/misja> (dostęp: 24.04.2023).

13 Strona internetowa MCK <https://mck.krakow.pl/artypul/misja> (dostęp: 24.04.2023).

14 <https://polonika.pl/programy/programy-strategiczne/popularyzacja> (dostęp: 23.04.2023).

15 <https://polonika.pl/programy/programy-strategiczne/popularyzacja> (dostęp: 23.04.2023).

16 <https://polonika.pl/programy/programy-strategiczne/popularyzacja> (dostęp: 23.04.2023).

Podobne założenia ma Narodowe Centrum Kultury, którego „statutowym zadaniem jest podejmowanie działań na rzecz rozwoju kultury w Polsce”¹⁷, a dopiero w dalszej kolejności promocja polskiego dziedzictwa narodowego jako elementu europejskiego dziedzictwa kulturowego. Realizuje je poprzez następujące programy: „Barwy Wspólne”, którego celem jest „rozwijanie uczuć i postaw patriotycznych rozumianych jako codzienne, drobne gesty oraz szacunek do symboli narodowych”¹⁸, „Szacun” – edukacyjną grę planszową przybliżając graczom wydarzenia, postacie i ciekawostki ostatnich stu lat niepodległej Polski¹⁹ czy Program Stypendialny Ministra Kultury „Gaude Polonia”, który jest przeznaczony „dla młodych twórców kultury oraz tłumaczy literatury polskiej z krajów Europy Środkowowschodniej”²⁰. NCK wydaje także pismo „Kultura Współczesna”, które „wpisuje się w najbardziej aktualne debaty poświęcone kulturze, naukom o kulturze, jak również zjawiskom «okołokulturowym», jest otwarte na środowiska kulturo- i opiniotwórcze w kraju i za granicą”²¹.

Przez pryzmat historii promuje polską kulturę za granicą Muzeum Historii Polski, które w zakładce „Misja” zamieściło informację: „Muzeum realizuje program współpracy zagranicznej z innymi muzeami, instytucjami akademickimi oraz edukacyjnymi w Wielkiej Brytanii, Rosji, Francji i Niemczech”²². Podmiot ten prowadzi specjalny fundusz stypendialny dla zagranicznych historyków interesujących się dziejami Polski. Co istotne ze względu na przedmiot naszych badań, w misję Muzeum wpisany jest jego udział „w kształtowaniu międzynarodowego wizerunku Polski, aby jej dzieje i kultura były zrozumiałe i atrakcyjne dla cudzoziemców, który przejawia się uczestnictwem w dialogu międzynarodowym, ze szczególnym uwzględnieniem narodów sąsiedzkich”²³. W Statucie natomiast znajduje się zapis, że Muzeum „prowadzi współpracę międzynarodową w dziedzinie wystawienniczej, badawczej i popularyzatorskiej związanej z promocją polskiego dziedzictwa historycznego”²⁴. Ponadto „Muzeum Historii Polski w ramach działalności wystawienniczej, naukowej i edukacyjnej stawia sobie

17 <https://www.nck.pl/instytucja> (dostęp: 23.04.2023).

18 <https://www.nck.pl/projekty-kulturalne/projekty/barwy-wspolne> (dostęp: 22.04.2023).

19 <https://www.nck.pl/projekty-kulturalne/projekty/czy-wiesz-co-wiem-szacun> (dostęp: 22.04.2023).

20 <https://www.nck.pl/dotacje-i-stypendia/stypendia/programy/gaude-polonia> (dostęp: 22.04.2023).

21 <https://www.nck.pl/wydawnictwo/kultura-wspolczesna> (dostęp: 22.04.2023).

22 Strona internetowa MHP <https://muzhp.pl/pl/c/8/informacje-o-muzeum-historii-polski> (dostęp: 22.04.2023).

23 Jak wyżej.

24 Statut Muzeum Historii Polski w Warszawie, §6.1.12, s. 4, <https://muzhp.pl/uploads/files/2023-06/648c16a9162fe539984393.pdf> (dostęp: 22.04.2023).

za cel wykorzystanie potencjału technologii cyfrowych do zapewnienia swobodnego dostępu do treści oraz wyeliminowania ekonomicznych i technicznych barier”²⁵, co może przyczynić się do upowszechniania historii Polski wśród szerokiego kręgów odbiorców korzystających z zasobów online.

Podobną wizję promocji kultury polskiej zagranicą zakładają podmioty pozarządowe. Analiza strony Stowarzyszenia „Wspólnota Polska” działającego na rzecz polskiego dziedzictwa kulturowego poza granicami kraju wskazuje, że podmiot ten realizuje to założenie poprzez promocję polskiej historii i osób zasłużonych. Na swoich stronach informuje o kanonie polskiej kultury, odnosi się to głównie do: literatury, rzadziej teatru i muzyki, twórców, tradycji i obyczajów polskich, a także języka polskiego np. poprzez wspieranie polskich szkół za granicą, jak również letniej szkoły języka polskiego.

Inaczej do promocji kultury polskiej za granicą podchodzą podmioty „branżowe”, które oprócz promocji danego obszaru (literatura, film/teatr, sztuki wizualne) kładą nacisk na promowanie poprzez współpracę międzynarodową żyjących twórców i ich dzieł (współczesna kultura polska) z tego obszaru. Przykładowo, Instytut Książki zajmujący się promocją literatury (głównie pięknej), jako jedno z kluczowych zadań w zakresie promocji za granicą wskazuje współpracę z podmiotami organizującymi różne wydarzenia literackie oraz udział w nich polskich twórców. Wspiera także działalność związaną z tłumaczeniem dzieł polskiej literatury na języki obce – w tym celu powołał do życia Program Translatorski © Poland. W wyniku działania tego programu w ciągu ostatnich lat za granicą ukazało się prawie 3000 tłumaczeń polskich tytułów autorów, takich jak: Czesław Miłosz, Zbigniew Herbert, Wisława Szymborska, Ryszard Kapuściński, Olga Tokarczuk, Andrzej Stasiuk, Andrzej Sapkowski, Marek Krajewski czy Zygmunt Miłoszewski.

W obszarze teatru kluczowym aktorem jest Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszeńskiego, który ma wpisaną w misję promocję dokonań polskiego teatru i jego twórców w kraju i za granicą. Odbywa się ona poprzez działania polegające na organizacji przeglądów teatralnych, wystaw, konkursów, działalności naukowej (np. publikacje, konferencje), a także wszelkich form pokazów artystycznych. Na aktywność Instytutu składa się także wspieranie polskich biur międzynarodowych instytucji teatralnych promujących największe dokonania polskiego teatru za granicą.

Natomiast w obszarze sztuk wizualnych Związek Artystów Plastyków skupia się na propagowaniu i wspieraniu amatorskiego ruchu artystycznego.

25 <https://muzhp.pl/polityka-otwartosci> (dostęp: 22.04.2023).

W jego statucie znajdujemy zapis: „Związek realizuje swoje cele poprzez: promocję osiągnięć zawodowych i artystycznych członków Związku w kraju i za granicą; współpracę z organizacjami samorządu terytorialnego oraz organizacjami i instytucjami twórczymi w kraju i za granicą; propagowanie kultury, sztuki i działalność edukacyjną w zakresie sztuk plastycznych w różnych środowiskach, z uwzględnieniem osób w wieku emerytalnym oraz dzieci i młodzieży; propagowanie kultury i sztuki narodowej za granicą w ramach współpracy z instytucjami kultury i organizacjami twórczymi za granicą”²⁶.

Jeden z podmiotów z obszaru mediów, O.pl Polski Portal Kultury, w swoich zapisach na profilu FB nie definiuje tego jak rozumie promocję kultury polskiej za granicą, jak również nie odnosi się przy tym do żadnych zapisów instytucji nadrzędnych (MKiDN). Z analizy strony tego podmiotu wynika, że głównym jego celem jest informowanie o najważniejszych wydarzeniach kulturalnych w Polsce („tablica ogłoszeniowa”), a także wspieranie i ochrona tradycji oraz dziedzictwa kulturowego. Ponadto jego misją jest działalność edukacyjna i popularyzatorska: portal ten bierze udział, jak określono to na stronie, „w edukacji do świadomego uczestnictwa w kulturze oraz aktywnie uczestniczy w promocji kultury i kształtowaniu opinii publicznej”²⁷.

Reasumując, zakres działań podejmowanych przez podmioty krajowe okazał się dość szeroki, co należy wiązać z charakterem badanych podmiotów. Nawet jeśli część podmiotów skupiała swoją działalność jedynie na określonych obszarach kultury, podejmowane były inicjatywy różnorodne w zakresie celu i formy.

Podmioty wytyczające kierunki promocji kultury polskiej za granicą (MKiDN, MSZ) prowadzą głównie działania w zakresie dyplomacji publicznej (promocja zagraniczna, patronaty), tworzenia i oferowania programów mających inicjować działania wspierające i popularyzujące Polskę i polską kulturę w świecie, a strona MKiDN oraz portal społecznościowy MSZ często stanowią platformę (medialną) informującą o najważniejszych wydarzeniach krajowych i zagranicznych w badanych przez nas obszarach kultury.

Inne podmioty publiczne, których strony poddane zostały analizie (np.: MCK, IAM, NCK, POLONIKA, Muzeum Historii Polski) oraz pozarządowe (np.: FINA, PISF, ZAP czy Desa) podejmowały wiele różnych działań w zakresie promocji polskiej kultury za granicą (tab. 3).

26 Strona internetowa ZAP, <https://zap.org.pl/dokumenty/> (dostęp: 24.04.2022).

27 Konto społecznościowe Polskiego Portalu Kultury; <https://www.facebook.com/opl.kultura/> (dostęp: 24.04.2022).

Tabela 3. Przykłady działań podejmowanych przez analizowane podmioty w ramach promocji polskiej kultury za granicą

Działania	Przykłady
wystawy	„Polacy i Niemcy. Historie dialogu” –Bundestag, Niemcy 31.05.2016 „Tadeusz Kościuszko –Człowiek Idei” –wystawa na stronie artsandculture36 „Londyn –stolica Polski. Emigracja polska 1940–1990” –POSK, Londyn 23.09.201437
festiwale	Festiwal Filmu Polskiego np. w Nowym Jorku wraz z towarzyszącymi mu wystawami np. plakatu filmowego; maraton filmowy w czasie, którego przedstawiono serial filmowy „Król” w reż. Jana P. Matuszyńskiego wg powieści Szczepana Twardocha w czasie XXXIII edycji Festiwalu Filmu Polskiego w Ameryce (PFFA) w Chicago
spotkania z twórcami, oprowadzania kuratorskie, spotkania z kolekcjonerami sztuki polskiej, właścicielami najważniejszych galerii sztuki współczesnej w Polsce, spotkania autorskie organizowane zarówno w Polsce, jak i za granicą	1. DESA, 2. Fundacja NIKE, 3. MCK, My mamy 4. NCK 5. POSK Londyn
warsztaty	warsztaty dla dzieci i młodzieży (MCK, Fundacja Nike) np. Bliżej Polski 201738
konkursy	Międzynarodowy Konkurs Akwarelowy Art Connexion Mondiale (organizowana przez Związek Artystów Plastyków)
działalność wydawnicza	POLONIKA (w ramach programu POPULARYZACJA) –publikacje: książek, czasopism i multimediów, opracowywanie i wydawanie materiałów promocyjnych, publikacje wydaje także np. FINA, MCK
produkcje multimedialne	POLONIKA –produkcja filmów i słuchowisk, IAM, NCK, FINA: animacje, filmy, podcasty
działalność naukowa: wykłady, seminaria, badania	Muzeum Historii Polski utworzyło specjalny fundusz stypendialny dla zagranicznych historyków interesujących się historią Polski: „Fundusz Stypendialny Muzeum Historii Polski”39 MCK; ILUCIDARE –International Network for Leveraging Successful Cultural Heritage-Led Innovations and Diplomacy through Capacity Building and Awareness Rasing MCK prowadzi prestiżowy program stypendialny MKiDN Thesaurus Poloniae, służący wsparciem badaczom kultury polskiej oraz wielokulturowego dziedzictwa Europy Środkowej z całego świata

Źródło: badania własne w oparciu o portale internetowe analizowanych podmiotów (kwiecień, 2022)

5.4. Adresaci działań promocyjnych oraz kanały komunikacji

Na podstawie analizy stron badanych podmiotów i ich mediów społecznościowych trudno wskazać konkretnych adresatów ich działań promocyjnych. W większości przypadków jest to, jak wskazują zapisy w Zakładce Misja/Statut, szerokie grono odbiorców – „obywatele kultury” (tutaj O.pl Polski Portal Kulturalny). Ale także przykładowo Instytut Adama Mickiewicza w Programie „Kulturalne pomosty” wpisane ma inicjatywy i działania skierowane do młodego pokolenia, studentów i młodzieży, ludzi kultury i nauki, twórców i artystów, środowisk opiniotwórczych, w tym: mediów, liderów opinii publicznej oraz użytkowników mediów społecznościowych. Ponadto wiele działań jest kierowanych do Polaków w kraju w każdym przedziale wiekowym (dzieci, młodzież, dorośli i seniorzy – głównie z dużych miast).

W przypadku podmiotów „branżowych”, np. Instytut Książki, FINA, czy ZAP, działania skierowane są głównie do osób zainteresowanych danym obszarem kultury: ludzi kultury i nauki, twórców i artystów np. z dziedziny literatury, kina czy teatru.

Często jako odbiorców działań promocyjnych wskazuje się także nauczycieli, uczniów i studentów – zwłaszcza w kontekście promocji polskiej historii i podtrzymywania tożsamości narodowej. Czasami działania te są podejmowane we współpracy z organizacjami twórczymi i instytucjami kultury w kraju lub za granicą. W przypadku instytucji państwowych adresatami ich programów stają się różnego rodzaju instytucje i organizacje pozarządowe, twórcze, ale także organizacje samorządu terytorialnego, czyli beneficjenci programów, którzy następnie kierują swoje działania ku publiczności – właściwemu adresatowi projektów realizowanych przez te podmioty.

Różnorodność inicjatyw znajdowała odzwierciedlenie w doborze zróżnicowanych kanałów promocji. Nierzadko zdarzało się, że jedno wydarzenie było promowane przy pomocy wielu różnych kanałów. Na stronach internetowych podmiotów nierzadko nie były zawierane pełne informacje o kanałach promocji (choćby takich jak telewizja, radio).

Badane podmioty prowadziły własne oficjalne strony internetowe, niektóre bardziej sprofilowane i zorientowane na prezentację dzieł, twórców lub wydarzeń (np. FINA, IAM).

Na oficjalnych stronach internetowych na ogół zamieszczana była podstrona „aktualności”, zawierająca informacje na temat podejmowanych inicjatyw, jednak odnalezienie treści związanych z promocją kultury polskiej

za granicą nie zawsze okazywało się łatwe, z powodu braku lub ograniczonej możliwości sortowania treści oraz dlatego, że promocja kultury polskiej za granicą nie była ani jedynym, ani najważniejszym obszarem działalności tych podmiotów. Zdarzało się, że badane organizacje prowadziły równie istotną działalność w zakresie wspierania kultury w kraju, zachowania dziedzictwa narodowego, promocji polskiej historii oraz w zakresie integracji Polaków za granicą. Część organizacji zamieszczała dodatkowe podstrony dotyczące przedmiotowego problemu (np. Instytut Książki podstrona „zagranica”), jednak nie zawsze zawierały one pełne informacje na temat działalności w tym obszarze (MKiDN, MSZ), gdyż dokładniejsze informacje można było odnaleźć w innych miejscach w internecie lub w innych zakładkach

Informacje zawarte na podstronach „aktualności” miały na ogół charakter krótkich sprawozdań i relacji z działalności podmiotów. W zależności od rodzaju podmiotu, informacje na temat promocji kultury polskiej za granicą pojawiały się z różną częstotliwością. Dotyczyły one m.in. konkursów w ramach programów operacyjnych i ministerialnych, wizyt za granicą i wydarzeń kulturalnych. Część informacji na temat promocji kultury polskiej za granicą miała zatem przede wszystkim charakter informacyjny, chociaż treści promujące konkretny obiekt czy wydarzenie również pojawiały się na podstronie „aktualności” (promocja wydarzeń, dzieł, twórców, informacje o uruchomieniu stron internetowych z dostępem do dzieł kultury), na ogół wraz z plakatami i filmami promocyjnymi.

Z tego względu sekcja „aktualności” to źródło informacji nie tyle o promocji kultury, co o całokształcie działalności podmiotów. Możliwość wyszukiwania informacji przy pomocy słów kluczowych zastosował na stronie Culture.pl Instytut Adama Mickiewicza.

Pełniejszy obraz inicjatyw podejmowanych w związku z promocją kultury polskiej za granicą zawierały podstrony typu „(z)realizowane projekty”, „działania”, „wydarzenia”, które pozwalały na dostrzeżenie powiązań między elementami realizowanych projektów oraz znaczenia innych podmiotów zaangażowanych w przedsięwzięcia. Często jednak nie stosowano w nich rozróżnienia na projekty lub działania o zasięgu krajowym i zagranicznym. Jedynie w części mogło to wynikać z faktu, że konkretne przedsięwzięcia były realizowane zarówno w Polsce, jak i poza jej granicami.

Na stronach internetowych prezentowano dzieła i twórców różnych obszarów kultury. Odbywało się to na podstronach typu „Galeria”, „Zbiory”, „Kolekcje”, „Mediateka”, „Biblioteka”, „Multimedia” (FINA, ZAP, IAM) lub na osobnych stronach (Culture.pl, IAM). W ten sposób była rozpowszechniana twórczość plastyczna, filmowa, czasem literatura. Za przykład mogą

posłużyć zbiory udostępnione przez FINA (Fototeka²⁸, Gapla²⁹ – wirtualna galeria plakatów filmowych, Repozytorium Cyfrowe FilMOTEKI Narodowej³⁰). O polskich produkcjach filmowych oraz ich obecności na międzynarodowych imprezach informował m.in. Polski Instytut Sztuki Filmowej (w sekcji „aktualności” oraz w jej anglojęzycznym odpowiedniku „news”). Podmiot ten stworzył również w celach prezentacji platformę streamingową, sfinansowaną z Programu Operacyjnego Polska Cyfrowa³¹. Dzieła twórców były również publikowane na platformach zewnętrznych. Na platformie Google Arts&Culture Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego publikował zbiór ikonografii i materiałów audiowizualnych przygotowanych przez Teatr Narodowy³², Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą Polonika – Wystawy „Parafie i kościoły polskie w Michigan, Massachusetts i Minnesocie”³³.

Niektóre podmioty prezentowały nowości w formie publikacji elektronicznych lub wydawały elektroniczne czasopisma. Przykładowo, PISF zamieścił swój dorobek publikacyjny na podstronie „Wydawnictwa” (np. New Polish Films 2022³⁴). Istotne, że każda z tych publikacji wydana została w języku angielskim. Międzynarodowe Centrum Kultury wydaje i zamieszcza na swojej stronie internetowej kwartalnik Herito³⁵ (w wersji polskiej i angielskiej). Stowarzyszenie „Wspólnota Polska” wydaje kwartalnik „Wspólnota Polska. Pismo poświęcone Polonii i Polakom za granicą”³⁶.

Część stron nie posiada jednak swojego odpowiednika w innym języku niż polski, a zatem działania informacyjno-promocyjne prowadzone z wykorzystaniem tych stron internetowych docierały co najwyżej do Polonii

28 Strona serwisu Fonoteka: <https://fototeka.fn.org.pl/> (dostęp: 25.08.2023).

29 Strona galerii plakatu filmowego GAPLA: <https://gapla.fn.org.pl/> (dostęp: 25.08.2023).

30 Strona Repozytorium Cyfrowego FilMOTEKI Narodowej: <http://repozytorium.fn.org.pl/?q=pl> (dostęp: 25.08.2023).

31 Platforma streamingowa Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej: <https://35mm.online/> (dostęp: 25.08.2023).

32 Podstrona Google Arts&Culture Instytutu Teatralnego im. Zbigniewa Raszewskiego: <https://artsandculture.google.com/partner/theatre-institute-in-warsaw?hl=pl> (dostęp: 25.08.2023)..

33 Informacja o wystawie „Parafie i kościoły polskie w Michigan, Massachusetts i Minnesocie” na stronie Instytutu: <https://polonika.pl/wydawnictwo/wydawnictwa-popularnonaukowe/parafie-i-kościoły-polskie-w-michigan-> (dostęp: 25.08.2023).

34 Dorobek publikacyjny PISF „New Polish Films 2022”, https://pisf.pl/wp-content/uploads/2022/02/NEW_POLISH_FILMS_2022_LINK.pdf (dostęp: 25.08.2023).

35 Kwartalnik „Herito” Międzynarodowego Centrum Kultury: <https://herito.pl/> (dostęp: 25.08.2023).

36 Kwartalnik Stowarzyszenia „Wspólnota Polska”, „Wspólnota Polska. Pismo poświęcone Polonii i Polakom za granicą”: <http://wspolnotapolska.org.pl/pismo/> (dostęp: 25.08.2023).

i Polaków za granicą. Z powyższego względu za istotne rozwiązania uznać należy promocję dzieł poprzez udostępnienie ich przy pomocy międzynarodowych baz. Tego typu działania były podejmowane m.in. przez FINA, w ramach projektu Europeana. Projekt pozwala na dostęp do materiałów europejskich, w tym polskich. Na portalu Europeana udostępniono ponad trzy miliony zbiorów, nie tylko książek i manuskryptów, ale również zdjęć, obrazów, rzeźb, filmów i utworów muzycznych³⁷. W przypadku części podmiotów, ograniczony zasięg – do krajowego i ewentualnie polonijnego – miało prezentowanie w ramach sklepów internetowych (FINA, Instytut Książki, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszeńskiego, POLONIKA) polskojęzycznej literatury. Podobnie należy zapatrywać się na działania edukacyjne. Na ogół były to opisy wydarzeń historycznych, dzieł i twórców z tzw. kanonu lektur, galerie i filmy o podobnym ukierunkowaniu (np. Miniatury kulturalne Polskiej Agencji Informacyjnej). Część podmiotów oferowała również wydawnictwa anglojęzyczne (Międzynarodowe Centrum Kultury), a polskojęzyczne opatrzone były anglojęzyczną recenzją.

O wydarzeniach informowano również przy wykorzystaniu „kalendacza wydarzeń” (FINA). Rozwiązanie to często jednak było ograniczone, po pierwsze – do konkretnego organizatora, po drugie – miało wyłącznie zasięg krajowy. Nierzadko podmioty prowadzące strony internetowe umożliwiały odbiorcom korzystanie z newslettera (FINA, PISF, ZAP, NCK).

Niebagatelne znaczenie w promocji kultury polskiej za granicą mają programy operacyjne, umożliwiające wnioskodawcom realizację własnych projektów promocyjnych. Informacje na temat konkursów, wraz z pełną dokumentacją i kryteriami oceny wniosków i wynikami naborów, przekazywane były m.in. za pośrednictwem stron internetowych (czasem również na portalach społecznościowych, z przekierowaniem do właściwej strony internetowej). Informacje o konkursach publikował MKiDN, MSZ oraz inne podmioty zarządzające programami (m.in. PISF, IAM, Stowarzyszenie „Wspólnota Polska”, POLONIKA).

Warto zaznaczyć, że w czasach pandemii popularność zdobyły również inne inicjatywy online; były to m.in. spotkania na żywo („Złap dystans” – wirtualne spotkania w MCK³⁸). Niektóre podmioty promowały inicjatywy przy pomocy podcastów (POLONIKA, DESA, IAM, MCK), audiobooków lub słuchowisk (Muzeum Historii Polski). W podobnej formie organizowano

37 Kolekcja FINA na stronie Europeana.pl: <https://www.europeana.eu/pl/collections/organisation/1482250000002065240-polish-national-film-archive> (dostęp: 25.08.2023).

38 MCK, Wirtualne spotkania „Złap dystans”: <https://mck.krakow.pl/zlap-dystans> (dostęp: 25.08.2023).

międzynarodowe konferencje, seminaria, wykłady (np. Konferencja IAM „Terytoria choreografii. Nowe szlaki awangardy” 2021³⁹).

Powszechne okazało się korzystanie w celach informacyjnych i popularyzatorskich z portali społecznościowych. Zdecydowana większość badanych podmiotów posiadała konta na Facebooku, Youtube, Twitterze czy Instagramie. Niektóre podmioty posiadały konto na portalu Pinterest. Zdecydowana większość kont była na bieżąco aktualizowana. Najwięcej obserwujących na portalu Facebook miały takie podmioty jak: Culture.pl, MSZ, Polonijna Agencja Informacyjna, MKiDN, Polski Instytut Sztuki Filmowej, Narodowe Centrum Kultury. Najwięcej wyświetleń na portalu Youtube zanotowały konta Narodowego Centrum Kultury i Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej. Największą liczbę obserwujących na Twitterze miały: MSZ, MKiDN, Culture.pl i PISF. Pod względem liczby obserwujących na Instagramie prym wiodła DESA, Culture.pl, PISF i NCK. Należy jednak zaznaczyć, że mimo wysokiej liczby obserwujących, liczby polubień były wyraźnie niższe. W czasie przeprowadzanych badań większość kont prowadzona była w języku polskim. Na ogół wpisy na portalach społecznościowych przyjmowały formę krótkich informacji, ze zdjęciem, plakatem wydarzenia lub filmem.

Pośród działań krajowych warto zwrócić uwagę na inicjatywy realizowane w Polsce, których adresatami lub gośćmi są lub mogą być także obcokrajowcy. Z myślą o takim odbiorcy został stworzony przez Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego portal, skoncentrowany na wydawnictwach teatralnych⁴⁰. Z kolei Fundacja Promocji Kultury Artystycznej, Filmowej i Audiowizualnej Etiuda&Anima organizuje cyklicznie „Międzynarodowy Festiwal Filmowy Etiuda&Anima”⁴¹ o międzynarodowym charakterze. Oryginalny pomysł na promocję filmów wdrożyła Polska Fundacja Narodowa – Film „Poland: The Royal Tour” trafił w 2019 roku do systemu rozrywki pokładowej nowoczesnych Boeingów LOT-u (na trasach do Nowego Jorku, Singapuru, Delhi, Kolombo, Chicago i Seulu); był również udostępniany w Polsce przez sieć hoteli Polskiego Holdingu Hotelowego⁴². W ramach projektu „Zwiastun” Polska Fundacja Narodowa budowała pozytywny wizerunek Polski wśród żołnierzy NATO, organizując dla nich

39 Więcej informacji na temat konferencji IAM „Terytoria choreografii. Nowe szlaki awangardy”: <https://iam.pl/pl/dla-mediow/terytoria-choreografii-nowe-szlaki-awangardy> (dostęp: 25.08.2023).

40 Portal teatralny Instytutu Teatralnego im. Zbigniewa Raszewskiego: polishstage.pl (dostęp: 25.08.2023).

41 Strona internetowa „Międzynarodowego Festiwalu Filmowego Etiuda&Anima”: <https://etiudaandanima.pl/> (dostęp: 25.08.2023).

42 Więcej informacji na stronie Polskiej Fundacji Narodowej: <https://www.pfn.org.pl/projekty/poland-the-royal-tour> (dostęp: 25.08.2023).

Tabela 5. Liczba obserwujących, subskrybentów i liczba wyświetleń dla kont na wybranych portalach społecznościowych

Podmiot	You Tube		Facebook	Twitter	Instagram	Pinterest
	Ogólna liczba wyświetleń	Liczba subskrybentów*	Liczba obserwujących			
FilMOTEKA Narodowa – Instytut Audiowizualny (FINA)	~1,1 mln	3,03 tys.	~25100	~4400	~2200	~300
Instytut Książki	~2,7 mln	2,43 tys.	~28000	~3500	~2200	
Polski Instytut Sztuki Filmowej	~14,6 mln	10,7 tys.	~82300	~15900	~18700	
Związek Artystów Plastyków			~900		~186	
Międzynarodowe Centrum Kultury	~0,9 mln	5,0 tys.	~30500	~3420	~6600	~879
Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszeńskiego	~3,5 mln	10,9 tys.	~26200	~3100	~3600	
Narodowe Centrum Kultury	~34,4 mln	39,8 tys.	~80000	~11600	~8800	
Stowarzyszenie "Wspólnota Polska"	~2,3 tys		~22900	~630		
Narodowy Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą POLONIKA	~0,9 mln	1,05 tys.	~13000	~600	~2000	
O.pl Polski Portal Kultury (profil archiwalny)			~10700	~2200		
Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego	~0,2 mln	754	~86000	~22500	~5100	
Ministerstwo Spraw Zagranicznych	~3,1 mln	7,65 tys.	~100000 (uwzgl. 3 konta)	~24800 (uwzgl. 5 kont)		
Instytut Adama Mickiewicza	~0,6 mln	1,0 tys.	~24000	~6400		
culture.pl	~3,9 mln	11,2 tys.	~124000	~21500	~21700	~1100
Muzeum Historii Polski	~11,4 mln	50,2 tys.	~1342	~5600	~5200	
DESA	~0,4 mln	1,58 tys.	~58000	~200	~21800	
Polska Fundacja Narodowa	~3,0 mln	5,52 tys.	~24000	~9500	~1800	

Podmiot	You Tube		Facebook	Twitter	Instagram	Pinterest
	Ogólna liczba wyświetleń	Liczba subskrybentów*	Liczba obserwujących			
Polonijna Agencja Informacyjna	~0,3 mln	1,06 tys.	~93000	~22		
Fundacja Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE						
Fundacja Promocji Kultury Artystycznej, Filmowej i Audiowizualnej Etiuda&Anima	~0,6 mln	863	~6600		~950	

Źródło: Badania własne *Dane na 23.08.2023

wycieczki do obiektów kultury w Polsce. W kraju odbywały się również międzynarodowe konferencje naukowe (np. zorganizowana w Krakowie w 2022 roku Konferencja naukowa MCK i Polskiego Komitetu ICOMOS „50 lat Konwencji Światowego Dziedzictwa UNESCO. Osiągnięcia i wyzwania w Europie”⁴³ oraz w Warszawie – w tym samym roku – konferencja Instytutu Teatralnego im. Zbigniewa Raszewskiego i The Organisational Committee of SIBMAS „3rd SIBMAS Conference – „Performing the future. Institutions and politics of memory”⁴⁴).

Upowszechnianie kultury polskiej za granicą wiązało się również z wizytami oficjalnych delegacji. Przykładem może być wizyta Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego w USA w ramach Narodowego Świąta Konstytucji 3 maja w 2022 roku, podczas której Minister w swoim wystąpieniu przypominał o związanych z USA Polakami ze świata kultury i polityki.

Niektóre podmioty korzystały również z zagranicznych mediów. Polska Fundacja Narodowa w ramach kampanii prowadzonej w 2019 roku „Opowiadamy Polskę”, mającej na celu dotarcie do czytelników poprzez wpływowe media z przekazem na temat wybuchu II wojny światowej, publikowała w 2020 roku artykuły w „Die Welt” (Niemcy), „The Washington Post” i „Chicago Tribune” (Stany Zjednoczone) oraz „Sunday Express” (Wielka Brytania).

Z analiz stron internetowych wynika, że niektóre podmioty popularyzowały kulturę polską również za pomocą mediów tradycyjnych (Instytut Książki). Choć to głównie wydawnictwa w języku polskim, promocję polskich dzieł za granicą wspierały m.in. programy mające na celu tłumaczenie dzieł polskiej literatury na języki obce (Instytut Książki: Program Translatorski ©POLAND, Sample Translations ©POLAND, Program Kolegium Tłumaczy).

Promocja kultury polskiej prowadzona była też podczas międzynarodowych targów (Międzynarodowe Targi Książki – Instytut Książki). Zdarzało się, że polskie podmioty dokonywały wyboru dzieł do międzynarodowych nagród oraz prowadziły nabory zgłoszeń producentów lub wydarzeń (m.in. Narodowe Centrum Kultury w ramach przynależności do sieci „Europe for Festivals, Festivals for Europe”, informowało w 2019 roku o naborze do europejskiej platformy Festivalfinder.eu, promującej najlepsze lokalne festiwale kulturalne)⁴⁵.

43 Więcej na temat konferencji „50 lat Konwencji Światowego Dziedzictwa UNESCO. Osiągnięcia i wyzwania w Europie”: <https://mck.krakow.pl/50-lat-konwencji-swiatowego-dziedzictwa-w-europie> (dostęp: 25.08.2023).

44 Więcej na temat konferencji „3rd SIBMAS Conference – „Performing the future. Institutions and politics of memory”: <https://www.sibmas.org/conference/warsaw-2022/handbook/> (dostęp: 25.08.2023).

45 Informacja o naborze do programu „Europa dla Festiwalu, Festiwale dla Europy” na stronie Narodowego Centrum Kultury: <https://www.nck.pl/projekty-kulturalne/projekty/effe/aktualnosci/znak-jakosci-effe-2019-2020> (dostęp: 25.08.2023).

5.5. Sieć współpracy między podmiotami

Większość podmiotów zawierała w źródłach internetowych informacje na temat współpracy z innymi podmiotami, jednak nierzadko informacje te nie były zamieszczane w osobnej sekcji, a przy opisie realizowanych projektów lub w aktualnościach. Reguły nie stanowiło również zamieszczanie logotypów podmiotów, z którymi współpracowano; nie zawsze również logotyp odsyłał do strony danego podmiotu. Polska Fundacja Narodowa w osobnej zakładce zamieszczała logotypy fundatorów. Fundacja Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE na swojej stronie internetowej dokładnie opisała organizację i promocję Festiwalu Filmu Polskiego w Ameryce, wskazując m.in., że nazwy oraz logotypy sponsorów były prezentowane na ekranach kin przed każdą projekcją, jak również w drukach festiwalowych.

W zakresie promocji kultury polskiej za granicą współpracowano zarówno z podmiotami polskimi, jak i zagranicznymi. Realizując projekty zagraniczne, współpracowano m.in. z takimi instytucjami kultury jak Instytut Adama Mickiewicza, Muzeum Narodowe w Krakowie, Centrum Sztuki Współczesnej Zamek Ujazdowski, Instytut Książki, Polski Instytut Sztuki Filmowej. Niektóre podmioty wskazywały na współpracę lub finansowanie działań przez MSZ, MKiDN. Inne wskazywane polskie podmioty to szkoły artystyczne, galerie, wydawnictwa, organizacje pozarządowe, środowiska artystyczne, media, a także przedsiębiorcy (w roli sponsorów). Za granicą w projekty angażowały się polskie ambasady i instytuty (np. Instytut Pileckiego w Berlinie, Instytut Kultury Polskiej w Londynie oraz Instytut Kultury Polskiej w Nowym Jorku).

W przypadku współpracy z podmiotami zagranicznymi można mówić o podobnym zróżnicowaniu ze względu na rodzaj podmiotów, jak w przypadku współpracy z podmiotami polskimi. Analizowane podmioty w ramach promocji współpracowały również z osobami indywidualnymi np. z zagranicznymi tłumaczami polskiej literatury, z polskimi badaczami kultury, europarlamentarzystami.

Na stronach internetowych na ogół nie precyzowano jednak zakresu współpracy i roli partnerów przy realizacji projektów. Sporadycznie pojawiały się opisy koncepcji współdziałania. W dokumencie zamieszczonym na stronie IAM, zwracano uwagę na konieczność partnerskiej współpracy z prestiżowymi instytucjami zagranicznymi, polegającej na „odejściu od modelu reaktywnego spełniającego wyłącznie oczekiwania zagranicznej publiczności i kuratorów na rzecz modelu podmiotowo-kreującego”⁴⁶ słu-

⁴⁶ Koncepcja Programowa dla Instytutu Adama Mickiewicza na lata 2020–2023, s. 7 [online] https://iam.pl/sites/default/files/press/koncepcja_programowa_iam_2020-2023.pdf.

żącego – o czym mowa w dalszej części dokumentu – podjęciu dialogu partnerów „z polską kulturą i jej wartościami”⁴⁷, co wymaga uprzednich wizyt studyjnych i rezydencji u partnerów zagranicznych.

Zdarzało się, że współpraca była podejmowana w ramach specjalnie w tym celu powołanych międzynarodowych podmiotów (np. Polski Instytut Filmowy wraz z partnerami zagranicznymi [Medienboard Berlin-Brandenburg GmbH, Mitteldeutsche Medienförderung GmbH i Filmförderungsanstalt] realizował projekt Polsko-Niemieckiego Funduszu Filmowego, w ramach którego możliwe było pozyskiwanie dofinansowania na rozwój projektu i polsko-niemiecką koprodukcję⁴⁸). Niektóre organizacje realizowały projekty, a także wymieniały się ofertą kulturalną w ramach międzynarodowych sieci; np. Międzynarodowe Centrum Kultury jest członkiem następujących sieci: European Network of Cultural Administration Training Centre, Culture Action Europe, Europa Nostra, CULTURELINK, International Association of Research Institutes in the History of Art (RIHA), Comité International d'Histoire de l'Art (CIHA).

5.6. Skuteczność działań promocyjnych

Znacznie mniej informacji można pozyskać ze źródeł internetowych na temat skuteczności inicjatyw promujących kulturę polską za granicą, co dotyczy zarówno informacji o liczbie uczestników, jak i na temat podejmowanych działań promujących wydarzenia. Tylko na kilku stronach można było odnaleźć zapisy, wskazujące na zainteresowanie kwestią skuteczności czy efektywności działań.

Fundacja Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE jako jedyna opisała przebieg działań promocyjnych podjętych w 2021 roku w ramach „XXXIII edycji Festiwalu Filmu Polskiego w Ameryce” (USA, Chicago), podała frekwencję na festiwalu, liczbę wejść na stronę festiwalową oraz wskazała sponsora festiwalu. Z informacji tych można się dowiedzieć, że promocję prowadzono w mediach społecznościowych, wykorzystując reklamy na portalu Facebook i Onet, w rozgłoszeniach radiowych (w ramach kontraktów barterowych) i w prasie; zrezygnowano z billboardów, a do dystrybucji ulotek zaangażowano wolontariuszy. Skorzystano również z kontaktów

47 Jak wyżej.

48 Informacja na temat możliwości starania się o dofinansowanie na stronie PISF: <https://pisf.pl/dotacje-programy-operacyjne-polsko-niemiecki-fundusz-filmowy/> (dostęp: 25.08.2023).

z bibliotekami i domami kultury⁴⁹. Na stronie brak jednak danych źródłowych, mogących potwierdzać zarówno koncepcję promocji, jak i jej przebieg.

Skuteczność działań, jak wynika z analiz stron internetowych, to również obszar zainteresowań IAM. Zapisy na stronie sugerują jednak, że analiza skuteczności jest raczej dopiero w planach (o czym świadczy zastosowanie czasu przyszłego w opisie zalecanych kryteriów skuteczności: „podstawą ewaluacji działalności instytutu będą”⁵⁰). Instytut wskazywał na zamiar zastosowania takich mierników, jak: „liczba zagranicznych i polskich partnerów, liczba uczestników wydarzeń projektów stacjonarnych, wartość wkładu partnera – finansowa i pozafinansowa, echo medialne, zgodność planowanego budżetu z budżetem wynikowym, wskaźniki ruchu na stronie projektów cyfrowych, liczba zaproszeń na wykłady, seminaria, konferencje”⁵¹.

W planach Instytutu – jak wynika z dokumentu – pozostaje również „powołanie wydziału marketingu odpowiedzialnego za komunikację instytutu i jego projektów”⁵².

Polski Instytut Sztuki Filmowej w 2021 roku rozpoczął ilościowe badania filmowe i publikował na stronie internetowej raporty z wynikami odnoszącymi się do widowni wybranych filmów (preferencje i cechy demograficzne, wraz ze wskaźnikiem *net promoter score*), jednak badania te były prowadzone wyłącznie wśród widowni krajowej⁵³. O orientacji podmiotu na zwiększenie skuteczności działań może świadczyć także publikowanie na stronie internetowej zagranicznych badań, m.in. na temat współczesnych trendów w zakresie oglądalności.

Do oszacowania skuteczności promocji, przynajmniej w zakresie odbioru treści przekazywanych przez portale społecznościowe, mogą posłużyć miary przez te portale stosowane: liczba obserwujących, liczba wyświetleń, liczba „polubień” i komentarzy. Mierniki te mają jednak pewne ograniczenia – nie gwarantują ani trafności, ani rzetelności pomiaru, gdyby chciał wykorzystać je do skonstruowania wskaźników. Po pierwsze, nie muszą wskazywać na pozytywną recepcję treści przez obserwujących

49 Więcej na temat promocji na stronie Fundacji Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE: <https://fundacjanike.pl/2021-xxxiii-edycja-festiwalu-filmu-polskiego-w-ameryce-pffa/> (dostęp: 25.08.2023).

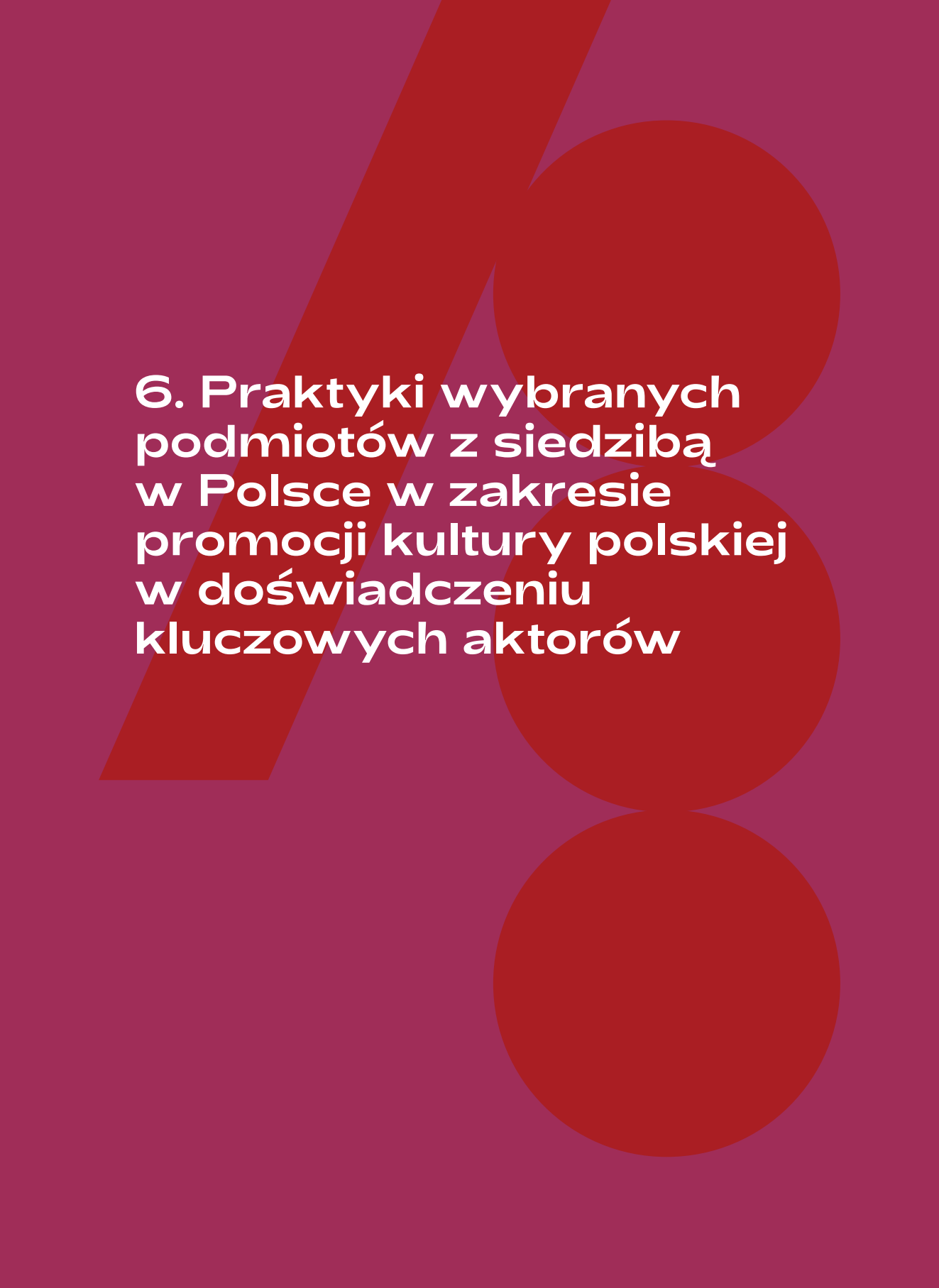
50 Koncepcja Programowa dla Instytutu Adama Mickiewicza na lata 2020–2023, s. 15 [online] https://iam.pl/sites/default/files/press/koncepcja_programowa_iam_2020-2023.pdf.

51 Jak wyżej.

52 Tamże, s. 17.

53 Więcej na temat badań PISF: <https://pisf.pl/badania-i-analizy/> (dostęp: 25.08.2023).

czy komentujących, po drugie – wskazują tylko na część odbiorców, która zdecydowała się „zasubskrybować” kanał, po trzecie – trudno je odnieść do potencjalnej liczby adresatów, o określonych przez nadawcę cechach (ze względu na częste niedookreślenie cech adresatów przez samych nadawców). Mimo tych ograniczeń, warto mieć na względzie zmiany wartości wybranych miar, choćby w celu ich monitorowania.



6. Praktyki wybranych podmiotów z siedzibą w Polsce w zakresie promocji kultury polskiej w doświadczeniu kluczowych aktorów

6.1. Charakterystyka badanych podmiotów

Wywiady pogłębione zostały przeprowadzone w Polsce zarówno z przedstawicielami podmiotów odpowiedzialnych za całokształt promocji kultury polskiej za granicą, jak i z przedstawicielami podmiotów, które stawiają sobie promocję kultury polskiej za granicą jako jeden z celów własnej działalności lub też koncentrują się na wybranych obszarach kultury. W każdym przypadku były to osoby decyzyjne.

Za podmioty bezpośrednio odpowiedzialne za całokształt promocji kultury polskiej za granicą można z pewnością uznać podmioty państwowe – Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Ministerstwo Spraw Zagranicznych¹. W ich przypadku wywiady przeprowadzone zostały z przedstawicielami następujących departamentów: Departament Współpracy z Zagranicą (MKiDN), Departament Dziedzictwa Kulturowego za Granicą i Miejsc Pamięci (MKiDN), Departament Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą (MSZ) i Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturowej (MSZ). Za cechę wyróżniającą te podmioty można uznać zarządzanie programami dotacyjnymi, które w węższym lub szerszym znaczeniu można wiązać z promocją kultury polskiej za granicą lub – co dotyczy działalności Departamentu Dziedzictwa Kulturowego za Granicą i Miejsc Pamięci – z „upowszechnianiem wiedzy” na temat polskiej historii.

Większość pozostałych badanych podmiotów to instytucje kultury dla których organizatorem jest Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego (Instytut Adama Mickiewicza, Międzynarodowe Centrum Kultury, Instytut Książki, Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszeńskiego, FilMOTEKA Narodowa – Instytut Audiowizualny, Muzeum Historii Polski, Muzeum Narodowe w Krakowie, Zamek Królewski na Wawelu), które – w różnym

1 Por.: https://www.sejm.gov.pl/sejm9.nsf/page.xsp/adresy_www (dostęp: 24.04.2023).

Tabela 6. Zestawienie badanych podmiotów z uwzględnieniem numeracji respondentów

Kod	Podmioty
PL_R1	MKiDN Departament Dziedzictwa Kulturowego za Granicą i Miejsc Pamięci (Program Miejsca pamięci narodowej za granicą)
PL_R2	MKiDN Departament Współpracy z Zagranicą
PL_R3	MSZ Departament współpracy z Polonią i Polakami za Granicą
PL_R4	MSZ Departament Dyplomacji publicznej i Kulturalnej
PL_R5	Instytut Adama Mickiewicza
PL_R6	Międzynarodowe Centrum Kultury
PL_R7	Polska Agencja Inwestycji i Handlu
PL_R8	Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego
PL_R9	TR Warszawa
PL_R10	Filmoteka Narodowa – Instytut Audiowizualny
PL_R11	Culture.pl ²
PL_R12	Muzeum Historii Polski
PL_R13	Instytut Adama Mickiewicza, Megaprogram Polski Jazz
PL_R14	Krakowskie Biuro Festiwalowe
PL_R15	TR Warszawa
PL_R16	Instytut Książki
PL_R17	Polski Instytut Sztuki Filmowej
PL_R18	Stowarzyszenie Międzynarodowe Triennale Grafiki w Krakowie
PL_R19	Zamek Królewski na Wawelu
PL_R20	Muzeum Narodowe w Krakowie

Źródło: Badania własne

2 Portal Culture.pl prowadzony jest w ramach organizacyjnych Instytutu Adama Mickiewicza, jednak ze względów analitycznych – specyfikę i szeroki zasięg oddziaływania – w niniejszym badaniu został poddany osobnej analizie.

zakresie – promują kulturę polską za granicą lub wybrane jej obszary. Chociaż zespół badawczy ma pełną świadomość, że działania promocyjne w przedmiotowym wymiarze prowadzą również inne podmioty z sektora pozarządowego i prywatnego, nie sposób było – mając na względzie ograniczoną wielkość próby – przeprowadzić badania w pełni przekrojowe. Zespół badawczy starał się jednak nie ograniczać do instytucji kultury podlegających MKiDN; jednym z niemniej istotnych kryteriów doboru celowego było również funkcjonowanie podmiotu w określonych obszarach kultury, takich jak literatura, film, teatr i sztuki wizualne.

Wywiady zostały przeprowadzone również z przedstawicielami: Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej, Polskiej Agencji Inwestycji i Handlu, wybranych samorządowych instytucji kultury, takich jak TR Warszawa i Krakowskie Biuro Festiwalowe oraz podmiotu pozarządowego – Stowarzyszenie Międzynarodowe Triennale Grafiki w Krakowie.

6.2. Rozumienie pojęć: kultura, promocja, obiekty promocji, marka narodowa

Na pytania: „Czym jest kultura?”, „Czym jest kultura polska?”, odpowiedzi respondentów były zróżnicowane. Niektórzy z nich nie chcieli – przynajmniej na początku – jej definiować, ponieważ uważali, że 1) jest to rzeczywistość złożona i trudna do zdefiniowania, 2) jest to obszar, którym zajmują się eksperci z dziedziny teorii kultury, a oni do grona tych ekspertów nie należą. Mimo tych zastrzeżeń wielu zdecydowało się jednak na podanie – zwykle bardzo szerokiej i ogólnej – charakterystyki. Przez kulturę rozumieli całokształt działań człowieka oraz wytwory tych działań:

Wydaje mi się, że kultura to jest jakieś dziedzictwo ludzi, bagaż doświadczeń, świadomość, którą w czasie pokoleń, generacji się nauczyliśmy. Ta kultura jest wszystkim, właściwie wszystkimi działaniami, które człowiek wykonuje.
[PL_R15]

Natomiast przez kulturę polską badani rozumieli czynności (i wytwory), których autorami są Polacy. Ilustracją takiego podejścia może być następująca wypowiedź:

Kultura polska jest tym, co wytwarzamy, co wytwarzaliśmy, my jako Polacy, w zakresie (...) aktywności (...)

intelektualnych, duchowych, związanych ze sztuką, z literaturą, z muzyką. [PL_R16]

Niektórzy rozmówcy uznali za istotny i konstytutywny dla kultury polskiej jej historyczny aspekt – ich zdaniem to historia przede wszystkim ukształtowała naszą kulturę:

Dla mnie to jest wszystko to, co wynika z przeszłości, z pamięci, a tworzy tożsamość naszą i współczesność. [PL_R19]

Respondenci wskazywali na różne cechy specyficzne kultury polskiej. Co do jednej zgadzali się wszyscy, a mianowicie, że kultura polska rozwijała się pod silnym wpływem chrześcijaństwa. Niektórzy podkreślali przy tym, że nie wyklucza to innych wpływów i ostatecznie zaświadcza o różnorodności polskiej kultury:

(...) różnorodność, jakiś rodzaj przekory, szeroko rozumianej. Duchowość rozumiana bardzo szeroko, bo nie jest to tylko duchowość chrześcijańska, ale i duchowość na przykład gnostycka, jaką znajdujemy w książkach Olgi Tokarczuk, czyli tak jak najszerzej rozumiana. [PL_R16]

Ale „różnorodność” ta jako specyficzna cecha kultury polskiej była również często kwestionowana. Respondenci zwracali uwagę na fakt, że różnorodność polskiej kultury narodowej nie jest niczym wyjątkowym na tle innych kultur narodowych, determinowanych zmiennymi losami narodu, niejednorodnością religijną, pluralizmem aksjologicznym:

Kiedyś spotkałem się z takim poglądem, że kultura polska to jest mieszanka tego wszystkiego, co z północy, południa, wschodu i zachodu, ale jak się szerzej na to patrzy, to we wszystkich krajach jest dokładnie tak samo. Jeżeli mówimy o sztuce weneckiej czy kulturze w Wenecji, to tam też jest mieszanka – Bizancjum, krajów muzułmańskich, zachodnich..., więc myślę, że ilości poszczególnych wpływów mogą wskazywać na to, co będzie bardziej polskie, czy bardziej czeskie, czy włoskie. [PL_R19]

Niektórzy rozmówcy uważali, że istnieje coś specyficznego dla kultury polskiej, jak i dla każdej innej etnicznej kultury, coś, co naznacza

świadomość społeczną. Specyfikę tę widać chociażby dzięki funkcjonującym kodom kulturowym. Zdaniem badanych istnieje coś, co determinuje postrzeganie jakiegoś obiektu czy zjawiska w danej kulturze, jest to jednak trudne do wyartykułowania.

Wielu respondentów uważało, że istnieje jakiś kanon kultury polskiej, choć nie zawsze chcieli lub potrafili go wskazać. Rozmówcy zwrócili uwagę na trzy kwestie. Po pierwsze, należy raczej mówić o kanonach – ich zdaniem każdy obszar kultury, literatura, sztuka, kino, teatr, muzyka, dysponują własnym kanonem. Po drugie, kanony te jednak podlegają nieustannej ewolucji i zmianie. Po trzecie, nie każdy kanon albo element kanonu nadaje się do promowania za granicą:

(...) nadaje się do promowania [kultury polskiej] za granicą (...) są takie dzieła, które są bardzo trudne w recepcji za granicą i są takie, które są prostsze. Pewnie taka powieść, jak chociażby patrząc na Sienkiewicza, bo karierę międzynarodową zrobiło „Quo vadis?“, a nie „Trylogia”. Tu już widać pewnego rodzaju różnicę w recepcji, że „Trylogia” wymaga jednak większej znajomości historii Polski, a „Quo vadis?” opierało się na takiej historii, którą mniej czy bardziej, ale każdy zna. [PL_R12]

Respondenci wskazywali również na zależność kultury od gospodarki i polityki. W kwestii gospodarki jeden z rozmówców bronił prymatu kultury względem gospodarki. Natomiast w kwestii polityki, jedna z respondentek wskazywała na możliwą pozytywną rolę polityki dla kultury i kultury do tworzenia bardziej racjonalnej polityki.

Dokument Międzyresortowego Zespołu ds. Promocji Rzeczypospolitej Polskiej, którego celem było wypracowanie spójnych reguł promocji Polski i polskiej marki narodowej nie był znany wielu badanym. Respondenci, którzy deklarowali jego znajomość nie potrafili jednak wskazać na więcej szczegółów. Wielu badanych raczej sceptycznie zapatruje się na planowane i konsekwentnie realizowane budowanie polskiej marki narodowej w obszarze kultury. Przynajmniej niektórzy z nich uważają, że polska marka narodowa powstanie sama, jako wypadkowa innych działań, np. jeśli tylko będzie mądrze prowadzona polityka kulturalna, a kultura zostanie odpowiednio dofinansowana. Część respondentów nie chciała się na ten temat wypowiadać lub wypowiadała się niezwykle ostrożnie:

(...) nie chcę tego negować, natomiast nie jest to jakaś perspektywa, która byłaby mi bliska, jeśli chodzi o takie rzeczywiście całościowe budowanie pewnego komunikatu marketingowego. [PL_R11]

Pojawiały się także opinie, że zbudowanie marki wymaga przemysłowych działań i gruntownych zmian systemu promocji.

Część respondentów bez trudu jednak wskazywała co jest lub mogłoby być marką polską w obszarze kultury – wszystko to, co przedstawia dużą wartość artystyczną i intelektualną, i co cieszy się powszechnym zainteresowaniem. Podejmując różne inicjatywy, badani orientowali się także na budowanie marki swoich podmiotów, produktów lub dostrzegali potencjał do budowania marki w odniesieniu do określonych dziedzin kultury.

W dziedzinie literatury za markę uznawano m.in. „Wiedźmina” autorstwa Andrzeja Sapkowskiego. Respondenci zauważali, iż do jego rozpoznawalności wydatnie przyczyniła się najpierw gra komputerowa, a potem ekranizacja i serial Netflixa. Dostrzegano również twórczość Olgi Tokarczuk, laureatki Nagrody Nobla w dziedzinie literatury za rok 2018, ale również literaturę dla dzieci, w tym wydawnictwo „Dwie Siostry”, a dokładniej prace Aleksandry i Daniela Mizielińskich. Ich najbardziej rozpoznawalne książki to przetłumaczone na ponad 40 języków Mapy (obrazkowa podróż po lądach, morzach i kulturach świata), seria Mamoko (książki obrazkowe o miasteczku Mamoko) oraz seria „S.E.R.I.A.” (książki non-fiction pokazująca ciekawe przykłady istniejących projektów z różnych dziedzin architektury, sztuki i designu).

W kinematografii zauważano wartość polskiego filmu – mistrzów kina i młodych twórców, reżyserów i aktorów. Niektórzy respondenci wskazywali również na markę samych festiwali, np. na festiwal polskich filmów „Kinopolska”, organizowany w Paryżu (15 edycji) i Londynie, w ramach których pokazywane są dzieła mistrzów polskiej kinematografii oraz nowe produkcje. Zwracano uwagę, że polska sztuka filmowa za granicą cieszy się niepodważalną renomą ze względu na specjalizację operatorską. Z tego też względu możliwa była organizacja w Polsce operatorskiego festiwalu Camerimage:

I to też jest promowanie brandu. Nikt w tej chwili w Europie czy na świecie nie podważy pewnej specjalizacji polskiej kinematografii, czyli operatorów filmowych. Wszyscy o tym wiedzą: polscy operatorzy filmowi są ok. Trochę się im daje

tak: „w sumie nie wiadomo, kto to był, ale polski operator, to na pewno roboty nie zepsuje”. (...) To też widzi pan pewną spójność, znaczy tutaj brand polskiego operatora, a tutaj przyzwolenie trochę na taki festiwal. [PL_R17]

W dziedzinie teatru za markę uznawano również nazwiska znanych polskich reżyserów teatralnych. Przedstawiciel TR Warszawa zauważa na przykład, że polski teatr artystyczny jest rozpoznawalny i ceniony za granicą ze względu na autentyczność gry aktorskiej. Za markę uznawano również sam TR Warszawa, który dzięki współpracującym reżyserom i zespołowi aktorskiemu jest obecny i rozpoznawany na wielu ważnych festiwalach teatralnych w świecie. Przedstawiciel TR Warszawa dostrzegał, że rozpoznawalność podmiotów za granicą wiąże się z wyborem trafnej marketingowo nazwy. Skrót „TR Warszawa”, jakim posługuje się Teatr Rozmaitości, jednoznacznie wskazuje na pochodzenie teatru, ale także gwarantuje, że nazwa nie jest tłumaczona na obce języki:

Skrót „TR Warszawa” miał bardzo duże znaczenie promocyjne za granicą, bo już nie tłumaczono nas na „Varietes”. (...) I to też jako taki element promowania nie tylko swojej twórczości, ale całej instytucji, grupy, pewnego nurtu. [PL_R13]

W dziedzinie muzyki – bardzo często przywoływanego obszaru sztuki – doskonale rozpoznawany w świecie jest m.in. Fryderyk Chopin oraz Międzynarodowy Konkurs Pianistyczny im. Fryderyka Chopina.

Wielu respondentów uważa, że promocja kultury polskiej polega na „ukazywaniu”, „prezentowaniu” i/lub „eksponowaniu” polskich twórców i artystów oraz różnych wytworów kulturowych (muzyki, teatru, kina, sztuk wizualnych) w Polsce i za granicą. Jedni podkreślają konieczność promocji kultury dla niej samej, inni uważają, że promocja ta powinna być tylko środkiem do ukazania Polski oraz narzędziem do budowania pozytywnego wizerunku Polski – „tworzenie pozytywnego obrazu Polski poprzez kulturę”. Niektórzy respondenci twierdzili jednak, że termin „promocja” nie oddaje tego, o co chodzi w propagowaniu i upowszechnianiu kultury polskiej:

(...) my się troszkę śmiejemy, że promocja to jest może w Carrefourze albo Kauflandzie, bo to, czym my się zajmujemy to na pewno nie jest promocja. [PL_R6]

Ich zdaniem wyrażenie „promocja kultury polskiej” powinno być uznane za pewien skrót myślowy. Respondenci ci wolą mówić „o współpracy, budowaniu więzi, o wzajemnym poznawaniu i rozumieniu się” [PL_R6] w celu nawiązania stałej współpracy na rzecz szeroko pojętej kultury, uwzględniając różne obszary, środkowoeuropejski, wschodnio-i zachodnioeuropejski. Niektórzy respondenci mówili wprost, że – choć różne podmioty już propagują polski dorobek kulturowy za granicą – jesteśmy wciąż na początku istotnej dyskusji nad tym, co to jest promocja kultury i jak należy ją promować.

Natomiast jasno wypowiadali się w tej sprawie urzędnicy Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Pracownicy Departamentu Współpracy z Zagranicą MKiDN twierdzili, że nadrzędnym celem promocji jest przekazanie określonych informacji, poszerzenie wiedzy na temat polskiej kultury, a dodatkowym celem jest tworzenie pewnego rodzaju zapotrzebowania na promowany przedmiot [PL_R2]. W szczególności chodzi tu o twórców i wytwory polskiej kultury. W ten sposób można zainteresować odbiorców różnymi aspektami polskiej kultury, ale również:

kultura może (...) przyciągnąć tych odbiorców zagranicznych nie tylko do samej kultury, ale szerzej, do wizyty, do zapoznania się z naszą przyrodą, historią czy też nawet produktami. [PL_R2]

Jeden z respondentów zwraca uwagę, iż zależy im na wywołaniu (...) pozytywnego obrazu Polski poprzez kulturę, bo kultura jest tym przyjemnym aspektem [PL_R2], jest nośnikiem uniwersalnych wartości i idei, dobrą platformą spotkania i dialogu. Pracownicy Departamentu Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej w MSZ za swój nadrzędny cel uważają natomiast zaszczepienie kultury polskiej za granicą [PL_R5], czyli wprowadzenie do przestrzeni publicznej różnych krajów polskiej muzyki, kina, teatrów, literatury i sztuki.

Respondenci zwracają uwagę na fakt istnienia wielu różnych czynników – historycznych, kulturowych, politycznych i gospodarczych – które wpływają na współpracę z innymi krajami oraz promocję kultury polskiej w tych krajach (np. w takich jak Niemcy, Wielka Brytania, USA, Francja, Rosja czy Chiny). Badani wysoko oceniają politykę kulturalną Niemiec, za którą odpowiada minister ds. Kultury i Mediów w Niemczech oraz rządy 16 krajów związkowych. Jest to polityka otwarta na aktualne wyzwania, a zwłaszcza na sprawy imigrantów i mniejszości (narodowych, etnicznych,

seksualnych). Działające w tym zakresie stowarzyszenia w Niemczech są bardzo dobrze wspierane finansowo. Rozmówcy dostrzegali również politykę kulturalną Francji, która gwarantuje wszystkim demokratyczny dostęp do kultury [PL_R9], czyli do kin, teatrów, muzeów itd. Przynajmniej częściowo możliwe jest to dzięki działającym lokalnie i współpracującym ze sobą zdecentralizowanym radom 95 departamentów, których celem jest ochrona dziedzictwa materialnego i duchowego regionu, wspieranie rozwoju kulturowego i budowanie pozytywnego wizerunku regionu. Inna jest polityka kulturalna USA i Wielkiej Brytanii, gdzie dominuje model biznesowy, a aktorzy i artyści nie są zatrudniani na etatach, ale pracują od projektu do projektu. Projekty zaś mogą być realizowane za fundusze pozyskane od prywatnych sponsorów.

6.3. Ocena programów dotacyjnych

Specyfika i ocena programów dotacyjnych w perspektywie podmiotów zarządzających

Biorąc pod uwagę charakter badanych podmiotów (w większości to instytucje publiczne), nie powinna dziwić pozytywna ocena realizowanych programów. Badani na ogół w przekonujący sposób uzasadniali zastosowane w programach rozwiązania, zwracając jednak również uwagę na pewne ograniczenia.

Przedstawiciel Departamentu Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą (MSZ) uznał program „Współpraca z Polonią i Polakami za Granicą – Infrastruktura Polonijna”² za niewymagający zmian. Wskazywane ograniczenia programu, związane z niemożnością dofinansowania remontów zabytków polskich, w sytuacji, gdy obiekty te nie służą już integracji, postrzegane były raczej jako właściwe, gdyż pozwalały skoncentrować się MSZ na realizacji celu, czyli na integracji środowisk polskich, przy pozostawieniu obszaru związanego z dbałością o dziedzictwo narodowe w gestii MKiDN. Z tego też względu zmian nie wymaga sposób oceny wniosków, gdyż uwzględni on faktyczną użyteczność przedmiotowych obiektów dla społeczności polskich: (...) nie finansujemy, po prostu, takich śladów obecności polskiej tylko elementy, które Polaków integrują i powodują, że chcą być razem. [PL_R3]

² Konkurs „Współpraca z Polonią i Polakami za Granicą – Infrastruktura Polonijna 2022”: <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/konkurs-wspolpraca-z-polonia-i-polakami-za-granica--infrastruktura-polonijna-2022> (dostęp: 25.08.2023).

Konkursy „Dyplomacja Publiczna”³, realizowane przez Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej MSZ, skierowane są w szczególności do organizacji pozarządowych, zainteresowanych budowaniem wizerunku Polski za granicą. Każdego roku określone są obszary, w ramach których możliwe jest pozyskiwanie środków na działania. Jak przyznają przedstawiciele Departamentu, zgodnie z kryteriami konkursów, współpraca z podmiotem zagranicznym nie była niezbędna, lecz dodatkowo premiowana, podobnie jak rekomendacja ze strony placówki zagranicznej.

W praktyce organizacje pozarządowe na ogół poszukiwały partnerów wśród zagranicznych organizacji pozarządowych, choć zdarzało się, że niektóre podmioty, np. uniwersytety, nawiązywały współpracę z zagranicznymi placówkami naukowymi. W 2022 roku wnioski z obszaru literatury, filmu i teatru czy sztuk wizualnych ukierunkowane na działania w Wielkiej Brytanii, Niemczech i w Stanach Zjednoczonych nie były jednak dofinansowywane, co wiązało się z intensyfikacją działań podejmowanych w związku z wojną w Ukrainie. Ponadto, w tym roku nie wpłynęły wnioski skierowane na działania w ww. krajach:

Też zdarzają się tego typu projekty [z zakresu przedmiotowych obszarów w określonych krajach] jak najbardziej, natomiast jeżeli chodzi o rok 2022 to takich projektów nie dofinansowywaliśmy. To wynikało też z fokusowania się na kwestie związane z Ukrainą. Natomiast też nie wpłynęły do nas projekty akurat skierowane do tych państw, które dotyczyłyby właśnie tego typu działań. [PL_R4]

Powyższe wynika również z ukierunkowania na niepowielanie przez Departament tych działań, które są realizowane przez MKiDN. Z kolei MSZ w większym stopniu skupia się na takich obszarach jak sport, kulinaria, nauka, historia i ekonomia.

Do programów MKiDN zaliczyć należy programy „Miejsca pamięci narodowej za granicą”⁴ i „Wspieranie archiwów, bibliotek i muzeów poza krajem”⁵ zarządzane przez Departament Dziedzictwa Kulturowego za Granicą i Miejsc Pamięci (MKiDN). Należy zaznaczyć, że programy te wpisują się

3 Konkurs „Dyplomacja publiczna 2022” <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/konkurs-dyplomacja-publiczna-2022> (dostęp: 25.08.2023).

4 Program „Miejsca pamięci narodowej za granicą”: <https://www.gov.pl/web/kultura/miejsca-pamieci-narodowej-za-granica3> (dostęp: 25.08.2023).

5 Program „Wspieranie archiwów, bibliotek i muzeów poza krajem”: <https://www.gov.pl/web/kultura/wspieranie-archiwow-bibliotek-i-muzeow-pozza-krajem> (dostęp: 25.08.2023).

jednak w bardzo szerokie rozumienie promocji kultury za granicą, a przedstawiciele tego podmiotu nie określają ich jako promocyjne.

W odniesieniu do programu „Miejsca pamięci narodowej za granicą” badani przedstawiciele Departamentu dostrzegali różny poziom koncentracji na działaniach w poszczególnych krajach, co wynika jednak nie tyle z zapisów programowych, a różnorodnych potrzeb w tych krajach oraz z rozdziału kompetencji poszczególnych instytucji.

W programie, który ogniskuje się głównie na dbałości o groby wojenne, nie różnicuje się miejsc pamięci ze względu na okres, miejsce czy status ofiar wojny. Przy przyznawaniu środków zwraca się natomiast uwagę na stan techniczny obiektów. Z racji, iż priorytetowo traktuje się remonty grobów wojennych, przyznawanie środków na inne działania upamiętniające, mające potencjał promocyjny schodzi na dalszy plan. Priorytety te wynikają jednak z nie w pełni zrealizowanych potrzeb w zakresie remontów:

Z mojej perspektywy cieszyłbym się, gdybyśmy przełożyli środek ciężkości ze sfery materialnej na promocję, bo to oznaczałoby, że wszystko mamy zadbane, ale na razie dominuje ta optyka. Kilka lat temu były remonty cmentarzy na Białorusi, mamy też remonty miejsc pamięci na Ukrainie czy Litwie – potrzeby są ogromne. [PL_R1]

Należy zaznaczyć, że efekty realizacji programów wykraczają czasem poza aspekty typowo techniczne i faktycznie wywołują rezonans społeczny w społecznościach zagranicznych, co stanowi o popularyzacji wiedzy na temat polskich ofiar wojennych w tych krajach. W niektórych działaniach zauważalna jest tendencja, że większe zainteresowanie za granicą niż uroczystości rocznicowe wzbudza przywracanie nazwisk na grobach nieznanym żołnierzom, a remonty miejsc stymulują lokalne samorządy do dodatkowych działań skierowanych na dany obiekt.

Istotną zaletą programu „Wspieranie archiwów, bibliotek i muzeów poza krajem” jest natomiast wprowadzenie możliwości ubiegania się o dofinansowanie przez podmioty działające poza granicami kraju. Z tego też względu program – jak twierdzą przedstawiciele Departamentu – cieszy się bardzo dużą popularnością w Wielkiej Brytanii i w Stanach Zjednoczonych.

Program stwarza przede wszystkim możliwości w zakresie digitalizacji zasobów archiwalnych, w tym dokumentów, w dużo mniejszym stopniu dzieł literackich. Nie znaczy to jednak, że nie pozwala na uzyskanie żadnych pośrednich efektów popularyzatorsko-promocyjnych, a także integracyjnych – w odniesieniu do Polaków za granicą.

Program – jak wynika z wypowiedzi przedstawicieli Departamentu – może jednak wymagać uproszczeń kwestii formalnych, co zwiększyłoby zainteresowanie wśród beneficjentów. Powyższe dotyczy zarówno języka (trudny, urzędowy), jak i rozwiązań związanych z przepływem finansowym:

To [w odniesieniu do ewentualnych zmian] na pewno uproszczenie kwestii formalnych, które są bardzo dużą barierą, co staramy się co roku robić. To na pewno zwiększyłoby liczbę wnioskujących instytucji. Z roku na rok i tak jest lepiej, natomiast bojaźń, że jest to coś, co wykracza poza ich możliwości jest cały czas spora. (...) Natomiast ten język, jakiego używamy często jest niezrozumiały, bo są to jednak ludzie, którzy są Polakami, mówią w tym języku, ale ich myślenie jest często inne. W wielu sferach się nie rozumiemy – chociażby przy przepływach finansowych. [PL_R1]

Departament Współpracy z Zagranicą (MKiDN) pozytywnie ocenia program ministerialny „Promocja polskiej kultury za granicą”⁶. Dostrzega się jednak zróżnicowaną jakość wniosków składanych przez organizacje pozarządowe. Powyższe wynika z ograniczonego potencjału części wnioskodawców, co przekłada się na trudności w pozyskaniu do współpracy znaczącego partnera zagranicznego, na pomysły niemające charakteru interdyscyplinarnego czy też na tworzenie projektów w oparciu o już istniejące. Niektórym organizacjom zdarza się również traktować program bardziej jako źródło dofinansowania własnej działalności:

Jest część takich wnioskodawców, dla których dofinansowanie jest okazją na to, żeby wyjechać za granicę. My chcemy, żeby projekty były szersze, żeby były interdyscyplinarne. (...) że nawet jeśli to jest koncert, to żeby te elementy wokół tego projektu były jak najbardziej rozbudowane, bo takie projekty lepiej trafią do odbiorcy. [PL_R2]

Chociaż przedstawiciele Departamentu dostrzegają znaczenie ww. programu, a także konieczność działań na poziomie środowiskowym, z racji ograniczonego potencjału NGO`sów, stworzony został program „Kultura

⁶ Program „Promocja polskiej kultury za granicą”: <https://www.gov.pl/web/kultura/promocja-kultury-polskiej-za-granica> (dostęp: 25.08.2023).

Inspirująca”⁷, skierowany do większych podmiotów państwowych, mających potencjał do współpracy ze znaczącymi podmiotami zagranicznymi oraz do podejmowania działań interdyscyplinarnych. Rozwiązanie ma sprzyjać zwiększeniu efektywności działań:

Chcieliśmy stworzyć program, którego beneficjentem będą instytucje narodowe, duże państwowe, bo one mają też inną sieć kontaktów za granicą. (...) Niestety organizacje pozarządowe, wszystko jedno jakie, one mają jednak ograniczony potencjał. I nie mają takich możliwości, żeby powszechnie mogły współpracować z dużymi partnerami zagranicznymi, a nam na tym zależy, bo jest to najskuteczniejsza, jak nam doświadczenie pokazuje, to jest najskuteczniejsza forma promocji polskiej kultury za granicą. [PL_R2]

Przy programach dotacyjnych Departament ściśle współpracuje z MSZ na wielu etapach ich realizacji, w tym również na etapie naboru wniosków. W związku z powyższym brane są pod uwagę priorytety geograficzne, ważne z punktu widzenia polityki zagranicznej. Istotną rolę w realizacji programów pełnią podległe MSZ instytucje polskie – występują w roli partnera czy promotora działań promocyjnych, ale także – przy braku możliwości prowadzenia badań w zakresie efektywności wniosków przez Departament – dostarczają częściowych informacji zwrotnych na temat zrealizowanych za granicą działań.

Uwzględniając uwagi wnioskodawców zdecydowano się tymczasowo wydłużyć realizowaną edycję programu „Kultura Inspirująca” z roku do dwóch lat. Było to uzasadniane przede wszystkim sytuacją pandemiczną, ale także faktem, iż wielu wnioskodawców z reguły planuje działania na okres dłuższy niż jeden rok.

Promocję kultury polskiej za granicą umożliwiają również programy dotacyjne „Kultura polska na świecie”⁸ i „Kulturalne pomosty”⁹. Pierwszy, prowadzony przez Instytut Adama Mickiewicza, jest skierowany do podmiotów indywidualnych, drugi – stanowiący część Programu Wieloletniego

7 Program „Kultura Inspirująca” <https://www.gov.pl/web/kultura/program-kultura-inspirujaca> (dostęp: 25.08.2023).

8 Program „Kultura polska na świecie”: <https://iam.pl/pl/wsparcie-kultury/kultura-polska-na-swiecie> (dostęp: 25.08.2023).

9 Program „Kulturalne pomosty”: <https://iam.pl/pl/wsparcie-kultury/program-dotacyjny-iam-kulturalne-pomosty/archiwum> (dostęp: 25.08.2023).

„Niepodległa”¹⁰ – był adresowany do polskich podmiotów publicznych i pozarządowych, mających zagranicznych partnerów.

W Programie „Kultura polska na świecie” dominują niskobudżetowe wnioski wyjazdowe z obszaru muzyki i sztuk wizualnych. Najrzadziej wniośki w ramach Programu dotyczą obszaru literatury, gdyż wsparciem tego obszaru zajmuje się przede wszystkim Instytut Książki.

Przedstawicielka IAM pozytywnie zapatrywała się na realizację obu programów, dostrzegając jednak, że wciąż są one kojarzone głównie jako programy skierowane na kontynent azjatycki. Ze względu na koszty przedsięwzięć, nieco rzadziej w ramach tych programów dofinansowywane są działania w Stanach Zjednoczonych w stosunku do działań w Europie.

W odniesieniu do programów IAM rozważane są zmiany w zakresie wielkości grup, które mogą starać się o wsparcie. W programie „Kultura polska na świecie” grupa jest ograniczona do około 10 osób, co ogranicza możliwość składania wniosków.

Zakres wsparcia w ramach programu „Kulturalne pomosty” został oceniony pozytywnie przez przedstawicielkę IAM. Z jej wypowiedzi wynika jednak, że program może ograniczać wsparcie przedsięwzięć dobrej jakości, jeśli nie wpisują się one w kryteria przyjęte w Wieloletnim Programie „Niepodległa”:

Ten program był związany z „Niepodległą” i punktowaliśmy tam te elementy, które są w programie „Niepodległej”, więc tutaj jakby w jakiś sposób nas to determinowało, więc nawet jeśli był artysta bardzo wysokiej klasy, plus świetnej jakości, ale nie spełniał on warunków „Niepodległej” bo był, no to wniosek nie mógł być przyjęty. [PL_R5]

W kontekście realizowanych programów IAM, a także wielu innych programów, badani rekomendowali utrzymanie stosowanego rozwiązania, polegającego na dokonywaniu oceny wniosków przez ekspertów z odpowiednich obszarów kultury czy sztuki.

Mając na względzie obszary kultury wpisujące się w branżę kreatywne, wsparcia polskim przedsiębiorcom dostarcza PAiH w ramach programów dotacyjnych, np. takich jak „Polskie mosty technologiczne”. W ramach

¹⁰ Program dotacyjny Instytutu Adama Mickiewicza „Kulturalne pomosty” prowadzony był w ramach 3 Priorytetu Programu Wieloletniego NIEPODLEGŁA „Projekty zagraniczne” na lata 2018–2022, <https://iam.pl/pl/wsparcie-kultury/program-kulturalne-pomosty> (dostęp: 25.08.2023).

programu polscy przedsiębiorcy mogą pozyskiwać dofinansowanie na ekspansję na określone rynki zagraniczne. Dotyczy to również podmiotów z branż takich jak projektowanie mody, wzornictwo, rękodzieło czy branża meblowa. Warto zaznaczyć, że promocji samego programu wśród przedsiębiorców sprzyja udział PAiH w wystawach Expo, na które zapraszani są polscy przedsiębiorcy:

Kolejna rzecz jest taka, że już ta Fundacja stara się w tej chwili o środki również u nas na rozwój tej branży. To jest rękodzieło, to jest wciąż branża kreatywna i to się mieści w obszarze działalności PAiH, bo wystawa EXPO dała im szansę i szerszy pogląd, że na tym też mogą robić biznes. I takim sposobem wracają do nas i korzystają z dofinansowań, które mogą u nas uzyskać, chociażby w ramach „Polskich mostów technologicznych”. [PL_R7]

Liczne programy dotacyjne realizuje Instytut Książki. Przedstawicielka podmiotu zwróciła uwagę m.in. na takie programy jak: „Program translator-ski ©Poland” oferujący zagranicznym wydawcom granty na tłumaczenie, wydanie i dystrybucję polskich książek; „Sample translations ©Poland” oferujący środki zagranicznym tłumaczom na przekład polskiej literatury, „Kolegium tłumaczy” – umożliwiający rezydowanie zagranicznych tłumaczy w Polsce, „Publishing Proposals”, pozwalający polskim wydawcom i agentom literackim uzyskać dofinansowanie na przygotowanie w języku obcym prezentacji i tłumaczeń fragmentów książek, w celu zainteresowania ofertą zagranicznych wydawców, „Infrastruktura bibliotek 2021–2025”¹¹ – adresowany także do bibliotek zagranicznych. Instytut Książki dotuje również wydawców zamierzających zaprosić polskich autorów na spotkanie z czytelnikami:

Instytut Książki często finansuje koszty podróży. Jeżeli wydawca chciałby zaprosić swojego autora na spotkanie, na jakimś festiwalu literackim na przykład, ale nie ma na to funduszy. To my często pomagamy. No i to też jest wydarzenie promujące polską literaturę i tym razem wśród czytelników już. [PL_R16]

¹¹ Program „Infrastruktura bibliotek 2021–2025” jest realizowany w ramach Prio-rytetu 2 Narodowego Programu Rozwoju Czytelnictwa 2.0: <https://instytutksiazki.pl/biblioteki,5,infrastruktura-bibliotek-2021%E2%80%932025,82.html> (dostęp: 25.08.2023).

Istniejące programy były oceniane przez przedstawiciela Instytutu pozytywnie; niedosyt dotyczył przede wszystkim kwestii finansowych w odniesieniu do programu translatorskiego:

Myślę, że no bardzo by się przydało jeszcze większe finansowanie programu translatorskiego. Bo chętnych jest bardzo dużo. I to są ciekawe wnioski, dobre tytuły, świetni pisarze, wydawcy z doświadczeniem. [PL_R16]

Zdaniem respondenta, wskazane jest jednak stworzenie kolejnych programów dotacyjnych, z uwzględnieniem dodatkowych kategorii beneficjentów. Po pierwsze, chodzi o programy skierowane do księgarzy, gdyż nie zawsze wydanie książki za granicą jest powiązane z jej dystrybucją. Po drugie, powinny zostać udoskonalone programy dla tłumaczy, z uwzględnieniem młodego pokolenia. Po trzecie, wskazane jest zwiększenie możliwości promocji dla literatury klasycznej.

Skuteczność i efektywność w programach dotacyjnych

Mając na względzie skuteczność i efektywność realizowanych programów dotacyjnych zdaniem badanych najtrudniej jest ją określić na poziomie realizowanych projektów.

Mimo iż możliwość weryfikacji efektów realizowanych projektów jest często zapisana w regulaminach programów, ma ona charakter przede wszystkim formalny. Przykładowo w programie „Promocja polskiej kultury za granicą” beneficjenci mają obowiązek przedstawić list intencyjny od partnera zagranicznego, w którym określony zostanie zakres współpracy, a także złożyć sprawozdanie z realizacji zadań projektowych. Przedstawiciele MKiDN nie rekomendują bardziej szczegółowej weryfikacji efektów. Działania takie to trudność nie tylko dla Ministerstwa, ale także dla samych beneficjentów – często nie są oni w stanie w pełni kontrolować partnera zagranicznego, odpowiedzialnego za uzyskanie zakładanych efektów a także sami nie potrafią ich w pełni przewidzieć, a tym samym przyjąć właściwe wartości dla zakładanych wskaźników. Na powyższe trudności zwracają zarówno uwagę przedstawiciele Ministerstwa, jak i badani beneficjenci programów.

Mimo iż wnioskodawca zobligowany jest do wskazania na poziomie wniosku przewidywanej liczby uczestników, a następnie do złożenia sprawozdania z projektu, nie ma faktycznej możliwości weryfikacji liczby uczestników, zdarza się też akceptacja sprawozdań z projektów, w których

nie udało się osiągnąć wskaźników. Jednym ze sposobów na zapewnienie skuteczności projektów jest uwzględnianie – przy ocenie wniosków – wcześniejszych dokonań wnioskodawcy, w zakresie terminowości czy standardu komunikacji:

Tak, oni piszą sprawozdania później po takim wydarzeniu. No i my wierzymy, że to sprawozdanie jest prawdziwe. To nie jest tak, że ktoś z nas jedzie na wydarzenie i weryfikuje czy rzeczywiście to jest prawda. [PL_R5]

(...) oczywiście są też takie, gdzie te zakładane rezultaty nie zostały osiągnięte i oczywiście prosimy tutaj o wyjaśnienia. I zazwyczaj nie pozostaje nam nic jak zaakceptować, bo one wynikały w ostatnim czasie z uwarunkowań covidowych, (...). Tylko nieosiągnięcie w pewnym minimalnym stopniu tych zakładanych rezultatów jest przez nas przyjmowane i akceptowane. Tutaj ustawodawca nie narzuca jakichś mechanizmów, sankcji, które groziłyby takiemu dotowanemu. (...) Jednym z kryterium oceny w kolejnym konkursie (...) jest ocena dotychczasowej współpracy. (...) czy odpowiadał regularnie na nasze maile, czy wszystkie zobowiązania wynikające z umowy zostały zrealizowane, czy cele zostały zrealizowane, czy złożył sprawozdanie w terminie, czy zwrócił środki, jeżeli coś podlegało zwrotowi w odpowiednim terminie. [PL_R4]

Skuteczność i efektywność działań realizowanych w ramach programów dotacyjnych zwiększa również bieżący monitoring, prowadzony przez placówki dyplomatyczne:

Jeżeli zadanie jest realizowane za granicą i jest tam polska placówka, to staramy się, żeby ktoś z placówki pojechał na monitoring, a czasami są to też wizyty bezpośrednie w miejscu i jadą nasi pracownicy na taki monitoring. Także to jak najbardziej. Staramy się, żeby każde z wydarzeń, jeżeli np. jest to cykl, seria jakichś działań w projekcie, to przynajmniej na jednym, żeby ktoś uczestniczył. Online, jeżeli jest to projekt realizowany w Internecie lub też na miejscu. [PL_R4]

W kontekście realizacji programów dotacyjnych zwracano uwagę, że efektywność projektów można zwiększyć poprzez dodatkowe punktowanie wnioskodawców, którzy pozyskali kluczowego zagranicznego partnera, mającego możliwości kształtowania opinii publicznej:

Jeśli chodzi o konkursy grantowe, to zdecydowanie premiowanie partnerów zagranicznych jest bardzo dobrą praktyką. Co więcej, być może powinno być warunkiem nieodzownym, koniecznym w realizacji takich projektów. Bo czasami niestety zdarza się tak, że projekt jest super napisany, i to w każdym konkursie się zdarza... (...) żeby to był dobrze osadzony w zagranicznej opinii publicznej, do której chcemy dotrzeć, partner. [PL_R4]

Powyższa orientacja na weryfikację efektów wydaje się typowa również dla innych podmiotów zarządzających programami dotacyjnymi. Z ich perspektywy trudności wynikają także z niedostatku w zakresie możliwości realizacji badań efektywności; byłyby one zbyt kosztowne i zbyt absorbujące w odniesieniu do projektów realizowanych za granicą.

W przypadku programów dotacyjnych kierowanych do zagranicznych podmiotów, miernikami skuteczności mogą być – poddane właściwej interpretacji – liczby wnioskodawców, jeśli faktycznie uznać można, że świadczą one o zainteresowaniu zagranicznych podmiotów polską literaturą. Instytut Książki w ten sposób interpretuje rosnącą liczbę wnioskodawców w programie „©Poland”:

Natomiast są też takie działania i takie obszary, w których tę skuteczność zmierzyć jest łatwiej. Bo na przykład rzeczywiście, no co roku widzimy, ile wniosków do programu „©Poland” spływa. Te wnioski pochodzą od wydawców, którzy zainteresowali się polskimi książkami i chcą je przetłumaczyć, i wydać. No i to jest tak naprawdę, w dużej mierze, miara efektywności naszych działań. [PL_R16]

Programy dotacyjne z perspektywy beneficjentów

Celem niniejszych badań, w części dotyczącej działań realizowanych przez podmioty krajowe, było przedstawienie przede wszystkim roli i znaczenia najważniejszych podmiotów publicznych, a zatem podejmujących kompleksowe działania promocyjne. Podmioty te nierzadko zarządzają programami

dotacyjnymi lub je wdrażają. W promocję kultury za granicą włączają się również inne podmioty, niepowołane w tym celu, ale podejmujące istotne inicjatywy. W przedstawianym kontekście problemowym występują one na ogół w roli beneficjentów programów, choć należy także zaznaczyć, że beneficjentami programów są również podmioty publiczne. Należy mieć świadomość, że kompleksowa analiza perspektywy beneficjentów – ze względu na duże zróżnicowanie tego typu podmiotów – wymagałaby znacznie większej próby badawczej. Niemniej, beneficjenci zgłaszali na tyle istotne uwagi, że nie sposób je pominąć w prezentacji wyników.

Mimo iż przedstawiciele podmiotów występujących w roli beneficjentów dostrzegali istotność działań podejmowanych przez instytucje ustawowo zobligowane do promocji kultury polskiej za granicą, o czym nierzadko zaświadczało, wypowiadając się na temat własnych działań realizowanych ze wsparciem instytucji, przedstawiali więcej krytycznych uwag do programów dotacyjnych, co uznać należy za typowe dla tej kategorii podmiotów. Trudności wskazywane przez respondentów dotyczyły:

- możliwości podejmowania współpracy z innymi podmiotami ze względu na rozbieżności między okresem planowania budżetu a okresem ogłaszania wyników konkursów:

Instytucje w Polsce zmuszone są do planowania działań w zakresie roku budżetowego, rzadko który konkurs ma dalszą perspektywę, a czas aplikacji do czasu podpisania kontraktu i możliwości rzeczywistego korzystania z środków to prawie pół roku. Aby być partnerem dla podmiotów zagranicznych, docelowych beneficjentów programów (dofinansowanie produkcji, wyjazdu, logistyki) o zadeklarowanym wsparciu strony polskiej powinniśmy informować z rocznym wyprzedzeniem, nie w roku realizacji projektu. Konkurs ministerialny „Kultura polska na świecie” (...) jest ogłaszany w październiku. Termin oddania wniosku jest do końca listopada, a wyniki tego konkursu (...) najczęściej pod koniec marca. Wyklucza partnerstwo właściwie ze wszystkimi podmiotami, w wydarzeniach realizowanych przed wrześniem, ponieważ partner Festiwalu organizowanego w maju nie może czekać do marca na decyzję czy zaproszony zespół będzie miał wsparcie finansowe na podróż czy nie. (...) To jest po prostu zły timing. (...) To samo dotyczyło „Kulturalnych pomostów” w IAM, który rozliczany miał być w trybie roku kalendarzowego/

budżetowego. (...) Trudno jest bardzo znaleźć partnera, który może czekać na decyzje finansowe w roku realizacji projektu, ponieważ podmioty zagraniczne cechuje inny sposób programowania, planują z półtorarocznym, dwuletnim wyprzedzeniem i w takim czasie potrzebują deklaracji udziału finansowego ze strony Polski. [PL_R9]

Zbyt późne zgłaszanie programu (...) liczymy, że nam się uda, ale harmonogram jest bardzo napięty. Trzeba kupować bardzo drogie bilety lotnicze, bardzo późno (...) Ministerstwo powinno układać go wcześniej, żeby móc sensowniej to wszystko zaplanować, bo potem się okazuje, że tego już nie zdążymy. [PL_R8]

- dostosowania się do założenia przyjmowanego w niektórych programach, że podmiot zagraniczny jest formalnym partnerem, podczas gdy często jest organizatorem czy gospodarzem przedsięwzięcia. Powyższe utrudnia dostosowanie się do zapisów w programach w zakresie konieczności wyegzekwowania od zagranicznego partnera realizacji przyjętego planu promocji. W powyższym kontekście jest to zarówno trudność lub niemożność wyegzekwowania od organizatora festiwalu realizacji zobowiązań promocyjnych, jak i trudność lub niemożność podjęcia własnych działań promocyjnych w ramach festiwalu:

Od polskiego podmiotu zgłaszającego wymaga się założenia planu promocji i jego egzekwowania w kraju gospodarza wydarzenia. A nasza instytucja nigdy nie będzie mogła egzekwować tej pracy u instytucji zapraszającej. My aplikując w naszym wspólnym imieniu, naszym i festiwalu o dofinansowanie naszej obecności na festiwalu np. w Brukseli nie możemy deklarować, że będziemy w tym, a w tym radiu obecni w wywiadach. Nawet najlepsze działy PR zagranicznych festiwali, nie mogą w listopadzie tego roku zadeklarować zainteresowania mediów poszczególnymi punktami programu Festiwalu w maju. [PL_R9]

- konieczności tłumaczenia partnerom zagranicznym treści programów, ich założeń, kryteriów, na język angielski. Badanym, w powyższym kontekście, zdarzało się sugerować rozwiązanie, zgodnie z którym

składanie wniosków powinno być otwarte również dla podmiotów zagranicznych:

Konkursy zakładają wsparcie współpracy podmiotów polskich z zagranicznymi. Budując aplikację z partnerem bardzo pomocne byłoby odsyłanie partnera do angielskiego tłumaczenia jak robią to Instytut Francuski czy Goethe Institute, które przewodniki po programach i wnioski mają dostępne w obu językach – natywnym i angielskim. Jako instytucja składająca wniosek mamy odpowiedzieć na pytania jak np. grupa docelowa, która jest przecież odbiorcą partnera, który lepiej zna swoją publiczność i targetowanych odbiorców, gdyż podejmuje się naszej prezentacji znając ich potrzeby i zainteresowania. (...) Część tych pytań dotycząca grupy docelowej powinna być pisana przez partnerów, nie przez nas, np. plan promocji. Dlatego też w taki sposób pracuję nad wnioskami, że proszę partnerów o uzupełnienie tych kategorii. Udostępnienie wniosków i ich instrukcji po angielsku do wglądu – bardzo ułatwiłoby wspólną pracę i pracę nad promocją marki kultury polskiej za granicą, partnerzy czuliby się do tej współpracy bardziej zaproszeni. [PL_R9]

- niemożności pozyskania środków na przyjęcie partnera w Polsce w ramach współpracy dwustronnej. W powyższym kontekście zwracano uwagę, że na etapie oceny, z jednej strony lepiej punktowane są projekty współpracy, z drugiej – wydatki na współpracę ponoszone w kraju uznawane są za niekwalifikowalne:

Te projekty „Kulturalne pomosty” czy „Kultura polska na świecie”, mają zapis, że wyżej oceniane są projekty, które dedykowane są współpracy, a z drugiej strony koszty po stronie polskiej, czy koszty właśnie tej wymiany i przyjęcia w Polsce nie są kwalifikowane. Gdyby było to właśnie odwrotnie, myślę, że te projekty też byłyby po prostu lepsze. (...) Czyli jeżeli robimy na przykład projekt Baltic Transfer i my chcemy pokazać teatry bałtyckie w Polsce, a chcemy wyjechać za granicę, to tylko część wyjazdu jest dofinansowana z projektu, a na część prezentacji

zagranicznych w Polsce musimy znaleźć inne finansowanie. [PL_R9]

- trudności pozyskania środków na wizyty studyjne za granicą, w związku z organizacją festiwalu w kraju. Często wymiana to podstawa współpracy zagranicznej, za którą idzie promocja kraju za granicą:

A z drugiej strony wizyty studyjne same w sobie bez konkretnego projektu są trudne do sfinansowania, mimo, że są podstawowym narzędziem budowania wizerunku. [PL_R9]

- nieprecyzyjności lub trudności interpretacji niektórych zapisów w Programach:

Jeżeli prezentujemy pięć razy jeden spektakl w ramach festiwalu, czy mamy podać miernik 5, czy to jest 1? (...) Liczba osób poza asystentami zaangażowanych w realizację zadania też jest wątpliwa w interpretacji. Na ile realizatorem zadania: wyjazdowego spektaklu jest reżyser, który już ten spektakl wyreżyserował czy scenograf, który zaprojektował i oddał już dzieło? A na ile Ci, którzy doprowadzili do jego prezentacji zagranicznej? [PL_R9]

- preferencji dla podmiotów, twórców i dzieł rozpoznawalnych, kosztem mało znanych:

To raczej funkcjonowanie na już rozpoznawalnych markach, nie jest to inwestycja w nowe nazwiska. Jest to funkcjonowanie na istniejącym kapitale, nie jest to inwestycja w nowe. [PL_R9]

Program „Promocja Kultury Polskiej Zagranicą” przekreśla sztuki wizualne absolutnie i natychmiast, dlatego że podmioty, które najczęściej dostają granty w tej dziedzinie, po pierwsze, dostają duże granty, muzyka nie ma żadnego problemu, kompozytorzy współcześni, dawni, oni są wszyscy obecni w obiegu, znowu, zachodnim. [PL_R18]

- możliwości zakwalifikowania się wnioskodawcy do programu jako instytucji artystycznej, przy preferencjach dla instytucji pamięci:

Niestety [w programie 44 x Mickiewicz¹²] dominują tam instytucje pamięci, także instytucje artystyczne są zawsze pod kreską, także zawsze rocznica Powstań Śląskich jest ważniejsza od fotografii teatralnej. [PL_R8]

Na pewno nie składamy właśnie do „Promocji kultury polskiej za granicą”. Dlatego że ona też bardzo często jest uzależniona od tak zwanych „roków polskich”, pewnych tematów, które są i to jest, uważam, fatalne. (...) Nabór ten wymaga bardzo długofalowego planowania, czyli ja bym już teraz musiała wiedzieć, co mi się przydarzy na przykład w 2024 roku za granicą, żebym mogła na to złożyć wniosek. To jest za długi czas oczekiwania. [PL_R18]

- niemożności pozyskania środków w ramach tzw. „szybkiej ścieżki”, czyli w sytuacji, kiedy otrzymuje się zaproszenie na wydarzenie z niezbyt odległą datą:

„Marta, właśnie zostałem kuratorem w muzeum Modem w Debreczynie i chcielibyśmy zrobić dużą wystawę laureatów triennale” mówi, oczywiście, no oni chcieli międzynarodowych, ale tam jest sporo polskich, więc oczywiście również można to podciągnąć pod promocję polskiej kultury za granicą. Ja mówię „dobra, no ale kto za to zapłaci?”. No i oczywiście tak, ja nie mam już żadnego ruchu, jest grudzień 2016, ja potrzebuję mieć pieniądze na lipiec 2017. Żaden grant, żadne ministerstwo, nikt mi nic w tej sprawie nie da, ponieważ nie ma takiego trybu [PL_R18]

- braku oferty szkoleniowej z zakresu wykorzystywania nowych kanałów promocji:

TikTok wiem, że jest teraz absolutnie najbardziej rozpoznawalny, natomiast ja bym chciała, żeby mi ktoś powiedział, jak ja mam się otagować, w jakiej formule ja to mam zrobić?

¹² Program IAM „44 x Mickiewicz”: <https://iam.pl/pl/wsparcie-kultury/44xmickiewicz> (dostęp: 26.08.2023).

Ja wiem, że to są krótkie filmiki, ale ja wiem, że te filmiki też mają różną długość i teraz dobrze, ja bym się chciała na przykład dowiedzieć jaka jest najlepsza długość dla tych ludzi, którzy są zainteresowani sztuką. (...) Fajnie by było, gdyby on się podzielił z tym, w ramach szkolenia sponsorowanego przez ministerstwo. [PL_R18]

6.4. Zakres i charakterystyka działań z zakresu promocji kultury polskiej za granicą

Nawiązując do przyjętej klasyfikacji promocji kultury polskiej przedstawionej w rozdziale teoretycznym, można przyjąć na dużym poziomie ogólności, że podejmowane były działania zarówno wpisujące się w minimum promocyjne, standard promocyjny, jak i w maksimum promocyjne. Z racji, iż rozróżnienie to ma charakter wyłącznie teoretyczno-porządkujący, nie-możliwe jest wskazanie dominującego typu działań; powyższe wynikało po pierwsze z różnorodności podmiotów oraz po drugie z występowania działań o charakterze zintegrowanym.

Geograficzne kierunki promocji kultury polskiej – geopolityczny kontekst promocji

Chociaż w każdym z badanych krajów były podejmowane działania promocyjne, trudno nie oprzeć się wrażeniu, że część podmiotów w nieco większym stopniu orientowała się na promocję kultury polskiej poza Wielką Brytanią, Niemcami czy Stanami Zjednoczonymi. Respondenci często bowiem odnosili się do działań podejmowanych w innych krajach, w tym także spoza kręgu zachodniego. Działania te były przedstawiane również w kategoriach dobrych praktyk.

Pojawiały się nieliczne głosy, że wskazane byłoby zintensyfikowanie działań promocyjnych w wybranych krajach zachodniej Europy. Tego typu opiniom towarzyszyło jednak przekonanie, że orientacja na wschodnią część świata jest nie mniej istotna. Opinię taką zdaje się podzielać m.in. przedstawicielka Instytutu Teatralnego im. Zbigniewa Raszewskiego:

Są takie kraje, w których, polska kultura powinna szczególnie mocno zaistnieć, chociażby na Litwie (...). W przyszłości i na Ukrainie, oczywiście. Na pewno nie należy też zaniedbywać obszaru niemieckojęzycznego, tych kontaktów

mamy za mało (...) Mamy inicjatywy konkretnych osób, które uważają, że należy bardziej rozwinąć się w kierunku krajów hiszpańskojęzycznych, ale na razie działamy w takich realiach, jakie mamy, więc na razie jeszcze nam się to nie udało. [PL_R8]

Mając na względzie geopolityczny kontekst działań promocyjnych, trudno pominąć wojnę w Ukrainie. Przede wszystkim wydarzenia te rzutują na zmianę w obrębie polityk zagranicznych, co nie pozostaje bez wpływu na priorytety w obszarze promocji kultury. Jak zwrócili uwagę przedstawiciele Departamentu Współpracy z Zagranicą (MKiDN), działania realizowane w ramach programów są ściśle związane z polityką zagraniczną MSZ, co sprawia, że zmianie ulegają priorytety geograficzne. Z punktu widzenia przedstawicieli Departamentu Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej MSZ wojna w Ukrainie sprawia, że głos z Polski staje się bardziej słyszalny i pożądanym w wielu regionach świata:

Na pewno ta sytuacja związana z wojną w Ukrainie spowodowała to, że Polski chce się bardzo słuchać i o Polsce chce się na nowo więcej wiedzieć. (...) Niewątpliwie wojna w Ukrainie ma wpływ również na opowiadanie o Polsce. (...) niewątpliwie Polska też działa, wspierając Ukrainę, realizując mnóstwo projektów wspólnie z ukraińskimi artystami, którzy są tak naprawdę teraz na wygnaniu. [PL_R4]

Na poziomie praktycznym już natomiast podejmowane są działania, które w efekcie promują za granicą współpracę polsko-ukraińską, w tym także w obszarze kultury (np. organizowane są wspólne wystawy, koncerty). Zainteresowanie sprawami Ukrainy w krajach zachodnich – mimo iż respondenci nie mówią o tym wprost – może stanowić również szansę na zainteresowanie kulturą polską, czy szerzej – kulturą Europy Środkowej i Wschodniej:

Niedawno otworzyliśmy w Berlinie taką wystawę, gdzie są prezentowane prace artystów wizualnych, par polsko-ukraińskich. (...) W tamtym roku mieliśmy podobnie z Białorusinami, zrobiliśmy taki duży focus na Białoruś, na teatr białoruski, więc to jest rzeczywiście kwestia solidarności z artystami z tych krajów, którzy nie mogą u siebie dalej pracować i działać. [PL_R5]

I teraz też współpraca współczesnych artystów też ma ogromne znaczenie, bo instytucje kultury przyjmują ukraińskich artystów czy w ogóle działaczy kultury i wspólne projekty realizują. Informacja o tej współpracy jest komunikowana w krajach zachodnich. Przyjmujemy artystów z Ukrainy, którzy tworzą wspólnie, w duetach polsko-ukraińskich. [PL_R2]

Podobny charakter ma też realizowana w 2022 roku przez MSZ i Archiwum Państwowe w wielu krajach na świecie wystawa „Mamo, ja nie chcę wojny!”¹³, która prezentuje rysunki polskich i ukraińskich dzieci. W Tallinnie, za sprawą polskiej placówki dyplomatycznej, wystawa została poszerzona o rysunki dzieci estońskich. Będzie także wystawiana w Niemczech:

To ja może też podam przykład właśnie tej wystawy „Mamo, ja nie chcę wojny”. Proszę sobie wyobrazić, że udało nam się, naszym ponad 70 placówkom udało się pozyskać cenne lokalizacje i partnerów miejscowych. Tych lokalizacji jest jeszcze więcej niż placówek, które realizują wystawę, ponieważ w niektórych miejscach ona będzie właśnie w kilku miejscach prezentowana. Ale proszę sobie wyobrazić, że np. w tym tygodniu nastąpi wernisaż w Dusseldorfie, w siedzibie parlamentu kraju związkowego Nadrenii Północnej-Westfalii, co jest bardzo dużym sukcesem. (...) Będą rysunki polskich dzieci namalowane w czasie okupacji niemieckiej, prezentowane w Niemczech. [PL_R4]

Dobór dzieł i twórców

Przedstawiciele badanych podmiotów na ogół nie wskazywali dzieł, twórców czy treści, które w ich mniemaniu warte są promocji w sposób szczególny; nazwiska twórców pojawiały się nierzadko dopiero w kontekście realizowanych przedsięwzięć. Trudno jednoznacznie stwierdzić, że o kryterium wyboru dzieła stanowi jego przynależność do kanonu kultury. Oparcie promocji na dziełach „kanonicznych” wydaje się bardziej dostrzegalne w treściach kierowanych do Polaków za granicą oraz w działaniach ściśle

¹³ Szczegółowa lista krajów, w których prezentowana była wystawa „Mamo, ja nie chcę wojny!” na stronie Archiwów Państwowych: <https://archiwa.gov.pl/wystawa-mamo-ja-nie-chce-wojny-prezentowana-na-swiecie/> (dostęp: 25.08.2023).

związanych z promocją określonej perspektywy historycznej. Działania ukierunkowane na promocję kultury poza środowiskami polskimi częściej wykraczały poza kanon, choć należy zaznaczyć, że korzystano także w dużym stopniu z dzieł znanych, wcześniej sprawdzonych czy nagradzanych.

Dobór dzieł i twórców wiązał się m.in. z celem realizowanych działań promocyjnych. Jednak promocja polskich dzieł i twórców nie zawsze stanowiła wartość autoteliczną; wytwory kultury to w dużej mierze również instrument w realizacji celów gospodarczych i politycznych, co nie wydaje się wyłącznie polską specyfiką. Instrumentalizację kultury można wiązać z rozwojem nurtu new public management, w ramach którego kultura traktowana jest jako czynnik rozwoju gospodarczego i publicznego (Świętochowska 2016: 140). Zjawisko to postrzegane jest jednak również krytycznie, zwłaszcza w kontekście upolitycznienia kultury¹⁴.

Promocja kultury polskiej za granicą na ogół wiąże się z zamiarem budowania wizerunku Polski w świecie, co wymaga doboru odpowiednich dzieł i twórców. Pożądaný wizerunek Polski nie był jednak na ogół konkretyzowany przez badanych, można przyjąć, że badani akcentowali różne aspekty wizerunkowe, w zależności od zadań podmiotów, które reprezentowali, a faktyczne działania, jakie podejmowali, miały przede wszystkim pozostać w zgodności z budowaniem pozytywnego stosunku do Polski za granicą, przy jednoczesnym zwiększaniu gwarancji na sukces promocyjny:

Dzieło na pewno zmienia wyobrażenia mieszkańców na temat Polski. Jeśli to jest jakaś sztuka teatralna, no to ci ludzie, którzy pójda ją obejrzeć, liczymy na to, że będą mieli jakieś refleksje. To jest jakby dalszy tok działań długoterminowych. Krótkoterminowe jest to, żeby mieli kontakt i konsumowali sztukę polską, a długoterminowe to jest to, jak się to przekłada na ich stosunek do Polski. [PL_R5]

W przypadku podmiotów rządowych można mówić o silniejszej orientacji na zachowanie zgodności działań promocyjnych z polityką zagraniczną. Podstawą wyboru działań w przypadku Departamentu Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej były określone każdego roku priorytety oraz strategie regionalne, mające ścisły związek z polityką zagraniczną państwa:

¹⁴ Mechanizmy upolitycznienia kultury i sztuki szczegółowo omawia M. Karwat (2018: 15–41).

Natomiast w tym momencie opieramy się na co roku określanych założeniach polskiej polityki zagranicznej. I to jest taki pewien najważniejszy zbiór. I potem bazując na tych założeniach, my konstruujemy priorytety, np. dotyczące dyplomacji publicznej i kulturalnej. I właśnie potem z kolei mamy zadania dla placówek i konkretne narzędzia, z których korzystamy. Także też to wszystko opiera się na pewnej strukturze. To nie jest przypadkowe, tylko jest to pewna konsekwencja i sekwencja pewnych działań. [PL_R4]

PAiH promowała kulturę polską w ścisłym związku z promocją polskiej gospodarki, istotne zatem były działania, które zainteresują zagranicznych inwestorów lub umożliwią polskim inwestorom działalność za granicą. W tym sensie promocja kultury była instrumentem realizacji polskich interesów gospodarczych:

Nie da się wielu zadań realizować stricte gospodarczo. Zatem jeżeli mówimy o promocji polskiej gospodarki i polskich produktów na lokalnych imprezach targowych, to wątki kulturalne, wątki designu, podkładów muzycznych przy okazji spotów reklamowych, ale też współpraca z polonijnymi instytucjami kultury, są bardzo ważne. [PL_R7]

Można uznać za oczywiste, że zróżnicowanie w zakresie doboru dzieł i twórców to jednak także konsekwencja różnorodności form działań promocyjnych, jak i różnorodności zadań przypisanych określonym podmiotom. Przede wszystkim jednak, przy doborze dzieł i twórców uwzględniany był rodzaj adresata, czy to na poziomie ogólnym – w odniesieniu do społeczeństw poszczególnych krajów, czy też na poziomie szczegółowym – w odniesieniu do rodzaju publiczności.

Nierzadko wcześniejsze doświadczenia promocyjne polskich podmiotów w poszczególnych krajach, kultura i historia społeczeństw, charakter publiczności i specyfika zagranicznych partnerów determinowały kolejne działania i określały kryteria doboru treści, dzieł, postaci czy twórców. Powyższe uwarunkowania były brane pod uwagę przez większość badanych podmiotów, m.in. przez PAiH, w związku z organizacją planowanej wystawy Expo w Japonii:

I tutaj mamy już z innym odbiorcą do czynienia. (...) tym razem 75% zwiedzających to będą właśnie Japończycy.

Zatem analizując mentalność, nastroje i gusta, my już wiemy do kogo mówimy (...) Bo już dziś wiemy, że Japończycy uwielbiają Chopina. I nienaturalnym by było nie akcentować właśnie tej części kultury. [PL_R7]

Zwracano również uwagę, że dzieło odnoszące sukces w Polsce nie zawsze odniesie sukces w innych miejscach na świecie. Na powyższe zwróciło uwagę wielu respondentów:

Mamy jakąś pokorę w stosunku do partnerów naszych zagranicznych, czyli nie rzucamy tam wydarzeń, które nam się podobały z punktu widzenia Polaka i które na przykład w Polsce byłyby wspaniałe, a tam za granicą nie, jakby mamy świadomość, że nie wszystko, co w Polsce jest świetne, sprzeda nam się dobrze za granicą i też w zależności od tego, w jakim kraju jesteśmy, to wiemy, jak mamy podejść do tego. [PL_R5]

Znane dzieło czy uznane nazwisko twórcy nie zawsze stanowi o sukcesie promocyjnym, także z tego względu, że zagraniczni organizatorzy wydarzeń mogą nie „orientować się na kanon”, lecz stosować własne preferencje przy doborze repertuaru. W takiej sytuacji niezbędne jest zaznajomienie się z oczekiwaniami organizatorów, czy szerzej z oczekiwaniami publiczności w danym kraju:

Każde z państw obecnie ma trochę inny rodzaj priorytetu. Francja czy tutaj Belgia, będą myślała o Flandrii, bardziej szukają reprezentacji dla osób pochodzących z mniejszości, czy priorytecie dla młodych nazwisk i im dedykowane są granty wyjazdowe, a nie uznanym nazwiskom rozpoznawalnych twórców. [PL_R9]

Orientacja na promocję kultury może zarówno skłaniać do zainteresowania kontekstem narodowym danego kraju, jak i – odwrotnie – do wyjścia poza ten kontekst. Przykładem pierwszej orientacji – poza omówionymi już podejściami – jest próba dostrzeżenia związków i wzajemnych oddziaływań między polską a zagraniczną twórczością:

Jeżeli pokażemy, że polscy artyści byli kształceni w Monachium i pokażemy ich razem z artystami monachijskimi – ich

wpływ na Polaków i odwrotnie – czy w Paryżu, czy w Londynie, to wtedy odbiór sztuki polskiej będzie dużo lepszy.
[PL_R19]

Przykładem orientacji na wyjście poza kontekst jest poszukiwanie dzieł lub artystów komunikujących wartości uniwersalne:

Andrzej Wróblewski w Hiszpanii szalenie się sprawdził i ta jego twórczość okazała się bardzo uniwersalna i czytelna (...) więc są artyści, którzy jakby uciekają też od tego kontekstu czysto narodowego i wtedy ich osobiste na przykład przeżycia są o wiele łatwiej zrozumiałe i czytane.
[PL_R20]

Przy doborze dzieł, twórców – jak zaznaczali rozmówcy – uwzględniany był nie tylko kontekst kulturowy danego kraju, ale również charakter czy wiek adresata:

Chopin, o którym wspominam, jest wszechobecny. I w Japonii będzie z nami. Dowiedziałam się właśnie analizując uwarunkowania i odbiorcę, że biografia Chopina jest w lekturach szkolnych w jednostkach edukacyjnych w Japonii. (...) Pamiętajmy też, że mówimy do ludzi w różnym wieku. Zatem jeżeli mówimy o ludziach nauki, mówimy o Koperniku, o Curie-Skłodowskiej, ale mówimy też do ludzi młodych, więc mówimy też o Wiedźminie i o Sapkowskim. [PL_R7]

Misja działań promocyjnych – orientacja na kompleksowość działań

Chociaż promocja kultury polskiej za granicą wiązała się również z realizacją celów politycznych i gospodarczych, badani – opisując podejmowane działania – nierzadko zwracali uwagę na inne cele, orientacje i misje. Na ogół nie pozostawały one w sprzeczności z szeroko rozumianą promocją kultury polskiej, jednak stanowiły istotne uzasadnienie dla podejmowanych działań. Powyższe dotyczyło m.in. orientacji na działania bardziej kompleksowe, zarówno w zakresie form promocji, jak i obszarów kultury.

Z tego też względu IAM zdecydował się przechodzić od programów dziedzicznych do programów umożliwiających łączenie wielu inicjatyw i obszarów kultury w ramach konkretnych wydarzeń. Oznaczało to m.in. dobudowywanie wydarzeń towarzyszących do wydarzeń głównych

z zachowaniem orientacji na określony kontekst; w ramach jednego wydarzenia organizowano zatem wystawy, spotkania autorskie, dyskusje, pokazy filmów, koncerty i inne inicjatywy.

Zintegrowany pod względem obszarów kultury charakter miała wystawa Expo 2020 w Dubaju. Jak zaznaczyła respondentka PAiH, przydatne w tym celu okazało się również hasło promocyjne „Polska – kreatywność inspirowana naturą”, nawiązujące do tematu przewodniego wydarzenia „Łącząc umysły, tworzymy przyszłość”¹⁵; kreatywność znajdowała wyraz również w organizowaniu wystaw czasowych zamiast wyłącznie wystawy stałej, natomiast samo hasło obliżowało partnerów do prezentowania wytworów zgodnie z ideą kreatywności i zrównoważonego rozwoju. Ponadto, pozwalało zintegrować działania promocyjne ukierunkowane na historię, teraźniejszość i przyszłość.

Własną orientację na działania posiadało Międzynarodowe Centrum Kultury, które również skupiało się na działaniach zintegrowanych, ukierunkowanych na zaznajomienie odbiorcy z kontekstem:

Każde wydarzenie obudowujemy serią dodatkowych spotkań, warsztatów, lekcji w galerii – one są dużo ważniejsze niż Facebook, Instagram, Internet, telewizja, prasa (...) Mamy formułę instytucji gościnnej, czyli przyjęliśmy zasadę, że nie zostawiamy gościa/widza samego ze zjawiskiem. (...) W praktyce to wygląda w ten sposób, że jest wystawa, wieszamy dzieła, ale to jeszcze nie jest koniec naszej mediacji pomiędzy widzem a dziełem – każdy, kto potrzebuje jeszcze pośrednictwa, wytłumaczenia, wprowadzenia, to je znajdzie. [PL_R6]

Promocja kultury polskiej za granicą to również działania ukierunkowane na wartości. Chociaż do propagowania wartości wykorzystywane mogą być konkretne dzieła i twórcy, w zakres szeroko rozumianej promocji kultury polskiej za granicą wpisują się także działania zupełnie niezorientowane na dzieła i twórców. Taka orientacja charakteryzowała całokształt działań podejmowanych przez Departament Dziedzictwa Kulturowego za Granicą i Miejsc Pamięci. Przedstawiciele tego podmiotu dystansowali się wyraźnie od określania ich inicjatyw jako promocyjnych, wskazując, że termin ten jest nieadekwatny do tego rodzaju działalności: byłoby to trochę niegodne,

¹⁵ Więcej na temat polskiej interpretacji tematu przewodniego, zob. Polska Agencja Inwestycji i Handlu, Koncepcja programowa udziału Polski w EXPO 2020 w Dubaju, Warszawa, czerwiec 2018; https://www.paih.gov.pl/files/?id_plik=35179 (dostęp 12.12.2023)

by zajmować się promocją i w ten sposób podchodzić na przykład do grobów wojennych. [PL_R1]

Działania o charakterze stricte promocyjnym

Oprócz organizacji wydarzeń kulturalnych (nierzadko z partnerami zagranicznymi) respondenci zwracali uwagę na dodatkowe działania o charakterze stricte promocyjnym, które miały pomóc w dotarciu do właściwych odbiorców. W tym kontekście wskazywano na istotną rolę dziennikarzy, środowisk opiniotwórczych, kuratorów, naukowców, czasem także influencerów i polityków:

Jeżeli organizujemy jakąś konferencję, to zależy nam na tym, żeby np. pojawili się na niej dziennikarze. Dziennikarze, którzy będą później o tej konferencji pisać, przedstawiać ją w odpowiedni sposób. Bardzo ważną grupą są nauczyciele czy naukowcy, think tanki. I chodzi nam po prostu o to multiplikowanie tej informacji. (...) Na pewno też jest tak, że placówki nie tylko współpracują z dziennikarzami, współpracują też z lokalnymi influencerami. Zrobiliśmy akcję promocji języka polskiego w Ammanie. Została do współpracy pozyskana lokalna influencerka, która uczyła się języka polskiego. Po prostu zasięgi były milionowe. [PL_R4]

[Expo] Myślę, że Polska jest w pierwszej 10-tce krajów, jeżeli chodzi o statystki udzielonych wywiadów w telewizji, radiowych, odwiedzin przedstawicieli mediów lokalnych w naszym pawilonie. Druga rzecz też jest taka, że nasz przekaz, bardzo atrakcyjny, szedł w świat i został odwiedzony przez najbardziej prominentnych przedstawicieli władz Zjednoczonych Emiratów Arabskich. To jest niezmiernie ważne. A wieści do władz docierały za sprawą mediów lokalnych. [PL_R7]

Influencerzy zagraniczni byli również zapraszani przez Krakowskie Biuro Festiwalowe podczas Festiwalu Muzyki Filmowej w Krakowie:

Zaangażowaliśmy dwóch influencerów z Czech, którzy otrzymali od nas materiały dotyczącą Kraków Culture

z całego tego projektu promocji kultury krakowskiej za granicą i po zapoznaniu się z tym przyjechali do Krakowa, tu przygotowali swoje materiały na temat miasta, przygotowywali takie materiały wideo. [PL_R14]

Pozyskanie dziennikarzy wymagało na ogół dodatkowych zabiegów. Zdarzało się, że badani wskazywali na konieczność konstruowania bazy dziennikarzy, którzy mogliby zainteresować się wydarzeniami lub zasobami podmiotu:

Mam nadzieję, że znajdę w końcu na to czas, stworzenie bazy danych dziennikarzy za granicą, którzy piszą o tym, co się dzieje tu ze strony kultury, na przykład, no teraz mamy POPC, co jest Polska cyfrowa, gdzie przez rok mamy skanować, digitalizować dwieście filmów, co jest dużą ilością na mało czasu i taki temat na przykład jest bardzo ciekawy dla francuskich dziennikarzy i niemieckich. No są to tematy takie bardzo ciekawe dla nich w tym momencie. [PL_R10]

Zdarzało się, że w ramach wzmacniania efektów realizowanych działań, podmioty zapraszały do Polski dziennikarzy z zagranicy. Powyższe dotyczyło m.in. PAiH, które zaprosiło dziennikarzy reprezentujących Zjednoczone Emiraty Arabskie do Polski w ramach misji dziennikarskiej:

To były osoby z Jemenu, z Indii i miały szansę zweryfikować ten przekaz, który pokazywaliśmy w Dubaju, i przenieść to na rzeczywistość. Odwiedziły Wrocław, odwiedziły Pomorze, odwiedziły Dolny Śląsk, nocowali w Książu, mieli nocne zwiedzanie zamku. Byli też w Hydropolis, byli w Muzeum Bursztynu w Gdańsku. [PL_R7]

Działania realizowane w kraju

Działania realizowane za granicą z pewnością dominują wśród przedmiotowych inicjatyw. Zostały one dokładniej opisane z uwzględnieniem podziału na poszczególne obszary kultury. Wskazane natomiast jest także zwrócenie uwagi na całokształt działań podejmowanych w kraju.

Jednym z rodzajów tego typu działań jest zapraszanie twórców zagranicznych do Polski. Oferowane są im stypendia, których celem jest

zainteresowanie ich polską kulturą, a w dłuższej perspektywie – podejmowanie przez nich działalności na rzecz promocji kultury polskiej za granicą. Przykładem tego typu działań jest program MKiDN „Thesaurus Poloniae”¹⁶ realizowany przez MCK adresowany do zagranicznych naukowców, prowadzących badania z zakresu kultury, historii, socjologii, etnografii, antropologii i wielokulturowego dziedzictwa Rzeczypospolitej oraz Europy Środkowej, a także realizowane przez MCK środkowoeuropejskie seminaria terenowe adresowane do badaczy japońskich. Szczególne znaczenie dla budowania potencjału promocyjnego – obok stypendiów i seminariów – mają wizyty studyjne realizowane w kraju; na efektywność tego rodzaju promocji zwracało uwagę bardzo wielu badanych:

To są wizyty studyjne, które też są poniekąd jakimś tam wstępem do programowania, czyli zapraszamy bądź gości z zagranicy do Polski, żeby sobie na przykład obejrzeni czy posłuchali czegoś, czy zobaczyli i przewieźli to później za granicę. [PL_R5]

Często powodzenie różnych przedsięwzięć zależy od bezpośrednich relacji. I widzimy to zresztą po efektach wizyt studyjnych, kiedy dochodzi do bezpośrednich spotkań, rozmów. (...) One owocują później naprawdę wspaniałymi wydarzeniami. I to będziemy kontynuowali i wydaje mi się, że należałoby wzmacniać. [PL_R2]

Nam też się sprawdzają np. wizyty studyjne. To jest takie narzędzie, które mamy i które faktycznie przynosi wiele korzyści stronie zapraszającej i stronie zapraszanej. (...) Też często są to kuratorzy sztuki i na tej podstawie powstają jakieś wystawy. (...) Czy film na przykład. Agnieszka też jak była dyrektorką instytutu, zrealizowała taką wizytę studyjną dla bloggerów rumuńskich, którzy opowiadali o polskich różnych regionach. (...) I potem np. film o II wojnie światowej ma 400 tysięcy odsłon. To fajny wynik. [PL_R4]

W ramach rezydencji literackich Krakowa Miasta Literatury UNESCO realizowany jest program rezydencjalny dla artystów i artystek komiksowych.

¹⁶ Więcej na temat programu na stronie internetowej MCK: <https://mck.krakow.pl/thesaurus-poloniae> (dostęp: 25.08.2023).

Za rezydencję w Krakowie odpowiada Krakowskie Stowarzyszenie Komiksowe, w Angoulême – Cité internationale de la bande dessinée et de l'image. Program ma charakter dwustronnej wymiany¹⁷:

Takie rezydencje przede wszystkim odbywają się teraz u nas w Pałacu Potockich, czyli w samym sercu Krakowa, ale z drugiej strony nasi pisarze mają szansę gdzieś pojechać i czasami jest to (...) to Quebec, czasami jakieś miasta azjatyckie, czasami Melbourne, albo Angoulême. [PL_R14]

Oprócz stypendiów i wizyt studyjnych działania promocyjne w kraju sprowadzały się do organizacji różnego rodzaju wydarzeń w formie międzynarodowych konferencji, kongresów, dyskusji, spotkań, warsztatów, wystaw. Przykładowo, Muzeum Historii Polski współorganizuje wraz z krakowskimi historykami zrzeszonymi w Polskim Towarzystwie Historycznym i innymi podmiotami, Kongres Zagranicznych Badaczy Dziejów Polski¹⁸, Instytut Książki organizuje co cztery lata Światowy Kongres Tłumaczy Literatury Polskiej¹⁹.

Organizowane były również festiwale o zasięgu międzynarodowym. Przykładem mogą być cykliczne festiwale: Festiwal Muzyki Filmowej w Krakowie²⁰ oraz Międzynarodowy Festiwal Conrada²¹. KBF zwraca przy tym szczególną uwagę na możliwość symultanicznego tłumaczenia spotkań:

Jeżeli chodzi o współpracę z Niemcami, to na ten moment, taki realny i praktyczny, podczas Festiwalu Conrada prowadzimy współpracę z Literaturkanal.tv oni tłumaczą bodajże siedem spotkań, które odbywają się na Festiwalu Conrada i one są dostępne wprost za pomocą streamów i są tłumaczone na język niemiecki. [PL_R14]

17 Więcej na temat programu rezydencji literackich Krakowa Miasta Literatury UNESCO: <https://miastoliteratury.pl/znamy-stypendystow-rezydencji-komiksowej-w-ramach-wspolpracy-krakowa-i-angouleme/> (dostęp: 25.08.2023).

18 Strona internetowa Kongresu Zagranicznych Badaczy Dziejów Polski: <https://coph2022.pl/> (dostęp: 25.08.2023).

19 Więcej na temat Światowego Kongresu Tłumaczy Literatury Polskiej na stronie internetowej Instytutu Książki: <https://instytutksiazki.pl/aktualnosci,2,swiatowy-kongres-tlumaczy-literatury-polskiej-rozpocznie-sie-juz-w-czwartek,7636.html> (dostęp: 25.08.2023).

20 Strona internetowa Festiwalu Muzyki Filmowej w Krakowie: <https://fmf.fm/> (dostęp: 25.08.2023).

21 Strona internetowa Międzynarodowego Festiwalu Conrada: <https://conradfestival.pl/> (dostęp: 25.08.2023).

Działalność FINA, sprowadzająca się przede wszystkim do digitalizacji, archiwizacji oraz restaurowania dziedzictwa audiowizualnego; realizowana jest – poza kilkoma wyjątkami – głównie w Polsce. FINA podejmuje przy tym jednak współpracę z innymi krajami, sprowadzającą się do wzajemnej promocji. Przykładem może być wspierane przez Ambasadę Polską w Argentynie wydarzenie mające miejsce z okazji stulecia polsko-argentyńskich stosunków dyplomatycznych. Rocznicą ta koresponduje z obchodzonym w Argentynie Dniem Osadnika Polskiego²². W ramach tego wydarzenia w 2022 roku pokazano w Polsce filmy na temat wkładu polskich osadników w rozwój Argentyny, natomiast tamtejsza społeczność lokalna oraz tamtejsza Polonia miały możliwość uczestniczyć w innych wydarzeniach, m.in. w koncertach i wystawach. Wydarzenie w Polsce było skierowane głównie do hiszpańskojęzycznej diaspory.

Ukierunkowanie na zagranicznego odbiorcę w Polsce wyraża się również poprzez prowadzenie portali internetowych w języku angielskim, na których podawane są informacje o wydarzeniach w kraju. Przykładem może być polishstage.pl, portal zajmujący się promowaniem wydarzeń teatralnych w Polsce, prowadzony przez Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego oraz polishhistory.pl prowadzony przez Muzeum Historii Polski, promujący również historię Polski za granicą.

W Polsce wydawane są również publikacje, przeglądy, katalogi, albumy przedstawiające polską kulturę w kontekście międzynarodowym. Działania takie podejmuje m.in. MCK, prezentując w nich artystów i zjawiska artystyczne Europy Środkowej. Instytut Książki wydaje natomiast w języku angielskim przeglądy oraz katalogi z prezentacjami polskich książek, które dystrybuuje na międzynarodowych targach książki. Krakowskie Biuro Festiwalowe wydaje z kolei dwujęzyczny kwartalnik, w którym prezentuje wydarzenia kulturalne odbywające się w Krakowie. Kwartalnik wydawany jest zarówno w wersji online, jak i papierowej. Skierowany jest przede wszystkim do turystów, z tego względu dystrybuowany jest przede wszystkim na lotnisku i w hotelach.

Inne działania podejmowane w kraju, mające jednak szerszy pozakrajowy zasięg to finasowanie działalności prowadzonych przez TVP Polonia czy TVP Wilno. Przykładem może być cykliczna prezentacja w 2022 roku krótkich filmów w ramach przedsięwzięcia „Polacy Światu”²³, zrealizowanego we współpracy TVP i MSZ, mającego propagować wiedzę na temat sukcesów Polaków w świecie.

22 Więcej na temat wydarzenia: <https://fina.gov.pl/event/historia-polsko-argentyńska-koncert-seans-wystawa-pokaz-tanga-8-9-czerwca/> (dostęp: 25.08.2023).

23 Strona projektu TVP „Polacy Światu”: <https://polacyswiatu.tvp.pl/> (dostęp: 26.08.2023).

Charakterystyczną dla Ministerstw formą działalności wykraczającą poza zarządzanie programami była organizacja spotkań bilateralnych oraz konsultacji międzyrządowych w Polsce, jak i za granicą.

6.5. Działania w określonych obszarach kultury

Przedstawiając działania promocyjne, badani wykraczali często poza takie obszary kultury, jak literatura, teatr/film, sztuki wizualne, mimo iż badacze określili obszarowy zakres zainteresowań. Wiele przykładów dotyczyło np. muzyki, co wynikało z faktu, iż wydarzenia muzyczne stanowią najbardziej popularną formę promocji kultury, relatywnie łatwiej jest je zorganizować ze względów logistycznych, ponadto – jak zaznaczali badani – muzyka jest bardziej uniwersalna w odbiorze. W kontekście wystawy Expo, odnoszono się nie tylko do badanych obszarów kultury, ale także do promocji polskiej branży meblowej czy budowlanej wpisującej się w branżę kreatywną. Na Expo promowano również polską kulturę regionalną – Koronki Koniakowskie.

Teatr i film

Działania podejmowane w obszarze teatru to przede wszystkim wystawianie spektakli na festiwalach o dużym znaczeniu międzynarodowym. W takich sytuacjach polskie podmioty artystyczne występują na ogół w charakterze gości, co oznacza, że formalnie współpraca nie ma charakteru partnerskiego. Powyższe dotyczy jednak przede wszystkim teatrów artystycznych, nieukierunkowanych na masowego widza.

Poza uznaniem polskich dokonań w tym obszarze sztuki, wystawianiu spektakli za granicą sprzyja wypracowanie kontaktów oraz wspólna praca z kuratorami zagranicznymi:

Dobra praktyka to bardzo silna, ekspercka współpraca na poziomie kuratorskim. To znaczy pracując z Kammer-spiele nad projektem Warszawa-Monachium²⁴ [2022] – dobieraliśmy rzeczy, wobec których byliśmy zgodni artystycznie i narracyjnie; przez około rok kuratorka

²⁴ Więcej na temat współpracy TR Warszawa z Munich Kammerspiele: e-teatr.pl Warszawa. W TR Warszawa powstaje spektakl w koprodukcji z Munich Kammerspiele [data publikacji: 23.05.2022]; <https://e-teatr.pl/warszawa-powstaje-spektakl-w-koprodukcji-z-munich-kammerspiele-25822> (dostęp: 26.08.2023).

Kammerspiele przyjeżdżała do Warszawy regularnie na proponowane tytuły, byliśmy w stałym kontakcie, wybieraliśmy spektakle, które miałyby zobaczyć, nazwiska twórców, które powinny ją zainteresować. Zaplanowaliśmy sobie tematy, które mogłyby być interesujące do dyskusji, do fokusu, do opowiadania, typu właśnie „Kobiety w sztuce”, czy „Nowy język teatralny” i tak dobrany program, z którym my mogliśmy się utożsamiać reprezentował markę młodego polskiego teatru na jednej z najważniejszych niemieckich scen. [PL_R9]

Współpracę z kuratorami zagranicznymi utrudniają ograniczone środki, niezbędne do zapraszania ich do kraju, natomiast wystawianie spektakli za granicą – relatywnie wysokie koszty związane z logistyką. Dla instytucji artystycznych to zbyt wysokie koszty, z tego względu konieczne jest wsparcie zewnętrzne, w formie współpracy z właściwymi podmiotami promocji, takimi jak IAM. Podmiot ten był wskazywany przez przedstawicieli różnych instytucji jako inicjator, lider współpracy między teatrami czy też jako instytucja dofinansowująca działania.

Promocja polskiego teatru, to również podejmowanie przez polskich artystów i reżyserów pracy z zagranicznymi aktorami:

Grzegorz Jarzyna jest reżyserem, który jest też zapraszany do scen gościnnych. I na przykład jego praca z zespołem Teatru Narodowego w Wilnie [2021]²⁵ ma bardzo silne znaczenie artystyczne i promocyjne dla marki polskiego teatru za granicą. (...) Litwa w tym momencie jest pod bardzo silnym wpływem polskiego teatru, polskiej reżyserii. (...) W przypadku Chin, gdzie teatr artystyczny pokochał polską scenę po tym, jak Grzegorz Jarzyna był z dwoma spektaklami „Męczennicy” i „Psychosis” w Chinach [2017/18]²⁶, producent, który prowadzi tam kilka scen teatralnych zdecydował się też na zaproszenie go jako twórcy do realizacji własnego spektaklu z chińskimi, lokalnymi aktorami i tancerzami. Produkcja polskich artystów

25 Więcej informacji na temat pracy Grzegorz Jarzyny z zespołem Teatru Narodowego w Wilnie na stronie internetowej TR Warszawa: <https://trwarszawa.pl/news/premiera-solaris-4-w-rez-grzegorza-jarzyny-w-litewskim-narodowym-teatrze-dramatycznym/> Teatru Narodowego w Wilnie (dostęp: 26.08.2023).

26 Więcej na temat wystawienia spektaklów w Chinach przez TR Warszawa: <https://2014.trwarszawa.pl/aktualnosci/aktualnosc/n/podsumowanie-sezonu-201718/> (dostęp: 26.08.2023).

z lokalnymi zespołami to najsilniejsze z możliwych narzędzi osadzenia marki polskiej kultury w miejscowym, zagranicznym kontekście. [PL_R9]

Promocji teatru sprzyja również tłumaczenie polskich dramatów, które mogą być wystawiane w teatrach zagranicznych przez tamtejsze grupy teatralne. Działania tego rodzaju są z pewnością tańsze, a pozwalają umacniać więzi, przez co także przekładają się na długotrwałe efekty:

Przygotowujemy antologię tekstów dramatycznych w danym języku i później to gdzieś tam publikujemy za granicą i przedstawiamy to teatrom. [PL_R5]

Zdarza nam się – patrzę tu na publikacje, książki Dariusza Kosińskiego przetłumaczone na niemiecki, angielski i chyba fiński, tak że to też jest element – wydaliśmy tom polskiego dramatu po bułgarsku. [PL_R8]

Teraz [2022 rok] właśnie, dosłownie dwa dni temu, odbyła się promocja „Antologii współczesnej dramaturgii polskiej”²⁷ wydana przez Instytut Polski w Bukareszcie. (...) żeby polski teatr istniał w świecie czasami wystarczy dostarczyć dobry tekst, przetłumaczyć go na dany język i dać szansę lokalnym reżyserom też wystawienia polskiej sztuki. (...) to jest promocja teatru bardzo namacalna, często owocująca wieloma wstawieniami sztuk przez młodych artystów w danym kraju. [PL_R4]

Działania w obszarze teatru wykraczające poza minimum promocyjne to kampanie informacyjne w mediach. W przypadku udziału polskich twórców w zagranicznych wydarzeniach artystycznych za ich promocję najczęściej odpowiada zagraniczny organizator czy gospodarz wydarzenia; wpływ na wybór kanałów promocji, choć istnieje, czasem jest jednak ograniczony. Istotne jednak, jak wynika z wypowiedzi przedstawicielki TR Warszawa, żeby na etapie formułowania treści informacyjnych współpracować z organizatorem i w miarę możliwości zadbać o właściwe tłumaczenie tytułu, o przekazanie informacji o kraju pochodzenia twórców, czy o nagranie

²⁷ Więcej na temat wydania tomu Rewolucje. Antologia polskiego teatru współczesnego na stronie internetowej Instytutów Polskich; <https://instytutpolski.pl/bucuresti/pl/2022/09/06/promocja-antologii-polskiej-dramaturgii-w-piatra-neamt/> (dostęp: 26.08.2023).

specjalnych zaproszeń dla publiczności. Podejmowane są czasem równoległe w stosunku do działań promocyjnych organizatora, własne właściwe działania, takie jak przygotowywanie prasówek. „Dwutorowość” działań w tym zakresie dotyczy nie tylko teatru, ale także innych obszarów kultury, na co zwróciła uwagę przedstawicielka IAM:

No też to jest dwutorowo, dlatego że my mamy jakąś bazę swoich kontaktów właśnie dziennikarzy czy krytyków, których zapraszamy sami na te nasze wydarzenia, a oprócz tego rzeczywiście partner zaprasza swoich, czyli istnieje jakaś tam grupa gości wspólna. [PL_R5]

Działania podejmowane samodzielnie, niezależnie od zagranicznych organizatorów wydarzeń to przede wszystkim informacje zamieszczane w internecie, w mediach społecznościowych, na własnych stronach internetowych i promocja w Polsce. W przypadku projektu realizowanego za granicą, promocja i komunikacja leżą zazwyczaj po stronie partnera-gospodarza, który ma stałą sieć kontaktów i strategii PR przeznaczonych na lokalny rynek:

Oczywiście zawsze promujemy naszą obecność za granicą polskiemu odbiorcy, na naszych portalach, social mediach i w komunikacji z dziennikarzami. Dział promocji pracuje nad tym, gdzie adresować komunikaty po angielsku (branżowe media społecznościowe LinkedIn, Twitter), do kogo po polsku. Tagujemy dane instytucje i artystów, z którymi współpracujemy, przez kolejne udostępnienia docieramy z naszymi kanałami dalej. Często proponujemy też partnerom przygotowanie dla nich dodatkowych materiałów promocyjnych, na przykład spotów video danego spektaklu czy zaproszeń od zespołu, którymi mogą bezpośrednio docierać do swoich odbiorców. [PL_R9]

Zdarza się, że krajowe podmioty podejmują dodatkowe działania mające na celu wypromowanie udziału polskich twórców w wydarzeniu, dotując wyjazdy dla polskich dziennikarzy. Samodzielna organizacja spektakli bez pomocy czy merytorycznego wsparcia i zainteresowania zagranicznych kuratorów, to – jak wynika z wypowiedzi przedstawicielki TR Warszawa – raczej domena teatrów komercyjnych, ukierunkowanych bardziej

na masowego widza, kierujących swoją ofertę do Polonii (wynajem sal, promocja do bardzo sprofilowanej grupy docelowej).

Istotną rolę w promocji wydarzeń odgrywają polskie placówki dyplomatyczne, a zwłaszcza instytuty polskie, co znajduje potwierdzenie w wypowiedziach przedstawicieli wielu podmiotów. Mając na względzie kino i teatr instytuty polskie organizują cykliczne festiwale filmowe, takie jak CIAK Polska w Rzymie²⁸, CINEPolska w Madrycie²⁹, Bukareszcie³⁰, Kino Polska w Paryżu³¹, Kinoteka Polish Film Festival w Londynie³², FILMPolska w Berlinie³³ lub występują w roli partnerów dla podmiotów zagranicznych oraz wspierają premierowe pokazy filmów polskich.

W obszarze teatru i filmu podejmowana jest również działalność o charakterze dokumentacyjnym i rekonstrukcyjnym. Przykładem pierwszej może być projekt „Odzyskana awangarda. Polska i środkowoeuropejska awangarda teatralna”³⁴ realizowany przez Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego w ramach Programu „Narodowy Program Rozwoju Humanistyki” we współpracy z partnerami z krajów środkowoeuropejskich. Rezultaty badań prezentowane były dotychczas w Madrycie i we Lwowie. FINA natomiast zrekonstruowała cyfrowo pierwszy powojenny film fabularny Wielka Droga Michała Waszyńskiego, który został pokazany w 2022 roku w czasie 34 edycji Festiwalu Filmu Polskiego w Ameryce³⁵.

Promocja teatru i filmu to również udział w międzynarodowych sympozjach, konferencjach, działalność wydawnicza i wystawiennicza. Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego zamierza wydać dzieła swojego patrona w przekładzie na język angielski, organizuje też konferencje międzynarodowe:

28 Więcej na temat festiwalu CIAK Polska w Rzymie: <https://instytutpolski.pl/roma/2022/10/20/ciakpolska-film-festival/> (dostęp: 26.08.2023).

29 Więcej na temat festiwalu CINEPolska w Madrycie: <https://instytutpolski.pl/madrid/pl/2019/09/19/inauguracja-cyklu-wspolczesnego-kina-polskiego-cinepolska/> (dostęp: 26.08.2023).

30 Więcej na temat festiwalu CINEPolska w Bukareszcie: <https://instytutpolski.pl/bucuresti/pl/2021/10/21/program-cinepolska-2021-2/> (dostęp: 26.08.2023).

31 Więcej na temat festiwalu Kino Polska w Paryżu: <https://instytutpolski.pl/paris/2023/08/03/kinopolska-2023/> (dostęp: 26.08.2023).

32 Więcej na temat Kinoteka Polish Film Festival w Londynie: <https://kinoteka.org.uk/> (dostęp: 26.08.2023).

33 Więcej na temat festiwalu FILMPolska w Berlinie: <https://instytutpolski.pl/berlin/2023/07/31/18-filmpolska/> (dostęp: 26.08.2023).

34 Więcej na temat projektu Instytutu „Odzyskana awangarda. Polska i środkowoeuropejska awangarda teatralna”: <https://www.instytut-teatralny.pl/dzialalnosc/projekty-i-programy/odzyskana-awangarda/> (dostęp: 26.08.2023).

35 Więcej na temat 34 edycji Festiwalu Filmu Polskiego w Ameryce oraz uzyskanej nagrody: <https://fina.gov.pl/nagroda-dla-wielkiej-drogi-i-fina/> (dostęp: 26.08.2023).

Teraz [2021 rok] mieliśmy też międzynarodową konferencję poświęconą religijnym kontekstem polskiego teatru – „Wojtyła-Grotowski”³⁶. [PL_R8]

Mając na względzie promocję filmu należy przede wszystkim zwrócić uwagę na szeroko zakrojoną działalność Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej. Podmiot ten działa w kilku obszarach. Po pierwsze – w ramach programu „Produkcja filmowa”³⁷ – dofinansowuje produkcje filmowe, w tym także debiuty, scenariusze filmowe i projekty:

PISF dofinansowuje co do zasady do 50%. (...) Są projekty specjalne, typu mikrobudżety dla debutantów zaraz po studiach i o bardzo niskim budżecie, gdzie jest dofinansowanie do 90%. (...) Bo te pieniądze prywatne również muszą się pojawić, bo to też jest taka informacja o zainteresowaniu tym filmem jakichkolwiek podmiotów, czyli rynku. (...) Można dofinansować również scenariusz i development, czyli rozwój projektu. Zazwyczaj tak to wygląda. [PL_R17]

Po drugie, PISF podejmuje działania promocyjne w ramach wydarzeń wewnętrznych, organizując lub współorganizując festiwale, wydawnictwa książkowe, prace naukowe, badania dotyczące rynku:

I tu myślę o wszelkich wydarzeniach, które organizuje Stowarzyszenie Filmowców Polskich przy naszym wsparciu czy wydarzeniach, które są skierowane na rynek Wschodu. (...) Mamy też pewną formę promocji poprzez festiwale krajowe, na które zapraszamy gości międzynarodowych. I tutaj są dwa najmocniejsze brandy. Pierwszy to jest Festiwal Nowe Horyzonty, który ściąga twórców międzynarodowych, ale on nie dotyczy stricte polskiego kina, (...) Ale najsilniejszym polskim brandem festiwalowym, jaki emanuje na cały świat, to jest oczywiście [współfinansowany

36 Więcej na temat Konferencji „Wojtyła-Grotowski &” na stronie internetowej Instytutu Teatralnego im. Zbigniewa Raszewskiego: <https://www.instytut-teatralny.pl/2021/10/26/miedzynarodowa-konferencja-wojtyla-grotowski/> (dostęp: 26.08.2023).

37 Programy Operacyjne Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej na rok 2023: <https://pisf.pl/wp-content/uploads/2023/01/PO-PISF-2023.pdf> (dostęp: 26.08.2023).

przez PISF] Camerimage³⁸. Znaczy to jest najważniejsze wydarzenie na świecie, jeżeli chodzi o pracę operatorów filmowych. [PL_R17]

W zakres ten wpisuje się również organizacja spotkań polskich twórców i producentów z przedstawicielami innych krajów. Podmiot działa również na rzecz inicjowania międzynarodowych koprodukcji:

Mamy też pewną zmianę podejścia do współpracy międzynarodowej. Która nie jest wprost promocją, ale w jakimś sensie wymusza obecność polskiej kultury na arenie międzynarodowej. Myślę tu o nasileniu działań związanych z koprodukcjami. To znaczy w jakimś sensie instytut rozpoczął szereg działań, których celem jest wydelegowanie mózgu, tak to nazwijmy, na spotkania i wydarzenia międzynarodowe. Tak, żeby oni znaleźli tam partnerów, tak, żeby mogły powstawać mniejszościowe czy większościowe polskie koprodukcje. Oczywiście zawsze najcenniejsze są te większościowe, bo wtedy jest to definiowane jako polski film. [PL_R17]

Po trzecie PISF podejmuje działania stricte promocyjne. Dotyczy to m. in. innymi promocji w mediach w związku z obecnością polskich filmów na festiwalach w Cannes, w Berlinie, w Wenecji. Dodatkowo, podmiot współpracuje z amerykańskim podmiotem, który się nazywa Deadline i jest w tej chwili najbardziej wpływowym magazynem na świecie [PL_R17].

Szeroko zakrojone działania promocyjne podejmowane przez PISF to z pewnością konsekwencja posiadanej wiedzy o strukturze i praktykach obowiązujących na światowym (amerykańskim i europejskim) rynku sztuki filmowej. O silnej pozycji podmiotu na zachodnich rynkach świadczy również sposób podejmowania działań promocyjnych, skierowany w dużej mierze – jak wynika z wypowiedzi respondenta – do selekcjonerów, środowisk opiniotwórczych i akademickich.

Zdaniem przedstawiciela PISF kinematografia polska w ostatnich latach bardzo się rozwinęła. Stała się przede wszystkim istotnym przedsięwzięciem dochodowym. Mimo tego wciąż nie możemy się porównywać do krajów zachodnich pod względem potencjału finansowego. W ostatnich latach udało się jednak zdobyć nominacje do Oscara, 20 nominacji

³⁸ Więcej informacji na stronie internetowej festiwalu EnergaCAMERIMAGE: <https://camerimage.pl/> (dostęp: 26.08.2023).

do Europejskiej Nagrody Filmowej, co w niemałym stopniu jest zasługą młodego pokolenia. Rozwój polskiej kinematografii dokonuje się również z dużym udziałem platform komercyjnych, jakie pojawiły się w związku z rewolucją technologiczną. Stwarzają one dodatkowe możliwości tworcom filmowym:

[Instytut] nie może wspierać tego typu produkcji, robionych bezpośrednio przez platformy VOD, bo mamy wspierać niezależnych producentów, tak jak jest to wszędzie w Europie zresztą. I to jest ta zmiana, która na rynku nastąpiła. To znaczy: jeżeli ktoś chce robić filmy czy seriale w Polsce, nie musi się kłaniać ani środowisku, ani instytucji. Można również funkcjonować. [PL_R17]

Zadawalający jest również potencjał artystyczny, choć – zdaniem przedstawiciela PISF – za pewien mankament uznać można fakt, iż grupa twórców wciąż jest zbyt wąska:

O ile potencjał artystyczny w Polsce jest potencjałem, myślę, że zadowalającym, ale mamy jeszcze bardzo dużo rzeczy do zrobienia. Bo jednak za sukces ostatnich lat odpowiada bardzo wąska grupa twórców. Oni są powtarzalni i to jest też bardzo ciekawy materiał do analizy. To znaczy to nie jest tak, że to pojawiają się co chwilę nowi. [PL_R17]

Sztuki wizualne

W zakresie sztuk wizualnych dominującą formą promocji są wystawy, natomiast na poziomie instytucjonalnym istotny podmiot promujący ten rodzaj sztuki to muzea i galerie. Zdaniem przedstawiciela Zamku Królewskiego na Wawelu, polskie dzieła, a także słynne dzieła będące w posiadaniu tego typu podmiotów są dziś rozpoznawalne za granicą i aktualnie wiele z nich pozostaje w międzynarodowym obiegu:

Polskie dzieła – i to też warto zaznaczyć – funkcjonują na wszystkich ważniejszych wystawach, jeżeli mamy obraz Rembrandta czy obraz „Damy z gronostajem”, to muzea wręcz zabijają się o to, żeby pokazywać je na świecie, w chwili obecnej co najmniej kilkadziesiąt polskich

i będących w posiadaniu państwa polskiego obrazów, rzeźb, dzieł sztuki, jest pokazywana na całym świecie. [PL_R19]

Prezentacja dzieł za granicą odbywa się na zasadzie wypożyczania polskich eksponatów przez ośrodki zagraniczne, ale też na zasadzie wymiany i współpracy zespołów kuratorskich. Przykładowo, w ramach wymiany Zamek Królewski na Wawelu polskie dzieła prezentował w Wilnie, podobne działania placówka planuje w Japonii i w Stanach Zjednoczonych. Muzeum Narodowe w Krakowie rozpoczęło natomiast współpracę kuratorską z Gruzinami oraz wypożyczało dzieła zagranicznym placówkom:

Zawiązał się zespół, który współpracuje z instytucjami kulturalnymi w Gruzji, silny, bo to jest zespół kuratorów, historyków sztuki, ale również w tym zespole są osoby z edukacji, promocji, konserwatorzy, (...) Będzie wystawa sztuki gruzińskiej w Polsce, ale myślę, że też się tak stanie, że będzie prezentacja polskiej sztuki w Gruzji. Muzeum też wypożycza... ostatnio była prezentowana poza granicami kraju twórczość Andrzeja Wróblewskiego, m.in. w Lublianie (...) Tak też było z twórczością rzeźbiarki Aliny Szapocznikow, która bardzo często była wypożyczana m.in. do Muzeum of Modern Art w Nowym Jorku (...) w National Gallery w Londynie była prezentowana praca Jacka Malczewskiego. [PL_R20]

Zdaniem przedstawicielki Stowarzyszenia Międzynarodowe Triennale Grafiki w Krakowie, aktualnie trudno oceniać pozytywnie promocję polskiej grafiki za granicą. Badana zwróciła uwagę na znaczące trudności w zakresie finansowania działań oraz na trudności organizacyjne. Z jej wypowiedzi wynika, że polscy graficy funkcjonują w zachodniej sztuce i w ogóle w porządku zachodniej kultury znacznie gorzej niż ci, którzy funkcjonowali w okresie PRL-u. W Polsce – na co zwróciła uwagę respondentka – wciąż nie ukształtował się rynek sztuki, jaki funkcjonuje w krajach zachodnioeuropejskich:

Ale ja myślę, że największym problemem jest to, że Polska po prostu nie ma tego, co ma cały Zachód, czyli rynku sztuki, ponieważ te wszystkie imprezy, o których my mówimy, tym się różnią w Polsce, (...) że funkcjonują dzięki

pomysłom, pragnieniom i samozaparcu konkretnych osób, które je wytworzyły (...) Natomiast nie oszukujmy się, wszyscy wiemy, że Biennale w Wenecji, Biennale w Berlinie to są gigantyczne komercyjne przedsięwzięcia, w które są pompowane olbrzymie pieniądze, ale które w związku z tym również funkcjonują pod dyktando rynku. [PL_R18]

W związku z powyższym, polskim twórcom zdecydowanie trudniej promować się za granicą, gdyż nie funkcjonują w zachodnim obiegu galerijnym:

O tym się zresztą szeroko w pewnym momencie nawet w Polsce pisało, że po prostu polscy artyści tam nie będą funkcjonowali, ponieważ oni nie funkcjonują w obiegu galerijnym zachodnim, nie funkcjonują na aukcjach. [PL_R18]

Dodatkowo – jak kontynuowała badana – wsparcie instytucjonalne tego obszaru sztuki wciąż jest relatywnie słabsze niż w przypadku innych dziedzin. Graficy promują się z tego względu przede wszystkim indywidualnie, wykorzystując własny kapitał społeczny. Kontakty tego typu stanowią również najistotniejszy zasób pracowników innych organizacji i instytucji:

Dlatego, że szereg i podmiotów NGO-sowych, i galerii działających na różnym poziomie, także muzeów, zwłaszcza tych zajmujących się sztuką współczesną czy najnowszą, to właściwie wszystkie one różnymi sposobami, najczęściej to są kontakty prywatne, z jakimiś podmiotami zagranicznymi, próbują po prostu tych polskich artystów pokazywać. [PL_R18]

Jednym z przywoływanych i pozytywnie ocenianych przykładów promocji polskiej sztuki wizualnej jest Biennale w Wenecji. Przedstawicielka Stowarzyszenia pozytywnie oceniała organizację polskiego pawilonu, w podobny sposób oceniał ją przedstawiciel Zamku Królewskiego na Wawelu:

Państwo polskie, jeśli mówimy o pawilonie, a głównym organizatorem jest Zachęta, czyli państwowa galeria, (...) a w tym roku [2022] Polska bardzo mocno zaistniała i bardzo pozytywnie – z jednej strony pawilon polski jest jednym z lepiej ocenianych pawilonów. [PL_R19]

Przedstawicielka Muzeum Narodowego w Krakowie za najistotniejsze dla jej placówki wydarzenie uznała zorganizowaną w 2021 roku w ramach współpracy z William Morris Gallery w Londynie wystawę polskiego designu i rzemiosła artystycznego z XIX wieku³⁹.

Wystawom nierzadko towarzyszą również inne rodzaje działań. Przykładem szeroko zakrojonej inicjatywy przy współudziale polskich i zagranicznych podmiotów jest wystawa malarstwa „Cisi buntownicy. Polski symbolizm ok. 1900 r.”⁴⁰ zorganizowana w 2022 roku w Monachium przy współpracy polskich podmiotów i Kunsthalle. W ramach tego wydarzenia odbywały się również pokazy filmów, koncerty, wykłady i dyskusje.

W przypadku promocji sztuk wizualnych trudnością, podobnie jak w przypadku promocji teatru może okazać się logistyka i związane z nią koszty (m.in. ubezpieczenie dzieł) – dotyczy to zwłaszcza odległych krajów, jak np. USA. Trudności transportowe dotyczą przede wszystkim dzieł dużej wielkości oraz dzieł starych: Im dzieło starsze, tym godniejsze uwagi finansowej, więc takie ograniczenia się pojawiają [PL_R20]

Podobnie jak w innych obszarach kultury nie bez znaczenia jest dobra znajomość rynku, a zwłaszcza posiadanie silnego partnera instytucjonalnego, który najlepiej potrafi dotrzeć do odbiorcy:

Możemy oczywiście sobie wynająć salę gdzieś w jakiejś super galerii, ale to rzeczywiście wtedy to ma mniejszy impakt, działanie, które sobie sami zrobimy, wynajmując jakieś miejsce, niż z partnerem zagranicznym, który nam pomoże w promocji, bo po cóż jest ten partner? Tak naprawdę jest po to, że on najlepiej wie, w jaki sposób do publiczności dotrzeć. My też coś tam wiemy, bo jeździmy też po świecie i wiemy, natomiast ktoś, kto jest na miejscu i bardzo dobrze zna rynek, jest w jakiś tam sposób gwarantem dla nas powodzenia tego. [PL_R5]

Istotnym źródłem wsparcia, w tym finansowania, okazują się podmioty krajowe i zagraniczne (prywatne i pozarządowe), które zainteresowane są wystawianiem polskich prac za granicą. Podmioty te poszukują również sponsorów, tworząc w tym celu odpowiednie działy w ramach organizacji,

39 Więcej na temat wystawy na stronie internetowej Muzeum Narodowego w Krakowie: <https://mnk.pl/wystawy/young-poland-the-polish-arts-crafts-movement-1890-1918> (dostęp: 26.08.2023).

40 Więcej informacji na temat wystawy „Cisi buntownicy. Polski symbolizm ok. 1900 r.” na stronie internetowej IAM: <https://iam.pl/pl/dla-mediow/cisi-buntownicy-polski-symbolizm-ok-1900-r-wystawa-polskiego-symbolizmu-w-monachium> (dostęp: 26.08.2023).

zachęcające podmioty prywatne do zainteresowania kulturą i do wsparcia finansowego:

(...) Wystawa Kuryluk [2022] sfinansowana z prywatnych pieniędzy Fundacji Rodziny Staraków⁴¹ i ma bardzo dobre recenzje, natomiast dużą ciekawostką jest to, że instytucja całkowicie niezwiązana z Polską, Galeria Contini, zorganizowała wystawę monograficzną Mitoraja – polskiego artysty⁴². [PL_R19]

Zwłaszcza kiedy mamy już dział do pozyskiwania sponsorów, do proponowania im, że moda na kulturę i wspieranie kultury jest bardzo dobrym (...) coraz śmielej wielkie firmy wchodzi w to, żeby rzeczywiście mieć w swoim dossier wsparcie jakiegoś wydarzenia (...) czy rzeczywiście na stałe wspierać jakąś instytucję kulturalną właśnie regularnymi przelewami. [PL_R20]

Promocji sztuk wizualnych mogą również sprzyjać – podobnie jak w przypadku promocji teatru – teksty. Dotyczy to m.in. wydawania publikacji na temat twórców z tego obszaru sztuki za granicą: Na pewno jest po angielsku tekst o polskich malarkach w Paryżu na przełomie XIX/XX wieku. [PL_R11]

Literatura

Popularyzacja literatury polskiej za granicą opiera się przede wszystkim na tłumaczeniu polskich dzieł, wydawaniu dzieł za granicą oraz na dystrybucji. Podmiotem oferującym szerokie spektrum wsparcia w ramach programów dotacyjnych jest Instytut Książki. Programy Instytutu zostały omówione w poprzednim rozdziale.

Przedstawiciele Departamentu Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej, mając na względzie dofinansowanie tłumaczeń i wydawnictw, sugerują

41 Więcej na temat wystawy Ewy Kuryluk na stronie internetowej Fundacji Rodziny Staraków: https://starakfoundation.org/pl/spectra/news/ewa_kuryluk_i_white_kangaroo_ (dostęp: 26.08.2023).

42 Więcej na temat wystawy Mitoraja w Galerii Contini na portalu Polacy we Włoszech: Rzeźby Mitoraja wystawione w słynnym górskim kurorcie Cortina D'ampezzo, <https://www.polacywewloszech.com/2021/08/31/rzezby-mitoraja-wystawione-w-slynnym-gorskim-kurorcie-cortina-dampezzo/> (dostęp: 26.08.2023).

konieczność zwiększania budżetów promocyjnych i lepszą weryfikację wydawnictw zagranicznych:

Bo czasami jest tak, że celem jest wydanie książki, ten cel osiągamy, ale ta książka albo jest mało dostępna, bo trafia do słabej sieci dystrybucji, albo po prostu nie ma promocji. (...) dlatego bardzo ważne jest też sieciowanie działań i jakby też wspomaganie się, współpraca z lokalnym partnerem, który też ma swoją sieć kontaktów. [PL_R4]

W standard promocyjny wpisuje się całokształt działań Instytutu Książki związanych z udziałem w Targach Książki we Frankfurcie oraz w innych międzynarodowych targach książki. We Frankfurcie Instytut wystawia własne stoisko, na którym prezentuje polskie książki przetłumaczone i wydane za granicą oraz udostępnia odpłatnie polskim wydawcom i drukarniom stoiska na prezentację własnych pozycji:

To jest finansowo dla nich bardzo korzystne, bo nie muszą wykupywać sami stoiska czy stolika. Po drugie jest to wygodne, bo troszczymy się też o transport książek. Zapewniamy obsługę recepcyjną, jakieś zaplecze z kawą i takie rzeczy. [PL_R16]

Zakres tematyczny promocji w ramach targów wydaje się dość szeroki. Instytut promuje wydawnictwa literackie, wydające literaturę piękną, literaturę faktu, literaturę dla dzieci, wydawnictwa naukowe i państwowe. Biorąc pod uwagę zainteresowanie zagranicznych wydawców, szczególnie ważną okazuje się polska literatura dla dzieci, którą można traktować jako jedną z polskich marek w literaturze. Wydawcy interesują się nie tylko polskimi nowościami, ale również literaturą klasyczną.

W ramach targów książki Instytut realizuje dodatkowe działania promocyjne, takie jak spotkania autorskie z polskimi pisarzami, rozpowszechnia także własne katalogi. W celu podtrzymania i umacniania więzi z partnerami realizowane są również spotkania przedstawicielami różnych targów książki na świecie:

To znaczy te targi zawsze są dobrym momentem na podtrzymywanie tych relacji, które już mamy. Czyli widzieliśmy się na przykład z naszymi partnerami z targów w Tajpej na Tajwanie, gdzie jesteśmy gościem honorowym

za 3 miesiące, także tutaj pełne ręce roboty. Mieliśmy też wizyty przedstawicieli targów w Indiach, czy jednym z krajów arabskich, jeśli dobrze pamiętam, Arabii Saudyjskiej, którzy zabiegali o to, żebyśmy ich odwiedzili. Tak że tych nowych partnerów rzeczywiście, rzeczywiście trochę jest. [PL_R16]

Organizowane są także wizyty studyjne, seminaria dla zagranicznych wydawców:

Zapraszamy ich tutaj do Krakowa, żeby mogli spędzić kilka dni i lepiej zapoznać się z naszą ofertą. Czyli również są dla nich zorganizowane spotkania z polskimi wydawcami, prezentacje ekspertów, krytyków literackich. No formuła może być elastyczna. Około 20 wydawców przyjeżdża do Polski, w ramach takiego programu. No i mamy nadzieję, że zaowocuje to konkretnymi przykładami. [PL_R16]

Działalność Instytutu Książki to również przyznawanie nagród. Raz w roku przyznawana jest nagroda Transatlantyk⁴³ dla wybitnego ambasadora literatury polskiej za granicą, który w praktyce – jest tłumaczem polskiej literatury. Nagroda Found in Translation⁴⁴ to nagroda za najlepszy przekład polskiej książki na język angielski, wręczana tłumaczom we współpracy z Instytutami Kultury Polskiej w Londynie i Nowym Jorku.

Dodatkowe działania Instytutu Książki polegają na wspieraniu podmiotów z branży, w zakresie technologicznym:

A ponieważ Instytut Książki, wspiera również książkę, no to wspieramy podmioty z branży książkowej. Mieliśmy na przykład firmę, która produkuje czytniki książek elektronicznych. [PL_R16].

Działania z zakresu promocji polskiej literatury za granicą podejmowane są także przez inne podmioty. Przykładowo, PAiH podczas wystawy Expo w Dubaju promował m.in. twórczość Sapkowskiego, wykorzystując przy tym nowe technologie:

43 Więcej na temat nagrody Instytutu Książki Transatlantyk: <https://instytutksiazki.pl/zagranica,4,nagroda-transatlantyk,76.html> (dostęp: 26.08.2023).

44 Więcej na temat nagrody Instytutu Książki Found in Translation: <https://instytutksiazki.pl/zagranica,4,found-in-translation,77.html> (dostęp: 26.08.2023).

Była duża interaktywna mapa, w której mówiliśmy o Wiedźminie, w jakich miejscach i na jaką skalę obecny jest na całym świecie. Ta mapa interaktywna miała kilka wątków, chociażby to w jakich miejscach na świecie i w jakiej ilości są polskie teleskopy. I przy tych teleskopach za chwilę przeszliśmy do wątku Wiedźmina, co dla wielu zwiedzających było wielkim odkryciem. [PL_R7]

W promocję literatury polskiej w ramach wystawy Expo wpisuje się również działalność IAM. Podmiot zorganizował własną wystawę „The Amazing Land of Quarks, Elephants and Pierogi”, promującą język polski i zainspirowaną kulturą krajów arabskich twórczość Leśmiana i Mickiewicza, a także wystawę „Wacław Seweryn Rzewuski. Legendarny Podróżnik”, przedstawiającą m.in. jego pamiętnik z dwuletniej podróży na Półwysep Arabski⁴⁵.

Projekt Recovering Forgotten History⁴⁶ realizowany od wielu lat przez Muzeum Historii Polski wraz z profesorem Uniwersytetu Georgetown promuje polską perspektywę historyczną wśród anglosaskich historyków, co przekłada się na jej obecność w świecie. W ramach projektu zaprasza się anglosaskich historyków, piszących teksty na temat Polski, organizuje się dyskusje nad roboczymi wersjami publikacji naukowych i podręczników:

To się zaczynało od podręczników takich bardziej ogólnych, historycznych. Teraz to jest więcej monografii czy jakichś syntetycznych, ale wycinkowych opracowań bardziej. No i to polega na dyskutowaniu tekstów, jeszcze nie opublikowanych tekstów, z polskimi historykami. I to jest taki sposób na to, żeby zmieniać, poprawiać ten wizerunek Polski, polskiej historii, zbliżyć to, co jest pisane za granicą do tego, co my sądzimy o polskiej historii. [PL_R12]

Działania z zakresu promocji literatury polskiej za granicą prowadzą również podmioty regionalne. Powyższe dotyczy Krakowskiego Biura Festiwalowego, które realizuje różne projekty translatorskie. Jednym z nich

45 Więcej na temat wystaw IAM podczas Expo 2020 w Dubaju na portalu Dzieje.pl (Dzieje.pl, Cztery polskie wystawy Instytutu Adama Mickiewicza na Expo w Dubaju [data publikacji: 14.12.2021], <https://dzieje.pl/dziedzictwo-kulturowe/cztery-polskie-wystawy-instytutu-adama-mickiewicza-na-expo-w-dubaju> (dostęp: 26.08.2023).

46 Więcej na temat projektu Recovering Forgotten History na stronie internetowej Muzeum Historii Polski: <https://muzhp.pl/pl-/c/2789/xx-konferencja-recovering-forgotten-history-2022> (dostęp: 26.08.2023).

jest międzynarodowy, od 2019 roku czteroletni projekt CELA, finansowany z Programu Kreatywna Europa⁴⁷. Projekt ten jest skierowany do młodych tłumaczy i pisarzy, a jego efekt stanowią próbki tekstów literackich przetłumaczone na dziewięć języków.

Podmioty promujące literaturę polską za granicą podejmują również działania promocyjne w stosunku do wydanych i dystrybuowanych już książek i artykułów w języku angielskim, polegające na zamieszczaniu dodatkowych postów, hiperłączy, linków, odnośników do tych pozycji:

Jeżeli widzimy, że ukazał się na przykład jakiś ważny artykuł o polskiej historii w prasie amerykańskiej, brytyjskiej, czy nawet niemieckiej, to często linkujemy go, promujemy po to, żeby też mówić, i to jest często bardzo skuteczne, żeby mówić jednak piórami zagranicznych dziennikarzy, publicystów, historyków o historii Polski, bo oni bardziej wiarygodnie często docierają do tej swojej publiczności niż robiłby to polski historyk, czy polski publicysta. [PL_R12]

6.6. Otoczenie społeczne i współpraca

Rozmówcy szeroko opisywali współpracę, którą nawiązują zarówno na szczeblu krajowym, jak i zagranicznym w zakresie promowania polskiej kultury za granicą. Formy tej współpracy zostały pogrupowane w kilka kategorii:

- 1) Współpraca podmiotów promujących polską kulturę za granicą związana z realizacją danego projektu (w ramach projektu), z jednej strony z podmiotami będącymi organizatorem projektów, a także z ich beneficjentami, jeżeli w projekt zaangażowanych jest kilka podmiotów (np. MSZ, IAM, MCK, Instytut Europejskiej Sieci Pamięć i Solidarność, instytuty polskie na całym świecie, polskie placówki dyplomatyczne, POLONICA, Instytut Książki, itp.).
- 2) Współpraca związana z realizacją danego wydarzenia – bezpośrednia z organizatorami lub współorganizatorami wydarzeń, lub pośrednia z podmiotami w nie w jakikolwiek sposób zaangażowanymi np. obejmującymi je patronatami (konsulaty, ambasady, instytuty polskie na całym świecie, IPN, MON): *W przypadku miejsc pamięci często mamy*

⁴⁷ Więcej na temat projektu na stronie internetowej KBF <https://kbf.krakow.pl/aktywnosci-articles/projekt-cela/> (dostęp: 26.08.2023).

do czynienia z ceremoniałem wojskowym, w związku z tym prosimy o współpracę MON [PL_R2].

Jak wskazywali rozmówcy, instytucje krajowe często współpracują z podmiotami zagranicznymi (najlepiej dużymi) np. muzea, filharmonie czy inne instytucje kultury, a nawet z pojedynczymi artystami. Współpracują one również z samorządami i miastami, a także z agencjami artystycznymi czy biurami handlowymi na zasadzie wymiany know-how, wsparcia poprzez kanały promocyjne z istotnymi partnerami medialnymi, jak również z partnerami agencyjnymi.

- 3) Współpraca branżowa np. między instytucjami kultury: muzeami, teatrami, ale także między menadżerami kultury, tłumaczami, pisarzami poprzez obecność w sieci miast kreatywnych, w sieci miast literatury UNESCO (np. KBF), czy pomiędzy instytucjami branżowymi np. PISF ze Stowarzyszeniem Filmowców Polskich, z producentami (np. przy produkcji filmów, sztuk), biurami festiwalowymi, czy przedsiębiorstwami branżowymi (np. Stowarzyszenie Międzynarodowe Triennale Grafiki w Krakowie, którego jednym ze sponsorów jest firma Karcher):

To znaczy w jakimś sensie instytut rozpoczął szereg działań, których celem jest wydelegowanie mózgu, tak to nazwijmy, na spotkania i wydarzenia międzynarodowe. Tak, żeby oni znaleźli tam partnerów, tak, żeby mogły powstawać mniejszościowe czy większościowe polskie koprodukcje. [PL_R17]

- 4) Współpraca między instytucjami kultury zarówno w Polsce, jak i za granicą – zazwyczaj według obszarów m.in. wyodrębnionych w badaniu (literatura, teatr, film, sztuki wizualne, muzyka) np. z Filharmonią Narodową, Narodowym Instytutem Fryderyka Chopina, FINA, Instytutem Pileckiego itp., ale też z The National Gallery w Londynie, München Kammerspiele w Monachium, itp.:

My też współpracujemy na co dzień jako Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej z wieloma jednostkami kultury w Polsce tutaj na miejscu. Możemy wymienić dokładnie wszystkie te, które istnieją i z tymi wszystkimi współpracujemy na różnych poziomach. Bo to jest przecież i Muzeum Literatury, i Narodowy Instytut Fryderyka Chopina w przypadku promocji Konkursu Chopinowskiego, i to jest Narodowe Centrum Kultury w przypadku ostatniej

wystawy, którą zrealizowaliśmy w związku z drugą rocznicą sfałszowanych wyborów w Białorusi. My też czasami te instytucje inspirujemy co jest istotne pod kątem też politycznym, w jaki sposób można się włączyć na miękko w mówieniu np. o białoruskim społeczeństwie, o ich walce z reżimem totalitarnym. Tak że naprawdę ten wachlarz jest ogromny i w zasadzie też to szyjemy wszystko na miarę poszczególnych placówek. [PL_R4]

- 5) Współpraca ze środowiskiem twórczym międzynarodowym i polskim, ale także z różnego rodzaju producentami polskimi i zagranicznymi (np. filmowymi – koprodukcje, festiwale polskie i zagraniczne).
- 6) Współpraca ze środowiskiem naukowym polskim i zagranicznym: współpraca i wymiana między uczelniami, ekspertami (np. współpraca kuratorska, praktyki studenckie, współprace rezydencje).
- 7) Współpraca z otoczeniem gospodarczym (np. EXPO z wieloma partnerami instytucjonalnymi z obszaru gospodarki, ale także kultury).
- 8) Współpraca z organizacjami pozarządowymi, głównie NGO-sy, przy organizacji wydarzeń, ale również w roli sponsorów (np. Fundacja Rodziny Staraków, Fundacja Koronki Koniakowskie -prezenty przy wystawach EXPO).
- 9) Współpraca z lokalnym partnerem za granicą, który ma już rozbudowaną sieć kontaktów, jak też i z polonijnymi instytucjami kultury np. POSK w Londynie czy Polnische Oper w Berlinie.
- 10) Współpraca z lokalną społecznością polską przy organizacji różnych wydarzeń, ale także na polu edukacji ze szkołami polskimi za granicą.
- 11) Współpraca z mediami – tradycyjnymi i nowymi, agencjami reklamowymi, dziennikarzami, branżowymi tytułami medialnymi, influencerami (PL_R4), którzy promują kulturę polską.
- 12) Współpraca w ramach międzynarodowych sieci (sieci branżowe lub obszarowe) np. Rada Europy, Komisja Europejska, Grupa Wyszehradzka, UNESCO, Stowarzyszenie Narodowych Instytutów Kultury Unii Europejskiej (EUNIC), The European Network of Information Centres for the Performing Arts (ENICPA), International Cities of Refuge Network (ICORN), agencja artystów polskich X-Ray, Association Cynologique Europeenne itp.
- 13) Współpraca międzynarodowa obejmująca konkretne obszary geograficzne: Azja, Europa, USA. Obecnie zaobserwować można bardzo silną współpracę z Ukrainą. Przez pryzmat tej współpracy – zdaniem

badanych – także realizowana jest promocja Polski i polskiej kultury na Zachodzie:

Bardzo mocno zarysowany obszar współpracy z Ukrainą od 24 lutego 2022 np. u nas w departamencie został powołany zespół do spraw działań proukraińskich, którego zadaniem jest przede wszystkim uświadamianie świata, czym jest Rosja, jakie są jej działania, także w ramach walki z dezinformacją rosyjską. [PL_R4]

I teraz też współpraca współczesnych artystów też ma ogromne znaczenie, bo instytucje kultury przyjmują ukraińskich artystów czy w ogóle działaczy kultury i wspólne projekty realizują. Informacja o tej współpracy jest komunikowana w krajach zachodnich. Przyjmujemy artystów z Ukrainy, którzy tworzą wspólnie, w duetach polsko-ukraińskich. A to nie tylko historia, ale teraźniejszość. [PL_R2]

6.7. Kanały komunikacji

Respondenci wskazywali na następujące sposoby dotarcia do adresatów z informacjami:

- 1) media cyfrowe,
- 2) media tradycyjne,
- 3) sieć bezpośrednich kontaktów,
- 4) przestrzeń miejska.

W promocji najczęściej wykorzystywane są media internetowe. Większość podmiotów, które reprezentują badani ma swoją stronę internetową i korzysta z mediów społecznościowych: Facebooka, You Tube'a, Instagrama, Twittera, rzadziej z TikToka. Respondenci powtarzają niemal jednogłośnie, że w promocji: niewątpliwie silną rolę odgrywają media społecznościowe [PL_R3], dużą rolę w dotarciu do odbiorców, zwłaszcza za granicą, mają media społecznościowe [PL_R14]. Rozmówcy podkreślają również, że takie podmioty jak IAM czy IP celowo i konsekwentnie dążą do tego, aby mieć jak najszerszą i największą liczbę różnych kanałów komunikacyjnych, poczynając od swojej strony, poprzez media społecznościowe, a na kontaktach z mediami tradycyjnymi kończąc. W mediach społecznościowych udostępniane są różne posty, ogłoszenia, relacje,

publikuje się dokumentację zdjęciową lub video. Wiele podmiotów robi to w sposób dobrze przemyślany, np. stosując hasztagi, które pozwalają odpowiednio organizować treści, przekazywać do odpowiednich kanałów i docierać do zainteresowanych użytkowników. Wielu respondentów nie zdradza jednak szczegółów, ponieważ, jak podkreślają, bezpośrednio się tym nie zajmują – do tego rodzaju zadań zwykle wyznaczone są osoby lub zespoły, pracujące w dziale promocji i marketingu.

Wielu badanych uważa, że wciąż ważne są media tradycyjne, współpraca z teoretykami i krytykami oraz z dziennikarzami, w tym radiowymi i telewizyjnymi, pisanie i publikowanie artykułów, opracowań biograficznych i innych materiałów prasowych. Niektórzy uważają, że artykuły i omówienia w dobrych czasopismach (np. w „Guardianie” czy w „New York Timesie”) znaczą więcej niż wykupione reklamy czy informacje. Wedle respondentów bardzo ważna jest również współpraca z lokalnymi influencerami.

Niemal wszyscy respondenci wskazywali na duże znaczenie indywidualnych kontaktów jako jednej z form przekazywania informacji o organizowanych wydarzeniach. Rozmówcy wskazywali również na ulotki, plakaty czy afisze, zawierające podstawowe informacje o organizowanych wydarzeniach. W ich opinii są to wciąż aktualne – przynajmniej w pewnych sytuacjach – kanały informacyjne. W przypadku imprez zagranicznych za rozproszanie takich materiałów odpowiada zagraniczny gospodarz.

6.8. Adresaci działań promocyjnych

Rozmówcy, będący reprezentantami krajowych podmiotów odpowiedzialnych za promocję polskiej kultury za granicą, wskazali następujące typy adresatów ich działań mających na celu promocję kultury polskiej.

Po pierwsze, są to podmioty rządowe polskie i zagraniczne, m.in. instytucje powołane do tego, żeby promować kulturę polską za granicą (np. POLONICA, MCK itp., instytuty polskie na całym świecie, ambasady polskie). Po drugie, są to szeroko rozumiani odbiorcy zagraniczni: począwszy od dzieci, przez młodzież i dorosłych, a skończywszy na osobach starszych. W kontekście dzieci i młodzieży w wypowiedziach badanych często pojawiał się wątek kształtowania tożsamości narodowej, a więc byli to potomkowie polskich emigrantów (w tym zakresie, można przyjąć, że Polonia jest adresatem działań badanych podmiotów promujących kulturę polską za granicą).

W wypowiedziach naszych rozmówców pojawiły się pewne uszczegółowienia dotyczące odbiorców zagranicznych:

- 1) Odbiorca jako beneficjent, uczestnik realizowanego projektu, np. odbiorca wydarzenia „Dni Kina Polskiego” – wówczas będzie to widz kinowy, zainteresowany kulturą europejską, polską. Odbiorcami „Dni Chopinowskich” są fani jego twórczości:

To oczywiste, że każde wydarzenie ma swoją grupę odbiorców. [PL_R4]

I to jest spektrum bardzo szerokie, od dzieci poprzez decision makers, poprzez polityków. [PL_R3]

- 2) Odbiorca konkretnego wydarzenia – wydawcy, tłumacze, czytelnicy, ludzie młodzi, dzieci, widzowie (kino, teatr), fani muzyki, inwestorzy, przedsiębiorcy, wystawcy, zwiedzający itp. (wystawa EXPO):

My chcemy trafić do jak najróżniejszych grup i w zależności od tematu czy obszaru danego wydarzenia, wiemy do kogo chcemy mówić. Chcemy trafić do dzieci, więc organizujemy projekty edukacyjne, warsztaty malarskie, warsztaty plastyczne, warsztaty literackie. Chcemy zrobić jakiś event poważny historyczny, organizujemy konferencję, zapraszamy na nią historyków czy polityków, zapraszamy środowiska naukowe. Nie łudźmy się specjalnie, że na konferencję naukową przyjdzie ta sama grupa odbiorców, dla której organizujemy warsztaty kulinarne. Chcąc trafić do szerszego odbiorcy, uczestniczymy w jarmarkach bożonarodzeniowych, na które przychodzi 30 tysięcy osób. [PL_R1]

- 3) Odbiorca profesjonalny – wydawcy, tłumacze (Instytut Książki), naukowcy, selekcjonerzy, dyrektorzy artystyczni podmiotów, członkowie różnego rodzaju gremiów i akademii (przy konkursach filmowych), kuratorzy, artyści, badacze, krytycy, dokumentaliści itp., czy też podmioty branżowe np. NGO-sy, firmy turystyczne, wystawcy, muzea, firmy.
- 4) Potencjalny inwestor – dobrym przykładem jest wystawa EXPO, gdzie odbiorcą głównym są inwestorzy, ale także wszyscy zwiedzający.
- 5) Turysta – osoby, które przyjeżdżają do Polski w celach turystycznych, ale są zainteresowane kulturą polską z jakiegoś powodu, jednak nie wykazują się biegłą znajomością języka polskiego. Dobrymi przykładami są tutaj „Literaturkanal” (działanie KBF) i ich współpraca w 2022

na Festiwalu Conrada, na którym spotkania były tłumaczone na język niemiecki i dostępne za pomocą platformy streamingowej. Zdaniem rozmówcy reprezentującego KBF docelowo może się to przyczynić do tego, że Polska będzie bardziej rozpoznawalna i lepiej postrzegana, co jest szczególnie ważne w przypadku aktualnej sytuacji geopolitycznej. Turyści to ważna kategoria, nie tylko dlatego, że zainteresowana Polską, ale także dlatego, że może występować w roli promotora kultury polskiej w swoich krajach. Ponadto – zdaniem respondentów – dzięki bezpośredniemu obcowaniu z kulturą polską turyści mogą weryfikować uprzedzenia i stereotypy dotyczące naszego kraju:

To jest bardzo dobry adresat. Absolutnie fundamentalny, w ogóle niedoceniony. Ja uważam, że, kto wie, czy nie najskuteczniejszą metodą promocji jest po prostu obecność cudzoziemców w Polsce, bo oni idą do polskiego muzeum, oni zwiedzają Wawel i oni się dowiadują wiele o polskiej kulturze, często jadąc do Polski albo w Polsce kupują jakąś książkę na temat polskiej historii, albo wracając potem do kraju, albo w Internecie sobie różne rzeczy wyczytują czy z przewodnika. Poza tym spotykają się z ludźmi. A poza tym jeszcze jedna rzecz, wiele niewiedzy na temat Polski, czy złej wiedzy wynika po prostu z niezajomości, więc bardzo często wiele jakichś uprzedzeń się rozmywa w kontakcie z naszym krajem. [PL_R12]

- 1) Odbiorca lokalny – np. mieszkaniowiec De Griete, miasteczka w Holandii, w którym walczył gen. Maczek, a obecnie realizowany jest projekt opowiadania polskiej historii przez pryzmat postaci łączących oba narody.
- 2) Polacy za granicą, Polonia – głównie jako uczestnicy wydarzeń bezpośrednio do nich adresowanych (o charakterze integracyjnym, edukacyjnym, tożsamościowym), czasem uczestnicy wydarzeń skierowanych do danej społeczności lokalnej, czasem adresaci, do których zaproszenia do udziału w wydarzeniach kierują zagraniczni partnerzy zapraszający polskich artystów. Polacy za granicą to także adresat działań prowadzonych w internecie (strony, filmy, literatura w języku polskim). Z kolei jako jednostki to także ambasadorzy kultury, przedstawiciele zagranicznych instytucji kultury, polskich ośrodków dyplomatycznych. W odniesieniu do tego typu adresata dostrzega się jego zróżnicowanie m.in. ze względu na wiek, okres osiedlenia

się (np. emigracja powojenna, emigracja z czasów PRL, emigracja solidarnościowa, poakcesyjna).

- 3)** Polacy w Polsce – w kontekście różnego rodzaju działań edukacyjnych skierowanych głównie do uczniów i studentów. Wśród wymienionych odbiorców wymieniano też osoby zainteresowane kulturą zarówno w Polsce, jak i poza granicami naszego kraju.

Respondenci rozróżniali także odbiorcę bezpośredniego – tego, który uczestniczy w wydarzeniach oraz pośredniego, tego, który ma z nimi kontakt poprzez media:

No to znowu też zależy. Jeśli to jest wystawa właśnie sztuki, to jest [kierowana, przyp. aut.] do każdego odbiorcy, a szczególnie do tych, którzy są zainteresowani po prostu sztuką, czy jeśli chodzi o muzykę, to danym rodzajem muzyki, ale na przykład mieliśmy taką wystawę o Expo [...], która się nazywała „Elephants, quarks and pierogi” i to jest już rzecz, która ma kilka lat, ale jest naprawdę świetna. Ukazała się taka książeczka, ale też właśnie wystawa dotycząca słów w języku polskim różnych śmiesznych i przy okazji ta wystawa była połączona z warsztatami, na których właśnie dużo dzieci było, bo to tak bardziej skierowane do dzieci, które mogły sobie zrobić jakąś rzecz, jakiś obiekt właśnie z takiego pieroga na przykład, więc wtedy to częściowo też jest do dzieci [...]. Jeszcze spektakl robiliśmy w Rydze „Bajki robotów” i to też było dla młodego widza, więc mamy niektóre projekty takie dla młodszych odbiorców, ale generalnie po prostu dla ludzi zainteresowanych kulturą. [PL_R5]

6.9. Skuteczność i efektywność działań promocyjnych

Orientacja na pomiar skuteczności i efektywności działań promocyjnych

W niniejszym opracowaniu zakłada się, że skuteczność działań promocyjnych pozwala ocenić stopień osiągnięcia określonego celu, efektywność działań promocyjnych natomiast – pozwala ocenić efekty długookresowe, z ewentualnym uwzględnieniem poniesionych nakładów.

Mimo zainteresowania efektywnością i skutecznością podejmowanych działań, pomiar skuteczności i efektywności stanowi pewną trudność, na co zwracała uwagę większość badanych.

Skonstruowanie trafnych wskaźników skuteczności i efektywności utrudnia – zdaniem badanych – wielość i różnorodność podejmowanych działań, a także wieloaspektowość celów związanych z promocją. Jeśli stosunkowo łatwo jest posłużyć się miernikami ilościowymi typu „liczba uczestników wydarzeń”, czy „liczba organizacji”, trudno – jak zwracali uwagę respondenci – przyjmować, że miernik ten zawsze w trafny sposób zaświadcza o efektywności i skuteczności podejmowanych działań.

Trudności w doborze i dookreśleniu wskaźników efektywności i skuteczności promocji kultury polskiej za granicą dotyczyły zwłaszcza działań i efektów długookresowych, w tym edukacyjnych, które wymagałyby mierników jakościowych. Występowałyby trudności z badaniem takich efektów, jak również trudności w dostrzeżeniu bezpośredniego wpływu podejmowanych działań na uzyskiwanie efektów długookresowych. Przykładowo, badani zwracali uwagę, że nawiązane kontakty podczas określonego wydarzenia, skutkowały w późniejszym czasie uzyskaniem zaproszeń na kolejne wydarzenia, z wydanej publikacji w późniejszym czasie korzystali inni zagraniczni dziennikarze lub twórcy:

Jak zorganizowaliśmy wystawę w oddziale Louvre w Lens we Francji⁴⁸ [2019/20] (...) udało się przyciągnąć szefów różnych instytucji kultury z państw sąsiednich i pokłosem tej wystawy była druga świetna wystawa w Kunsthalle. (...) Później dyrektor z Louvru zrobił sobie objazd po Polsce i zachwycił się Chełmońskim. I miała zresztą powstać wystawa, ale pandemia niestety zniweczyła te plany. (...) To jest taki efekt, jak go podać, jak go zmierzyć? [PL_R2]

W przypadku monografii historycznych to też jest tak, że potem z tych monografii korzysta jakiś publicysta, dziennikarz czy ktoś, autor scenariusza filmowego. [PL_R12]

Trzeba brać pod uwagę, że ta skuteczność czasem może nam się objawić po długim okresie. (...) Jeden powie „no

48 Więcej na temat wystawy „Pologne (1840–1918). Peindre l'âme d'une nation” w Muzeum Louvre-Lens: w culture.pl: <https://culture.pl/pl/wydarzenie/pologne-1840-1918-peindre-lame-dune-nation-w-muzeum-louvre-lens> (dostęp: 26.08.2023).

polska kultura jest wielka, historia jest interesująca”, a drugi też przekaze dalej, i powie „nie, ci Polacy to średniowiecze, to w ogóle ciemnogród, nie ma co się na nich oglądać”. To jest przekaz informacji, ale o zupełnie innym zabarwieniu. (...) Tutaj rzeczywiście jest to wyzwanie, bo tych mierników takich łatwych nie ma. [PL_R3]

W przypadku na przykład projektów edukacyjnych, które są skierowane do dzieci i nastawione na wiele lat, te korzyści, w cudzysłowie, one po prostu są widoczne po dekadach czasami. [PL_R4]

Pojawiały się również opinie, świadczące o obawie, że dążenia do uyskiwania określonych wartości mierników staną się celem samym w sobie i sprawią, że zasadniczy cel działań – promocja kultury polskiej – zejdzie na dalszy plan. Chociaż część obaw uznać można za zasadne – kulturę trudno jest skwantyfikować – można przypuszczać, że wynikały one również z faktu, iż promocja kultury polskiej za granicą nie stanowiła dla części badanych podmiotów jedyne go czy najistotniejszego celu działań (gd yż była ściśle związana z polityką czy budowaniem wizerunku Polski). Można odnieść wrażenie, że z punktu widzenia takich podmiotów, orientacja zwłaszcza na ilościowe wskaźniki efektywnej i skutecznej promocji sprawiłyby, że na dalszy plan zeszyłyby również inne, ważne cele lub że wskaźniki te nie objęłyby całokształtu efektów. Obawy tego rodzaju wyraził przedstawiciel MCK, podmiotu, który realizuje program stypendialny dla zagranicznych badaczy i twórców kultury:

My działamy w przestrzeni międzynarodowej (...) ale nie po to, żeby promować kulturę tego danego państwa w innych, ale do tego, żeby stworzyć instytucję, która służy spotkaniu, współpracowaniu i wypracowaniu jakichś wartości kulturowych, nie z takim przymusem, że należy przede wszystkim promować Polskę. (...) Bardziej niż eventów potrzebujemy pracy nad więziami, nad zmianami, (...) ludzi, którzy są absolutnie przekonani do wartości naszej kultury (...) Co z tego, że ktoś występuje na jakiejś scenie albo że coś prezentujemy, jeżeli to nie buduje trwałej zmiany? [PL_R6]

Badany wyraził przy tym dystans do „ekonomicznych” koncepcji i wskaźników promocji, uznając za bardziej zasadne koncepcje „pedagogiczne”, które w pełniejszy sposób są w stanie przedstawić efekty działalności, a także skuteczniej są jej w stanie uzyskać:

To są formuły zaczerpnięte z pedagogii, a nie z ekonomii. Promocja i reklama są z ekonomii i one nie są skuteczne. (...) Nie ma sensu kupować reklamy w gazecie, bo ona jest nieskuteczna. Lepiej te pieniądze przeznaczyć na te działania, a są to działania z domeny, która została wyrzucona do kosza i dzisiaj cieszy się niskim szacunkiem społecznym. [PL_R6]

W przypadku większości podmiotów, dominuje jednak przekonanie, iż skuteczność i efektywność promocji powinna podlegać pewnym pomiarom. Poza refleksją nad trafnością wskaźników efektywności i skuteczności, badani nierzadko sami zwracali uwagę na efekty podejmowanych działań, przywołując ilościowe lub jakościowe mierniki rozpoznawalności, popularności czy frekwencji.

Można wnioskować, że z perspektywy podmiotów promujących polską kulturę, szczególnie ważnym miernikiem skuteczności realizowanych działań jest pozytywny odbiór społeczny, często wyrażający się w formie informacji prasowych (zwłaszcza w zagranicznej prasie branżowej). Podmioty promujące za granicą własne dzieła sztuki, zwracały uwagę w powyższym kontekście nie tylko na liczbę takich informacji, ale na ich treść (pozytywna ocena, ale także informacje o „polskości” dzieła). Bardziej jakościowym miernikiem odbioru społecznego były dyskusje toczące się w ramach wydarzeń lub po ich zakończeniu:

Na pewno mieliśmy bardzo duże odbicie prasowe, jeżeli chodzi o recenzje, czytelność i dyskusję, (...) to był pokaz spektaklu „Cząstki kobiety” w reżyserii węgierskich twórców, ale właśnie z naszym zespołem aktorskim i właśnie polskość tego aktorstwa, i to, że był to polski zespół bardzo silnie wybrzmiało. (...) Prezentując spektakl „Cząstki Kobiety” na najważniejszych europejskich festiwalach teatru artystycznego⁴⁹ cieszymy się recenzjami, wywiadami prasowymi i zainteresowaniem spotkań z twórcami. Choć

49 Więcej na temat prezentacji spektaklu „Cząstki Kobiety” przez TR Warszawa: <https://trwarszawa.pl/news/czastki-kobiety-na-festiwalu-wiener-festwochen/> (dostęp: 26.08.2023).

spektakl wyreżyserował Węgier, to właśnie siła polskiego aktorstwa jest wskazywana jako znak rozpoznawczy jakości dzieła. Wspaniałym wskaźnikiem jakości tego spotkania jest też często spotkanie po spektaklu. Czasami nasza strona goszcząca takie organizuje i te Q&A to prawdziwy papier lakmusowy dla lokalnego rozumienia spektaklu w nowym kontekście. [PL_R9]

W obszarze sztuki filmowej uznano, że jednym ze wskaźników efektywności może być wprowadzenie pokazywanego dzieła do dystrybucji, m.in. poprzez jego zakup przed podmiot medialny:

Festiwale często stają się okazją do pokazania premierowego polskich filmów gdzieś na świecie, a jednocześnie do zapraszania osób, które mogą zdecydować na przykład o tym czy te filmy znajdą się w dystrybucji. Bo największym sukcesem jaki możemy odnieść (...) nie jest jednorazowy pokaz czy nawet pięciorazowy, czy szesnastorazowy pokaz danego filmu, tylko to, czy w danym kraju dystrybutor filmowy zgodzi się na szeroką dystrybucję w kinach, albo czy jakaś telewizja zainteresuje się zakupem praw. [PL_R4]

Filmowanie oraz transmitowanie na żywo sztuk teatralnych za granicą również może stanowić wskaźnik efektywności promocji:

Jak był „Makbet”, który był właściwie wystawiany tylko w trzech miejscach na świecie – w Warszawie – bardzo krótko zresztą – w Nowym Jorku⁵⁰ [2008] i otwierał festiwal w Edynburgu⁵¹ [2012]. Ale każdy z tych spektakli był filmowany i każdy z tych spektakli był inny i naciskał na trochę inne aspekty w danym kraju, (...) To też wystąpiliśmy, żeby BBC zrobiła transmisję na żywo z tego. I też do poszło. [PL_R13]

50 Więcej na temat spektaklu „Makbet” w Nowym Jorku w culture.pl: <https://culture.pl/pl/wydarzenie/macbeth-w-rezyserii-grzegorza-jarzyny-w-nowym-jorku> (dostęp: 26.08.2023).

51 Więcej na temat spektaklu „Makbet” na Międzynarodowym Festiwalu w Edynburgu w culture.pl: <https://culture.pl/pl/wydarzenie/makbet-jarzyny-otwiera-miedzynarodowy-festiwal-w-edyburgu> (dostęp: 26.08.2023).

Możliwość zmultiplikowania działań w innym miejscu nie zawsze jednak była kojarzona z efektywnością promocji. Badanym zdarzało się zwracać uwagę, że w wielu przypadkach lepiej sprawdzają się projekty jednorazowe, gdyż uwzględniają one na ogół odpowiedni kontekst, kulturę i oczekiwania w danym kraju; trudno natomiast skutecznie promować kulturę replikując działania w innych krajach.

W kontekście efektywności działań w obszarze literatury wskazywano na uzyskiwanie międzynarodowych nagród przez twórców oraz na ich popularność wśród zagranicznych czytelników. Nagrody, choć same w sobie stanowią o efektywności, stają się również potencjałem do dalszych działań; łatwiej promować już nagrodzone i popularne dzieła:

Polskie książki są odznaczane międzynarodowymi nagrodami prestiżowymi. Polscy ilustratorzy podróżują po świecie. Ilustrują dla zagranicznych wydawców. Na przykład Iwona Chmielewska jest bardzo popularna w Azji. Na przykład Andrzej Sapkowski (...) ma swoich miłośników na całym świecie. (...) Olga Tokarczuk, która no zwłaszcza po noblu oczywiście, również budzi zainteresowanie. (...) Nagroda Nobla jest takim jakimś wyróżnikiem, który pomaga, to bez wątpienia. [PL_R16]

Wskaźnikiem skuteczności w obszarze literatury może być wydawanie za granicą polskich nowości, pod warunkiem, że działania takie są monitorowane:

my staramy się śledzić, co się pokazuje, kto co tłumaczy, co wychodzi. I w większości książek jest tak, że widzimy, że kojarzymy ten tytuł albo tłumacza. No i to też jest miara skuteczności naszych działań. [PL_R16]

Zdarzało się, że badani odnosili się również do bezpośrednio do skuteczności w zakresie działań instytucji wspierających. Przedstawicielka Instytutu Książki za wskaźnik skuteczności podmiotu uznała liczbę polskich wydawców, która zgłasza się do udziału w targach:

Jeżeli chodzi o same targi, miarą skuteczności jest liczba polskich wydawców, które się zgłosiła na stoisko. Bo skoro się zgłosili kolejny rok, to znaczy, że im się to opłaca. [PL_R16]

Budowanie potencjału dla skutecznej i efektywnej promocji

W przekonaniu wielu badanych, skuteczność i efektywność promocji jest nie tyle pochodną wypracowanych wskaźników, co pochodną uzyskanej wiedzy na temat mechanizmów funkcjonowania branży w kraju i za granicą. Pełna wiedza pozwala częściowo przewidywać efekty, wiedza niepełna lub jej brak mogą prowadzić do przyjęcia błędnych założeń. Znajomość mechanizmów rynkowych oraz specyfiki branż i obszarów kultury, jako warunek skutecznej promocji, wymaga zatrudnienia odpowiednich kadr i specjalistów zarówno w kraju, jak i za granicą. W powyższym kontekście istotne staje się wypracowanie sieci powiązań, czemu sprzyjają m.in. wszelkiego rodzaju spotkania warsztatowe, wymiany branżowe, wizyty studyjne – działania tego typu były oceniane w sposób jednoznacznie pozytywny przez wszystkich badanych.

Znacząca okazuje się też rola polskich placówek dyplomatycznych, których kapitał osobowy istotnie determinuje możliwości działania. Badani zwracali uwagę na istotną rolę instytutów polskich, ambasad i konsulatów:

Podstawowymi podmiotami promocji kultury polskiej są „placówki zagraniczne i budżety, które im przyznajemy jako centrala ministerstwa. (...) Czyli sieć 160–170 placówek zagranicznych, które mamy na całym świecie, ambasady, konsulaty generalne, stałe przedstawicielstwa i instytuty polskie. [PL_R4]

Placówki takie jak instytuty polskie występują w roli organizatorów wydarzeń, partnerów projektowych, a także pomagają docierać do znaczących partnerów zagranicznych, o czym zaświadcza nie tylko przedstawiciele MKiDN oraz MSZ:

My stawiamy na połączenie wiedzy, doświadczenia i potencjału pracowników instytucji kultury z wiedzą, którą na miejscu mają ludzie z instytutów polskich, którzy mają rozeznanie w obszarze zagranicznym. Zaczynając od takich prostych rzeczy organizacyjnych, transportowych, takich które mogą ułatwić, ale też wskazują dobre miejsca i mogą szukać partnerów, no i przede wszystkim wykorzystują swoje kanały komunikacyjne i promocyjne. [PL_R2]

Zdania na temat placówek dyplomatycznych za granicą – co też należy zaznaczyć – są jednak zróżnicowane. Zdarzało się, że zwłaszcza podmioty bezpośrednio zainteresowane promocją określonych dziedzin sztuki, dostrzegały niewystarczający potencjał organizacyjny (m.in. w zakresie zapewnienia transportu dzieł) i finansowy:

Każdy instytut ma swój transport. Mnie się udało to tylko na Bukareszcie załatwić. (...) rzeczywiście wtedy się udało doprowadzić do tego, że przyjechał pan, zabrał, zawiózł, przywiózł i to było super. I to jest rzecz, której się potem już z nikim nie udało załatwić (...) to jest coś, czego bym oczekiwała od polskich ambasad. Jak doskonale wiemy, ambasady mają pocztę dyplomatyczną. Całe lata ona była wykorzystywana, w latach 80., w latach 90. to działało, nagle przestało działać, (...) To jest problem na przykład dlatego, że o ile artysta z Ameryki Południowej, z któregoś z krajów Ameryki Południowej jest w stanie bez problemu przysłać prace do Polski, to ja potem nie mam mu czym tej pracy odesłać. [PL_R18]

To nie może być tak, że polskie ambasady nie są w stanie podołać najprostszym wyzwaniom finansowym, związanym ze zorganizowaniem pewnych wydarzeń dookoła kultury. Skoro wysyłamy ludzi na placówkę, chociażby w najważniejszych miejscach, to naprawdę ci ludzie powinni funkcjonować w ramach jakiegoś budżetu, który jest realistyczny, żeby wywołać zainteresowanie danym krajem i daną kulturą. Tego nie ma. Tego nie ma, więc nie ma tego fundamentu, który powinien być stały. I który powinien być pewną podwaliną dla w ogóle promocji Polski, w tym polskiej sztuki filmowej czy polskiej kultury. Ale też literackiej, każdej. [PL_R17]

Chociaż działania ukierunkowane na zaznajomienie się ze strukturą i praktykami na rynku sztuki stwarzają jedynie właściwy grunt dla promocji kultury polskiej za granicą, wydaje się, że wskazane byłoby ich wykorzystanie do skonstruowania mierników skuteczności i efektywności w zakresie budowania potencjału promocyjnego. Z wypowiedzi przedstawicielki TR Warszawa wynika, iż dla instytucji kultury w kraju niezbędne jest budowanie kapitału społecznego za granicą, także z uwzględnieniem działających

tam polskich placówek. Kontakty z instytucjami polskimi, a także nierzadko z ich byłymi pracownikami, będącymi dziś pracownikami zagranicznych instytucji kultury okazały się niezbędne w realizacji działań promocyjnych w Nowym Jorku, wcześniej także w Londynie i Berlinie:

Wielka inscenizacja „Makbeta” w reżyserii Grzegorza Jarzyny realizowana przez Ann’s Warehouse to m.in. ogromna zasługa Instytutu Kultury Polskiej w Nowym Jorku i jego ówczesnej liderki Agaty Grendy (obecnie dyrektorki Teatru Szekspierskiego w Gdańsku). Pozyskiwanie partnerów dla zagranicznych prezentacji, pozyskiwanie środków, to jest jakby niemożliwe bez wsparcia finansowego ze strony polskiej, wspierającego często koszty logistyki, więc IAM jest tutaj nieodzownym partnerem. [PL_R9]

Znajomość reguł obowiązujących na rynku filmowym – zdaniem przedstawiciela PISF – obliuguje m.in. do zaplanowania strategii promocyjnej już w momencie projektowania filmu, gdyż sukces możliwy jest przede wszystkim wtedy, jeśli film zostanie przedstawiony na właściwych festiwalach. Przede wszystkim znajomość systemu nagradzania filmów pozwala na dobór właściwej względem tego systemu kampanii marketingowej:

Oscary charakteryzują się przede wszystkim tym, że mamy do czynienia z demokratyczną procedurą, gdzie można zastosować klasyczne techniki marketingowe. (...) I teraz mamy sytuację taką, w której wiemy dwie rzeczy: że będą 94 filmy zgłoszone i musimy rywalizować z nimi. Z wiedzą, że nie jest tak, że parę tysięcy członków akademii filmowej obejrzało wszystkie te filmy. To jest oczywiście fikcja. Więc to, co musimy zrobić, musimy w sposób czysto marketingowy, wzmocnić świadomość. Albo musimy wykreować świadomość wśród członków akademii, że ten film istnieje. Zmusić w cudzysłowie do obejrzenia tego filmu, tak żeby on, jak to się mówi w Stanach Zjednoczonych, stał się „playerem”. [PL_R17]

W powyższym kontekście istotne okazuje się też tworzenie zespołów międzynarodowych w ramach działalności polskich placówek zagranicznych, w skład których wchodzi nie tylko pracownicy z Polski, ale rodzimi eksperci z poszczególnych krajów:

Zespoły naszych placówek zagranicznych, szczególnie instytutów polskich, to są często zespoły międzynarodowe. To są zespoły, które składają się z pracowników lokalnych pochodzących z danego kraju, (...) I ta mieszana formuła jest wielkim atutem, (...) z tego wychodzi taki bardzo fajny twórczy ferment często, który daje ciekawe efekty.
[PL_R4]

Zalecane było również zwiększenie kontaktów polskich pracowników placówek zagranicznych ze środowiskiem artystycznym w Polsce:

To jest również kwestia budżetów na funkcjonowanie i finansowanie działań tych placówek, na ile te osoby mogą również wracać do Polski i pogłębiać tu swój research, być partnerami dla zagranicznych kuratorów szukających nowinek. Często jest tak, że pracownicy instytutów polskich decydują o przeniesieniu się na placówki zagraniczne jako eksperci w swoich domenach lokalnie, a później możliwości ich delegacji do Polski, którą reprezentują jest 3 na rok i jest to dosyć ograniczające, jeżeli chodzi o trzymanie ręki na pulsie. [PL_R9]

Poza placówkami dyplomatycznymi wykorzystywany jest także kapitał społeczny innych polskich placówek. PAiH w celach diagnozy potrzeb wykorzystuje własne biura handlowe w różnych częściach świata, w których nierzadko pracują nie tyle delegowani pracownicy z Polski, a Polacy, którzy zamieszkują i działają w określonych krajach, dzięki czemu znają kontekst kulturowy. Przygotowując się do wystawy EXPO w Japonii, podmiot korzystał z wiedzy polskich uczelni realizujących kierunek japonistyka.

Warto wspomnieć również o przynależności podmiotów do ponadnarodowych sieci i wynikających z tego faktu bezpośrednich działań promocyjnych. Przykładowo, Departament Współpracy z Zagranicą w ramach Forum Szlaków Kulturowych organizuje w 2023 roku w Łodzi wydarzenie promujące kulturę przemysłową⁵², DDPIK MSZ przynależy do sieci EUNIC, Instytut Teatralny – do ENICPA, co umożliwia udział w kongresach międzynarodowych.

Jako członek Sieci Miast Kreatywnych UNESCO Krakowskie Biuro Festiwalowe realizuje program „Kraków Miasto Literatury UNESCO”, w ramach

⁵² Więcej na temat inicjatywy „12. Doroczne Forum Doradcze Szlaków Kulturowych Rady Europy” na stronie internetowej MKiDN: <https://www.gov.pl/web/kultura/12-doroczne-forum-doradcze-szlakow-kulturowych-rady-europy-odbędzie-sie-w-lodzi> (dostęp: 26.08.2023).

którego organizowane są festiwale, takie jak Międzynarodowy Festiwal Literatury im. Josepha Conrada oraz Międzynarodowy Festiwal Literacki im. Czesława Miłosza⁵³. Na festiwalu sprowadzani są zagraniczni pisarze i pisarki, co nie tylko pozwala promować w Polsce literaturę zagraniczną, ale także polską literaturę wśród zagranicznych uczestników. Członkostwo w sieci umożliwia również KBF wymianę wiedzy i doświadczeń z zakresu promocji polskiej kultury, a także promocję miasta i odbywających się w nim wydarzeń kulturalnych. Podczas otwartych spotkań prezentowane są bowiem różne materiały wizualne:

Spotykamy się co roku w ramach dużych spotkań, na przykład w Brazylii czy Australii i rozmawiamy z naszymi partnerami, o tym, jak my promujemy kulturę u siebie lokalnie, oni opowiadają, jak to wygląda w ich krajach i w ten sposób przekazujemy sobie modele promocji kultury, więc jest to takie bardziej dzielenie się know-how. (...) jeżeli mamy jakieś materiały wizualne, a te spotkania często są otwarte, to na przykład wyświetlamy filmy czy spoty promujące Kraków, Małopolskę, tłumaczone przeważnie na język angielski, więc w ten sposób taki przechodzień biorący udział w tym festiwalu, czy na danym stoisku, ma szansę kontaktu z nami, ale ma jednocześnie wyświetlane materiały audio-video. [PL_R14]

W wyniku przynależności do sieci międzynarodowych, podmioty nie tylko wzmacniają swój potencjał promocyjny, zyskując dodatkową wiedzę i utrwalając kontakty, ale również uzyskują dodatkowe możliwości działania w zakresie upowszechniania i promocji polskiej kultury za granicą.

Efektywność realizowanych działań – zdaniem badanych – można zwiększyć przyjmując właściwe standardy współpracy z partnerami zagranicznymi. Przede wszystkim, zakres współpracy powinien być w jasny sposób określony w umowie, podobnie jak wszelkie zobowiązania promocyjne i komunikacyjne. Wywiązanie się z umowy oraz bieżąca komunikacja z partnerem to kolejny niezbędny element dla uzyskania właściwych efektów:

Umowa jest ważna, żeby każdy partner wiedział, za co odpowiada i w jakiej kwocie (...). Komunikacja częsta, bo to jest też ważne przy okazji właśnie tych wydarzeń,

53 Więcej na stronie internetowej festiwalu: <https://miloszfestival.pl/> (dostęp: 26.08.2023).

w którymś tam momencie regularne były spotkania [wynikające] z umowy z tymi partnerami, żeby było wiadomo, jak ten kalendarz przebiega. [PL_R5]

Współpraca z partnerami zagranicznymi powinna opierać się nie tylko na formalizacji działań, ale również na wzajemnym rozpoznawaniu potrzeb i podobnym rozumieniu realizowanego wspólnie projektu:

Nie jest ujmą szukanie inspiracji w gustach tych osób, do których mówimy, a nie przekonanie o tym, że jesteśmy niekwestionowane najlepsi. (...) Nie możemy się obrażać, że coś kogoś nie zainteresowało i nie zachwyciło. (...) Wydaje mi się, że to jest clue wszystkiego. W momencie, kiedy po drugiej stronie wielowymiarowego projektu nie będzie ludzi, którzy to w ten sam sposób rozumieją to przedsięwzięcie, to będzie bardzo trudno. [PL_R7]

Badani w powyższym kontekście zwracali również uwagę na budowanie wzajemnego zaufania, co często wymaga długotrwałych relacji face-to-face i dłuższego poznania się:

Tak się wydarzyło wiele lat temu, kiedy ze skandynawskimi kuratorami my po prostu poznaliśmy się, była sesja, gdzie wzajemnie o sobie powiedzieliśmy, kim jesteśmy, co robimy i co nas interesuje (...) więc wydaje się, że takie spotkania, kuratorów, ale też artystów może spowodować pierwsze oswojenie, poznanie się, ciekawość. [PL_R20]

W kontekście efektywności działań i współpracy, zwracano również uwagę na praktykę wzajemnej promocji działań przez partnerów:

Na pewno dobrą praktyką jest współpraca między instytucjami, między festiwalami, czyli na przykład festiwale, które nawzajem się promują, że twórca z Krakowa gdzieś jedzie, a twórca z innego miasta trafia do Krakowa. Tylko współpracą i partnerstwem możemy pokazać, że działamy w imię wspólnego interesu i tym więcej różnego rodzaju informacji kulturalnych trafi do wspólnego obiegu, im więcej mówimy nawzajem. [PL_R14]

W kontekście skuteczności i efektywności zwracano również uwagę na znacznie większe możliwości partnerów instytucjonalnych, publicznych instytucji kultury w przeciwieństwie do możliwości niewielkich, mało znanych agencji artystycznych:

Ponieważ robiliśmy to tylko przy pomocy tej agencji, nie mieliśmy takiej dużej frekwencji, jaką zagwarantowałyby nam partner instytucjonalny. [PL_R5]

Trudności w zapewnieniu skuteczności i efektywności działań promocyjnych

Przedstawiciele wielu podmiotów wskazywali, iż trudności w zapewnieniu skuteczności i efektywności działań promocyjnych mają m.in. charakter finansowy. Ograniczone finanse podmiotów zmuszają do redukcji zakresu działań. Badani wskazywali na ograniczone możliwości finansowe instytucji kultury, ale także placówek dyplomatycznych:

Wiem tylko tyle, że polskie ambasady w najważniejszych miejscach na świecie nie są w stanie przygotować eventów, na które mogą sobie pozwolić Francuzi, Niemcy, Hiszpanie itd. itd. Nawet dużo biedniejsze kraje. [PL_R17]

Badani dość rzadko wskazywali na sposoby przezwyciężenia problemów finansowych, poza tymi, które sprowadzały się do poszukiwania tańszych sposobów promocji. Sporadycznie pojawiały się opinie, że problemy finansowe powinno się rozwiązywać poszukując sponsorów:

Żeby rzeczywiście zainwestować w stałą współpracę ze sponsorami, co jest teraz coraz bardziej jednak, można powiedzieć, częścią tego świata, tego łączenia kultury i świata korporacji. Ja zaczęłam na przykład sama moją jakby karierę od pracy właśnie z marką, która bardzo dużo pracowała z kulturą i to była Absolut Vodka i to jakby nie jest żaden sekret. [PL_R10]

Dzisiaj jest szereg osób i firm, które mają swoje fundacje i mogą przeznaczyć nadwyżkę środków na promocję. Firmy i osoby mają z tego to, że ich marka jest mocno budowana na kulturze, przykład oczywiście ze Stanów

Zjednoczonych, a z drugiej strony mamy narzędzia niezależne – jeżeli się nie przebijemy z programem, który nie pasuje mecenatowi państwa, to możemy skorzystać z firm prywatnych. [PL_R19]

W obszarze kultury jakim jest teatr, szczególnie istotnym utrudnieniem w podniesieniu skuteczności i efektywności działań był brak środków finansowych na współpracę międzynarodową oraz trudności w ich pozyskaniu, co w szczególności dotyczy zapraszania kuratorów, twórców, krytyków zagranicznych do Polski w ramach festiwali czy wizyt studyjnych:

Od lat nie ma już międzynarodowych spotkań teatralnych, nie ma dużego festiwalu, w którym do Polski trafiłby zagraniczny teatr. (...) To trzeba robić, bo to sprzyja wymianie, to jest taka konfrontacja, nowa optyka... Brakuje też wizyt studyjnych. (...) Mam tu na myśli też tych krytyków, którzy mogliby do nas przyjechać z zagranicy i naszych, którzy mogliby pojechać tam. [PL_R8]

Kolejne utrudnienia wiązały się ze specyfiką zamówień publicznych, w których kryterium wiodącym przy ocenie oferty jest cena, co nierzadko prowadzi do wyboru wykonawców, których usługi nie są wykonywane z należytą jakością. W tym kontekście wskazywano, że jako partnerzy, czasem lepiej mogą się sprawdzić podmioty zorientowane na promocję regionu, dla których finansowe korzyści okazują się nieco mniej istotne:

Sprawdzają się tacy wykonawcy, którzy są na przykład „z regionu”. To są ludzie, którym zależy nie tylko ze względów finansowych na realizacji tego projektu, oni czują się też twarzą tego projektu. Oni mówią o swojej kulturze i wiedzą, że muszą to zrobić na najwyższym poziomie. [PL_R7]

Przy zamówieniach publicznych pojawiały się również trudności związane z rozliczeniami zobowiązań. Warto zaznaczyć, że sytuacje takie utrudniały również podmiotom publicznym skorzystanie z narzędzi promocyjnych na portalach społecznościowych:

To jest bardzo ciekawy przypadek, promocja na Facebook-u, ponieważ z tym był przez długi czas bardzo duży problem, ponieważ Facebook jako firma, nie wystawia

normalnej faktury. I tutaj już my jako podmiot, który nie jesteśmy firmą prywatną, tylko podlegamy przeróżnym regulacjom nie mogliśmy korzystać z tej formy promocji. W każdym razie nie my bezpośrednio jako Instytut Książki.
[PL_R16]

Utrudnienia w zapewnieniu skuteczności i efektywności mogą mieć również charakter organizacyjny. Badani zwracali w powyższym kontekście uwagę na specyfikę podmiotów z sektora publicznego, w których nie zawsze kładzie się wystarczający akcent na komunikację wewnętrzną, co sprawia, że praca różnych działów nie zawsze jest właściwie skoordynowana, nie zawsze wykorzystywany jest potencjał i dokonania innych zespołów w organizacji. Utrudnienia w przepływie informacji dotyczyły również relacji między podmiotami, co czasem skutkowało realizacją podobnych projektów w tym samym miejscu. W odniesieniu do specyfiki podmiotów publicznych badanym zdarzało się zwracać uwagę na podporządkowanie działań logice biurokratycznej, która powoduje, że ważniejsze stają się sprostanie wymogom formalnym i rozliczenie działań, niż zapewnienie odpowiedniej jakości i efektywności.

Konieczność dostosowania się do regulacji prawnych przez podmioty publiczne utrudnia działanie dynamiczne, innowacyjne i kreatywne, gdyż w odniesieniu do nietypowych rozwiązań brakuje jasnych interpretacji przepisów prawnych:

Jednak nie są takie regulacje i ogólnie biurokracja, jako taka nie utrudnia czasem działania w taki sposób, w jaki człowiek chciałby działać. (...) Pewne rzeczy, które są nowe, często są problemem i wyzwaniem dla działów księgowości, działów prawnych. (...) Czasem nawet po prostu nie wiadomo, czy coś jest legalne i zgodne z przepisami czy nie. Bo gdyby można to było sprawdzić łatwo, to moglibyśmy działać dalej. (...) I tak naprawdę jest mało jakichś wyroków sądu, interpretacji przepisów. [PL_R16]

Można odnieść wrażenie, że słabości organizacyjne podmiotów rekompensują działania jednostkowe pracowników tych podmiotów. Badani zwracali uwagę, że często systemowe działania okazują się mniej skuteczne niż działania jednostkowe, w których wykorzystywany jest własny kapitał i doświadczenie pracowników:

Uważam, że większość ważnych rzeczy opiera się na jednostkach, a nie na rozwiązaniach systemowych. [PL_R12]

I teraz jakby oczywiście bardzo istotną rolę odgrywają właśnie kontakty bezpośrednie. [PL_R13]

W kontekście utrudnień organizacyjnych wskazywano również na ograniczenia kadrowe. Zbyt mała liczba pracowników nierzadko ogranicza możliwości w zakresie działań:

Wszystko można zrobić, jak ma się więcej ludzi, więcej ludzi oznacza oczywiście więcej inwestycji, więcej pieniędzy. [PL_R10]

W dalszym ciągu utrudnieniem pozostaje nieukształtowany na wzór zachodni rynek sztuki (co dotyczy zwłaszcza sztuk wizualnych oraz w nieco mniejszym stopniu filmu), a także brak dostatecznej wiedzy na temat sytuacji sztuk wizualnych w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej. Zdaniem przedstawicielki Międzynarodowego Triennale Grafiki w Krakowie wiedza na ten temat jest niezbędna, gdyż współpraca z podmiotami z naszego regionu Europy mogłaby umożliwić dotarcie do środowisk zachodnich:

**Zdaniem mógłby być jeden z pomysłów, jak do Zachodu do-
trzeć. Gdybyśmy my się nawzajem wspierali tu w regionie
i gdybyśmy się nawzajem znali i robili wspólne projekty,
no to po prostu mogłoby się okazać, że w pewnym mo-
mencie stalibyśmy się atrakcyjni znowu dla tego Zachodu.
[PL_R18]**

W przekonaniu przedstawiciela PISF konieczne jest dalsze dostosowywanie rynku filmowego w Polsce do standardów zachodnioeuropejskich. Dotyczy to również wykreowania dodatkowych nieistniejących jeszcze w Polsce zawodów i podmiotów branżowych:

**Bardziej zachodnioeuropejskie. Standardów amerykań-
skich nigdy nie osiągniemy, bo mamy inną kinematografię.
Proszę pamiętać, że np. w Polsce nie ma specjalistycz-
nych firm, które zajmują się cash flow'owaniem produk-
cji. To jest bardzo istotne. Ale ich nie ma, dlatego że nie**

ma z kolei również całego zespołu prywatnych specjalistów, którzy są w stanie audytować z zewnątrz produkcję, nie będąc również częścią środowiska. Więc brakuje wielu zawodów, które są obecne w krajach Europy Zachodniej, których w Polsce nie ma. [PL_R17]

Istotną determinantą działań promocyjnych okazała się pandemia COVID oraz wojna w Ukrainie. Pandemia ograniczała podejmowanie działań o charakterze stacjonarnym, co nierzadko powodowało ograniczenie i zrywanie ustanowionych wcześniej kontaktów. W czasie pandemii prowadzone były jednak działania z wykorzystaniem internetu. Przy jego pomocy promowano polską kulturę wśród Polaków za granicą, m.in. w formie wirtualnych wizyt w polskich muzeach i instytucjach kultury (Polska w twoim domu/Poland at Your Home⁵⁴). Z myślą o międzynarodowym widzu w formule online organizowano wydarzenia filmowe, koncerty muzyczne i spektakle teatralne. Przeniesienie tradycyjnych wydarzeń do internetu nie było jednak na ogół postrzegane pozytywnie z punktu widzenia osiągania sukcesu promocyjnego.

Utrudnienia w zakresie prowadzenia „tradycyjnych” działań promocyjnych wynikające z nieprzewidywalnych zmian globalnych mogą być w pewnym stopniu przezwyciężane przy pomocy nowych mediów.

Diagnozy, monitoring i badania

W kontekście efektywności i skuteczności nie sposób pominąć wszelakich badań realizowanych za granicą w celach diagnostycznych. Chociaż, mając na względzie wypowiedzi respondentów, wciąż można mówić o niedosycie w zakresie realizacji tego typu badań, jednak wnioskujemy, że zainteresowanie nimi wzrasta (coraz częściej badania takie są realizowane lub wykorzystuje się raporty z istniejących już badań). Przykładowo IAM zlecał badania skojarzeń z polską kulturą w Izraelu i w krajach arabskich.

Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej MSZ wykorzystuje badania opinii publicznej, w tym badania zlecone przez IAM oraz przeprowadza badania własne. Analizy prowadzi m.in. Wydział Programowania i Analiz oraz Departament Strategii Polityki Zagranicznej. Wyniki badań wiedzy o Polsce prowadzonych przez IAM w Europie Środkowo-Wschodniej dostarczają rekomendacji w zakresie grupy docelowej, jaką stanowią niewiele wiedzący na temat polskiej kultury młodzi Europejczycy:

⁵⁴ Więcej na temat inicjatywy na stronie MSZ: <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/polska-w-twoim-domu> (dostęp: 26.08.2023).

Nasz Departament w swojej pracy wykorzystuje różnego rodzaju badania opinii publicznej czy społecznej. Sami czasami też takie badania przeprowadzamy. (...) Ale często korzystamy też z badań, które są dostępne. (...) Na przykład w badaniach, dotyczących 7 czy 8 stolic Europy Środkowo-Wschodniej, robionych parę lat temu przez Instytut Adama Mickiewicza, dosyć jednoznacznie wyszło to, że w krajach tego regionu jest dosyć duża przepaść między wiedzą o Polsce (...) Bo jak sprawdzamy jakie postaci są rozpoznawalne dla opinii publicznej, to wychodzi na to, że np. niezbyt wielu polskich współczesnych reżyserów czy pisarzy ta opinia publiczna potrafi wskazać. To jest jakiś niewątpliwie drogowskaz, że powinniśmy w danym miejscu koncentrować się może mocniej w pewnym okresie na chociażby młodszym pokoleniu. [PL_R4]

Oprócz badań diagnostycznych, zdarza się, że prowadzone są badania efektywności i skuteczności działań. Powyższe dotyczy badań prowadzonych w związku z organizacją wystawy Expo. Część z nich ma charakter monitorowania wpływu, które polega na pozyskiwaniu informacji o źródłach zainteresowania obcokrajowców Polską. Jak wskazała przedstawicielka PAiH, studenci ze Zjednoczonych Emiratów Arabskich podjęli decyzję o studiowaniu w Polsce pod wpływem działań w ramach Expo prowadzonych przez Narodową Agencję Wymiany Akademickiej, natomiast podpisanie wielu umów w obszarze gospodarczym to m.in. konsekwencja tygodniowej obecności w Dubaju przedstawicieli Urzędów Marszałkowskich. W przypadku Expo prowadzone były również badania ankietowe podczas trwania wystawy, dotyczące kształtowania się wizerunku Polski pod wpływem prezentowanych ekspozycji:

Przeprowadziliśmy taką ankietę wśród zwiedzających. Te pytania były udostępnione na tabletach wszystkim chętnym. I skupialiśmy się w niej na przekazie ekspozycyjnym, nie tyle na samych wydarzeniach. (...) Więc nas interesowało, czy nasz cel został osiągnięty i czy wychodzący mają jakąś opinię o Polsce. Nam chodziło o jeden spójny przekaz sprowadzający się do kreatywności. [PL_R7]

Poza działalnością ściśle badawczą podejmowane są również inicjatywy, których celem jest udokumentowanie działalności polskich podmiotów

kulturalnych za granicą. Przykładem są działania Instytutu Teatralnego im. Zbigniewa Raszewskiego, który dodatkowo wydaje cykliczne publikacje prezentujące swoje działania. Dokumenty i raporty z działalności podmiotów mogą stanowić dodatkowe źródło wiedzy, możliwej do wykorzystania w trakcie analiz, a także do konstruowania wskaźników skutecznej i efektywnej promocji.

6.10. Rola Polonii i Polaków za granicą w promocji polskiej kultury

W perspektywie polskich podmiotów oraz krajowych instytucji kultury Polacy i Polonia za granicą jawią się przede wszystkim jako adresaci działań, których celem jest podtrzymywanie tożsamości narodowej oraz integracja środowisk. MSZ poza wsparciem działalności TVP Polonia, wspiera finansowo działalność szkół społecznych, prowadzących za granicą zajęcia z języka polskiego, a także – mając na względzie integrację – organizuje wystawy, koncerty i festyny. Wspiera także działalność wydawniczą, czego przykładem jest dystrybuowanie za pośrednictwem polskich placówek dyplomatycznych wydawanych wraz z Instytutem Dziedzictwa Myśli Narodowej im. Romana Dmowskiego publikacji.

Niektóre działania, takie jak przykładowo Polish Heritage Days, ukie-
runkowane są nie tylko na integrację polskich środowisk za granicą, ale także na upowszechnianie polskiej kultury wśród ludności rodzimej. Ostatnia VI edycja Polish Heritage Days⁵⁵ [2022] była poświęcona wkładowi generałów Andersa, Maczka i Sosabowskiego w dziedzictwo i historię Polaków na Wyspach Brytyjskich.

Do Polaków za granicą były kierowane również działania online. Krakowskie Biuro Festiwalowe kieruje akcją Czytaj.pl⁵⁶ do szerokiego grona odbiorców, w tym także za granicą. Akcja polega na udostępnianiu polskiej literatury bezpłatnie za pośrednictwem czytników i smartfonów. O zainteresowaniu nią wśród Polaków w Londynie zaświadcza m.in. fakt, że Polacy prowadzący w tym mieście sklep zamieścili plakaty reklamowe:

55 Więcej na temat VI edycji Polish Heritage Days w Serwisie Rzeczypospolitej Polskiej: <https://www.gov.pl/web/wielkabrytania/za-nami-szosta-edycja-polish-heritage-days-dziekujemy-za-udzial> (dostęp: 25.08.2023).

56 Więcej na temat akcji Czytaj.pl na stronie KBF: <https://kbf.krakow.pl/aktywnosci-articles/czytaj-pl/> (dostęp: 25.08.2023).

Ta akcja pojawia się w instytucjach polonijnych, gdzie są osoby, które na przykład również władają językiem polskim lub mają szansę propagować tę kulturę polską wśród swoich znajomych i przyjaciół, którzy na przykład mówią tym językiem, jako drugim i tak dalej. (...) Nasi odbiorcy akcji, którzy prowadzą sklep (...) w Londynie, wieszają plakaty akcji Czytaj PL i w ten sposób dają do zrozumienia, że tu oto polski klient jest polska kultura, polska literatura na wyciągnięcie ręki. [PL_R14]

Chociaż krajowe podmioty promujące kulturę polską za granicą dostrzegają znaczenie Polaków i Polonii, należy zaznaczyć, że Polacy za granicą nie są postrzegani jako główny adresat działań promocyjnych:

Polonia też jak najbardziej może chodzić na te wszystkie wydarzenia i jest mile widziana, natomiast generalnie, no tak jak mówię, naszym celem jest promowanie polskiej kultury za granicą dla zagranicznych odbiorców, żeby jednak przez kontakt ze sztuką kształtować pozytywny wizerunek naszego kraju. [PL_R5]

Naszą grupą docelową nie jest Polonia, tylko odbiorcy zagraniczni, ale oczywiście nikogo nie wykluczamy i Polonia jest także mile widziana na naszych imprezach i jak najbardziej traktujemy też Polonię jako naturalnych ambasadorów spraw Polski i nośnik, jak to pan powiedział, kultury bardzo często. Ale grupą docelową dla nas nie jest Polonia. [PL_R4]

Powyższe zapatrywanie się na Polaków za granicą wydaje się warunkowane kilkoma czynnikami, z których jeden można określić jako organizacyjno-systemowy; wynikający z rozgraniczenia zakresu działań między MSZ a MKiDN. Do polskich środowisk za granicą kierowane są głównie działania realizowane przez MSZ (Departament Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą), który – w obszarze kultury – orientuje się zwłaszcza na działania związane ze wsparciem nauczania języka polskiego, umacnianie polskiej tożsamości narodowej, m.in. poprzez stwarzanie możliwości uczestnictwa Polaków za granicą w kulturze narodowej. Działania podejmowane przez MKiDN i IAM, choć w założeniach nie pomijają polskich

środowisk za granicą, skierowane są głównie do zagranicznego odbiorcy, nierzadko także zainteresowanego daną dziedziną sztuki:

Z naszego punktu widzenia jako Departamentu to oczywiście są adresatami w tym aspekcie, który pozwala na zachowanie kontaktu z kulturą polską, podtrzymywanie tożsamości narodowej, to zdecydowanie tak, bo nasz Departament, stoi trochę w poprzek różnym procesom asymilacyjnym. [PL_R3]

Jak najbardziej cieszymy się, że Polacy mieszkający w tych danych krajach będą uczestniczyć, natomiast nie wspieramy takich imprez typowo polonijnych, bo rzeczywiście to robią raczej instytuty polskie. (...) Raczej nie wspieramy imprez typowo polonijnych, bo nie mamy wtedy zasięgu też tych ludzi miejscowych. [PL_R5]

Rozgraniczenie zakresów działań, jawi się badanym jako w pełni uzasadnione. Wynika ono bowiem po pierwsze z konieczności zaspokajania potrzeb polskich środowisk w sposób kompleksowy (nie tylko o charakterze kulturalnym), po drugie z orientacji na działania, które nie tylko zapewnią polskiej kulturze rozpoznawalność, ale również są w stanie wykreować pożądaną wizerunek Polski i jej kultury w świecie wśród ludności rodzimej i publiczności międzynarodowej. Dwie powyższe orientacje, choć nie wykluczają się, ukierunkowane są na nieco inne środowiska, potrzeby i cele.

Polonia i Polacy za granicą są dostrzegani jednak jako potencjalni odbiorcy polskiej kultury. Przykładowo, FINA, chcąc promować zasoby filmowe w Ninatece, zgromadziła dane na temat polskich organizacji za granicą:

Jeden z moich asystentów na moje polecenie zrobił taką ogromną bazę danych wszystkich nawet najmniejszych jednostek polonijnych za granicą. Tam chyba ponad tysiąc trzysta adresów znalazł do najmniejszych klubów (...), ale te takie mniejsze organizacje też są ważne, żeby taką kulturę promować. [PL_R10]

Przedstawiciele ministerstw oraz krajowych instytucji kultury wydają się jednak dostrzegać wewnętrzne zróżnicowanie polskich środowisk za granicą (różnice generacyjne i kraj imigracji), także w zakresie potrzeb kulturalnych. Mimo, iż podejmowane są działania na rzecz tych środowisk

w krajach zachodnich, z wypowiedzi badanych można wnioskować, że nieco większa uwaga skierowana jest na wsparcie Polaków w krajach wschodnich. Należy to wiązać m.in. z procesami historycznymi (zmiana granic i przesiedlenia), które sprawiły, że Polacy na Wschodzie znajdują się w wyraźnie gorszym położeniu ekonomicznym.

Nieco silniejsze zorientowanie działań „na Wschód” niż „na Zachód” to tylko jeden z powodów mogących wywoływać wśród części Polaków w Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii i w Niemczech wrażenie, że działania podejmowane w sferze kultury przez Polskę są niewystarczające. Niewykluczone, że szczególnie niedosyt wsparcia odczuwany jest zwłaszcza przez młode fale emigracyjne Polaków, niedysponujące potencjałem organizacyjnym, gdyż – jak można wnioskować z wypowiedzi badanych – to zwłaszcza prężniejszym organizacjom polskim, łatwiej pozyskać środki z programów dotacyjnych, a także organizacje te są preferowane jako beneficjenci. Powyższe, po części tylko wynika z założeń, przede wszystkim jednak stanowi wyraz logiki projektowej – środowiska prężniejsze, przez swoją rozpoznawalność i liczebność stanowią lepszą gwarancję realizacji wniosków i uzyskania wskaźników efektywności realizowanych projektów, gdyż dysponują własną publicznością i doświadczeniem organizacyjnym. MSZ nie przyznaje natomiast środków podmiotom indywidualnym, kierując się założeniem, że środki mogą być przyznawane na integrację środowisk, nie natomiast na działalność podmiotów indywidualnych, zwłaszcza o charakterze komercyjnym:

Oczywiście, finansujemy działania instytucjonalne. Nie finansujemy, co do zasady, osób prywatnych, że ktoś ma świetny pomysł, prawda? Raczej jednak środowiska zorganizowane i to ma pewien sens, bo to nie chodzi o to, że jak jakaś indywidualna osoba ma świetny pomysł i żeby teraz MSZ dał jej pieniądze na realizację tego pomysłu. Działaniem MSZ jest jednak promocja integracji środowiska polskiego, a to już zakłada, że to jest jakaś formuła jednak społeczna, a nie indywidualna, że ktoś będzie się sam ze sobą integrował (...) bo jednak nie ma sensu oferowanie czegoś, co nie znajduje odbiorców. [PL_R3]

Wsparcie Polaków za granicą poprzedzone jest na ogół rozpoznawaniem potrzeb środowisk, a zwłaszcza odbiorców; dofinansowywane są przede wszystkim działania mające adresatów, mniej ważne są potrzeby oferentów:

(...) Jeżeli widzimy, że to w ogóle jest chybiony pomysł, bo zdarza tak, że ktoś na przykład, ma jakieś przedstawienie teatralne, przychodzi i mówi „tutaj proszę dwa miliony na to przedstawienie. To jest przedstawienie, bez którego Polacy nie mogą żyć”. No to jednak zasada diagnozy wychodzi od odbiorcy, a nie od tego, który jest oferentem. (...) trudno jest na siłę wciskać coś, czego te środowiska w ogóle nie chcą czy nie potrzebują. [PL_R3]

Budowa niewielkiego pomnika związanego z wydarzeniem historycznym także była ważna z perspektywy polskiej diaspory (...) Konsul miał znakomity wgląd w to, co tam się dzieje, że jest diaspora, dla której jest to ważne – są Polacy czy Polonia, (...). Są też propozycje, żeby postawić pomnik w RPA, tylko nikt tam nie pojedzie, bo tam się pewnie będą bali wyjść na ulicę i zostanie to tylko w przestrzeni tych uroczystości. To miejsce pamięci nigdy nie zafunkcjonuje, bo także dla lokalnych będzie to pewna abstrakcja. [PL_R1]

Rozpoznawanie potrzeb kulturalnych Polaków za granicą przez krajowe podmioty i instytucje kultury odbywa się za pośrednictwem przedstawicieli polskich środowisk, jak i polskich placówek dyplomatycznych, które dodatkowo pełnią rolę instytucji ułatwiających nawiązywanie kontaktów w poszczególnych krajach:

Diagnoza potrzeb budowana jest w oparciu o rozmowy czy to z organizacjami, czy też z jakimiś działaczami w środowiskach polonijnych (...) Każdy z tych krajów ma swoją specyfikę i potrzeby i wymagania polskiego środowiska bywają różne i to w zakresie tego, co te środowiska mogą promować i to w zakresie tego, jak same potrzebują tego kontaktu z kulturą polską i miarę w ramach tej diagnozy z rozmów z przedstawicielami tych środowisk, no my staramy się otwierać te furtki, które ich interesują, [PL_R3]

Polacy i Polonia za granicą stają się adresatem działań kulturalnych również za sprawą zagranicznych instytucji kultury, które, nawiązując współpracę z polskimi artystami z kraju, starają się zainteresować swoją ofertą również środowiska polskie za granicą. Dla Polaków za granicą

z pewnością to dodatkowa możliwość partycypacji w polskiej kulturze, artyści zyskują natomiast poczucie realizacji misji w środowiskach polskich:

Współpracowaliśmy i mam nadzieję będziemy współpracować dalej z prestiżowym Thalia Theater. (...) W Hamburgu Polacy są trzecią mniejszością narodową w mieście, teatr jest tego świadomy (...). I dla nich to było bardzo jasne, że rozwijając publiczność w jednak międzynarodowym mieście, (...) że bardzo ważne jest, żeby (...) zaistnieć właśnie z propozycjami w języku polskim czy z artystami rozpoznawalnymi dla Polonii. [PL_R9]

Polonia i Polacy za granicą wydają się jednak znacznie rzadziej stawiani w roli ambasadorów kultury. O ile pomijanie tej roli można uznać za zrozumiałe w odniesieniu do kultury wysokiej, wymagającej często kwalifikacji kuratorskich, o tyle nie można wykluczać, że w promocji kultury masowej za granicą Polacy mogliby skutecznie rolę taką pełnić. Obszar ten, choć dostrzegalny przez badanych, wydaje się jednak wciąż nie w pełni doceniany. Badani obawiali się m.in. braku obiektywizmu przy wyborze właściwych osób do roli promotorów, spotykanej w środowiskach polonijnych rywalizacji i animozji między licznymi i zróżnicowanymi organizacjami, uwikłania niektórych działaczy w niekoniecznie sprzyjające Polsce interesy:

Są takie różne aktywności typu „Wybitny Polak”, prawda? Tutaj pułapką pewną jest popadanie w to, że pewne środowisko promuje samych siebie. (...) powinno jednak być to jury w miarę obiektywne i dobrze, gdyby było z różnych środowisk. No, oczywiście, to jest też tak, pytanie no do kogo jest adresowane, prawda? Bo, ja bym powiedział troszeczkę tak, taki miernik: Czy mamy posłów w parlamencie danego kraju? Świetnie, mamy dwóch, to oni będą promować polskie interesy w tym parlamencie, no ale często jest odwrotnie. [PL_R3]

To jest po pierwsze bardzo różnorodna grupa. Po drugie często nawet w ramach jednego kraju to jest bardzo różny odbiorca. (...) Natomiast daje się współpracować w sposób efektywny, myślę też konstruktywny i korzystny dla obu stron przy założeniu, że szczególnie misją instytutów polskich jest docieranie do publiczności miejscowej. Czyli

na przykład jak ja pracowałam w Rumunii to do Rumunów a nie do Polonii. Ale mieliśmy tu akurat bardzo fajną współpracę z Polonią. Natomiast często ta współpraca jest dosyć złożona, bo w wielu krajach jest bardzo dużo organizacji polonijnych, które nie zawsze dobrze ze sobą współpracują. [PL_R4]

Wieloaspektowe podejście do Polaków za granicą stosowane jest jednak podczas większych wydarzeń typu Expo. W ramach tej wystawy Polacy zapraszani są jako publiczność, nie tylko w celu zapewnienia im możliwości obcowania z polską kulturą, ale także ich obecność traktowana jest jako rodzaj uwiarygodnienia realizowanych wydarzeń. Angażowanie Polonii ma również na celu wzmocnienie jej pozycji w danym kraju, co wiąże się m.in. z organizacją wydarzeń, w których Polacy (a zwłaszcza polskie dzieci) mogą czynnie uczestniczyć. Należy przy tym zaznaczyć, że w wielu krajach, w których organizowane jest Expo, Polacy to nierzadko ludzie biznesu, co nie jest bez znaczenia w kontekście zasadniczego celu Expo, jakim jest promocja w wymiarze gospodarczym:

Z jednej strony włączamy Polonię, bo jesteśmy z niej dumni, dając jej jednocześnie szansę do uczestnictwa z dumą. (...) Ale też jest drugi wymiar i staramy się, żeby Polonia poznawała to, co pokazujemy, dlatego że ludzie z różnych powodów znaleźli się w tym miejscu na ziemi. (...) Punktem honoru w EXPO [2017] w Kazachstanie było to, żebyśmy tę Polonię pokazali, żeby ona zyskała swoją pozycję dzięki temu wydarzeniu. (...) Inaczej było w Dubaju, ale obowiązkowo weszliśmy w kontakt z Polonią. (...) I takim sposobem na przykład zorganizowaliśmy dzień polskiej szkoły na EXPO. [PL_R7]

Chociaż Polacy za granicą nie stanowili na ogół głównego adresata działań skierowanych na promocję kultury polskiej, respondenci dostrzegali ich znaczenie w roli publiczności. Zdarzało się, że zagraniczny organizator imprezy kierował zaproszenia do Polaków, gdy w wydarzeniu brały udział polskie grupy artystyczne. Wykorzystanie potencjału Polaków za granicą w pełnym zakresie, tj. stworzenie trwałej i znaczącej publiczności, mogącej również występować w roli ambasadorów kultury polskiej wymagałoby jednak – jak można wnioskować z wypowiedzi badanych – dodatkowych działań aktywizujących:

Myślę, że Polonia jest po prostu naturalnym adresatem naszej obecności, znaczy powinna się po prostu pojawić bez zbędnych działań komunikacyjnych. (...) Oczywiście, że zbudowanie zainteresowania i późniejsze ambasadowanie danemu zjawisku kulturowemu jest jasne (...). I to jest rzecz, którą zawsze odczuwamy, i ten sentyment. Niemniej jest to zawsze mniejszość, więc promując się za granicą, raczej chcemy dotrzeć docelowo do kogoś, kto ma nas rozpoznać i spojrzeć na nas zewnętrznym okiem. Do nas nie zwracają się środowiska polonijne, raczej są to instytucje, festiwale, teatry zapraszające, w których interesie jest pozyskanie jak największej ilości publiczności, i oni właśnie zgłaszają się do swoich lokalnych grup polonijnych. Z ich doświadczenia wiemy, że bardzo różnie wygląda responsywność Polonii w tym zakresie. [PL_R9]

Z wypowiedzi badanych pośrednio wynika jednak, że rola Polaków za granicą w promocji kultury polskiej jest bardziej dostrzegalna przy organizacji wydarzeń skierowanych do lokalnych odbiorców i lokalnych społeczności.

W promocji polskiej kultury wykorzystywane są również możliwości Polaków za granicą zatrudnionych w zagranicznych instytucjach kultury, co uznać można za wykorzystywanie potencjału polonijnego. Kontakty te okazują się pomocne w organizacji polskich wydarzeń w tych instytucjach. Kwestią nieco innego rodzaju jest fakt, iż takie osoby nie zawsze muszą czuć się przedstawicielami Polonii czy społeczności polskich:

Prawdę mówiąc, jak pomyślę sobie o jakichś pojedynczych osobach, właśnie Polakach pracujących w instytucjach kultury za granicą i jeśli oni mają rzeczywiście jakieś wysokie pozycje, no to jak najbardziej, wtedy korzystamy z tej ich pozycji i próbujemy robić coś wspólnie, czyli jakby taka obecność Polaka gdzieś tam w danej instytucji jest dla nas plusem i chcemy to wykorzystać (...) Na przykład jest (...) taka młoda dyrygentka, we Francji w operze (...) myśmy dzięki temu, że właśnie ona tam jest, zorganizowali wspólnie koncert muzyki polskiej, w którym ona dyrygowała (...) jest pani, która jest kuratorem, założmy w galerii bardzo dużej w Anglii, no to też rozmawiamy z nią na temat tego, żeby jakąś polską wystawę tam pokazać. [PL_R5]

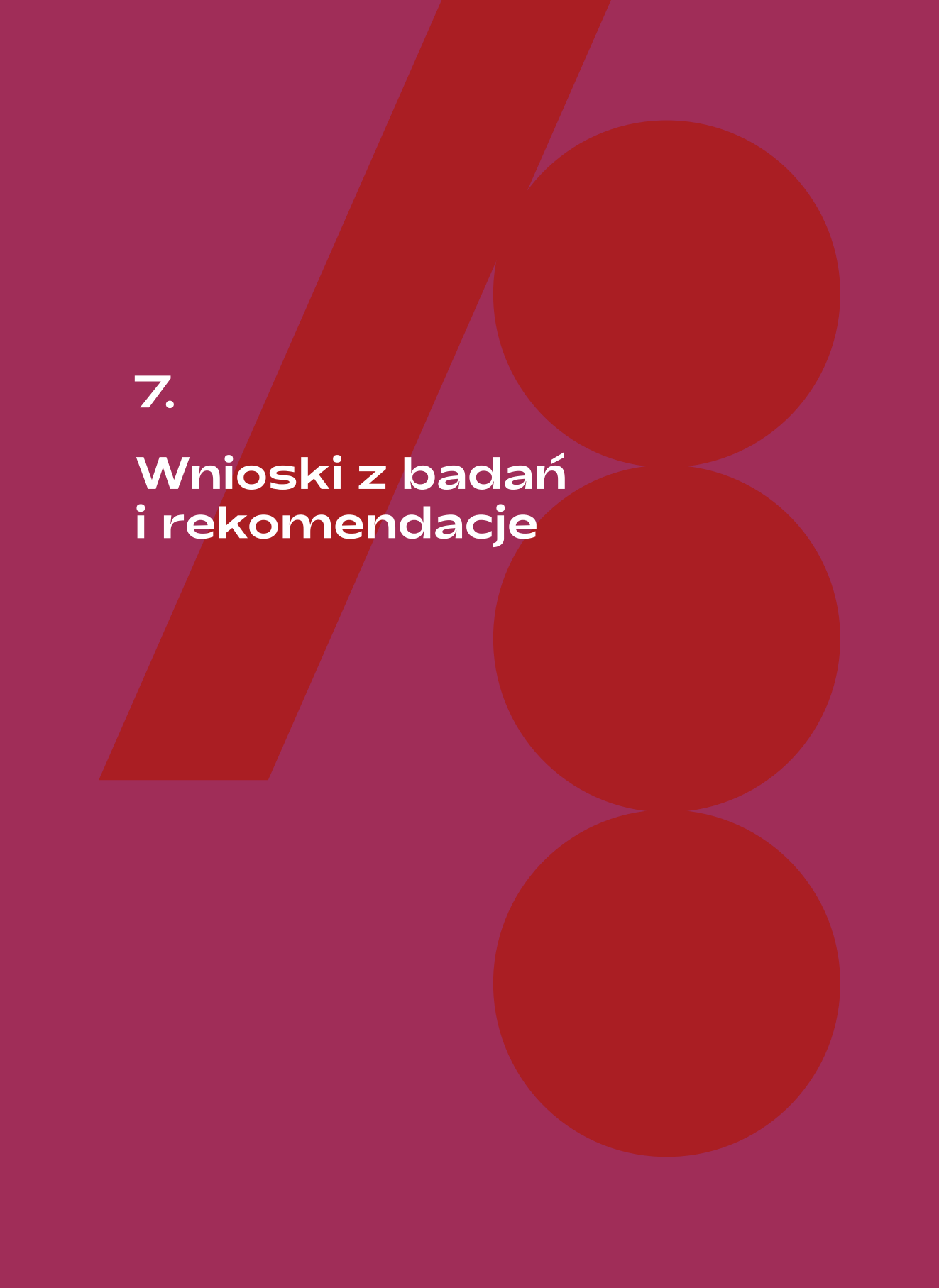
Ta Ninatka⁵⁷ jest absolutnie nieznana. No, ja teraz na przykład mam spotkanie, napisałam do pana (...), który jest reżyserem i mieszka w Chicago, czy w Nowym Jorku, który chce jakby umówić spotkania radiowe, w których mogłabym opowiedzieć właśnie o tym, co FINA robi za granicą i nie tylko, jak można organizować, czy żeby więcej było o nas wiadomo. [PL_R10]

Zazwyczaj jakieś kontakty polonijne są pożyteczne i pomocne, natomiast rzadko jest tak, że te instytucje polonijne na przykład ciągną taki projekt. (...) Są zazwyczaj pojedynczy liderzy czy jakieś wybitne osobowości polonijne, które są dla nas silnymi i dobrymi partnerami. (...) To niestety jest tak, że jak ktoś wchodzi w te instytucje, to zazwyczaj już wychodzi z życia polonijnego. [PL_R12]

W kontekście działań skierowanych do Polonii i Polaków za granicą problematyczne może okazać się dotarcie do osób młodych. W każdym z przedmiotowych krajów sytuacja pod tym względem wydaje się nieco inna, co można wiązać ze specyfiką poszczególnych fal imigracji:

Miałam przyjemność być w Chicago w Muzeum Polskim w Ameryce i z tego, co rozmawiałam tam z tamtejszą Polonią, to zainteresowanie młodych jest bardzo ważne – w ramach lekcji muzealnych czy w ramach szkół niedzielnych, do których coraz mniej młodzież uczęszcza, a jest to jedyna wiedza przekazana też przez rodziców w domu. Tak jak w Londynie byłam miło zaskoczona i z tego, co kolega mówił, to potwierdza, że ta młodzież podejmuje działania, reaktywuje się... W Stanach Zjednoczonych tak nie ma. [PL_R1]

⁵⁷ Strona internetowa Ninatki prowadzonej przez FINA: <https://ninateka.pl/> (dostęp: 26.08.2023).



7.

Wnioski z badań i rekomendacje

7.1. Wnioski z analizy stron internetowych

- 1) Założenia w zakresie upowszechniania kultury polskiej za granicą formułują na swoich stronach dwa z analizowanych w projekcie podmiotów: MKiDN oraz MSZ. Pozostałe podmioty wprawdzie wskazywały na swoich portalach na kluczową rolę promocji i upowszechniania kultury polskiej za granicą, ale działania części z nich w większości jednak skupiały się na Polsce. Natomiast wśród założeń dotyczących promocji i upowszechniania kultury polskiej za granicą najczęściej wskazywano na zachowanie dziedzictwa narodowego i kulturowego oraz rozpowszechnianie wiedzy i rzetelnej narracji na temat historii Polski w celu umacniania pozycji Polski na arenie międzynarodowej.
- 2) Podmioty wytyczające kierunki promocji kultury za polskiej granicą (MKiDN, MSZ) informują głównie o działaniach o charakterze dyplomatycznym (promocja zagraniczna, patronaty), o tworzonych i oferowanych konkursach realizowanych w ramach programów dotacyjnych, ukierunkowanych na wsparcie i popularyzację Polski i kultury polskiej w świecie, a ich portale społecznościowe często stanowią platformę (medialną) informującą o najważniejszych wydarzeniach krajowych i zagranicznych w badanych przez nas obszarach kultury.
- 3) Zakres działań podejmowanych przez pozostałe podmioty krajowe okazał się dość szeroki, co należy wiązać z charakterem badanych podmiotów. Wszystkie badane przez nas obszary były w nich reprezentowane, aczkolwiek zauważalna jest duża aktywność w obszarze literatury, filmu, mniejsza zaś w obszarze sztuk wizualnych i teatru. Podmioty medialne prowadzą działania popularyzatorskie i edukacyjne.
- 4) Adresatami informacji jest szeroko rozumiany odbiorca kultury, nie-rzadko jednak są to głównie Polacy w kraju i za granicą we wszystkich

kategoriach wiekowych. Podmioty „branżowe” np. FINA skupiają swoje działania na środowisku twórców z ich obszaru. Natomiast w przypadku podmiotów z obszaru mediów, kierują one treści do szerokiego grona odbiorców, prowadząc działalność popularyzatorską i edukacyjną.

- 5) W źródłach internetowych na ogół w przejrzysty sposób prezentowano twórców i dzieła, a także relacjonowano wydarzenia. Zapowiedzi wydarzeń były jednak eksponowane w mało przejrzysty sposób. Nierzadko brakowało możliwości przefiltrowania lub posortowania informacji ze względu na rodzaj wydarzeń, miejsce i kraj. Standardem nie było również stosowanie kalendarza wydarzeń czy odnośnika do strony internetowej z tego typu funkcjonalnością. Zapowiedzi wydarzeń pojawiały się głównie na portalach społecznościowych oraz na podstronach aktualności, brakowało jednak odnośników do stron internetowych z możliwością znajdowania zapowiedzi wszystkich wydarzeń w określonym miejscu lub kraju, przy zastosowaniu różnicowanych kryteriów filtrowania.
- 6) Prowadzenie stron internetowych lub kont na portalach społecznościowych w języku angielskim nie było powszechnym rozwiązaniem, lecz było praktykowane. Zdarzało się, że strony w języku angielskim były uboższe od polskojęzycznych wersji.
- 7) Informacje na temat promocji polskiej kultury za granicą na ogół zamieszczane były na tych samych podstronach (typu „aktualności”, „wydarzenia”, „projekty”), co informacje na temat innych działań (promocja kultury w kraju, zachowanie dziedzictwa narodowego, promocja polskiej historii, integracji Polaków za granicą), co wynika z faktu, że przedmiotowy obszar badań nie stanowił ani jedyne, ani najważniejszego obszaru działalności wielu podmiotów.
- 8) Mając na względzie kanały promocji, kultura polska za granicą była promowana z wykorzystaniem:
 - a) mediów elektronicznych – własnych stron internetowych, własnych kont na portalach społecznościowych, stron internetowych innych mediów polskich i zagranicznych (prezentowanie dzieł twórców, publikowanie zapowiedzi wydarzeń, relacji z wydarzeń, publikowanie informacji na temat realizowanych projektów i programów, kampanii promocyjnych, osiągnięć polskich twórców za granicą, wydawanie publikacji i czasopism elektronicznych, prowadzenie księgarni, aukcji, organizacja wydarzeń online);

- b. mediów tradycyjnych (wydawanie książek, czasopism, korzystanie z nośników reklamowych);
 - c) miejsc organizacji wydarzeń w Polsce i za granicą (wystawy, konferencje, spotkania, targi, festiwale);
 - d. komunikacji bezpośredniej (wizyty studyjne, wizyty w ramach realizowanych projektów, stypendia).
- 9) Większość źródeł internetowych zawierała informacje na temat podejmowanej współpracy przy organizacji wydarzeń, jednak nierzadko były to informacje niepełne – bez uwzględnienia zakresu i formy współpracy. Polskie podmioty współpracowały zarówno między sobą jak i z podmiotami zagranicznymi (polskie ambasady i instytuty, instytucje kultury, szkoły artystyczne, galerie, wydawnictwa, organizacje pozarządowe, środowiska artystyczne, media, przedsiębiorcy, osoby indywidualne). Zdarzało się, że współpraca była podejmowana w ramach specjalnie w tym celu powołanych międzynarodowych podmiotów oraz w ramach międzynarodowych sieci.
- 10) W źródłach internetowych bardzo rzadko pojawiały się informacje zaświadczaające o prowadzeniu działań diagnozujących skuteczność i efektywność inicjatyw. Na ogół nie były publikowane informacje o liczbie uczestników wydarzeń ani o kampaniach promujących wydarzenia i inicjatywy. Brakowało również informacji o podejmowaniu badań (np. ankietowych) umożliwiających zapoznanie się z opiniami uczestników wydarzeń i użytkowników portali oraz profilowanie grup docelowych realizowanych działań.

7.2. Wnioski z badań jakościowych

Programy dotacyjne

- 1) Przedstawiciele podmiotów koordynujących programy dotacyjne na ogół pozytywnie postrzegali zastosowane w nich rozwiązania, w tym: zakres wsparcia, kierunek geograficzny wsparcia, kryteria i sposób oceny wniosków, sugerując, że powinny być one każdorazowo oceniane przez ekspertów z danej dziedziny. Pozytywnie też zapatrywali się na zapisy premiujące posiadanie partnerów zagranicznych przez wnioskodawców, mimo iż dostrzegali, iż niektóre podmioty (organizacje pozarządowe) mają trudności w tym zakresie.
- 2) Przedstawiciele podmiotów koordynujących programy dotacyjne jednocześnie zwracali uwagę na ograniczone możliwości weryfikacji

zgodności realizowanych wniosków z przyjętymi założeniami na podstawie sprawozdania beneficjentów. Wspomagali się w związku z powyższym informacjami zwrotnymi przekazywanymi przez placówki dyplomatyczne, a przyznawanie kolejnych dotacji uzależniali od wywiązywania się przez beneficjentów z poprzednich umów.

- 3) W odniesieniu do odpowiednich programów dotacyjnych przedstawicielom podmiotów koordynujących programy zdarzało się formułować propozycje zmian, takie jak m.in.: zwiększenie limitu osób dla grup starających się o wsparcie, zwiększenie możliwości dotacyjnych dla bardzo dobrych projektów, jeśli nie wpisują się w kryteria określone w Wieloletnim Programie „Niepodległa”, zastosowanie uproszczeń językowych w dokumentacji i formularzach projektowych, ułatwienia związane z przepływem finansowym, wydłużanie edycji programów, zwiększenie dotacji, stworzenie dodatkowych programów dla określonych grup beneficjentów (księgarze, młodzi twórcy) lub w określonych obszarach kultury (literatura klasyczna).
- 4) Przedstawiciele podmiotów koordynujących bardzo rzadko zwracali uwagę na potrzebę promocji samych programów dotacyjnych, choć zdarzało się, że takie działania były podejmowane.
- 5) Przedstawiciele podmiotów wnioskujących o dotacje na ogół pozytywnie oceniali programy, jednak zwracali także uwagę na wiele trudności związanych z ubieganiem się o wsparcie. Dotyczyły one:
 - a) trudności w zaplanowaniu efektów projektów, zwłaszcza w sytuacji niemożności wyegzekwowania założonych działań promocyjnych od partnera zagranicznego,
 - b) rozbieżności między okresem planowania budżetu a okresem ogłaszania wyników konkursów, utrudniające pozyskanie partnera we właściwym czasie,
 - c) braku dokumentacji programowej w języku angielskim, utrudniającego nawiązanie współpracy z partnerem zagranicznym oraz braku możliwości składania wniosków przez partnerów zagranicznych,
 - d) utrudnione możliwości pozyskania środków na wymianę dwustronną (zaproszenie partnera do Polski), a także na wizyty studyjne za granicą, w związku z zamiarem zaproszenia partnera na wydarzenie w Polsce,
 - e) preferencji dla dzieł i twórców znanych, kosztem dobrych i nieznanych oraz preferowania podmiotów zorientowanych na dbałość o pamięć historyczną, kosztem podmiotów artystycznych,

- f) niemożności pozyskania środków w ramach „szybkiej ścieżki” na wydarzenia w nieodległym terminie,
- g) braku szkoleń z zakresu zastosowania nowych narzędzi promocji.

Ogólna orientacja na promocję

- 6) Respondenci niechętnie podejmowali się zadania zdefiniowania zjawiska kultury. Twierdzili, że jest to rzeczywistość złożona, wielopoziomowa, wieloaspektowa i trudna do zdefiniowania. Przez kulturę polską respondenci rozumieli czynności i wytwory, których autorami są Polacy. Wskazywano na różne czynniki determinujące powstanie i rozwój kultury polskiej: historyczne, geograficzne, religijne, gospodarcze czy polityczne.
- 7) Rozmówcy wskazywali na różne cechy specyficzne kultury polskiej: duchowość chrześcijańska, wrażliwość na wolność, duch przekory, bogactwo i wyjątkowa różnorodność, określone kody kulturowe, które wskazują na charakterystyczny sposób myślenia i działania Polaków.
- 8) Oparcie promocji na dziełach „kanonicznych” wydaje się bardziej dostrzegalne w treściach kierowanych do Polaków za granicą oraz w działaniach ściślej związanych z promocją określonej perspektywy historycznej; w wielu przypadkach przynależność twórcy czy dzieła do kanonu nie decydowała o jego wykorzystaniu, jednak można odnieść wrażenie, że preferowane były dzieła oraz twórcy znani i dostrzegalni w świecie.
- 9) Promocja polskich dzieł i twórców nie zawsze stanowiła wartość autoteliczną; z punktu widzenia części respondentów była ważna także dla celów gospodarczych i politycznych oraz związana z budowaniem wizerunku Polski w świecie.
- 10) Działania promocyjne były podejmowane w Niemczech, Wielkiej Brytanii i w Stanach Zjednoczonych, jednak – na podstawie wypowiedzi badanych, jak również na podstawie składanych wniosków o dofinansowanie – można przypuszczać, że bardziej eksponowanym kierunkiem geograficznym jest wschodnia i środkowa Europa oraz Azja. Powyższe wiązało się nie tylko z aktualnymi wydarzeniami w Europie Wschodniej, ale także stanowiło zamysł i odpowiedź na zapotrzebowanie ze strony innych krajów. W niektórych przypadkach dostrzegano, że wspólne działania z innymi krajami (ze Środkowo-Wschodniej Europy) mogą pomóc w promocji kultury polskiej także w Europie Zachodniej.

- 11) Wiele wydarzeń realizowano w sposób kompleksowy, co wynikało z założeń i przekonania o skuteczności tego typu rozwiązania. W ramach podejścia łączono różne formy działań, wydarzenia, obszary sztuki.
- 12) Budowanie marki polskich dzieł, twórców, wydarzeń nie stanowiło dla większości badanych podmiotów elementu promocji kultury. Na ogół przyjmowano, że marka narodowa powstanie samoczynnie, w związku z działaniami promocyjnymi. Celowe działania skierowane na budowanie marki były podejmowane przez nieliczne podmioty; na ogół dotyczyło to budowania rozpoznawalności poszczególnych podmiotów, twórców, dzieł, określonych dziedzin kultury czy rodzajów działalności artystycznej.

Działania promocyjne

- 13) Działania w obszarze teatru to przede wszystkim wystawianie spektakli na międzynarodowych festiwalach teatralnych. Również podejmowanie pracy przez polskich reżyserów z zagranicznymi aktorami, a także tłumaczenie polskich dramatów, które mogą być wystawiane w teatrach zagranicznych przez tamtejsze grupy teatralne. Działania w obszarze filmu to przede wszystkim udział w festiwalach filmowych. W zakresie sztuk wizualnych dominującą formą upowszechniania są wystawy międzynarodowe, natomiast na poziomie instytucjonalnym istotny podmiot promujący ten rodzaj sztuki to muzea i galerie. Prezentacja dzieł za granicą odbywa się na zasadzie wypożyczania polskich eksponatów przez ośrodki zagraniczne, ale też na zasadzie wymiany i współpracy zespołów kuratorskich. Działania w obszarze literatury to głównie tłumaczenie polskich dzieł, wydawanie ich za granicą oraz dystrybucja. To również udział w targach książki. W przypadku każdego obszaru kultury podejmowano również działania o charakterze spotkań z artystami oraz dyskusje, w tym także z udziałem naukowców w ramach sympozjów, konferencji naukowych.
- 14) Dostrzegana była silniejsza koncentracja na działaniach związanych z upowszechnianiem kultury niż na działaniach stricte promocyjnych. Pewnym wyjątkiem może być film, który jest za granicą promowany z wykorzystaniem profesjonalnych narzędzi i agencji promocyjnych. Dla podmiotów z wszystkich obszarów typowe było: prowadzenie działalności wydawniczej (książki, publikacje naukowe, foldery, katalogi), realizacja kampanii informacyjnych w mediach (samodzielnie lub poprzez partnera zagranicznego), pozyskiwanie dziennikarzy,

influencerów, środowisk opiniotwórczych, kuratorów, naukowców, czasem także polityków, zamieszczanie informacji w internecie, w tym na portalach społecznościowych i na własnych stronach internetowych. W obszarze literatury dodatkowo promowano zagranicznych wydawców oraz tłumaczy polskich książek i artykułów poprzez własne kanały informacji.

- 15) Badane podmioty korzystały ze wszystkich kanałów komunikacyjnych, jednak nie w tym samym stopniu i zakresie. Najczęściej wykorzystywane są strony internetowe i media społecznościowe: Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, Snapchat, Tik-Tok, Pinterest, jednak nie wszystkie strony aktualizowane są wystarczająco często. Podmioty podtrzymują kontakt również z tradycyjnymi mediami – osoby odpowiedzialne za promocję podejmują kontakty z prasą (z magazynami branżowym), z radiem i telewizją. Przedstawiciele badanych podmiotów chętnie korzystali z wcześniej wypracowanego, wieloletniego doświadczenia i ze sprawdzonych kanałów i kontaktów (zwykle podmioty miały własną bazę kontaktów). Korzystanie z dotychczasowych, sprawdzonych kanałów ma jednak swój negatywny aspekt – w niewystarczającym stopniu sięga się po najnowsze rozwiązania i narzędzia.
- 16) Szczególny rodzaj działań o charakterze promocyjnym za granicą to spotkania z kuratorami, wydawcami, organizatorami wydarzeń czy dziennikarzami mające na celu zainteresować dziełem lub twórcą i ostatecznie doprowadzenie do przedstawienia dzieł za granicą lub do zakupu i dystrybucji. W powyższe wpisują się również – uznane za dobrą praktykę – wizyty studyjne realizowane za granicą. Działania tego typu są ważne z punktu widzenia budowania potencjału promocyjnego.
- 17) Promocja kultury polskiej za granicą to także wsparcie finansowe przyznawane w ramach programów operacyjnych, ale także dofinansowywanie innych działań poza tego typu programami. W ten sposób dofinansowywane są zwłaszcza produkcje filmowe, w tym także debiuty, scenariusze filmowe i projekty. To również – znacznie rzadziej podejmowane – wszelkie działania o charakterze badawczo-analitycznym, zorientowane na weryfikację wpływu działań oraz na rozeznanie potrzeb i rynku.

Działania realizowane w kraju

- 18) Dla promocji kultury polskiej za granicą nie bez znaczenia są działania podejmowane w kraju. To m.in. – realizowane w ramach wizyt

studyjnych, projektów stypendialnych i rezydencji – zaproszenia dla zagranicznych twórców, kuratorów, tłumaczy, dziennikarzy. Z punktu widzenia wielu podmiotów, działania tego typu to najlepsza i najskuteczniejsza praktyka, choć jednocześnie odczuwany jest niedosyt możliwości w tym zakresie, znacząco utrudniający prowadzenie współpracy o charakterze wymiany.

- 19) Inne znaczące działania w kraju sprowadzają się do organizacji festiwali o charakterze międzynarodowym, międzynarodowych konferencji naukowych, sympozjów, spotkań, tak z udziałem zagranicznych gości, jak i zagranicznej publiczności.
- 20) Polskie podmioty prowadzą również strony internetowe w języku angielskim, skierowane zarówno do odbiorcy zagranicznego w kraju, jak i za granicą, a także – w języku polskim – skierowane do Polaków za granicą. W Polsce wydawane są też publikacje, przeglądy, katalogi, albumy przedstawiające kulturę polską w kontekście międzynarodowym. Krajowa działalność to również finansowanie działalności TVP Polonia i TVP Wilno.
- 21) Charakterystyczną tylko dla Ministerstw formą działalności wykraczającą poza zarządzanie programami była organizacja spotkań bilateralnych oraz konsultacji międzyrządowych.

Współpraca

- 22) Współpraca w ramach promocji kultury polskiej za granicą miała charakter wielopoziomowy i wielosektorowy, poczynając od relacji z indywidualnymi twórcami, podmiotami regionalnymi, instytucjami kultury, organizacjami branżowymi, środowiskiem naukowym, mediami, przez współpracę w ramach międzynarodowych sieci, skończywszy na współpracy międzynarodowej (w tym z organizacjami polskimi za granicą).
- 23) Istotną rolę w promocji wydarzeń odgrywają polskie placówki dyplomatyczne, a zwłaszcza instytuty polskie, organizujące festiwale, występujące w roli partnerów projektowych oraz ułatwiające nawiązywanie współpracy z partnerami zagranicznymi.

Działania promocyjne w kontekście skuteczności i efektywności

- 24) Mimo zainteresowania efektywnością i skutecznością podejmowanych działań, ich pomiar w zakresie promocji – z perspektywy badanych – stanowi trudność, wynikającą z wielości i różnorodności inicjatyw,

długookresowych celów i oddziaływań. Część badanych obawiała się, że koncentracja na wskaźnikach i pomiarach odsunie zasadniczy cel działań – promocję kultury polskiej – na dalszy plan, a także spowoduje trudności ze skonstruowaniem w pełni trafnych wskaźników.

- 25)** Stosunkowo często na poziomie oceny własnych działań zwracano jednak uwagę na efekty, odnosząc się do pozytywnego odbioru społecznego, m.in. w prasie zagranicznej, na liczbę artykułów oraz ich treść (wydźwięk; informacje o polskości dzieła), liczbę uczestników dyskusji i jakość dyskusji. Zwracano także uwagę na liczbę sprzedanych, udostępnionych, wydanych, przetłumaczonych lub wdrożonych do dystrybucji dzieł. Odnoszono się ponadto do możliwości multiplikacji dzieł, choć w tym przypadku nie zawsze oceniano multiplikację za działanie efektywne. Przywoływano również liczby przyznanych/uzyskanych nagród. Zdarzało się, że badani formułowali również wskaźniki skuteczności nie w odniesieniu do działań promocyjnych, a do całokształtu działalności reprezentowanych podmiotów.
- 26)** W przekonaniu wielu badanych, skuteczność i efektywność działań promocyjnych są nie tyle pochodną wypracowanych wskaźników, co pochodną uzyskanej wiedzy na temat mechanizmów funkcjonowania branży w kraju i za granicą. Pełna wiedza pozwala częściowo przewidywać efekty, wiedza niepełna lub jej brak mogą prowadzić do przyjęcia błędnych założeń. Powyższe zaświadcza raczej o orientacji na budowanie potencjału promocyjnego. W tym kontekście badani wskazywali na konieczność zatrudniania właściwych kadr w kraju i za granicą (w placówkach dyplomatycznych), z uwzględnieniem z jednej strony, zatrudniania za granicą specjalistów zagranicznych, z drugiej – finansowania pracownikom polskim zatrudnionym za granicą częstych wyjazdów do Polski w celach eksploracyjnych. Przede wszystkim natomiast wskazywano na istotność sieci kontaktów, ustanawianych w ramach spotkań, wizyt studyjnych. Zwracano również uwagę na konieczność funkcjonowania w bardziej sformalizowanych sieciach i zreszeniach.
- 27)** W relacjach z partnerami zagranicznymi postulowano profesjonalizm w relacjach formalnych, ale także orientację na potrzeby partnera, w tym na budowanie zaufania i trwałych więzi. Rekomendowano praktyki polegające na wzajemnej promocji działań, a także właściwy dobór partnera – posiadającego własny potencjał promocyjny.
- 28)** Badani zwracali również uwagę na uwarunkowania niesprzyjające skuteczności i efektywności promocji. Wiele z nich miało charakter finansowy, zmuszający do redukowania działań. Typową trudnością było zaproszenie zagranicznych kuratorów do Polski lub zorganizowanie

wydarzenia na zasadach wymiany. Wskazywano na trudności typowe dla podmiotów sektora publicznego: z obszaru zamówień publicznych (ograniczona możliwość wyboru dobrych jakościowo wykonawców, trudności z rozliczeniami), ograniczenia organizacyjne (zbyt mała liczba pracowników, niedopracowane standardy komunikacji wewnętrznej, zaburzające przejrzystość działań, utrudnienia w przepływie informacji między podmiotami) i biurokratyczne (orientacja na sprostanie wymogom formalnym, dużo dylematów z zakresu rozwiązań prawnych). W ostatnich latach istotnym utrudnieniem okazała się pandemia, która nie tylko utrudniła realizację działań, ale także zaburzyła ciągłość kontaktów. Wojna w Ukrainie to z kolei zmiana kontekstu geopolitycznego i priorytetów promocyjnych.

- 29)** Z perspektywy podmiotów bezpośrednio zainteresowanych przedstawianiem własnych dzieł za granicą, najtrudniejsze – oprócz problemów finansowych – są kwestie logistyczne. Trudności wynikają również z nie w pełni rozwiniętego jeszcze w Polsce rynku sztuki, w porównaniu do krajów zachodnich. Wsparcie systemowe również oceniane jest w sposób bardzo zróżnicowany, a posiadanie własnego kapitału społecznego istotnie determinuje możliwości promocyjne. Braki można dostrzegać również w zakresie wiedzy na temat funkcjonowania rynku sztuki w krajach zachodnich. Sporadycznie podejmowano działania na rzecz odnajdywania sponsorów, jednak ten rodzaj działań wydaje się zyskiwać na znaczeniu.
- 30)** Realizacja badań diagnostycznych lub szeroko rozumianych badań wpływu nie była typowym obszarem działalności. W pełni profesjonalne badania były podejmowane, jednak rzadko i w sposób ograniczony, na ogół do wybranych aspektów, wydarzeń, sytuacji. Podmioty monitorowały jednak efekty, tworząc własne zestawienia, a także diagnozowały sytuację, w oparciu o badania zrealizowane przez inne podmioty, a także w oparciu o posiadane kontakty. Zdarzało się, że w strukturze organizacyjnej niektórych podmiotów działały odpowiednie komórki badawczo-analityczne.

Adresaci działań oraz rola Polonii i Polaków za granicą

- 31)** Adresatem działań podejmowanych przez badane podmioty w ramach promocji kultury polskiej za granicą jest zagraniczna publiczność, w tym m.in. profesjoniści (np. wydawcy, tłumacze), odbiorcy branżowi (np. wystawcy, izby turystyczne), inwestorzy, uczniowie i studenci oraz społeczności lokalne. Odbiorcami są również Polacy za granicą,

Polonia – głównie jako uczestnicy wydarzeń bezpośrednio do nich adresowanych (o charakterze integracyjnym, edukacyjnym, tożsamościowym), czasem jako uczestnicy wydarzeń skierowanych do danej społeczności lokalnej, czasem adresaci, do których zaproszenia do udziału w wydarzeniach kierują zagraniczni partnerzy zapraszający polskich artystów.

- 32)** W perspektywie polskich podmiotów oraz krajowych instytucji kultury Polacy i Polonia za granicą jawią się przede wszystkim jako adresat działań, których celem jest podtrzymywanie tożsamości narodowej oraz integracja środowisk. W dużej mierze są to również działania z zakresu kultury. Krajowe podmioty promujące kulturę polską za granicą dostrzegają znaczenie Polaków i Polonii, jednak nie traktują ich jako głównego adresata działań promocyjnych. Mimo tego, Polacy za granicą są nierzadko zapraszani na imprezy kulturalne, zarówno przez podmioty krajowe (polskie), w czym istotne znaczenie mają placówki dyplomatyczne, jak również przez zagranicznych organizatorów wydarzeń, zamierzających pozyskać polską publiczność w ramach prezentacji polskich twórców.
- 33)** Znacznie rzadziej Polacy za granicą stawiani są w roli ambasadorów kultury. W powyższym kontekście badani zwracali uwagę na spotykaną w środowiskach polonijnych rywalizację i animozje między licznymi i zróżnicowanymi organizacjami, jednak główny powód wiązać należy z orientacją na skuteczność promocji w środowisku zagranicznym. Polacy za granicą – jako jednostki, nie natomiast jako reprezentanci środowisk polonijnych – stanowią z punktu widzenia krajowych podmiotów ważnych partnerów i stawiani są w roli promotorów kultury polskiej, zwłaszcza, gdy są pracownikami zagranicznych instytucji kultury. Rola środowisk polskich i polonijnych jest nieco większa w przypadku organizacji wydarzeń o charakterze lokalnym, skierowanych nie tylko do Polaków, ale do całych społeczności lokalnych.

7.3. Dobre praktyki

Dobre praktyki na stronach internetowych

- Posługiwanie się narzędziami do zbierania danych o użytkownikach, takich jak Google Analytics (rozwiązanie stosuje IAM) lub przynajmniej licznikiem odwiedzin na stronach internetowych (licznik odwiedzin

zastosował Związek Artystów Plastyków na podstronach swoich członków).

- Przekazywanie pełnych informacji o przebiegu kampanii promujących określone wydarzenia (Fundacja Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE opisała przebieg działań promocyjnych podjętych w ramach „Festiwalu Filmu Polskiego w Ameryce”).
- Stworzenie kalendarza wydarzeń (Filmoteka Narodowa – Instytut Audiowizualny FINA zastosowała kalendarz wydarzeń, z możliwością filtrowania ze względu na takie parametry jak czas, miejsce, adresat, typ miejsca i odpłatność).
- Posługiwanie się strukturą hashtagów w wyszukiwarkach informacji (zastosowana na stronie Culture.pl przez Instytut Adama Mickiewicza).
- Stosowanie modułu automatycznego tłumaczenia stron na różne języki, w sytuacji niemożności stworzenia strony internetowej w języku angielskim (rozwiązanie zastosowała Fundacja Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE).
- Stosowanie podcastów i audiobooków w języku angielskim (m.in. IAM).
- Rozwiązania umożliwiające młodym twórcom publikowanie własnych dzieł na stronach internetowych podmiotów rozpoznawalnych za granicą. Rozwiązanie takie zastosowała DESA w związku z odwołaniem międzynarodowych targów.

Dobre praktyki – na podstawie badań jakościowych

Poniżej przedstawione zostały działania, uznawane przez badanych zarówno *explicite* jak i *implicite* za „dobre praktyki”. Większość działań uznawanych za „dobre praktyki” była w ten sam sposób postrzegana przez pozostałe podmioty, zdarzały się jednak różne oceny tych samych działań.

- Badani byli zgodni co do tego, że korzystne jest stosowanie oceny eksperckiej wniosków w programach dotacyjnych na poziomie każdego obszaru sztuki.
- Podmioty oferujące dotacje oczekiwały wniosków zwłaszcza od sprawdzonych i znanych organizacji. Z tego też względu modyfikowano programy, punktowano podmioty potrafiące pozyskać partnera zagranicznego. Za dobrą praktykę w tym zakresie uznawano ocenę wnioskodawców uwzględniającą wywiązywanie się z wcześniej zawieranych umów oraz zachowanie standardów komunikacyjnych przy realizacji wcześniejszych projektów. Z punktu widzenia podmiotów wnioskujących rozwiązanie to trudno jednak uznać za dobrą praktykę, gdyż

zmniejsza ono szansę na pozyskanie środków organizacjom młodym, mniej znanym.

- Orientacja na kontekst danego kraju, kontekst wydarzenia, na adresata podczas podejmowania decyzji o prezentacji konkretnych dzieł i twórców była przez wszystkie podmioty uznawana za właściwą. Jej przeciwieństwem była orientacja na potrzeby własne, orientacja na promocję dzieł lub twórców, dobrze odbieranych w Polsce, lecz nieznanych lub niezrozumianych za granicą. Zgodnie z orientacją na kontekst preferowano wydarzenia, w ramach których prezentowany był polski i zagraniczny twórca znany w danym kraju, co gwarantowało duży udział publiczności. W tym samym kontekście zapatrywano się na międzynarodowe koprodukcje (film), które zapewniały większe możliwości promocyjne. Preferowano także wydarzenia, w których akcentowany był związek polskiej twórczości z twórczością kraju, w którym odbywało się wydarzenie. Orientacja na kontekst towarzyszyła również promocji dzieł i twórców uniwersalnych; mimo iż promowanie takich dzieł również było uznawane za dobrą praktykę, ważne okazywało się, żeby dzieło poruszało widza w danym kraju.
- Orientacja na kontekst wiązała się również z podejmowaniem działań zintegrowanych, tj. wydarzeń łączących w sobie różne rodzaje działań w ramach jednego wydarzenia, a także różne dziedziny sztuki. Orientacja taka znalazła wyraz zarówno w programach dotacyjnych, w których preferowane są takie działania, jak i na poziomie realizowanych przez podmioty projektów.
- Orientacja na kontekst przejawiała się w organizowaniu wydarzeń zogniskowanych wokół określonej tematyki (np. wyznaczonej przez hasło promocyjne danego wydarzenia, przez okres historyczny, kraj, etc.)
- Za dobrą praktykę uznawano również wszelkie spotkania face-to-face z zagranicznymi przedstawicielami środowisk kulturalnych i artystycznych, gdyż często przekładały się one na dalsze wspólne działania. Preferowano w tym kontekście zwłaszcza wizyty studyjne, ale także stypendia, rezydencje, sympozja, konferencje. Spotkania tego typu pozwoliły także poznawać mechanizmy funkcjonujące na rynku kultury i sztuki w innych krajach, poznawać wzajemne potrzeby, zyskiwać zaufanie, kreować i umacniać więzi. Były one niezbędne w celu realizacji współpracy z partnerem zagranicznym na zasadzie wymiany.
- W kontekście promocji wydarzeń za dobrą praktykę uznawano stałą komunikację z partnerem zagranicznym w zakresie ustalania sposobu tłumaczenia tytułu polskiego, przekazywania kompletnych informacji o dziełach i twórcach oraz o kraju pochodzenia, nagrywania specjalnych

zaproszeń dla publiczności. Dobrą praktyką były również działania równoległe – polegające na stosowaniu w promocji nie tylko kanałów partnera, ale także własnych kanałów.

- Za dobrą praktykę uważano nawiązywanie współpracy ze środowiskiem kulturalnym i artystycznym ze środkowej i wschodniej Europy. W kontekście przedmiotowej problematyki raportu należy zaznaczyć, że zdarzało się efekty tej współpracy zaprezentować także w krajach zachodnich. Stosunkowo rzadko jednak dostrzegano, że wspólne działania z krajami wschodniej i środkowej Europy mogą ułatwić zaistnienie na zachodzie Europy.
- Rzadziej stosowaną, lecz rekomendowaną praktyką, było poszukiwanie sponsorów i tworzenie w ramach instytucji odpowiedzialnych za ten zakres zadań zespołów.
- Za dobrą praktykę uznawano nawiązywanie współpracy z dużymi podmiotami zagranicznymi, instytucjami kultury, uniwersytetami, sponsorami.
- Za dobrą praktykę uznawano zapraszanie do Polski, m.in. w ramach programów stypendialnych i rezydencji, przedstawicieli środowisk opiniotwórczych, w tym dziennikarzy i influencerów. Zastrzegano jednak, że bardzo istotny jest w tym przypadku właściwy dobór gości – powinny to być osoby nie tylko znane i doceniane, ale także zainteresowane Polską lub danym wydarzeniem.
- W odniesieniu do działań realizowanych w kraju za dobrą praktykę uznać można tłumaczenia na język obcy wydarzeń typu festiwale, konferencje itp., a także prowadzenie w języku angielskim stron internetowych, wydawanie folderów promocyjnych, informatorów itp.
- Za dobrą praktykę uznawano również budowanie marki wydarzenia, dzieła, twórcy czy podmiotu. Wskazywano jednak, że budowa marki to długotrwały proces, wymagający zaangażowania. Zbudowanie marki to sposób na rozpoznawalność za granicą.
- Podmioty rządowe za dobrą praktykę uznawały również promowanie polskich dramatów za granicą w celu wystawiania ich w zagranicznych teatrach. Z punktu widzenia teatrów artystycznych rozwiązanie to – choć pod względem ekonomicznym efektywne – nie jest dobrą praktyką, gdyż zachodni teatr artystyczny rzadko odgrywa gotowe dramaty, preferowane jest wspólne konstruowanie scenariuszy.
- Za dobrą praktykę część podmiotów uznawała angażowanie mediów zagranicznych do filmowania wystawianych za granicą spektakli teatralnych, w celu utrwalenia i późniejszego rozpowszechniania materiału.

- Przyznawanie nagród dla tłumaczy polskiej literatury oraz dla zagranicznych wydawców również było uznawane za dobrą praktykę.
- Za dobrą praktykę uznawano tworzenie zespołów międzynarodowych w ramach działalności polskich placówek zagranicznych, w skład których wchodziły nie tylko pracownicy z Polski, ale rodzimi eksperci z poszczególnych krajów.
- Za dobrą praktykę uznać należy – rzadko jednak podejmowane – badania o charakterze diagnostycznym oraz badania efektów realizowanych działań. W powyższe wpisują się również praktyki wykorzystywania istniejących na rynku badań w celach analitycznych.
- Za dobrą praktykę uznać można również wykorzystywanie możliwości Polaków za granicą zatrudnionych w zagranicznych instytucjach kultury.

7.4. Rekomendacje

W ramach przeprowadzonej analizy danych starano się również wyodrębnić i zdefiniować podstawowe problemy, z którymi borykają się zarówno poszczególni aktorzy, jak i bariery o charakterze systemowym. Te drugie dotyczą w szczególności funkcjonowania całego ekosystemu promocji, na który składają się zarówno podmioty administracji publicznej, organizacje w Polsce i za granicą, twórcy oraz pojedyncze osoby zaangażowane w promowanie polskiej kultury. Rekomendacje wraz z opisem sposobu ich wdrożenia i wskazaniem podmiotu, do którego się odnoszą opisano w poniższej tabeli (tabela 7). W opracowaniu rekomendacji uwzględniono również uwagi ekspertów uczestniczących w panelach dyskusyjnych.

Tabela 7. Tabela wniosków i rekomendacji

Problem 1 (jaki problem zdiagnozowano w ramach badań?): Zbyt ogólna wiedza na temat użytkowników stron informacyjnych, trudności w oszacowaniu zainteresowania poszczególnym rodzajem treści na stronach internetowych. Rozwiązanie/Rekomendacja (jak można ten problem rozwiązać lub zminimalizować?): Zaleca się wdrożenie rozwiązań pozwalających monitorować zachowania odbiorcy na stronach internetowych oraz określać cechy użytkowników. Wdrożenie rozwiązania (w jaki sposób konkretnie, poprzez jakie działania można to rozwiązanie wdrożyć?): Zaleca się stosowanie internetowych narzędzi analitycznych, w celu weryfikacji m.in. lokalizacji użytkownika, konwersji zaangażowania na stronie, czasu aktywności na stronie. Zaleca się stosowanie krótkich ankiet skierowanych do użytkowników stron internetowych, dotyczących potrzeb, oceny jakości informacji, a także cech społeczno-demograficznych. Zaleca się dofinansowanie wdrożenia powyższych rozwiązań. Podmiot odpowiedzialny (kto powinien odpowiadać za wdrożenie tego rozwiązania; poziom centralny, regionalny, lokalny – instytucja, osoba?): Podmioty prowadzące strony internetowe.
Problem 2: Zapewnienie odpowiedniej frekwencji wydarzeń może stanowić trudność dla beneficjentów programów. Nie zawsze możliwe jest skłonienie partnera zagranicznego do podjęcia właściwych działań promocyjnych. Na stronach internetowych znajdują się informacje o wydarzeniach, które się odbyły, trudniej znaleźć zapowiedzi wydarzeń, obejmujące wszystkie wydarzenia w mieście/kraju. Rozwiązanie/Rekomendacja: Zaleca się podejmowanie działań mających na celu zwiększenie frekwencji podczas wydarzeń kierowanych do zagranicznego odbiorcy zarówno w kraju, jak i za granicą. Wdrożenie rozwiązania: Zaleca się stworzenie zintegrowanej wyszukiwarki wydarzeń odbywających się za granicą w języku angielskim, uwzględniającej sortowanie wydarzeń ze względu na czas, miejsce, rodzaj. Zaleca się również promowanie przeglądarki w środowiskach międzynarodowych. Zaleca się stosowanie funkcji planowania wydarzeń na portalach społecznościowych. Podmiot odpowiedzialny: IAM We współpracy z innymi podmiotami, które byłyby w stanie na bieżąco uzupełniać informacje (może także instytucje polskie). Każdy podmiot organizujący wydarzenie/ zapraszany na wydarzenie.
Problem 3: W ramach realizacji programów dotacyjnych stosowana jest ekspercka ocena wniosków. Jednocześnie jednak, istnieją trudności w zakresie monitorowania skuteczności realizowanych projektów. Rozwiązanie/Rekomendacja: Zaleca się w dalszym ciągu oceniać wnioski składane w ramach programów dotacyjnych przez zewnętrznych ekspertów z właściwych obszarów kultury i sztuki. Wdrożenie rozwiązania: Do oceny wniosków zaleca się zaangażowanie w roli ekspertów także specjalistów z zakresu promocji, w tym również ekspertów zagranicznych. Podmiot odpowiedzialny: Instytucje Zarządzające programami dotacyjnymi.

Problem 4:

W projektach dotacyjnych –jak wskazują badani –większe szanse mają znane podmioty i twórcy, trudniej pozyskać środki przez lub dla twórców mało znanych, jednak mających potencjał artystyczny. Wnioski w programach dotacyjnych są składane przez organizacje pozarządowe o zróżnicowanym kapitale społecznym, ekonomicznym i doświadczeniu.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

Zaleca się w większym stopniu niż dotychczas promować mające potencjał artystyczny dzieła mniej znanych młodych twórców.

Wdrożenie rozwiązania:

Zaleca się stworzenie programów lub ich komponentów dla podmiotów z mniejszym dorobkiem oraz dla młodych twórców. Dla podmiotów z mniejszym dorobkiem zaleca się stworzenie dodatkowo kursów i szkoleń z zakresu realizacji projektów za granicą, w tym z zakresu wykorzystywania nowych mediów w promocji oraz poszukiwania partnerów i sponsorów. Kursy szkolenia mogłyby być oferowane w ramach konkursów dotacyjnych.

Podmiot odpowiedzialny:

MKiDN

Problem 5:

Większe możliwości dotacyjne dla podmiotów propagujących dziedzictwo kulturowe niż dla podmiotów artystycznych.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

Zaleca się zwrócenie większej uwagi na potrzeby, specyfikę i możliwości podmiotów artystycznych.

Wdrożenie rozwiązania:

Zaleca się zwiększenie możliwości dotacyjnych dla bardzo dobrych projektów, jeśli nie wpisują się w kryteria określone w Wieloletnim Programie „Niepodległa”.

Podmiot odpowiedzialny:

MKiDN

Problem 6:

Rozbieżności między okresem planowania budżetu przez placówki kulturalne a okresem ogłaszania wyników konkursów. Brakuje również możliwości pozyskania środków „ad hoc” na wcześniej nieplanowane działania, w sytuacji niespodziewanego zaproszenia ze strony partnera zagranicznego.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

Zaleca się uelastycznienie procedur konkursowych z uwzględnieniem terminów planowania budżetów przez potencjalnych wnioskodawców.

Wdrożenie rozwiązania:

Zaleca się wydłużenie edycji konkursów na dłuższy okres. Zaleca się stosowanie tzw. „szybkich ścieżek” dostępu do środków, w sytuacji, kiedy podmiot otrzymał niespodziewane zaproszenie.

Podmiot odpowiedzialny:

IZ, MKiDN, JST, inne podmioty oferujące dotacje

Problem 7:

Trudności w pozyskaniu środków na współpracę w ramach wymiany: zapraszanie gości, aktorów i kuratorów zagranicznych w ramach wizyt studyjnych oraz trudności w pozyskaniu środków na wizyty studyjne za granicą, w sytuacji, kiedy ma to związek z organizacją wydarzenia w Polsce. Brak tego rozwiązania utrudnia wymianę między polskimi i zagranicznymi placówkami artystycznymi.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

Zaleca się wprowadzenie mechanizmów utrwalających współpracę kuratorską i aktorską polskich podmiotów z podmiotami zagranicznymi. Zaleca się intensyfikację działań promocyjnych prowadzonych na terytorium Polski.

Wdrożenie rozwiązania:

Zaleca się zwiększyć środki na wizyty studyjne oraz możliwości ich pozyskania dla krajowych podmiotów odnoszących międzynarodowe sukcesy (w tym na wizyty studyjne dla aktorów i kuratorów z zagranicy, a także na zagraniczne wizyty studyjne polskich kuratorów, którzy organizują międzynarodowe wydarzenia w kraju). Zaleca się zaangażowanie w promocję kultury polskiej za granicą, studentów zagranicznych studiujących w Polsce, np. poprzez finansowanie tworzonych przez nich podcastów, vlogów, audiobooków, w ich językach narodowych.

Podmiot odpowiedzialny:

MKiDN, IAM

Problem 8:

Brak dokumentacji projektowej w języku angielskim, co zmusza polskie podmioty starające się o dotacje do tłumaczenia niejasnych zapisów partnerom zagranicznym.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

Zaleca się wprowadzenie rozwiązań ułatwiających wnioskodawcom komunikację z partnerem zagranicznym.

Wdrożenie rozwiązania:

Zaleca się sporządzenie w języku angielskim ew. i w innych językach strategicznych dokumentów istotnych z punktu widzenia partnerów zagranicznych. Zaleca się rozważenie możliwości składania wniosków bezpośrednio przez partnerów zagranicznych.

Podmiot odpowiedzialny:

MKiDN, IZ

Problem 9:

Niewystarczająca współpraca z otoczeniem społecznym w zakresie konstruowania koncepcji promocyjnych i w zakresie realizacji działań promocyjnych.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

Zaleca się zintensyfikować współpracę z organizacjami pozarządowymi, agencjami PR, podmiotami z sektora prywatnego, podmiotami regionalnymi i podmiotami naukowo-badawczymi.

Wdrożenie rozwiązania:

Zaleca się wykorzystywać wiedzę podmiotów naukowo-badawczych, agencji PR, angażując te podmioty w tworzenie koncepcji i działań promocyjnych.

Zaleca się transmitowanie wiedzy z zakresu promocji do organizacji pozarządowych i ośrodków regionalnych.

Zaleca się wykorzystywanie zasobów regionalnych w promocji kultury polskiej za granicą.

Zaleca się włączanie podmiotów prywatnych w promocję w roli sponsorów, a także z orientacją na wykorzystywanie ich kanałów komunikacji w celach promocyjnych.

Podmiot odpowiedzialny:

MKiDN, MSZ

Problem 10:

Placówki dyplomatyczne, a zwłaszcza instytuty polskie pełnią istotną rolę w promocji kultury polskiej, jednocześnie jednak nie zawsze są pozytywnie oceniane. Badani zwracali uwagę, że instytuty są niedofinansowane, niechętnie angażują się w pomoc logistyczną (transport dzieł), nie zawsze zatrudniane są osoby znające kontekst danego kraju, ale także osoby znające potrzeby i możliwości polskich środowisk artystycznych.

Rozwiązanie/Rekomendacja: Zaleca się większe wykorzystywanie instytutów polskich w procesie monitorowania realizowanych projektów, w świadczeniu pomocy logistycznej. Zaleca się również wprowadzenie mechanizmów zachęcających pracowników tych placówek do wzmacniania relacji z polskim środowiskiem artystycznym, poprzez częstsze wizyty w kraju. Wdrożenie rozwiązania: Zaleca się dofinansowanie instytutów polskich. Podmiot odpowiedzialny: MSZ
Problem 11: Z punktu widzenia badanych skuteczność działań wymaga znajomości zagranicznych rynków kultury i sztuki, a także trwałych kontaktów; mniej istotne jest wypracowywanie wskaźników skuteczności i efektywności. Rozwiązanie/Rekomendacja: Zaleca się intensyfikację działań w zakresie przekazywania wiedzy na temat funkcjonowania zagranicznych rynków kultury i sztuki. Wdrożenie rozwiązania: Rekomenduje się stworzenie i wykorzystywanie wskaźników monitorowania procesu budowania potencjału promocyjnego, jako zasobu niezbędnego do promocji kultury polskiej za granicą. Podmiot odpowiedzialny: Badacze, MKiDN, inne podmioty zaangażowane w promocję kultury, środowiska naukowe.
Problem 12: Zdaniem badanych w sektorze publicznym nie zawsze zwraca się wystarczającą uwagę na komunikację wewnętrzną, co sprawia, że praca różnych działów nie zawsze jest właściwie skoordynowana, nie zawsze wykorzystywany jest potencjał i dokonania innych zespołów w organizacji. Rozwiązanie/Rekomendacja: Rekomenduje się poprawę przepływu informacji między działami poszczególnych podmiotów oraz między podmiotami promującymi kulturę polską za granicą. Wdrożenie rozwiązania: Rekomenduje się wprowadzenie kalendarza planowanych wydarzeń do użytku wszystkich podmiotów zaangażowanych w promocję kultury polskiej za granicą. Podmiot odpowiedzialny: Każdy zaangażowany w promocję kultury za granicą podmiot; podmiot wyłoniony w drodze konkursu.
Problem 13: Konieczność dostosowania się do regulacji prawnych przez podmioty publiczne, utrudnia działanie dynamiczne, innowacyjne i kreatywne, gdyż w odniesieniu do nietypowych rozwiązań brakuje jasnych interpretacji przepisów prawnych. Rozwiązanie/Rekomendacja: Zaleca się zintensyfikować współpracę z organizacjami pozarządowymi, agencjami PR, podmiotami z sektora prywatnego, podmiotami regionalnymi i podmiotami naukowo-badawczymi. Wdrożenie rozwiązania: Zaleca się wykorzystywać wiedzę podmiotów naukowo-badawczych, agencji PR, angażując te podmioty w tworzenie koncepcji i działań promocyjnych. Zaleca się transmitowanie wiedzy z zakresu promocji do organizacji pozarządowych i ośrodków regionalnych. Zaleca się wykorzystywanie zasobów regionalnych w promocji kultury polskiej za granicą.

Zaleca się włączanie podmiotów prywatnych w promocję w roli sponsorów, a także z orientacją na wykorzystywanie ich kanałów komunikacji w celach promocyjnych.

Podmiot odpowiedzialny:

Każdy podmiot zaangażowany w promocję kultury za granicą; podmiot wyłoniony w ramach konkursu.

Problem 14:

Rzadko podejmowane są badania diagnostyczne oraz badania efektów działań.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

Rekomenduje się zwiększenie środków na realizację badań diagnostycznych i badań efektów za granicą. Wskazane byłoby zastosowanie również badań dynamicznych (np. badanie kohort demograficznych, badania trendów)

Wdrożenie rozwiązania:

Rekomenduje się prowadzenie badań ewaluacyjnych programów dotacyjnych z uwzględnieniem kryterium trafności, skuteczności, efektywności, oddziaływania i trwałości.

Rekomenduje się konkursy na realizację badań diagnostycznych oraz badań wpływu za granicą.

Podmiot odpowiedzialny:

MKiDN

Problem 15:

Polacy za granicą są przede wszystkim adresatem działań edukacyjnych oraz działań ukierunkowanych na zachowanie tożsamości narodowej; w mniejszym stopniu natomiast pośredniczą w promocji kultury polskiej za granicą.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

Rekomenduje się działania, które zwiększyłyby udział Polaków za granicą jako publiczności w wydarzeniach o charakterze międzynarodowym, w których udział biorą polscy twórcy.

Wdrożenie rozwiązania:

Rekomenduje się wzajemną wymianę informacji między podmiotami promującymi kulturę polską, instytucjami polskimi oraz środowiskami polonijnymi, w celu informowania Polaków za granicą o wydarzeniach z udziałem polskich twórców.

Podmiot odpowiedzialny:

Ośrodki zagraniczne, podmioty realizujące projekty za granicą.

Problem 16:

Polacy za granicą stanowią zróżnicowaną zbiorowość, w której jednak są też osoby zawodowo związane z zagranicznymi podmiotami kultury.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

Rekomenduje się poszukiwanie ambasadorów kultury polskiej za granicą wśród Polaków skupionych, ale i nieskupionych w polskich organizacjach, a zwłaszcza wśród osób młodych i wykształconych.

Wdrożenie rozwiązania:

Rekomenduje się tworzenie programów rezydencjalnych dla młodych Polaków zamieszkujących za granicą.

Rekomenduje się angażowanie w działania promocyjne studentów polskich studiujących za granicą na kierunkach przydatnych w promocji kultury.

Rekomenduje się dofinansowanie podmiotu za granicą, który podejmie się roli twórcy i koordynatora sieci Polaków za granicą.

Podmiot odpowiedzialny:

Wszystkie podmioty poszukujące promotorów kultury polskiej za granicą,

MKiDN.

Problem 17:

Niewystarczający poziom koordynacji w zakresie wymiany wiedzy, doświadczeń oraz monitorowania efektów działań.

Rozwiązanie/Rekomendacja:

REKOMENDACJA PRIORYTETOWA:

Zaleca się utworzenie niezależnego podmiotu (think-tank; hub) mogącego pełnić funkcję generatora wiedzy, doświadczeń, rekomendacji i dobrych praktyk dla zróżnicowanych aktorów działających w polu promocji.

Wdrożenie rozwiązania:

Zaleca się utworzenie lub wyłonienie w drodze konkursu podmiotu ukierunkowanego na podejmowanie działań integracyjnych, informacyjnych i szkoleniowych, badawczych i analitycznych, który nie zajmowałby się organizacją wydarzeń kulturalnych za granicą.

Podmiot odpowiedzialny:

MKiDN

Zakończenie

Przeprowadzone w Polsce badania pozwalają wnioskować, iż realizowane są systemowe działania z zakresu promocji kultury polskiej za granicą. Pozwalają także stwierdzić, iż oprócz organizowania charakterystycznych w ramach określonych obszarów kultury wydarzeń, podejmowane są działania stricte promocyjne – ukierunkowane na zwielokrotnienie efektów. Rozbudowywany i wykorzystywany jest potencjał promocyjny. Przedstawiciele badanych podmiotów są ukierunkowani na pozyskiwanie wiedzy z zakresu funkcjonowania rynków za granicą. Doskonale rozumieją również konieczność uwzględniania potrzeb zagranicznych partnerów, których obecność w systemie promocyjnym jest niezbędna.

Mimo zaangażowania podmiotów, które pozwala kumulować wiedzę, dokonywać trafnych wyborów i unikać rozwiązań mało skutecznych, uznać należy, że system wsparcia promocji kultury polskiej za granicą jest wciąż na etapie doskonalenia i wymaga wdrożenia dodatkowych rozwiązań, czy też weryfikacji tych już zastosowanych. Na dużym poziomie ogólności można stwierdzić, że kierunek zmian wydaje się właściwy; badani mieli świadomość, że skuteczna promocja kultury polskiej za granicą wymaga znajomości rynków i zachodnich standardów promocyjnych, wymaga także działań zintegrowanych, współpracy wielosektorowej, diagnoz i weryfikacji efektów. Jednocześnie jednak istnieje wiele ograniczeń o charakterze finansowym i organizacyjnym, utrudniających i uniemożliwiających kompleksową i w pełni efektywną promocję. Dostrzega się przede wszystkim niedosyt w obszarze badań diagnostycznych i ewaluacyjnych – jeśli są one prowadzone, to głównie w sposób załączkowy, ograniczony do konkretnych wydarzeń. Profesjonalne diagnozowanie i ewaluacja zewnętrzna powinny być niezbędnym elementem systemu promocji. Wsparcie w ramach programów dotacyjnych jest również nierównomierne w odniesieniu

do poszczególnych obszarów kultury, a także ograniczone, z powodów finansowych, co utrudnia trwale nawiązywanie relacji i podejmowanie długotrwałej współpracy, niezbędnej do wypracowania satysfakcjonujących efektów.

W związku z rozwojem nowoczesnych narzędzi promocji, ale również w związku z nieustannie dokonującą się zmianą trendów w kulturze i modelach organizacyjnych narasta potrzeba stworzenia wieloaspektowej, dynamicznej bazy wiedzy, dostępnej instytucjom kultury oraz podmiotom z sektora pozarządowego i prywatnego. Problem ten nie jest nowy – był już dostrzegany w Ministerstwie Kultury i Spraw Zagranicznych w 1999 roku, a także – 10 lat później, o czym mowa w jednym z raportów o stanie kultury pod redakcją Pawła Potoroczyna (MKiDN 2009: 55–64). Warto, żeby baza taka uwzględniała nie tylko stosowane w Polsce i świecie rozwiązania i dobre praktyki czy wyniki badań potrzeb i preferencji odbiorców kultury, ale również żeby stanowiła źródło wiedzy na temat bieżących i planowanych przez poszczególne podmioty działań promocyjnych.

Niewiele uwagi zwraca się na proces budowania marki. Promocja znanych i sprawdzonych za granicą dzieł i twórców to z pewnością właściwy i sprawdzony pod względem efektywności kierunek, jednak koncentracja na tego typu dziełach i twórcach może nie sprzyjać dostrzeżeniu wybitnych, ale mniej znanych twórców. Potrzeby kulturalne zmieniają się, skuteczna promocja wymaga także przekazu trafiającego do najmłodszego widza. To z kolei – intensyfikacji w zakresie stosowania nowych technologii i nowych form przekazu. Niewykluczone, że także nowych, bardziej uniwersalnych treści. Polacy za granicą ze zrozumiałych powodów nie stanowią głównego adresata działań promocyjnych. Młodzi, niezrzeszeni, lecz dobrze wykształceni stanowią jednak – ze względu na wzmożony odpływ za granicę w ostatnich dekadach – duży potencjał promocyjny, a relatywnie trudniejsze dotarcie do tej kategorii osób nie może stanowić o przyczynach jego niewykorzystywania.

Związek między promocją kultury a polityką zagraniczną wydaje się nierozzerwalny, zwłaszcza w czasach intensyfikacji konfliktów światowych, co wymaga nie tylko prezentowania dzieł i twórców, ale także przekonywania do polskich racji politycznych, wraz z przypominaniem o losach historycznych Polski i Polaków. Orientacja historyczna nie powinna jednak ograniczać możliwości promowania dzieł wybitnych, jeśli nie wpisują się w politykę historyczną określoną na dany rok. Historię natomiast warto przedstawiać z uwzględnieniem zmieniającej się społecznej wrażliwości i świadomości – we współpracy z sektorami kreatywnymi, organizacjami bliskimi problemom współczesnych społeczeństw.

Jak zostało wcześniej zaznaczone, wnioski z badań zrealizowanych w Polsce wypływają głównie z analizy wypowiedzi przedstawicieli podmiotów publicznych, w tym zwłaszcza podmiotów powołanych do promowania kultury polskiej za granicą. W przyszłości warto również poznać perspektywę tych krajowych podmiotów, które z różnym skutkiem występują o dotacje, jak i podmiotów nieskładających wniosków w ramach programów. Mogą mieć one inne spojrzenie na promocję kultury polskiej za granicą, jak i na istniejący system promocji, niewykluczone, że bardziej krytyczny niż ten wyłaniający się z niniejszego raportu.

Spis rysunków i tabel

Rysunki

1. Model kultury narodowej w kontekście uniwersum symbolicznego. _____ 23
2. Wybrane dokumenty strategiczne i strategie horyzontalne w latach 1999–2021 _____ 52
3. Instytucjonalny system promocji polskiej kultury za granicą _____ 64

Tabele

1. Elementarne kategorie promocji kultury polskiej za granicą, ich ukierunkowanie i przykłady. _____ 30
2. Lista wybranych programów grantowych umożliwiających realizację działań związanych z promocją polskiej kultury za granicą realizowanych w latach 2019–23. _____ 70
3. Przykłady działań podejmowanych przez analizowane podmioty w ramach promocji polskiej kultury za granicą _____ 85
5. Liczba obserwujących, subskrybentów i liczba wyświetleń dla kont na wybranych portalach społecznościowych _____ 91
6. Zestawienie badanych podmiotów z uwzględnieniem numeracji respondentów _____ 102
7. Tabela wniosków i rekomendacji _____ 204

Literatura

- Adorno T., Horkheimer M., 1994. *Dialektyka oświecenia. Fragmenty filozoficzne*. Tłum. M. Łukasiewicz. Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN.
- Ageron Polska, 2011. *Raport z badania wizerunkowego Polski i polskiej gospodarki w krajach głównych partnerów gospodarczych*. Warszawa.
- Albin K., 2000. *Reklama. Przekaz, odbiór, interpretacja*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Anderson B., 1997. *Wspólnoty wyobrażone. Rozważania o źródłach i rozprzestrzenianiu się nacjonalizmu*. Tłum. S. Amsterdamski. Kraków-Warszawa: Znak.
- Appadurai A., 2005. *Nowoczesność bez granic. Kulturowe wymiary globalizacji*. Tłum. Z. Pucek. Kraków: Universitas.
- Bachórz A., Stachura K., 2015. *W poszukiwaniu punktów stycznych: rekonstrukcja dyskursu o problemach (nie)uczestnictwa w kulturze*. Gdańsk: Instytut Kultury Miejskiej.
- Bachórz A., Obracht-Prondzyński C., Stachura K., Zbieranek P., 2019. *Gra w kulturę. Przemiany pola kultury w erze poszerzenia*. Gdańsk: Instytut Kultury Miejskiej.
- Barthes R., 2005. *System Mody*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Benedict R., 2007. „Różnorodność kultur” w: E. Nowicka (red.). *Świat człowieka – świat kultury. Antologia tekstów klasycznej antropologii*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN: 357–371.
- Białecki K., 2006. *Instrumenty marketingu*. Bydgoszcz-Warszawa-Lublin: Oficyna Wydawnicza Branta.
- Bogunia-Borowska M., Sztompka P., (2008). *Socjologia codzienności*. Kraków: Wydawnictwo Znak.
- Bogunia-Borowska M., 2009. *Barwy codzienności. Analiza socjologiczna*. Warszawa: Wydawnictwo Scholar.
- Budzyński W., 2001. *Reklama. Techniki skutecznej perswazji*. Warszawa: Poltext.

- Clifford J., 2000. *Kłopoty z kulturą. Dwudziestowieczna etnografia, literatura i sztuka*. Tłum. E. Dżurak. Warszawa: Wydawnictwo KR.
- Clifford J., Marcus G.E., (red.) 1986. *Writing Culture. The Poetics and Politics of Ethnography*. Berkeley-Los Angeles-London: University of California Press.
- Czarnowski S., 2005. *Kultura*, Kraków: Wydawnictwo Vis-à-Vis/Etiuda.
- Dąbrowski A., Dutka G., Dzięglewski M., Gońda M., Guzik A., Marzęcki R., Rojek-Adamek P., 2024a. *Promocja kultury polskiej w Berlinie, Londynie i Nowym Jorku*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Komisji Edukacji Narodowej
- Dąbrowski A., Dzięglewski M., Gońda M., Guzik A., Marzęcki R., Rojek-Adamek P., 2024b. *Wydarzenia i inicjatywy promujące kulturę polską za granicą. Studia przypadków*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Komisji Edukacji Narodowej.
- Dutka G., Dzięglewski M., 2024a. *Wskaźniki w procesie programowania i ewaluacji działań z zakresu promocji polskiej kultury za granicą*. Wydawnictwo Uniwersytetu Komisji Edukacji Narodowej.
- Dutka G., Dzięglewski M. 2024b. *Narzędzia w procesie programowania i ewaluacji działań z zakresu promocji kultury polskiej za granicą*. Wydawnictwo Uniwersytetu Komisji Edukacji Narodowej.
- DiMaggio P.J., Walter W. Powell., 2006. „Nowe spojrzenie na «Żelazną Klatkę» instytucjonalny izomorfizm i racjonalność zbiorowa w polach organizacyjnych” w: *Współczesne teorie socjologiczne*. T. 1. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe „Scholar”: 600–612.
- Dzięglewski M., Fiń A., Guzik A., 2017. *Przemiany praktyk i strategii udostępniania i odbioru dziedzictwa kulturowego w formie cyfrowej w latach 2004–2014*, Kraków: Wydawnictwo Małopolskiego Instytutu Kultury. [online:] www.badania-w-kulturze.mik.krakow.pl/files/RaportKo%C5%84cowy.pdf (dostęp: 7 lutego 2023).
- Dzięglewski M., 2023. „Miejsce i rola diaspory w promocji polskiej kultury w świetle polityki publicznych”, *Studia Migracyjne – Przegląd Polonijny* 2(188): 41–70.
- Dyczewski L., 1995. *Kultura polska w procesie przemian*. Lublin: Towarzystwo Naukowe KUL.
- Eco U., 1972. *Pejzaż semiotyczny*. Warszawa: PIW.
- Europejski Instytut Marketingu Miejsc, 2012. *Eye on Poland. Promocja i wizerunek Polski w oczach międzynarodowych ekspertów marketingu miejsc*.
- Fleischer M., 2003. *Corporate identity i public relations*. Wrocław: Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej.
- Fleischer M., 2010. *Communication Design*. Łódź: Primum Verbum.
- Geertz C., 2003. *Zastane światło. Antropologiczne refleksje na tematy filozoficzne*. Tłum. Z. Pucek. Kraków: Universitas.
- Geremek B., Zakrzewski A., 1999. *List Intencyjny Ministrów Kultury i Sztuki oraz Spraw Zagranicznych w sprawie współdziałania na rzecz skoordynowanej promocji kultury polskiej*. MSZ i MKiS. Warszawa, 6 października.
- Hall S., 1980. “Cultural studies: two paradigms”. *Media, Culture and Society* 2: 57–72.

- Hereźniak M., 2011. *Marka narodowa. Jak skutecznie budować wizerunek i reputację kraju*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Hingston P., 1992. *Wielka księga marketingu*. Signum – Instytut Przemysłowo-Handlowy im. Mirosława Dzielskiego. Kraków: Fundacja Krakowskiego Towarzystwa Przemysłowego.
- Holden, J., 2015, *The ecology of culture*, AHRC, <https://ahrc.ukri.org/documents/project--reports-and-reviews/the-ecology-of-culture> [dostęp: 15.02.2023].
- Hobsbawm E., Ranger T. (red.), 2008. *Tradycja wynaleziona*. Tłum. M. Godyń, F. Godyń. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- IAM, 2018. *Raport z badań ilościowych dotyczących wizerunku Polski i Polskiej kultury za granicą*.
- Jakobson R., 1960. *Poetyka w świetle językoznawstwa*. Tłum. K. Pomorska. Wrocław: Zakład Narodowy im. Ossolińskich.
- Jasiecki K., 2004. *Postrzeganie polskiej marki w krajach Unii Europejskiej*. Warszawa: PARP.
- Karwat M., 2018. „O upolitycznieniu twórczości i dzieł twórczych. Modelowa analiza mechanizmu”, *Studia Politologiczne* 50: 15–41.
- Rada Ministrów, 2017. Strategia na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), Uchwała nr 8 Rady Ministrów z dnia 14 lutego 2017 r. w sprawie przyjęcia Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.).
- Rada Ministrów, 2020. Strategia Rozwoju Kapitału Społecznego (współdziałanie, kultura, kreatywność) 2030, Załącznik nr 155 do Uchwały Rady Ministrów z dnia 27 października 2020.
- Kroeber A.L., Kluckhohn C., 1952. *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions*. Cambridge: Peabody Museum.
- Kłóskowska A., 1980. *Kultura masowa, Krytyka i obrona* Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe.
- Kłóskowska A., 1981. *Socjologia kultury*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kłóskowska A., 1996. *Kultura narodowa u korzeni*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kwaśniewski, A., 1997. „Prezydencka Karta Kultury Polskiej”, *Notatki Płockie* (42) 1–170.
- Korporowicz L., 2011. *Socjologia kulturowa: kontynuacje i poszukiwania*. Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Kotler P., Levy S., 1969. “Broadening the Concept of Marketing”, *Journal of Marketing* 33: 10–15.
- Krajewski M., 2013. „W kierunku relacyjnej koncepcji uczestnictwa w kulturze”, *Kultura i Społeczeństwo* 1: 3–41.
- Krajewski M., 2014. *Uczestnictwo w kulturze*, w: Drozdowski, R., Fatyga B., Filiciak Krajewski M., Szlendak T. (red.), *Praktyki kulturalne Polaków*. Toruń: Wydawnictwo Naukowe UMK.
- Kurczewska J., 2000. Kanon kultury narodowej, w: Kurczewska J. (red.), *Kultura narodowa i polityka*. Warszawa: Oficyna Naukowa: 25–63.

- Laboratorium Badań Społecznych, 2013. *Raport z badania pn. „Określenie wizerunku, który Polska powinna promować za granicą”*. Warszawa.
- Levi-Strauss C., 2007. „Struktura mitów” w: E. Nowicka (red.), *Świat człowieka-świat kultury. Antologia tekstów klasycznej antropologii*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN: 755–775.
- Lusińska A., Kalinowska-Żeleźnik A., 2017. „Promocja Polski i kultury polskiej za granicą w programie Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego”. *Media Biznes Kultura* 1 (2): 77–91.
- MKiS, 1993. *Polityka Kulturalna Państwa – Założenia*.
- MKiS, 1994. *Zadania Ministerstwa Kultury i Sztuki 1995–1997*.
- MK, 2004. *Narodowa Strategia Rozwoju Kultury na lata 2004–2013*.
- MK, 2005. *Narodowa Strategia Rozwoju Kultury na lata 2004–2020. Uzupełnienie*.
- MKiDN, 2009. *Od wymiany kulturalnej do nowej inteligentnej siły. Promocja Polski przez kulturę*.
- MSZ, 2002. *Rządowy Program Współpracy z Polonią i Polakami Za Granicą*.
- MSZ, 2007. *Rządowy Program Współpracy z Polonią i Polakami Za Granicą*.
- MSZ, 2009. *Kierunki Promocji Polski do roku 2015*. Załącznik do uchwały nr 16 Rady Promocji Polski z dnia 23 września 2009r. dotyczącej dokumentu „Kierunki promocji Polski do roku 2015”.
- MSZ, 2012. *Priorytety Polskiej Polityki Zagranicznej na lata 2012–2016*.
- MSZ, 2013. *Zasady komunikacji marki Polska*, Załącznik do Uchwały Nr 21 Rady Promocji Polski z dnia 25 października 2013 roku w sprawie przyjęcia „Zasad komunikacji marki POLSKA”.
- MSZ, 2015. *Rządowy Program Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą na lata 2015–2020*.
- MSZ, 2017a. *Kierunki Promocji Polski na lata 2021–27*, Załącznik do Uchwały Nr 7 Międzyresortowego Zespołu do spraw Promocji Polski za granicą z 20 grudnia 2017 r. dotyczącej dokumentu „Kierunki promocji Polski na lata 2017–2027”.
- MSZ, 2017b. *Strategia Polskiej Polityki Zagranicznej na lata 2017–2021*.
- MSZ, 2018. *Marka Polska. Koncepcja*, Załącznik do Uchwały Nr 8 Międzyresortowego Zespołu do spraw Promocji Polski za granicą z 27 lutego 2018 r. dotyczącej dokumentu „Marka Polska – koncepcja”.
- Nee V., 2006. „Instytucje jako forma kapitału” w: *Współczesne teorie socjologiczne*. T. 1. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe „Scholar”: 563–565.
- Nye J.S. 2007. *Soft Power. Jak osiągnąć sukces w polityce światowej*. Kraków: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- NIK, 2011. *Informacja o wynikach kontroli promocji kultury polskiej na świecie*, Departament Nauki, Oświaty i Dziedzictwa Kulturowego.
- NIK, 2019. *Promocja polskiej kultury za granicą. Informacja o wynikach kontroli*. Departament Nauki, Oświaty i Dziedzictwa Kulturowego.
- North D.C., 2006. „Efektywność gospodarcza w czasie” w: *Współczesne teorie socjologiczne*. T. 1. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe „Scholar”: 553–62.

- Nowicka E., 2006. *Świat człowieka – świat kultury*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Ociepka B. (red.), 2005. *Kształtowanie wizerunku*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Olins W., 2004. *A brand for Poland. Advancing Poland's national identity*. Warszawa.
- Ossowski S., 1966. „Socjologia sztuki. Przegląd zagadnień” w: Tenże. *Dzieła. U podstaw estetyki*. T. 1. Warszawa: PWN: 363–392
- Polska Organizacja Turystyczna, 2010. *Strategia komunikacji na rynkach: brytyjskim, niemieckim i francuskim. Diagnoza oraz raport z badań jakościowych na zlecenie Polskiej Organizacji Turystycznej*.
- Polska Organizacja Turystyczna, 2019. *Opinie o Polsce 2019. Obcokrajowcy*
- Saussure F. de., 1961. *Kurs językoznawstwa ogólnego*. Warszawa: PWN.
- Szlendak T., Olechnicki K., 2017. *Nowe praktyki kulturowe Polaków: megaceremonie i subświaty*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Swirski P., Vanhanen T.E., 2017. *When Highbrow Meets Lowbrow. Popular Culture and the Rise of Nobrow*. Palgrave Macmillan US.
- Szondi G., 2008. „Filary zarządzania reputacją. Dyplomacja publiczna w Europie Wschodniej z perspektywy public relations” w: Ociepka B. (red.), *Dyplomacja publiczna*. Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego.
- Świętochowska A., 2016. „Instrumentalna wartość kultury w polityce kulturalnej miast” *Studia z Polityki Publicznej* 3(3(11)): 139–158.
- Taylor E., 1871. *Primitive Culture z Art & Popular Culture*, www.artandpopularculture.com (dostęp: 26.10.2022).
- Wierzbicka A., 1999. *Język – umysł – kultura*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Spis źródeł internetowych odnoszących się do wydarzeń i innych działań promocyjnych

- Archiwa Państwowe, Informacja na temat wystawy „Mamo, ja nie chcę wojny!”: <https://archiwa.gov.pl/wystawa-mamo-ja-nie-chce-wojny-prezentowana-na-swiecie/> (dostęp: 25.08.2023).
- Culture.pl, „Macbeth” w reżyserii Grzegorza Jarzyny w Nowym Jorku: <https://culture.pl/pl/wydarzenie/macbeth-w-rezyserii-grzegorza-jarzyny-w-nowym-jorku> (dostęp: 26.08.2023).
- Culture.pl, „Makbet” Jarzyny otwiera Międzynarodowy Festiwal w Edynburgu: <https://culture.pl/pl/wydarzenie/makbet-jarzyny-otwiera-miedzynarodowy-festiwal-w-edyburgu> (dostęp: 26.08.2023).
- Culture.pl, Wystawa „Pologne (1840–1918). Peindre l’âme d’une nation” w Muzeum Louvre-Lens: <https://culture.pl/pl/wydarzenie/pologne-1840-1918-peindre-lame-dune-nation-w-muzeum-louvre-lens> (dostęp: 26.08.2023).
- Dzieje.pl, Cztery polskie wystawy Instytutu Adama Mickiewicza na Expo w Dubaju [data publikacji: 14.12.2021], <https://dzieje.pl/>

- dziedzictwo-kulturowe/cztery-polskie-wystawy-instytutu-adama-mickiewicza-na-expo-w-dubaju (dostęp: 26.08.2023).
- e-teatr.pl, W TR Warszawa powstaje spektakl w koprodukcji z Munich Kamerspiele [data publikacji: 23.05.2022]; <https://e-teatr.pl/warszawa-powstaje-spektakl-w-koprodukcji-z-munich-kammerspiele-25822> (dostęp: 26.08.2023).
- Festiwal EnergaCAMERIMAGE: <https://camerimage.pl/>; 26.08.2023).
- Festiwal Muzyki Filmowej w Krakowie: <https://fmf.fm/> (dostęp: 25.08.2023).
- FINA, Galeria plakatu filmowego GAPLA: <https://gapla.fn.org.pl/> (dostęp: 25.08.2023).
- FINA, Historia polsko-argentyńska: <https://fina.gov.pl/event/historia-polsko-argentynska-koncert-seans-wystawa-pokaz-tanga-8-9-czerwca/> (dostęp: 25.08.2023).
- FINA, Kolekcja na stronie Europeana.pl: <https://www.europeana.eu/pl/collections/organisation/1482250000002065240-polish-national-film-archive> (dostęp: 25.08.2023).
- FINA, Repozytorium Cyfrowego Filmoteki Narodowej: <http://repozytorium.fn.org.pl/?q=pl> (dostęp: 25.08.2023).
- FINA, Serwis Fonoteka: <https://fototeka.fn.org.pl/> (dostęp: 25.08.2023).
- FINA, 34 edycja Festiwalu Filmu Polskiego w Ameryce: <https://fina.gov.pl/nagroda-dla-wielkiej-drogi-i-fina/> (dostęp: 26.08.2023).
- Fundacja Ochrony i Promocji Dóbr Kultury NIKE, informacja o promocji „XXXIII edycji Festiwalu Filmu Polskiego w Ameryce”: <https://fundacja-nike.pl/2021-xxxiii-edycja-festiwalu-filmu-polskiego-w-ameryce-pffa/> (dostęp: 25.08.2023).
- Fundacja Promocji Kultury Artystycznej, Filmowej i Audiowizualnej Etiuda&Anima, „Międzynarodowy Festiwalu Filmowy Etiuda&Anima”: <https://etiudaandanima.pl/> (dostęp: 25.08.2023).
- Fundacja Rodziny Staraków, Wystawa Ewy Kuryluk: https://starakfoundation.org/pl/spectra/news/ewa_kuryluk_i_white_kangaroo_ (dostęp: 26.08.2023).
- IAM, Konferencja „Terytoria choreografii. Nowe szlaki awangardy”: <https://iam.pl/pl/dla-mediow/terytoria-choreografii-nowe-szlaki-awangardy> (dostęp: 25.08.2023).
- IAM, Wystawa „Cisi buntownicy. Polski symbolizm ok. 1900 r.”: <https://iam.pl/pl/dla-mediow/cisi-buntownicy-polski-symbolizm-ok-1900-r-wystawa-polskiego-symbolizmu-w-monachium> (dostęp: 26.08.2023).
- Instytut Książki, Nagroda Found in Translation: <https://instytutksiazki.pl/zagranica,4,found-in-translation,77.html> (dostęp: 26.08.2023).
- Instytut Książki, Nagroda Transatlantyk: <https://instytutksiazki.pl/zagranica,4,nagroda-transatlantyk,76.html> (dostęp: 26.08.2023).
- Instytut Książki, Program „Infrastruktura bibliotek 2021–2025”: <https://instytutksiazki.pl/biblioteki,5,infrastruktura-bibliotek-2021%E2%80%932025,82.html> (dostęp: 25.08.2023).
- Instytut Książki, „Program Kolegium Tłumaczy”: <https://instytutksiazki.pl/dotacje,3,programy-instytutu-ksiazki,2,program-kolegium-tlumaczy,17.html> (dostęp: 25.08.2023).

Instytut Książki, „Program Translatorski ©Poland”: <https://instytutksiazki.pl/dotacje,3,programy-instytutu-ksiazki,2,program-translatorski-%C2%A9poland,15.html> (dostęp: 25.08.2023).

Instytut Książki, Program „Publishing Proposals”: <https://instytutksiazki.pl/dotacje,3,programy-instytutu-ksiazki,2,publishing-proposals-2021,36.htm> (dostęp: 25.08.2023).

Instytut Książki, Program „Sample Translations©Poland”: <https://instytutksiazki.pl/en/grants,3,programs-of-the-book-institute,2,sample-translations-%C2%A9poland,16.html> (dostęp: 25.08.2023).

Instytut Książki, Światowy Kongres Tłumaczy Literatury Polskiej: <https://instytutksiazki.pl/aktualnosci,2,swiatowy-kongres-tlumaczy-literatury-polskiej-rozpocznie-sie-juz-w-czwartek,7636.html> (dostęp: 25.08.2023).

Instytut Polski.pl, Festiwal CIAK Polska w Rzymie: <https://instytutpolski.pl/roma/2022/10/20/ciakpolska-film-festival/> (dostęp: 26.08.2023).

Instytut Polski.pl, Festiwal CINEPolska w Bukareszcie: <https://instytutpolski.pl/bucuresti/pl/2021/10/21/program-cinepolska-2021-2/> (dostęp: 26.08.2023).

Instytut Polski.pl, Festiwal CINEPolska w Madrycie: <https://instytutpolski.pl/madrid/pl/2019/09/19/inauguracja-cyklu-wspolczesnego-kina-polskiego-cinepolska/> (dostęp: 26.08.2023).

Instytut Polski.pl, Festiwal FILMPolska w Berlinie: <https://instytutpolski.pl/berlin/2023/07/31/18-filmpolska/> (dostęp: 26.08.2023).

Instytut Polski.pl, Festiwal Kino Polska w Paryżu: <https://instytutpolski.pl/paris/2023/08/03/kinopolska-2023/> (dostęp: 26.08.2023).

Instytut Polski.pl, „Rewolucje. Antologia polskiego teatru współczesnego”; <https://instytutpolski.pl/bucuresti/pl/2022/09/06/promocja-antologii-polskiej-dramaturgii-w-piatra-neamt/> (dostęp: 26.08.2023).

Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą Polonika, Wystawa „Parafie i kościoły polskie w Michigan, Massachusetts i Minnesocie”: <https://polonika.pl/wydawnictwo/wydawnictwa-popularnonaukowe/parafie-i-kościoly-polskie-w-michigan-> (dostęp: 25.08.2023).

Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Międzynarodowa Konferencja „Wojtyła-Grotowski &”: <https://www.instytut-teatralny.pl/2021/10/26/miedzynarodowa-konferencja-wojtyla-grotowski/>; (dostęp: 26.08.2023).

Instytut Teatralny, Projekt „Odzyskana awangarda. Polska i środkowo-europejska awangarda teatralna”: <https://www.instytut-teatralny.pl/dzialalnosc/projekty-i-programy/odzyskana-awangarda/> (dostęp: 26.08.2023).

Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Podstrona Google Arts&Culture: <https://artsandculture.google.com/partner/theatre-institute-in-warsaw?hl=pl> (dostęp: 25.08.2023).

Instytut Teatralny im. Zbigniewa Raszewskiego, Portal teatralny; polish-stage.pl (dostęp: 25.08.2023).

KBF, projekt CELA: <https://kbf.krakow.pl/aktywnosci-articles/projekt-cela/> (dostęp: 26.08.2023).

KBF, Czytaj.pl: <https://kbf.krakow.pl/aktywnosci-articles/czytaj-pl/> (dostęp: 25.08.2023).

Kinoteka Polish Film Festival w Londynie: <https://kinoteka.org.uk/> (dostęp: 26.08.2023).

Konferencja "3rd SIBMAS Conference – „Performing the future. Institutions and politics of memory”: <https://www.sibmas.org/conference/warsaw-2022/handbook/> (dostęp: 25.08.2023).

Konkurs „Dyplomacja publiczna 2022” <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/konkurs-dyplomacja-publiczna-2022> (dostęp: 25.08.2023).

Konkurs „Współpraca z Polonią i Polakami za Granicą – Infrastruktura Polonijna 2022”: <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/konkurs-wspolpraca-z-polonia-i-polakami-za-granica--infrastruktura-polonijna-2022> (dostęp: 25.08.2023).

Kraków Miasto Literatury UNESCO, Program rezydencji literackich: <https://miastoliteratury.pl/znamy-stypendystow-rezydencji-komiksowej-w-ramach-wspolpracy-krakowa-i-angouleme/> (dostęp: 25.08.2023).

MCK, Konferencja naukowa „50 lat Konwencji Światowego Dziedzictwa UNESCO. Osiągnięcia i wyzwania w Europie”: <https://mck.krakow.pl/50-lat-konwencji-swiatowego-dziedzictwa-w-europie> (dostęp: 25.08.2023).

MCK, Program „Thesaurus Poloniae”: <https://mck.krakow.pl/thesaurus-poloniae> (dostęp: 25.08.2023).

Kongres Zagranicznych Badaczy Dziejów Polski: <https://coph2022.pl/> (dostęp: 25.08.2023).

MCK, Wirtualne spotkania „Złap dystans: <https://mck.krakow.pl/zlap-dystans> (dostęp: 25.08.2023).

MKiDN, 12. Doroczne Forum Doradcze Szlaków Kulturowych Rady Europy odbędzie się w Łodzi: <https://www.gov.pl/web/kultura/12-doroczne-forum-doradcze-szlakow-kulturowych-rady-europy-odbędzie-sie-w-lodzi> (dostęp: 26.08.2023).

Międzynarodowy Festiwal Conrada: <https://conradfestival.pl/> (dostęp: 25.08.2023).

Międzynarodowy Festiwal Literacki im. Czesława Miłosza: <https://miloszfestival.pl/> (dostęp: 26.08.2023).

MSZ, Polska w Twoim domu: <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/polska-w-twoim-domu> (dostęp: 26.08.2023).

Muzeum Historii Polski, Projekt Recovering Forgotten History: <https://muzhp.pl/pl/c/2789/xx-konferencja-recovering-forgotten-history-2022> (dostęp: 26.08.2023).

Muzeum Narodowe w Krakowie, Wystawa w William Morris Gallery: <https://mnk.pl/wystawy/young-poland-the-polish-arts-crafts-movement-1890-1918> (dostęp: 26.08.2023).

NCK, Informacja o naborze do programu „Europa dla Festiwalu, Festiwale dla Europy”: <https://www.nck.pl/projekty-kulturalne/projekty/effe/aktualnosci/znak-jakosci-effe-2019-2020> (dostęp: 25.08.2023).

Ninateka: <https://ninateka.pl/> ;data dostępu: 26.08.2023).

PAiH, Koncepcja programowa udziału Polski w EXPO 2020 w Dubaju, Warszawa, czerwiec 2018; https://www.paih.gov.pl/files/?id_plik=35179 (dostęp: 25.08.2023).

PFN, Film „Poland: The Royal Tour”: <https://www.pfn.org.pl/projekty/poland-the-royal-tour> (dostęp: 25.08.2023).

PISF, Informacja na temat badań ilościowych: <https://pisf.pl/badania-i-analizy/> (dostęp: 25.08.2023).

PISF, Informacja na temat możliwości starania się o dofinansowanie w ramach Polsko-Niemieckiego Funduszu Filmowego: <https://pisf.pl/dotacje-programy-operacyjne-polsko-niemiecki-fundusz-filmowy/> (dostęp: 25.08.2023).

PISF, „New Polish Films 2022”: https://pisf.pl/wp-content/uploads/2022/02/NEW_POLISH_FILMS_2022_LINK.pdf (dostęp: 25.08.2023).

PISF, Platforma streamingowa: <https://35mm.online/> (dostęp: 25.08.2023).

PISF, Programy Operacyjne Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej na rok 2023: <https://pisf.pl/wp-content/uploads/2023/01/PO-PISF-2023.pdf> (dostęp: 26.08.2023).

Polacy we Włoszech, Rzeźby Mitoraja wystawione w słynnym górskim kurorcie Cortina D’ampezzo, <https://www.polacywewloszech.com/2021/08/31/rzezby-mitoraja-wystawione-w-slynnym-gorskim-kurorcie-cortina-dampezzo/> (dostęp: 26.08.2023).

Program „Kultura Inspirująca” <https://www.gov.pl/web/kultura/program-kultura-inspirujaca> (dostęp: 25.08.2023).

Program „Kultura polska na świecie”: <https://iam.pl/pl/wsparcie-kultury/kultura-polska-na-swiecie> (dostęp: 25.08.2023).

Program „Kulturalne pomosty”: <https://iam.pl/pl/wsparcie-kultury/program-dotacyjny-iam-kulturalne-pomosty/archiwum> (dostęp: 25.08.2023).

Program „Miejsca pamięci narodowej za granicą”: <https://www.gov.pl/web/kultura/miejsca-pamieci-narodowej-za-granica3> (dostęp: 25.08.2023).

Program „Promocja polskiej kultury za granicą”: <https://www.gov.pl/web/kultura/promocja-kultury-polskiej-za-granica> (dostęp: 25.08.2023).

Program „Wspieranie archiwów, bibliotek i muzeów poza krajem”: <https://www.gov.pl/web/kultura/wspieranie-archiwow-bibliotek-i-muzeow-pozza-krajem> (dostęp: 25.08.2023).

Program „44 x Mickiewicz”: <https://iam.pl/pl/wsparcie-kultury/44xmickiewicz> (dostęp: 26.08.2023).

Serwis Rzeczypospolitej Polskiej, Za nami szósta edycja Polish Heritage Days. Dziękujemy za udział!: <https://www.gov.pl/web/wielkabrytania/za-nami-szosta-edycja-polish-heritage-days-dziekujemy-za-udzial> (dostęp: 25.08.2023).

Stowarzyszenie „Wspólnota Polska”, kwartalnik „Wspólnota Polska. Pismo poświęcone Polonii i Polakom za granicą”: <http://wspolnotapolska.org.pl/pismo/> (dostęp: 25.08.2023).

TVP, Projekt „Polacy Świata”: <https://polacyswiatu.tvp.pl/> (dostęp: 26.08.2023).

- TR Warszawa, „Cząstki kobiety” na festiwalu Wiener Festwochen: <https://trwarszawa.pl/news/czastki-kobiety-na-festiwalu-wiener-festwochen/> (dostęp: 26.08.2023).
- TR Warszawa, Podsumowanie sezonu 2017/2018: <https://2014.trwarszawa.pl/aktualnosci/aktualnosc/n/podsumowanie-sezonu-201718/> (dostęp: 26.08.2023).
- TR Warszawa, Premiera „SOLARIS 4” w reż. Grzegorza Jarzyny w Litewskim Narodowym Teatrze Dramatycznym: <https://trwarszawa.pl/news/premiera-solaris-4-w-rez-grzegorza-jarzyny-w-litewskim-narodowym-teatrze-dramatycznym/> Teatru Narodowego w Wilnie (dostęp: 26.08.2023).

Aneks

Instrukcja do analizy danych źródłowych w zakresie promocji literatury, teatru, filmu i polskich sztuk wizualnych za granicą

Wszystkie dane należy wprowadzić w odpowiednie pola Excela zgodnie z instrukcją. Dane metryczkowe należy uzupełnić kodami lub w formie tekstu (zgodnie z instrukcją kodową w każdej kolumnie). W przypadku braku danych lub sytuacji, w której dane pytanie nie ma zastosowania (nie dotyczy) **NALEŻY POLE ZOSTAWIĆ PUSTE**

PODSTAWOWE INFORMACJE METODOLOGICZNE

Jednostka analizy: podmiot/osoba zaangażowana w promocję kultury polskiej w danej lokalizacji (PL, Londyn, Berlin, Nowy Jork) w obszarze: literatury, teatru, filmu i sztuk wizualnych.

Jednostka obserwacji: źródło informacji, na które składają się dostępne w internecie teksty (artykuły, informacje, materiały graficzne/audiowizualne) opublikowane np. na stronie internetowej, profilu FB i innych mediów społecznościowych i odnoszące się do badanego podmiotu.

Dobór podmiotów i jednostki obserwacji ma charakter celowy. Należy wybrać 20 źródeł z każdego kraju z bazy danych, w taki sposób aby możliwie najlepiej odzwierciedlały różnicowanie w obszarze „typ aktora”.

Wybierając jednostkę obserwacji należy wziąć pod uwagę przede wszystkim ilość dostępnych informacji na temat promocji w obszarze literatury, filmu, teatru i sztuk wizualnych.

Okres objęty badaniem: ostatnie pięć lat (2017–2022).

Główne problemy i pytania badawcze:

- 1) Jakie są praktyki podmiotów w zakresie promocji polskiej kultury (literatura, teatr i film, sztuki plastyczne) w Polsce i trzech wybranych krajach w świetle danych źródłowych?

- co jest obiektem promocji? [co jest promowane?]
 - jakie obiekty (np. działa, twórcy, wydarzenia) uznawane są przez osoby zaangażowane w działania promocyjne jako warte/godne promocji za granicą jako elementy kultury polskiej? [jakie są kryteria promowania obiektów jako elementów kultury polskiej?]
 - w jaki sposób analizowany podmiot/osoba przeprowadza promocję danego obiektu? [w jaki sposób obiekty są promowane?]
- 2) Jeśli analiza informacji z danego źródła na to pozwala: jakie są dobre praktyki w zakresie promocji wybranych obszarów polskiej kultury w badanych krajach?

/Za kryterium należy przyjąć takie przypadki, w których z podanych informacji (dane statystyczne z badań własnych, wypowiedzi odbiorców etc.) wynika, iż działania promocyjne w **znacznym stopniu oddziaływały** na:

- **obcokrajowców** (zwiększyły ich wiedzę o Polsce i polskiej kulturze, stworzyły pozytywny wizerunek Polski etc.),
- **Polaków i osoby pochodzenia polskiego** (wpłynęły na podtrzymywanie tożsamości, kreowanie postaw patriotycznych i wzrost poczucia przynależności do wspólnoty narodowej/

Procedura analityczna: jakościowa analiza treści informacji zawartych w źródłach elektronicznych.

I. Metryczka

1. Nazwa podmiotu, którego dotyczą źródła

2. Typ podmiotu

- a. Rządowy/publiczny
- b. Pozarządowy
- c. Nieformalny
- d. Inny, jaki: _____

3. Misja/główne cele/zakres działalności aktora:

4. Typ źródeł (proszę wskazać wszystkie typy źródeł), z jakich pozyskano informacje)

Typ źródła	Adres URL	Data utworzenia strony/profilu w mediach społecznościowych Rok	Data ostatniej aktualizacji (rok)	Czy źródło posiada linki do innych źródeł? (tak/nie)	W jakim języku dostępne są informacje?
Oficjalna strona podmiotu					
Strony innych podmiotów/osób					
Facebook					
Twitter					
Tik Tok					
You Tube					
Inne media społecznościowe					
Inne źródła elektroniczne					

5. Jakich obszarów kultury dotyczą informacje zawarte w analizowanych źródłach (zaznacz wszystkie obszary jakich dotyczą informacje źródłowe)

- a. literatura
- b. teatr lub/i film
- c. sztuki plastyczne/wizualne
- d. inne, jakie _____

II. Kategorie analityczne do uwzględnienia w analizie

1. Co jest promowane?

1.1. OBIEKTY

- w jakim obszarze można umiejscowić promowane obiekty (np. literatura/popularnonaukowa, teatr/uliczny, film/dokumentalny, sztuki plastyczne/grafika)
- jakie obiekty są przedmiotem promocji: dzieła sztuki (np. powieści, filmy animowane, instalacje), twórcy (np. pisarze, graficy), wydarzenia (wystawy, festiwale sztuk teatralnych etc.), inne obiekty (jakie?)

2. jakie są kryteria uznania obiektu promocji za element kultury polskiej?

- Czy/jak uzasadnia się promocję danego obiektu jako elementu kultury polskiej?

3. Jak przebiega/jak realizowana jest promocja?

3.1. ZAŁOŻENIA

- czy w treści informacji (na stronie www, fanpage'u) zawarte są jakieś odniesienia do tego, o jak rozumiana jest promocja kultury przez podmiot (np. w zakładce misja/cele)?
 - Jeśli tak: co rozumie się przez promocję kultury?
- czy w danym źródle znajdują się jakieś informacje odnoszące się do strategicznych dokumentów w zakresie promocji kultury na poziomie lokalnym, regionalnym czy centralnym (rządowym)? Jeśli tak – jakie to dokumenty (np. dotyczące „Marki Polska”)?
- czy w analizowanym źródle znajdują się informacje odnoszące się do własnych założeń podmiotu w zakresie promocji kultury („własna filozofia”)? Jeśli tak, jakie to założenia?
- co się promuje, jak się promuje, dlaczego, do kogo się adresuje przekaz, czy analizuje się potrzeby odbiorców (consumer insight), jaki powinien być kluczowy przekaz, jak się mierzy skuteczność promocji)?

3.2. ADRESACI

- czy na podstawie informacji zawartych w źródle można określić do kogo adresowane są działania promocyjne? Jeśli tak: jakie są podstawowe charakterystyki odbiorców (narodowość, wiek, miejsce zamieszkania, status etc.)?
- w jakim języku/-ach redagowane są treści promocyjne?
- co można powiedzieć na temat reakcji odbiorców działań promocyjnych (np. na podstawie relacji z wydarzenia)? Jakie są te reakcje? Na ile działania promocyjne spotkały się z zainteresowaniem odbiorców?

3.3. DZIAŁANIA

- jaki jest zakres działań promocyjnych (czy obejmują tylko wąski obszar np. promocja literatury dla dzieci na targach książki czy dotyczą różnych obszarów, jakiego poziomu dotyczy promocja: lokalny/regionalny/krajowy)?

- jakie formy przyjmuje promocja (wydarzenia, festiwale kultury/literatury, spotkania, warsztaty, przekazy do mediów, zlecenie kampanii promocyjnej zewnętrznej firmie etc.)?
- jakie działania podejmują osoby zaangażowane w promocję (zaproszenie gości/twórców z Polski, wystąpienia publiczne, wystawy)?
- w jakim stopniu podejmowane działania są zróżnicowane ze względu na formę?

3.4. KANAŁY

- za pomocą jakich kanałów odbywa się promocja polskiej kultury (media tradycyjne, media społecznościowe, mailing, publikacje papierowe, artykuły sponsorowane w prasie etc.)?
- czy/w jakim stopniu promocja przyjmuje formę kompleksowych działań uwzględniających zróżnicowane kanały komunikacji (np. jednocześnie wydawnictwo drukowane, ulotki, spoty reklamowe i artykuły w mediach społecznościowych)?

3.5. SKUTECZNOŚĆ

- czy na podstawie informacji zawartych w źródle możliwe jest określenie sposobu pomiaru przez podmiot skuteczności podejmowanych działań w zakresie promocji? Jeśli tak:
 - w jaki sposób mierzona jest skuteczność działań promocyjnych?
 - jakie przyjmuje się wskaźniki?
 - jak często mierzy się skuteczność?
 - za pomocą jakich narzędzi mierzy się skuteczność?

/w określeniu tych informacji zwróć uwagę na logotypy znajdujące się w informacjach np. na temat realizowanych wydarzeń/

3.6. WSPÓŁPRACA

- czy źródło zawiera informację na temat współpracy analizowanego podmiotu z innymi instytucjami/organizacjami/ osobami? Jeśli tak:
 - jakie są podmioty?
 - jaki jest zakres współpracy?
- czy/na ile aktorzy ze sobą współpracują, czy ich działania są powiązane i skoordynowane, komplementarne, czy z tych powiązań wyłania się jakaś spójna struktura, czy raczej są to raczej instytucje działające na własną rękę, rozproszone /ocień na podstawie

informacji dotyczących współpracy i/lub logotypów instytucji współpracujących/

4. Jakie są dobre praktyki w zakresie promocji wybranych obszarów polskiej kultury w badanych krajach?
 - jakie obiekty/jaki sposób promocji cechuje wybrany przypadek?
 - co świadczy o tym, iż dany przypadek należy uznać za „dobrą praktykę”?

Scenariusz Indywidualnego Wywiadu Pogłębionego (IDI) z przedstawicielami podmiotów działających w Polsce w obszarze promocji kultury polskiej za granicą

1. Przedstawienie tematu spotkania oraz zaprezentowanie instytucji badawczej, moderatora oraz przebiegu spotkania (3 min; 3 min).

Celem realizowanych przez nas badań jest opracowanie narzędzi wspierających promocję polskiej kultury za granicą. Badanie jest dofinansowane przez MEiN w ramach programu „Nauka dla Społeczeństwa”. Jednym z elementów badań są indywidualne wywiady pogłębione, prowadzone zarówno w kraju, jak i za granicą. Zależy nam na szczerych i szczegółowych opiniach, gdyż tylko takie pozwolą nam rzetelnie wykonać nasze zadanie. Jednak, jeśli nie będą Państwo potrafili udzielić pełnej odpowiedzi, to przejdziemy do następnego pytania.

2. Poinformowanie o nagraniu i zasadach poufności:

- Wywiad zostanie nagrany jedynie w celu sporządzenia transkrypcji.
- Fragmenty wypowiedzi respondenta zostaną zamieszczone w raporcie i opatrzone podpisem „Przedstawiciel [Nazwa Podmiotu], bez podania imienia i nazwiska respondenta.

Moderator: W przypadku jednostek / grup nieformalnych zamień formę pytania: zamiast „podmiot/organizacja” używaj określenia „środowisko/grupa”. W przypadku indywidualnej działalności pojedynczych osób (np. twórców) wszystkie pytania adresuj bezpośrednio do respondenta (jego/jej doświadczenia). Respondenci w tej kategorii interesują nas jako aktorzy występujący w roli promotora polskiej kultury/organizatora działań promocyjnych a nie jako podmioty promocji (np. w przypadku twórców).

Moderator: pamiętaj: pytania kierujemy tylko do podmiotów aktywnych w następujących obszarach kultury: literatura, teatr, sztuki wizualne.

1. WPROWADZENIE (4 min; 7 min)

- Proszę na samym początku krótko opowiedzieć czym zajmuje się organizacja/instytucja/ podmiot, którą Pan/i reprezentuje.
- Proszę opowiedzieć kilka słów o sobie: Jak długo jest Pan/i zatrudniony/a na danym stanowisku? Czym się obecnie zajmuje zawodowo? Co wchodzi w zakres Pana/i kompetencji?

Moderator: należy dostosować pytania do kompetencji informatora]

2. SPOSÓB ROZUMIENIA KULTURY POLSKIEJ I JEJ PROMOCJI (6 min)

- Co rozumieją Państwo poprzez promocję kultury polskiej za granicą? Czym jest promocja? Jaki jest jej cel?
- Jakie elementy polskiej kultury według Pana(i) powinny być promowane? Dlaczego te?
- Czy według Pana(i) istnieje coś takiego jak trzon/kanon kultury polskiej? (Jeśli tak) – co się na niego składa? Czym on jest? (Jeśli nie) dlaczego?
- Czy można przyjąć, że jakieś dzieła lub twórcy są wyróżnikiem polskości?
- Jakiś czas temu powstał międzyresortowy zespół ds. promocji Polski za granicą. Opracowano również koncepcję, założenia oraz zasady komunikacji „Marki Polska” na szczeblu kancelarii premiera. Czy interesował/a się Pan/i tymi wytycznymi? [jeśli tak]
- Co Pan(i) sądzi o promocji zgodnie z wytycznymi zawartymi w dokumencie „Marki Polska”?
- Gdyby zależało to tylko od Pana/i, to co uczynił(a)by Pan/i marką Polski?

3. PRAKTYKI ZWIĄZANE Z PROMOCJĄ KULTURY POLSKIEJ ZA GRANICĄ (6 min; 13 min)

- Porozmawiajmy teraz szczegółowo o promocji kultury polskiej za granicą. Proszę na początek opowiedzieć ogólnie o podjętych w ciągu ostatnich 5 lat inicjatywach, które wg. Pana(i) promowały polską kulturę za granicą.

[**Moderator:** Pozwól na spontaniczną odpowiedź, a następnie przejdź do pytań szczegółowych dotyczących jednej, wybranej inicjatywy]

3.1. Działania

Przejdźmy teraz do opisu konkretnych działań realizowanych przez Państwa podmiot, związanych z promocją kultury polskiej za granicą

- Chciał(a)bym teraz omówić z Panem/Panią szczegółowo organizację jednej z inicjatyw, którą uważają Państwo za najbardziej istotną dla promocji polskiej kultury za granicą. Proszę dokonać wyboru tej inicjatywy, mając na względzie: (10 min, 50 min)
 - Jej istotność dla promocji kultury za granicą.
 - Jeśli to możliwe – także kraj (Niemcy, Wielka Brytania i Stany Zjednoczone) oraz obszar kultury (literatura, teatr/film, sztuki wizualne) – może się wpisywać w jeden lub w kilka obszarów.

Proszę o niej opowiedzieć.

[Moderator: Po opowieści dopytaj, jeśli konieczne:]

- Kiedy i gdzie odbyło się wydarzenie/inicjatywa?
- Jaki był cel działania?
- Jakich obszarów kultury dotyczyła w tym wypadku promocja?
- Co Państwo promowali: których twórców? jakie dzieła? jakie wytwory/obiekty? Jakie były okoliczności powstania pomysłu na to działanie?
- Czy Państwa podmiot był inicjatorem działania, czy dołączyli Państwo do projektu, a może wspólnie z innym podmiotem za-inicjowali Państwo działanie? Co sprawiło, że zdecydowaliście się Państwo na wspólne działanie?
- Czy planując i realizując działanie opierali się Państwo na jakichś zewnętrznych założeniach/ wytycznych/ dokumentach dotyczących tego, w jaki sposób powinno się promować polską kulturę za granicą? [jeśli tak] na jakich?

[jeśli czas nie został przekroczony, dopytać:]

- Z jakich powodów właśnie te obszary kultury zostały wybrane? [zadać, jeśli podmiot nie jest sprofilowany]
- Z jakich powodów właśnie te obiekty/twórcy/dzieła były promowane?
- Jakie było źródło finansowania inicjatywy? Skąd pochodziły środki finansowe na organizację inicjatywy?

3.2. Współpraca w ramach podejmowanych działań promocyjnych (12 min; 62 min)

- Porozmawiajmy teraz o wszystkich podmiotach/instytucjach/osobach zaangażowanych w organizację tego wydarzenia/inicjatywy. Z kim Państwo współpracowali w zakresie organizacji tej inicjatywy? Proszę uwzględnić wszystkie instytucje, osoby.

- Z którymi instytucjami utrzymywali Państwo najbardziej intensywne, najczęstsze kontakty? Z którymi nieco rzadsze, z którymi natomiast – najrzadsze?
- Na jakiej podstawie (formalna umowa/nieformalne porozumienie) odbywała się współpraca z poszczególnymi podmiotami?
- Czy w ramach tej inicjatywy mieli Państwo możliwość wyboru podmiotów do współpracy [jeśli tak] Według jakich kryteriów dokonali Państwo tych wyborów?
- W jakich obszarach odbywała się ta współpraca?
 - Jak ją Pan(i) ocenia? Czy zdarzały się problemy? Jakie?
- Czy są instytucje/osoby, których Państwo nie wymienili, a z którymi warto by było podjąć współpracę w zakresie promocji kultury polskiej? [jeśli tak] Proszę wskazać te instytucje/osoby.
- Z jakich powodów nie nawiązali Państwo z tymi podmiotami współpracy wcześniej?
- Badając współpracę między organizacjami zwraca się uwagę na zjawisko tak zwanego upodabniania się do siebie współpracujących podmiotów. Z tego względu chcielibyśmy Panu/i zadać kilka następujących pytań:
- Czy w związku z nawiązywaniem współpracy z innymi podmiotami (na gruncie promocji kultury polskiej):
 - Ma Pan/i odczucia, że do Państwa organizacji przeniknęły jakieś wzorce i praktyki stosowane przez inne podmioty? Jakie?
 - Inne podmioty przejmowały od Państwa wzorce i praktyki? Jakie? [jeśli respondent ma trudności z odpowiedzią], Czy dzielili się Państwo w jakiś sposób wypracowanymi przez siebie praktykami z innymi podmiotami (np. Warsztaty)

[jeśli czas nie został przekroczony, dopytać:]

- [do MCK i NCK] Jakie okoliczności sprawiły, że Państwa podmiot funkcjonuje w sieciach międzynarodowych? Jakie możliwości promowania polskiej kultury za granicą daje przynależność do tych sieci?

3.3. Kanały promocji (6 min; 68 min)

- Proszę opowiedzieć o tym w jaki sposób rozpowszechniali Państwo informacje o wydarzeniu/inicjatywie? W jaki sposób je Państwo promowali

[Moderator: Pozwól na swobodną odpowiedź, a w razie konieczności dopytaj szczegółowo:]

- Media zagraniczne
- Media polonijne
- Media tradycyjne (prasa, radio, telewizja)
- Nowe media (portale społecznościowe, strony www)
- przy okazji innych wydarzeń
- Inne
- Proszę powiedzieć skąd pomysł na taką formę promocji? Kto był inicjatorem? Czy ta forma promocji (kanał) okazała się skuteczna?
- Z kim: z jakimi osobami, instytucjami, mediami współpracowaliście przy promowaniu inicjatywy/wydarzenia? Dlaczego akurat z tymi podmiotami? Co na to wpłynęło?
- W jaki sposób finansowaliście promocję? Skąd/ z jakich źródeł pochodziły pieniądze na promocję? W jaki sposób je pozyskaliście?
- Jak ocenia Pan(i) taki sposób promocji? Czy z perspektywy czasu należałoby Państwa zdaniem coś w tym zakresie zmienić? Jeśli tak: co?

3.4. Adresaci (6 min; 74 min)

- Porozmawiajmy teraz chwilę o adresatach wydarzenia. Na początek proszę powiedzieć do kogo głównie skierowana była inicjatywa/wydarzenie? Kto – zgodnie z założeniami – miał być głównym adresatem wydarzenia?

[Moderator: Pozwól na swobodną odpowiedź, a następnie dopytaj szczegółowo:]

- Do jakich środowisk skierowane była inicjatywa/wydarzenie?
 - obcokrajowcy przebywający w Polsce?
 - Rdzenni mieszkańcy innych krajów (Niemcy, Wielka Brytania, USA; środowiska artystyczne, branżowe)?
 - Polacy mieszkający za granicą?
 - Osoby o określonych cechach społeczno-demograficznych (wiek, płeć, wykształcenie)?
- Czy faktyczni uczestnicy tego wydarzenia okazali się tożsami z adresatami wydarzenia? Proszę spróbować – jeśli to możliwe – opisać uczestników: pod względem: wykształcenia, wieku, płci? Polacy czy przedstawiciele innych grup?
- [jeśli mają wiedzę] Proszę powiedzieć skąd czerpią Państwo wiedzę na temat odbiorców?

3.5. Ocena skuteczności podjętych działań (8 min; 82 min)

- Jak z perspektywy czasu ocenia Pan(i) powodzenie wydarzenia/ inicjatywy?
 - Co się udało/powiodło, co się nie udało/nie powiodło? Dlaczego?
- Jeśli miał(a)by Pan(i) wymienić jakieś długofalowe, zauważalne dziś, efekty tego wydarzenia, jakie by to były?

[**Moderator:** Pozwól na swobodną odpowiedź, a następnie dopytaj szczegółowo:]

- Czy zaobserwował (a) Pan (i) wzrost zainteresowania:
- [jeśli impreza za granicą] Polską kulturą a) wśród Polaków za granicą? b) wśród ludności rodzimej?
- Środowisk biznesowych; jakich: polskich czy niepolskich? w jakim zakresie?
- Środowisk artystycznych? Polskich czy nie polskich?
- [do podmiotów działających na rzecz Polaków za granicą] Uczestnictwem Polaków w życiu polskiej społeczności za granicą?
- [do PISF] – Z informacji na stronie internetowej wynika, że prowadzą Państwo badania widowni polskiej. Czy rozważali Państwo takie badania za granicą lub jakiegokolwiek badania w zakresie skuteczności promocji polskiej kultury
- Czy uzyskują Państwo jakieś informacje zwrotne od odbiorców organizowanych przez Państwa wydarzeń? W jaki sposób?

4. Programy ministerialne i konkursowe (1 min; 14 min)

- [do: POLONIKA, PISF, IAM i każdego innego podmiotu, który zarządza programami ministerialnymi] Na koniec chcielibyśmy porozmawiać o Państwa doświadczeniach jako podmiotu zaangażowanego w zarządzanie programami ministerialnymi bądź innymi programami, które można uznać za zorientowane na promocję kultury polskiej za granicą (w tym także wśród Polaków za granicą).
- [do podmiotów niezarządzających programami ministerialnymi] Na koniec chcielibyśmy poprosić Państwa o opinię na temat programów ministerialnych.

[do: POLONIKA, PISF, IAM i każdego innego podmiotu, który zarządza programami ministerialnymi] Państwa podmiot był zaangażowany w realizację następujących programów: [MOD: **wymienić te programy, w odniesieniu dla każdego z podmiotów wg tabeli**]

POLONIKA	Program MKiDN” Ochrona dziedzictwa kulturowego za granicą”
PISF	(1) Program Operacyjny Promocja polskiego filmu za granicą na rok 2021 (2) Program Operacyjny Produkcja filmowa na rok 2022 (3) Program operacyjny UPOWSZECHNIANIE KULTURY FILMOWEJ
IAM	(1) Program „Kultura Polska na Świecie” (2) Program dotacyjny IAM „Kulturalne pomosty” prowadzony w ramach Programu Wieloletniego NIEPODLEGŁA (3) Autorski program IAM „44 x Mickiewicz”, (3) Konkurs dla twórców filmów związanych z tańcem, które wezmą udział w projekcie „Mov(i)e Flow – Polish Dance Film Showcase & Mentoring”.
Pozostałe podmioty, jeśli zarządzały	

4.1. [do: POLONIKA, PISF, IAM i każdego innego podmiotu, który zarządza programami ministerialnymi]

OGÓLNA OPINIA NA TEMAT PROGRAMÓW (OBIEKTY PROMOCJI (6 min; 20 min)

- Jak zapatrują się Państwo na ww. programy/ program pod kątem promocji polskiej kultury w takich krajach jak USA, WB i Niemcy? Czy program/y te pozwala/ją na promocję kultury polskiej w tych krajach w takim samym stopniu?
- W jaki sposób zapatrują się Państwo na ww. program/y pod kątem promocji takich obszarów jak literatura, teatr/film i sztuki wizualne? Czy któryś z tych obszarów kultury trudniej jest promować poprzez te programy/ ten program?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj?/

- Czy w najbliższej przyszłości wskazane byłyby zmiany w poszczególnych programach?

[jeśli tak] W jakim zakresie?

Mod: **Jeśli czas pozwala: Proponujemy odnieść się do takich kwestii jak:** zawężenie lub poszerzenie zakresu finansowania poszczególnych zadań, maksymalny poziom dotacji, kryteria oceny wniosków, poszerzenie / zawężenie typu beneficjentów; zakres tematyczny programu)

4.2. [do: POLONIKA, PISF, IAM i każdego innego podmiotu, który zarządza programami ministerialnymi]

SKUTECZNOŚĆ I EFEKTYWNOŚĆ PROGRAMÓW I PROJEKTÓW (7 min; 34 min)

- Czy beneficjenci składający wnioski o dofinansowanie własnych projektów w zakresie promocji kultury polskiej za granicą zgłaszają jakieś trudności lub problemy, które można uznać za krytyczne i konieczne do uwzględnienia, (jeśli tak) Jakie to trudności?
- Czy Pana/Pani zdaniem zakładane lub uzyskane efekty, które opisane są we wnioskach projektowych i/lub sprawozdaniach końcowych z projektów pozwalają wnioskować o skuteczności podejmowanych działań, czy jednak można mieć do niej pewne uwagi? (jeśli tak) Jakież?
- Czy w przyszłości należałoby zobligować beneficjentów do dokładniejszej analizy uzyskanych efektów działań? (jeśli tak:) W jaki sposób?

4.3. [do wszystkich podmiotów] (6 min; 40 min)

PODMIOT JAKO BENEFICJENT PROGRAMÓW MINISTERIALNYCH I KONKURSOWYCH

- Czy w ostatnich pięciu latach Państwa podmiot wnioskował o wsparcie finansowe dla realizowanych przedsięwzięć, które wpisywały się w promocję polskiej kultury za granicą?

[jeśli tak]

- W ramach jakich programów, konkursów?
- Z jakim skutkiem?
- Na które projekty udało się uzyskać wsparcie?
- W jaki sposób – jako podmiot wnioskujący lub beneficjent – oceniają Państwo te programy? Czy należałoby dokonać jakichś zmian w zapisach?

[jeśli nie]

- Jakież okoliczności sprawiły, że nie zdecydowali się Państwo wnioskować o dofinansowanie projektów skierowanych na promocję polskiej kultury za granicą?

5. OCENY, DOBRE PRAKTYKI, REKOMENDACJE (10 min; 148 min)

- Proszę opowiedzieć z jakimi trudnościami spotykali się Państwo podejmując działania na rzecz promocji polskiej kultury za granicą?
- Co chcieliby Państwo zmienić w działalności związanej z promocją polskiej kultury za granicą? Czego ta zmiana miałaby dotyczyć?

- Czy potrafił(a)by Pan/i wskazać „dobre praktyki”, które Państwo wypracowali i stosują na różnych etapach działań związanych z promocją polskiej kultury za granicą?
- W ramach naszego projektu planujemy utworzenie strony internetowej zawierającej podręcznik skutecznej promocji oraz inne materiały wspierające działania instytucji i osób na rzecz polskiej kultury za granicą. – czy takie rozwiązanie będzie dla Państwa podmiotu przydatne? Na co warto zwrócić uwagę pracując nad tym rozwiązaniem? Co powinna zawierać taka strona?

ZAKOŃCZENIE

- Czy chciał(a) Pan(i) na zakończenie rozmowy jeszcze coś dodać, uzupełnić swoją wypowiedź?
- Podziękowanie respondentowi za poświęcony czas.

Scenariusz Indywidualnego Wywiadu Pogłębionego (IDI) z przedstawicielami MKiDN, MSZ

- Przedstawienie tematu spotkania oraz zaprezentowanie instytucji badawczej, moderatora oraz przebiegu spotkania.

Temat spotkania [przedstawić]: Celem realizowanych przez nas badań jest opracowanie narzędzi wspierających promocję polskiej kultury za granicą. Badania są dofinansowane przez MEiN w ramach programu „Nauka dla Społeczeństwa”. Jednym z elementów badań są indywidualne wywiady pogłębione, prowadzone zarówno w kraju, jak i za granicą. Zależy nam na szczerych i szczegółowych opiniach, gdyż tylko takie pozwolą nam rzetelnie wykonać nasze zadanie, jednak, jeśli nie będą Państwo potrafili udzielić pełnej odpowiedzi, to przejdziemy do następnego pytania.

- Poinformowanie o nagraniu i zasadach poufności:
 - Wywiad zostanie nagrany jedynie w celu sporządzenia transkrypcji.
 - Fragmenty wypowiedzi respondenta zostaną zamieszczone w raporcie i opatrzone podpisem „Przedstawiciel [Nazwa Podmiotu]”, bez podania imienia i nazwiska respondenta.

1. WPROWADZENIE [można pominąć] (6 min, 6 min)

- Proszę na samym początku krótko opowiedzieć czym zajmuje się jednostka/dział/departament w którym Pan/Pani pracuje?

- Proszę opowiedzieć kilka słów o sobie: Jak długo jest Pan/i zatrudniona na danym stanowisku? Czym się Pan/i obecnie zajmuje zawodowo? Co wchodzi w zakres Pana/i kompetencji?

/ Mod: należy dostosować pytania do kompetencji informatora/

- Pytanie na rozgrzewkę: Co rozumie Pan/Pani poprzez promocję kultury polskiej za granicą? Czym jest promocja? Jaki jest jej cel ?

2. PRAKTYKI ZWIĄZANE Z PROMOCJĄ KULTURY POLSKIEJ ZA GRANICĄ (6 min, 12 min)

- Porozmawiajmy teraz o promocji kultury polskiej za granicą. Proszę na początek opowiedzieć ogólnie o najistotniejszych działaniach, inicjatywach, które zainicjował lub zrealizował Państwa podmiot / Jeśli MKiDN i MSZ: z uwzględnieniem Pana/i Departamentu/ w zakresie promocji kultury polskiej za granicą.

2.1. DZIAŁANIA w ramach programów ministerialnych oraz innych programów konkursowych (2 min, 14 min)

Chciał(a)bym abyśmy przyjrzeni się działaniom Pana/Pani podmiotu w zakresie promocji polskiej kultury za granicą: zarówno tym związanym z programami ministerialnymi/konkursowymi, jak też i tymi, które realizowane są pozakonkursowo. Zacznijmy od tych pierwszych...

/do MKiDN i MSZ/ Promocja kultury polskiej za granicą realizowana jest przez przede wszystkim w ramach programów ministerialnych MKiDN i MSZ. W roku 2022 były to m.in. następujące programy:

Programy MKiDN	IZ
Ochrona dziedzictwa kulturowego za granicą	Narodowy Instytut Polskiego Dziedzictwa Kulturowego za Granicą POLONIKA
Promesa dla kultury	Departament Funduszy i Spraw Europejskich (MKiDN)
Promocja kultury polskiej za granicą	Departament Współpracy z Zagranicą (MKiDN)
Rozwój Sektorów Kreatywnych	Departament Własności Intelektualnej i Mediów (MKiDN)
Miejsca Pamięci Narodowej za Granicą; Wspieranie archiwów, bibliotek i muzeów poza krajem;	Departament Dziedzictwa Kulturowego za Granicą i Miejsc Pamięci (MKiDN)
Kultura inspirująca	Departament Współpracy z Zagranicą (MKiDN)

Programy MSZ	
edycje konkursu „Dyplomacja publiczna”	MSZ Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej
edycje konkursu „Współpraca z Polonią i Polakami za Granicą – Infrastruktura Polonijna 2023 r.”	MSZ Departament Współpracy z Polonią i Polakami za Granicą

Proszę w odniesieniu do tych lub innych programów, w szczególności tych, którymi Państwo zarządzają, odpowiedzieć na bardziej szczegółowe pytania. Jeśli nie są Państwo w stanie odpowiedzieć na dane pytanie, proszę poinformować – przejdziemy do następnego.

2.1.1. OGÓLNA OCENA PROGRAMÓW (OBIEKTY PROMOCJI)

(10 min, 24 min)

- Jak oceniają Państwo ww. programy pod kątem promocji polskiej kultury w takich krajach jak USA, Wielka Brytania i Niemcy? Czy programy te pozwalają na promocję kultury polskiej w tych krajach w takim samym stopniu?

/Jeśli nie/ Z czego wynika to różnicowanie? Czy specyfika któregoś z tych krajów utrudnia promocję kultury polskiej przy pomocy tych programów?

- W jaki sposób oceniają Państwo ww. programy pod kątem promocji takich obszarów jak literatura, teatr/film i sztuki wizualne? Czy któryś z tych obszarów kultury trudniej jest promować poprzez te programy?
- Jakich twórców lub jakie dzieła promuje się w ramach programów?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj?/

- czy dzieła/twórcy/wydarzenia, które uwzględnione są w projektach są weryfikowane/wyberane pod kątem jakiś wytycznych/zasad?
- czy wskazane jest zwrócenie większej uwagi niż dotychczas na jakieś dzieła lub twórcę? Jakie/jakiego?
- Proszę ogólnie opisać, w jaki sposób Państwa programy ewaluowały w ostatnich latach?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj?/

- które zmiany uznać należy za znaczące z punktu widzenia promocji polskiej kultury za granicą?
- Czy w najbliższej przyszłości wskazane byłyby zmiany w poszczególnych programach?

/Jeśli tak/ W jakim zakresie? Proponujemy odnieść się do takich kwestii jak: zawężenie lub poszerzenie zakresu finansowania poszczególnych

zadań, maksymalny poziom dotacji, kryteria oceny wniosków, poszerzenie / zawężenie typu beneficjentów; zakres tematyczny programu. Czy planują Państwo takie zmiany? Z czego zmiany te wynikają? Czego będą dotyczyć?

2.1.2. WSPÓŁPRACA W RAMACH PROGRAMÓW

(10 min, 34 min)

- Czy w tworzenie programów lub ich ewentualne modyfikacje były zaangażowane inne podmioty? [MOD: Jeśli tak] Jakie to były podmioty? [typ podmiotu w Polsce, jakie podmioty zagraniczne]. Jakie uwagi zostały wniesione? Jakie uwzględniono, jakich nie uwzględniono? Czy Państwa zdaniem do ewentualnych konsultacji w przyszłości w zakresie zapisów programowych należy włączyć jakieś dodatkowe podmioty?
- Jak oceniają Państwo współpracę z podmiotami pełniącymi rolę Instytucji Zarządzających programami?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj!/

- Czy i z jakich powodów w ostatnich latach zmieniano podmioty pełniące funkcję Instytucji Zarządzających w poszczególnych programach?

/jeśli tak/ Z czego wynikały te zmiany?

Czy takie zmiany planowane są na przyszłość? Z czego wynikają?

- Jak oceniają Państwo współpracę z komisjami konkursowymi (zespołami sterującymi)?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj!/

- Czy Państwa zdaniem dokonują one wyboru właściwych wniosków o dofinansowanie?
- Czy w zakresie współpracy z członkami komisji konkursowych należałoby wprowadzić jakieś zmiany? Jakie?

- **/Departament Współpracy z Zagranicą (MKiDN)/:**

Program „Promocja kultury polskiej za granicą” oraz „Kultura Inspi-rująca” zakładają współpartnerstwo w projekcie lub przynajmniej uzgodnienie z polską placówką zagraniczną działań promocyjno-informacyjnych za pośrednictwem jej mediów społecznościowych.

Jak często wnioskodawcy dobierają polską placówkę zagraniczną w roli partnera dodatkowego?

Jaką rolę na ogół pełni w tych projektach partner dodatkowy?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj!/

- Czy pojawiają się trudności z wywiązaniem się z zobowiązań projektowych przez polskie placówki za granicą?

– Z czego ewentualnie trudności te wynikają?

- /Departament Współpracy z Zagranicą (MKiDN)/

Program „Kultura Inspirująca” zakłada, że działania realizowane w ramach projektów powinny być promowane wśród zagranicznych odbiorców, m.in. przez kanały komunikacyjne partnerów zagranicznych. Kwestia ta podlega ocenie na poziomie składania wniosków.

Czy kwestie te uwzględnia się również przy rozliczaniu wniosków?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj?/

- Czy weryfikuje się w jakikolwiek sposób działania, do których zobligowany jest partner? Czy powinno się je weryfikować? Czy wiąże się z tym jakieś trudności?

2.1.3. SKUTECZNOŚĆ I EFEKTYWNOŚĆ PROGRAMÓW I PROJEKTÓW (8 min, 42 min)

- Czy Państwa zdaniem liczba wniosków, które otrzymują dotacje jest optymalna?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj?/

- Czy z jakichś powodów powinna ona zostać zwiększona lub zmniejszona?
- Jakich programów i zadań powinno to dotyczyć w szczególności?
- Czy beneficjenci składający wnioski o dofinansowanie własnych projektów w zakresie promocji kultury polskiej za granicą zgłaszają jakieś trudności, które można uznać za krytyczne i konieczne do uwzględnienia, w celu zwiększenia efektywności lub skuteczności tych projektów? (jeśli tak) Jakie to trudności?
- Czy Pana/Pani zdaniem zakładane lub uzyskane efekty, które opisane są we wniosku projektowym i/lub sprawozdaniu końcowym z projektu pozwalają wnioskować o skuteczności podejmowanych działań, czy jednak można mieć do niej pewne zastrzeżenia? (jeśli tak) Jakie zastrzeżenia?
- Czy w przyszłości należałoby zobligować beneficjentów do dokładniejszej analizy uzyskanych efektów działań? (jeśli tak) W jaki sposób?
- Czy w ostatnich latach prowadzili Państwo badania ewaluacyjne Programów pod kątem skuteczności i efektywności promocji kultury za granicą

/jeśli tak/

- Jakie wskaźniki były brane pod uwagę podczas oceny skuteczności/efektywności?

- Jakie najistotniejsze wnioski wypływają z tych badań?
- Czy wnioski z badań są uwzględniane poprzez modyfikację Programów?

/jeśli nie/ z jakich powodów nie prowadzi się badań ewaluacyjnych tego typu?

Czy badania takie były lub są rozważane na przyszłość?

- /jeśli tak/ Jakie wskaźniki skuteczności lub efektywności powinny zostać wzięte po uwagę w szczególności?

2.2. Promocja kultury polskiej za granicą poza reżimem projektowym

Przejdźmy teraz do promocji kultury polskiej za granicą realizowanej poza programami, przy bezpośrednim zaangażowaniu Państwa podmiotu.

2.2.1. BEZPOŚREDNIE DZIAŁANIA PAŃSTWA PODMIOTU

(7 min, 49 min)

- Jakie działania związane z promocją polskiej kultury za granicą podejmuje Państwa podmiot bezpośrednio?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj?/

- Programy stypendialne i wymianę studencką dla polskich studentów i twórców w a. instytucjach zagranicznych; b. w instytucjach w Polsce?
- Wydarzenia w kraju (konferencje, wydarzenia kulturalne) kierowane do obcokrajowców i przedstawicieli zagranicznych twórców i środowisk kulturalnych?
- Jakich działań nie podejmowano dotychczas, choć byłoby to wskazane?

2.2.2. ADRESACI (5 min, 54 min)

- Do kogo przede wszystkim są adresowane Państwa działania z zakresu promocji polskiej kultury za granicą? Czy oprócz tych adresatów są jeszcze jakieś grupy, do których powinny być adresowane Państwa działania?

/Mod: W razie potrzeby dopytać:/

- obcokrajowcy przebywający w Polsce czasowo (stypendyści, studenci, turyści)?
- obcokrajowcy mieszkający w Polsce na stałe?
- Rdzenni mieszkańcy innych krajów (środowiska artystyczne, branżowe)?

- Polacy mieszkający za granicą?
- Osoby o określonych cechach społeczno-demograficznych (wiek, płeć, wykształcenie)?

2.2.3. KANAŁY (5 min, 59 min)

- Jakie kanały są w Państwa opinii najbardziej skutecznym środkiem promocji kultury za granicą? Które natomiast sprawdzają się w najmniejszym stopniu?

/dopytaj o/

- Programy i konkursy
- Stypendia zagraniczne i wymiany studenckie
- Wydarzenia w kraju
- Wydarzenia za granicą
- Media zagraniczne
- Media polonijne
- Media tradycyjne (prasa, radio, telewizja)
- Nowe media (portale społecznościowe, strony www)

2.2.4. WSPÓŁPRACA (7 min, 66 min)

- W jaki sposób oceniają Państwo współpracę przy realizacji działań nie związanych z programami ministerialnymi/konkursowymi z następującymi podmiotami i środowiskami?
- MSZ/ MKiDN (jeśli badamy MSZ)
- Jednostki podległe w kraju
- Jednostki podległe za granicą
- Środowiska twórców i artystów
- Uczelnie artystyczne
- Środowiska polskie i polonijne za granicą
- Rządowe podmioty zagraniczne
- Inne podmioty
- Czy należałoby coś zmienić w ramach tej współpracy?
- Analizując współpracę między organizacjami zwraca się uwagę na zjawisko tak zwanego upodabniania się do siebie współpracujących podmiotów. Z tego względu chcielibyśmy Panu/i zadać kilka następujących pytań:
- Czy w związku z nawiązywaniem współpracy z innymi podmiotami (na gruncie promocji kultury polskiej):
- Ma Pan/i odczucia, że do Państwa organizacji przeniknęły jakieś wzorce i praktyki stosowane przez inne podmioty? Jakież?

- Inne podmioty przejmowały od Państwa wzorce i praktyki? Jakież? [jeśli respondent ma trudności z odpowiedzią]: Czy dzielili się Państwo w jakiś sposób wypracowanymi przez siebie praktykami z innymi podmiotami (np. warsztaty)?

2.2.5. SKUTECZNOŚĆ (4 min, 70 min)

- Czy w jakikolwiek sposób badają Państwo skuteczność podejmowanych działań promujących kulturę polską za granicą?

3. SPOSÓB ROZUMIENIA PROMOCJI KULTURY POLSKIEJ ZA GRANICĄ (5 min, 75 min)

- Na koniec chciałbym wrócić do koncepcji promocji kultury polskiej za granicą. Jakiś czas temu powstał międzyresortowy zespół ds. promocji Polski za granicą. Opracowano również koncepcję, założenia oraz zasady komunikacji „Marki Polska” na szczeblu kancelarii premiera. W jaki sposób zapatruje się Pan/Pani na tę koncepcję?

/Mod: w razie potrzeby dopytaj?/

- Jak zapatruje się Pan/Pani na szczegółowe wytyczne, takie jak:
 - skupienie się w promocji na ludziach, nie na miejscach?
 - koncentrowanie się na teraźniejszości, nie na przeszłości?
 - Jaka dzisiaj powinna być „marka polska”?

4. DOBRE PRAKTYKI (4 min, 79 min)

- Czy potrafił(a)by Pan/i wskazać „dobre praktyki”, które Państwo wypracowali i stosują na różnych etapach działań związanych z promocją polskiej kultury za granicą?
- W ramach naszego projektu planujemy utworzenie strony internetowej zawierającej podręcznik skutecznej promocji oraz inne materiały wspierające działania instytucji i osób na rzecz polskiej kultury za granicą. Na co warto zwrócić uwagę pracując nad tym rozwiązaniami? Co powinna zawierać taka strona?

ZAKOŃCZENIE

- Czy chciał(a) Pan(i) na zakończenie rozmowy jeszcze coś dodać, uzupełnić swoją wypowiedź?
- Podziękowanie respondentowi za poświęcony czas

Sprawozdanie z paneli eksperckich

Panele eksperckie online zostały przeprowadzone w dniach 24.02.2023 i 1.03.2023. W każdym panelu udział wzięło pięciu zaproszonych panelistów –działających na rzecz promocji kultury polskiej w świecie, zarówno w kraju jak i za granicą. Każdy panel trwał 1,5 godziny. Uczestnicy panelu eksperckiego zostali poproszeni o przedstawienie opinii na temat raportu i wniosków w nim zawartych, w odniesieniu do własnych doświadczeń. W trakcie dyskusji formułowali również propozycje zmiany, z uwzględnieniem adresatów. Spostrzeżenia uczestników paneli eksperckich zostały wzięte pod uwagę przy formułowaniu ostatecznych wniosków, a okazały się szczególnie przydatne w dookreśleniu rekomendacji. Wnioski z badań były bowiem uznawane za trafne i wymagające –co najwyżej –niewielkiej korekty.

Nieliczne uwagi krytyczne dotyczyły skupienia się badaczy przede wszystkim na działalności podmiotów publicznych i rządowych, co znajdowało przełożenie na charakter wniosków. W opinii uczestników panelu wskazane byłoby zwrócenie większej uwagi na działalność podmiotów pozarządowych, placówek naukowych i podmiotów z sektora prywatnego. Uczestnikom zdarzyło się również wskazywać podmioty, o które warto byłoby poszerzyć próbę badawczą. Powyższa uwaga korespondowała z przekonaniem panelistów, że promocja kultury polskiej za granicą powinna się opierać nie tylko na agendach rządowych, lecz także na innych podmiotach z sektora prywatnego i pozarządowego (m.in. z wykorzystaniem potencjału uczelni, agencji PR, organizacji polonijnych za granicą, podmiotów działających na poziomie regionalnym). Podmioty te powinny być – zdaniem ekspertów –w większym stopniu niż dotychczas włączane w proces tworzenia koncepcji promocji kultury polskiej za granicą. Włączanie do systemu promocji różnych typów aktorów to –zdaniem ekspertów –również sposób

na odpolitycznienie działań promocyjnych. W powyższym kontekście paneliści w szczególności zwracali uwagę na brak ciągłości kadrowej i organizacyjnej, związany ze zjawiskiem „karuzeli stanowisk”, obejmującym nie tylko osoby na stanowiskach kierowniczych, ale także specjalistów.

Zdaniem ekspertów w celu poprawy skuteczności promocji kultury polskiej w świecie należy podjąć działania również na polu krajowym. Poza zwiększeniem zakresu partycypacji i odpolitycznieniem systemu promocji wskazywano na konieczność działań edukacyjnych w kraju, skierowanych zwłaszcza do osób młodych (edukacja kulturalna i artystyczna). Polska w przekonaniu większości panelistów nie wspiera w dostatecznym stopniu twórców na krajowym rynku, co znacznie utrudnia ich promowanie za granicą. Zainteresowanie kulturą i sztuką wśród osób młodych jest w opinii uczestników panelu relatywnie słabsze niż w innych krajach, a to z kolei rzutuje na trudności związane z urynkowaniem kultury, dostrzeżeniem i rozwijaniem utalentowanych artystów.

W kraju zbyt mało uwagi zwraca się również na zaangażowanie studentów zagranicznych w Polsce w roli ambasadorów kultury polskiej za granicą. Eksperci sugerują zwiększenie dostępności do grantów dla tego typu osób. Za niewystarczające uznać należy wykorzystywanie potencjału Polaków za granicą, umożliwienie im pełnienia roli ambasadorów kultury polskiej, jak również – wykorzystanie i wsparcie infrastruktury polonijnej w celach promocyjnych. Kolejny obszar wymagający zmiany dotyczy standardów współpracy między podmiotami promującymi kulturę polską. Nieprzejrzystość i dublowanie działań, brak spójnej koncepcji promocji, nie tylko zaniża efektywność podejmowanych inicjatyw, ale także utrudnia wymianę wiedzy i doświadczeń. Z powyższego powodu wskazane jest tworzenie dodatkowych płaszczyzn komunikacji i wymiany wiedzy, zgodnie z „kulturą zaufania”. Wiele podmiotów, zdaniem ekspertów, nie rozumie mechanizmów i systemu promocji, co wymaga również odpowiednich działań szkoleniowych i informacyjnych. Przydatny w powyższym kontekście byłby także podręcznik dobrych praktyk.

W system promocji kultury polskiej za granicą – zdaniem panelistów – warto włączać również podmioty prywatne, w roli sponsorów. Podmioty tego rodzaju powinny być zachęcane nie tylko do finansowania wydarzeń, warto zwrócić również uwagę na zwiększenie ich możliwości partycypacyjnych – podmioty te nierzadko posiadają własne kanały promocji wydarzeń, warte uruchomienia. W większym stopniu niż dotychczas paneliści sugerowali zaangażowanie mediów zagranicznych oraz agencji PR za granicą. Realne problemy związane z promocją wiążą się z niedofinansowaniem podmiotów promujących kulturę polską za granicą, co dotyczy zarówno

tych działających w kraju, jak i za granicą (ograniczone środki dla placówek dyplomatycznych, polskie organizacje mają trudności w zatrudnieniu stałych pracowników etatowych).

Opinie ekspertów na temat działań promocyjnych zorientowanych na „kanon” okazały się podzielone. Z jednej strony uznawano konieczność promocji nowych, mniej znanych dzieł i twórców, z drugiej – dostrzegano ryzyko niepowodzenia w przypadku promocji dzieł mało znanych. W podobnie różny sposób eksperci zapatrywali się na uwzględnianie kontekstu kulturowego odbiorców – pozostawali zgodni, że uwzględnianie kontekstu przy doborze dzieła powinno być ważniejsze niż popularność dzieła/twórcy w Polsce, jednak przez uwzględnianie kontekstu kulturowego rozumiano nie tylko dostosowywanie się do specyfiki odbiorcy w danym kraju, ale także do przemian zachodzących we współczesnej kulturze, co powinno również orientować na promocje dzieł odwołujących się do wartości uniwersalnych.

Większość z powyższych trudności, zdaniem ekspertów można próbować ograniczyć poprzez utworzenie niezależnego podmiotu, który pełniłby rolę łącznika pomiędzy różnego rodzaju podmiotami (hub, think-tank). Podmiotem tego rodzaju mogłaby być uczelnia wyższa lub organizacja pozarządowa. Działalność takiego podmiotu nie polegałaby na organizacji działań promocyjnych w sensie praktycznym. Jego istotą byłoby podejmowanie działań integracyjnych, informacyjnych, szkoleniowych, badawczych i analitycznych. Podmiot ten stanowiłby istotne źródło wymiany wiedzy z zakresu praktyk promocyjnych dla zróżnicowanych aktorów pola promocji, podnosiłby kompetencje tych aktorów, wykonywałby badania i analizy oraz wypracowywał wnioski i rekomendacje dla podmiotów zorientowanych na praktyczne aspekty promocji. Jak bowiem uznali eksperci, badania prowadzone są fragmentarycznie, a rekomendacje z nich wynikające nie są w należyty sposób rozpowszechniane.

Wnioski z paneli eksperckich wybiegające poza wnioski z badań terenowych i analizy danych zastanych przedstawiono poniżej. W opinii ekspertów:

- 1)** Promocja kultury polskiej za granicą powinna odbywać się w ramach szerokiego ekosystemu w większym stopniu obejmującego podmioty z sektora prywatnego i pozarządowego (uczelnie, agencje PR, organizacje polonijne, podmioty działające na poziomie regionalnym), powinna obejmować działania edukacyjne, świadomościowe, działania na rzecz współpracy i budowania relacji na różnych poziomach.
- 2)** Wśród przedstawicieli podmiotów zaangażowanych w promocję kultury polskiej nie ma zgody co do tego, jak definiować kulturę oraz

spójnej wizji kultury polskiej, co utrudnia wybór obiektów i sposobu promocji.

- 3) Brakuje spójności i konsekwencji w narracji na temat Polski i kultury polskiej (co chcemy komunikować i jak chcemy być postrzegani), czy komunikat powinien być oparty na narracji historycznej czy „żywej kulturze”.
- 4) Eksperci nie są zgodni co do tego, czy kultura może być obiektem komercjalizacji. Zwolennicy „utowarowienia kultury” wskazywali na potrzebę stworzenia profesjonalnych działów PR w podmiotach zajmujących się upowszechnianiem polskiej kultury, w tym – przy głównych podmiotach rządowych za granicą.
- 5) Wybór skutecznej strategii promocyjnej powinien opierać się na zidentyfikowanych „punktach węzłowych” w systemie promocji, które przede wszystkim powinny być wspierane (np. rola tłumaczy w promocji literatury).
- 6) Istotnym obszarem wzmacniającym system promocji jest edukacja kulturalna i artystyczna skierowana w szczególności do osób młodych.
- 7) Podmioty publiczne cechuje brak ciągłości kadrowej i organizacyjnej, w szczególności na stanowiskach kierowniczych i specjalistycznych, co uniemożliwia długofalowe działania („karuzela stanowisk”).
- 8) Zbyt mało uwagi zwraca się na zaangażowanie studentów zagranicznych w Polsce, lokalnych celebrytów i liderów w roli ambasadorów kultury polskiej.
- 9) Podmioty zaangażowane w promocję prowadzą w pewnym zakresie ewaluację działań promocyjnych w oparciu o przyjęte wskaźniki ilościowe. Brakuje jednak badań jakościowych i namysłu nad wykorzystaniem wyników tych badań.