

Wskaźniki w procesie programowania i ewaluacji działań z zakresu promocji kultury polskiej za granicą

Grzegorz Dutka | Mariusz Dzięglewski

Kraków 2024

**Wskaźniki w procesie
programowania
i ewaluacji działań
z zakresu promocji
kultury polskiej
za granicą**

Wskaźniki w procesie programowania i ewaluacji działań z zakresu promocji kultury polskiej za granicą

Grzegorz Dutka | Mariusz Dzięglewski

Kraków 2024

|Wydawca

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

|Autorzy raportu

Grzegorz Dutka
Mariusz Dziągłowski

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

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

|Panel ekspercki

Olga Brzezińska (Festiwal Miłosa), 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

polca.uken.krakow.pl



e-ISBN 978-83-68020-65-6
CC BY-NC 3.0

Spis treści

Wstęp	7
1. Podstawowe pojęcia. Kryteria ewaluacyjne	13
2. Dotychczasowe wskaźniki w programowaniu i ewaluacji działań promocyjnych	21
3. Propozycja usystematyzowania i poszerzenia katalogu wskaźników w oparciu o kryteria ewaluacyjne	37
Zakończenie	61
Spis tabel	65
Aneks	67

Wstęp

Katalog wskaźników przydatnych w konstruowaniu założeń strategicznych, programów i ewaluacji działań promocyjnych stanowi integralną część projektu „Opracowanie i upowszechnienie narzędzi wspierających promocję polskiej kultury za granicą” finansowanego przez MEiN w ramach programu „Nauka dla Społeczeństwa”. Cele projektu, wraz z metodologią i wynikami badań, zostały przedstawione w dwóch raportach: *Praktyki podmiotów działających w kraju na rzecz promocji kultury polskiej za granicą* (Dąbrowski i in. 2024a) i *Promocja kultury polskiej w Berlinie, Londynie i Nowym Jorku* (Dąbrowski i in. 2024b).

W toku realizacji projektu badacze dostrzegli lukę w sferze projektowania, monitorowania i ewaluacji działań promocyjnych podejmowanych przez różne podmioty odpowiedzialne za promocję polskiej kultury za granicą. Niedostatki te dotyczą przede wszystkim skuteczności i efektywności, a także innych kryteriów, które zazwyczaj uwzględnia się w ewaluacji: trafności, trwałości, oddziaływania i zakresu efektów interwencji. Jednocześnie, potrzebę zwrócenia większej uwagi na efekty działań promocyjnych często podkreślali sami respondenci. Celem niniejszego opracowania jest uporządkowanie i przegląd dotychczas stosowanych wskaźników oraz przedstawienie propozycji poszerzenia obszarów programowania, monitoringu i ewaluacji o nowe. Propozycję taką opracowano – między innymi – pod kątem wsparcia decydentów, którzy odpowiedzialni są za definiowanie kierunku polityki kulturalnej oraz strategii promocji polskiej kultury za granicą na poziomie centralnym, a także przedstawicieli podmiotów „oddolnych” (stowarzyszeń, fundacji, grup artystycznych, twórców i animatorów kultury). Ponadto, niniejsze opracowanie adresowane jest do badaczy zajmujących się promocją kultury oraz instytucjami, które

są za nią odpowiedzialne. Autorzy mają nadzieję, iż decydenci będą mogli skorzystać z poniższego opracowania:

- określając główne założenia i kierunki polityki kulturalnej na podstawie pogłębionej diagnozy,
- definiując założenia oraz cele strategiczne i operacyjne uwzględniające szerokie spektrum kryteriów ewaluacyjnych,
- przyjmując odpowiednie wskaźniki do pomiaru różnych aspektów działań promocyjnych, które w rezultacie umożliwią rzetelny monitoring i ewaluację całego systemu promocji polskiej kultury za granicą.

W przypadku przedstawicieli mniejszych podmiotów zaangażowanych w promocję kultury polskiej za granicą autorzy wierzą, iż dzięki niniejszemu opracowaniu będą oni mogli:

- zwrócić większą uwagę na proces monitorowania i doskonalenia działań promocyjnych na podstawie systematycznych badań diagnostycznych,
- dobrać trafne wskaźniki do celów, jakie sobie wyznaczają,
- opracować własne narzędzia ewaluacyjne (lub skorzystać z propozycji zawartej w osobnej publikacji projektowej¹) w oparciu o te wskaźniki.

Z kolei badaczom oraz dużym instytucjom odpowiedzialnym za działania upowszechniające kulturę polską za granicą niniejsze opracowanie pozwoli na:

- opracowanie metodologii i planu badań własnych,
- przygotowanie zapytania ofertowego skierowanego do zewnętrznych firm badawczych w oparciu o konkretne kryteria realizacji takiej usługi.

Podejście do opracowania propozycji katalogu wskaźników dla opisanych powyżej odbiorców publikacji za swą podstawę przyjmuje ideę organizacji uczącej się, która na bieżąco ewaluuje swoje działania i doskonali je na drodze krytycznej analizy. Takie spojrzenie wydaje się być jedynym właściwym we współczesnym, dynamicznie zmieniającym się świecie – pozwala wierzyć, iż działania promujące kulturę polską na arenie międzynarodowej pozwolą na zbudowanie silnej marki narodowej.

Autorzy, konstruując katalog wskaźników, oparli się na następujących danych zastanych i wywołanych:

- 1) dokumentach strategicznych i programowych wytworzonych na poziomie administracji publicznej w zakresie polityki zagranicznej oraz kulturalnej, a także ważnych opracowaniach z zakresu promocji kultury polskiej za granicą (raporty z badań, sprawozdania);
- 2) źródłach internetowych wybranych podmiotów krajowych i zagranicznych zaangażowanych w promocję polskiej kultury za granicą;

¹ Przykłady takich narzędzi przedstawiono w publikacji *Narzędzia w procesie programowania i ewaluacji działań z zakresu promocji polskiej kultury za granicą* (Dutka, Dziegielewski 2024).

3) indywidualnych wywiadach pogłębionych z przedstawicielami kluczowych podmiotów (w Polsce, Niemczech, Wielkiej Brytanii i USA) działających na rzecz promocji kultury polskiej za granicą.

Dodatkowe źródło informacji stanowiły panele eksperckie zrealizowane z udziałem reprezentantów instytutów polskich, instytutów branżowych, podmiotów polonijnych, organizacji pozarządowych oraz niezależnych animatorów kultury².

Działający w obszarze promocji kultury polskiej aktorzy mimo zainteresowania efektami podejmowanych działań, dostrzegali trudności w konstruowaniu i posługiwaniu się wskaźnikami. Trudności te wynikały z wielości i różnorodności działań oraz wieloaspektowości celów promocyjnych. Zdaniem badanych, ilościowe wskaźniki typu „liczba uczestników wydarzeń” czy „liczba organizacji” nie zawsze okazywały się trafne do pomiaru celów.

Trudności w doborze i dookreśleniu wskaźników dotyczyły zwłaszcza efektów długookresowych, mogących wystąpić nie tylko pod wpływem realizowanych działań, ale także innych okoliczności i procesów. Badani ponadto wyrażali obawy, że zbyt duża koncentracja na konstruowaniu i uzyskiwaniu wskaźników może sprawić, iż ważniejsze od promocji stanie się dążenie do uzyskiwania wartości określonych mierników.

Z pewnością, powyższe trudności wymieniane przez badanych związane ze stosowaniem wskaźników wiązać należy z niedookreśleniem celów promocyjnych na poziomie programów, strategii czy też samej definicji promocji. Z drugiej strony, wynikają one również z faktu, że dla wielu podmiotów promocja polskiej kultury nie stanowi celu najistotniejszego czy też samego w sobie, lecz wpisuje się w inny nadrzędny cel (np. realizację polityki zagranicznej, budowanie wizerunku Polski).

Większość badanych przedstawicieli różnych podmiotów wyrażała jednak przekonanie, że efekty promocji powinny podlegać pewnym pomiarom. Badani nierzadko sami zwracali uwagę na rezultaty podejmowanych działań, przywołując ilościowe lub jakościowe mierniki rozpoznawalności, popularności czy frekwencji. W tym kontekście wskazywali na pozytywny odbiór społeczny w mediach zagranicznych oraz na dyskusje toczące się w ramach wydarzeń lub po ich zakończeniu.

W przekonaniu wielu badanych, uzyskiwanie określonych efektów promocyjnych jest jednak nie tyle pochodną wypracowanych wskaźników, co rezultatem wiedzy na temat mechanizmów funkcjonowania

² Dokładny opis analizy danych zastanych i wywołanych znajduje się w dwóch raportach: *Praktyki podmiotów działających w kraju na rzecz promocji kultury polskiej za granicą* (Dąbrowski A. i in. 2024a) i *Promocja kultury polskiej w Berlinie, Londynie i Nowym Jorku* (Dąbrowski A. i in. 2024b).

poszczególnych rynków kultury w określonych krajach. Pełna wiedza pozwala na przewidywanie efektów, wiedza niepełna lub jej brak – uprawdopodobniają przyjmowanie błędnych założeń. Znajomość mechanizmów rynkowych oraz specyfiki branż i obszarów kultury, jako warunek skutecznej promocji, wymaga – zdaniem badanych – odpowiednich kadr i specjalistów zarówno w kraju, jak i za granicą. Wypracowaniu sieci powiązań sprzyjają wszelkiego rodzaju spotkania warsztatowe, wymiany branżowe, wizyty studyjne. Działania tego typu były oceniane w sposób jednoznacznie pozytywny przez wszystkich badanych. Dostrzegano również znaczącą rolę polskich placówek dyplomatycznych, których kapitał osobowy istotnie determinuje możliwości działania oraz pozwala docierać do znaczących partnerów zagranicznych.

Część badanych akcentowała również – w kontekście podejmowanych działań promocyjnych – konieczność budowy marki narodowej. Powyższe dotyczyło zarówno dzieł, wydarzeń, twórców, jak i podmiotów zaangażowanych w promocję. Kultura – zdaniem tej części badanych – to w dużej mierze produkty wymagające równie wymiernych działań promocyjnych, jak w przypadku innych branż gospodarki. Inni respondenci zwracali natomiast uwagę, iż kultura (wydarzenia, postacie, obiekty) nie może być traktowana jak produkt, nie podlega też logice ekonomicznej, a co za tym idzie – nie może być obiektem promocji na równi z innymi sektorami gospodarki. Niektórzy z badanych starali się pogodzić dwie logiki funkcjonowania kultury, wskazując na fakt, iż wydarzenia kulturalne to szczególny typ „produktu”, który wymaga specyficznego rodzaju promocji – innej niż ta, która stosowana jest w odniesieniu do pozakulturowych towarów³.

Zdarzało się, że przedstawiciele podmiotów promujących kulturę polską realizowali własne badania, korzystali z raportów badawczych innych podmiotów oraz dokonywali analiz zgromadzonych przez siebie danych. Działania te bez wątplenia wymagają zastosowania wskaźników, umiejętności wyprowadzania właściwych rekomendacji i wniosków, a także wdrażania modyfikacji i nowych rozwiązań wynikających z rekomendacji. Część badanych wyrażała zakłopotanie, niedostateczną ich zdaniem, analizą danych, dokonywaną przez najistotniejszych aktorów promocji (agendy rządowe). Zwracano przy tym uwagę na brak przełożenia wniosków z tego typu analiz na konkretne rekomendacje. Powyższe należy wiązać ze

3 W naukach społecznych dwie logiki funkcjonowania kultury symbolicznej na przykładzie literatury francuskiej opisał Pierre Bourdieu. Rozróżnił on sposób funkcjonowania w polu literackim tzw. „literatury czystej”, która nie podlega regułom rynkowym i sposób funkcjonowania dzieł autorów bestsellerów, których produkcja i obieg opiera się na regułach popytu i podaży (zob. Bourdieu 2001). Na podstawie badań Bourdieu podobną diagnozę pola literackiego przeprowadzono w Polsce (zob. Pałęcka i in. 2014).

wspomnianym już niedookreśleniem celów na poziomie dokumentów programowych i strategicznych. Trudno bowiem interpretować wskaźniki, nie mając rozeznania, z czym one korespondują (por. Dąbrowski i in. 2024ab).

Dokument niniejszy składa się z trzech głównych części. W części pierwszej sformułowano definicję podstawowych pojęć oraz określono precyzyjnie kryteria ewaluacyjne. W drugiej przedstawiono zarys dotychczas stosowanych wskaźników na podstawie dokumentów strategicznych, programowych oraz sprawozdań podmiotów publicznych. W trzeciej zaś zaprezentowano propozycję usystematyzowania i uzupełnienia katalogu wskaźników na podstawie przyjętych kryteriów ewaluacyjnych. Dodatkowo w Aneksie czytelnik znajdzie tabele z opisem wybranych dotychczas stosowanych wskaźników.



1.

Podstawowe pojęcia. Kryteria ewaluacyjne

Na etapie projektowania niniejszego przedsięwzięcia badawczego, autorzy wprowadzili pojęcie „skuteczności działań promocyjnych” w odniesieniu do promocji kultury polskiej za granicą. W pierwotnej koncepcji badań nie zaproponowano szczegółowej definicji tego pojęcia. Wynikało to, po pierwsze, z wielowymiarowości i zróżnicowanego charakteru działań promocyjnych. Na etapie tworzenia koncepcji badań działania te – z oczywistych względów – nie zostały jeszcze w pełni skategoryzowane, zatem definiowanie pojęcia skuteczności na tym etapie wiązałoby się z ryzykiem pominięcia ważnych aspektów tego kryterium.

Po drugie, działania z zakresu promocji kultury polskiej za granicą są realizowane w ramach wielu różnych przedsięwzięć, dotowanych z różnych źródeł. Mając na względzie różnorodność celów samych projektów, jak i programów, a także nadrzędnych względem nich polityk (m.in. kulturalnej, zagranicznej), nie sposób zdefiniować pojęcia skuteczności poprzez uszczegółowienie celu ogólnego, za jaki uznać można „promocję kultury polskiej za granicą”. Badania potwierdziły, że cel ten zwykle nie jest określony w dokumentach programowych, a pojawiające się definicje nierzadko mają charakter opisowy, czasem nazbyt ogólny, czasem bardzo kontekstowy. Brak jednego, spójnego dokumentu strategicznego z zakresu promocji kultury polskiej za granicą to dodatkowe utrudnienie w formułowaniu uszczegółowionej definicji pojęcia „skuteczności działań”, przynajmniej w takim stopniu, żeby mogło ono zostać uznane za użyteczne jako jedno z kryteriów badań ewaluacyjnych. Badania takie mogą być bowiem prowadzone nie tyle w odniesieniu do problemu, co w odniesieniu do określonego dokumentu strategicznego, programowego czy projektowego.

Wreszcie, po trzecie – mając na względzie również przytoczone argumenty – badacze za istotne uznali też rozpoznanie sposobów rozumienia tego pojęcia w różnych środowiskach działających na rzecz promocji

kultury polskiej za granicą, co obligowało ich do nieposługiwania się definicją w toku wywiadów.

Po przeprowadzeniu badań *desk research* sformułowane jednak zostały ogólne, bardziej „robocze” definicje takich pojęć jak „skuteczność” i „efektywność działań”. Przyjęto, że skuteczność pozwala ocenić stopień osiągnięcia określonego w dokumencie strategicznym/programowym/operacyjnym celu działań, efektywność natomiast – pozwala ocenić efekty długookresowe, z uwzględnieniem poniesionych nakładów. O ile definicję skuteczności można uznać za zbieżną z definicjami tego pojęcia przyjmowanymi w badaniach ewaluacyjnych¹, o tyle definicja efektywności miała bardziej projektujący charakter. Większą uwagę zwrócono w niej na długookresowość uzyskiwanych efektów/rezultatów działań, mniejszy – na ponoszone nakłady. Kierowano się założeniem, że efektywność działań w sferze kultury wymaga rozpatrzenia rezultatów tych działań w dłuższej perspektywie czasowej, a także, że nakłady w sferze kultury nie zawsze można i należy traktować jako istotny element tego kryterium, między innymi ze względu na ich niewymierność. Powyższa perspektywa zdaje się korespondować ze sposobem zapatrywania się na sektor kultury innych badaczy², a także znacznej części respondentów, którzy stosunkowo rzadko wprost wypowiadali się na temat efektywności działań z uwzględnieniem kosztów ich realizacji.

Mimo iż pierwotnym celem badań było wypracowanie wskaźników pomocnych w ewaluowaniu działań pod kątem skuteczności, autorzy zdają sobie sprawę z konieczności bardziej kompleksowego podejścia do oceny celów, efektów, produktów i rezultatów, a także przydatności odpowiadających im wskaźników podczas budowania strategii promocji kultury polskiej. Obligowało to autorów do wzięcia pod uwagę – przy wypracowywaniu wskaźników – również innych kryteriów stosowanych w badaniach ewaluacyjnych.

Autorzy zdecydowali się zaproponować:

- wskaźniki pomocne do oszacowania **trafności działań promocyjnych** (przyjmując, że trafność odnosić należy do zgodności między planowanymi celami działań a zdiagnozowanymi oczekiwaniami, zainteresowaniami i potrzebami odbiorców oraz działających w polu promocji aktorów),

1 Zob. m.in. MRR 2012, s. 18: „[Skuteczność:] Ocenia stopień realizacji zakładanych celów (czy osiągnięto to, co zaplanowano), skuteczność użytych metod, instytucji oraz wpływ czynników zewnętrznych na ostateczne efekty”.

2 Zob. m.in.: Dąbrowska 2012, s. 109–125.

- wskaźniki pomocne do oszacowania **skuteczności działań promocyjnych** (przyjmując, że skuteczność należy odnosić do stopnia realizacji założonych celów),
- wskaźniki pomocne do oszacowania **efektywności działań promocyjnych** (przyjmując, że efektywność należy odnosić do relacji między uzyskiwanymi efektami a wykorzystywanymi zasobami ludzkimi, infrastrukturalnymi i sieciowymi),
- wskaźniki pomocne do oszacowania **trwałości działań promocyjnych** (przyjmując, że trwałość należy odnosić do utrzymywania się uzyskanych efektów w dłuższej perspektywie czasowej),
- wskaźniki pomocne do oszacowania **oddziaływania działań promocyjnych** (przyjmując, że oddziaływanie należy odnosić do efektów uzyskiwanych w stosunku do szerszej kategorii adresatów niż do określonych w projektach grup docelowych),
- wskaźniki pomocne do oszacowania **potencjału promocyjnego** (przyjmując, że potencjał promocyjny to wszelkie zasoby wiedzy, zasoby ludzkie – wewnątrz organizacji i poza jej obrębem, infrastrukturalne i finansowe umożliwiające uzyskiwanie efektów promocyjnych).

W projekcie skupiono się jedynie na jednej kategorii kultury, jaką jest kultura symboliczna, a w jej obrębie – na specyficznym typie zjawisk kulturowych – sztuce. Dodatkowo badacze wyznaczyli trzy obszary sztuki, w obrębie których prowadzono badania i analizowano dane zastane. Były to: (1) literatura, (2) teatr i film (sztuki performatywne), (3) sztuki wizualne. W rezultacie tak zdefiniowanego obszaru badań pojawiają się dwa istotne ograniczenia. Po pierwsze, zaproponowane wskaźniki mogą mieć ograniczoną przydatność przy opracowaniu strategii i/lub ewaluacji działań z zakresu innych kategorii kultury (kultura bytu, kultura społeczna), a także innych obszarów sztuki (np. muzyki). Po drugie, autorzy dążąc do możliwie uniwersalnych (w obrębie objętych badaniem trzech obszarów sztuki) wskaźników, nie zawsze wszystkie szczegółowo opisywali. Czytelnik, pragnący wykorzystać propozycje wskaźników w swojej działalności powinien wykazać się zatem dużą uwagą i dystansem. Za każdym razem winien on rozpatrzyć kontekst i specyfikę działań ukierunkowanych na promocję kultury polskiej za granicą. W żadnym wypadku proponowane wskaźniki nie powinny być traktowane bezkrytycznie, jako „gotowe” do zastosowania w budowaniu strategii działania, jak też i w ewaluacji działań promocyjnych.

Uwzględniając wnioski płynące z badań, autorzy zdecydowali się także zwrócić uwagę na dwa istotne aspekty programowanych i poddawanych ewaluacji działań promocyjnych. Za „**twarde**” aspekty takich działań uznano wymiary łatwe do skwantyfikowania i obserwacji, niewymagające

dodatkowych badań reaktywnych³. Ich ewaluacja opiera się głównie na analizie danych ilościowych dostępnych w dokumentach zawierających zestawienia statystyczne, w tym z monitoringu realizowanych celów strategicznych/programowych/operacyjnych. Przykładem takich działań jest liczba uczestników wydarzeń organizowanych za granicą, która może być wskaźnikiem zarówno skuteczności, jak i – przy dookreśleniu typu adresata – oddziaływania danego przedsięwzięcia. Za „miękkie” aspekty działań promocyjnych uznano te, które nie poddają się łatwo kwantyfikacji, są trudne do zaobserwowania, wymagają dodatkowych badań reaktywnych w celu pozyskania danych o charakterze jakościowym. Przykładem mogą być wszelakiego rodzaju oceny, odczucia, opinie i motywacje szeroko rozumianych odbiorców, twórców i menagerów kultury, odnoszące się zarówno do ogólnego potencjału promocyjnego, praktyk promocyjnych, jakości polskiej kultury i sztuki, jak i do konkretnych wydarzeń, dzieł i twórców. Częściowo informacje te mogą być pozyskane w sposób niereaktywny – z treści zawartej w sprawozdaniach z przebiegu – i dotyczyć przestrzeni, w której odbywa się wydarzenie, twórców, dzieł, spontanicznych reakcji publiczności, współpracy, problemów organizacyjnych, kampanii promocyjnych, etc.

Przy konstrukcji wskaźników autorzy dążyli do zachowania ich **prostej** formy, niezmuszającej do skomplikowanych wyliczeń, stosowania algorytmów etc. Po drugie, nakierowani byli na zachowanie walorów **praktycznych**, służących udoskonaleniu dotychczasowych i przyszłych rzeczywistych działań z zakresu promocji kultury polskiej za granicą, a nie celom czysto naukowym (w rozumieniu badań podstawowych). Po trzecie, intencją autorów było zachowanie **aplikowalności (możliwości zastosowania)** wskaźników. Założono zatem, iż wskaźniki będą mogły być łatwo wdrożone w praktyki poszczególnych podmiotów. Po czwarte, dążono również do **uniwersalizacji** wskaźników w odniesieniu do bardzo dużego zróżnicowania form i zakresu działań promocyjnych. To ostatnie założenie ma swoje istotne ograniczenia ze względu na – omówiony powyżej – zakres całego przedsięwzięcia badawczego.

Propozycja wzbogacenia katalogu dotychczasowych wskaźników uwzględnia również przyjętą w praktyce typologię ewaluacji:

- 1) ewaluację *ex ante*, której celem jest diagnoza słabych i mocnych stron dotychczas prowadzonych działań, wykrycie potencjalnych

³ Badania reaktywne to badania, które wymagają pozyskania danych przy zastosowaniu własnych narzędzi (np. terenowe badania oparte na obserwacji i wywiadach, sondaż face-to-face z wykorzystaniem ankietów etc.). W przeciwieństwie do badań niereaktywnych, które opierają się na danych zastanych (np. statystykach publicznych), badania reaktywne wiążą się z zaangażowaniem znacznych zasobów i wysokimi kosztami.

problemów, wskazanie kierunku, założeń i celów strategicznych oraz ich ocena i ewentualna modyfikacja w dokumentach (na poziomie centralnym – np. w strategii ogólnokrajowej, na poziomie operacyjnym – np. w dokumentacji projektowej),

- 2) ewaluację *on-going*, której celem jest bieżące monitorowanie przebiegu realizacji celów oraz podejmowanych działań z uwzględnieniem możliwie wszystkich kryteriów ewaluacji,
- 3) ewaluację *mid-term*, która jest pierwszą kompleksową oceną realizacji strategii/programu/projektu, i która pozwala na doprecyzowanie dotychczasowych założeń i celów oraz usprawnienie dotychczasowych działań,
- 4) ewaluację *ex-post*, której celem jest kompleksowa ocena stopnia realizacji zakładanych celów strategicznych/operacyjnych po zakończeniu programu/projektu wraz z rekomendacjami i opisem sposobu ich wdrażania.

Przedstawiona w niniejszym dokumencie propozycja usystematyzowania i wzbogacenia dotychczasowego katalogu wskaźników może być użyteczna w procesach ewaluacji podejmowanych w instytucjach publicznych w dwojakim sensie: w konstruowaniu projektów badań ewaluacyjnych (w ramach ewaluacji wewnętrznych) oraz wszelkich wytycznych do takich badań (w formie podręczników, dyspozycji) przydatnych potencjalnym wykonawcom (w ramach ewaluacji zewnętrznych).



2.

**Dotychczasowe
wskaźniki
w programowaniu
i ewaluacji działań
promocyjnych**

Przy analizie dotychczasowych wskaźników odnoszących się do monitorowania działań promocyjnych uwzględniono cztery poziomy, na których formułuje się cele działań w zakresie promocji polskiej kultury za granicą:

- 1) poziom polityki kulturalnej i zagranicznej,
- 2) poziom strategii agend rządowych,
- 3) poziom centralnych/rządowych programów i konkursów ministerialnych,
- 4) poziom programów realizowanych przez kluczowych aktorów w obszarze promocji polskiej kultury za granicą, podlegających ministerstwu (Instytut Adama Mickiewicza, instytuty branżowe, instytuty polskie).

Analiza dotychczas stosowanych wskaźników opierała się na stworzeniu bazy danych ze źródeł zastanych i przebiegała w kilku krokach. Na początku wypisano cele zdefiniowane w dokumentach strategicznych/programowych/projektowych odnoszące się do promocji polskiej kultury za granicą na każdym z wyżej wymienionych szczebli¹. Następnie – o ile takie informacje znalazły się w dokumentach – przyporządkowano do tych celów wskaźniki. W większości przypadków wynotowano również jednostki pomiaru wartości wskaźników, o ile takie określono w dokumentach. W rezultacie takiej procedury stworzono listę wybranych wskaźników opisanych w dokumentach wprost jako wskaźniki odnoszące się do pomiaru realizacji określonego celu lub wzmiankowanych w sposób pośredni i nie zawsze nazwanych wprost wskaźnikami (patrz Aneks, tab. 7–9).

¹ Dokumenty poddane analizie to: rządowe dokumenty strategiczne, rozporządzenia MKiDN, MSZ wraz załącznikami (uwzględnione również w analizie polityki kulturalnej w raporcie *Praktyki podmiotów działających w kraju na rzecz promocji kultury polskiej za granicą*, zob. Dąbrowski i in. 2024a), dokumentacja konkursowa programów dotacyjnych (regulaminy, formularze wniosków, sprawozdań) oraz sprawozdania z działalności poszczególnych podmiotów publikowane w Biuletynie Informacji Publicznej.

Zasadniczym utrudnieniem w analizie tak przygotowanych danych jest bardzo szeroki i zróżnicowany obszar definiowania celów, które obejmują politykę kulturalną, a jednocześnie – wąskie obszary działalności podmiotów, takie jak promocja polskiej literatury w Europie Środkowo-Wschodniej. Taka różnorodność zakłada hierarchię celów ze względu na stopień ich uszczegółowienia – od celów ogólnych, określających głównie kierunek działania (polityki), poprzez cele wskazujące priorytety w ramach celów ogólnych (strategie), do celów szczegółowych (konkursy ministerialne, programy) nierzadko zawierających już w swojej definicji informację na temat wskaźnika służącego do pomiaru stopnia ich realizacji (tzw. cele SMART). Analiza dokumentacji odnoszącej się do polityk, strategii i programów ministerialnych wskazuje, że nie zawsze widoczny jest taki porządek definiowania celów, co sprawia, że dokumentów tych nie cechuje wysoki poziom spójności. Z drugiej strony, w niektórych przypadkach dokumenty na poziomie politycznym zawierają stosunkowo szczegółowy opis celów i sposobów ich realizacji na szczeblu strategicznym i operacyjnym, co znacznie ułatwia ich analizę.

Kolejnym utrudnieniem w analizie danych zastanych jest ranga obszaru promocji kultury polskiej za granicą w danym dokumencie strategicznym czy programowym. W obszarze polityki kulturalnej niektóre dokumenty określają kilka głównych celów, wśród których promocja polskiej kultury jako obszar zainteresowania decydentów sytuuje się tylko jako jeden z wielu szczegółowych celów w obszarze „kultura” (MSZ 2009). Podobnie jest na poziomie strategicznym (MK 2004, 2005). Na poziomie programów i konkursów ministerialnych promocja polskiej kultury za granicą może być opisana jako główny i nadrzędny cel (programy „Promocja polskiej kultury za granicą” i „Kultura inspirująca”) lub być jednym z podrzędnych celów, które program uwzględnia jako pochodną realizacji danego konkursu (np. „Rozwój sektorów kreatywnych”).

Z punktu widzenia celów ewaluacyjnych wszystkie poziomy definiowania celów operacyjnych umożliwiają monitorowanie i pomiar, jednak im bardziej cele te są zoperacjonalizowane, tym łatwiej ewaluację przeprowadzić. Dawniej, tylko w części dokumentów określonym celom przypisywane były konkretne wskaźniki, w wielu nie zostały one doprecyzowane. Następstwem tego jest m.in. brak pól odnoszących się do konkretnych pomiarów w formularzach wniosków konkursowych. Od kilku lat (przynajmniej od 2019 roku) wskaźniki – dostosowane do zakresu i celów konkursu – są obowiązkowym elementem niemal każdego programu dotacyjnego. Nie zawsze są one jednak w pełni zrozumiałe dla osób wnioskujących o wsparcie. Instytucje zarządzające danym programem zawsze jednak

służą informacją przed i podczas realizacji zadań projektowych. Dokumentacja konkursowa, w tym regulamin, zawiera kryteria formalne i merytoryczne oceny wniosku, beneficjenci często rozliczają się z realizacji zadań w formie sprawozdań – finansowego i merytorycznego. Oznacza to, iż o ile rozliczenie finansowe jest niezbędnym i oczywistym elementem pomiaru realizacji zadań w sensie budżetowym, o tyle sprawozdanie w formie opisowej trudno jakkolwiek skwantyfikować. W sytuacji, gdy operator programu nie podaje konkretnych wytycznych jak formułować opisy zawarte w sprawozdaniu, dokumenty te mogą być „skażone” subiektywizmem autorów. Realizacja zadań – opisana w sprawozdaniu – jest też zazwyczaj trudna do weryfikacji, nie tylko ze względu na brak ściśle określonych wskaźników, ale również z powodu utrudnień w udokumentowaniu przebiegu realizacji zadania (np. różne systemy księgowania wydatków, różne systemy podatkowe za granicą). W przypadku programu „Kultura inspirująca” instytucja zarządzająca ma większe pole do weryfikacji rezultatów projektu, gdyż kładzie się w nim nacisk na partnerstwo wnioskodawcy z instytutem polskim. Do niedawna jeszcze inna sytuacja dotyczyła tych projektów, w ramach których wnioskodawcy, składając ofertę realizacji zadań, zobligowani byli do samodzielnego zdefiniowania wskaźników i jednostek pomiaru realizacji celu projektu na etapie składania wniosku (np. w programie „Współpraca z Polonią i Polakami za Granicą – Infrastruktura”, 2023). W takiej sytuacji wskaźniki zdefiniowane przez wnioskodawcę nie zawsze musiały okazać się trafne i nie zawsze pozwalały na rzetelny pomiar realizacji zadania.

Na poziomie polityki kulturalnej państwa cele opisane w dokumentach bardzo rzadko odnoszą się wprost do promocji kultury polskiej za granicą. Obiektem promocji w tych dokumentach jest raczej Polska – rozumiana jako kraj i obszar kulturowy. Kultura polska i jej promocja najczęściej uznawane są za jeden z ważnych (jeśli nie kluczowych) elementów budowania wizerunku kraju w świecie. Jeśli nie wspomina się w tych dokumentach wprost o budowaniu marki narodowej, to lektura celów opisanych w poszczególnych dokumentach właśnie na taki kierunek polityki kulturalnej wskazuje. Cele wskazane w „Kierunkach promocji Polski do roku 2015” (MSZ 2009) to:

- wzmocnienie pozycji na arenie międzynarodowej (cel rozumiany jako wspierany przez promocję Polski za granicą),
- ochrona dziedzictwa kulturowego i promocja kultury (promocja postaci wielkich Polaków, zwiększanie wiedzy na temat polskiej kultury i obecności polskiej kultury na arenie międzynarodowej, zwiększenie znajomości i zrozumienia polskiej historii).

W dokumencie tym proponuje się przykładowe wskaźniki realizacji celów, ewaluacja wymaga analizy dużej liczby danych z niższych poziomów programowania – w szczególności z poziomu operacyjnego. Wskazywane w dokumencie wskaźniki to m.in.:

- obecność strategicznych przekazów komunikacyjnych na temat Polski w wypowiedziach polityków innych państw,
- liczba artykułów/felietonów/raportów, w których Polska prezentowana jest jako modelowy przykład rozwiązywania określonych problemów społecznych/gospodarczych/politycznych,
- liczba liderów opinii obserwujących oficjalne kanały komunikacji Polski w mediach społecznościowych,
- liczba udostępnień materiałów wspierających przekazy strategiczne Polski w mediach społecznościowych,
- liczba pozytywnych relacji o Polsce zainspirowanych przez polskie placówki zagraniczne w mediach społecznościowych.

Powyższe wskaźniki „twardych” aspektów rezultatów działań nie odnoszą się wprost do działań z zakresu promocji kultury polskiej. Wiązą się raczej z dyplomacją publiczną, w tym dyplomacją kulturalną i zadaniami realizowanymi przez podmioty państwowe (jednostki dyplomatyczne, instytuty polskie). Niemniej jednak, jeśli przyjąć założenie o budowaniu wizerunku Polski poprzez kulturę, w liczbie pozytywnych relacji na temat Polski zawierają się również te przekazy, które dotyczą polskiej kultury (np. recenzje spektakli teatralnych, wystaw, filmów etc.).

Na poziomie polityki państwa w stosunku do diaspory polskiej, którą uznać należy za element polityki zagranicznej, promocja polskiej kultury nie zawsze jest wprost wskazywana jako cel główny (MSZ 2007, 2012, 2015). Cele wyznaczone w tym obszarze to m.in.:

- utrzymanie polskości za granicą, zwłaszcza w krajach zwartego zamieszkiwania diaspory, m.in. poprzez wspieranie procesów służących wzmocnieniu środowisk polskich, podnoszenie ich prestiżu, wspieranie edukacji i kultury (zapewnienie możliwości uczestniczenia w kulturze narodowej),
- zachowanie polskiego dziedzictwa narodowego za granicą,
- utworzenie propolskiego lobby oraz promocja Polski za granicą,
- wzmocnienie pozycji Polski w Europie i na świecie,
- wspieranie nauczania języka polskiego i wiedzy o Polsce wśród Polonii i Polaków zamieszkałych za granicą oraz dzieci pracowników migrujących.

Należy zaznaczyć, że działania ukierunkowane na przedstawicieli polskiej diaspory za granicą nie są określane mianem „promocji kultury

polskiej”, a raczej działaniami mającymi na celu podtrzymywanie polskiej kultury i tożsamości narodowej. Odrębnym celem jest promocja Polski za granicą. W realizacji tego celu oczekuje się zaangażowania i udziału Polonii i Polaków mieszkających za granicą jako ambasadorów kultury polskiej wśród obcokrajowców. W przypadku dokumentów odnoszących się do polityki państwa względem polskiej diaspory nie wzmiankuje się w ogóle o wskaźnikach umożliwiających ewaluację celów tej polityki, podobnie jak w przypadku polityki kulturalnej. Na tym poziomie definiowanie celów ma raczej formę ogólnych założeń i kierunków niż precyzyjnie określonych zadań budowanych na podstawie konkretnych wskaźników ich realizacji. Ewaluacja polityk jest zadaniem niezwykle złożonym i w dużej mierze opartym na wskaźnikach wypracowanych na niższych szczeblach programowania.

Na poziomie strategii najbardziej konsekwentną strukturę celów określono w „Narodowej Strategii Rozwoju Kultury na lata 2004–2020. Uzupełnienie” (MK 2005). Drzewo celów zakładało hierarchię – od celów nadrzędnych, poprzez podrzędne (priorytetowe i uzupełniające) oraz cele operacyjne, aż do konkretnych zadań. Autorzy dokumentu opracowali strategię dla pięciu obszarów, którym dedykowane są Narodowe Programy Kultury. Dla Programów Narodowych zaplanowano 11 programów dotacyjnych (konkursów) Ministra Kultury. Propozycja ta z założeniami nie wyznaczała sztywno określonych programów dotacyjnych na cały okres programowania (do 2020 roku). W dokumencie zwraca się uwagę również na te programy, które są w trakcie przygotowania (MK 2005: 87). Jako cele szczegółowe w obszarze kultury wskazano np.:

- wzmocnienie konkurencyjności polskich wydawnictw na rynkach zagranicznych,
- promocję polskiej kultury za granicą (tamże).
Określa się także ogólne wskaźniki realizacji tych celów. Są to m.in.:
- przekłady literatury polskiej na języki obce,
- prezentacja polskiej literatury na targach książki,
- nakłady na promocję polskiej literatury na świecie,
- granty na tłumaczenia i przekłady,
- „oferta instytucji kultury dla odbiorców zagranicznych, m.in. przekłady polskiej literatury,
- sprzedaż płyt polskich wykonawców,
- uczestnictwo w międzynarodowych targach, wystawach,
- liczba imprez zorganizowanych za granicą,
- informacja o polskim dziedzictwie kulturowym za granicą” (tamże: 97).

Liczba, nazwy i cele szczegółowe programów dotacyjnych Ministra Kultury w ostatnich dwóch dekadach zmieniały się, w odpowiedzi na zdiagnozowane potrzeby powstawały nowe konkursy. Przykładowo w 2008 roku prowadzono nabór do konkursu „Herbert”, w roku 2011 – do konkursu „Miłosz”, a w 2022– do konkursu „Ballady i romanse”. Programy te miały zatem charakter rocznicowy, wyjątkowy. W 2019 roku rozpoczęto również finansowanie działań promocyjnych w ramach nowego programu „Kultura inspirująca”. Z kolei niektóre programy – których potencjał uznano za wyczerpany – po kilku latach zamykano. Obecnie (2024) na liście programów Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego znajdują się aż 32 konkursy².

Wskaźniki opisane w „Narodowej Strategii Rozwoju Kultury. Uzupelnienie” (MK 2005) konsekwentnie (zgodnie z założeniami strategii) zostały uwzględnione w szczegółowych programach dotacyjnych, jak też i w działalności programowej instytutów branżowych nadzorowanych przez MKiDN (Instytut Książki, Polski Instytut Sztuki Filmowej). Ze sprawozdań tych podmiotów z lat 2017–2021 wynika również, iż określone w strategii wskaźniki zostały uzupełnione o inne, które uwzględniają szersze spektrum działalności poszczególnych podmiotów. Podstawowym problemem w ewaluacji strategii, a także wypracowanych na jej podstawie programów jest stosunkowo ogólna informacja na temat źródeł diagnozy stanu promocji polskiej kultury za granicą. Bardziej pogłębiona diagnoza pozwalałaby na upewnienie się co do trafności celów, a w dalszej kolejności – wskaźników ich realizacji. Jest to o tyle ważne w dokumencie strategicznym, iż to na jego podstawie (i na podstawie zdefiniowanych w nim celów) tworzone są programy dotacyjne.

Narodowe Programy Operacyjne opisane w „Narodowej Strategii Rozwoju Kultury. Uzupelnienie” (MK 2005) określają, oprócz precyzyjnie wyznaczonych celów i zadań, zobowiązania wnioskodawcy i wskaźniki monitoringu. Najbliższym tematyce prezentowanych badań jest program operacyjny „Promocja kultury polskiej za granicą”, w którym jako główny cel wyznaczono „Budowę zintegrowanego systemu promocji kulturalnej Polski za granicą”(MK 2005: 85). Tak zdefiniowany cel doprecyzowano, wskazując konkretne zadania do realizacji, takie jak:

- „● prezentacja kultury polskiej poza granicami kraju,
- promowanie polskich twórców i ich twórczości poza granicami kraju,
- realizacja współpracy międzynarodowej w dziedzinie kultury w ramach porozumień i umów międzyrządowych oraz resortowych” (MK 2005:85).

2 <https://www.gov.pl/web/kultura/programy-2024>, (dostęp: 14.12.2023).

Tak opisany Narodowy Program Operacyjny został wdrożony w formie konkursu Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego o takiej samej nazwie („Promocja polskiej kultury za granicą”) w roku 2012, a kilka lat później programu „Kultura inspirująca” (2019). W przypadku pierwszego programu, w regulaminie konkursu wskazano, iż „celem programu jest wykreowanie pozytywnego wizerunku Polski poza granicami kraju oraz trwałe zakorzenienie wśród zagranicznych odbiorców znajomości dorobku artystycznego i intelektualnego Polaków. Istotne dla realizacji celów programu jest pokazanie polskiej kultury w różnorodnej formie, poprzez prezentację dokonani wybitnych polskich artystów, w ramach prestiżowych przedsięwzięć kulturalnych”³.

Na etapie wnioskowania o środki finansowe wymaga się od wnioskodawców wykazania w ramach realizacji projektu projektowanych wartości wskaźników realizacji zadań promocyjnych. Wszystkie przyjęte wskaźniki opierają się na pomiarze ilościowym i odnoszą się do określonej jednostki czasu (najczęściej – rok lub okres realizacji projektu). Są to m.in. takie wskaźniki, jak:

- liczba zorganizowanych przedsięwzięć kulturalnych,
- liczba odbiorców wydarzeń kulturalnych,
- liczba zagranicznych partnerów zaangażowanych w realizację zadania/partnerów medialnych,
- nakład publikacji (materiały/ulotki) etc.

W przyjętych w tych badaniach kryteriach ewaluacyjnych powyższe wskaźniki przydatne są przy pomiarze skuteczności i częściowo zakresu działań promocyjnych. Wskaźniki te jednak nie pozwalają na pomiar trafności promocji, gdyż wymagałoby to wcześniejszej diagnozy, chyba że za taką uznać należy założenia zawarte w strategii. Nie pozwalają też na pomiar efektywności i trwałości działań promocyjnych – co z kolei wymagałoby monitorowania wartości wskaźników w dłuższym okresie. Jest to co prawda zakładane w definicji skuteczności zawartej na poziomie dokumentów strategicznych⁴, jednak operator programu nie posiada

3 OGŁOSZENIE MINISTRA KULTURY i DZIEDZICTWA NARODOWEGO w sprawie naboru do Programów rządowych z zakresu kultury i ochrony dziedzictwa narodowego na rok 2024, realizowanego w terminie do 30 listopada 2023 r., Warszawa, 23 października 2023, <https://www.gov.pl/web/kultura/promocja-kultury-polskiej-za-granica-2024> (dostęp: 15.12.2024).

4 W dokumencie „Kierunki Promocji Polski do roku 2015” czytamy, iż „Skuteczne działania promocyjne wymagają: posiadania jasno określonego celu, który jest mierzalny (lub co najmniej obserwowalny); określenia mierników sukcesu; raportowania wyników po zakończeniu; stałej lub co najmniej okresowej ewaluacji; wyciągnięcia efektów z przeprowadzonych działań oraz zaimplementowania ich w kolejnych działaniach promocyjnych. Jeżeli działanie promocyjne nie spełnia strategicznych celów komunikacyjnych promocji Polski, nie powinno być realizowane ani kontynuowane.” (MSZ 2009: 38).

narzędzi, aby faktycznie rozliczyć wnioskodawcę z długookresowych efektów działań promocyjnych. Pomiar efektywności działań pozostaje więc w sferze „życzeniowej”.

Celem programu „Kultura inspirująca” 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”⁵.

We wniosku konkursowym nie wymaga się wskazania żadnych docelowych wartości „twardych” wskaźników realizacji zadań. Pewną nową jakością jest konieczność opisu jakościowych rezultatów realizacji zadania i możliwość ich weryfikacji. Ewaluacja rezultatów odbywa się zatem na podstawie sprawozdania opisowego składanego do ministerstwa przez wnioskodawców. Z wywiadów przeprowadzonych z przedstawicielami Departamentu Współpracy z Zagranicą MKiDN wynika, iż dzięki naciskowi na partnerstwo z jednostkami dyplomatycznymi w tych projektach, ministerstwo ma też możliwość weryfikacji realizacji zadań w oparciu o sprawozdania tych jednostek.

W innych programach i konkursach ministerialnych dominują „twarde” aspekty działań promocyjnych odnoszące się do ich skuteczności i oddziaływania (liczba wydarzeń, odbiorców wydarzeń, nakład publikacji), chociaż zdarzają się też wskaźniki, które można odnieść do pomiaru potencjału promocyjnego wnioskodawcy (np. liczba wolontariuszy zaangażowanych w realizację zadania, liczb partnerów zaangażowanych w realizację zadania, liczba osób zaangażowanych w pracę nad produktem w programie „Rozwój sektorów kreatywnych”).

W przypadku programów głównych aktorów w obszarze promocji kultury polskiej za granicą – Instytutu Adama Mickiewicza (IAM) i instytutów branżowych – dostrzec można próbę odejścia od koncentracji wyłącznie na „twardych” aspektach działań promocyjnych i ich rezultatach⁶, tak jak w przypadku konkursu „Kultura inspirująca”. Oprócz pomiaru skuteczności działań, wskaźniki uwzględniane w rocznych sprawozdaniach IAM w większym stopniu odnoszą się do zakresu oddziaływania przedsięwzięć

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

6 Zgodnie z założeniami autorów przedstawionymi w rozdziale koncepcyjnym za „twarde” aspekty działań promocyjnych i ich rezultatów uznano te aspekty, które są stosunkowo łatwe do zaobserwowania, nie wymagają dodatkowych badań, zazwyczaj oparte są na zestawieniu danych ilościowych wynikających z bieżącej realizacji zadań. Pomiar takie dotyczą zjawisk, które relatywnie łatwo skwantyfikować.

promocyjnych, zarówno w wymiarze geograficznym (kraje, regiony objęte działaniem), jak też i wymiarze zasięgu medialnego (liczba wzmianek w mediach zagranicznych na temat realizowanych przedsięwzięć). Ponadto, IAM jako główny „dostawca” treści na temat kultury polskiej w przestrzeni internetowej (portal culture.pl, media społecznościowe) skrupulatnie analizuje ruch sieciowy w oparciu o takie wskaźniki jak liczba odsłon na portalu czy liczba unikalnych użytkowników. Wartości wskaźników prezentowane co roku w sprawozdaniach pozwalają na pomiar trwałości działań promocyjnych i w pewnym stopniu – efektywności. Sprawozdania IAM posiadają też walor „miękki”, gdyż zawierają opis kluczowych wydarzeń wspieranych programami Instytutu, znacznie więc wybiegają poza liczbowe, statystyczne zestawienia⁷.

Na uwagę również zasługują dedykowane badania realizowane przez IAM dotyczące rozpoznawalności elementów polskiej kultury za granicą (IAM 2017). Stosunkowo niewiele podmiotów podejmuje wysiłek w celu diagnozy problemu, wychodząc poza mniej lub bardziej trafne domniemania dotyczące kierunku i celów działań promocyjnych. Próba spojrzenia na kulturę polską oczyma obcokrajowca daje szansę na właściwe odczytanie oczekiwań odbiorców i odpowiednie dopasowanie do nich przekazów promocyjnych. Jest zatem podstawą do zdefiniowania kierunku działań promocyjnych, których trafność można następnie ewaluować w odniesieniu do zdiagnozowanych wcześniej oczekiwań odbiorców. Takie podejście nie jest jednak ani standardem, ani nawet często obserwowaną praktyką wśród aktorów pola organizacyjnego promocji kultury polskiej. Zazwyczaj etap diagnozy (kontekstu danego kraju, oczekiwań odbiorców, modelu obiegu kultury w danym kraju etc.) nie jest realizowany w sposób pogłębiony. Przedstawiciele badanych podmiotów z reguły zdają się dobrze orientować w kontekście kraju, w którym funkcjonują. Jednak wiedzę swoją czerpią głównie z własnych doświadczeń, czy w sposób nieformalny i nieusystematyzowany – a nie tak jak ma to miejsce podczas badań diagnostycznych opartych na konkretnej metodologii. Na problem ten zwrócili również uwagę praktycy zaangażowani w promocję polskiej kultury za granicą zatrudnieni zarówno w podmiotach mających swoją siedzibę za granicą, jak też i w Polsce (Dąbrowski i in. 2024a,b). Wiąże się to zapewne z wysokimi kosztami badań publiczności zagranicznej oraz brakiem przekonania decydentów o potrzebie takiej diagnozy. Może to – w skrajnym

⁷ Zgodnie z założeniami autorów przedstawionymi w rozdziale koncepcyjnym za „miękkie” aspekty działań promocyjnych i ich rezultatów uznano te aspekty, które trudno jest skwantyfikować i które najczęściej wymagają dodatkowych badań. Opierają się one w głównej mierze na danych jakościowych.

przypadku – prowadzić do podejmowania działań na podstawie nietrafnie sformułowanych celów, a w konsekwencji – realizacji działań, które nie są ani skuteczne, ani też nie przynoszą długookresowych efektów.

W programach Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej (PISF) z 2023 roku, które bezpośrednio lub pośrednio wspierają promocję kinematografii polskiej za granicą („Promocja polskiego filmu za granicą”, „Produkcja filmowa”, „Upowszechnianie kultury filmowej”) określono następujące cele:

- promocja i upowszechnianie polskiej twórczości filmowej, tworzenie warunków do rozwoju koprodukcji filmowej, wspieranie rozwoju artystycznego i zawodowego twórców i producentów,
- wspieranie produkcji filmowej na etapie rozwoju projektu oraz produkcji filmu; w tym koprodukcji międzynarodowych, podejmowanych przez polskich producentów,
- promocja filmów o szczególnych walorach artystycznych.

Wnioskodawcy, składając aplikację o dotację (zazwyczaj 50% budżetu projektu), zobowiązani są do raportowania realizacji zadań w sposób opisowy. W dokumentacji konkursowej zwraca się uwagę na takie wskaźniki jak frekwencja, zasięg promocji czy sprawozdania medialne. Jednak nie są one skwantyfikowane, a główny ciężar ewaluacji położony został na opis merytoryczny. Bardzo trudno byłoby w przypadku dofinansowanych projektów dotyczących pojedynczych produkcji filmowych zastosować wskaźniki odnoszące się do „twardych” aspektów działań, a zatem „miękki” opis realizacji zadań wydaje się właściwy. Nie oznacza to jednak, iż raportu opisowego nie można w pewien sposób dodatkowo wzbogacić, precyzując przynajmniej kryteria/kategorie opisowe. Merytoryczne sprawozdanie z realizowanych zadań w odniesieniu do wielkości udzielonego wsparcia finansowego pozwala do pewnego stopnia ocenić efektywność realizacji działania (nakład środków w stosunku do rezultatów). Umieszczone w raporcie sprawozdania medialne (np. recenzje filmów w prasie zagranicznej, wzmianki prasowe na temat wydarzeń, twórców etc.) pozwalają też w pewnej mierze na pomiar zasięgu realizacji zadań promocyjnych, o ile faktycznie wnioskodawcy rzetelnie gromadzą informację na ten temat. Wydaje się to jednak prawdopodobne ze względu na fakt, iż skrupulatne dokumentowanie przebiegu zadań leży w interesie producentów czy organizatorów wydarzeń. PISF na bieżąco monitoruje odbiór polskich produkcji filmowych. W oparciu o ilościowe badania ankietowe realizowane na reprezentatywnej próbie prowadzi badania publiczności. Pozwalają one na ocenę skuteczności i trwałości oddziaływania promocyjnego, jednak ograniczają się tylko do publiczności polskiej. Z natury swojej odbiorcy polskich filmów za granicą mają odmienne oczekiwania,

funkcjonują w odmiennym kontekście społeczno-kulturowym, a rynek produkcji filmowych za granicą może zdecydowanie odbiegać od realiów polskich. Zatem, poszerzenie realizowanych już od lat badań diagnostycznych na publiczność zagraniczną – podobnie jak w przypadku programów IAM – mogłoby umożliwić ewaluację trafności realizowanych zadań pod kątem zdiagnozowanych oczekiwań publiczności zagranicznej. Realizacja takich badań na bieżąco – podobnie jak to jest w przypadku publiczności polskiej – umożliwiłaby też ewaluację trwałości i zakresu oddziaływania promocyjnego.

Programy Instytutu Książki (IK) w latach 2019–2022, takie jak: „Program translatorski”, „Międzynarodowe Targi Książki” czy „BooksfromPoland.pl” ukierunkowane są na następujące cele:

- promocję polskiej literatury na świecie,
- udział polskich wydawnictw w obiegu międzynarodowym (targi książki),
- poszerzenie poza granicami Polski rozpoznawalności polskich autorów i utworów literackich.

Realizacja tych celów opisywana jest w corocznych sprawozdaniach z działalności IK, w których osobno opisywane są zadania realizowane w Polsce i za granicą. Promocja polskiej literatury za granicą ewaluowana jest zarówno ze zwróceniem uwagi na „twarde” aspekty rezultatów działań, jak też i w sposób opisowy (merytoryczny). „Twarde” aspekty odnoszą się głównie do zakresu i skuteczności realizacji zadań. Ich ocena opiera się między innymi na takich wskaźnikach, jak:

- liczba tłumaczeń polskich książek,
- liczba katalogów rozesłanych w wersji fizycznej do partnerów zagranicznych (wydawców),
- liczba uczestników targów książki,
- liczba odbiorców spotów reklamowych (unikalni użytkownicy) na całym świecie,
- liczba pobrań wersji cyfrowej katalogu przeznaczonego dla zagranicznych wydawców „New Books from Poland”.

Ponadto, sprawozdania IK obejmują również szczegółowe wyliczenie wielkości wsparcia projektów promocyjnych wyrażone w złotych lub euro, co pozwala w pewnym stopniu ewaluować programy pod kątem efektywności. Kluczowym aspektem sprawozdań IK są merytoryczne opisy zadań realizowanych w ramach programów. Zawierają one informacje na temat konkretnych autorów, tłumaczy, obszarów językowych tłumaczeń polskiej literatury. W przypadku tak dużych wydarzeń jak międzynarodowe targi książki opisywane są również przedsięwzięcia towarzyszące targom, takie jak: spotkania autorskie, debaty, webinaria czy kampanie

medialne. W niektórych przypadkach autorzy sprawozdania zwracają uwagę na uczestników tych przedsięwzięć. W medialnych kampaniach reklamowych wskazywane są również sylwetki pisarzy prezentowane w mediach społecznościowych. Opis merytoryczny realizowanych zadań zawiera zatem bardzo dużo ważnych informacji. Podobnie jak w przypadku PISF, aby można było ewaluować trafność działań ukierunkowanych na promocję polskiej literatury za granicą niezbędne jest dokonanie wcześniejszej diagnozy na podstawie wskaźników pozwalających poznać potrzeby i oczekiwania czytelników zagranicznych w zakresie literatury. Bieżące badania odbioru i rozpoznawalności twórczości polskich autorów wśród odbiorców zagranicznych wymiennie zwiększyłyby wiedzę na temat skuteczności i trwałości rezultatów projektów.

Powyższa analiza – z konieczności uwzględniająca tylko wybrane źródła i wskaźniki – prowadzi do następujących konkluzji:

- 1)** Mocną stroną programowania działań jest fakt, iż podmioty funkcjonujące w obszarze promocji kultury polskiej za granicą opierają się na hierarchicznej strukturze zdefiniowanych celów: od najbardziej ogólnych wyznaczających kierunki działania polityk zagranicznej i kulturalnej, poprzez cele strategiczne (nadrzędne i podrzędne), aż do celów operacyjnych określających zakres poszczególnych zadań do realizacji.
- 2)** W porównaniu do celów dotyczących realizacji zadań w obszarze kultury wewnątrz kraju, które zdefiniowano na podstawie szczegółowej diagnozy (statystyki GUS, dedykowane badania w obszarze kultury), cele dotyczące działań poza granicami kraju nie opierają się na badaniach potrzeb i oczekiwań publiczności zagranicznej, kontekstu instytucjonalnego w danym regionie/kraju etc. Niesie to ze sobą ryzyko postawienia celów nietrafnych – już na szczeblu strategicznym programowania działań. Ryzyko to minimalizują zgłaszane przez wnioskodawców uwagi, które – czego dowodzi powołanie programu „Kultura inspirująca” – są uwzględniane w procesie programowania.
- 3)** Na wszystkich szczeblach programowania określone są wskaźniki realizacji celu, przy czym najbardziej precyzyjnie określono je w dokumentacji konkursowej ministerialnych programów dotacyjnych i programów instytutów branżowych.
- 4)** W wielu analizowanych przypadkach dominują oceny „twardych” aspektów realizacji celów, takie jak: liczba zrealizowanych wydarzeń, liczba odbiorców czy partnerów instytucjonalnych. Nieco rzadziej w ewaluacji uwzględnia się „miękkie” aspekty działań, które byłyby precyzyjnie określone. Merytoryczne opisy zawarte w sprawozdaniach

instytutów branżowych oraz w programie „Kultura inspirująca” stanowią dobry punkt wyjścia do ich doprecyzowania.

- 5) Zdecydowana większość wskaźników uwzględnianych w ewaluacji działań z obszaru promocji polskiej kultury to wskaźniki pozwalające na pomiar skuteczności, w znacznie mniejszym stopniu – trafności i trwałości działań czy potencjału promocyjnego. Miary odnoszące się do wielkości budżetu na poszczególne zadania w pewnym stopniu pozwalają na ewaluację efektywności realizowanych zadań.
- 6) Istotnymi brakami w obszarze ewaluacji działań promocyjnych są: (a) incydentalnie realizowane badania diagnostyczne w regionach/krajach objętych działaniami promocyjnymi, które pozwoliłyby na pomiar trafności postawionych celów i realizowanych działań w odniesieniu do zdiagnozowanych problemów; (b) brak systemowego podejścia do ciągłego monitorowania rezultatów i efektów działań w oparciu o wskaźniki, które pozwoliłyby na pomiar trwałości oddziaływania promocyjnego.
- 7) W ogólnie dostępnych źródłach internetowych realizacja zadań podmiotów publicznych opisywana jest w formie sprawozdań (zazwyczaj rocznych). Sprawozdania te jednak nie są poparte wnioskami i wynikającymi z nich rekomendacjami dotyczącymi przyszłych działań (kierunków, celów, zakresu).
- 8) Brakuje dostępnych publicznie informacji czy/w jaki sposób statystyki i merytoryczne sprawozdania z wykonanych zadań mają przełożenie na kolejne okresy programowania (cele, działania). Innymi słowy – trudno dotrzeć do informacji na temat tego, jakiego rodzaju procedury stosowane są przez decydentów w odniesieniu do przyszłych działań. Jak wynika z badań, przedstawiciele kluczowych podmiotów publicznych zaangażowanych w promocję polskiej kultury za granicą (IAM, instytuty branżowe) przygotowujący sprawozdania i zestawienia statystyczne często nie posiadają wiedzy na temat dalszych losów wysyłanych przez nich co roku sprawozdań do odpowiednich departamentów w Ministerstwie Kultury i Dziedzictwa Narodowego (Dąbrowski i in. 2024ab). Z kolei przedstawiciele ministerstwa wskazują, iż uwzględniają informacje zawarte w tych sprawozdaniach.

Powyższe konkluzje wskazują na lukę, która znacznie ogranicza możliwość ewaluacji zarówno strategii, jak i konkretnych działań związanych z promocją kultury polskiej za granicą, a także procesu programowania takich działań na poziomie strategicznym i operacyjnym. Zdecydowanie największym utrudnieniem w tym procesie jest zbyt powierzchowne rozpoznanie kontekstu kulturowego, społecznego, politycznego,

a w szczególności – potrzeb współczesnych odbiorców zagranicznych i specyfiki obiegu kultury w poszczególnych regionach i krajach. Luka ta ma charakter systemowy. Pojedynczym reprezentantom badanych podmiotów, którzy posiadają bardzo specjalistyczną wiedzę w tym obszarze, opartą jednak na źródłach nieformalnych, należałoby stworzyć odpowiednie warunki, aby mogli wiedzę tę pogłębić poprzez systematyczną diagnozę. Przedstawiona w kolejnym rozdziale propozycja wskaźników jest próbą uporządkowania i uzupełnienia dotychczasowych wysiłków w zakresie programowania i ewaluacji działań promocyjnych na podstawie zdiagnozowanych powyżej niedostatków.

3.

**Propozycja
usystematyzowania
i poszerzenia
katalogu wskaźników
w oparciu o kryteria
ewaluacyjne**

Zaprezentowane przez autorów wskaźniki oraz kierunki, w jakich należy zmierzać mając na względzie podniesienie jakości działań promocyjnych, to przede wszystkim propozycja do wykorzystania zarówno przy konstruowaniu i modyfikacji właściwych dokumentów strategicznych, programowych i projektowych, jak i przy formułowaniu wytycznych do ewaluacji działań promocyjnych. Wykorzystanie tej propozycji w badaniach ewaluacyjnych może wymagać jednak każdorazowo odnoszenia się do właściwych dokumentów strategicznych, programowych i projektowych, poddawanych tego typu badaniom. Niewykluczone, że wskaźniki okażą się pomocne również w badaniach diagnostycznych, jak i przydatne podmiotom wnioskującym o dotacje, tak na etapie formułowania projektów, jak i na etapie monitorowania przebiegu działań. Przedstawioną niżej propozycję w żadnym wypadku nie należy traktować ani jako pełną, ani jako konieczną do uwzględnienia w każdym projekcie, programie czy strategii. Dobór wskaźników każdorazowo powinien wynikać ze stawianych we właściwych dokumentach celów, z określonych w nich koncepcjach produktów, rezultatów i oddziaływania.

Proponowane obszary i wskaźniki ewaluacji mogą być również pomocne przy konstruowaniu oddolnych projektów przez takie podmioty jak stowarzyszenia czy fundacje z siedzibą w Polsce i za granicą (np. stowarzyszenia polonijne), jak również przy ich monitoringu i ewaluacji. Wskaźniki mogą okazać się przydatne też w realizacji kontekstowych diagnoz, uwarunkowań, a także w planowaniu badań z zakresu potrzeb odbiorców zagranicznych. Naturalnym typem organizacji o dużych możliwościach w tym zakresie są z jednej strony jednostki dyplomatyczne, z drugiej – organizacje polonijne, które, jak dowodzą dotychczasowe badania, sytuują się na marginesie obszaru promocji kultury polskiej za granicą (Dąbrowski i in. 2023ab). Sytuacja ta wynika z dwóch przesłanek. Po pierwsze, w dokumentach dotyczących polityki kulturalnej kraju,

o ile wskazuje się na Polonię i Polaków za granicą jako zarówno odbiorców, jak i ambasadorów kultury polskiej, to już w rozwiązaniach na poziomie operacyjnym wsparcie dla tego typu podmiotów jest bardzo ograniczone. Przykładem takiej bariery jest nieuwzględnienie organizacji polonijnych jako podmiotów uprawnionych do ubiegania się o środki z programów ministerialnych. Po drugie, działalność organizacji polonijnych z natury swojej koncentruje się wokół polskiej zbiorowości (podtrzymywanie kultury, tożsamości, języka polskiego). W świetle dotychczasowych badań stosunkowo niewielki odsetek organizacji polonijnych realizuje działania ukierunkowane na szerszą publiczność, w tym promowanie polskiej kultury w kręgach odbiorców zagranicznych (Nowosielski, Dzięglewski 2021). Niemniej jednak, zlikwidowanie barier systemowych i odpowiednie szkolenia dla liderów zbiorowości polonijnych na całym świecie – w wymierny sposób – mogłyby poszerzyć krąg oddziaływania przekazów promujących polską kulturę za granicą. Dlatego też poniższą propozycję obszarów i wskaźników ewaluacji adresujemy nie tylko do podmiotów na szczeblu centralnym czy dużych podmiotów subsydiowanych z budżetu centralnego, ale również do mniejszych organizacji, instytucji kultury i liderów środowisk zaangażowanych w działania mające na celu promowanie polskiej kultury za granicą.

W odpowiedzi na zdiagnozowaną lukę w obszarze ewaluacji polityk, strategii i programów ministerialnych przedstawione poniżej wskaźniki podzielono na dwie podstawowe kategorie ze względu na ich przydatność dla zdefiniowanych we wstępie adresatów:

(1) pierwszy poziom – poziom strategii i programów może zainteresować przede wszystkim twórców i badaczy strategii i programów, (2) poziom drugi (operacyjny) – składający się z kilku zestawień odnoszących się do: (a) efektów (produktów, rezultatów twardych, rezultatów miękkich i oddziaływania), (b) wkładu – może być przydatny zarówno dla decydentów, jak i podmiotów realizujących własne projekty, w tym badania projektów.

Każdy wskaźnik został przyporządkowany do określonych kryteriów ewaluacyjnych, w ramach których może być wykorzystany. Nie oznacza to jednak, że w konkretnym przypadku programowania/ewaluacji dany wskaźnik nie może być zastosowany do pomiaru innych kryteriów. Kryteria te, zdefiniowane w części koncepcyjnej niniejszego opracowania, to: trafność, skuteczność, efektywność, oddziaływanie, trwałość rezultatów i efektów działań promocyjnych oraz potencjał promocyjny.

Przy opracowaniu poniższych wskaźników uwzględniono również przyjęty we wcześniejszych częściach opracowania umowny podział na „twarde” i „miękkie” aspekty działań promocyjnych, ich rezultatów

i efektów. W poniższych tabelach przedstawiono wskaźniki, które odnoszą się – przede wszystkim – do „twardych” aspektów tych działań ze względu na łatwe wykorzystanie ich w praktyce. W zestawieniach tabelarycznych zawarto również wskaźniki odnoszące się do aspektów „miękkich”. Aspekty te zasadniczo zostały jednak dookreślone w dalszej części rozdziału, w której autorzy przedstawili propozycję wzbogacenia „twardych” aspektów ewaluacji o aspekty „miękkie”, opisowe. Oprócz kryteriów ewaluacji, w tabelach zaznaczono rodzaj ewaluacji, w której dany wskaźnik mógłby znaleźć zastosowanie (*ex-ante, mid term, ex-post*).

W pierwszej kolejności autorzy zdecydowali się przedstawić te wskaźniki, które mogą być pomocne przy programowaniu i ewaluacji polityki i strategii promocji polskiej kultury za granicą na szczeblu centralnym. Znaczna część z nich dotyczy prowadzenia różnego rodzaju badań i konsultacji społecznych w różnych środowiskach. Autorzy przyjmują założenie, że prowadzenie badań z zakresu promocji powinno stanowić równie istotny cel działań promocyjnych jak inne cele związane z promocją w sposób bardziej bezpośredni.

Tabela 1. Wskaźniki przydatne przy programowaniu i ewaluacji działań z zakresu promocji kultury polskiej na poziomie strategii i programów

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji					Typ ewaluacji			
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	potencjał promocyjny	ex-ante	mid-term	ex-post
1	Suma przeznaczonych i wykorzystanych subwencji na działalność promocyjną instytutów polskich oraz departamentów dyplomacji publicznej i kulturalnej w konsulatach i ambasadach	x		x			x	x	x	x
2	Liczba przeprowadzonych ewaluacji strategii i programów, w których określone zostały cele i obszary działań z zakresu promocji polskiej kultury za granicą	x		x			x	x	x	x
3	Liczba osób (poza artystami) zaangażowanych w promocję polskiej kultury za granicą z uwzględnieniem:			x			x		x	x
	typu podmiotu, jaki reprezentują osoby zaangażowane w promocję kultury			x			x		x	x
	odsetka wolontariuszy			x			x		x	x
	przedstawicieli polskich placówek dyplomatycznych			x			x		x	x

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji					Kryteria ewaluacji			
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	oddziaływanie	ex-ante	mid-term	ex-post
4	Liczba podmiotów polskich z sektora kreatywnego zaangażowanych w promocję polskiej kultury za granicą z uwzględnieniem:			x		x	x			
	<i>odsetka podmiotów, które biorą udział w wydarzeniach o zasięgu międzynarodowym (targi, prezentacje produktów)</i>			x		x	x		x	x
	<i>obszaru działalności podmiotu (sektor gamingowy, audiowizualny etc.)</i>			x		x	x		x	x
5	Liczba podmiotów zaangażowanych w promocję polskiej kultury za granicą, które są członkiem formalnych sieci współpracy o zasięgu międzynarodowym			x	x	x	x		x	x
6	Liczba podmiotów zaangażowanych w promocję kultury polskiej, których pracownicy uczestniczyli w szkoleniach z zakresu praktyk stosowanych w określonych krajach, obszarach kultury oraz strategii i technik promocji polskiej kultury za granicą			x			x		x	x
7	Liczba programów i komponentów w programach obejmujących zakresem promocję kultury polskiej za granicą, w których zoperacjonalizowane zostały wskaźniki produktów i rezultatów, w tym również z uwzględnieniem ich wartości bazowych i docelowych*	x		x				x		
8	Liczba programów i komponentów w programach obejmujących zakresem promocję kultury polskiej za granicą, w których osiągnięte zostały częściowe lub docelowe wskaźniki produktów i rezultatów		x	x					x	x
9	Wdrożenie programów dotacyjnych umożliwiających lub stwarzających możliwości w zakresie:	x		x				x		
	<i>angażowania zagranicznych studentów w Polsce w promocję polskiej kultury za granicą</i>	x		x			x	x		
	<i>angażowania Polaków za granicą /polskich studentów studiujących za granicą w promocję kultury polskiej (w roli ambasadorów kultury)*</i>	x		x			x	x		
	<i>realizacji działań w ramach tzw. „szybkiej ścieżki”</i>	x		x				x		
	<i>realizacji działań o kompleksowym charakterze (umożliwiających łączenie wielu inicjatyw i obszarów kultury) w ramach konkretnych wydarzeń**</i>	x		x				x		

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji						Kryteria ewaluacji		
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	oddziaływanie	ex-ante	mid-term	ex-post
9	wykorzystywania nowych technologii do promocji wydarzeń, dzieł i twórców	x		x			x	x		
	pozyskiwania sponsorów	x		x			x	x		
	organizacji wizyt studyjnych dla polskich twórców za granicą oraz dla zagranicznych twórców w Polsce	x		x			x	x		
	przyznawawania nagród oraz stypendiów polskim i zagranicznym promotorom polskiej kultury za granicą	x		x			x	x		
	udziału ekspertów polskich i zagranicznych przy wyborze projektów	x		x				x		
10	Suma środków możliwa do pozyskania oraz suma przyznanych środków na promocję kultury polskiej za granicą w ramach poszczególnych komponentów programów dotacyjnych z uwzględnieniem***:	x		x			x	x	x	x
	regionu/kraju	x	x	x			x	x	x	x
	obszaru kultury	x	x	x			x	x	x	x
11	Liczba przeanalizowanych przed wdrożeniem strategii/ programów dokumentów: raportów z badań dotyczących rozpoznawalności elementów kultury polskiej za granicą, publikacji na temat mechanizmów promocji kultury za granicą, sprawozdań z działalności IAM i instytutów branżowych, innych opracowań zawierających dane (ilościowe/jakościowe) związane z promocją kultury polskiej za granicą (desk research) – w celu opracowania strategii/ programów	x	x	x			x	x		
12	Liczba przeanalizowanych w okresie realizacji strategii/ programów dokumentów: raportów z badań dotyczących rozpoznawalności elementów kultury polskiej za granicą, publikacji na temat mechanizmów promocji kultury za granicą, sprawozdań z działalności IAM i instytutów branżowych, innych opracowań zawierających dane (ilościowe/jakościowe) związane z promocją kultury polskiej za granicą (desk research) – w celu dokonania ewentualnej modyfikacji programów****	x	x	x			x		x	

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji						Kryteria ewaluacji		
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	oddziaływanie	ex-ante	mid-term	ex-post
13	Liczba dokumentów przeanalizowanych po zakończeniu realizacji strategii/programów: raporty z badań dotyczących rozpoznawalności elementów kultury polskiej za granicą, publikacje na temat mechanizmów promocji kultury za granicą, sprawozdania z działalności IAM i instytutów branżowych, innych opracowań zawierających dane (ilościowe/jakościowe) związane z promocją kultury polskiej za granicą (<i>desk research</i>) – w celu dokonania oceny całokształtu zrealizowanych programów***	x	x	x			x			x
14	Liczba badań i konsultacji diagnostycznych w polskim (krajowym i zagranicznym) środowisku twórców i managerów kultury polskiej (diagnoza potrzeb, możliwości, problemów i propozycji z obszaru promocji kultury), mających na celu opracowanie strategii programów przed ich wdrożeniem	x	x	x			x	x		
15	Liczba zaplanowanych do przeprowadzenia oraz liczba przeprowadzonych badań i konsultacji diagnostycznych w polskim (krajowym i zagranicznym) środowisku twórców i managerów kultury polskiej (diagnoza potrzeb, możliwości, problemów i propozycji z obszaru promocji kultury) w okresie realizacji strategii/programów w celu dokonania ewentualnej modyfikacji programów z uwzględnieniem:	x	x	x			x	x	x	x
	<i>kraju, którego dotyczą badania i środowiska twórcze</i>	x	x	x			x	x	x	x
	<i>obszaru kultury, którego dotyczą badania i diagnozy</i>	x	x	x			x	x	x	x
16	Liczba zaplanowanych do przeprowadzenia oraz liczba przeprowadzonych badań i konsultacji diagnostycznych w polskim (krajowym i zagranicznym) środowisku twórców i managerów kultury polskiej (diagnoza potrzeb, możliwości, problemów i propozycji z obszaru promocji kultury) po zakończeniu realizacji strategii/programów w celu dokonania oceny całokształtu zrealizowanych programów – z uwzględnieniem:	x	x	x			x	x		x
	<i>kraju, którego dotyczą badania i środowiska twórcze</i>	x	x	x			x	x		x
	<i>obszaru kultury, którego dotyczą badania i diagnozy</i>	x	x	x			x	x		x

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji						Kryteria ewaluacji		
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	oddziaływanie	ex-ante	mid-term	ex-post
17	Liczba zrealizowanych za granicą badań z zakresu rozpoznawalności polskich wydarzeń, dzieł i twórców za granicą oraz z zakresu potrzeb i preferencji zagranicznych odbiorców – w celu opracowania strategii/programów – przed wdrożeniem, z uwzględnieniem:	x	x	x		x	x	x		
	<i>regionu/kraju którego dotyczą badania</i>	x	x	x		x	x	x		
	<i>obszaru kultury, którego dotyczą badania</i>	x	x	x		x	x	x		
	<i>charakterystyki/profilu odbiorcy (widz masowy/koneser kultury/mecenas kultury/sponsor/przedstawiciel mediów branżowych; profil społeczno-demograficzny)</i>	x	x	x		x	x	x		
18	Liczba zrealizowanych za granicą badań z zakresu rozpoznawalności polskich wydarzeń, dzieł i twórców za granicą – w trakcie realizacji lub po zakończeniu realizacji strategii/programów w celu dokonania oceny całokształtu zrealizowanych programów, z uwzględnieniem:		x	x	x	x	x		x	x
	<i>regionu/kraju którego dotyczą badania</i>		x	x	x	x	x		x	x
	<i>obszaru kultury, którego dotyczą badania</i>		x	x	x	x	x		x	x
	<i>charakterystyki/profilu odbiorcy (widz masowy/koneser kultury/mecenas kultury/sponsor/przedstawiciel mediów branżowych; profil społeczno-demograficzny)</i>		x	x	x	x	x		x	x
19	Liczba przedstawicieli podmiotów zaangażowanych w promocję kultury polskiej za granicą, którzy wzięli udział w badaniach i konsultacjach diagnostycznych na poszczególnych etapach realizacji strategii/programów oraz potwierdzili uwzględnienie ich potrzeb, uwag i propozycji w konstruowanych strategiach, programach	x		x			x	x	x	x
20	Suma środków zaplanowanych i wydatkowanych na badania diagnostyczne na poszczególnych etapach realizacji strategii/programów, z uwzględnieniem:	x		x			x	x	x	x
	<i>środków na badania potrzeb polskich i zagranicznych managerów kultury</i>	x		x			x	x	x	x
	<i>środków na badania rozpoznawalności elementów j kultury polskiej za granicą</i>	x		x			x	x	x	x

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji					Kryteria ewaluacji			
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	oddziaływanie	ex-ante	mid-term	ex-post
21	Liczba zrealizowanych projektów z zakresu promocji kultury polskiej za granicą w ramach programów dotacyjnych w tym:		x						x	x
	<i>zrealizowanych w poszczególnych regionach/ krajach</i>		x						x	x
	<i>dotyczących określonych obszarów kultury</i>		x						x	x
	<i>zrealizowanych przez określony typ wnioskodawców (NGO, instytucje kultury, instytucje rządowe, podmioty polonijne i in.)</i>			x			x		x	x
	<i>angażujących zagranicznych studentów w Polsce w promocję kultury polskiej za granicą</i>			x		x	x		x	x
	<i>angażujących Polaków za granicą oraz polskich studentów za granicą w promocję kultury polskiej (m.in. w roli ambasadorów kultury)</i>			x			x		x	x
	<i>zrealizowanych lub umożliwiających realizację działań w ramach tzw. „szybkich ścieżek”</i>			x					x	x
	<i>o kompleksowym charakterze - tj. umożliwiających łączenie wielu inicjatyw i obszarów kultury w ramach konkretnych wydarzeń</i>			x		x				
	<i>w ramach których zostały wykorzystane nowe technologie do promocji wydarzeń, dzieł</i>			x			x		x	x
	<i>dofinansowanych przez sponsorów</i>			x			x		x	x
	<i>w ramach których organizowane były wizyty studyjne dla polskich twórców za granicą oraz dla zagranicznych twórców w Polsce</i>				x		x		x	x
	<i>w których polskim i zagranicznym promotorom kultury polskiej za granicą przyznawano nagrody oraz stypendia</i>			x	x		x		x	x
<i>w których uwzględniono udział ekspertów polskich i zagranicznych przy wyborze projektów</i>			x		x	x		x	x	
22	Liczba raportów powstających w wyniku analiz sprawozdań projektowych mających jakościowy charakter	x	x				x	x	x	x

* Wskaźnik wkładu

** Wskaźnik oddziaływania

*** Wskaźnik kluczowy i programowy

**** Wskaźnik ten ma zastosowanie przy założeniu badań, konsultacji i analiz – jeden z celów w ramach strategii/ programu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy źródeł opisanych w rozdziale „Dotychczasowe wskaźniki w programowaniu i ewaluacji działań promocyjnych” oraz wyników badań (Dąbrowski i in. 2024ab)

Poniższe tabele dotyczą poziomu programów dotacyjnych – ważnego zarówno dla decydentów, jak i twórców projektów. Przedstawione zostały w nich wskaźniki efektów, z uwzględnieniem produktów, rezultatów twardej i miękkiej oraz oddziaływania. Ostatnia tabela zawiera wskaźniki wkładu, pozwalające dokładniej diagnozować potencjał promocyjny.

Tabela 2. Wskaźniki przydatne na poziomie programów dotacyjnych (produkty)

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji						Typ ewaluacji		
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	potencjał promocyjny	ex-ante	mid-term	ex-post
23	Liczba wydarzeń/przedsięwzięć zorganizowanych za granicą, w ramach których promowano różne obszary polskiej kultury z uwzględnieniem:		x						x	x
	<i>typu wydarzenia (festiwal, wystawa, koncert, spotkanie autorskie, seans, spektakl, pokaz, konferencja, targi, warsztaty etc.)</i>		x						x	x
	<i>zasięgu wydarzenia (wydarzenie flagowe/międzynarodowe, krajowe, regionalne, lokalne)</i>		x						x	x
	<i>obszaru kultury objętego promocją</i>		x						x	x
	<i>wydarzeń zrealizowanych w ramach projektów dotacyjnych</i>		x						x	x
24	Liczba wydarzeń, które były multiplikowane w wielu regionach/krajach			x	x				x	x
25	Liczba wydarzeń o charakterze politycznym i gospodarczym, w ramach których prezentowano kulturę polską			x		x			x	x
26	Liczba wydarzeń zrealizowanych ze wsparciem instytutów polskich i placówek dyplomatycznych za granicą			x			x		x	x
27	Liczba wydarzeń zrealizowanych z wykorzystywaniem kanałów promocji oferowanych przez krajowych i zagranicznych sponsorów			x		x	x		x	x
28	Liczba wydarzeń zrealizowanych przez podmioty polskie z udziałem podmiotów zagranicznych, w których udział podmiotu zagranicznego w charakterze partnera, organizatora, wykonawcy istotnie przyczynił się do zwiększenia efektów promocyjnych (dodatkowe kanały promocji, zwiększenie zasięgu promocji)		x	x	x	x			x	x

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji					Typ ewaluacji		
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	potencjał promocyjny	ex-ante	mid-term
29	Liczba dzieł polskich twórców wydanych/ wystawionych za granicą z uwzględnieniem:		x					x	x
	<i>odsetka dzieł „kanonicznych” i „awangardowych”*</i>		x			x		x	x
	<i>regionów/krajów w których promowane były dzieła</i>		x					x	x
30	Liczba dystrybuowanych dzieł polskich twórców za granicą z uwzględnieniem:		x					x	x
	<i>obszaru twórczości (literatura, teatr, film, sztuki wizualne, muzyka)</i>		x					x	x
	<i>regionu/kraju dystrybucji</i>		x					x	x
31	Liczba zrealizowanych międzynarodowych koprodukcji (filmowych, teatralnych)		x	x				x	x
32	Liczba przedsięwzięć zrealizowanych wspólnie przez polskich i zagranicznych twórców		x	x				x	x
33	Liczba przetłumaczonych polskich dzieł na język obcy, z uwzględnieniem:		x	x	x			x	x
	<i>odsetka dzieł najnowszych (ostatnie dwa lata)</i>		x	x	x			x	x
	<i>języka tłumaczenia</i>		x	x	x			x	x
34	Liczba materiałów promocyjnych udostępnionych podmiotom zagranicznym		x	x	x			x	x
35	Liczba wizyt studyjnych polskich twórców, dziennikarzy, managerów kultury za granicą		x		x			x	x
36	Liczba wizyt studyjnych zagranicznych twórców, dziennikarzy, managerów kultury w Polsce		x		x			x	x

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy źródeł opisanych w rozdziale „Dotychczasowe wskaźniki w programowaniu i ewaluacji działań promocyjnych” oraz wyników badań (Dąbrowski i in. 2024ab)

Tabela 3. Wskaźniki przydatne na poziomie programów dotacyjnych (rezultaty twarde)

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji					Typ ewaluacji		
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	potencjał promocyjny	ex-ante	mid-term
37	Liczba polskich twórców biorących udział w prestiżowych/flagowych wydarzeniach (festiwale, wystawy, przeglądy)		x			x		x	x
38	Liczba promowanych za granicą twórców polskich (literatura, film, teatr, sztuki wizualne) z uwzględnieniem		x					x	x
	<i>odsetka twórców znanych i nieznanych</i>		x					x	x
	<i>odsetka dzieł autorów klasycznych i współczesnych</i>		x					x	x
	<i>regionów/krajów w których promowane były dzieła</i>		x					x	x
39	Liczba uczestników/odbiorców wydarzeń za granicą z uwzględnieniem:		x					x	x
	<i>narodowości uczestników (polska, nie-polska)</i>		x						
	<i>typu odbiorców (odbiorca masowy, koneser, mecenas kultury etc.)</i>		x						
40	Liczba podmiotów zagranicznych biorących udział w wydarzeniach kulturalnych (np. targach) organizowanych w Polsce		x	x		x		x	x
41	Liczba twórców zagranicznych biorących udział we flagowych wydarzeniach kulturalnych organizowanych w Polsce (np. festiwale, przeglądy)		x	x		x		x	x

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy źródeł opisanych w rozdziale „Dotychczasowe wskaźniki w programowaniu i ewaluacji działań promocyjnych” oraz wyników badań (Dąbrowski i in. 2024ab)

Tabela 4. Wskaźniki przydatne na poziomie programów dotacyjnych (rezultaty miękkie i oddziaływanie)

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji						Typ ewaluacji		
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	potencjał promocyjny	ex-ante	mid-term	ex-post
42	Liczba pozytywnych odniesień do kultury polskiej (zrealizowanych wydarzeń, dzieł, twórców) w medialnych wypowiedziach zagranicznych polityków, krytyków kultury, dziennikarzy z uwzględnieniem:		x		x	x			x	x
	<i>odsetka odniesień w kluczowych mediach tradycyjnych (telewizja, radio)</i>		x		x	x			x	x
	<i>odsetka odniesień w kluczowych mediach społecznościowych</i>		x	x	x	x			x	x
	<i>obszarów kultury do których odwołują się autorzy odniesień</i>		x	x	x	x			x	x
43	Liczba polskich rozwiązań organizacyjnych z zakresu promocji kultury wdrażana lub pozytywnie oceniana za granicą (np. w artykułach branżowych)					x			x	x
44	Liczba zagranicznych artykułów prasowych/recenzji, w których pozytywnie ocenione zostało promowane za granicą wydarzenie, dzieło lub twórca		x	x	x	x			x	x
45	Liczba emitowanych w zagranicznych mediach tradycyjnych relacji/audycji/programów odnoszących się do promowanego za granicą wydarzenia, dzieła lub twórcy		x	x		x			x	x
46	Liczba aktywności online odbiorców treści publikowanych w języku innym niż polski na portalach, w social mediach, promujących dzieła, twórców wydarzenia, w tym:				x	x			x	x
	<i>liczba polubień (lików)</i>				x	x			x	x
	<i>liczba udostępnień (sharing)</i>				x	x			x	x
	<i>liczba wejść (na stronę www)</i>				x	x			x	x
	<i>liczba pobrań materiałów promocyjnych</i>				x	x			x	x
47	Liczba influencerów mających szeroki zasięg w social mediach, udostępniających na swoich kanałach odnośniki i informacje z oficjalnych kanałów promocyjnych		x	x	x	x	x		x	x

48	Odsetek stron www mających na celu promocję kultury polskiej za granicą, na których zamieszczone są ankiety dla użytkowników pozwalające zapoznać się z opinią na temat prezentowanych informacji oraz zarysować profil odbiorcy			x			x		x	x
49	Odsetek uczestników wydarzeń, deklarująca wzrost zainteresowania kulturą polską / określonym obszarem kultury polskiej/ określonym twórcą , z uwzględnieniem różnic między wybranymi kategoriami uczestników		x		x	x			x	x
50	Odsetek uczestników wydarzeń deklarujących zamiar udziału w wydarzeniu ww przyszłości/ w ramach kolejnej edycji wydarzenia/ z uwzględnieniem różnic między wybranymi kategoriami uczestników				x	x			x	x
51	Odsetek uczestników deklarujących wysoki poziom artystyczny wydarzenia/ dzieła z uwzględnieniem różnic między wybranymi kategoriami uczestników				x				x	x
52	Odsetek uczestników, uznających dane wydarzenie za wiarygodne/ istotne źródło wiedzy na temat kultury polskiej/ Polaków/ historii Polski				x	x			x	x
53	Odsetek uczestników pozytywnie oceniających kolejność poszczególnych elementów wydarzenia			x					x	x
54	Odsetek uczestników postrzegających dane wydarzenie jako przestrzeń do interesujących dyskusji na temat kultury polskiej/ historii/ polityki				x	x			x	x
55	Odsetek badanych pozytywnie oceniających funkcjonalność i przejrzystość informacji na stronach www oraz na portalach społecznościowych			x					x	x
56	Odsetek publiczności zagranicznej, która zapamiętała nazwiska wcześniej promowanych polskich twórców, nazwy dzieł lub wydarzeń z uwzględnieniem:		x		x	x			x	x
	<i>regionu/kraju</i>		x	x	x	x			x	x
	<i>typu odbiorcy (charakterystyka społeczno-demograficzna)</i>		x	x	x	x			x	x
	<i>obszaru kultury</i>		x	x	x	x			x	x

Źródło: opracowanie własne

Tabela 5. Wskaźniki przydatne na poziomie programów dotacyjnych (wskaźniki wkładu)

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji						Typ ewaluacji		
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	potencjał promocyjny	ex-ante	mid-term	ex-post
57	Liczba stałych partnerów spośród zagranicznych kluczowych instytucji kultury udostępniających swoje kanały dotarcia do publiczności zagranicznej z uwzględnieniem:		x	x	x	x	x		x	x
	<i>regionu/kraju</i>			x	x	x	x		x	x
	<i>typu instytucji kultury (galeria, muzeum, biuro festiwalowe etc.)</i>			x	x	x	x		x	x
58	Liczba stałych partnerów medialnych za granicą udostępniających swoje kanały dotarcia do odbiorcy zagranicznego z uwzględnieniem:		x	x	x	x	x		x	x
	<i>odsetka partnerów polonijnych i zagranicznych</i>		x	x	x	x	x		x	x
	<i>regionu/kraju</i>		x	x	x	x	x		x	x
59	Liczba kanałów promocji/dotarcia do zagranicznego odbiorcy z uwzględnieniem			x		x	x		x	x
	<i>typu kanału (media tradycyjne, social media, kontakt bezpośredni etc.)</i>			x		x	x		x	x
60	Liczba polskich podmiotów (z siedzibą w kraju i za granicą) zaangażowanych w organizację wydarzenia/działania promującego polską kulturę z uwzględnieniem:			x			x		x	x
	<i>typu podmiotu (NGO's, podmiotów edukacyjnych, biznesu, instytucji kultury, podmiotów rządowych, JST, podmiotów regionalnych)</i>			x			x		x	x
	<i>forma zaangażowania (główni wykonawcy, partnerzy)</i>			x			x		x	x
	<i>odsetka podmiotów z siedzibą za granicą</i>			x			x		x	x
61	Suma kosztów poniesionych na realizację przedsięwzięć mających na celu promocję kultury polskiej za granicą z uwzględnieniem			x			x		x	x
	<i>typu działań (tłumaczenia literatury, wizyty studyjne, udział w targach etc.)</i>			x			x		x	x
	<i>kraju/regionu realizacji działań</i>			x			x		x	x
62	Kosztochłoność realizacji zadań, w ramach których wytworzone zostały „produkty” (np. wydane za granicą dzieło) (suma środków/liczba produktów)			x					x	x

Lp.	Wskaźnik	Kryteria ewaluacji					Typ ewaluacji		
		trafność	skuteczność	efektywność	trwałość	oddziaływanie	potencjał promocyjny	ex-ante	mid-term
63	Suma finansowego wsparcia działań promocyjnych (wydarzenie, publikacja) przez sponsorów i mecenasów kultury (business, organizacje etc.) z uwzględnieniem:			x				x	x
	<i>odsetka sponsorów polskich i zagranicznych</i>			x				x	x
64	Szacunkowa wartość wkładu finansowego i pozafinansowego partnerów zagranicznych zaangażowanych w organizację wydarzenia/działania promocyjnego			x				x	x

Źródło: opracowanie własne na podstawie analizy źródeł opisanych w rozdziale „Dotychczasowe wskaźniki w programowaniu i ewaluacji działań promocyjnych” oraz wyników badań (Dąbrowski i in. 2024ab)

Każdy przedstawiony w tabelach wskaźnik odnoszący się do „twardych” aspektów działań promocyjnych i ich rezultatów można pogłębić o inne „miękkie” aspekty. Wymaga to na ogół podjęcia dodatkowych badań reaktywnych przeprowadzonych na podstawie postawionych problemów/pytań, metodologii i narzędzi badawczych, chociaż w niektórych przypadkach wystarczy analiza odpowiednio dobranych danych z bieżącego monitoringu działań. Należy zwrócić uwagę na dwa poziomy „opomiarowania” badanych zjawisk. Pierwszy poziom – umożliwiający bieżące monitorowanie zjawiska – odnosi się do pogłębionych badań, których rezultatem są dane ilościowe. Dane takie są możliwe do uzyskania poprzez zoperacjonalizowanie danego aspektu zjawiska, które na pierwszy rzut oka wydaje się typowo „jakościowe” i nie daje się „zmierzyć”. Przykładem tego typu badania może być pogłębienie „twardego” aspektu działań promocyjnych, jakim jest np. „Liczba pozytywnych odniesień do polskiej kultury (zrealizowanych wydarzeń, dzieł, twórców) w medialnych wypowiedziach...” (wskaźnik 42) o dane ilościowe dotyczące częstotliwości (odsetka) wzmianek pozytywnych oraz negatywnych zoperacjonalizowanych jako słownik przymiotników nacechowanych pozytywnie/negatywnie na temat polskiej kultury. Materiałem w tego typu badaniach mogą być transkrypcje wypowiedzi specjalistów, polityków, komentatorów sporządzone z uwzględnieniem odpowiednio dobranych źródeł (np. typu przekazów medialnych, liczby

odbiorców etc.) w ściśle określonym okresie. Tak dobrany materiał pozwala analitykom na przeprowadzenie ilościowej analizy treści, która polega na zliczeniu wystąpień przymiotników pozytywnie i negatywnie nacechowanych odnoszących się do oceny wydarzenia, twórcy czy dzieła. Taka analiza może być częściowo zautomatyzowana poprzez wykorzystanie narzędzi informatycznych CAQDAS (Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software)¹. Wyniki częstotliwości występowania poszczególnych typów wzmianek medialnych pozwalają na śledzenie zmian w zakresie typu odniesień (pozytywny/negatywny), o ile prowadzone są cyklicznie (np. raz w roku)².

O ile pierwszy poziom „opomiarowania” miękkich aspektów działań ma charakter praktyczny, umożliwiając przeprowadzenie dodatkowych badań w zakresie monitoringu i oceny zadań promocyjnych, o tyle drugi poziom umożliwia pozyskanie dodatkowych danych o charakterze opisowym, których zastosowanie w wymiarze operacyjnym jest ograniczone. W przypadku tego poziomu „opomiarowania” operacjonalizacja „miękkich” aspektów działań opiera się na zdefiniowaniu szczegółowych kategorii badawczych (analitycznych) na podstawie pytań szczegółowe. Ten rodzaj operacjonalizacji umożliwia zbudowanie narzędzia, które opiera się na mniej lub bardziej ustrukturyzowanym (ujętych w konkretne kategorie problemowe/obszarowe) schemacie. Narzędzie takie z kolei umożliwia pozyskanie danych jakościowych w usystematyzowanej formie. W odniesieniu do omawianego powyżej przykładu dotyczącego „Liczby pozytywnych odniesień do polskiej kultury (zrealizowanych wydarzeń, dzieł, twórców) w medialnych wypowiedziach...” kategorie analityczne mogą odnosić się do następujących pytań pogłębiających:

- Jakiego rodzaju treści pojawiają się w przestrzeni publicznej na temat polskiej kultury?
- Kto jest autorem tych treści?
- W jaki sposób prezentowane są poszczególne obszary kultury (np. polska kinematografia)?
- Co w narracjach medialnych wyróżnia poszczególne aspekty polskiej kultury?
- W jaki sposób opisywane jest twórczość poszczególnych artystów?
- W jaki sposób komentowane są dzieła polskich twórców?

1 Najpopularniejsze oprogramowanie z rodziny CAQDAS to: NVivo, Max QDA, QDA Miner, Atlas.ti

2 Ilościowa analiza treści może obejmować wiele podobnych „miękkich” aspektów działań, np. częstotliwości nazwisk twórców, tytułów dzieł, do których odwołują się autorzy analizowanych treści.

- Co się mówi/pisze o wydarzeniach promujących polską kulturę?

Każde z powyższych pytań definiuje zakres oraz kategorię analityczną, na której powinien skoncentrować się analityk. W odróżnieniu od wcześniejszego ilościowego pomiaru, w tym przypadku analiza treści polegać będzie na wyszukaniu odpowiednich fragmentów tekstu, które następnie przyporządkowuje się do jednej z siedmiu powyższych kategorii. Również w jakościowej analizie tekstu można wykorzystać oprogramowanie CAQDAS. Powstała w ten sposób uporządkowana baza danych pozwala na ich analizę uporządkowaną według kategorii. W konsekwencji badacz, po analizie danych jakościowych może odpowiedzieć na postawione pytania. Odpowiedź ta jednak ma charakter opisowy, a jej praktyczne wykorzystanie w procesie programowania i ewaluacji za każdym razem powinno być przedmiotem dyskusji w gronie specjalistów. W tego typu badaniach nie zawsze z góry określa się kategorie analityczne. Może to wynikać z różnych założeń. Badający mogą nie mieć wystarczającej wiedzy, aby pogłębić badania o „miękkie” aspekty działań, mogą również uznać, iż z góry zdefiniowane kategorie są nietrafne/zbyt subiektywne i „zniekształcają” analizę. Wówczas analityk stara się tworzyć kategorie podczas analizy bez przyjmowania jakichkolwiek założeń. Kategorie te wynikają zatem z bieżącej analizy, a nie z góry narzuconej siatki pojęć³.

W poniższej tabeli przedstawiono przykładowe sposoby pogłębienia ewaluacji działań promocyjnych o „miękkie” aspekty na podstawie przykładowych pięciu wskaźników odnoszących się do aspektów „twardych”. W stosunku do tych propozycji opracowano w osobnej publikacji przykładowe narzędzia badawcze⁴.

³ Podejście takie opiera się teorii ugruntowanej. Więcej na ten temat czytelnik może znaleźć w monografii: B.G. Glaser, A.L. Strauss (2019). *Odkrywanie teorii ugruntowanej. Strategie badania jakościowego*, Kraków: Nomos.

⁴ Dutka G., Dzięglewski M. (2024), *Narzędzia w procesie programowania i ewaluacji działań z zakresu promocji polskiej kultury za granicą*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Komisji Edukacji Narodowej

Tabela 6. Przykładowe pytania, metody i narzędzia przydatne w projektowaniu badań „miękkich” aspektów działań promocyjnych

Nr wskaźnika	Wskaźniki odnoszące się do „twardych” aspektów działań promocyjnych	Pytania szczegółowe odnoszące się do „miękkich” aspektów działań promocyjnych
14	Liczba badań i konsultacji diagnostycznych w polskim (krajowym i zagranicznym) środowisku twórców i managerów kultury polskiej (diagnoza potrzeb, możliwości, problemów i propozycji z obszaru promocji kultury), mających na celu opracowanie strategii programów przed ich wdrożeniem	(1) Jakie są ograniczenia i możliwości realizacji celów i rozwiązań zdaniem przedstawicieli podmiotów zagranicznych? (2) Jaki jest ich poziom zainteresowania promocją kultury polskiej? (3) Jakie obszary kultury ich interesują? (4) Jakie są możliwe obszary współpracy? (5) Jaki może być finansowy i pozafinansowy wkład partnerów zagranicznych? (6) Czy /jakie są ich zdaniem bariery formalno-prawne związane ze współpracą i promocją kultury polskiej w danym kraju?
23	Liczba wydarzeń/przedsięwzięć zorganizowanych za granicą, w ramach których promowano różne obszary kultury polskiej	(1) Gdzie/w jakiej przestrzeni odbywa się wydarzenie? (2) Jakie znaczenie ma ta przestrzeń w odniesieniu do zakresu oddziaływania na publiczność zagraniczną? (3) W jaki sposób pozyskano odbiorców (kanały, treści etc.)? (4) Jak przebiegało wydarzenie? (5) Jakie dzieła, twórców promowano? (6) Jakie były spontaniczne reakcje publiczności (wypowiedzi, emocje)?
36	Liczba wizyt studyjnych zagranicznych twórców, dziennikarzy, managerów kultury w Polsce	(1) Jak przebiegają wizyty? (2) Z jakimi twórcami, dziełami zapoznają się uczestnicy wizyt? (3) Czy/ jakiego rodzaju współpracę podejmują zagraniczni goście z polskimi twórcami, dziennikarzami, managerami kultury? (4) Czy/ w jaki sposób wypowiadają się oni na temat twórców/dzieł/ wydarzeń? (5) Czy podczas wizyt powstają jakieś relacje/publikacje/produkcje na temat kultury polskiej dla zagranicznych odbiorców? Jeśli tak, czego one dotyczą? Jak opisywana jest w nich kultura polska? (6) Jakie są intencje zagranicznych uczestników wizyt w zakresie promocji kultury polskiej po powrocie do kraju?
46	Liczba aktywności online odbiorców treści publikowanych w języku innym niż polski na portalach, w social mediach, promujących dzieła, twórców wydarzenia	(1) Jakiego rodzaju aktywności podejmowali odbiorcy publikowanych online treści? (2) Do jakich treści/obszarów kultury odnosili się odbiorcy? (3) Odbiorcy z jakich regionów/krajów podejmowali aktywności online w reakcji na publikowane treści? (4) Czy/w jaki sposób odnosili się do promowanych dzieł, twórców wydarzeń? (5) Jakich twórców/ dzieł odbiorcy oceniają pozytywnie, a jakie negatywnie? (6) Czy/w jaki sposób aktywności online przekładają się na aktywności offline?

5 Individual in-Depth Interview – indywidualny wywiad pogłębiony.

6 Focus Group Interview – zogniskowany wywiad grupowy (fokus/badania fokusowe).

7 Inaczej – badania ankietowe/surveyowe.

Metoda badań	Narzędzie
IDI ⁵ , FGI ⁶ , obserwacja uczestnicząca	Scenariusz IDI; FGI, Instrukcja obserwacji uczestniczącej
Obserwacja uczestnicząca, wywiady z uczestnikami wydarzenia	Instrukcja do obserwacji uczestniczącej, scenariusz IDI
Sondaż diagnostyczny*** (z pytaniami otwartymi) ⁷	Kwestionariusz ankiety z pytaniami otwartymi w formie sprawozdawczego formularza online zawierającego skategoryzowane pola opisowe (uczestnik uzupełnia go po zakończeniu wizyty studyjnej)
Sondaż diagnostyczny (wśród odbiorców treści publikowanych na portalach), jakościowa analiza treści komentarzy/postów w mediach społecznościowych/forach etc.	Kwestionariusz ankiety, drzewo kodowe do analizy treści

Nr wskaźnika	Wskaźniki odnoszące się do „twardych” aspektów działań promocyjnych	Pytania szczegółowe odnoszące się do „miękkich” aspektów działań promocyjnych
47	Liczba influencerów mających szeroki zasięg w social mediach, udostępniających na swoich kanałach odnośniki i informacje z oficjalnych kanałów promocyjnych	(1) Czego dotyczą relacje z wydarzeń/jakie wydarzenia są opisywane? (2) Jak oceniane są przez influencerów te wydarzenia? (3) W jaki sposób są one opisywane? (4) Czy/w jaki sposób relacje te komentowane są (np. w mediach społecznościowych) przez odbiorców zagranicznych? (5) W jaki sposób/jakimi kanałami influencerzy docierają ze swoimi relacjami do odbiorców? (6) Kim są odbiorcy relacji publikowanych przez influencerów?

Źródło: opracowanie własne

Metoda badań	Narzędzie
Wywiad z influencerami (IDI), jakościowa i ilościowa analiza treści relacji	Scenariusz do wywiadu (IDI), drzewo kodowe do analizy treści

Zakończenie

Przedstawiona w niniejszym opracowaniu propozycja usystematyzowania i poszerzenia katalogu wskaźników pomocnych do programowania i ewaluacji działań promujących kulturę polską za granicą ma istotne ograniczenia. Przede wszystkim, wdrożenie obowiązujących wskaźników na poziomie centralnym wymaga dużo wysiłku od decydentów w obszarze uspoźnienia dokumentów strategicznych. Na poziomie organizacyjnym i systemowym niezbędne jest również wypracowanie przejrzystych procedur dotyczących współpracy zaangażowanych w promocję podmiotów, monitorowania realizacji celów, gromadzenia i analizy danych, opracowania raportów, rekomendacji i wdrażania nowych lub modyfikacji dotychczasowych założeń i celów. Jest to przedsięwzięcie niezwykle złożone. Warto również zwrócić uwagę na fakt, iż zintegrowane podejście do realizacji działań promocyjnych w oparciu o cele strategiczne wymaga także zwiększenia kompetencji w tym zakresie zarówno wśród dyrektorów, managerów kultury, specjalistów w obszarze marketingu, jak i urzędników administracyjnych różnego szczebla. Rezultat ten jest możliwy do osiągnięcia na drodze odpowiedniej oferty szkoleń dla osób i podmiotów zaangażowanych w promocję kultury polskiej za granicą.

Innym ograniczeniem propozycji przedstawionych wskaźników jest ich relatywny stopień ogólności. Autorzy, starając się, aby prezentowane wskaźniki mogły mieć zastosowanie w możliwie wielu obszarach kultury nie precyzowali ich w odniesieniu do specyficznych uwarunkowań tych obszarów (np. specyfiki produkcji filmowych). W rezultacie, w przypadku działalności podmiotów koncentrującej się na określonym obszarze kultury, wskaźniki te powinny być uszczegółowione na podstawie kontekstu danego obszaru. W procesie tym winni uczestniczyć zarówno specjaliści, jak i praktycy na co dzień zmagający się z trudnościami związanymi z działaniami

promocyjnymi. Opracowanie takich wskaźników „obszarowych” mogłoby być kolejnym krokiem w kierunku kompleksowego, systemowego wsparcia działań z zakresu promocji kultury polskiej za granicą.

Rozproszenie podmiotów i osób działających w polu organizacyjnym promocji kultury polskiej, ogromne zróżnicowanie i zasięg przedsięwzięć stanowią również duże wyzwanie dla ośrodków decyzyjnych na poziomie centralnym. Rozwiązaniem tego problemu byłoby powołanie osobnej niezależnej instytucji o charakterze think-tanku, która zajmowałaby się kompleksowym wsparciem procesu programowania, monitorowania i ewaluacji działań z zakresu promocji kultury polskiej za granicą¹. Instytucja taka mogłaby być utworzona w uniwersytecie lub instytucie naukowym zapewniającym odpowiednio wykwalifikowane kadry naukowe, a jednocześnie umożliwiającym stworzenie otwartej przestrzeni dla dyskusji pomiędzy przedstawicielami decydentów, kluczowych podmiotów odgórnych (IAM, jednostki dyplomatyczne, Instytuty Polskie, instytuty branżowe) oraz oddolnych (NGO), a także środowisk twórczych i przedstawicieli sektorów kreatywnych. Warto także rozważyć utworzenie takiego podmiotu w ramach już istniejącej instytucji, o ile zapewnia ona pełną niezależność.

Pomimo wielu ograniczeń, przedstawione w niniejszym opracowaniu wskaźniki mogą stać się przyczynkiem do szerszej publicznej debaty nad kierunkiem działań promocyjnych, zwiększeniem ich skuteczności oraz zasięgu oddziaływania, a co za tym idzie – rozpoznawalności kultury polskiej za granicą. Ostatecznym efektem działań – zgodnie z założeniem budowania marki narodowej poprzez kulturę – winno być zwiększenie znaczenia i widoczności Polski na arenie międzynarodowej.

Autorzy opracowania wierzą, iż zaprezentowane wskaźniki będą miały przełożenie na konkretne działania w zakresie promocji polskiej kultury za granicą. Korzyści jakie z katalogu wskaźników mogą czerpać decydenci to – przede wszystkim – podstawa do pogłębionej diagnozy stanu i problemów związanych z promocją umożliwiającą formułowanie trafnych kierunków i celów polityki kulturalnej i strategii ogólnokrajowych. Korzyści jakie z opracowania mogą czerpać przedstawiciele podmiotów zaangażowanych w promocję kultury (zarówno dużych, jak i niewielkich, rozpoczynających swoją działalność) to przede wszystkim – uwzględnienie lub poszerzenie w procesie planowania projektów i działań – tych ich wymiarów, które mogą zwiększyć ich skuteczność, efektywność czy potencjał danego podmiotu.

Niniejsze opracowanie stanowi spójną całość z publikacją *Narzędzia do pomiaru skuteczności i efektywności promocji kultury za granicą* (Dutka,

¹ Powołanie takiej instytucji rekomendowano w odniesieniu do wniosków z badań w raportach (Dąbrowski i in. 2024ab)

Dzięglewski 2024). W publikacji tej autorzy – na podstawie katalogu wskaźników – przedstawiają przykładowe narzędzia do pomiaru różnych aspektów realizowanych działań (zarówno „twardych”, jak i „miękkich”). Narzędzia te – przy odpowiednim ich dostosowaniu do potrzeb odbiorców – mogą posłużyć do monitorowania lub oceny realizowanych działań. Przykładowe narzędzia (kwestionariusze, scenariusze wywiadu, obserwacji, matryca do analizy treści) mogą również posłużyć jako punkt wyjścia dla budowania własnych narzędzi „skrojonych na miarę” potrzeb danego podmiotu.

Spis tabel

Tabele

1. Wskaźniki przydatne przy programowaniu i ewaluacji działań z zakresu promocji kultury polskiej na poziomie strategii i programów	41
2. Wskaźniki przydatne na poziomie programów dotacyjnych (produkty)	47
3. Wskaźniki przydatne na poziomie programów dotacyjnych (rezultaty twarde)	49
4. Wskaźniki przydatne na poziomie programów dotacyjnych (rezultaty miękkie i oddziaływanie)	50
5. Wskaźniki przydatne na poziomie programów dotacyjnych (wskaźniki wkładu)	52
6. Przykładowe pytania, metody i narzędzia przydatne w projektowaniu badań „miękkich” aspektów działań promocyjnych	56
7. Wybrane cele i wskaźniki opisane w dokumentach odnoszących się do polityki kulturalnej i zagranicznej (w tym polityki polonijnej) w latach 1994–2020	67
8. Wybrane cele i wskaźniki opisane w dokumentach odnoszących się do strategii i ministerialnych programów w latach 2004–2023	69
9. Wybrane cele i wskaźniki opisane w dokumentach odnoszących się do programów realizowanych przez IAM, PISF i IK w latach 2019–2023	72

Aneks

Tabela 7. Wybrane cele i wskaźniki opisane w dokumentach odnoszących się do polityki kulturalnej i zagranicznej (w tym polityki polonijnej) w latach 1994–2020.

Cele działań	Przyjęte wskaźniki (zdefiniowane w sposób bezpośredni lub pośredni)	Źródło
(1) Promocja kultury narodowej poza granicami kraju (2) Działania na rzecz Polonii oraz wspieranie aktywności kulturalnej obywateli polskich innych narodowości	Wyjazdy zagraniczne polskich twórców (teatry, wystawy, przeglądy filmowe, festiwale)	MkiS (1994)
Zmiana wizerunku Polski w świecie poprzez promocję kultury	Subwencje dla tłumaczy literatury polskiej za granicą	Kwaśniewski (1997)
(1) Wzmocnienie pozycji na arenie międzynarodowej (cel rozumiany jako wspierany przez promocję Polski za granicą; (2) Ochrona dziedzictwa kulturowego i promocja kultury (promocja postaci wielkich Polaków, zwiększanie wiedzy na temat kultury polskiej i jej obecności na arenie międzynarodowej, zwiększenie znajomości i zrozumienia polskiej historii)	Obecność strategicznych przekazów komunikacyjnych Polski w wypowiedziach polityków innych państw	MSZ (2009)
	Liczba artykułów/felietonów/raportów, w których Polska prezentowana jest jako modelowy przykład rozwiązywania określonych problemów społecznych, gospodarczych, politycznych	
	Obecność prawdziwego i jasno sformułowanego oficjalnego stanowiska Polski w publikacjach medialnych o wydźwięku negatywnym dla Polski	
	Liczba liderów opinii obserwujących oficjalne kanały komunikacji Polski w mediach społecznościowych	
	Liczba udostępnień materiałów wspierających przekazy strategiczne Polski w mediach społecznościowych	
	Liczba pozytywnych relacji o Polsce zainspirowanych przez polskie placówki zagraniczne w mediach społecznościowych	

Cele działań	Przyjęte wskaźniki (zdefiniowane w sposób bezpośredni lub pośredni)	Źródło
<p>Promocja współczesnej kultury, której inspiracją jest tradycja kultury Polski: (1) Zapoznanie międzynarodowej publiczności z polskim dziedzictwem i kulturą poprzez zapożyczenia, cytaty i kreatywne wykorzystanie polskiej kultury wysokiej; (2) Kontynuacja i wzmacnianie programów rezydencjalnych i stypendialnych, które służą pobytowi liderów opinii w Polsce oraz doświadczaniu kultury polskiej przez światowych liderów opinii; (3) Pielęgnowanie pamięci i wiedzy o wielkich Polakach w sposób przystępny i interesujący dla młodych pokoleń; (4) Popularyzacja polskiego dziedzictwa kulturowego za granicą; (5) Opieka nad polskimi miejscami pamięci, (6) Pielęgnowanie tożsamości narodowej w wymiarze kulturowym wśród Polonii i Polaków za granicą, popularyzacja polskiej historii wraz z naciskiem na eksponowanie wkładu polskiego w rozwój cywilizacji europejskiej.</p>	<p>Liczba wizyt studyjnych i rezydencji liderów opinii (z obszaru kultury) w Polsce</p> <p>Liczba użytkowników i wizyt w mediach elektronicznych w serwisach prezentujących kulturę polską i dziedzictwo, ze szczególnym uwzględnieniem culture.pl oraz stron dedykowanych dla programów promujących kulturę za granicą</p> <p>Publiczność projektów (prowadzonych i wspieranych przez Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego oraz podległe mu jednostki) promujących kulturę polską za granicą</p> <p>Liczba projektów promujących kulturę polską za granicą, które pielęgnują pamięć i wiedzę o wielkich Polakach</p>	MSZ (2009); obszar "Kultura"
<p>Cele strategiczne polityki polonijnej: (1.) Utrzymanie polskości za granicą, zwłaszcza w krajach zwanego zamieszkiwania diaspory, m.in. poprzez wspieranie procesów służących wzmacnianiu środowisk polskich, podnoszenie ich prestiżu, wspieranie edukacji i kultury; (2) Zachowanie polskiego dziedzictwa narodowego za granicą; (3) Utworzenie propolskiego lobby oraz promocja Polski za granicą</p>	Brak wskaźników	MSZ (2007)
<p>Cel szczegółowy promocji Polski za granicą: Wzmocnienie pozycji Polski w Europie i na świecie, co uczyni Polskę krajem bardziej konkurencyjnym i silniej przyciągającym inwestorów i turystów</p>	Brak wskaźników	MSZ (2012)
<p>Strategiczne cele polityki wobec Polaków za granicą: (1) Wspieranie nauczania języka polskiego, w języku polskim i wiedzy o Polsce wśród Polonii i Polaków zamieszkałych za granicą oraz dzieci pracowników migrujących, (2) Zachowanie i umacnianie polskiej tożsamości; zapewnienie możliwości uczestniczenia w kulturze narodowej.</p>	Brak wskaźników	MSZ (2015)

Źródło: opracowanie własne na podstawie dokumentów cytowanych w kolumnie „źródło”.

Tabela 8. Wybrane cele i wskaźniki opisane w dokumentach odnoszących się do strategii i programów ministerialnych w latach 2004–2023

Cele działań	Przyjęte wskaźniki (zdefiniowane w sposób bezpośredni lub pośredni)	Źródło
Cel szczegółowy strategii rozwoju kultury: Wzmocnienie konkurencyjności polskich wydawnictw na rynkach zagranicznych	Przekłady literatury polskiej na języki obce	MK (2004)
	Prezentacja polskiej literatury na targach książki	
	Nakłady na promocję polskiej literatury na świecie	
	Granty na tłumaczenia i przekłady	
Cel szczegółowy strategii rozwoju kultury: Promocja kultury polskiej za granicą	Oferta instytucji kultury dla odbiorców zagranicznych m.in. przekłady polskiej literatury, sprzedaż płyt polskich wykonawców, uczestnictwo w międzynarodowych targach, wystawach	MK (2005)
	Liczba imprez zorganizowanych za granicą	
	Informacja o polskim dziedzictwie kulturowym za granicą	
Cel szczegółowy Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego, obszar: Wzmocnienie promocji kultury polskiej za granicą; Wzmacnianie roli kultury w budowaniu tożsamości i postaw obywatelskich	Wydatki z budżetu państwa na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego (w przeliczeniu na 1 mieszkańca) /Roczne wydatki z budżetu państwa na kulturę i ochronę dziedzictwa narodowego, łącznie z dotacjami i subwencjami dla JST, w przeliczeniu na 1 mieszkańca (GUS)	KPRM (2020)
„Wykreowanie pozytywnego wizerunku Polski poza granicami kraju oraz trwałe zakorzenienie wśród zagranicznych odbiorców znajomości dorobku artystycznego i intelektualnego Polaków (...) pokazanie polskiej kultury w różnorodnej formie, poprzez prezentację dokonania wybitnych polskich artystów, w ramach prestiżowych przedsięwzięć kulturalnych.” ¹	Liczba zorganizowanych przedsięwzięć i wydarzeń kulturalnych za granicą w ramach zadania	Program „Promocja kultury polskiej za granicą”*
	Liczba imprez towarzyszących w ramach zadania	
	Liczba wizyt studyjnych	
	Liczba odbiorców przedsięwzięć i wydarzeń kulturalnych	
	Liczba uczestników zadania wyjeżdżających za granicę	
	Liczba osób (poza artystami) zaangażowanych w realizację zadania	
	Liczba polskich partnerów i instytucji zaangażowanych w realizację projektu (w tym polskie placówki dyplomatyczne za granicą)	

1 OGŁOSZENIE MINISTRA KULTURY i DZIEDZICTWA NARODOWEGO w sprawie naboru do Programów rządowych z zakresu kultury i ochrony dziedzictwa narodowego na rok 2024, realizowanego w terminie do 30 listopada 2023 r., Warszawa, 23 października 2023, <https://www.gov.pl/web/kultura/promocja-kultury-polskiej-za-granica-2024>, (dostęp: 15.12.2024).

Cele działań	Przyjęte wskaźniki (zdefiniowane w sposób bezpośredni lub pośredni)	Źródło
	<p>Liczba zagranicznych partnerów i instytucji zaangażowanych w realizację zadania</p> <p>Liczba miast zaangażowanych w realizację zadania</p> <p>Liczba partnerów medialnych za granicą</p> <p>Nakład/Liczba publikacji, plakatów, ulotek lub innych nośników informacji/materiałów promocyjnych przygotowanych przez wnioskodawców oraz jego zagranicznych partnerów</p> <p>Liczba odbiorców działań promocyjnych i medialnych podejmowanych wspólnie z partnerami zagranicznymi w ramach zadania</p>	
<p>„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 pogłębianiu wśród zagranicznych odbiorców znajomości dorobku artystycznego i intelektualnego Polaków”²</p>	<p>Wnioskodawcy sami opisują jakościowe (merytoryczne) rezultaty realizacji zadań we wniosku, które następnie są weryfikowane przez instytucję zarządzającą</p>	<p>Program „Kultura inspirująca”^{**}</p>
<p>Wsparcie rozwoju polskich sektorów kultury i kreatywnych oraz wzmacnianie ich konkurencyjności na arenie międzynarodowej (priorytetowe sektory: wzornictwo, muzyka, gry wideo oraz nowe media)</p>	<p>Liczba cyklicznych spotkań/wydarzeń sieciujących, które zostaną zrealizowane w ramach zadania</p> <p>Liczba działań/wydarzeń promujących sieciowaną branżę za granicą, które zostaną zrealizowane w ramach zadania</p> <p>Liczba branżowych wydarzeń międzynarodowych, podczas których swoje oferty zaprezentują przedstawiciele polskich branż kreatywnych</p> <p>Liczba przedstawicieli polskich branż kreatywnych, których oferty będą w ramach zadania prezentowane i promowane za granicą</p> <p>Liczba odbiorców działań promujących polskie branże kreatywne za granicą realizowanych</p> <p>Liczba osób zaangażowanych w prace nad prototypem/produktem</p>	<p>Program „Rozwój sektorów kreatywnych”^{***}</p>

² Regulamin programu Kultura inspirująca 2024–2025, <https://www.gov.pl/web/kultura/kultura-inspirujaca-2024-2025>, (dostęp: 16.12.2023).

Cele działań	Przyjęte wskaźniki (zdefiniowane w sposób bezpośredni lub pośredni)	Źródło
	Szacowana liczba odbiorców finalnego produktu (widzów/nabywców/ użytkowników) Liczba wolontariuszy zaangażowanych w realizację zadania Liczba partnerów, poza głównym organizatorem, zaangażowanych w realizację zadania	
Zapewnienie godnego miejsca spoczynku poległym i pomordowanym Polakom oraz troska i opieka nad miejscami pochówku znajdującymi się poza granicami kraju.	Liczba publikacji, sesji, konferencji naukowych, wystaw i innych form służących upowszechnianiu i dokumentacji dziedzictwa narodowego poza granicami kraju	Programy „Miejsca Pamięci Narodowej za Granicą”/ “Ochrona dziedzictwa kulturowego za granicą”***
Ochrona oraz zachowanie polskiego dziedzictwa kulturowego znajdującego się poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej, przy jednoczesnym popularyzowaniu wiedzy na temat spuścizny kulturowej organizacji polonijnych na świecie	Liczba obiektów w zbiorach wnioskodawcy udostępnionych odbiorcom w obiegu elektronicznym w związku z realizowanym zadaniem. Wzrost liczby odwiedzin w objętych zadaniem miejscach Liczba wydarzeń/przedsięwzięć upowszechniających i promujących zbiory: badawczych, edukacyjnych, medialnych	Program „Wspieranie archiwów, bibliotek i muzeów poza krajem” ***
Wzmocnienie infrastruktury polonijnej położonej poza granicami RP o znaczeniu priorytetowym dla polskiego rządu w obszarze współpracy z Polską i Polakami za granicą	Oferenci sami proponują wskaźniki rezultatu i sposób ich pomiaru zgodnie z ogólnymi założeniami przedstawionymi w dokumentacji konkursowej	Program „Współpraca z Polską i Polakami za Granicą – Infrastruktura Polonijna”****

*Dokumentacja konkursowa: „Wniosek wzorcowy”, [online:] <https://www.gov.pl/web/kultura/promocja-kultury-polskiej-za-granica>, (dostęp: 11.07.2023)

** Dokumentacja dołączona do ogłoszenia ministra o naborze wniosków do konkursu na zadania realizowane w roku 2024 i 2025, [online:] <https://www.gov.pl/web/kultura/kultura-inspirujaca-2024-2025> (dostęp: 12.12.2023)

*** Formularz sprawozdania z realizacji projektu w systemie EBOI (2023)

****Dokumentacja konkursowa (2023), [online:] <https://www.gov.pl/web/dyplomacja/konkurs-wspolpraca-z-polonia-i-polakami-za-granica--infrastruktura-polonijna-2023>, (dostęp: 11.07.2023)

Źródło: opracowanie własne na podstawie w/w dokumentów.

Tabela 9. Wybrane cele i wskaźniki opisane w dokumentach odnoszących się do programów realizowanych przez IAM, PISF i IK w latach 2019–2023

Cele działań	Przyjęte wskaźniki (zdefiniowane w sposób bezpośredni lub pośredni)	Źródło
<p>(1) Wzmocnienie siły marki kultury polskiej (2020) w międzynarodowych środowiskach twórców odbiorców kultury oraz umacnianie w przestrzeni międzynarodowej przekazu o sile i oryginalności rozwijającej się od ponad tysiąca lat kultury polskiej, a także jej dziedzictwie; (2) Utrzymanie i umacnianie pozycji Polski jako docenianego i poszukiwanego partnera międzynarodowych instytucji kultury (2020); (3). Wzmocnienie obecności kultury polskiej w krajach sąsiednich oraz budowanie wokół Polski wpływowego środowiska twórców, krytyków, naukowców i dziennikarzy inspirowanych polską sztuką, dziedzictwem i kulturą (2020)</p>	Liczba zorganizowanych wydarzeń kulturalnych (spektakli teatralnych, wystaw, pokazów filmowych, koncertów, spotkań literackich)/rok	IAM (Programy realizowane w 2020 r)*
	Liczba zorganizowanych dodatkowych przedsięwzięć (konferencje, warsztaty, koprodukcje, wydawnictwa, rezydencje)/rok	
	Liczba artystów, z którymi nawiązano współpracę w ramach projektów (polskich, zagranicznych)/rok	
	Liczba pośrednich uczestników zrealizowanych przedsięwzięć/rok	
	Liczba bezpośrednich uczestników zrealizowanych przedsięwzięć/rok	
	Liczba wzmianek, artykułów i recenzji nt. realizowanych przez IAM projektów oraz Instytutu w zagranicznych mediach/rok	
	Liczba odbiorców wzmianek, artykułów i recenzji nt. realizowanych przez IAM projektów oraz Instytutu w zagranicznych mediach/rok	
	Liczba użytkowników portalu culture.pl/rok	
	Liczba wizyt na stronie portalu culture.pl/rok	
	Liczba odsłon strony na portalu culture.pl/rok	
	Zasięg geograficzny projektów (liczba krajów, w których realizowano działania)/rok	
	Liczba instytucjonalnych partnerów zagranicznych, z którymi IAM współpracował/rok	
	Liczba instytucjonalnych partnerów polskich, z którymi IAM współpracował/rok	
	Liczba projektów zrealizowanych we współpracy z instytucjami polskimi i placówkami dyplomatycznymi za granicą	
Liczba rezydencji zagranicznych		

Cele działań	Przyjęte wskaźniki (zdefiniowane w sposób bezpośredni lub pośredni)	Źródło
(1) Promocja i upowszechnianie polskiej twórczości filmowej, tworzenie warunków do rozwoju koprodukcji filmowej, wspieranie rozwoju artystycznego i zawodowego twórców i producentów; (2) Wspieranie produkcji filmowej na etapie rozwoju projektu oraz produkcji filmu; w tym koprodukcji międzynarodowych, podejmowanych przez polskich producentów; (3) promocja filmów o szczególnych walorach artystycznych	Jakościowa ocena realizacji zadania (raport końcowy dotyczący frekwencji, promocji i sprawozdań medialnych)	PISF/Programy „Promocja polskiego filmu za granicą”, „Produkcja filmowa”, „Upowszechnianie kultury filmowej”**
Promocja polskiej literatury na świecie	Liczba tłumaczeń polskich książek na inne języki	IK/„Program Translatorski ©Poland”***
	Suma przyznanych grantów na tłumaczenia	
	Wskaźniki jakościowe: nazwiska autorów, tłumaczy, obszary językowe	
(1) Promocja polskiej literatury na świecie:: udział polskich wydawnictw w targach międzynarodowych i prezentacja polskiej literatury w kolektywnym stanowisku	Liczba międzynarodowych targów książki, na których prezentowane były polskie wydawnictwa/rok	IK/Program „Międzynarodowe Targi Książki” ***
	Liczba katalogów rozesłanych w wersji fizycznej do partnerów zagranicznych	
	Liczba zagranicznych wystawców na targach	
	Liczba uczestników targów	
	Wskaźniki jakościowe: opis działań w ramach targów: uczestnicy spotkań autorskich, debaty, webinaria, kampanie medialne	
Poszerzenie poza granicami Polski rozpoznawalności polskich autorów i utworów literackich	Liczba odbiorców spotów reklamowych (unikalni użytkownicy) na całym świecie	IK/„Program Promocji Literatury Polskiej BooksfromPoland.pl”***
	Liczba kliknięć w link do spotu reklamowego	
	Liczba pobrań wersji cyfrowej katalogu przeznaczonego dla zagranicznych wydawców “New Books from Poland”	
	Wskaźniki jakościowe: sylwetki pisarzy prezentowane w mediach społecznościowych	

* IAM (2020) *Sprawozdanie z działalności Instytutu Adama Mickiewicza w 2020 roku*, [online:] https://iam.pl/sites/default/files/source-pdf/sprawozdanie_iam_za_2020_rok_short_fin_23.03.21.pdf, (dostęp: 11.07.2023)

** PISF, *Programy operacyjne Polskiego Instytutu Sztuki Filmowej na rok 2023*, [online:] <https://pisf.pl/dotacje-informacje/>, (dostęp: 11.07.2023)

*** IK, *Sprawozdanie roczne z działalności Instytutu Książki (2019, 2022)*, [online:] <http://bip.instyutksiazki.pl/category/sprawozdania-i-raporty/roczne-sprawozdania-merytoryczne/>, (dostęp: 13.07.2023)

Źródło: opracowanie własne na podstawie w/w dokumentów.

