

# Agata Ziętek

---

## Dyplomacja publiczna Polski

---

Annales Universitatis Mariae Curie-Skłodowska. Sectio K, Politologia 17/1,  
65-83

---

2010

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

---

ANNALS  
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA  
LUBLIN – POLONIA

VOL. XVII, 1

SECTIO K

2010

---

Wydział Politologii UMCS

AGATA ZIĘTEK

---

*Dyplomacja publiczna Polski*<sup>1</sup>

---

Public diplomacy of Poland

ABSTRAKT

Pojęcie „dyplomacji publicznej” jest wieloznaczne. Utożsamiane z propagandą, PR, *public affairs*, *soft power*, a w praktyce dyplomatycznej w wielu państwach zawężone do jednej sfery. Bez wątpienia jest to obecnie bardzo ważny instrument w polityce zagranicznej. Dzięki niemu można wpływać na opinię publiczną w innych państwach, a pośrednio przez nią na ich rządy. W Polsce dyplomacja publiczna często jest identyfikowana z dyplomacją kulturalną lub *brandingiem*, czyli budowaniem wizerunku państwa za pomocą produktów czy usług.

Dyplomacja publiczna Polski, pomimo wielu pozytywnych działań, nadal pozostawia wiele do życzenia. Polska nie w pełni wykorzystuje swoje atuty promocyjne. Wizerunek państwa jest niespójny i rozmyty. Stanowi to konsekwencję braku wypracowanej jednolitej strategii, jasnego podziału kompetencji. Negatywnym przejawem jest również jej upolitycznienie.

**Słowa kluczowe:** dyplomacja publiczna, dyplomacja kulturalna, zagraniczna polityka kulturalna, branding międzynarodowy

WSTĘP

Dyplomacja publiczna nie jest pojęciem ani zjawiskiem nowym, niemniej jednak ostatnio nabiera coraz większego znaczenia jako ważne narzędzie w polityce zagranicznej państwa. Dzięki niej państwa mogą realizować określone cele, trudne

---

<sup>1</sup> Artykuł został wygłoszony w trakcie I Ogólnopolskiego Kongresu Politologii, Warszawa 22-24 września 2009 r., *Demokratyczna Polska w globalizującym się świecie*.

do osiągnięcia przy pomocy tradycyjnych metod dyplomatycznych. Oceniając dyplomację publiczną Polski, można stwierdzić, że brak jej jasno określonych celów, strategia zaś jest mało wyrazista. Jednocześnie występuje wiele podmiotów, które podejmują działania w tym obszarze.

Celem opracowania jest ukazanie mocnych i słabych stron dyplomacji publicznej Polski. Istotne jest zwrócenie uwagi na różnice występujące pomiędzy dyplomacją tradycyjną, kulturalną i publiczną, jak również ukazanie występującej w literaturze dużej swobody definicyjnej, co może świadczyć o tym, że pojęcie „dyplomacja publiczna” jest w fazie *in statu nascendi*. Jest to obecnie bardzo skuteczny instrument polityki zagranicznej państwa, którego głównym celem jest kreowanie pozytywnego wizerunku za granicą. Ważne jest zwrócenie uwagi na strukturę organizacyjną promocji Polski oraz omówienie kompetencji i działań najważniejszych organów rządowych, odpowiedzialnych za działania promocyjne, jak również przedstawienie instrumentów dyplomacji publicznej i ocena ich skuteczności.

#### TERMINOLOGIA I DEFINICJE

Dyplomacją określa się zewnętrzną działalność organów państwowych, których celem jest realizowanie polityki zagranicznej. Wiązą się z nią również metody wykorzystywane w polityce zagranicznej i w stosunkach międzynarodowych, jak również ludzie pracujący w służbie dyplomatycznej państwa<sup>2</sup>. Dyplomacja publiczna wywodzi się z tradycyjnej dyplomacji i wiąże się z poszerzeniem zarówno zakresu podmiotowego, jak i przedmiotowego stosunków międzynarodowych. Co spowodowało obecny wzrost znaczenia dyplomacji publicznej? Nancy Snow uważa, że przeniesienie akcentów z dyplomacji tradycyjnej (państwowej) na sferę publiczną jest warunkowane względami użyteczności dyplomacji publicznej. Nawet jeżeli są tacy, którzy uważają dyplomację publiczną za zło konieczne, przyznają, że powinno się ją akceptować, ponieważ wspiera ona tradycyjne działania dyplomatyczne. N. Snow podkreśla również, że w dzisiejszych czasach dyplomacja publiczna tworzy swego rodzaju środowisko, w którym dochodzi do kontaktów oficjalnych, jak i nieoficjalnych pomiędzy przedstawicielami różnych narodów<sup>3</sup>. W przeciwieństwie do dyplomacji tradycyjnej, dyplomacja publiczna jest transparentna i uspołeczniona. Może być prowadzona zarówno przez rząd, jak i podmioty pozarządowe, odbiorcą zaś może być zarówno szeroka, jak również wyselekcjonowana grupa. Dyplomacja tradycyjna prowadzona jest zaś przez rządy państw, które są jej podmiotem i przedmiotem. Obszarem zainteresowań tradycyjnej dyplomacji są zachowania i polityka rządów, podczas gdy obszar dyplomacji publicznej daleko wykracza poza te sfery,

<sup>2</sup> Zob. J. Sutor, *Prawo dyplomatyczne i konsularne*, Warszawa 2000, s. 29.

<sup>3</sup> N. Snow, *Rethinking Public Diplomacy*, [w:] N. Snow, P. M. Taylor, *Public Diplomacy*, Nowy Jork 2009, s. 6.

często odnosząc się do poglądów, zachowań, czy postaw obecnych w społeczeństwie<sup>4</sup>. Oczywiście oba obszary są współzależne, gdyż postawa rządu i jego poglądy będą wpływały na opinię publiczną i *vice versa*.

Pojęcie dyplomacji publicznej nie jest jednoznaczne. W literaturze występuje wiele podejść definicyjnych. Bardzo często dyplomacja publiczna jest utożsamiana z propagandą<sup>5</sup>, PR, międzynarodowym PR, wojną psychologiczną, *public affairs*<sup>6</sup>. Należy zgodzić się z E. Gilboa, który twierdzi, że pojęcie „dyplomacja publiczna” zawiera w sobie właściwie wszystko to, co powyższe pojęcia wnoszą indywidualnie<sup>7</sup>. Jego zakres jest zatem bardzo szeroki i może obejmować trzy sfery: polityczną, gospodarczą i kulturową. W praktyce dyplomacja publiczna w różnych państwach bywa zawężana do jednej sfery. Na przykład w Polsce jest utożsamia się z dyplomacją kulturową lub z brandingiem, czyli budowaniem wizerunku państwa za pomocą produktów czy usług.

Termin dyplomacja publiczna pierwszy raz został użyty w 1965 roku przez Deana E. Gulliona, który definiował ją jako „wpływ jaki postawy społeczne wywierają na formowanie i realizację polityki zagranicznej. Obejmuje ona (dyplomacja publiczna) aspekty stosunków międzynarodowych wykraczające poza tradycyjną dyplomację: formowanie przez rząd opinii publicznej w innych krajach; wzajemne oddziaływanie prywatnych grup interesów w jednym państwie na te w drugim; relacjonowanie wydarzeń zagranicznych i ich wpływu na politykę; komunikowanie pomiędzy tymi, których pracą jest komunikacja, między dyplomatami i korespondentami zagranicznymi; oraz proces międzykulturowej komunikacji”<sup>8</sup>. Amerykański Departament Stanu, dyplomację publiczną definiuje jako program sponsorowany przez rząd, którego celem

---

<sup>4</sup> Ch. Wolf, B. Rosen, *Public Diplomacy. How to Think About and Improve It*, [http://www.rand.org/pubs/occasional\\_papers/2004/RAND\\_OP134.pdf](http://www.rand.org/pubs/occasional_papers/2004/RAND_OP134.pdf), s. 16 (dostęp wrzesień 2009)

<sup>5</sup> Utożsamianie dyplomacji publicznej z propagandą uważam za błędne, chociaż przyznaję, że granica może się czasem zacierać. Zwyklej propagandzie brak jednak wiarygodności i jako narzędzie dyplomacji publicznej przynosi efekty odwrotne od zamierzonych. Nie jest również tożsama z PR. Przekazywanie informacji i kreowanie pozytywnego wizerunku stanowią jej część, ale dyplomacja publiczna obejmuje również budowanie długotrwałych relacji, które tworzą sprzyjający grunt dla polityki rządu, (zob.) J. S. Nye, *Soft Power. Jak osiągnąć sukces w polityce światowej*, Warszawa 2007, s. 145-146, idem, *Public Diplomacy and Soft Power*, „The Annals of the America Academy of Political and Social Science” 2008, vol. 616, s. 99.

<sup>6</sup> *Public affairs* polega na trwałym utrzymywaniu stosunków z grupami docelowymi (*target groups*). W Stanach Zjednoczonych Ameryki, po integracji U.S. Information Agency (USIA) z Departamentem Stanu w 1997 roku, wyodrębniono dyplomację publiczną od *public affairs*. Celem *dyplomacji publicznej* było promowanie amerykańskich interesów narodowych przez zrozumienie, informację i wpływ na odbiorcę zagranicznego. Natomiast *public affairs* ma polegać na informowaniu społeczeństwa, mediów i innych instytucji o celach, polityce i aktywności rządu Stanów Zjednoczonych Ameryki, (zob.) Ch. Wolf, Jr., B. Rosen, *Public Diplomacy How to Think About and Improve It* [http://www.rand.org/pubs/occasional\\_papers/2004/RAND\\_OP134.pdf](http://www.rand.org/pubs/occasional_papers/2004/RAND_OP134.pdf)

<sup>7</sup> E. Gilboa, *Searching for a Theory of Public Diplomacy*, „The Annals of the America Academy of Political and Social Science”, 2008, vol. 616, s. 56.

<sup>8</sup> Za: J. Mikułowski Pomorski, *Międzynarodowość jako płaszczyzna komunikacji*, „Euro-lines”, nr 1 (5), styczeń 2005.

jest informowanie i wpływanie na opinię publiczną w innych państwach<sup>9</sup>. Według B. Ociepki, dyplomacja publiczna, jest „dwustronną, dialogową formą politycznego komunikowania międzynarodowego, skierowaną do publiczności za granicą, realizowaną dzięki pośrednictwu środków przekazu i poprzez kanały bezpośrednie. Jej celem jest kształtowanie lub wspieranie pozytywnego wizerunku kraju, społeczeństwa za granicą, kształtowanie pozytywnych postaw wobec nadawcy”<sup>10</sup>. Gifford Malone, pisze, że „dyplomacja publiczna polega na bezpośrednim komunikowaniu się z osobami z zagranicy, którego celem jest wpływanie na ich myślenie, a ostatecznie na myślenie ich rządu”<sup>11</sup>. Dyplomacji publiczna według polskiego Ministerstwa Spraw Zagranicznych „to wysiłki państwa na arenie międzynarodowej, skierowane na wpływanie na opinię publiczną w innych krajach” (często w odniesieniu do kultury czy prowadzenie dyplomacji historycznej). J. Nye dyplomację publiczną definiuje jako instrument, który rząd wykorzystuje celem mobilizacji zasobów *soft power* do komunikacji i przyciągania społeczności w innych państwach<sup>12</sup>.

Nawiązując do przytaczanych powyżej definicji, można stwierdzić, że dyplomacja publiczna polega na dwustopniowym oddziaływaniu. Najpierw celem jest wpływanie na opinię publiczną w drugim państwie, a przez nią pośrednio na rząd tego państwa. Nie wszystkie definicje wskazują jednak, kto jest podmiotem tego oddziaływania.

W ramach dyplomacji publicznej dokonywane jest rozróżnienie na **tradycyjną dyplomację publiczną**, polegającą na kontaktach określanych jako rządu do społeczeństwa (g2p); gdzie wysiłki rządu są skierowane na informowanie, wpływanie, przyciąganie społeczeństwa celem uzyskania poparcia dla narodowych celów i polityki zagranicznej. Z drugiej strony wyróżnia się **nową dyplomację publiczną**, gdzie podmiotem i przedmiotem oddziaływania są społeczeństwa (p2p)<sup>13</sup>. W nowej dyplomacji publicznej podkreśla się znaczenie innych aktorów niż państwa i ich rządy. To faktycznie, jak zwraca uwagę Gilboa, może powodować zacieranie się różnic pomiędzy PR a dyplomacją publiczną. Posiadają one bowiem podobne cele i wykorzystują dla ich realizacji podobne instrumenty<sup>14</sup>. Celem dyplomacji publicznej jest docieranie z ważnym dla interesów państwa przekazem, bezpośrednio do opiniotwórczych środowisk zagranicznych, bez pośrednictwa administracji rządowej innych państw. Zasadniczo odróżnia to ten rodzaj dyplomacji od pracy dyplomatycznej w tradycyjnym rozumieniu.

<sup>9</sup> Ch. Wolf, B. Rosen, *op. cit.*, s. 15.

<sup>10</sup> B. Ociepka, *Dyplomacja publiczna jako forma komunikowania*, [w:] *Dyplomacja publiczna*, B. Ociepka (red.), Wrocław 2008, s. 12.

<sup>11</sup> G. Malone, *Managing public diplomacy*, „Washington Quarterly” 1985, vol. 8, nr 3, s. 199, cyt. za E. Gilboa, *op. cit.*

<sup>12</sup> J. S. Nye, *Public Diplomacy and Soft Power...*, s. 95.

<sup>13</sup> B. Signitzer, T. Coombs, *Public relations and public diplomacy: Conceptual convergence*, „Public Relations Review” 1992, nr 18, s. 138, cyt. za: E. Gilboa, *Dyplomacja w epoce informacji*, [w:] *Dyplomacja publiczna*, s. 40, zob. N. Snow, P. M. Taylor, *Public Diplomacy*, Nowy Jork, 2009, s. 6.

<sup>14</sup> E. Gilboa, *Searching for a Theory...*, s. 57.

Na wzrost znaczenia dyplomacji publicznej wpływa wiele czynników. E. Gilboa mówi wręcz o trzech wzajemnie powiązanych rewolucjach widocznych w komunikacji, polityce i w stosunkach międzynarodowych<sup>15</sup>. Pierwsza rewolucja skutkowała pojawieniem się Internetu i globalnych stacji telewizyjnych (CNN, BBC World, Sky News, Al-Jazeera). Dało to możliwość przekazywania informacji w czasie rzeczywistym na całym świecie. Pozwoliło to również na bezpośrednie kontakty czy promowanie swoich wartości, tym samym doprowadziło do wzrostu znaczenia podmiotów pozarządowych. Można wręcz mówić o dyplomacji medialnej lub dyplomacji pośredników medialnych. Według E. Gilboa dyplomacja publiczna polega na tym, że państwa i podmioty niepaństwowe wykorzystują media oraz inne kanały komunikacyjne do wywierania wpływu na opinię publiczną w innych państwach. Zatem tzw. dyplomacja medialna (teledyplomacja) polega na wykorzystywaniu mediów w celu poszukiwania i promowania wspólnych interesów, negocjacji i rozwiązywania konfliktów. Natomiast w dyplomacji pośredników medialnych dziennikarze pełnią rolę dyplomatów, będąc czasami mediatorami w międzynarodowych negocjacjach<sup>16</sup>. Druga rewolucja wiązała się z przechodzeniem od rządów autorytarnych do demokracji. Umożliwiło to większą partycypację obywateli (dyplomacja obywatelska) w procesach decyzyjnych. Było też równoznaczne z realizacją celów państwowych i narodowych przez obywateli, którzy nie pełnią roli urzędników państwowych, są natomiast zaangażowani w sprawy publiczne<sup>17</sup>. Trzecia rewolucja, w stosunkach międzynarodowych, spowodowała zmianę celów i środków w polityce zagranicznej. Zwracać zaczęto coraz większą uwagę na wizerunek państwa, który można kształtować przez jego atrakcyjność w takich obszarach jak wartości czy kultura.

Z dyplomacją publiczną często jest utożsamiana, zresztą niesłusznie, dyplomacja kulturalna. Ta druga była bowiem zjawiskiem pierwotnym w stosunku do dyplomacji publicznej, która zaczęła nabierać znaczenia w momencie poszerzenia zakresu podmiotowego stosunków międzynarodowych, odejścia od ich państwowocentrycznego wymiaru. Należy podkreślić jednak, że kultura jest bardzo ważnym instrumentem w dyplomacji publicznej. Państwa coraz częściej uświadamiają sobie znaczenie kultury i możliwość jej efektywnego wykorzystania w kreowaniu swojego wizerunku. W dzisiejszych czasach dyplomacja kulturalna charakteryzuje się wzajemnością, opiera się na uznaniu pluralizmu kulturowego i poszanowaniu wartości i wzorców innych kultur. Przejawia się w umacnianiu pokojowych tendencji w polityce ogóln-

<sup>15</sup> *Ibid.*, s. 56, zob. E. Gilboa, *Mass Communications and diplomacy: A theoretical Framework*, *Communication Theory* 2000, vol. 10, nr 3, *Diplomacy in the media age: Three models of uses and effects*, „*Diplomacy and Statecraft*” 2001, vol. 12, nr 2.

<sup>16</sup> E. Gilboa, *Searching for ...* s. 58, idem, *Dyplomacja w epoce...s.* 49, idem, *Media-Broker Diplomacy: Journalists Turning International Mediators*, Paper presented at the annual meeting of the International Communication Association, New Orleans Sheraton, New Orleans, LA, May 27, 2004 Online <.PDF>. 2009-09-07 [http://www.allacademic.com/meta/p112611\\_index.html](http://www.allacademic.com/meta/p112611_index.html), (dostęp wrzesień 2009)

<sup>17</sup> P. Sharp, *Making Sense of Citizen Diplomats: The People of Duluth, Minnesota, as international Actor*, *International Studies Perspectives* 2001, vol. 2, s. 131-150, cyt. za. J. Mikułowski Pomorski, *Międzynarodowość jako płaszczyzna komunikacji*, Euro-lines, nr 1 (5), styczeń 2005.

światowej, wzbogacaniu kultur wszystkich narodów, wytworzeniu atmosfery zaufania i zrozumienia, zainteresowaniem życiem i wartościami innych narodów. Dzięki dyplomacji kulturalnej można tworzyć podstawy wzajemnego zaufania, promować własne wartości, szukać wspólnego mianownika w obszarze wartości z innymi państwami, nawiązywać relacje z osobami i państwami, z którymi oficjalne kontakty są utrudnione lub wręcz niemożliwe; promować tolerancję i otwartość. Kultura jest tu wykorzystywana w sposób instrumentalny, służąc osiągnięciu określonych celów w polityce zagranicznej państwa, które w jej ramach powołuje określone instytucje, współpracujące z rządami lub ministerstwami.

W Polsce Ministerstwo Spraw Zagranicznych definiuje dyplomację kulturalną jako promocję Polski przez kulturę, oświatę i naukę. W dokumencie *Zagraniczna polityka kulturalna Polski i jej priorytety na lata 2001-2003*, wyróżniono cele bezpośrednie zagranicznej polityki kulturalnej, do których zaliczono kreowanie wspólnego obrazu kultury polskiej, reagowanie na oczekiwania i potrzeby odbiorców, pobudzanie ich zainteresowań oraz ułatwianie dostępu do polskiego dziedzictwa kulturowego, a także uczestnictwa w życiu kulturalnym III Rzeczypospolitej. Celem pośrednim tej polityki jest zaś obiektywizacja wizerunku Polski za granicą w coraz szerszych grupach społecznych, zwłaszcza w społeczeństwach państw istotnych dla interesów naszej polityki zagranicznej<sup>18</sup>. Od 2000 roku podjęto szereg działań, które wiązały się z promocją Polski przez kulturę. Zaliczyć do nich należy stworzenie strategii promocji Polski, zwiększenie prezentacji kulturalnych organizowanych za granicą, koncepcję Roku Polskiego, włączenie się do programu Unii Europejskiej Kultura 2000.

#### POZIOMY DYPLMACJI PUBLICZNEJ

Efektywna i skuteczna dyplomacja publiczna wymaga, aby państwo, jak również podmioty pozapaństwowe komunikowały się z innymi narodami, przechodząc od monologu do dialogu, a następnie do współpracy. Geoffery Cowan i Amelia Arsenault, odwołując się do trzech form komunikacji, wyróżnili trzy poziomy dyplomacji publicznej: monolog, dialog i współpracę<sup>19</sup>. Monolog od dawna był stosowany w dyplomacji jako forma komunikacji jednostronnej. Cytowani autorzy przytaczają tu słynne wystąpienie J. F. Kennedy'ego w Berlinie z 1963 roku. „Dwa tysiące lat temu największą dumą było powiedzieć: *civis Romanus sum* (Jestem obywatelem rzymskim). Dzisiaj, w świecie wolności, największą dumą jest powiedzieć «Jestem

<sup>18</sup> *Zagraniczna polityka kulturalna Polski i jej priorytety na lata 2001-2003*, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Warszawa 21 sierpnia 2001, s. 4, zob. M. Mickiewicz, *Polska dyplomacja kulturalna*, [w:] *Dyplomacja publiczna*, s. 115-147.

<sup>19</sup> G. Cowan, A. Arsenault, *Moving from Monologue to Dialogue to Collaboration: The Three Layers of Public Diplomacy*, „The Annals of the America Academy of Political and Social Science”, 2008, vol. 616, s. 10.

berlińczykiem». Wszyscy wolni ludzie, gdziekolwiek żyją, są obywatelami Berlina, i tym samym ja, jako wolny człowiek z dumą mówię «Jestem berlińczykiem!»<sup>20</sup>. Słowa te miały wyrzucić określone wrażenia na Moskwie, jak również na mieszkańcach Berlina<sup>20</sup>. Pokazać, że świat się z nimi jednoczy, jest z nich dumny. Ta forma dyplomacji publicznej wiąże się zatem z wszelkiego rodzaju wystąpieniami publicznymi najwyższych przedstawicieli państwowych, osób cieszących się autorytetem międzynarodowym. Skierowana jest zaś do społeczeństw w innych państwach. Przykładem może być wystąpienie prezydenta Federacji Rosyjskiej Miedwiediewa z odezwą do narodu polskiego po tragicznych wydarzeniach 10 kwietnia 2010 roku i katastrofie polskiego samolotu prezydenckiego pod Smoleńskiem. Dialog jako forma komunikacji dwustronnej jest bardziej efektywny, sprzyja bowiem wymianie poglądów, informacji, idei. Tym samym może poprawiać stosunki między ludźmi ponad granicami. Dialog daje przekonanie, że zostaniemy wysłuchani i że nasze poglądy zostaną wzięte pod uwagę. Istotą bowiem każdego dialogu jest uznanie równoprawności podmiotów, biorących w nim udział. Trzecim poziomem, najszerszym, jest współpraca, która polega na realizacji wspólnych projektów przez ludzi pochodzących z różnych państw, których celem jest osiągnięcie wspólnych celów<sup>21</sup>. Jest to najszerszy transnarodowy wymiar dyplomacji publicznej.

Na każdym poziomie dyplomacja publiczna może przynosić określone pożądane i zamierzone skutki. Zależy to w dużej mierze od sytuacji, uwarunkowań i możliwości państw, jak również podmiotów pozapaństwowych biorących w niej udział.

#### PODMIOTY DYPLOMACJI PUBLICZNEJ

Podmiotami dyplomacji publicznej są: rząd w tym jego agendy, jak również jednostki, osoby publiczne pełniące najwyższe funkcje w danym państwie. Po drugie parlamenty i partie polityczne oraz organizacje pozarządowe, korporacje transnarodowe i jednostki, których aktywność zagraniczna wpływa na kształtowanie wizerunku państwa. B. Ociepka zwraca uwagę na wymiar terytorialny przy określaniu podmiotowości: poza państwami podmiotami mogą być instytucje międzynarodowe, np. Unia Europejska, regiony, województwa czy miasta. Działania wizerunkowe podmiotów terytorialnych mogą wywierać bardzo istotny wpływ na opinię publiczną za granicą<sup>22</sup>. Polegają one na promocji miast czy regionów. W Polsce widać to w hasłach promocyjnych takich jak, np.: „Mazury – cud natury”, „Magiczny Kraków”, „Lublin miasto inspiracji”. Zakres podmiotowy dyplomacji jest zatem bardzo szeroki, co wynika również z dynamiki stosunków międzynarodowych i odchodzenia od modelu westfalskiego.

<sup>20</sup> *Ibid.*, s. 11.

<sup>21</sup> *Ibid.*, s. 12.

<sup>22</sup> B. Ociepka, *Dyplomacja publiczna jako forma komunikowania ...*, s. 25.



## MODELE DYPLOMACJI PUBLICZNEJ

Uwzględniając pięć zmiennych, takich jak: główne podmioty, inicjatorzy, cele, rodzaj mediów, techniki i środki (metody), E. Gilboa wyróżnił trzy modele dyplomacji publicznej: model zimnowojenny, pozapaństwowy model transnarodowy (*nonstate transnational model*), model wewnątrzpaństwowego PR<sup>23</sup>. W pierwszym dyplomacja publiczna wykorzystywana jest do wywierania wpływu na społeczeństwa w państwach antagonistycznych. Służy to realizacji celów długofalowych. Polegać ma na równoważeniu państwowej propagandy przez przekazywanie informacji i kształtowanie opinii publicznej w drugim państwie. Oczywiście na tyle, na ile jest to możliwe, czasami również z wykorzystywaniem działań propagandowych. Drugi model związany jest z pojawieniem się na scenie międzynarodowej podmiotów niepaństwowych, organizacji pozarządowych (NGO), osób indywidualnych, którzy są nośnikami dyplomacji publicznej ponad granicami państw. Podmioty te wykorzystują globalną sieć informacyjną i wydarzenia medialne dla zaskarżenia globalnego poparcia dla swojej sprawy. Dobrym przykładem są działania takich organizacji, jak Greenpeace czy Amnesty International. W trzecim modelu rząd państwa A wynajmuje firmy PR w państwie B czy wykorzystuje lobbystów, którzy prowadzą działania w ich imieniu. Ich celem jest kreowanie pozytywnego wizerunku państwa A w państwie i społeczeństwie państwa B. Wynajęcie firmy lokalnej lepiej orientującej się w oczekiwaniach odbiorców i znającej tamtejsze realia może być bardzo skuteczne. Wszystkie te modele mają obecnie zastosowanie. Z tym, że pierwszy najczęściej wykorzystuje się w stosunku do państw, w których mamy do czynienia z reżimem autorytarnym, dwa pozostałe zaś w stosunku do państw o reżimach demokratycznych.

## WYMIARY DYPLOMACJI PUBLICZNEJ

J. Nye wyróżnił, powołując się na prace Leonarda, trzy wymiary dyplomacji publicznej: codzienną komunikację, komunikację strategiczną oraz wymianę i rozwijanie długofalowych międzypaństwowych kontaktów<sup>24</sup>. Wszystkie wymiary pomagają w kreowaniu wizerunku państwa, przez co może on osiągać określone cele.

**Codzienna komunikacja** wiąże się z przekazywaniem informacji, wyjaśnianiem decyzji, które podejmuje rząd, przez organizowanie konferencji prasowych, które powinny być kierowane nie tylko do dziennikarzy krajowych, ale również do korespondentów zagranicznych. Istotna jest tu otwartość i komunikatywność. Ważne jest również pokazanie, że rząd potrafi radzić sobie z kryzysem i umie przygotować kontratak. W ramach komunikacji codziennej przygotowuje się notatki dla prasy, briefingi czy organizuje wizyty polityków. Do tego potrzebny jest zespół profesjo-

<sup>23</sup> E. Gilboa, *Searching for a Theory of Public Diplomacy...*, s. 59-60.

<sup>24</sup> J. S. Nye, *Soft Power. Jak osiągnąć...*, s. 146 – 149.

nalistów, którzy potrafią podjąć właściwie działania w zależności od sytuacji. Ten wymiar komunikacji jest ważny nie tylko w przypadku dyplomacji publicznej, ale również w dyplomacji tradycyjnej. Chodzi tu o szybką reakcję na określone wydarzenia. Przykładem może być działanie polskiego rządu w odpowiedzi na publikację i emisję programu w telewizji rosyjskiej, ukazującego w negatywnym świetle Polskę przed wybuchem II wojny światowej. 45-minutowy film dokumentalno-publicystyczny, w telewizji „Wiesti”, poświęcony paktowi Ribbentrop-Mołotow z 23 sierpnia 1939 roku, prezentował z rosyjskiej perspektywy wydarzenia, do jakich doszło w Europie od zwarcia traktatu wersalskiego do podpisania układu niemiecko-rosyjskiego. Reakcją na tego typu działania była publikacja Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych, w języku angielskim, skierowana do historyków, dyplomatów i osób zainteresowanych historią i przyczynami wybuchu II wojny światowej. Dokument prezentuje zagranicznym historykom, polski punkt widzenia na sytuację w przededniu wybuchu drugiej wojny światowej.

Napiętą sytuację dyplomatyczną pomiędzy Rosją a Polską złagodzić miała wówczas wypowiedź wiceministra spraw zagranicznych Andrzeja Kremera, który nie zgodził się z opinią posłów, że Polska ma do czynienia z masowymi atakami rosyjskich mediów. Podsekretarz stanu w MSZ podkreślił, że nie należy opinii niektórych rosyjskich historyków i publicystów traktować jako oficjalnego stanowiska władz Rosji. Andrzej Kremer dodał, że rząd Polski bierze pod uwagę opinie tych historyków, którzy między innymi współtworzą polsko-rosyjską komisję do spraw trudnych. Według MSZ, należy brać pod uwagę wyłącznie opinie historyków rekomendowanych przez Moskwę do wspólnej z Polską interpretacji historii. Wypowiedź ta miała na celu uspokojenie emocji posłów i skłonienie ich do spojrzenia na zaistniałą sytuację z pewnego dystansu. W komunikacji codziennej istotny jest zatem umiejętny sposób zarządzania informacją, mogący przynosić określone skutki, zarówno pozytywne, jak i negatywne. Strona rosyjska zdołała bardzo efektywnie zarządzać informacją, co odbiło się na jej relacjach z Polską. Bardzo pozytywnie są obecnie oceniane przez władze polskie działania i zachowania władz Federacji Rosyjskiej po wydarzeniach, jakie miały miejsce 10.04. Nawet jeżeli wcześniejsze zachowanie premiera Putina i brak słowa „przepraszam”, w trakcie obchodów 70. rocznicy zbrodni katyńskiej, było odbierane jako brak przełomu we wzajemnych relacjach i dyplomacji historycznej, to niedawne tragiczne wydarzenia i reakcja Rosji mogą jednak świadczyć o pewnym przełomie. Zarządzanie informacją wiąże się często z manipulowaniem nią i kontrolą jej przepływu. W odniesieniu do dyplomacji publicznej będzie to oznaczało manipulację mediami w celu kultywacji silnej wewnętrznej opozycji w stosunku do wpływów zewnętrznych. Konieczność podejmowania określonych działań adaptacyjnych nie tylko o charakterze reaktywnym, ale również antycypacyjnym. W przytaczanych już relacjach polsko-rosyjskich, przykładem może być organizowanie rocznicy 9 maja, Dnia Zwycięstwa, obchodzonego w Moskwie, gdzie rosyjski MSZ prowadził akcję informacyjną w Internecie przedstawiającą wkład wojsk rosyjskich w zwycięstwo nad faszyzmem. Polska w odpowiedzi za-

częła prowadzić swoją akcję promocyjną, celem której było ukazanie roli polskich żołnierzy w tej walce. Nasza reprezentacja i obecność w Moskwie w trakcie obchodów 9 maja w 2010 r. była przypomnieniem o wkładzie Polski i żołnierzy polskich w walkę z hitleryzmem. Innym przykładem może być również ostra polska reakcja na pojawiające się niejednokrotnie w zagranicznych mediach sformułowanie: „polskie obozy koncentracyjne”. Prowadzona jest cała kampania medialna, celem której jest wyparcie z obiegu medialnego tego negatywnego dla Polski skrótowego myślowego. W komunikacji codziennej niewątpliwie bardzo duże znaczenie odgrywają media. Możemy wręcz mówić o tzw. efekcie CNN, kiedy to media przez ukazywanie określonych wydarzeń, „wymuszają” podejmowanie określonych działań przez rząd, który w innych okolicznościach by ich nie podjął. Polska obecnie w coraz większym stopniu wykorzystuje Internet dla działań informacyjnych i promocyjnych. Służy temu portal [www.poland.gov.pl](http://www.poland.gov.pl), który zawiera informacje w sześciu językach (poza polskim w: angielskim, francuskim, hiszpańskim, rosyjskim, niemieckim). Jest to portal pierwszego kontaktu, którego celem jest kierowanie zainteresowanych osób w różne obszary, takie jak turystyka, kultura, gospodarka, podobnie zresztą jak portal dyplomacji historycznej.

**Komunikacja strategiczna** polega na przedstawieniu katalogu tematów, podobnie jak ma to miejsce w kampaniach reklamowych czy wyborczych. Ważny jest tu dobór tematów i dostosowania ich do potrzeb odbiorcy. Zbyt duża liczba informacji może bowiem powodować chaos informacyjny. Dlatego ważne jest zwrócenie uwagi na to co, jak i komu chcemy przedstawić. Kładzie się nacisk na promocję państwa, tworzenie jego marki. Komunikacja strategiczna, jak pisze B. Ociepka, w rozumieniu dyplomacji publicznej oznacza współpracę ze środkami masowego przekazu w perspektywie długoterminowej i w sposób aktywny<sup>25</sup>. Ze względu na wzrost roli mediów w kształtowaniu polityki zagranicznej państwa jego promocja nie powinna tylko opierać się na budowaniu powiązań i prowadzeniu dyplomacji publicznej, ale też dokonywać projekcji konkretnego wizerunku przez obrazy, symbole, logo i komunikaty. Państwo, podobnie jak międzynarodowa korporacja, istnieje i funkcjonuje w bardzo konkurencyjnym środowisku. Chociaż budowanie marki i dyplomacja publiczna wyrastają z dwóch różnych podejść do promocji państwa, to nie muszą one być w praktyce czymś odrębnym, a w praktyce wręcz się uzupełniają<sup>26</sup>.

Zakres podmiotowy uczestników komunikacji strategicznej jest bardzo szeroki. Są to zarówno rządy, jak również środki masowego przekazu, czy administratorzy sieci, którzy ze swoim przekazem docierają do bardzo szerokiego grona odbiorców. Adresatami zaś są zarówno media, jak i inwestorzy, politycy, wysocy urzędnicy struktur międzynarodowych i ludzie życzliwi Polsce. Komunikacja strategiczna polega na kreowaniu wizerunku państwa i w tym sensie jest bliskoznaczna z PR. Według Benno

<sup>25</sup> B. Ociepka, *Dyplomacja publiczna...* s. 26

<sup>26</sup> J. Szczepankiewicz, *From Public Diplomacy to a Brand for Poland*, „Yearbook of Polish Foreign Policy” 2006, s. 269-276.

Signitzera i Timothy Coombsa dyplomacja publiczna i PR mają wiele wspólnego i obecnie podlegają procesowi konwergencji<sup>27</sup>. Komunikacja strategiczna w ramach dyplomacji publicznej to: organizowanie kampanii medialnych, tworzenie wizerunku i marki państwa, reklama. Obecnie coraz więcej miejsca poświęca się tworzeniu wizerunku państwa, czyli temu w jaki sposób państwo jest postrzegane za granicą, zarówno przez obywateli innych państw, jak i ich rządy i struktury administracyjne, media, instytucje i organizacje oraz środowiska gospodarcze. Na wizerunek składają się mogą takie atrybuty, jak: potencjał gospodarczy, dynamika wzrostu, dziedzictwo kulturowe, poziom wykształcenia obywateli, atrakcyjność turystyczna. Bardzo często również kultura, która może być znakiem rozpoznawalnym państwa. W przypadku Polski praktyka nie wygląda imponująco, bowiem finansowanie sfery kultury jest nadal dość ograniczone.

Pierwsze działania zmierzające do budowy strategii wizerunkowej Polski zostały podjęte w 2003 roku. Polska Izba Gospodarcza zleciła hiszpańskiej firmie Saffon, kierowanej przez Wally Olinsa, brytyjskiego eksperta od budowy marek, opracowanie projektu „Marka dla Polski”. Ideą przewodnią była koncepcja *creative tension*. Niemniej jednak wielu ekspertów oceniało, że Polska jest albo źle postrzegana, albo wizerunek ten jest nieostry, rozmyty przez co niejednoznaczny. Może to świadczyć o braku skonsolidowanej strategii działania, co skutkowało tym, że wysyłaliśmy światu sprzeczne sygnały. Na przykład reklama w CNN pokazująca Polskę jako państwo nowoczesne stoi w sprzeczności z faktami. Według Światowego Forum Ekonomicznego (ŚFE) zajmowaliśmy w 2008 roku 53. miejsce na 133 państwa pod względem konkurencyjności gospodarki. Jeszcze gorzej respondenci ŚFE ocenili Polskę pod względem konkurencyjności turystycznej – w skali Europy na 42 państwa uwzględnione w badaniu Polska zajęła dopiero 32. miejsce. Przed nami uplasowały się Czechy (19.), Estonia (20.), Słowenia (24.), Węgry (25.), Słowacja (26.), Łotwa (27.), Litwa (28.), Bułgaria (29.) i Czarnogóra (30.). W innym raporcie ŚFE „Global Information Technology Report 2008–2009”, który przedstawia ranking 134 państw świata pod względem ich potencjału internetowego, Polska zajęła dopiero 69. miejsce, znowu daleko za Estonią (18.), Czechami (32.) czy Słowacją (42.)<sup>28</sup>. Biorąc pod uwagę Nation Brand Index Polska zajęła 30. miejsce na 50 państw. Pozycjonowanie w indeksie uwzględnia 6 kryteriów: turystykę, eksport, kulturę i dziedzictwo, inwestycje i imigrację, społeczeństwo, zarządzanie. W żadnej z tych kategorii nie zmieściliśmy się jednak w pierwszej piątce. W City Brand Index Warszawa zajęła dopiero 51. miejsce na 60. Pewnym pozytywnym przejawem jest obecnie to, że Polska w ostatnim roku (2009) poprawiła swoją pozycję rankingową i w raporcie ŚFE, z 53 miejsca awansowała na 46.

<sup>27</sup> B. Signitzer, T. Coombs, *Public relations and public diplomacy: Conceptual divergence*, „Public Relations Review” 1992, vol. 18, nr 2, cyt. za E. Gilboa, *Searching for ...*, s. 65.

<sup>28</sup> *Polska to zła marka, artykuł onet.pl biznes*, [http://www.marketingandmore.pl/search/artykuly10/article/12/polska\\_to\\_zla\\_marka.html?tx\\_ttnews%5BsViewPointer%5D=2](http://www.marketingandmore.pl/search/artykuly10/article/12/polska_to_zla_marka.html?tx_ttnews%5BsViewPointer%5D=2), (dostęp wrzesień 2009)

O słabości wizerunku Polski świadczy również fakt, że na medalu FIFA, upamiętniającym Mistrzostwa Świata w Piłce Nożnej w 2006 roku, wybitym symbolem Polski był pastuch i gęsi. Dla porównania symbolem Francji była wieża Eiffla, Niemiec Brama Brandenburska, USA Statua Wolności, Czech lew. Dziwi fakt, że firmie niemieckiej, która była odpowiedzialna za projekt i dystrybucję medalów, Polska kojarzyła się z takim sielskim, prowincjonalnym czy wręcz zaściankowym obrazkiem. Można zadać sobie pytanie, czy tak właśnie się promujemy i czy faktycznie jesteśmy postrzegani jako zaścianek Europy, czy też Niemcom Polska kojarzy się z gęśmi, bowiem jest to nasz produkt eksportowy na rynek niemiecki?

Pozytywnym przykładem jest natomiast odpowiedź Polski na obawy, które wiązały się procesem rozszerzenia Unii Europejskiej w 2004 roku. Pojawił się wtedy slogan „polski hydraulik”. Szczególnie silnie akcentowany we Francji, ale mający odniesienie do całej Europy, która obawiała się zalania swoich rynków pracy przez tanią siłę roboczą z Europy Wschodniej. Hasło „polskiego hydraulika” wykorzystano dość spontanicznie w kampanii reklamowej organizowanej przez Polską Organizację Turystyczną w Paryżu. Na plakacie z przystojnym mężczyzną w stroju hydraulika umieszczono napis: „zostaję w Polsce, przyjeżdżajcie licznie”. W ten przewrotny sposób wykorzystano negatywne nastroje, aby zachęcić do turystycznego odwiedzenia Polski. Reklama przyniosła bardzo pozytywne efekty, które przerosły oczekiwania jej twórców. Według danych Polskiej Organizacji Turystycznej do Polski przyjechało wówczas (2005 r.) o 14% więcej turystów francuskich, gdy z innych państw tylko o 4.6%.

Trwająca w Polsce debata o narodowej marce jest okazją nie tylko do twórczej refleksji nad własną tożsamością oraz świadomego wykorzystania naszych atutów promocyjnych na arenie międzynarodowej, ale także polubienia przynajmniej części własnych wad, poza tymi, których bardzo chcemy się pozbyć. Czasem nawet niedoskonałości można bowiem przekuć w sukces.

Promocja obiektywnej wiedzy na temat Polski współczesnej, przeciwdziałanie szkodliwym stereotypom, jak również tworzenie wizerunku Polski to obecnie istotne zadanie polskiej polityki zagranicznej i polskiej dyplomacji. Jak pisał Simon Anholt, takie państwa jak Polska po prostu nie mają czasu, by czekać, aż ich reputacja „nadgoni” rzeczywistość<sup>29</sup>. Dlatego też w 2009 roku przyjęta została nowa strategia promocji Polski, która ma obowiązywać do 2015 roku. Zgodnie z jej założeniami Polska ma być utożsamiana z państwem nowoczesnym, rozwiniętym gospodarczo i naukowo.

Trzeci wymiar dyplomacji publicznej to nawiązywanie **trwałych stosunków z kluczowymi przedstawicielami** w innych państwach. Może polegać na przyznawaniu stypendiów naukowych, organizowaniu wymiany naukowej, kulturalnej, seminariach, konferencjach itp. Jego podstawą jest budowanie relacji oraz wymiana i rozwijanie długofalowych międzypaństwowych kontaktów. Przykładem takich działań jest cho-

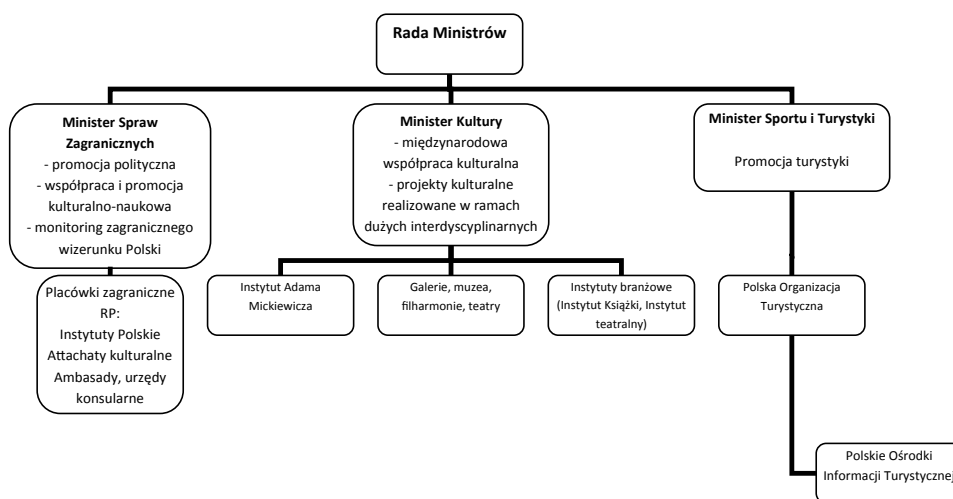
<sup>29</sup> Zob. S. Anholt, *Sprawiedliwość marek*, Warszawa 2006.

ciażby wymiana w ramach Erasmus. Jest ona jednak niesymetryczna, bowiem liczba studentów polskich, którzy wyjechali za granicę, jest niewspółmierna w porównaniu ze studentami nas odwiedzającymi – 12.8 tys./4.4 tys. w roku 2007/2008. Może być to konsekwencją albo zbyt ubogiej oferty edukacyjnej, albo tego, że system kształcenia w Polsce do niedawna odbiegał od wzorców obowiązujących w Unii Europejskiej. Nawiązywanie tego typu kontaktów jest bardzo ważnym wymiarem w dyplomacji publicznej. Przyczynia się bowiem do tworzenia nieformalnych struktur i kontaktów, w postaci np. polskich towarzystw naukowych za granicą, które stają się centrami promocji polskiej kultury i nauki.

### STRUKTURA ORGANIZACYJNA

Tradycyjna dyplomacja publiczna Polski opiera się na określonej strukturze organizacyjnej (rys.1). Organy rządu, do których zadań należy promocja Polski, to:

- Ministerstwo Spraw Zagranicznych – promocja Polski przez kulturę;
- Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego – promocja kultury polskiej za granicą;
- Ministerstwo Sportu i Turystyki



Rys. 1. Struktura organizacyjna promocji Polski przez kulturę. Na podstawie Raportu opracowanego na zalecenie MKiDN

Inne resorty i instytucje rządowe, które pośrednio zajmują się promocją Polski, to: Ministerstwo Edukacji Narodowej (promocja języka polskiego za granicą), Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Komitet Badań Naukowych, Polska Akademia Nauk (promocja nauki) czy Ministerstwo Obrony Narodowej. Ponadto promocja Polski

to cel organizacji samorządowych i branżowych, instytucji samorządowych (urzędy marszałkowskie) czy organizacji pozarządowych.

Ministerstwo Spraw Zagranicznych jest w zakresie promocji Polski odpowiedzialne za następujące **cztery obszary działań**<sup>30</sup>:

- a) koordynowanie wszelkich przedsięwzięć promocyjnych o wymiarze międzynarodowym;
- b) zagraniczna polityka informacyjna i dyplomacja publiczna;
- c) programowanie i realizowanie strategii polskiej dyplomacji kulturalnej;
- d) wspieranie działań innych resortów i agend rządowych w ich sektorowej działalności promocyjnej.

W obszarze związanym z koordynacją działań w promocji Polski, MSZ przede wszystkim inicjuje, tworzy lub prowadzi różnorodne formy współpracy międzyresortowej, służące koordynacji polityki promocyjnej państwa. Do najważniejszych instrumentów w tym zakresie zalicza się:

- programy rządowe pośrednio lub bezpośrednio dotyczące sfery promocji (np. przyjmowane przez Radę Ministrów coroczne „Założenia polityki zagranicznej RP” lub obecnie „Strategia promocji Polski w latach 2007-2013”);
- regularne spotkania międzyresortowej Rady Promocji Polski pod przewodnictwem Ministra Spraw Zagranicznych<sup>31</sup>.

W drugim obszarze swoje działania MSZ realizuje we współpracy z odpowiednimi komórkami innych organów władzy państwowej, przede wszystkim Kancelarią Prezydenta, Kancelarią Prezesa Rady Ministrów, a także poprzez własne działania.

Zadania wynikające z trzeciego obszaru – **dyplomacja kulturalna** – MSZ realizuje we współpracy przede wszystkim z resortem kultury oraz edukacji i nauki oraz jednostkami im podległymi. Specyfika roli MSZ polega, z jednej strony, na koncentrowaniu się na interesach państwa realizowanych poprzez kulturę, naukę czy edukację, z drugiej strony zaś na dysponowaniu unikalnym potencjałem wykonawczym za granicą w postaci ponad 170 placówek (ambasad, konsulatów generalnych i instytutów polskich). Polska nie jest w stanie zapewnić sobie globalnej sieci dyplomacji kulturalnej, poprzez sieć wydzielonych jednostek (jak Francja, Wielka Brytania, RFN, Hiszpania i inne kraje uczące obywateli innych państw swych języków na masową skalę), dlatego nasza dyplomacja kulturalna musi się posługiwać całym potencjałem placówek zagranicznych RP, a nie tylko 22 instytutami polskimi.

MSZ i jego placówki wspierają również działalność innych resorów w ich działalności promocyjnej. Przede wszystkim w zakresie promocji polskiego eksportu,

---

<sup>30</sup> Opracowanie na podstawie materiałów MSZ

<sup>31</sup> W 2004 roku powołano do życia Radę Promocji Polski, która funkcjonowała z przerwami, a reaktywowana została w 2008 roku. Jej zadaniem ma być koordynowanie działań w zakresie promocji, tworzenia marki polskiej. Jest to jednak, ze względu na swe upolitycznienie ciało dość mało efektywne.

inwestycji zagranicznych, turystyki, itd. Można tu wskazać również na wsparcie udzielane MKiDN i podległym mu instytucjom w sferze np. promocji polskich osiągnięć kulturalnych, artystów, instytucji, itp. Naturalnie działalność w tym zakresie bardzo blisko wiąże się i przenika ze sferą dyplomacji kulturalnej.

W MSZ głównym departamentem odpowiedzialnym za promocję Polski jest **Departament Dyplomacji Publicznej i Kulturalnej**<sup>32</sup>. Do jego zadań zalicza się:

1. Analizę i określanie strategicznych kierunków rozwoju dyplomacji publicznej i kulturalnej. Wyznaczanie obszarów priorytetowych w działaniach placówek zagranicznych w sferze promocji publicznej i kulturalnej oraz zapewnianie instrumentów służących ich realizacji.
2. Prowadzenie monitoringu i dokonywanie syntetycznych analiz wizerunku Polski w mediach i opiniotwórczych środowiskach zagranicznych oraz programowanie i prowadzenie długofalowych działań służących kształtowaniu pozytywnego wizerunku Polski za granicą, we współpracy z właściwymi komórkami organizacyjnymi nadzorującymi placówki zagraniczne.
3. Nadzorowanie działania placówek w zakresie współpracy kulturalnej, edukacyjnej i naukowej, informacji ogólnej oraz długofalowej współpracy z instytucjami kultury, nauki i środkami przekazu.
4. Prognozowanie rozwoju i zarządzanie systemem promocyjnych stron internetowych ministerstwa i placówek zagranicznych.
5. Zarządzanie portalem internetowym ministerstwa oraz nadzorowanie spójności wszystkich stron internetowych w ministerstwie i na placówkach zagranicznych.
6. Inicjowanie, przygotowywanie i negocjacje projektów, umów międzynarodowych i programów wykonawczych w zakresie współpracy kulturalnej, edukacyjnej, naukowej, informacyjnej oraz dotyczącej wymiany młodzieży.
7. Organizacja wizyt studyjnych w Polsce przedstawicieli środowisk opiniotwórczych za granicą, a zwłaszcza osób istotnie wpływających na relacje i interesy międzynarodowe RP, organizatorów życia kulturalnego oraz przedstawicieli mediów.
8. Współpraca z krajowymi i zagranicznymi instytucjami oraz organizacjami pozarządowymi w zakresie dyplomacji publicznej, promocji kulturalnej i naukowej za granicą.

Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego jest odpowiedzialne za promocję polskiej kultury. Poza autonomiczną wartością popularyzacji naszego dziedzictwa kulturowego i współczesnych osiągnięć artystycznych ten segment promocji kraju ma jednak w wypadku Polski znaczenie szczególne. Polska na świecie rozpoznawana jest głównie poprzez swą historię (również najnowszą), politykę i właśnie – chociaż w znacznie mniejszym stopniu – kulturę. Kultura powinna być zatem ważnym fun-

---

<sup>32</sup> <http://www.msz.gov.pl/Zadania,Departamentu,Dyplomacji,Publicznej,i,Kulturalnej,13839.html> (dostęp: wrzesień 2009).



damentem, na którym można budować pozytywny wizerunek Polski. Często stanowi kryterium decydujące o atrakcyjności turystycznej, a nawet inwestycyjnej. Wartość promocji kulturalnej jest więc trudna do przecenienia. Należy przy tym pamiętać, że gros środków na promocję zagraniczną polskiej kultury pochodzi z budżetu Ministerstwa Kultury i Dziedzictwa Narodowego i jest dystrybuowane za pośrednictwem odpowiedniego programu operacyjnego. Centrala MSZ służy jako konsultant na etapie dystrybucji środków, a polskie placówki wspierają realizację zadań, dofinansowanych przez MKiDN, przede wszystkim w sensie organizacyjnym (w pewnym zakresie także finansowym).

Placówki zagraniczne mają prowadzić promocję i dyplomację kulturalną w trojaki sposób:

a) przez samodzielne inicjatywy, zwłaszcza w obszarach istotnych dla naszych interesów politycznych, realizowane jednak w sposób maksymalnie angażujący miejscowych partnerów;

b) przez „pracę organiczną” z miejscowymi promotorami kultury, potencjalnie zainteresowanymi także ofertą z naszego kraju (poloniści, historycy, kulturoznawcy, organizatorzy festiwali i innych imprez kulturalnych, kuratorzy, dziennikarze specjalizujący się w sprawach kultury itd.), skłaniającą ich do umieszczania projektów polskich bez dominującego udziału strony polskiej w ich finansowaniu;

c) przez wspieranie imprez kulturalnych z udziałem polskich twórców i wykonawców, inicjowanych przez inne niż placówka zagraniczna podmioty (impresariaty, samorządy, festiwale, itd.).

#### INSTYTUT ADAMA MICKIEWICZA

Na oddzielną uwagę zasługuje Instytut Adama Mickiewicza. Jest to instytucja rządowa, której głównym celem jest promocja kultury polskiej i współpraca z innymi instytucjami w świecie. Stała działalność Instytutu Adama Mickiewicza obejmuje:

- tworzenie i aktualizowanie zintegrowanego systemu informacji o kulturze polskiej oraz rozpowszechnianie tych informacji – w języku polskim i w językach obcych – w światowych zasobach sieciowych WWW,
- tworzenie i gromadzenie różnego rodzaju materiałów informacyjnych i promocyjnych (wielojęzycznych wydawnictw, ilustracji, nagrań, filmów, programów literackich, projektów wystawienniczych, itp.) oraz udostępnianie tych materiałów zainteresowanym osobom i instytucjom, w szczególności instytutom polskim i polskim placówkom kulturalnym za granicą,
- zaopatrywanie zagranicznych popularyzatorów kultury, badaczy i specjalistów z różnych dziedzin w niezbędne materiały i informacje o polskiej kulturze – książki, czasopisma, wydawnictwa fonograficzne, nuty, katalogi wystaw, zestawy filmów (program „Blżej Polski”),

- organizowanie wizyt studyjnych dla zagranicznych gości Instytutu Adama Mickiewicza, Ministerstwa Kultury oraz Ministerstwa Spraw Zagranicznych<sup>33</sup>.

Działalność IAM, budzi jednak wiele emocji<sup>34</sup>. Działający od 2000 roku może poszczycić się zarówno sukcesami, jak i porażkami. Do niewątpliwych sukcesów należy zaliczyć zorganizowanie portalu w pięciu wersjach językowych [www.cultura.pl](http://www.cultura.pl). IAM zorganizował wiele cieszących się zainteresowaniem imprez (ponad 2 tys. w ponad 20 państwach). Jest odpowiedzialny za organizowanie tzw. sezonów lub dni polskich w różnych państwach. Odbyły się one w Belgii, Hiszpanii, Austrii, Rosji, Francji, Niemczech, Izraelu, Szwecji, Ukrainie, Litwie, Algierii, Indiach, Chinach, Wielkiej Brytanii. Mankamentem natomiast może być sama nazwa Instytutu. Mickiewicz dla Polaka oczywiście jest wieszczem, ale za granicą, z niewielkimi wyjątkami, nie ma żadnych istotnych konotacji. W przeciwieństwie do np. Cervantesa lub Goethego. Nie zmienił chyba nawet tego film A. Wajdy *Pan Tadeusz*. Negatywne były też ciągłe zmiany na stanowisku dyrektora IAM. Od 2000 roku było ich aż ośmiu. Takie zmiany kadrowe negatywnie wpłynęły na ciągłość realizowanych działań. Mankamentem jest również zbyt duża zależność od ministra kultury, brak ustawowego umocowania, co prowadziło czasami do ręcznego sterowania IAM z resortu. Inne minusy to niski budżet czy brak placówek IAM za granicą, przy jednoczesnej słabej współpracy z instytutami polskimi.

#### NARZĘDZIA PROMOCJI POLSKI

Raport o Stanie Kultury z 2009 r. wyróżnia szereg narzędzi, które postrzegane są jako najskuteczniejsze w promocji Polski<sup>35</sup>. Zalicza się do nich po pierwsze tzw. dni kultury polskiej. Ich celem jest zaprezentowanie oferty kulturalnej Polski, jak również nawiązanie długotrwałej współpracy. Przy ich organizowaniu uczestniczą również instytucje kultury i twórcy w państwie partnerskim, co daje możliwość kontynuowania współpracy również po oficjalnym zamknięciu takiego sezonu. Można zwrócić uwagę również na udział polskich twórców i artystów w kulturalnych przedsięwzięciach międzynarodowych. Ważna jest ich obecność na festiwalach czy wystawach, również tych związanych niebezpośrednio z kulturą, jak np. EXPO. Takim instrumentem są również wizyty studyjne. W ich ramach zapraszani są do Polski praktykanci i menadżerowie kultury, artyści, kuratorzy czy krytycy. Ważnym instrumentem jest również promocja polskiego dorobku kulturalnego oraz ukazanie polskiego wkładu w kulturę uniwersalną. Realizowane jest to przez popularyzację sylwetek najwybitniejszych

<sup>33</sup> Zob. [http://www.iam.pl/pl/site/o\\_instytucie](http://www.iam.pl/pl/site/o_instytucie) (dostęp: wrzesień 2009).

<sup>34</sup> Zob. P. Sarzyński, *Who is Adam Mickiewicz?*, *Polityka* 2008, nr 21, s. 66-68, <http://archiwum.polityka.pl/art/who-is-adam-mickiewicz,356665.html>, (data dostępu sierpień 2009 r.)

<sup>35</sup> *Raport o promocji kultury polskiej za granicą (Raport o Stanie Kultury) opracowany na zlecenie Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego* [http://www.kongreskultury.pl/title,Raport\\_o\\_promocji\\_kultury\\_polskiej\\_za\\_granica\\_pid,136,oid,787,cid,179.html](http://www.kongreskultury.pl/title,Raport_o_promocji_kultury_polskiej_za_granica_pid,136,oid,787,cid,179.html) (dostęp: wrzesień 2009).

twórców (tzw. ikony kultury polskiej, 2010 – Rok Chopinowski). Ponadto istotne instrumenty to polityka stypendialna, wymiana młodzieży, współpraca naukowa i kulturalna czy atrakcyjne i efektywne nauczanie języka polskiego.

#### OCENA POLSKIEJ DYPLOMACJI PUBLICZNEJ

Pomimo wielu pozytywnych działań należy stwierdzić, że dyplomacja publiczna Polski pozostawia wiele do życzenia. To, co wydaje się największym mankamentem, to brak wypracowanej wspólnej strategii działań, przy jednoczesnym wzroście różnych inicjatyw i przedsięwzięć, których celem jest wspieranie korzystnego wizerunku państwa. Dobitnie zostało to podkreślone na konferencji zorganizowanej w kwietniu 2009 roku „Promocja Polski – strategię regionalne”. Stwierdzono wówczas, że w rządowym myśleniu o promocji Polski dominuje „myślenie magiczne”, wedle którego „wystarczy mieć dobre pomysły, przekuć je na strategię i promocja będzie się dobrze rozwijać”<sup>36</sup>. Mankamentem jest również brak jasnego podziału kompetencji, niski budżet, znikome wykorzystanie nowoczesnych form komunikacji czy słabo zorganizowana baza danych. Brakiem jest również to, że nie potrafimy wykorzystać swoich atutów, a osoby cieszące się popularnością w szerokich kręgach międzynarodowych nie mają takiego uznania u siebie w kraju. Niejednokrotnie muszą wręcz walczyć o swoje dobre imię. Co ma miejsce chociażby w przypadku prezydenta Lecha Wałęsy.

#### ABSTRACT

Many scholars and professionals have confused public diplomacy with propaganda, public relations (PR), public affairs. It is often equated with “soft power”. Contemporary there is no doubt that it is very important tool of foreign policy. Public diplomacy is understood as direct communication with foreign public opinions, with the aim of affecting their thinking and, ultimately, that of their governments.

In Poland it is identified mostly with cultural diplomacy or branding, which can be described as creating a specific image of the country through images, symbols, logo and information.

We are witnessing many positive actions on that field but Poland also faces difficult challenges concerning making the country visible to foreign entities in the situation of a generally unclear and incoherent image in the world. It is a consequence of the lack of common and coherent promotion strategy and its politicization.

**Keywords:** public diplomacy, cultural diplomacy, foreign cultural policy, international branding

**Agata Ziętek** – doktor, adiunkt w Zakładzie Stosunków Międzynarodowych, Wydział Politologii Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej. Zainteresowania naukowe: międzynarodowe stosunki kulturalne, region Azji i Pacyfiku. Jest autorką

---

<sup>36</sup> *Raport o promocji kultury polskiej za granicą*, <http://www.kongreskultury.pl/title,pid,587.html>, (dostęp: wrzesień 2009).

---

jednej monografii *Międzynarodowy status Hongkongu*, Lublin 1997, współautorką rozdziału w monografii o zasięgu krajowym i zagranicznym: *Oblicza procesów globalizacji, The Faces of Globalisation*, M. Pietraś (red.), Lublin 2002 oraz współautorką rozdziału i redaktorem trzech monografii: *Chiny w stosunkach międzynarodowych*, Lublin 2003, *Adaptacja wartości europejskich w państwach islamu*, Lublin 2004, *Region Azji Centralnej jako obszar wpływów międzynarodowych*, Lublin 2008, oraz autorką wielu artykułów naukowych w tym artykułu do podręcznika akademickiego *Międzynarodowe stosunki polityczne*, M. Pietraś (red.) Lublin 2006, 2007.