

REKOMENDACJE

EFNI 2026
WIOSNA



EFNI
WIOSNA 2026



**KONFEDERACJA
LEWIATAN**

REKOMENDACJE EFNI WIOSNA 2026

Spis treści

- 3 _ Jak skutecznie promować Polskę za granicą?
- 4 _ Organizacja promocji Polski – stan obecny
- 7 _ Jak powinna wyglądać promocja Polski – model docelowy
- 9 _ Zadania pełnomocnika rządu ds. promocji Polski – podział kompetencji
- 11 _ Plan powołania pełnomocnika rządu ds. promocji Polski
- 13 _ Struktura modelu promocji Polski
- 13 _ Skład Komitetu Sterującego
- 14 _ Propozycje promocji Polski za granicą

Jak skutecznie promować Polskę za granicą?

Skuteczna promocja Polski, oparta na realnych osiągnięciach gospodarczych, sukcesach sportowych oraz bogactwie kultury i sztuki, staje się dziś jednym z kluczowych wyzwań strategicznych państwa.

Wnioski i rekomendacje wypracowane podczas debat EFNI Wiosna 2026 pokazują jasno: budowanie silnej marki narodowej wymaga skoordynowanej współpracy wielu środowisk – od dyplomacji i instytucji publicznych, przez sektor innowacji, po biznes oraz ekspertów działających na rynkach międzynarodowych. To właśnie oni, pełniący rolę nieformalnych „ambasadorów”, współtworzą wizerunek Polski jako wiarygodnego partnera, atrakcyjnego miejsca dla inwestycji i źródła nowoczesnych rozwiązań.

W dobie nadmiaru informacji nie wystarczą już same dane i statystyki. **O sile przekazu decyduje sposób opowiadania historii – spójnej, wiarygodnej i angażującej.** Tradycyjne media oraz platformy cyfrowe odgrywają tu rolę kluczowych sojuszników. To dzięki nim możliwe jest budowanie narracji o Polsce jako kraju dynamicznego, innowacyjnego i zakorzenionego w wartościach. Skuteczna komunikacja wymaga nie tylko odpowiednich narzędzi, lecz także umiejętnego wykorzystania współpracy z twórcami treści oraz konsekwentnego przeciwdziałania dezinformacji, która może osłabiać reputację państwa na arenie międzynarodowej.

Istotnym filarem promocji Polski pozostaje kultura. W warunkach globalnej konkurencji o uwagę i wpływy staje się ona jednym z najważniejszych zasobów budowania tzw. soft power. Polska sztuka, dziedzictwo i współczesne narracje kulturowe mogą skutecznie wzmacniać rozpoznawalność kraju, jednocześnie wspierając jego interesy gospodarcze i polityczne. Inwestycje w sektor kultury, zarówno instytucjonalne, jak i oddolne, to nie tylko wsparcie dla twórców, ale również długofalowa strategia budowania międzynarodowej pozycji państwa.

Coraz większe znaczenie w tym procesie odgrywają także sport i turystyka. Sukcesy sportowców, rozwój infrastruktury oraz organizacja wydarzeń o międzynarodowej randze przyciągają uwagę globalnej opinii publicznej i wzmacniają pozytywny obraz kraju. Równolegle rośnie rola turystyki jako narzędzia promocji – ukazującego Polskę jako miejsce atrakcyjne, nowoczesne i otwarte. Kluczowe znaczenie ma tu współpraca instytucji publicznych, organizacji sportowych i samorządów, które wspólnie odpowiadają za tworzenie spójnej i przekonującej narracji.

Wnioski z EFNI Wiosna 2026 wskazują jednoznacznie: skuteczna promocja Polski musi być oparta na autentycznych osiągnięciach i długofalowej strategii komunikacyjnej. To właśnie synergia gospodarki, kultury, sportu i turystyki, odpowiednio opowiedziana i konsekwentnie wzmacniana może przełożyć się na trwałe zwiększenie wpływu i rozpoznawalności Polski na świecie.

Organizacja promocji Polski – stan obecny

Wielość instytucji – każda ma swoją narrację

Promocją Polski zajmuje się wiele instytucji. Obecnie odpowiada za nią siedmiu ministrów oraz kilkadziesiąt instytucji, w których pracuje wielu wysoko wykwalifikowanych specjalistów. Łączne budżety tych podmiotów przekraczają miliard złotych, co wskazuje na znaczący potencjał organizacyjny i finansowy. Problem w tym, że każdy mówi własnym głosem. W efekcie zamiast jednego, wyraźnego przekazu o Polsce, za granicą funkcjonuje mozaika niespójnych komunikatów. Brakuje centralnej strategii, która porządkowałaby narrację i nadawała jej kierunek.

Rozproszone wskaźniki efektywności (KPI)

Każda instytucja mierzy sukces po swojemu – jedni liczą zasięgi medialne, inni frekwencję, jeszcze inni liczbę podpisanych umów. Nie ma wspólnego zestawu wskaźników, które pozwalałyby ocenić, czy działania rzeczywiście wzmacniają markę Polski. To utrudnia nie tylko analizę, ale też sensowne planowanie kolejnych kampanii. Wsparciem mógłby być wspólny zestaw kluczowych wskaźników efektywności (KPI), pozwalający na mierzenie efektów w sposób porównywalny i przejrzysty. Regularne raportowanie wskaźników, pokazujących osiąganie rezultatów umożliwi bieżącą ocenę skuteczności podejmowanych działań oraz ich optymalizację.

Brak porównywalności efektów i możliwości oceny realizacji

Różne metody mierzenia efektów sprawiają, że projekty są nieporównywalne. Nie wiadomo, które działania przynoszą najlepsze efekty, a które są jedynie kosztowną fasadą. W praktyce oznacza to, że system nie uczy się na własnych doświadczeniach i powiela te same błędy.

Brak transparentności kryteriów wyboru projektów

Proces wyboru inicjatyw do finansowania bywa nieczytelny. Kryteria nie zawsze są jasno komunikowane, a decyzje – odpowiednio uzasadniane. To rodzi pytania o przejrzystość i efektywność wydatkowania środków publicznych oraz ogranicza zaufanie partnerów zewnętrznych.

Niejasna odpowiedzialność w sytuacjach kryzysowych

Gdy pojawia się kryzys wizerunkowy, często nie wiadomo, kto powinien zabrać głos jako pierwszy i kto koordynuje działania. Brak jednego centrum decyzyjnego prowadzi do opóźnień i sprzecznych komunikatów.

Dublowanie działań

Różne instytucje realizują podobne kampanie lub organizują zbliżone wydarzenia, często nie wiedząc o sobie nawzajem. W efekcie te same środki są wydawane wielokrotnie na podobne cele, a potencjał wspólnego działania pozostaje niewykorzystany.

Rozproszone budżety

Pieniądze na promocję są rozsiane po wielu instytucjach i programach. Brak jednego ośrodka koordynującego wydatki powoduje, że trudno mówić o strategicznym inwestowaniu w markę kraju. Zamiast dużych, widocznych projektów powstaje wiele mniejszych, o ograniczonym zasięgu.

Dominacja instytucji państwowych i spółek Skarbu Państwa

Ton promocji nadają głównie podmioty publiczne. Sektor prywatny i organizacje pozarządowe są wciąż niedostatecznie włączone w budowanie wizerunku Polski. To ogranicza różnorodność przekazu i zmniejsza szanse na bardziej nowoczesne, kreatywne podejście.

Brak zintegrowanego kalendarza wydarzeń

Nie istnieje jedno narzędzie, które pozwalałoby koordynować wydarzenia promocyjne w kraju i za granicą. W praktyce oznacza to chaos – ważne inicjatywy nakładają się na siebie, a inne odbywają się bez wsparcia, które mogłyby uzyskać przy lepszym planowaniu.

Przypadkowość wyboru wydarzeń

Decyzje o tym, w jakie wydarzenia inwestować, często zapadają ad hoc. Zamiast wynikać z długofalowej strategii i jasno określonych priorytetów, są efektem bieżących okazji lub impulsów. To sprawia, że promocja Polski jest niespójna i trudna do zapamiętania dla odbiorców za granicą.

Jak powinna wyglądać promocja Polski – model docelowy

Powołanie pełnomocnika rządu ds. promocji Polski

Centralna koordynacja to warunek skuteczności. Pełnomocnik powinien mieć realne kompetencje – nie tylko doradcze, ale decyzyjne – oraz dostęp do danych i budżetów różnych instytucji. Jego rolą byłoby nie tylko porządkowanie działań, ale też inicjowanie nowych projektów, budowanie partnerstw międzynarodowych i pilnowanie spójności przekazu. To także naturalny punkt kontaktu dla mediów i partnerów zagranicznych.

Wspólnie ustalana lista adresatów promocji (maksymalnie 15)

Priorytety geograficzne promocji powinny wynikać z twardych danych: potencjału inwestycyjnego, znaczenia politycznego, ruchu turystycznego czy wpływu na opinię międzynarodową. Każdy rynek wymaga osobnej strategii – inne narzędzia sprawdzą się w Europie Zachodniej, inne w Azji czy Ameryce Północnej. Ograniczenie liczby krajów pozwala działać głębiej, a nie szeroko i powierzchownie.

Wspólny przekaz

Silna marka państwa opiera się na powtarzalnym, rozpoznawalnym przekazie. Polska powinna jasno określić, z czym chce być kojarzona, np. z innowacyjnością, kulturą, bezpieczeństwem czy dynamiczną gospodarką. Narracja musi być spójna we wszystkich kanałach: od dyplomacji, przez kampanie marketingowe, po obecność w mediach społecznościowych. Jednocześnie powinna być na tyle elastyczna, by uwzględniać specyfikę lokalnych odbiorców.

Wspólna karta wskaźników efektywności (KPI)

Jednolite wskaźniki to fundament zarządzania. Powinny obejmować cały „lejek” efektów: od widoczności (media, internet), przez zaangażowanie (udział w wydarzeniach), aż po realne rezultaty (inwestycje, zmiany w badaniach wizerunkowych). KPI muszą być powiązane ze strategią państwa i regularnie aktualizowane.

Raportowanie wskaźników

Transparentne raportowanie – kwartalne lub półroczne – pozwala ocenić, co działa, a co wymaga korekty. Dane powinny być dostępne nie tylko dla administracji, ale też dla opinii publicznej i partnerów. To zwiększa odpowiedzialność instytucji i sprzyja lepszemu zarządzaniu środkami publicznymi.

Transparentność procesów i jawność kryteriów wyboru

Każdy etap – od naboru projektów po ich ocenę – powinien być jasno opisany i komunikowany. Kryteria muszą być mierzalne i zrozumiałe, a decyzje uzasadniane. Uproszczenie procedur ograniczy biurokrację i skróci czas realizacji projektów, co jest kluczowe w dynamicznym środowisku komunikacyjnym.

Działania stałe, a nie okazjonalne

Budowanie wizerunku kraju to maraton, nie sprint. Stała obecność w kluczowych mediach, cykliczne wydarzenia i długofalowe kampanie pozwalają utrwalić pozytywne skojarzenia. Jednorazowe akcje mogą być efektowne, ale bez kontynuacji ich wpływ szybko zanika.

Szybkość reakcji w sytuacjach kryzysowych

Nowoczesna promocja musi uwzględniać zarządzanie kryzysowe. Potrzebne są gotowe procedury, scenariusze komunikacyjne i zespoły reagowania działające 24/7. Kluczowa jest spójność przekazu i szybkość – pierwsze godziny często decydują o skali kryzysu.

Wspólne budżety

Integracja środków finansowych umożliwia realizację dużych, międzynarodowych kampanii, które mają realną siłę przebicia. Wspólne planowanie wydatków pozwala unikać konkurencji między instytucjami i lepiej dopasować inwestycje do celów strategicznych.

Model hybrydowy współpracy

Efektywna promocja powinna łączyć potencjał różnych środowisk:

- **Instytucje państwowe** gwarantują ciągłość, skalę i wiarygodność działań.
- **Organizacje pozarządowe (NGO)** wnoszą świeżość, autentyczność i często lepsze rozumienie lokalnych kontekstów.
- **Filantropia** może finansować projekty długoterminowe i mniej komercyjne, ale ważne wizerunkowo.
- **Spółki Skarbu Państwa** oferują zasoby, sieci kontaktów i możliwości promocji poprzez własne działania biznesowe.

Synergia tych sektorów pozwala budować nowoczesny, elastyczny system promocji, który nie tylko reaguje na zmiany, ale sam je wyprzedza i kreuje.

Zadania pełnomocnika rządu ds. promocji Polski – podział kompetencji

Integracja i koordynacja polityki promocji (księga marki i narracji)

Pełnomocnik powinien stworzyć jeden, obowiązujący wszystkich system zarządzania marką Polski. „Księga marki” nie może być jedynie dokumentem wizerunkowym – powinna zawierać konkretne wytyczne operacyjne: jak mówić o Polsce w różnych kontekstach (biznes, kultura, turystyka), jakie są kluczowe komunikaty, jak reagować na trudne tematy. Jego zadaniem jest także egzekwowanie tych zasad w praktyce, poprzez audyty działań instytucji i wsparcie dla tych, które wdrażają standardy.

Opracowanie wspólnej karty wskaźników efektywności (KPI)

Pełnomocnik projektuje system mierzenia efektów, który obejmuje cały cykl działań – od planowania po ewaluację. KPI powinny być nie tylko wspólne, ale też porównywalne między instytucjami i rynkami. Ważnym elementem jest ich cyfryzacja – stworzenie jednego systemu raportowania, do którego dostęp mają wszystkie zaangażowane podmioty. To umożliwia bieżący monitoring i szybkie reagowanie na słabsze wyniki.

Wybór krajów do promocji (maksymalnie 15)

Proces wyboru rynków powinien być oparty na danych, ale także na długofalowej wizji interesów Polski. Pełnomocnik koordynuje analizy, uwzględniając czynniki gospodarcze, polityczne i wizerunkowe. Dodatkowo odpowiada za segmentację tych rynków – inne cele i narzędzia będą stosowane wobec partnerów strategicznych, a inne wobec rynków rozwijających się. Kluczowa jest także elastyczność. Możliwość szybkiej zmiany priorytetów w odpowiedzi na zmiany globalne.

Wybór flagowych projektów z budżetami

Pełnomocnik nie tylko zatwierdza projekty, ale buduje ich portfel – zróżnicowany pod względem skali, geografii i celów. Flagowe inicjatywy powinny być długofalowe, rozpoznawalne i powtarzalne, tak aby budowały markę Polski w czasie. Każdy projekt powinien mieć jasno określony cel, budżet, harmonogram i mierniki sukcesu. Pełnomocnik nadzoruje ich realizację oraz weryfikuje efekty.

Stałe badanie efektywności i reputacji

Monitoring wizerunku Polski powinien być prowadzony w sposób ciągły, a nie okazjonalny. Pełnomocnik odpowiada za budowę systemu analiz, który łączy dane z badań opinii, mediów tradycyjnych i cyfrowych oraz wskaźników ekonomicznych. Kluczowe jest nie tylko zbieranie danych, ale ich interpretacja i przekładanie na konkretne decyzje, np. zmianę komunikacji lub zwiększenie działań na danym rynku.

Koordinacja sytuacji kryzysowych

Pełnomocnik tworzy i nadzoruje system zarządzania kryzysowego w obszarze wizerunku państwa. Obejmuje to przygotowanie scenariuszy, list kontaktów, procedur decyzyjnych i gotowych komunikatów. W praktyce oznacza to zdolność do reakcji w ciągu godzin, a nie dni. Ważnym elementem jest także współpraca z mediami i monitoring informacji w czasie rzeczywistym.

Wspólne zakupy mediowe

Centralizacja zakupów mediowych pozwala nie tylko obniżyć koszty, ale przede wszystkim zwiększyć skuteczność kampanii. Pełnomocnik odpowiada za planowanie obecności Polski w kluczowych kanałach – od mediów tradycyjnych po platformy cyfrowe. Dzięki wspólnym zakupom możliwe jest prowadzenie spójnych, długofalowych kampanii zamiast rozproszonych działań o ograniczonym zasięgu.

Plan powołania pełnomocnika rządu ds. promocji Polski

Etap 1 (3 miesiące)

Powołanie biura pełnomocnika

Pierwszym krokiem jest stworzenie sprawnego zaplecza organizacyjnego. Biuro powinno być złożone z ekspertów od komunikacji, analityki, strategii i współpracy międzynarodowej. Kluczowe jest szybkie określenie kompetencji, zakresu odpowiedzialności oraz relacji z innymi instytucjami. Już na tym etapie należy zapewnić dostęp do danych i kanałów komunikacji międzyresortowej.

Wybór rynków priorytetowych

Równolegle należy przeprowadzić analizę i wskazać maksymalnie 15 kluczowych krajów. Decyzja powinna opierać się na danych gospodarczych, politycznych i wizerunkowych. Efektem powinien być nie tylko sam wybór rynków, ale także wstępne określenie celów i kierunków działań dla każdego z nich.

Wybór flagowych projektów

Na starcie konieczne jest wskazanie kilku (np. 5–10) najważniejszych inicjatyw, które będą wizytówką Polski za granicą. Powinny to być projekty o dużym potencjale oddziaływania – zarówno wizerunkowym, jak i gospodarczym. Każdy z nich musi mieć przypisany budżet, lidera oraz wstępny harmonogram.

Przyjęcie księgi narracji

Kluczowym elementem pierwszego etapu jest opracowanie i zatwierdzenie wspólnej narracji Polski. Dokument powinien określać główne przekazy, wartości, ton komunikacji oraz wytyczne wizualne. To fundament, na którym będą opierać się wszystkie działania promocyjne – od kampanii medialnych po wystąpienia dyplomatyczne.

Etap 2 (wdrożenie, 3–12 miesięcy)**Uruchomienie systemu zarządzania i koordynacji**

W drugim etapie strategia przechodzi w praktykę. Pełnomocnik wdraża mechanizmy współpracy między instytucjami, regularne spotkania, wspólne planowanie działań oraz system podejmowania decyzji. Kluczowe jest przełamanie silosów i wprowadzenie realnej koordynacji.

Implementacja wspólnej karty KPI i systemu raportowania

Wszystkie zaangażowane podmioty zaczynają pracować na jednolitych wskaźnikach efektywności. Uruchomiony zostaje system raportowania, który pozwala na bieżąco monitorować wyniki i porównywać efekty działań na różnych rynkach.

Realizacja flagowych projektów

Wybrane inicjatywy wchodzą w fazę wykonawczą. Pełnomocnik nadzoruje ich przebieg, dba o spójność z narracją i kontroluje realizację celów. Ważne jest także zapewnienie odpowiedniej widoczności projektów w mediach międzynarodowych.

Wdrożenie wspólnych zakupów mediowych

Rozpoczyna się centralizacja planowania i zakupu mediów. Dzięki temu kampanie są bardziej spójne, lepiej zaplanowane i osiągają większy zasięg przy optymalnym wykorzystaniu budżetów.

Budowa systemu monitoringu i reagowania kryzysowego

Powstaje stały mechanizm śledzenia wizerunku Polski oraz reagowania na sytuacje kryzysowe. Obejmuje to monitoring mediów, procedury działania oraz szybkie ścieżki decyzyjne.

Pierwsza ewaluacja i korekta działań

Pod koniec etapu wdrożeniowego przeprowadzana jest pierwsza kompleksowa ocena efektów. Jej wyniki służą do korekty strategii, aktualizacji listy rynków i projektów oraz usprawnienia całego systemu.

Taki dwustopniowy plan pozwala szybko przejść od decyzji politycznej do realnych działań, jednocześnie budując trwałe fundamenty skutecznej i spójnej promocji Polski.

Struktura modelu promocji Polski



Skład Komitetu Sterującego



Propozycje promocji Polski za granicą

Wykorzystanie potencjału kultury, turystyki i sportu

Organizacja dużych wydarzeń sportowych powinna być elementem długofalowej strategii, a nie jednorazowym sukcesem. Kluczowe jest planowanie ich z wyprzedzeniem, powiązanie z kampaniami wizerunkowymi i ofertą turystyczną oraz zapewnienie „efektu po wydarzeniu” – czyli utrzymania zainteresowania Polską także po zakończeniu imprezy. Warto rozwijać również turystykę aktywną i tematyczną (np. rowerową, kulinarną, historyczną), aby budować trwałe napływy odwiedzających.

Współpraca instytucji przy jasno określonych rolach i wspólnych celach

System powinien działać jak dobrze zarządzany projekt: jasny podział ról, wspólne cele i stała wymiana informacji. Niezbędne są mechanizmy koordynacji – regularne spotkania, wspólne planowanie kampanii, centralna baza danych projektów. Każda instytucja wnosi swoje kompetencje, ale działa w ramach jednego planu, co eliminuje chaos i zwiększa skuteczność.

Budowa spójnego i trwałego wizerunku kraju

Silna marka państwa powstaje latami. Polska powinna konsekwentnie komunikować kilka kluczowych cech – np. nowoczesność, bezpieczeństwo, kreatywność i gościnność. Ważne jest utrzymanie ciągłości przekazu niezależnie od zmian politycznych, tak aby odbiorca zagraniczny miał stabilne i przewidywalne skojarzenia. Spójność dotyczy zarówno treści, jak i formy – od języka komunikacji po identyfikację wizualną.

Stworzenie koncepcji dyplomacji sportowej

Dyplomacja sportowa powinna być zaplanowana systemowo. Obejmuje to nie tylko organizację wydarzeń, ale także wspieranie polskich sportowców jako ambasadorów kraju, budowanie międzynarodowych partnerstw sportowych i obecność w globalnych strukturach sportowych. Własne „flagowe wydarzenie” mogłoby stać się stałym punktem w kalendarzu międzynarodowym i symbolem Polski, wzmacniając jej rozpoznawalność.

Pokazywanie tego, w czym Polska jest realnie dobra

Skuteczna promocja opiera się na konkretach. Polska powinna eksponować swoje mocne strony – rozwój technologii, sprawne usługi publiczne, sektor IT, jakość edukacji czy kulturę. Przykłady takie jak cyfrowe rozwiązania administracyjne (np. mObywatel) mogą być prezentowane jako eksport know-how. Ważne jest opowiadanie historii sukcesu w sposób zrozumiały i atrakcyjny dla zagranicznego odbiorcy.

Wykorzystanie kapitału prywatnego

Firmy działające globalnie są naturalnymi ambasadorami kraju. Warto tworzyć programy partnerskie, w których przedsiębiorstwa współtworzą kampanie promocyjne, dzielą się kanałami komunikacji i współfinansują działania. To pozwala zwiększyć skalę promocji i nadaje jej bardziej rynkowy, wiarygodny charakter. Partnerstwa publiczno-prywatne w promocji. Zaangażowanie firm w działania promocyjne wspólne kampanie, sponsoring wydarzeń, wykorzystanie globalnych marek do budowania wizerunku Polski.

Wzmocnienie promocji sukcesów gospodarczych

Polska powinna aktywnie komunikować swoje osiągnięcia: tempo wzrostu gospodarczego, rozwój infrastruktury, sukcesy eksportowe czy stabilność rynku pracy. Ważne jest kierowanie tego przekazu do konkretnych grup – inwestorów, przedsiębiorców, mediów ekonomicznych. Narracja powinna pokazywać Polskę jako partnera wiarygodnego i nowoczesnego.

Promowanie polskiego potencjału obronnego i technologicznego

Wizerunek kraju można wzmacniać poprzez pokazanie kompetencji w obszarach strategicznych, takich jak bezpieczeństwo czy nowe technologie. Promocja powinna obejmować udział w międzynarodowych targach, współpracę przemysłową oraz komunikowanie realnych osiągnięć. Kluczowe jest jednak zachowanie równowagi – przekaz musi budować wiarygodność i profesjonalizm, a nie być wyłącznie komunikatem politycznym.

Współpraca z globalnymi mediami i platformami cyfrowymi

Obecność Polski w międzynarodowych produkcjach, serialach, mediach społecznościowych i platformach streamingowych znacząco zwiększa rozpoznawalność kraju.



WWW.EFNI.PL