

Granice cyfrowej transformacji: co raport OECD mówi o naszej przyszłości

Kiedy **Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)** publikuje kolejną edycję opracowania *Digital Economy Outlook*, Europa zwykle odczytuje je jak mapę drogową, która nie zawsze jest optymistyczną, ale bez wątpienia precyzyjną. Raport 2024/2025 jest jednak czymś więcej niż analizą trendów w gospodarce cyfrowej. Stanowi on diagnozę świata, który przestał rozwijać się jednolitym rytmem. Globalna gospodarka cyfrowa pęka na pół: na ekosystemy wysoko zdigitalizowane, oparte na chmurze, danych i **sztucznej inteligencji (Artificial Intelligence, AI)** oraz na pozostałe, które nie nadążają. Nie chodzi tu jednak tylko o geograficzny podział na bogatą Północ i biedne Południe. Podział przebiega również przez samą Europę.

Organizacja OECD zwraca uwagę, że transformacja cyfrowa nie jest dodatkiem do modernizacji gospodarki, ale jej absolutnym rdzeniem. Raport pokazuje, że inwestycje w szybki internet, 5G, data centres, chmurę i edge computing stają się dziś jednym z kluczowych czynników konkurencyjności gospodarek. Państwa, które nie inwestują w infrastrukturę danych, kompetencje cyfrowe i regulacje wspierające innowacje, zaczynają tracić konkurencyjność szybciej, niż ktokolwiek się spodziewał. Proces ten szczególnie widać w **Europie Środkowo-Wschodniej (Central and Eastern Europe, CEE)**, gdzie rozwój infrastruktury był przez lata imponujący, ale kultura organizacyjna przedsiębiorstw, edukacja cyfrowa i zdolność administracji do zarządzania danymi pozostają słabszymi ogniwami.

Najbardziej uderza w raporcie OECD teza, że świat cyfrowy przestał być jednolity, a państwa wybrały trzy odmienne modele rozwoju:

1. **Model amerykański**, oparty na innowacji rynkowej i ekspansji BigTech.
2. **Model europejski**, zorientowany na prawa obywateli, etykę i bezpieczeństwo.
3. **Model azjatycki**, w którym państwo aktywnie nadzoruje zarówno dane, jak i podmioty technologiczne.

Europa znalazła się między młotem a kowadłem: chce budować gospodarkę opartą na danych, ale jednocześnie - jako jedyna - konsekwentnie wzmacnia regulacje. Raport dostrzega tu fundamentalne napięcie: im bardziej Unia Europejska koncentruje się na ochronie danych, prywatności i etyce, tym wolniej rozwija się przemysł technologiczny, który wymaga elastyczności, skalowalności i ogromnych inwestycji.

OECD podkreśla, że dane stały się kluczowym zasobem gospodarki XXI wieku, a brak interoperacyjności i wspólnych standardów wciąż pozostaje jedną z największych barier ich efektywnego wykorzystania. Chociaż kraje deklarują budowę „data-driven economy”, w praktyce łączenie danych, ich interoperacyjność i wykorzystanie w usługach publicznych pozostają na poziomie relatywnie niskim. Firmy w wielu państwach OECD nie wykorzystują danych w modelach biznesowych, a administracje publiczne wciąż funkcjonują w wyizolowanych rejestrach danych. Stanowi to poważny problem, ponieważ w świecie generatywnej inteligencji, dane stają się zasobem strategicznym, a ich brak -niezwykle kosztowną barierą.

Raport szczególnie dużo miejsca poświęca przeciążeniu instytucji publicznych. Administracje próbują wdrażać AI, cyfryzować procesy, poprawiać interoperacyjność, ale nie mają do tego kadr, narzędzi, ani kompetencji zarządczych. Raport OECD wskazuje wprost: to nie technologie są dziś barierą cyfryzacji, tylko **instytucje**. Państwa inwestują miliardy USD w sprzęt, łącza i centra danych, ale zaniedbują „miękką infrastrukturę”: umiejętności pracowników, struktury zarządzania, standardy danych, kulturę współpracy.

W tym miejscu raport dotyka kwestii kluczowej dla Polski: **niedoboru kompetencji zaawansowanych**. Większość państw regionu dobrze radzi sobie ze standardową edukacją cyfrową, ale kuleje w zakresie tych umiejętności, które pozwalają wdrażać AI, automatyzację i analitykę danych. Polskie przedsiębiorstwa rzadziej inwestują w rozwiązania chmurowe i algorytmiczne nie tylko dlatego, że są one drogie, ale przede wszystkim ponieważ w organizacjach brakuje ludzi zdolnych, aby je wdrożyć i utrzymać. OECD wskazuje, że ponad 60% firm w państwach członkowskich ma trudności z zatrudnieniem specjalistów IT, co potwierdza strukturalny charakter tej luki. Jest to zatem luka nie tylko technologiczna, ale również **strukturalna**, która determinuje produktywność całej gospodarki.

Warto podkreślić, że raport jest nie tylko diagnozą, lecz także ostrzeżeniem. OECD wskazuje, że Polska, podobnie jak wiele państw CEE, szybko rozwija infrastrukturę, lecz wolniej kompetencje zaawansowane i adopcję technologii takich jak AI, automatyzacja procesów czy analityka danych. Organizacja podkreśla też, że świat wkroczył w etap, w którym AI nie jest technologią opcjonalną, ale determinującą. Państwa, które nie zbudują zdolności instytucjonalnych i edukacyjnych do wdrażania systemów AI, znajdą się w grupie „technologicznych importerów zależnych”. W przypadku Polski oznacza to ryzyko wpadnięcia w cyfrową pułapkę średniego rozwoju.

OECD zwraca też uwagę na rosnącą fragmentację globalnego internetu i różne modele zarządzania danymi: europejski, amerykański i azjatycki, które wzajemnie wzmacniają geopolityczne podziały. Świat odchodzi od idei jednego cyfrowego ekosystemu i buduje równoległe architektury regulacyjne. Cyfrowy „blok”, w którym znajdzie się Polska i CEE, będzie decydował o dostępie do technologii, danych, talentów i rynków. OECD ostrzega, że zbyt restrykcyjne regulacje mogą odstraszyć inwestorów technologicznych, ale ich brak-zwiększy też zależność od BigTech i osłabi suwerenność państwa.

W tym kontekście region Europy Środkowo-Wschodniej jawi się jako przestrzeń ambiwalentna. Z jednej strony, szybka infrastrukturalnie i chłonna na nowe technologie. Z drugiej, powolna instytucjonalnie, z niedostatkiem kapitału ludzkiego i ograniczoną kulturą innowacji. OECD pokazuje jednak, że region ma ogromną szansę, jeśli potraktuje cyfryzację jako **rdzeń polityki gospodarczej**, a nie tylko jej dodatek.

W kontekście Polski *Digital Economy Outlook* potwierdza zjawisko dobrze znane również z analiz Komisji Europejskiej, takich jak DESI: szybki postęp infrastrukturalny nie idzie w parze z równie dynamiczną adopcją zaawansowanych technologii. Polska znajduje się w grupie państw, w których sektor IT rozwija się relatywnie szybko, a infrastruktura szerokopasmowa i mobilna poprawia się z roku na rok, jednak transformacja cyfrowa przedsiębiorstw i administracji pozostaje **asymetryczna**.

OECD zwraca uwagę, że podobnie jak wiele państw Europy Środkowo-Wschodniej, Polska dobrze radzi sobie z upowszechnianiem podstawowych kompetencji cyfrowych, lecz wyraźnie wolniej rozwija umiejętności zaawansowane, czyli te, które są niezbędne do wdrażania AI,

automatyzacji procesów czy analityki danych. Fakt ten powoduje, że przedsiębiorstwa częściej koncentrują się na modernizacji podstawowej infrastruktury IT, rzadziej zaś na głębokiej reorganizacji modeli biznesowych opartej na danych.

Jednocześnie raport OECD podkreśla, że Polska ma znaczący potencjał wynikający z dużej skali gospodarki, rosnącego sektora nowoczesnych usług biznesowych oraz obecności międzynarodowych podmiotów technologicznych. Wykorzystanie tego potencjału zależy od zdolności instytucji publicznych i przedsiębiorstw do inwestowania w kompetencje, zarządzanie danymi i technologie o wysokiej wartości dodanej. W wielu miejscach to nie brak infrastruktury, lecz **brak zasobów ludzkich i instytucjonalnych** jest główną barierą pełnej cyfryzacji.

Polska stoi tu w szczególnie ciekłym miejscu. Z jednej strony mamy dynamiczny sektor IT, rosnący ekosystem start-upowy i dobrą infrastrukturę cyfrową. Z drugiej - niski poziom adopcji zaawansowanych technologii, niedobór specjalistów i słabe wykorzystanie danych w biznesie. OECD zadaje Polsce strategiczne pytanie:

Czy chcemy być krajem wdrażającym technologie innych, czy współtworzącym technologie przyszłości?

Od odpowiedzi zależy nasza pozycja w globalnej transformacji.