

**Polska Agenda Odporności Cyfrowej 2040**

model strategicznego przygotowania  
na antynomie cyfryzacji.

# **Scenariusz:** **Paradoks polskiej** **transformacji**

**obszar strategiczny: Gospodarka i konkurencyjność**  
**konkurencyjność przedsiębiorstw**

Polska jako hybrydowa gospodarka adaptacyjna 2024–2040

# Paradoks

automatyzacja

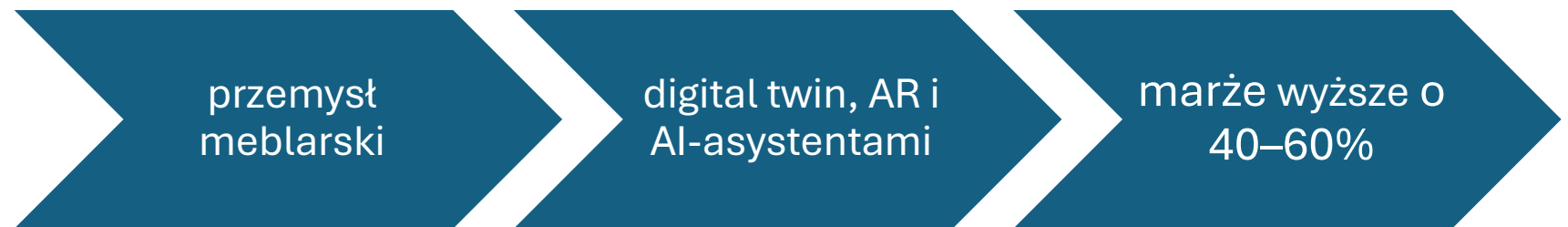
≠  
zagrożenie

≠  
panaceum

=  
kontekst



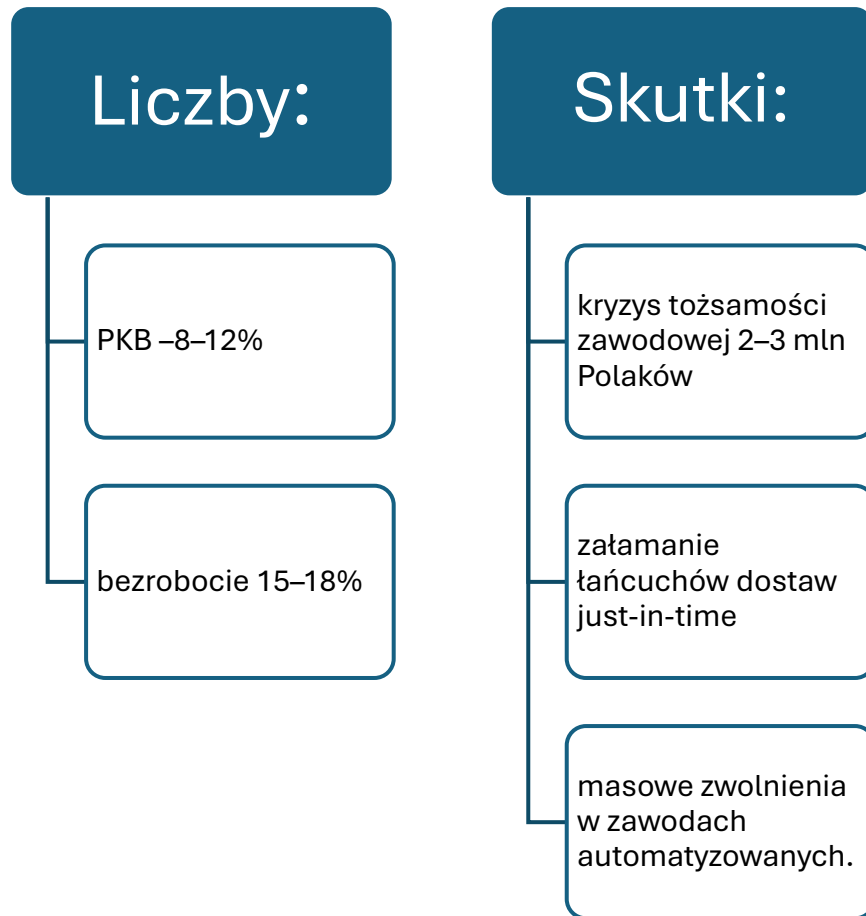
## Przykład



Nie technologia, lecz zdolność integracji decyduje o przewadze.

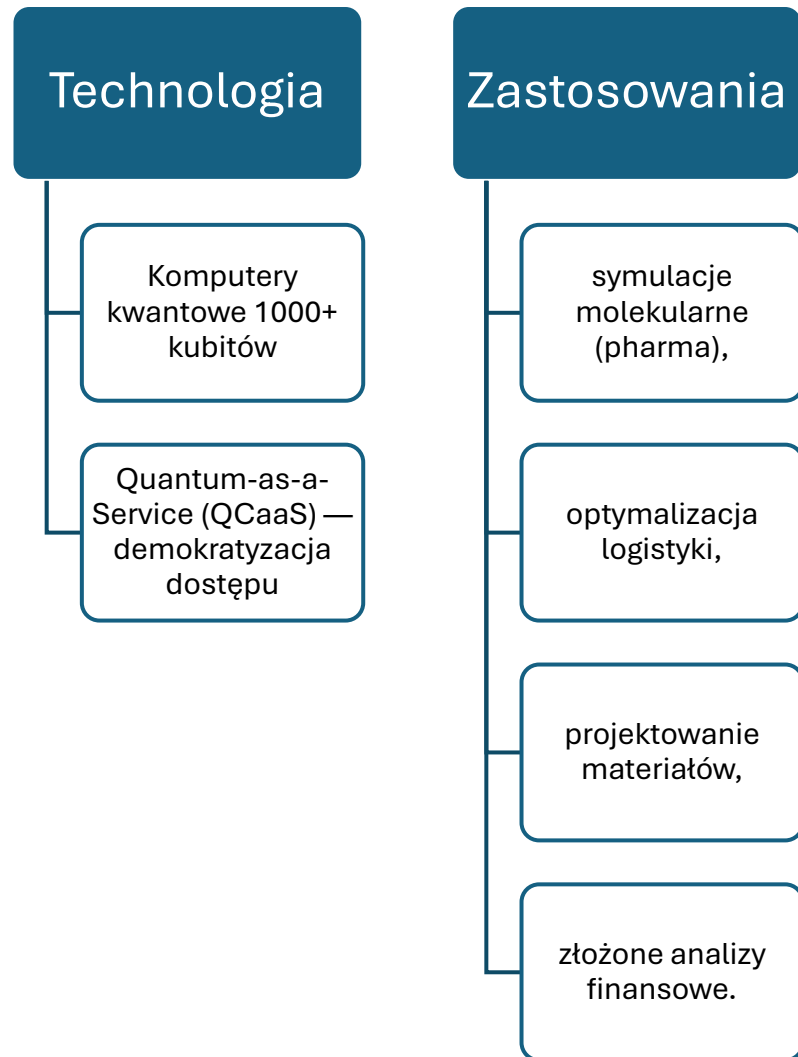
# Faza I:

## Kryzys 2024–2028 — katalizator, nie katastrofa



**Kryzys nie jest porażką — jest selekcją:**  
eliminuje struktury nieadaptacyjne, a firmy zdolne do transformacji wychodzą silniejsze.

# Moment Gutenberga XXI wieku: przełom kwantowy 2029–2030



- Jak prasa drukarska zdemokratyzowała wiedzę, QCaaS demokratyzuje moc obliczeniową — dostęp zyskują MŚP i rzemiosło.
- Większe prawdopodobieństwo przełomu w danej technologii lub branży.

# Cztery archetypy strategiczne

Archetyp	Udział firm	Udział w PKB	Strategia
Liderzy kwantowi	10–15%	25–30%	Wczesna adopcja QCaaS, frontier tech
Rzemieślnicy hybrydowi	20–25%	20–25%	Rzemiosło + storytelling + warstwa cyfrowa
Lokalni twórcy ekosystemów	30–35%	15–20%	Closed-loop, ultra-lokalna produkcja, globalny marketing
Nawigatorzy regulacyjni	8–12%	25–30%	Wiedza ESG/AI Act/CBAM jako przewaga rynkowa

# Rewaloryzacja pracy: kto wygrywa, kto przegrywa



## Kryzys tożsamości klasy średniej:

- wymagana rewizja systemu wartości.

## Przebiegunowanie prestiżu:

- mistrz rzemiosła z Digital Twin ponad pracownikiem korporacji

# Faza III: Nowa równowaga 2033–2040

## Struktura zatrudnienia:

- 35–40% formy niestandardowe
- 25–30% multiplikatywne dochody
- 30–35% tradycyjny etat.
- UBI jako bufor adaptacyjny.

## Federalizacja regulacyjna:

- 30% standardy UE (minimalne)
- 40% adaptacja krajowa
- 30% samoregulacja branżowa.

## Polska jako trwała „platforma integracji”

- nie producent,
- nie dystrybutor,
- **lecz integrator wartości.**

# Napięcia systemowe

Przepaść adaptacyjna — firmy, które nie wybiorą archetypu przed 2033 r., wypadają z głównego nurtu;

Erozja prestiżu wykształcenia formalnego wobec deprecjacji zawodów kognitywnych przez AI;

## Główne ryzyka

Ryzyko bifurkacji: firmy „zielone” (preferowani dostawcy UE) vs. „klimatyczni maruderzy” (wykluczeni z przetargów);

Geopolityczne — rosnąca zależność od zagranicznych platform QCaaS.

# Rekomendacje strategiczne

**Wdrożyć model „Zwinność 2.0”** — zintegrować produkty fizyczne z warstwą AI/AR jeszcze w Fazie I (przed 2028 r.)

**Zinwentaryzować lokalne zasoby** przy pomocy Big Data — zidentyfikować nisze, gdzie Polska ma naturalną przewagę jakościową

**Imperatywy. Co należy zrobić?**

**Wybrać archetyp strategiczny** — firmy bez jasnej tożsamości adaptacyjnej nie przeżyją rekonfiguracji

**Wbudować ESG w rdzeń strategii** — nie jako compliance, lecz jako przepustkę do europejskich łańcuchów dostaw

## Konkluzja:

Polska nie musi wygrywać wyścigu technologicznego — musi wygrać wyścig adaptacyjności.

Okno decyzyjne zamyka się wraz z końcem Fazy II w **2033 r.** Firmy, które do tego czasu nie zdefiniują swojego archetypu i nie zintegrują warstwy cyfrowej, zostaną zepchnięte do roli podwykonawców globalnych platform — czyli powrócą do modelu industrialnego, który już raz okazał się ślepą uliczką.

*„Sukces nie wymaga bycia pierwszym. Wymaga bycia mądrze adaptacyjnym.”*



Ministerstwo Nauki  
i Szkolnictwa Wyższego



**Polskie Towarzystwo Cyfrowe**  
<http://cyfryzacja.org>

Projekt finansowany ze środków budżetu państwa, przyznanych przez Ministra Edukacji i Nauki w ramach Programu „Nauka dla Społeczeństwa II”.

Dofinansowanie: 1 467 000 zł, Całkowita wartość: 1 467 000 zł

# Postscriptum: scenariusz na jedną stronę

Scenariusz stawia **rewolucyjną tezę**: Polska nie musi być liderem technologicznym w każdej dziedzinie, żeby wygrać. Sukces rodzi się nie z bycia *pierwszym*, lecz z bycia *mądrze adaptacyjnym* — ze zdolności do szybkiego łączenia tradycyjnej jakości fizycznej z cyfrową warstwą usług. To właśnie jest **paradoks polskiej transformacji**: nie technologia sama w sobie, lecz **umiejętność integracji** staje się źródłem przewagi konkurencyjnej.

Automatyzacja i cyfryzacja nie są w tym scenariuszu ani zagrożeniem, ani panaceum — są **kontekstem**, w którym Polska musi świadomie zredefiniować swoją rolę w globalnej gospodarce. Kraj staje się **unikalną platformą integracji**: łączy tradycyjne produkty (meble, maszyny, żywność) z cyfrowymi ekosystemami globalnymi i tworzy „zwinne społeczeństwo adaptacyjne” zdolne do szybkiej rekonfiguracji pod wpływem zewnętrznych wstrząsów.

Narracja prowadzi przez trzy dramatyczne akty. **Akt I** — kryzys 2024–2028 jest bolesny (PKB –8–12%, bezrobocie 15–18%, kryzys tożsamości zawodowej 2–3 milionów Polaków), ale niezbędny: eliminuje nieefektywne struktury i zmusza do transformacji. **Akt II** — rekonfiguracja 2028–2033 przynosi przełom kwantowy (2029–2030, komputery 1000+ kubitów — „Moment Gutenberga XXI wieku”), demokratyzację technologii przez QCaaS i wykształcenie modelu „Zwinność 2.0”: hybrydy wyrobu fizycznego z usługą cyfrową, zdolnej do generowania marż wyższych o 40–60%. **Akt III** — nowa równowaga 2033–2040 to federalizacja standardów regulacyjnych (30% UE, 40% państwa, 30% branże), nowy kontrakt społeczny oparty na multiplikatywnych źródłach dochodu i UBI, oraz Polska jako trwała „platforma integracji” w globalnych łańcuchach wartości.

**Kluczowy paradoks narracyjny**: AI zastępuje radiologów, prawników i księgowych — zawody postrzegane jako szczyt prestiżu wykształcenia — a jednocześnie *rewaloryzuje* rzemiosło, opiekę i kulturę. Polska klasa średnia musi dokonać bolesnej rewizji swojego systemu wartości.