

redakcja naukowa

Izabela Kalita

Jak współtworzyć nowoczesne państwo na miarę XXI wieku?

30 lat w służbie publicznej

K | S | A | P

Krajowa Szkoła Administracji Publicznej
im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej
Lecha Kaczyńskiego

Krajowa Szkoła Administracji Publicznej
im. Prezydenta Rzeczypospolitej Polskiej Lecha Kaczyńskiego

Jak współtworzyć nowoczesne państwo na miarę XXI wieku?

**Propozycje innowacyjnych rozwiązań
dla sektora publicznego
i sfery obywatelskiej**

**Raporty słuchaczy KSAP
XXXI Promocji *Witold Pilecki***

Redakcja naukowa:

Izabela Kalita

Warszawa 2021

Recenzja naukowa:

Anna Bednarska, Departament GovTech Polska, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów

Kinga Pasternak, Komunikacja Centrum GovTech, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów

Redakcja językowa:

Daniel Działą

Opracowanie graficzne i skład:

Bogusław Spurgjasz

© 2021 by **KSAP**

ISBN 978-83-61713-23-4

Wydawca: **KSAP**

Unikatowy Identyfikator: Wydawnictwo **KSAP** - 68900

Pozycja na liście punktowanych wydawnictw Ministerstwa Nauki
i Szkolnictwa Wyższego: 589

Spis treści

Wstęp	5
Izabela Kalita	
Urząd w domu, czyli e-państwo na miarę XXI wieku	
Porównanie wybranych europejskich rozwiązań cyfrowych ułatwiających kontakt obywateli z administracją publiczną. Rekomendacje dla Polski	9
Wykaz skrótów	11
Wstęp	11
Cyfrowe usługi publiczne przez pryzmat indeksu DESI i inicjatywy GovTech - wprowadzenie	13
Przegląd działań podejmowanych przez wybrane państwa Unii Europejskiej w zakresie przenoszenia usług administracji publicznej do internetu	18
Rynek GovTech jako forma wsparcia innowacyjnych zamówień publicznych	50
Podsumowanie i rekomendacje	57
Bibliografia	62
Natalia Baryła, Daniel Bosiak, Aleksandra Frączkiewicz, Anna Kacprzyk, Katarzyna Kowalska, Magdalena Szczerbińska, Krzysztof Szlanta, Anna Walkowiak, Przemysław Żabiński, Aleksandra Żeleźnik	
Innowacyjne inicjatywy obywatelskie	
Trendy i studium przypadków. Rekomendacje dla Polski	69
Wykaz skrótów	71
Wstęp	71
Czym jest myślenie innowacyjne?	73
Współczesne trendy w innowacjach społecznych	76
Europejskie i pozaeuropejskie innowacje społeczne	97
Podsumowanie i rekomendacje dla Polski	121
Bibliografia	125
Paulina Antoń, Karolina Chmurska, Kornel Draszyński, Irena Głogowiec, Agnieszka Grzegorzczak, Agata Kiecok, Aleksandra Kowalska, Mateusz Malig, Filip Potycz, Michał Rapacki, Piotr Znojek	

Izabela Kalita

Wstęp

*Wczorajsza niezwykłość staje się banałem,
A dzisiejsza skrajność jutrzejszą normą.*

Stanisław Lem

Słuchacze XXXI Promocji stanęli wobec zadania przeprowadzenia analizy wybranych problemów dotyczących *współtworzenia nowoczesnego państwa na miarę XXI wieku* – tematu przewodniego warsztatów. W ramach pracy grupowej uczestnicy analizowali wskaźniki makroekonomiczne, potencjał technologiczny czy poziom zaangażowania obywatelskiego zarówno Polski, jak i innych krajów europejskich. Starali się określić atrybuty i wyznaczniki, które są niezbędnym fundamentem do budowy innowacyjnego państwa na miarę naszych czasów. Słuchacze sami wybrali przedmiot analizy, tworząc dwa zespoły, które przez kilka miesięcy pracowały nad poniższymi opracowaniami, w których zamieszczone są efekty ich pracy grupowej.

Pojęcie nowoczesnego państwa nie doczekało się legalnej definicji, jednak pojawiło się m.in. w projekcie **Strategii Sprawne i Nowoczesne Państwo 2030**, w kontekście której nowoczesność miałyby się przejawiać m.in. w *zmianach w sposobie funkcjonowania administracji publicznej, której głównym zadaniem byłoby podniesienie sprawności realizacji zadań państwa poprzez wykorzystanie technologii cyfrowych, w tym stworzenie warunków dla efektywnej i bezpiecznej e-administracji, świadczenie e-usług i zapewnienie bezpieczeństwa w cyberprzestrzeni. Zmianom tym towarzyszyć powinny procesy otwierania zasobów informacyjnych państwa oraz podnoszenia kompetencji cyfrowych społeczeństwa i administracji.*

W tym kontekście pierwsza grupa warsztatowa podjęła próbę identyfikacji i analizy istniejących barier i wyzwań, które stoją na drodze budowa-

nia innowacyjnego sektora publicznego. Istotne było także zastanowienie się nad poziomem i stanem kompetencji cyfrowych obywateli, w tym urzędników, jak i zbadanie dostępności i poziomu e-usług oferowanych obywatelom przez państwo. Finalnym tematem zajęć było zapoznanie się z procedurą konkursową zaproponowaną przez GovTech Polska w celu ułatwienia wdrażania innowacji w administracji publicznej. Efektem pracy grupy było powstanie raportu pn. **Urząd w domu, czyli e-państwo na miarę XXI wieku**, w którym poddano analizie dostępność i jakość cyfrowych usług publicznych w Polsce oraz w innych krajach, głównie Europy Środkowo-Wschodniej. Niewątpliwie kluczowym elementem wspomnianej pracy było sformułowanie rekomendacji i propozycji rozwiązań dla Polski, które mogą służyć jako wskazówki na drodze ku nowoczesnemu i sprawnemu sektorowi publicznemu.

Podjęty przez pierwszą grupę temat jest szczególnie istotny przez praktycznie niezmienną się pozycję Polski w rankingu Indeksu Gospodarki Cyfrowej i Społeczeństwa Cyfrowego (DESI), jak również przez wzgląd na postępującą globalizację wielu dziedzin życia, łatwy transfer szybko zmieniającej się technologii i zachodzącą na naszych oczach czwartą rewolucję - cyfrową, które kreują człowieka nowej ery żadnego nieustannego i szybkiego dostępu do informacji oraz stały się *spiritus movens* tematu e-usług w raporcie.

Druga grupa warsztatowa podjęła analizę tematu głównego od strony społecznej, obywatelskiej, w myśl koncepcji zawartej w **Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju - Polska 2030. Trzecia Fala Nowoczesności**, według której dążenie do nowoczesności możliwe jest poprzez *wsparcie liderów-innowatorów i tworzenie szerokiej bazy do wylawiania talentów oraz rozpowszechnianie postaw innowacyjnych we wszystkich dziedzinach życia i gospodarki, wykorzystując przy tym m.in. narzędzia systemu edukacji*. Strategia podkreśla także, że kluczowymi aktorami trzeciej fali nowoczesności są: młoda generacja, środowiska innowatorów z niższego potencjału rozwojowego oraz kobiety podejmujące na coraz większą skalę zadania pełnego uczestnictwa we wszystkich wymiarach życia. W myśl tej koncepcji druga grupa podjęła próbę analizy wybranych wskaźników w celu stworzenia modelu nowoczesnego obywatela, a następnie zapoznała się z szeregiem innowacyjnych działań zainicjowanych lub możliwych do zrealizowania przez kreatywne, otwarte na nowe technologie społeczeństwo, takie jak hackathony czy obywatelskie burze mózgow, *service jam*. Uczestnicy poznali także wybrane wydarzenia i projekty tworzone lub współtworzone przez GovTech Polska. Efektem zajęć było powstanie raportu pn. **Innowacyjne inicjatywy obywatelskie. Trendy i studium przypadków**, który stanowi swoisty wachlarz inicjatyw społecznych podejmowanych w różnych zakątkach świata. Istotnym elementem opracowania są rekomendacje dla Polski przed-

stawiające możliwości aktywizacji i propozycje różnych form współuczestnictwa obywateli w tworzeniu innowacyjnego państwa, a także innowacyjnej administracji.

Temat podjęty przez drugą grupę jest szczególnie istotny ze względu na postępujące procesy globalizacji, które spowodowały wprowadzenie tematu innowacji także na grunt społeczny. Innowacyjne państwo wymaga myślenia innowacyjnego czy też otwartego na innowacje społeczeństwa lub to innowacyjne, otwarte społeczeństwo jest współtwórcą i kreatorem nowoczesnego, innowacyjnego państwa. Bez względu na to, która droga jest poprawna, mówiąc o *nowoczesnym państwie na miarę XXI wieku*, z pewnością nie można pominąć aspektu innowacji społecznych, które są motorem wielu ciekawych, oddolnych inicjatyw podejmowanych przez społeczeństwo 5.0.

Przygotowane przez obie grupy opracowania to przejrzyste i łatwe do wykorzystania narzędzie stanowiące przede wszystkim swoisty przewodnik odpowiadający na następujące pytania:

- 1) Jakie innowacje, w tym innowacyjne usługi cyfrowe (e-usługi), można wdrażać w administracji publicznej?
- 2) Jakie innowacyjne inicjatywy obywatelskie podejmowane są w innych krajach?
- 3) Jak zachęcać i aktywizować młodych innowatorów do współuczestnictwa w tworzeniu nowoczesnego sektora publicznego?

Tym samym przewodnik pozwala podnieść jakość życia wszystkich obywateli. Istotą opracowań jest umożliwienie odbiorcom poznania stanu faktycznego w określonym obszarze, występujących w nim nie problemów, lecz wyzwań oraz przedstawienie rekomendacji i realnych sposobów rozwiązań, czerpiąc z dobrych praktyk na gruncie europejskim, ale także z różnych zakątków świata.

URZĄD W DOMU,
CZYLI E-PAŃSTWO NA MIARĘ XXI WIEKU

PORÓWNANIE WYBRANYCH EUROPEJSKICH ROZWIĄZAŃ
CYFROWYCH UŁATWIAJĄCYCH KONTAKT OBYWATELI
Z ADMINISTRACJĄ PUBLICZNĄ.
REKOMENDACJE DLA POLSKI

Natalia Baryła, Daniel Bosiak, Aleksandra Frączkiewicz, Anna Kacprzyk,
Katarzyna Kowalska, Magdalena Szczerbińska, Krzysztof Szlanta,
Anna Walkowiak, Przemysław Żabiński, Aleksandra Żeleźnik

Opiekun grupy: Izabela Kalita

Wykaz skrótów

AI	- artificial intelligence
CEIDG	- Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej
COTS	- oprogramowanie z półki (commercial off the shelf)
DESI	- Digital Economy and Society Index
DICOM	- Digital Imaging and Communications in Medicine
EESZT	- Elektronikus Egészségügyi Szolgáltatási Tér
EHIS	- Estonian Nationwide Health Information System
EHR	- Electronic Health Record
EKR	- Elektronikus Közbeszerzési Rendszer
ePUAP	- Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej
ERP	- Enterprise Resource Planning
GUS	- Główny Urząd Statystyczny
HL7 CDA	- HL7 Clinical Document Architecture
ICT	- teleinformatyka (ang. Information and Communications Technology)
I-DESI	- International Digital Economy and Society Index
IKP	- Internetowe Konto Pacjenta
JPK	- Jednolity Plik Kontrolny
JST	- jednostki samorządu terytorialnego
KKSzB	- Központi Kormányzati Szolgáltatás Busz
LOINC	- Logical Observation Identifiers Names and Codes
MŚP	- małe i średnie przedsiębiorstwa
NFZ	- Narodowy Fundusz Zdrowia
PACS	- Picture Archiving and Communication System
PUE ZUS	- Platforma Usług Elektronicznych ZUS
PUESC	- Platforma Usług Elektronicznych Skarbowo-Celnych
ZUS	- Zakład Ubezpieczeń Społecznych

Wstęp

Postępująca globalizacja wielu dziedzin życia, łatwy transfer nowych technologii (niegdyś domena tylko państw bogatych), a także zachodząca na naszych oczach czwarta rewolucja przemysłowa określana mianem cyfrowej kreuja cywilizację opartą na szybkim dostępie do informacji. Tym samym współcześni obywatele oczekują administracji sprawnej oraz świadczącej wysokiej jakości usługi publiczne. Sektor publiczny wychodzi naprzeciw tym oczekiwaniom, wprowadzając bardziej zaawansowane i łatwo dostępne rozwiązania z zakresu e-administracji. Służy ona zwiększaniu wygody obywateli oraz oszczędza czas - znika konieczność oczekiwania na obsługę w urzędzie. Dodatkowo e-usługi mogą być świadczone całodobowo. Cyfryzacja

usług publicznych przyczynia się także do uszczelnienia systemu podatkowego, co wpływa bezpośrednio na większe wpływy do budżetu państwa¹. W erze przeciwdziałania zmianom klimatu niezwykle ważne jest ograniczanie pozostawianego śladu węglowego, co można uczynić, minimalizując zużycie papieru, które w Polsce jest nadal ponad dwukrotnie wyższe niż średnia na świecie². Istotnym wyzwaniem w kontekście e-usług jest zapewnienie bezpieczeństwa w sieci oraz przełamywanie różnych typów barier – zarówno u samych obywateli, jak i decydentów politycznych³.

Celem niniejszego raportu jest prezentacja istniejących w wybranych państwach Europy rozwiązań ułatwiających kontakt obywatela z administracją oraz próba wypracowania rekomendacji dla Polski. Przygotowując opracowanie, autorzy dążyli do odpowiedzi na następujące pytania badawcze:

- ♦ Jak w rankingu DESI wypadają Polska, Estonia, Czechy, Węgry i Słowenia na tle innych państw? W szczególności zaś jak oceniane są te państwa pod kątem komponentu cyfrowych usług publicznych?
- ♦ Jakie działania lub wdrożenie jakich usług może wpływać na poprawę oceny e-administracji?
- ♦ Jak różnorodne są e-usługi publiczne udostępniane w analizowanych państwach – w szczególności z zakresu zdrowia czy dla biznesu?
- ♦ Jak sfera GovTech wpływa na innowacyjność sektora publicznego?

Autorzy postawili następującą tezę: **w ostatnich latach Polska poczyniła zdecydowane postępy ilościowe i jakościowe w cyfryzacji usług publicznych, co jednak nie znajduje pełnego przełożenia na jej pozycję w rankingu DESI.**

W raporcie oprócz Polski analizie poddane będą kraje takie jak: Czechy, Estonia, Słowenia i Węgry, ponieważ wzorów warto szukać przede wszystkim w państwach, które razem z Polską przystępowały do Unii Euro-

¹ Uruchomienie kas online umożliwiło monitorowanie bieżącej sprzedaży podatników, ograniczając tym samym szarą strefę. Z kolei wprowadzenie Jednolitego Pliku Kontrolnego przyniosło dodatkowe 2,3 mld zł dla budżetu państwa z VAT w 2019 r. *Uszczelnienie systemu podatkowego*, gov.pl/web/finanse/uszczelnienie-systemu-podatkowego [dostęp: 28.10.2020].

² Environmental Paper Network, *The State of the Global Paper Industry*, s. 10, environmentalpaper.org/wp-content/uploads/2018/04/StateOfTheGlobalPaperIndustry2018_Full-Report-Final-1.pdf [dostęp: 28.10.2020].

³ Więcej na temat powodów, dla których Polacy nie korzystają z e-usług publicznych, zob.: K. Śledziwska, D. Zięba, *E-administracja w Polsce na tle Unii Europejskiej. Jak z niej (nie) korzystamy*, Digital Economy Lab UW, Warszawa, czerwiec 2016 r., delab.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2016/10/DELab_e-administracja_w_PL.pdf [dostęp: 28.10.2020].

pejskiej. Państwa te miały bowiem do pokonania podobne do Polski bariery organizacyjne i kulturowe, jak również ich sytuacja gospodarcza na początkowym etapie rozwoju e-administracji była bliższa polskiej niż ta państw tzw. starej Unii.

Opracowanie składa się z czterech części. We wstępie zostały przedstawione podstawowe przesłanki świadczące o wadze i potrzebie rozwoju cyfrowych usług publicznych, a także dobór państw, które poddane zostały głębokiej analizie pod kątem udostępnianych e-usług. W części pierwszej zostały przedstawione pojęcia mające wprowadzić odbiorcę do problematyki wdrażania gospodarek w erę cyfrową, z naciskiem na mierzalność rezultatów w postaci indeksu DESI oraz działalności sfery GovTech. Część druga raportu zawiera przegląd działań podejmowanych przez wybrane państwa Unii Europejskiej w zakresie przenoszenia usług administracji publicznej do internetu w oparciu o:

- ♦ kompletność i integrację systemu e-usług publicznych;
- ♦ występowanie i zakres e-usług związanych ze zdrowiem;
- ♦ występowanie i zakres e-usług związanych z biznesem, w szczególności z sektorem małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP);
- ♦ pozostałe e-usługi powiązane m.in. z jednostkami samorządu terytorialnego, integracją systemów krajowych z unijnymi czy obywatelstwem.

W trzeciej części raportu przedstawiono rozwiązania z zakresu GovTech funkcjonujące w Polsce i Estonii. Zakończenie raportu zawiera zbiór rekomendacji dla Polski, które powinny być impulsem do dalszej cyfryzacji usług publicznych mogących przyczynić się do lepszych wyników Polski w przyszłych rankingach DESI.

1. Cyfrowe usługi publiczne przez pryzmat indeksu DESI i inicjatywy GovTech – wprowadzenie

Indeks Gospodarki Cyfrowej i Społeczeństwa Cyfrowego

Postępy państw członkowskich w rozwijaniu cyfrowych usług publicznych monitoruje Komisja Europejska, która corocznie przedstawia raport w oparciu o Indeks Gospodarki Cyfrowej i Społeczeństwa Cyfrowego (z ang. *The Digital Economy and Society Index*, DESI). Indeks DESI jest wskaźnikiem postępu w zakresie realizacji celów gospodarki cyfrowej, odzwierciedla także stan zaawansowania cyfrowego poszczególnych państw członkowskich Unii Europejskiej. Raport publikowany jest od 2014 r. na

podstawie danych pochodzących z Eurostatu⁴. Państwa są klasyfikowane w oparciu o 34 wskaźniki skupione w 5 kategoriach:

- ♦ **łączość;**
- ♦ **kapitał ludzki;**
- ♦ **korzystanie z internetu;**
- ♦ **integracja technologii cyfrowej;**
- ♦ **cyfrowe usługi publiczne**⁵.

W przypadku pierwszego komponentu - łączności, brane są pod uwagę takie kwestie jak stałe łącza szerokopasmowe, mobilne usługi szerokopasmowe i ceny łączy szerokopasmowych. Drugi element analizuje się pod kątem korzystania z internetu, a także w oparciu o podstawowe i zaawansowane umiejętności cyfrowe (*Digital Skills Indicator*⁶). Korzystanie przez obywateli z treści internetowych oraz z komunikacji online i transakcji internetowych to elementy czwartego komponentu. Na ostatni zaś składa się poziom rozwoju administracji elektronicznej i e-zdrowie⁷.

Przy publikacji corocznych rankingów Komisja Europejska ponownie ocenia postępy państw członkowskich, co często wpływa na zmianę wyniku uzyskanego w latach ubiegłych. Takie podejście zniekształca rzeczywisty postęp danego państwa na przestrzeni lat, o czym można mówić w przypadku Polski, która w ostatnim dziesięcioleciu zrobiła duże postępy w zakresie rozwijania cyfrowych usług publicznych, natomiast w zestawieniu DESI jej miejsce waha się w obrębie trzech pozycji.

Dodatkowo, by ukazać szerszy kontekst poziomu zaawansowania cyfrowego gospodarek państw członkowskich, Komisja dokonuje porówna-

⁴ Eurostat to Urząd Statystyczny Unii Europejskiej, który publikuje statystyki i wskaźniki umożliwiające porównywanie państw i regionów. Funkcjonuje on we współpracy z urzędami statystycznymi państw członkowskich UE, które udostępniają mu swoje dane. Strona internetowa Eurostatu: ec.europa.eu/eurostat [dostęp: 28.10.2020].

⁵ Pełna lista kategorii oraz przypisanych do nich wskaźników dostępna jest pod adresem: http://ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=52296 [dostęp: 1.09.2020].

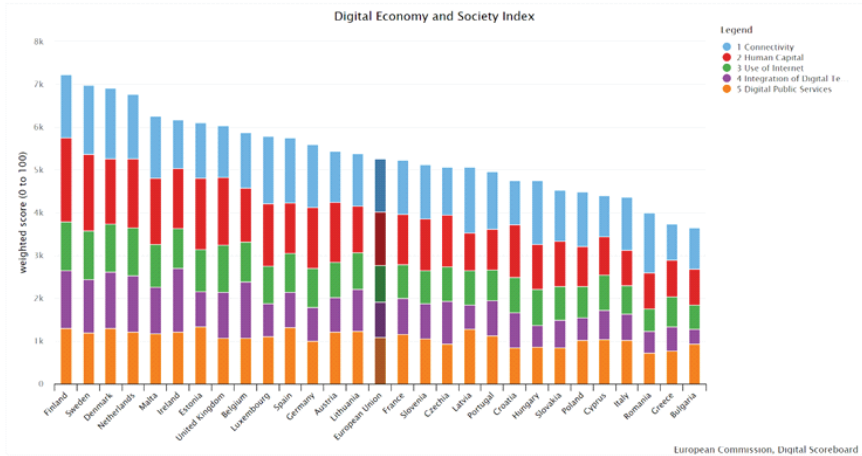
⁶ *Digital Skills Indicator*, czyli wskaźnik umiejętności cyfrowych, powstał w oparciu o badania na temat wykorzystania ICT przez gospodarstwa domowe i osoby fizyczne. Zawiera on pięć dziedzin kompetencji, tj. informacja, komunikacja, tworzenie treści, bezpieczeństwo oraz rozwiązywanie problemów. Zakłada się w nim, iż osoby, które wykonały określone czynności, posiadają odpowiednie umiejętności w danej kompetencji. Więcej informacji: *Digital Skills Indicator - derived from Eurostat survey on ICT usage by Individuals*, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/new-comprehensive-digital-skills-indicator> [dostęp: 1.09.2020].

⁷ *Indeks gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego (DESI)1 2018*, https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-20/pl-desi_2018-country-profile-lang_4AA5832E-C9B3-06C3-2FC79E4892C59A17_52340.pdf [dostęp: 1.09.2020].

nia z 17 państwami spoza UE w oparciu o zmodyfikowany wskaźnik I-DESI (z ang. *The International Digital Economy and Society Index*)⁸.

Grafika 1

Lista państw europejskich według wskaźnika DESI



Źródło: digital-agenda-data.eu.

Europejskimi liderami zestawienia corocznie pozostają Finlandia, Szwecja oraz Dania, plasując się odpowiednio na pierwszym, drugim i trzecim miejscu. Polska zajmuje w rankingu miejsca wahające się między 23. a 25. pozycją w UE⁹; w 2020 r. jest to 23. miejsce (grafika 1).

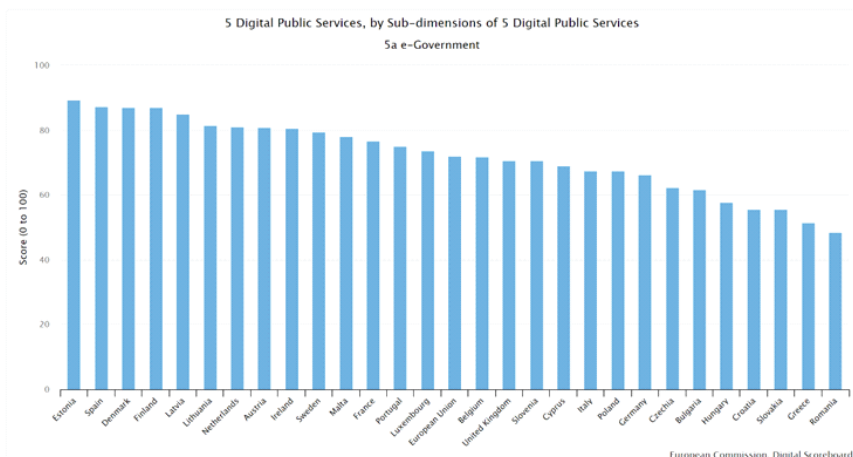
Jeśli chodzi o komponent piąty, czyli cyfrowe usługi publiczne, będące głównym przedmiotem analizy, prym wiodą Estonia, Hiszpania i Dania. Polska uplasowała się na 20. miejscu (grafika 2). Rezultaty dla Polski w ostatnim zestawieniu DESI są punktem wyjścia dla niniejszego raportu.

⁸ Więcej informacji o wskaźniku I-DESI pod adresem: ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/how-digital-europe-compared-other-major-world-economies [dostęp: 1.09.2020].

⁹ NASK, *Indeks gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego (DESI 2020)*, cyberpolicy.nask.pl/indeks-gospodarki-cyfrowej-i-spoeczenstwa-cyfrowego-desi-2020/ [dostęp: 1.09.2020].

Grafika 2

Lista państw europejskich w oparciu o rozwój cyfrowych usług publicznych



Źródło: digital-agenda-data.eu.

Inicjatywy GovTech jako metoda facylitacji zamówień publicznych na innowacje

Doświadczenia wielu państw wskazują, że barierą w rozwoju cyfrowej e-administracji jest także **często nieefektywny system zamówień publicznych w zakresie technologii informacyjno-komunikacyjnych (ICT)**. Z tego powodu w ostatnich latach obserwuje się dynamiczny rozwój inicjatyw GovTech, które cechuje nowoczesne podejście do tego problemu. Akronym GovTech pochodzi od sformułowania *government technology* i jest rozumiany w różny sposób. Najczęściej określa się nim innowacyjne rozwiązania z zakresu IT, które są przenoszone na grunt administracji publicznej. Zgodnie z definicją zaproponowaną przez korporację PwC: *GovTech to działania mające na celu przełamanie dotychczasowych praktyk administracji polegające na dostarczeniu nowoczesnych produktów i usług przez innowacyjne przedsiębiorstwa*¹⁰.

Centralnym adresatem usług sektora GovTech jest szeroko pojmowana **administracja publiczna**, obejmująca zarówno szczebel centralny, jak i lokalny. Głównym celem jest podnoszenie jakości świadczenia usług publicznych dla **obywateli**. Niezależnie od powstałego problemu, podejście GovTech ma prowadzić do jego rozwiązania przy zastosowaniu innowacyj-

¹⁰ GovTech, czyli nowe technologie w sektorze publicznym, Polski Instytut Ekonomiczny 2019, s. 13, <http://pie.net.pl/wp-content/uploads/2019/05/PIE-GovTech.pdf> [dostęp: 31.08.2020].

nych narzędzi - nowych, „szytych na miarę” przez rynek IT (start-upy, softwarehouse’y czy MŚP) lub gotowych z tzw. półki, COTS (z ang. *commercial off the shelf*) przeniesionych bezpośrednio z sektora prywatnego.

GovTech to jednak nie tylko usprawnienie zamówień publicznych na innowacje. Rozwiązania powstające w ramach tej inicjatywy mają szerokie zastosowanie w samej administracji publicznej, np. poprzez **systemy ułatwiające współdzielenie wiedzy i usprawniające pracę wewnątrz organizacji**¹¹, ale także **dostarczające szereg usług publicznych z zakresu smart city**¹², **zdrowia**¹³, **bezpieczeństwa**¹⁴ czy **usług transportowych**¹⁵. Warto dodać, że nawet kiedy działania GovTech koncentrują się *stricte* na rozwiązaniach usprawniających pracę w administracji publicznej, to i tak w efekcie przekłada się to na usprawnienie jej funkcjonowania, a co za tym idzie - na wyższą jakość i liczbę usług świadczonych obywatelom. Dla administracji GovTech jest także metodą na szybkie (w porównaniu do przetargu) i tańsze¹⁶ pozyskiwanie innowacyjnych rozwiązań, a co najważniejsze, są one szyte na miarę. Z kolei dla start-upów czy MŚP jest to dobra metoda na zdobycie publicznych kontraktów i cennego doświadczenia, a także możliwość dalszego rozwijania powstałego rozwiązania¹⁷.

¹¹ Przykładem jest rozwiązanie z I edycji konkursów GovTech Polska powstałe dla Ministerstwa Przedsiębiorczości i Technologii - wyszukiwarka wiedzy dla informacji, z których korzysta resort, wyposażona w moduł Business Intelligence. Więcej informacji: <https://www.gov.pl/web/rozwoj-praca-technologie/ministerstwo-przedsiębiorczości-i-technologii-z-wyzwaniem-z-zakresu-analityki-biznesowej-w-programie-govtech-polska> [dostęp: 1.09.2020].

¹² Przykładem jest rozwiązanie z I edycji konkursów GovTech Polska powstałe dla Miasta Świdnik - algorytm wykrywający nieprawidłowości w deklaracjach śmieciowych mieszkańców. Więcej informacji: <https://swidnik.naszemiasto.pl/swidnik-urząd-miasta-znalazł-sposób-na-mieszkańców-nie/ar/c1-7909143> [dostęp: 1.09.2020].

¹³ Przykładem jest rozwiązanie z I edycji konkursów GovTech Polska powstałe dla Ministerstwa Zdrowia - moduł wykrywający nadużycia w obszarze rozliczeń świadczeń zdrowotnych. Więcej informacji: <https://www.cez.gov.pl/aktualności/szczegóły/moduł-wykrywania-nadużyc-od-zwycięzcy-govtech-dla-csioz/> [dostęp: 1.09.2020].

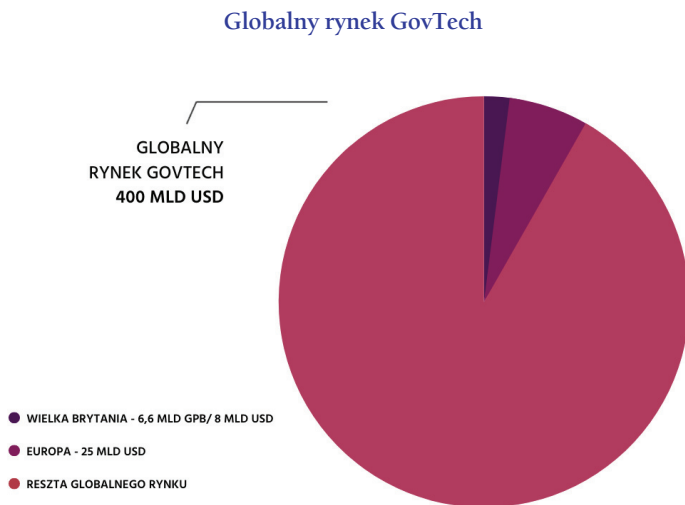
¹⁴ Przykładem jest rozwiązanie z I edycji konkursów GovTech Polska powstałe dla Ministerstwa Finansów - samouczący się system informatyczny, który poprzez analizę zdjęć RTG z granic celnych wykrywa przedmioty nielegalne lub niebezpieczne. Więcej informacji: https://finanse-arch.mf.gov.pl/web/wp/wszytskie-aktualności/-/asset_publisher/1d80/content/id/6612265 [dostęp: 1.09.2020].

¹⁵ Przykładem jest obywatelska burza mózgow Smart Podróż - Smart PKP. Więcej informacji: <https://www.gov.pl/web/govtech/burza-mozgow> [dostęp: 1.09.2020].

¹⁶ W Polsce najtańsze rozwiązanie GovTech powstało dla Miasta Świdnik za 19 tys. zł, zob. przypis 12.

¹⁷ Wychodząc biznesowi naprzeciw, konkursy GovTech Polska dopuszczają udzielenie licencji zwrotnej i dalsze rozwijanie produktu przez firmę.

Grafika 3



Opracowanie: Izabela Kalita.

GovTech to coraz prężniej rozwijający się rynek. Szacunki wskazują, że jego globalna wartość przekracza 400 mld USD, a liderem na tym polu pozostają Stany Zjednoczone. W Europie wartość tego rynku przekracza 25 mld USD przy wiodącej roli Wielkiej Brytanii (6,6 mld GDP). Szacuje się, że w 2025 r. brytyjski GovTech będzie wart trzy razy więcej¹⁸.

2. Przegląd działań podejmowanych przez wybrane państwa Unii Europejskiej w zakresie przenoszenia usług administracji publicznej do internetu

Polska

W tegorocznym raporcie DESI 2020 Polska uzyskała wynik 45,0 przy średniej UE 52,6, który uplasował ją na 23. miejscu. Był to awans o dwie pozycje w stosunku do roku poprzedniego. Polska najlepiej wypadła w kategorii łączność, w której zajęła 15. miejsce, a otrzymany wynik przewyższał średnią unijną. W tej samej kategorii Polska jest liderem, jeśli chodzi o mobilne usługi szerokopasmowe¹⁹. W przypadku cyfrowych usług publicz-

¹⁸ Tamże, s. 17.

¹⁹ Ministerstwo Cyfryzacji, *Polska awansowała w rankingu DESI*, 12 czerwca 2020 r., gov.pl/web/cyfryzacja/polska-awansowala-w-rankingu-desi [dostęp: 26.10.2020].

nych Polska uplasowała się na 20. miejscu i wyprzedziła takie kraje, jak Niemcy, Czechy, Węgry czy Słowacja (zob. grafika 2).

E-usługi cieszą się wśród Polaków coraz większą popularnością. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego²⁰ odsetek osób korzystających z e-administracji w 2019 r. wyniósł 40,4%, co oznacza, że sprawy urzędowe przez internet załatwiało ponad 15 mln obywateli. Wskaźnik ten był wyższy o 4,9% względem roku poprzedniego, zatem zakładać można, że każdego roku prawie 2 mln kolejnych obywateli zaczyna korzystać z urzędu w domu. Z usług cyfrowych - w największym stopniu - korzystają przedsiębiorcy. Wynika to z faktu stałego wzrostu liczby spraw, które w relacji firma-urząd mogą być realizowane drogą elektroniczną. W 2019 r. usługi przez internet udostępniło 98,6% jednostek administracji publicznej, w tym wszystkie urzędy marszałkowskie²¹. Jednocześnie ważną i coraz prężniej rozwijającą się w Polsce gałęzią e-usług są usługi związane ze zdrowiem. Analizując wyniki „Polskiego Badania Internetu”, można stwierdzić, że pacjenci wiążą duże nadzieje z postępującą informatyzacją służby zdrowia. Oczekują oni głównie możliwości umawiania się na wizytę lekarską przez internet (90%), odbierania wyników badań online (83%) czy uzyskiwania informacji o dostępności leku w aptece (64%)²².

Ponad
15 mln obywateli
załatwia sprawy
urzędowe
przez internet

98,6%
jednostek
administracji
publicznej
udostępnia usługi
przez internet

Kompletność i integracja systemu e-usług w Polsce

Polacy mają możliwość korzystania z kilkuset usług publicznych udostępnionych za pośrednictwem różnorodnych portali i serwisów rządowych. Z internetowych usług publicznych może skorzystać osoba, która potwierdzi swoją tożsamość za pomocą jednego z udostępnionych narzędzi, np. **profilu zaufanego**, który działa również jako **podpis elektroniczny**. Obecnie korzysta z niego prawie 7 mln Polaków²³.

²⁰ GUS, *Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2019 r.*, Warszawa 2019, s. 1.

²¹ GUS, *Wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w jednostkach administracji publicznej w 2019 r.*, Warszawa 2019, s. 1.

²² *E-zdrowie: korzyści, wyzwania, strategia informatyzacji*, Ministerstwo Zdrowia, Warszawa 2019, s. 7.

²³ *Polska awansowała...*, dz. cyt.

W celu zwiększenia wykorzystywania technologii w codziennym życiu przez osoby w różnym wieku, przełamywania barier z tym związanych oraz dla wzrostu cyfrowych kompetencji społeczeństwa Ministerstwo Cyfryzacji prowadzi²⁴ kampanię **e-Polak potrafi!**. Kampania ma na celu pokazanie, że korzystanie z internetu ułatwia życie, a załatwienie wielu spraw czyni prostszym i mniej czasochłonnym. Aby dotrzeć do jak najszerszej grupy odbiorców, kampania wykorzystuje m.in. radio, telewizję, prasę, internet oraz media społecznościowe. Organizatorzy chcą również zorganizować konkurs dla organizacji pozarządowych oraz warsztaty z programowania dla dzieci i rodziców, a także stworzyć aplikację mobilną²⁵.

Grafika 4

Kampania e-Polak potrafi



Źródło: <https://www.gov.pl/web/epolakpotrafi>.

Uruchomiony we wrześniu 2019 r. portal **MójGov**²⁶ pozwala m.in. wysłać wniosek o wpisanie do rejestru wyborców, zapewnia dostęp do Platformy Usług Elektronicznych ZUS (PUE ZUS) i Internetowego Konta Pacjenta (IKP) oraz danych zgromadzonych m.in w rejestrze PESEL, Rejestrze Dowodów Osobistych czy Centralnej Ewidencji Pojazdów. W ramach portalu funkcjonują serwisy wszystkich ministerstw i niektórych urzędów centralnych, np. Generalnej Dyrekcji Dróg Krajowych i Autostrad czy Głównego Urzędu Statystycznego, oraz serwisy tematyczne i karty ponad 140 e-usług,

²⁴ W wyniku rekonstrukcji rządu 7 października 2020 r. Ministerstwo Cyfryzacji jako odrębny urząd zostało zlikwidowane. Dział administracji rządowej informatyzacja został podporządkowany Prezesowi Rady Ministrów i jest obsługiwany przez Kancelarię Prezesa Rady Ministrów.

²⁵ *Cyfrowe kompetencje społeczeństwa*, gov.pl/web/cyfryzacja/cyfrowe-kompetencje-spoleczenstwa [dostęp: 26.10.2020].

²⁶ Gov.pl, gov.pl.

z których można skorzystać online²⁷. Uzupełnieniem portalu MójGov jest uruchomiony w październiku 2020 r. serwis **samorząd.gov.pl**, z którego bezpłatnie mogą skorzystać wszystkie jednostki samorządu terytorialnego w Polsce, przenosząc tam swoje witryny internetowe. Dzięki takiemu rozwiązaniu mieszkańcy mogą łatwiej dotrzeć do potrzebnych informacji, bez konieczności poznawania na nowo stron poszczególnych samorządów. Zaletą serwisu dla urzędów jest natomiast ograniczenie kosztów utrzymania stron internetowych oraz zapewnienie bezpieczeństwa danych²⁸.

Grafika 5

Aplikacja mObywatel



Źródło: <https://www.gov.pl/web/mobywatel>.

Aplikacja **mObywatel** to funkcjonujące od 2017 r. i stale rozbudowywane bezpłatne narzędzie oferujące obywatelom szereg e-usług. Obecnie aplikacja pozwala na potwierdzanie własnej tożsamości przy użyciu urządzeń mobilnych (moduł **mTożsamość**) podczas odbioru przesyłek poczynionych na pocztę, w pociągach oraz wszędzie tam, gdzie nie jest potrzebny tradycyjny, plastikowy dowód osobisty. Moduł **mPojazd** zawiera dane z dowodu rejestracyjnego, polisy OC i karty pojazdu. Z usługi mogą korzystać właściciele i współwłaściciele pojazdów. Moduł **mLegitymacja szkolna** to cyfrowa wersja legitymacji szkolnej uprawniająca do wszystkich ustawowych ulg i zniżek. Analogicznie w przypadku studentów funkcjonuje moduł **mLegitymacja studencka**. Moduł **eRecepta** pozwala na dostęp do listy wystawionych, ale niezrealizowanych jeszcze recept. Ostatni z dostępnych modułów - **Polak za granicą** - to zbiór najważniejszych informacji dotyczący kraju, do którego planujemy podróż. Dzięki informacjom przygotowanym

²⁷ Dla obywatela, Gov.pl, gov.pl/#services-citizens [dostęp: 26.10.2020].

²⁸ Niezłe tempo samorząd.gov.pl, Gov.pl, 1 października 2020 r., gov.pl/web/cyfryzacja/niezle-tempo-samorzadgovpl [dostęp: 26.10.2020].

przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych wiemy, czy podróż do danego państwa jest - w opinii polskich służb - bezpieczna, otrzymujemy dane dotyczące służby zdrowia, ubezpieczeń, ceł i inne²⁹. Z kolei portal **Odyseusz** umożliwia zgłoszenie swojego pobytu za granicą. Dzięki temu w przypadkach nadzwyczajnych MSZ ma możliwość kontaktu z obywatelami potrzebującymi pomocy czy udzielenia niezbędnych informacji. System Odyseusz umożliwia również otrzymywanie powiadomień o zagrożeniach w państwie podróży oraz innych informacji konsularnych³⁰.

5 grudnia 2020 r. planowane jest rozszerzenie aplikacji mObywatel o kolejną funkcjonalność - **mPrawo Jazdy**, umożliwiające m.in. legitymowanie się posiadanymi uprawnieniami do kierowania pojazdów bez konieczności okazywania tradycyjnego dokumentu oraz sprawdzenie liczby punktów karnych³¹. Z racji pandemii pojawił się także dodatkowy komponent - **Koronawirus: informacje i zalecenia**. Zawiera on numer infolinii kontaktowej oraz adres strony www.gov.pl/koronawirus, na której dostępne są wszystkie niezbędne informacje na temat koronawirusa, w tym najczęstsze objawy i symptomy choroby, zasady i ograniczenia panujące w kraju czy aktualna lista państw z najwyższą liczbą przypadków COVID-19³². Obecnie z aplikacji mObywatel korzysta niemal 1,5 mln Polaków³³.

Platforma Usług Elektronicznych ZUS³⁴ pozwala na dostęp do usług świadczonych przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych. Jednym z jej najważniejszych elementów jest portal PUE, który umożliwia załatwianie większości spraw przez internet, m.in. przeglądanie danych zgromadzonych w ZUS, przekazywanie dokumentów ubezpieczeniowych, składanie wniosków i pytań, otrzymywanie odpowiedzi na wnioski i zapytania i umawianie terminów wizyt w placówkach ZUS.

Platforma wspiera także przedsiębiorców w wypełnianiu zobowiązań wobec ZUS. Dzięki niej możliwe jest zgłoszenie pracowników do ubezpieczeń, rozliczenie składek oraz wprowadzanie korekt w złożonych wcześniej deklaracjach. Ponadto system weryfikuje poprawność wprowadzonych danych (w tym zgodność z systemem PESEL), sprawdza raporty imienne pracowni-

²⁹ mObywatel, Gov.pl, gov.pl/web/mobywatel [dostęp: 26.10.2020].

³⁰ Odyseusz, odyseusz.msz.gov.pl.

³¹ *Ostatnie trzy miesiące z prawem jazdy w kieszeni*, Gov.pl, 4 września 2020 r., gov.pl/web/cyfryzacja/ostatnie-trzy-miesiace-z-prawem-jazdy-w-kieszeni [dostęp: 26.10.2020].

³² *Koronawirus: informacje i zalecenia*, Gov.pl, gov.pl/web/koronawirus [dostęp: 26.10.2020].

³³ *Mamy Twój portfel!*, Gov.pl, 7 października 2020, gov.pl/web/cyfryzacja/mamy-twoj-portfel [dostęp: 26.10.2020].

³⁴ Platforma Usług Elektronicznych Zakładu Ubezpieczeń Społecznych, zus.pl/portal/-logowanie.

ków i dotyczące ich rozliczenia (bada poprawność wysokości wprowadzonych składek)³⁵.

Obecnie najpopularniejszym miejscem udostępniania usług administracji publicznej jest **platforma ePUAP**³⁶ (Elektroniczna Platforma Usług Administracji Publicznej). Pozwala ona na składanie i podpisywanie wniosków drogą elektroniczną, z wykorzystaniem profilu zaufanego. Dzięki portalowi ePUAP można m.in.: zgłosić narodziny dziecka, złożyć wniosek o dowód osobisty, uzyskać odpisy aktów stanu cywilnego, dopisać się do spisu wyborców, zameldować się na pobyt stały lub czasowy, dokonać rejestracji osoby bezrobotnej lub poszukującej pracy, wykreślić z ewidencji osób bezrobotnych, złożyć wniosek o zasiłek powodziowy, zgłosić utratę lub zniszczenie dowodu osobistego albo prawa jazdy, zawiadomić o sprzedaży samochodu, pobrać zaświadczenie o niekaralności lub wysłać tzw. pismo ogólne do urzędów administracji publicznej (np. w sytuacji braku formularza do załatwienia konkretnej sprawy)³⁷.

Występowanie i zakres e-usług związanych ze zdrowiem

W Polsce obywatele mogą korzystać z tzw. **Internetowego Konta Pacjenta (IKP)**, które oferuje szeroki zakres e-usług związanych ze zdrowiem. Dostęp do IKP możliwy jest po zalogowaniu się za pomocą profilu zaufanego. Osoby posiadające Internetowe Konto Pacjenta mają możliwość udostępnienia bliskiej im osobie danych o swoim zdrowiu. Dane medyczne w razie potrzeby można udostępnić także lekarzowi lub farmaceucie³⁸.

Grafika 6

Usługi związane z Internetowym Kontem Pacjenta



Opracowanie: Izabela Kalita.

³⁵ Tamże.

³⁶ ePUAP, epuap.gov.pl/wps/portal.

³⁷ Tamże.

³⁸ Internetowe Konto Pacjenta, pacjent.gov.pl.

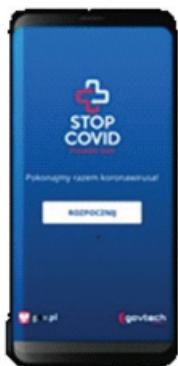
Jedną z udostępnionych usług jest możliwość uzyskania informacji o wystawionych dla pacjenta receptach. Użytkownik może dowiedzieć się, kiedy i przez kogo wystawiona została recepta, jakie leki obejmuje oraz czy ich zakup jest w jakimś stopniu refundowany, a także uzyskać kod niezbędny do wykupienia medykamentów w aptece. Ponadto pacjent może uzyskać informację, czy i w jakim stopniu recepta została zrealizowana. Informacje o wystawieniu recepty wraz z kodem do jej realizacji pacjent otrzymuje także drogą SMS-ową. Na portalu znajdują się również informacje o lekach na receptę wykupionych przez pacjenta od stycznia 2019 r. oraz o miejscu ich nabycia, a także lista wyrobów medycznych sfinansowanych dla pacjenta przez NFZ. Internetowe Konto Pacjenta oferuje również wgląd do bazy leków³⁹.

90%
badanych oczekuje
umawiania się
na wizytę lekarską
przez internet

Dzięki portalowi użytkownik może także uzyskać informacje o wizytach lekarskich, które odbyły się (lub są planowane) w ramach ubezpieczenia w Narodowym Funduszu Zdrowia, a także informacje o zwolnieniach i wystawionych skierowaniach⁴⁰.

Grafika 7

Aplikacja ProteGO Safe



Źródło: <https://www.gov.pl/web/protegosafe>.

Kolejną z usług oferowanych przez portal pacjent.gov.pl jest tzw. profilaktyka. Po wypełnieniu odpowiedniej ankiety pacjent może uzyskać

³⁹ *eRecepta*, pacjent.gov.pl, pacjent.gov.pl/internetowe-konto-pacjenta/erecepta [dostęp: 26.10.2020].

⁴⁰ *eSkierowanie*, pacjent.gov.pl, pacjent.gov.pl/internetowe-konto-pacjenta/eskierowanie, oraz *eZwolnienie*, pacjent.gov.pl, pacjent.gov.pl/e-zwolnienie [dostęp: 26.10.2020].

informacje o swoim trybie życia oraz porady lekarzy i innych ekspertów w zakresie dbania o zdrowie⁴¹.

W obliczu pandemii koronawirusa i w związku z wprowadzonymi obostrzeniami, takimi jak dystans społeczny, powstała aplikacja **ProteGO Safe**, która ma za zadanie z jednej strony pomóc kontrolować swój stan zdrowia w postaci dziennika, a z drugiej weryfikować najbliższe otoczenie i komunikować o przypadkach ryzyka kontaktu z osobą zarażoną koronawirusem⁴².

Występowanie i zakres e-usług związanych z biznesem

Przedsiębiorcy mogą korzystać z dedykowanych im e-usług, które pozwalają na ograniczenie kosztów oraz oszczędność czasu potrzebne dla prowadzenia spraw związanych z działalnością gospodarczą.

Od 2011 r. osoby fizyczne podejmujące działalność gospodarczą muszą dokonać jej rejestracji poprzez złożenie odpowiedniego wniosku (wpis do CEIDG). Całość procedury może zostać zrealizowana za pośrednictwem platformy **firma.gov.pl**. Jednocześnie system CEIDG pozwala zawiesić oraz zamknąć działalność gospodarczą. System stanowi również źródło informacji na temat innych podmiotów prowadzących działalność gospodarczą zarejestrowanych w Polsce⁴³.

Szeroki zakres e-usług zebrany został w ramach **serwisu informacyjno-usługowego dla przedsiębiorcy biznes.gov.pl**⁴⁴. Celem portalu jest pomoc w załatwieniu spraw związanych z zakładaniem i prowadzeniem działalności oraz uproszczenie formalności niezbędnych do założenia oraz prowadzenia firmy. Portal – oprócz części informacyjnej⁴⁵ zawierającej treści o obowiązujących przepisach prawa, wymaganych procedurach i formalnościach – pozwala na złożenie szeregu wniosków⁴⁶ do instytucji państwowych drogą elektroniczną.

Dzięki prowadzonemu przez Ministerstwo Finansów portalowi **Podatki.gov.pl**⁴⁷ podatnicy otrzymali narzędzie, które wspiera ich w prawidłowym wypełnieniu obowiązków podatkowych. Portal pozwala m.in. na wypełnianie i wysyłkę formularzy podatkowych, sporządzanie deklaracji

⁴¹ Profilaktyka, pacjent.gov.pl, pacjent.gov.pl/profilaktyka.

⁴² Więcej informacji o aplikacji: <https://www.gov.pl/web/protegosafe> [dostęp: 26.10.2020].

⁴³ Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej, prod.ceidg.gov.pl/-ceidg.cms.engine.

⁴⁴ Biznes.gov.pl, biznes.gov.pl.

⁴⁵ Firma, biznes.gov.pl, biznes.gov.pl/pl/firma.

⁴⁶ Lista spraw możliwych do załatwienia online dostępna jest pod adresem: biznes.gov.pl/pl/uslugi-online.

⁴⁷ Podatki.gov.pl, podatki.gov.pl.

podatkowych, przygotowanie i składanie jednolitych plików kontrolnych (JPK). Udostępnia on również bazę wiedzy o podatkach, słownik terminów podatkowych czy kalkulatory podatkowe⁴⁸.

Z kolei wsparcie w rozliczaniu podatków i obsłudze celnej oferują **Platforma Usług Elektronicznych Skarbowo-Celnych - PUESC**⁴⁹ oraz portal **e-cło**⁵⁰, gdzie istnieje możliwość m.in. elektronicznej obsługi wniosków w postępowaniu przed organami celnymi, obsługi deklaracji akcyzowych oraz zgłoszeń w procedurze tranzytu, nabywania i rozliczania znaków akcyzy, regulowania należności w formie płatności elektronicznych online w czasie rzeczywistym⁵¹.

Dane Związku Banków Polskich pokazują, iż lawinowo rośnie liczba użytkowników **bankowych aplikacji mobilnych**. Liczba klientów aktywnie korzystających z bankowości internetowej wyniosła w marcu br. niespełna 19 mln⁵². Dzięki bankowości elektronicznej klienci banków posiadają stały dostęp do swojego rachunku za pośrednictwem różnych urządzeń elektronicznych (np. komputer, telefon). Usługi dostępne dla użytkowników e-bankowości to m.in. możliwość założenia konta bankowego online, sprawdzenie salda i historii operacji, przelewy na rachunki własne i obce, przelewy do ZUS i US, zlecenia stałe i polecenia zapłaty, zakładanie i zrywanie lokat oraz składanie wniosków kredytowych⁵³. Co więcej, bankowość elektroniczna pozwala na potwierdzenie tożsamości w czasie procesu logowania do Profilu Zaufanego ePUAP⁵⁴. Potwierdzeniem wysokiej jakości usług bankowości mobilnej jest fakt, że aplikacja mobilna IKO udostępniana przez PKO BP po raz kolejny zwyciężyła w rankingu Retail Banker International. Jest to aplikacja bankowa najlepiej na świecie oceniana przez klientów⁵⁵.

Prawie 19 mln
obywateli korzysta
z bankowości
internetowej

⁴⁸ Tamże.

⁴⁹ Platforma Usług Elektronicznych Skarbowo-Celnych, puesc.gov.pl.

⁵⁰ Portal Systemów Celnych, e-clo.pl.

⁵¹ *Platforma Usług Elektronicznych Skarbowo-Celnych (PUESC)*, gov.pl, gov.pl/web/kas/platforma-uslug-elektronicznych-skarbowo-celnych-puesc [dostęp: 26.10.2020].

⁵² J. Uryniuk, *Prawie 19 mln Polaków korzysta z kont przez internet. Najnowsze dane ZBP*, Cashless.pl, 29 czerwca 2020 r., cashless.pl/8053-netbank-1-kw-2020-r [dostęp: 26.10.2020].

⁵³ *Bankowość elektroniczna*, Encyklopedia Zarządzania, mfiles.pl/pl/index.php/Bankowo%C5%9B%C4%87_elektroniczna [dostęp: 26.10.2020].

⁵⁴ A. Beczkalska, *Co to jest Profil Zaufany?*, Infor, 17 lutego 2020 r., infor.pl/prawo-pomoc-prawna/urzedzy/3614647,2,Co-to-jest-Profil-Zaufany.html [dostęp: 26.10.2020].

⁵⁵ *Aplikacja IKO po raz kolejny najlepsza na świecie*, PKO BP, iko.pkobp.pl/retailbanker2019/ [dostęp: 26.10.2020].

Inne ciekawe usługi cyfrowe

Wśród innych e-usług udostępnionych obywatelom wymienić można m.in. **e-Platformę Ministerstwa Sprawiedliwości**, która pozwala na rejestrację spółki z o.o., spółki jawnej i komandytowej, przeglądanie Monitorów Sądowych i Gospodarczych oraz uzyskiwanie zaświadczeń z Krajowego Rejestru Karnego⁵⁶. **Elektroniczne Księgi Wieczyste** to portal pozwalający m.in. na przeglądanie ksiąg wieczystych, uzyskiwanie odpisów, wyciągów i zaświadczeń przez internet⁵⁷.

Kolejnym obszarem oferującym e-usługi jest ten związany z zabezpieczeniem społecznym i rynkiem pracy. Portal **emp@tia**⁵⁸ udostępnia informacje o świadczeniach socjalnych oraz pozwala na złożenie niektórych wniosków online (m.in. Program 500+, Karta Dużej Rodziny, tzw. becikowe, Program Dobry Start, świadczenia rodzinne i alimenty i inne)⁵⁹. Z kolei dzięki wykorzystaniu platformy **Praca.gov.pl** możliwa jest m.in. rejestracja bezrobotnych i poszukujących pracy, zgłoszenie i przeglądanie ofert pracy oraz obsługa wniosków o skierowanie na szkolenie i zawarcie umowy o zorganizowanie stażu⁶⁰.

Grafika 8

Portal informacyjny emp@tia



Źródło: <https://empatia.mpips.gov.pl/>.

Stosunkowo nowym rozwiązaniem jest system **eWniosekPlus** udostępniony przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, który pozwala rolnikom na składanie wniosków o przyznanie płatności bezpośrednich i obszarowych drogą elektroniczną⁶¹.

⁵⁶ e-Platforma Ministerstwa Sprawiedliwości, ems.ms.gov.pl.

⁵⁷ Elektroniczne Księgi Wieczyste, ekw.ms.gov.pl.

⁵⁸ Portal Informacyjno-Usługowy emp@tia, empatia.mpips.gov.pl.

⁵⁹ Lista dostępnych wniosków elektronicznych na portalu emp@tia, empatia.mpips.gov.pl/lista-dostepnych-wnioskow-elektronicznych [dostęp: 26.10.2020].

⁶⁰ Praca.gov.pl, praca.gov.pl/eurzad/index.eup.

⁶¹ eWniosek Plus, ewniosek.arimr.gov.pl.

Grafika 9

Portal Lektury.gov.pl



Źródło: lektury.gov.pl.

Portal **Lektury.gov.pl** to nowe narzędzie ułatwiające zapoznanie się z utworami literackimi tworzącymi kanon lektur szkolnych. Korzystając z portalu, mamy możliwość pobrania i słuchania lektur w wersji audio lub ich czytania za pomocą wygodnej aplikacji mobilnej⁶². Na platformie znajduje się ponad 700 utworów - nowel, opowiadań, dramatów, wierszy, poematów oraz powieści⁶³.

Grafika 10

Serwis Otwarte Dane



Źródło: dane.gov.pl.

Serwis **Otwarte Dane** jest źródłem wiarygodnych, na bieżąco aktualizowanych danych, udostępnianych bezpłatnie do ponownego wykorzystania. Aktualna lista dostawców danych zawiera ponad 100 instytucji publicznych. Obok szerokiego zbioru danych portal oferuje dostęp do bazy wiedzy zawierającej m.in. szkolenia dotyczące pracy z danymi w formatach otwartych oraz szereg materiałów do e-learningu⁶⁴.

Dla osób chcących kupić używany samochód, motocykl lub inny pojazd zarejestrowany w Polsce przydatny jest portal **HistoriaPojazdu.gov.pl**. Dzięki niemu możemy sprawdzić dane techniczne pojazdu, historię badań technicznych, ważność ubezpieczenia OC, liczbę właścicieli i współwłaścicieli pojazdu oraz potwierdzić wiarygodność oferty sprzedawcy.

⁶² [Lektury.gov.pl](http://lektury.gov.pl), lektury.gov.pl.

⁶³ *Mobilna biblioteka dla uczniów w całej Polsce*, gov.pl/web/cyfryzacja/mobilna-biblioteka-dla-uczniow-w-calej-polsce [dostęp: 26.10.2020].

⁶⁴ *Otwarte Dane*, dane.gov.pl/pl.

Dane dostępne na portalu pochodzą z Centralnej Ewidencji Pojazdów i dają się łatwo zapisać oraz wydrukować⁶⁵.

Grafika 11

Portal [HistoriaPojazdu.gov.pl](https://historiapojazdu.gov.pl)



HistoriaPojazdu.gov.pl
Bezpłatny raport z Centralnej Ewidencji Pojazdów

Źródło: historiapojazdu.gov.pl.

Estonia

Kompletność i integralność systemu e-usług publicznych

Estonia zawdzięcza swój wysoki wynik w rankingu DESI szerokiemu zakresowi usług publicznych dostępnych przez internet. W 2020 r. kraj ten zajął 7. miejsce w rankingu DESI. Państwa, które plasowały się na wyższych pozycjach, w kolejności od pierwszego miejsca, to: Finlandia, Szwecja, Dania, Holandia, Malta oraz Irlandia. Uzyskany wynik wyniósł 61,1 punktów, co znacznie przewyższa średnią UE (52,6 pkt).

Estonia jest zdecydowanym liderem w zakresie dostępności cyfrowych usług publicznych i znacznie wyprzedza pozostałe państwa Unii Europejskiej. Obecnie istnieje możliwość skorzystania z 99% z nich w tej formie. Jedynie sprawy z zakresu zawierania związku małżeńskiego, rozwodów oraz przeprowadzania transakcji na rynku nieruchomości wymagają osobistego stawiennictwa w urzędzie⁶⁶. W Estonii od końca lat 90. XX w. prowadzono prace nad przeniesieniem administracji do internetu. Przełożyło się to na powstanie w pełni funkcjonującego e-rządu zarówno na szczeblu centralnym, jak i na poziomie jednostek samorządu terytorialnego. W rezultacie aż 93% obywateli Estonii załatwia sprawy urzędowe w sieci⁶⁷.

Podstawową platformą teleinformatyczną do zarządzania e-usługami jest portal **e-Government**⁶⁸. Umożliwia on zintegrowany dostęp do wszystkich usług w jednym miejscu. Identyfikacja użytkownika odbywa się za

⁶⁵ [HistoriaPojazdu.gov.pl](https://historiapojazdu.gov.pl), historiapojazdu.gov.pl/o-usłudze.

⁶⁶ *Interoperability Services*, E-Estonia, e-estonia.com/solutions/interoperability-services/x-road [dostęp: 10.07.2020].

⁶⁷ *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 – Estonia*, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66911, s. 12 [dostęp: 11.07.2020].

⁶⁸ E-Government, esti.ee/en/.

pomocą e-dowodu. Pozytywna weryfikacja pozwala na wgląd i modyfikację danych osobowych, załatwienie sprawy urzędowej, wypełnianie wniosków, cyfrowe podpisanie dokumentu oraz dostęp do ponad 20 krajowych baz danych (np. rejestru leśnego). Platforma zawiera również kompleksowe informacje z zakresu funkcjonowania państwa oraz obywatela ujęte w 18 kategoriach⁶⁹. Aktualności dotyczące działalności rządu od czerwca 2014 r. publikowane są na ujednoczonej platformie dla wszystkich resortów **Government Portal**⁷⁰.

E-Dowód⁷¹ funkcjonuje w Estonii od stycznia 2002 r. i jest obowiązkowy dla każdego obywatela oraz rezydenta powyżej 15. roku życia. Jego ważność wynosi 5 lat. Upoważnia on do głosowania przez internet, autoryzowania transakcji bankowych i zakładania działalności gospodarczej oraz wglądu do dokumentacji medycznej. Stanowi również dokument upoważniający do podróży do państw UE. W dowodzie zakodowano cyfrowy podpis umożliwiający autoryzację składanych dokumentów przez e-portale. Funkcjonalność e-dowodu jest rozszerzana poprzez usługi **Mobile-ID**⁷² oraz **Smart-ID**⁷³ dla użytkowników telefonów komórkowych oraz smartfonów. Skorzystanie z nich jest równoznaczne ze złożeniem tradycyjnego podpisu. Co więcej, podpis złożony poprzez Smart-ID ma moc obowiązującą we wszystkich państwach UE. Dodatkowo powyższe usługi umożliwiają zakup biletu parkingowego, do komunikacji miejskiej i teatru oraz dostęp do bankowości internetowej bez dodatkowej weryfikacji. Główną zaletą tego rozwiązania jest brak konieczności posiadania dodatkowego sprzętu - wystarczy własne urządzenie (np. telefon czy tablet) z dostępem do sieci operatora komórkowego lub internetu⁷⁴.

98%
Estończyków
posiada e-dowód,
67% używa go
regularnie

Estonia jako pierwsza na świecie wprowadziła **e-Rezydencję**⁷⁵. Pod tą nazwą kryje się międzynarodowa tożsamość cyfrowa, o którą może się ubiegać każda osoba na świecie. Uzyskanie statusu e-Rezydenta otwiera dostęp do rynku UE. Jest to przede wszystkim rozwiązanie ukierunkowane na przyciąganie zagranicznych inwestycji i nie oznacza uzyskania estońskie-

⁶⁹ *Identity Documents*, Estonian government information portal, eesti.ee/en/citizenship-and-documents/personal-identity-documents-and-applying-for-them [dostęp: 27.10.2020].

⁷⁰ *Government Office*, Republic of Estonia Government Office, riigikantselei.ee/en.

⁷¹ *Identity Documents*, dz. cyt.

⁷² Tamże.

⁷³ Tamże.

⁷⁴ *Digital Economy and Society Index...*, dz. cyt., s. 27-28.

⁷⁵ *What is E-Residency?*, e-resident.gov.ee/become-an-e-resident.

go obywatelstwa. E-Rezydent otrzymuje e-Dowód, który służy do autoryzacji transakcji i podpisywania dokumentów. Korzyściami płynącymi z tego statusu są: możliwość otwarcia transgranicznego przedsiębiorstwa zarządzanego z dowolnego miejsca na świecie, które korzysta z możliwości rynku wewnętrznego UE, prowadzenie bankowości internetowej oraz rozliczanie się z podatków w Estonii⁷⁶.

System e-usług w Estonii opiera się na rozwijanej od 2001 roku platformie **X-Road**⁷⁷. Jest to infrastruktura typu *open source* umożliwiająca świadczenie usług publicznych i zapewniająca bezpieczeństwo przesyłu danych przez 24 godziny na dobę. X-Road udostępnia interfejs umożliwiający podmiotom państwowym oraz osobom fizycznym i prawnym wymianę informacji wraz z dostępem do krajowych baz danych. System rozpoznaje użytkownika i automatycznie dopasowuje zakres dostępności danych do podmiotu, który wysłał zapytanie. Przesyłane dane są podpisane cyfrowo i zaszyfrowane. Co istotne, ekosystem X-Road nie jest ograniczony do wymiany informacji między podmiotami w ramach jednego państwa⁷⁸. W lutym 2018 r. doszło do fuzji platformy estońskiej i fińskiej⁷⁹.

Bezpieczeństwo całego systemu danych jest zagwarantowane w nowatorski sposób. W Luksemburgu mieści się tzw. **ambasada danych** (*data embassy*), która umożliwia przechowywanie kopii zapasowej bazy danych oraz zdalne zarządzanie infrastrukturą krytyczną w sytuacji zagrożenia⁸⁰.

E-usługi związane z systemem opieki zdrowotnej

Całość programu e-usług związanych z opieką zdrowia opiera się na **Krajowym Systemie Informacji Zdrowotnej (EHIS)**⁸¹ funkcjonującym od końca 2008 r. Dane pacjentów są zbierane od wszystkich krajowych dostawców usług zdrowotnych⁸². Mimo to EHIS nie jest dużą scentralizowaną bazą danych, lecz federacyjnym systemem wzajemnie niezależnych, ale zintegro-

⁷⁶ Tamże

⁷⁷ X-Road, *History*, x-road.global/x-road-technology-overview.

⁷⁸ Tamże.

⁷⁹ Nordic Institute for Interoperability Solutions (NIIS) jest stowarzyszeniem non-profit mającym na celu zarówno rozwój i zarządzanie platformą X-Road, jak i współpracę transgraniczną w zakresie ulepszenia dostępu do e-usług. Strona NIIS jest dostępna pod adresem: niis.org/ [dostęp: 7.07.2020].

⁸⁰ *Data Embassy*, E-Estonia, e-estonia.com/solutions/e-governance/data-embassy [dostęp: 10.07.2020].

⁸¹ E-Health Information System, tai.ee/et/r-and-d/health-statistics/e-health-information-system.

⁸² System opieki zdrowotnej w Estonii oparty jest na składkach płaconych przez pracowników. Estonia przeznaczają rocznie około 6% swojego PKB na system ochrony zdrowia. Dostawcy usług związanych ze zdrowiem mogą być prywatni bądź publiczni, na poziomie rządowym lub samorządowym. Podobnie jak w Polsce większość szpitali jest publiczna, a większość specjalistów przyjmuje prywatnie.

wanych usług. Zapewnia on zarówno bezpieczny dostęp do dokumentacji medycznej, jak i pozostałych, opisanych poniżej e-usług⁸³.

Jednym z w pełni wykorzystywanych rozwiązań jest **Elektroniczna Dokumentacja Medyczna (EHR)**⁸⁴. EHR umożliwia zbieranie i wymianę dokumentacji medycznej w sposób ustandaryzowany, bazując na wytycznych międzynarodowych, takich jak HL7 CDA, DICOM czy LOINC. Cała dokumentacja wprowadzana do systemu jest oznaczana lub podpisywana elektronicznie⁸⁵.

Drugą najczęściej wykorzystywaną e-usługą jest **e-Recepta**⁸⁶. Lekarze przesyłają recepty w formie elektronicznej do centralnej bazy danych recept, na podstawie której każdy farmaceuta może uzyskać informację o aktualnie ważnych lub wcześniej przepisanych receptach i wydać lek po okazaniu dokumentu tożsamości. Na podobnej zasadzie działa **e-Skierowanie**⁸⁷. Obecnie około 99% recept w Estonii jest wystawianych jedynie w formie elektronicznej⁸⁸.

W EHIS gromadzone są również dane o szpitalach, lekarzach rodzinnych, aptekach, pielęgniarkach szkolnych, interakcjach leków z innymi preparatami oraz różnego rodzaju rejestry osób chorych (m.in.: rak, HIV, gruźlica)⁸⁹.

Kluczową częścią EHIS jest **Portal Pacjenta**⁹⁰. Logując się za pomocą e-Dowodu, pacjenci mają dostęp do wszystkich danych medycznych, w tym danych o ubezpieczeniu zdrowotnym swoim i swoich dzieci. Mogą także upoważniać osoby do odbioru dokumentów lub wykupu recept czy składać deklaracje woli. Portal pozwala również ukryć informacje wrażliwe przed lekarzami czy osobami upoważnionymi oraz sprawdzić, kto miał dostęp do

99%
danych medycznych
jest zdigitalizowanych

99%
wypisywanych recept
to e-recepty

⁸³ J. Metsallik i in., *Ten Years of the e-Health System in Estonia*, [w:] A. Rutle i in. (red.), *(Meta)Modelling for Healthcare Systems. Proceedings of the 3rd International Workshop on (Meta)Modelling for Healthcare Systems, Bergen, Norway, June 13th, 2018*, s. 4-5.

⁸⁴ Tamże.

⁸⁵ Tamże.

⁸⁶ Tamże.

⁸⁷ *E-health - Estonian Digital Solutions for Europe*, E-Estonia, maj 2016, e-estonia.com/-e-health-estonian-digital-solutions-for-europe [dostęp: 10.07.2020].

⁸⁸ L. Parv i in., *An evaluation of e-prescribing at a national level*, „Informatics for Health and Social Care” 2014, nr 41 (1).

⁸⁹ J. Metsallik i in., dz. cyt., s. 5-7.

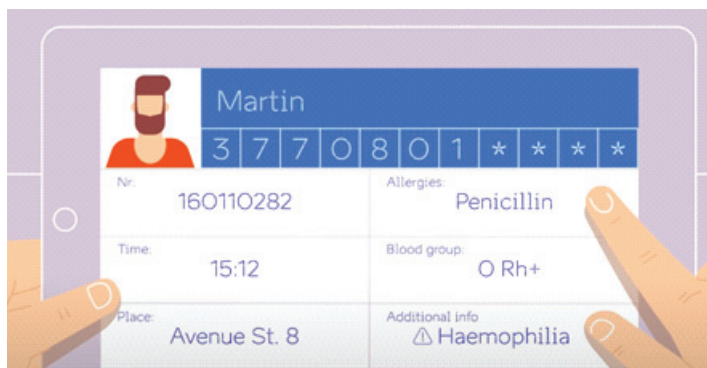
⁹⁰ Tamże.

danych. Za jego pomocą można również zdalnie wypełnić deklarację medyczną przed wizytą lekarską⁹¹.

Kolejnym rozwiązaniem wprowadzonym w celu polepszenia komunikacji między różnymi instytucjami opieki zdrowotnej jest **System Archiwizacji Obrazów i Komunikacji (PACS)**⁹². Umożliwia on łatwy przepływ wyników medycznego obrazowania między instytucjami systemu opieki zdrowia. Wszystkie placówki radiologiczne w Estonii mają obowiązek przysyłania wyników badań do centralnej bazy PACS, gdzie są one archiwizowane⁹³. Oprócz opisanych powyżej programów Estonia zapewnia swoim obywatelom dostęp do innych usług zdalnych z zakresu ochrony zdrowia, wśród których najciekawsze są: e-Karetka i e-Konsultacje. **E-Karetka**⁹⁴ to sposób szybkiej wymiany informacji, dzięki któremu w ciągu 30 sekund można przekazać informacje o zdarzeniu pogotowiu ratunkowemu i wysłać

Grafika 12

Fragment filmu promującego rozwiązanie e-Karetka



Źródło: <https://e-estonia.com/solutions/healthcare/e-ambulance/>.

karetkę do odpowiedniego miejsca. W sytuacjach krytycznych ratownik medyczny lub lekarz, na podstawie kodu identyfikacyjnego pacjenta, może odczytać dane o znaczeniu krytycznym, takie jak grupa krwi, alergie, przyjmowane leki czy ciąża⁹⁵. **E-Konsultacje**⁹⁶ są narzędziem stworzonym dla lekarzy pierwszego kontaktu, po to by w szybki i efektywny sposób mogli

⁹¹ Tamże.

⁹² Tamże.

⁹³ Tamże.

⁹⁴ *E-Ambulance*, E-Estonia, e-estonia.com/solutions/healthcare/e-ambulance [dostęp: 10.07.2020].

⁹⁵ Tamże.

⁹⁶ *E-Consultation*, toolbox.estonia.ee/media/2019.

w trakcie wizyty pacjenta skonsultować się z lekarzami specjalizującymi się w innych dziedzinach. Lekarz specjalista, mający również dostęp zdalny do dokumentacji medycznej pacjenta, wystawia rekomendację lub zalecenia co do dalszego leczenia i przekazuje ją do lekarza pierwszego kontaktu⁹⁷.

Estonia wprowadziła również szereg nowych e-usług w trakcie pandemii COVID-19⁹⁸. Miały one na celu ograniczenie liczby zakażeń i wsparcie systemu opieki zdrowotnej. Obywatele mogli zadawać pytania dotyczące COVID-19 wirtualnym doradcom na specjalnej platformie opartej na technologii AI. Wprowadzono system monitorowania środków ochrony indywidualnej, a wirtualną opiekę specjalistyczną uwzględniono na liście usług refundowanych przez publiczne ubezpieczenie zdrowotne. Obecnie prowadzone są również prace nad tzw. cyfrowym paszportem odporności i związaną z nim aplikacją mobilną – *Immuunsuspass*⁹⁹. Ma ona zbierać dane o wynikach badań COVID-19 i umożliwiać pacjentom łatwe informowanie innych osób, np. pracodawców, o statusie odporności poprzez udostępnienie tymczasowego kodu QR¹⁰⁰.

E-usługi związane z biznesem, w szczególności MŚP

Wykorzystanie możliwości oferowanych przez nowoczesne technologie ciągle stanowi problem dla estońskich przedsiębiorców, chociaż tendencja ta powoli się zmienia¹⁰¹. Oprócz opisanych wcześniej usług związanych z funkcjonowaniem e-państwa wymienić należy również trzy pozostałe kategorie e-usług stworzone specjalnie dla biznesu, związane z podatkami, bankowością oraz rejestracją firm.

98% firm zakładanych jest online

E-Podatek¹⁰² to system elektronicznego wypełniania deklaracji podatkowych stworzony przez **Maksuja Tolliamet**¹⁰³. Oprócz wypełniania deklaracji podatkowej przedsiębiorstwa mogą za jego pomocą składać oświadczenie o podatku dochodowym, społecznym czy uiszczać składki na

⁹⁷ Tamże.

⁹⁸ *e-Health in Times of Crisis: How Estonia is using technology to combat COVID-19*, E-Estonia, maj 2020, e-estonia.com/e-health-technology-to-combat-covid-19/ [dostęp: 10.07.2020].

⁹⁹ *MedicalExpress*, 05.06.2020, medicalxpress.com/news/2020-06-estonia-virus-immunity-passport-app.html [dostęp: 10.07.2020].

¹⁰⁰ Tamże.

¹⁰¹ W ostatnim roku zanotowano niewielki postęp w zakresie liczby przedsiębiorstw korzystających z mediów społecznościowych (16%), w udziale MŚP w sprzedaży online (17%) czy przedsiębiorstw sprzedających online również na rynki zagraniczne (9%) [na podstawie: DESI 2020].

¹⁰² *e-Tax*, E-Estonia, e-estonia.com/solutions/business-and-finance/e-tax.

¹⁰³ Estoński Urząd Celno-Podatkowy.

ubezpieczenie na wypadek bezrobocia lub fundusz emerytalny. Istnieje również możliwość złożenia deklaracji o podatku od towarów i usług, wniosku o zwrot akcyzy alkoholowej, tytoniowej, paliwowej i opakowaniowej czy zgłoszenia celnego. System został skutecznie wdrożony i każdego roku aż 98% wszystkich deklaracji podatkowych w Estonii jest wypełnianych elektronicznie¹⁰⁴.

98%
deklaracji podatkowych
składanych jest online

Estonia rozwinęła również sprawny system bankowości elektronicznej¹⁰⁵. Ponad 99% wszystkich krajowych transakcji bankowych przeprowadzanych jest zdalnie, a obsługa klienta funkcjonuje 24 godziny na dobę¹⁰⁶. Reforma prawna z 2017 r. umożliwiła **zdalne zakładanie konta w banku** za pomocą jedynie **e-ID** lub **e-Karty Rezydenta**¹⁰⁷, wywiadu online i technologii rozpoznawania twarzy. Banki prowadzą obecnie dalsze prace nad bezpiecznym rozwinięciem tej technologii, aby możliwa była obsługa klientów z każdego miejsca na świecie, bazując jedynie na spotkaniach online. Możliwa jest również **zdalna rejestracja przedsiębiorstw**¹⁰⁸ w ciągu kilku godzin, bez konieczności udziału notariusza. Serwis **e-Ewidencji Przedsiębiorstw** pozwala też na wprowadzanie zmian do rejestru przedsiębiorstw, składanie raportów rocznych czy tworzenie skomplikowanych kwerend innych spółek¹⁰⁹.

Jedną z najczęściej wymienianych przeszkód na drodze do pełnej digitalizacji przedsiębiorstw w Estonii są braki w zakresie umiejętności cyfrowych pracowników¹¹⁰. Mimo to udział inwestycji w kapitał ludzki ciągle jest na stosunkowo niskim poziomie. Państwo stara się wspierać rozwój umiejętności cyfrowych obywateli poprzez sieć powiatowych centrów rozwoju (est. *Maakondlike arenduskeskuste võrgustik*)¹¹¹. Oferują one darmowe doradztwo oraz szkolenia dla start-upów, istniejących już firm, NGOs, a także JST. Centra organizują również szereg wydarzeń informacyjnych, np. *Business*

¹⁰⁴ e-Tax, E-Estonia, e-estonia.com/solutions/business-and-finance/e-tax.

¹⁰⁵ e-Banking, E-Estonia, e-estonia.com/solutions/business-and-finance/e-banking.

¹⁰⁶ Najbardziej innowacyjną prywatną usługą bankową jest obecnie Pocopay app. Aplikacja ta pozwala klientom otwierać konta bankowe i korzystać z nich tylko i wyłącznie przez telefon. Posiada ona szereg użytecznych funkcji, takich jak możliwość podziału rachunku, żądanie transferu środków za pomocą adresu e-mail lub kodu QR, a także wykonywanie płatności za pomocą bezdotykowej karty MasterCard.

¹⁰⁷ Tamże.

¹⁰⁸ e-Business Register, E-Estonia, e-estonia.com/solutions/business-and-finance/e-business-register.

¹⁰⁹ Tamże.

¹¹⁰ Ponad 84% estońskich firm [na podstawie: DESI 2020].

¹¹¹ *Maakondlike arenduskeskuste võrgustik*, arenduskeskused.ee/en.

Week czy *Joint Action Week*, mających na celu promowanie biznesu i przedsiębiorczości¹¹².

Pozostałe przykłady wdrożonych e-usług publicznych

Estonia jako pierwsze państwo na świecie wprowadziła **głosowanie poprzez internet**¹¹³. To rozwiązanie funkcjonuje od 2005 r. i cieszy się coraz większym zainteresowaniem. Obecnie 1/3 obywateli wybiera ten sposób udziału w wyborach. Bezpieczeństwo i rzetelność procesu wyborczego są zagwarantowane poprzez odpowiednie procedury. **I-voting** jest możliwy jedynie między 10. a 4. dniem poprzedzającym właściwą datę wyborów. Przed wyborami należy zgłosić chęć oddania głosu poprzez internet do Krajowego Biura Wyborczego. Wyborca pobiera odpowiednią aplikację na komputer, która weryfikuje jego prawo udziału w wyborach i nadaje mu identyfikator. Po oddaniu głosu jest on automatycznie szyfrowany i wysyłany na serwer, a wyborca otrzymuje potwierdzenie. Wyborca ma możliwość zmiany kandydata nawet po oddaniu głosu aż do momentu zakończenia głosowania przez

44%
Estończyków
głosuje online

Grafika 13



Źródło: e-estonia.com/solutions/e-governance/i-voting.

internet – liczy się ostatni zaznaczony kandydat. Liczenie głosów odbywa się po zamknięciu lokali wyborczych w dniu głosowania z udziałem niezależnych obserwatorów. Proces liczenia głosów jest powtarzany kolejnego

¹¹² Tamże.

¹¹³ I-Voting, E-Estonia, e-estonia.com/solutions/e-governance/i-voting.

dnia w celu potwierdzenia rzetelności oddanych głosów. Wyborca pozostaje anonimowy, ponieważ komisja otrzymuje jedynie jego identyfikator. W przypadku gdy dany wyborca zagłosował również w lokalu wyborczym, jego e-głos jest unieważniany. By wziąć udział w głosowaniu przez internet, należy posiadać e-Dowód, dwa kody PIN¹¹⁴, komputer z dostępem do sieci oraz specjalny czytnik kart, w który obywatel zaopatruje się samodzielnie. Obecnie trwa debata nad umożliwieniem głosowania użytkownikom smartfonów¹¹⁵.

W lutym 2011 r. rząd Estonii utworzył **Portal Usług Samorządowych** (KOVTP) dla jednostek samorządu terytorialnego. Jego działanie ma przyczynić się do zwiększenia transparentności działania JST i aktywizacji obywateli. Strona ujednocila sposób zarządzania treściami udostępnianymi w internecie przez wszystkie podmioty. Poza udostępnianiem własnych treści oraz informacji KOVTP umożliwia integrację z mediami społecznościowymi oraz mapami. Korzystanie z tego portalu nie jest jednak darmowe – dostęp do serwisu kosztuje obecnie 47,50 euro miesięcznie. Cena obejmuje utrzymanie serwerów oraz wsparcie techniczne¹¹⁶. Funkcjonowanie wymiaru sprawiedliwości także zostało zdigitalizowane.

W 2006 r. uruchomiono **System Informacji Sądowej (KIS)**¹¹⁷. Umożliwia on wymianę informacji między wszystkimi instancjami postępowania z Sądem Najwyższym włącznie. Za pośrednictwem KIS można wnieść sprawę do sądu, wyznaczyć termin rozprawy i ogłoszenia wyroku, jak również automatycznie przydzielić sędziów do prowadzenia konkretnej sprawy. System umożliwia również wezwanie na przesłuchanie oraz wgląd do ogłoszonych wyroków¹¹⁸.

Czechy

Kompletność i integracja systemu e-usług publicznych

Czechy w ostatnich latach poprawiały swój wynik w rankingu DESI – w 2020 r. zajęły 17. miejsce. Łączy się to z lepszymi wskaźnikami związanymi z korzystaniem z usług internetowych czy integracją technologii cyfrowych. Suma punktów uzyskanych przez Czechy (50,8 pkt) jest jednak nadal poniżej średniej UE¹¹⁹.

¹¹⁴ Pierwszy kod PIN jest wykorzystywany w celu potwierdzenia tożsamości, z kolei drugi wprowadzany jest po oddaniu głosu.

¹¹⁵ *Valimised*, valimised.ee/en/internet-voting/introduction-i-voting [dostęp: 11.07.2020].

¹¹⁶ Kohalike omavalitsuste teenusportaal (KOVTP), kovtp.ee/esileht.

¹¹⁷ *Court Information System*, Center of Registers and Information Systems, rik.ee/en/international/court-information-system.

¹¹⁸ Tamże.

¹¹⁹ *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 – Czechia*, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66910, s. 3 [dostęp: 10.07.2020].

Od lutego 2020 r. w Czechach obowiązuje nowa „konstytucja cyfrowa”. Dokument ten ustanawia prawo obywateli do dostępu do praktycznie wszystkich usług publicznych drogą elektroniczną. Pod koniec 2019 r. centralny portal obywatelski¹²⁰ oferował 120 usług. Problemem jest jednak liczba jego użytkowników, która wzrasta powoli – korzysta z niego zaledwie 0,7% populacji, tj. ponad 48 tysięcy obywateli między 15. a 64. rokiem życia¹²¹. Dostępności portalu sprzyja możliwość zalogowania się poprzez bankowość internetową¹²².

W Czechach podstawową formą komunikacji z administracją na każdym szczeblu jest tzw. **Skrzynka Danych** (*Datová schránka*)¹²³ – odpowiednik polskiego ePUAP. Za jej pośrednictwem można wysyłać oraz otrzy-

Grafika 14

Skrzynka Danych



Źródło: mojedatovaschranka.cz.

mywać dokumenty, w tym decyzje urzędowe – w pełni zastępuje tradycyjną formę doręczenia w postaci listu za potwierdzeniem odbioru. Założenie takiej skrzynki dla osób prawnych, widniejących w Rejestrze Handlowym (odpowiednik polskiego KRS), jest obligatoryjne. W praktyce zakładana jest automatycznie podczas wpisu do rejestru¹²⁴. Do założenia skrzynki może być wykorzystany podpis elektroniczny, a koszt tej czynności wynosi 390 koron¹²⁵. Obecnie funkcjonuje 1 121 507 takich skrzynek¹²⁶.

¹²⁰ Portál veřejné správy, portal.gov.cz.

¹²¹ *Digital Economy and Society Index...*, dz. cyt., s. 12 [dostęp: 10.07.2020].

¹²² *Digital Czech Republic*, Institute for Politics and Society 2019, digitalni-cesko.eu/wp-content/uploads/2019/02/ENG_DIGITAL_2019.pdf, s. 12–13 [dostęp: 11.07.2020].

¹²³ Datová schránka, mojedatovaschranka.cz.

¹²⁴ *Datová schránka – elektronická komunikace z českými úřady*, Czechy Biznes Ekspert, 10 lipca 2017 r., czechybiznes.expert/wpis/106 [dostęp: 12.07.2020].

¹²⁵ *Elektronické služby v Turcji, Hiszpanii i Czechach*, Wrota Podlasia, 11 lipca 2019 r., wrota-podlasia.pl/pl/region_i_gospodarka/elektroniczne-uslugi-w-turcji-hiszpanii-i-czechach.html [dostęp: 12.07.2020].

Obywatele mogą komunikować się z urzędem poprzez system **Czech POINT**¹²⁷ – sieć punktów kontaktowych, do których należą placówki pocztowe, urzędy gminy, ambasady czy biura notarialne, gdzie odpłatnie można otrzymać odpisy z rejestrów (np. Rejestru Handlowego czy rejestru karnego¹²⁸), a także przesłać dane do urzędu¹²⁹.

Występowania i zakres e-usług związanych ze zdrowiem

W Czechach od 2018 r. funkcjonują **e-Recepty**. Projekt początkowo był krytykowany ze względów technicznych, jednak stopniowo popularność usługi wzrastała tak, że w 2019 r. miesięcznie wydawano średnio 6 milionów recept elektronicznych. W styczniu 2020 r. zaczęły obowiązywać elektroniczne zwolnienia lekarskie. Po pierwszym miesiącu działania systemu zarejestrowano ich 200 tysięcy¹³⁰.

Realizując zalecenia Komisji Europejskiej, Czechy rozwijają współpracę międzynarodową w zakresie elektronicznej dokumentacji medycznej. Od 2019 r. lekarze z Luksemburga mają dostęp do dokumentacji medycznej pacjentów z Czech¹³¹. Rozwiązanie takie ułatwia obywatelom przemieszczanie się w ramach UE.

Występowanie i zakres e-usług związanych z biznesem

W Czechach istnieje szeroka gama usług internetowych ułatwiających prowadzenie biznesu. Działalność gospodarczą można zarejestrować na stronach rządowych w tzw. „jednym okienku”¹³², gdzie znajduje się formularz rejestracyjny oraz przewodnik ze wskazówkami dla obywatela. Czeski przedsiębiorca nie musi wychodzić z domu, aby złożyć zeznanie podatkowe, ponieważ **e-Tax**¹³³ służy do szybkiego rozliczenia się z fiskusem. Informacje dotyczące ewentualnych zwrotów podatków i raportów z kontroli VAT są dostępne z poziomu Portalu dla Obywatela¹³⁴.

¹²⁶ *Datové schránky*, datoveschranky.info/statistiky [dostęp: 12.07.2020].

¹²⁷ Czech Point, czechpoint.cz.

¹²⁸ Czech POINT “All in one place”, mvcr.cz/mvcren/article/news-czech-point-all-in-one-place.aspx [dostęp: 13.07.2020].

¹²⁹ *Elektroniczne usługi w Turcji, Hiszpanii...*, dz. cyt.

¹³⁰ *Digital Economy and Society Index...*, dz. cyt., s. 13.

¹³¹ *UE stawia na transgraniczne e-zdrowie*, Polityka Zdrowotna, 24 czerwca 2019 r., polityka-zdrowotna.com/46376,ue-stawia-na-transgraniczne-e-zdrowie [dostęp: 13.07.2020].

¹³² *Digital Government Factsheet 2019 Czech Republic*, JoinUp, joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inlinefiles/Digital_Government_Factsheets_Czech%20Republic_2019.pdf [dostęp: 13.07.2020].

¹³³ Daňový portal, daneelektronicky.cz.

¹³⁴ *Digital Government Factsheet...*, dz. cyt., s. 48.

Jeżeli przedsiębiorca chce wziąć udział w procedurze zamówień publicznych, poznać wymagania uczestnictwa w przetargu czy wyniki postępowań, może skorzystać ze strony **e-Procurement**. Urzędy przeprowadzające procedury zamówień publicznych używają narzędzia **NEN**¹³⁵, w którym planują zamówienia publiczne oraz nimi zarządzają. Zastosowanie tego narzędzia ułatwia również kontrolę nad tym, czy procedury są zgodne z prawem krajowym.

Narzędziem ułatwiającym zagranicznym przedsiębiorcom odnalezienie się w specyfice czeskiego biznesu jest portal **e-Customs**¹³⁶ służący także do promowania czeskiego eksportu. Pracodawcy oraz pracownicy mogą skorzystać z informacji zamieszczonych na stronie EURES Network. Znajdą tam bazę danych z wakacjami oraz warunkami zatrudnienia w państwach UE. Przedsiębiorcy chcący prowadzić działalność gospodarczą poza granicami Czech znajdą informacje o rozwiązaniach prawnych obowiązujących w UE na portalu **Business Info**¹³⁷.

Portal **CENIA**¹³⁸ oferuje przedsiębiorcom wiedzę o ochronie środowiska wraz ze wskazówkami i przydatnymi linkami dotyczącymi m.in. wskaźników jakości środowiska, raportami o środowisku oraz danymi kontaktowymi do instytucji środowiskowych służących pomocą w zakresie prawa ochrony środowiska. Informacje statystyczne firmy prywatne i władze publiczne przekazują za pomocą strony Czeskiego Urzędu Statystycznego. Portal **CzechTrade**¹³⁹ gwarantuje dostęp do informacji o eksporcie, a przedsiębiorca może skorzystać z danych dotyczących czeskich partnerów biznesowych zagregowanych na tej stronie¹⁴⁰.

Rolnicy mogą skorzystać z **eAgri**¹⁴¹, czyli portalu zawierającego informacje o dotacjach krajowych i z funduszy europejskich, jak również złożyć za jego pośrednictwem wnioski o wsparcie finansowe.

Ciekawe usługi

Czeski rząd opracowuje koncepcję pod nazwą „5G dla 5 miast”. Planowany rozwój infrastruktury informatycznej ma na celu stworzenie cyfrowego ekosystemu sprzyjającego rozwojowi *smart cities*. Projekt ten ma być realizowany we współpracy z Niemcami¹⁴². Ponadto w celu zaintereso-

¹³⁵ NEN Portal, nen.nipez.cz.

¹³⁶ Customs Administration of The Czech Republic, www.celnisprava.cz.

¹³⁷ BusinessInfo, businessinfo.cz.

¹³⁸ Cenia, cenia.cz.

¹³⁹ CzechTrade, czechtradeoffices.com.

¹⁴⁰ *Digital Government Factsheet...*, dz. cyt., s. 48-52.

¹⁴¹ E-Agri, eagri.cz.

¹⁴² *Digital Economy and Society Index...*, dz. cyt.

wania obywateli e-usługami stworzono edukacyjny projekt „**Jak na internet**”. Jest to seria krótkich filmików promujących korzystanie z internetu oraz wyjaśniająca jego działanie, skierowana do osób starszych i młodzieży¹⁴³.

Węgry

Kompletność i integracja systemu e-usług publicznych

Węgry w rankingu DESI wypadają poniżej średniej unijnej we wszystkich dziedzinach poza łącznością, w której zdecydowanie przodują. W zakresie e-usług publicznych osiągają jeden z najniższych wyników w całej UE (w 2020 r. było to 24. miejsce). Mimo to widoczna jest poprawa oceny Węgier w ramach tego składnika rankingu, związana ze zwiększaniem kompletności i integracji usług¹⁴⁴. W 2018 r. uruchomiona została rządowa magistrala usługowa – **Központi Kormányzati Szolgáltatás Busz (KKSzB)**¹⁴⁵. Rozwiązanie to ma na celu stworzenie połączenia między istniejącymi rejestrami oraz systemami wykorzystywanymi przez instytucje publiczne¹⁴⁶. Pozwala więc na coraz powszechniejsze wykorzystywanie wstępnie wypełnionych formularzy oraz ogranicza potrzebę wielokrotnego podawania tych samych danych przez obywatela¹⁴⁷.

Ważnym elementem integracji węgierskich e-usług publicznych było stworzenie nowego portalu stanowiącego centralny punkt wejścia dla obywateli¹⁴⁸. Portal **Személyre Szabott Ügyintézési Felület (SZÜF)**¹⁴⁹ pozwala na zapoznanie się z informacjami publikowanymi przez administrację, a po zalogowaniu – na załatwienie wielu spraw. Nie wszystkie możliwe są do realizacji bezpośrednio na portalu – w przypadku części z nich następuje przekierowanie na strony konkretnych instytucji. Ponad 40% spraw obsługiwanych elektronicznie jest przekierowywanych do innego interfejsu. Dotyczy

¹⁴³ Na stronie znajdują się również pakiety edukacyjne, które mogą być używane na lekcji informatyki. Jak na Internet, jaknainternet.cz.

¹⁴⁴ Poziom ukończenia wdrożeń e-usług publicznych wynosił: 2018 – 75%, 2019 – 82%, 2020 – 87% [na podstawie: DESI 2020].

¹⁴⁵ Központi Kormányzati Szolgáltatás Busz, szezus.gov.hu/kkszb. Zapoznanie się z treścią na portalu wymaga uwierzytelnienia.

¹⁴⁶ A. Crahay, *The Hungarian KKSzB interoperability platform*, JoinUp, 15 grudnia 2017 r., joinup.ec.europa.eu/collection/nifo-national-interoperability-framework-observatory/document/hungarian-kkszb-interoperability-platform [dostęp: 16.07.2020].

¹⁴⁷ *Digital Economy and Society Index (DESI) 2019 – Hungary*, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=59898, s. 13 [dostęp: 16.07.2020].

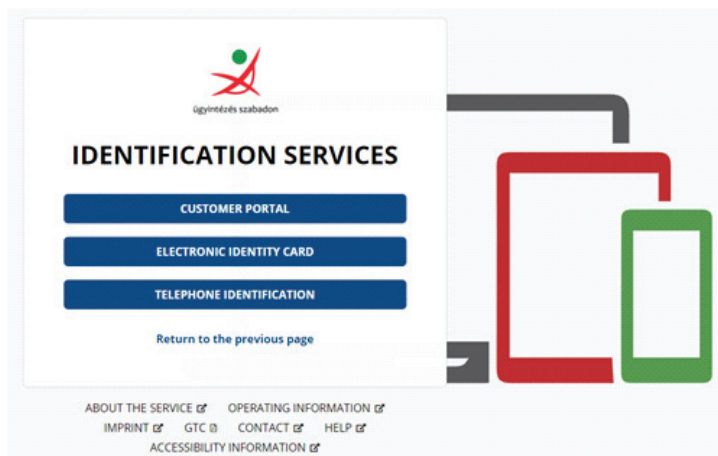
¹⁴⁸ R. Krátký, *Client Gate – Central electronic administration web portal in Hungary*, JoinUp, 20 lipca 2015 r., joinup.ec.europa.eu/collection/egovernment/document/client-gate-central-electronic-administration-web-portal-hungary [dostęp: 16.07.2020].

¹⁴⁹ Személyre Szabott Ügyintézési Felület, szuf.magyarorszag.hu.

to spraw podatkowych, celnych czy z zakresu ubezpieczenia zdrowotnego¹⁵⁰. Portal SZÜF umożliwia instytucjom publicznym publikację gotowych formularzy dzięki aplikacji **iForm**¹⁵¹.

Grafika 15

Portal Személyre Szabott Ügyintézési Felület (SZÜF)



Źródło: szuf.magyarorszag.hu.

Dalszą digitalizację usług publicznych gwarantować ma wprowadzenie wymogu stosowania gotowych formularzy online dla usług publicznych, które realizowane są przynajmniej 100 razy w ciągu miesiąca¹⁵². Taka dyrektywa działania ma mobilizować urzędników do przygotowywania kolejnych rozwiązań przyjaznych obywatelowi i sugerować, wdrożenie których z nich jest najpilniejsze.

Występowanie i zakres e-usług związanych ze zdrowiem

W listopadzie 2017 r. uruchomiona została krajowa infrastruktura e-zdrowia **Elektronikus Egészségügyi Szolgáltatási Tér (EESZT)**¹⁵³ – platforma oparta na chmurze gwarantująca usługodawcom wspólną przestrzeń komunikacyjną¹⁵⁴. System przechowuje elektronicznie informacje o pacjen-

¹⁵⁰ A. Orban, *The new customisable electronic administration user interface in Hungary*, ocgit-service.com/demo/ceeeegov2019/files/1024989_ocgv335_6.pdf [dostęp: 16.07.2020].

¹⁵¹ Tamże.

¹⁵² *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 – Hungary*, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66917, s. 13 [dostęp: 16.07.2020].

¹⁵³ Elektronikus Egészségügyi Szolgáltatási Tér, e-egeszsegugy.gov.hu.

¹⁵⁴ *The EESZT and its service modules*, e-egeszsegugy.gov.hu/web/eeszt-information-portal

tach (stan zdrowia, przebyte zabiegi itp.) oraz zapewnia dostęp do tych samych danych medykom pracującym w różnych instytucjach. Wszyscy świadczeniodawcy opieki zdrowotnej finansowani ze środków publicznych (lekarze pierwszego kontaktu, zakłady opieki specjalistycznej) oraz apteki są zobowiązani do korzystania z usług EESZT. Od 1 listopada 2018 r. nakaz ten dotyczy także prywatnych usługodawców¹⁵⁵.

Każdy pacjent ma dostęp do swojej dokumentacji medycznej online za pośrednictwem **Portalu Pacjenta**. Zmiana ustawień prywatności w portalu jest możliwa na dwa sposoby: za pośrednictwem rządowej obsługi klienta lub poprzez uwierzytelnienie za pomocą konta założonego w centralnym systemie identyfikacji elektronicznej (analogicznym do polskiego profilu zaufanego). Portal umożliwia rejestrowanie wydarzeń związanych z opieką nad pacjentem, dostęp do dokumentów z historią leczenia (system **e-Historia**), przysyłanie recept do systemu **e-Recepty** oraz składanie zapytań o skierowania. Poszczególne grupy użytkowników mają dostęp do wyznaczonych części systemu po stosownym uwierzytelnieniu (np. apteki posiadają dostęp tylko do e-Recepty), a dane do niego wprowadzane są z wykorzystaniem własnych, kompatybilnych systemów zawodów medycznych¹⁵⁶.

Występowanie i zakres e-usług związanych z biznesem, w szczególności MŚP

Na Węgrzech od lat składanie wniosku o rejestrację przedsiębiorstwa jest elektronicznym procesem kompleksowej obsługi (*one-stop shop*). Oznacza to, że odpowiednie organy automatycznie otrzymują najważniejsze informacje za pośrednictwem systemu elektronicznego po zarejestrowaniu przedsiębiorstwa przez sąd¹⁵⁷.

Wnioski o rejestrację lub zmianę danych składa się drogą elektroniczną za pośrednictwem przedstawiciela prawnego. Sąd rejestrowy prowadzi elektroniczną ewidencję dokumentów dotyczących spółki i wydaje elektroniczne zaświadczenie o rejestracji oraz potwierdzenie dokonanych zmian. Przedsiębiorca indywidualny ma także możliwość zarejestrować swoje przedsiębiorstwo online¹⁵⁸.

Od 1 stycznia 2018 r. organizacje biznesowe mają obowiązek korzystania z e-administracji i elektronicznej skrzynki pocztowej **Cégeknapu**

[dostęp: 16.07.2020].

¹⁵⁵ *Digital Government Factsheet 2019 - Hungary*, JoinUp, joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Government_Factsheets_Hungary_2019.pdf [dostęp: 16.07.2020].

¹⁵⁶ Tamże.

¹⁵⁷ *Starting Up in Hungary*, EU Go - Hungary Single Point of Contact, <http://eugo.gov.hu/starting-business-hungary> [dostęp: 17.07.2020].

¹⁵⁸ Tamże.

(**Company Gate**)¹⁵⁹ służącej do oficjalnej komunikacji z państwem¹⁶⁰. Bramkę połączono bezpośrednio z systemem ERP, a także oprogramowaniem do zarządzania dokumentami danego przedsiębiorstwa przy pomocy zautomatyzowanego interfejsu.

Rejestracja firmy w serwisie jest możliwa, jeśli użytkownik posiada dostęp do bramy sieciowej **Ügyfélkapu (Client Gate)** przeznaczonej dla osób prywatnych, które są rezydentami lub obywatelami Węgier. Dopuszczalne jest również udzielenie upoważnienia. Rejestracji może dokonać dyrektor zarządzający, właściciel, prawnik lub księgowy firmy. Obecnie wyłącznie organy podatkowe przesyłają przedsiębiorcom powiadomienia w ten sposób. Rząd węgierski zakłada jednak, że docelowo cała oficjalna korespondencja będzie kierowana do firm właśnie poprzez Cégkapu¹⁶¹.

Od 15 kwietnia 2018 r. zamawiający objęci ustawą o zamówieniach publicznych mają obowiązek przeprowadzać procedury przetargowe za pośrednictwem elektronicznego systemu zamówień publicznych (**Elektronikus Közbeszerzési Rendszer – EKR**)¹⁶². Jest on utrzymywany przez spółkę państwową NEKSZT Kft. w imieniu Kancelarii Prezesa Rady Ministrów¹⁶³. EKR służy głównie jako platforma komunikacyjna między instytucjami zamawiającymi a oferentami. Co do zasady wszelka komunikacja dotycząca przetargu powinna być prowadzona za jej pośrednictwem. Instytucje zamawiające nie są zobowiązane do korzystania z EPPS podczas przygotowywania postępowania i po udzieleniu zamówienia, dlatego też zawarcie umowy lub fakturowanie nie następuje elektronicznie przez system. Korzystanie z EPPS wymaga rejestracji, nie występuje natomiast żaden proces uwierzytelniania¹⁶⁴.

Inne ciekawe usługi

Od 2019 r. za pośrednictwem portalu SZÜF obywatele mogą sprawdzić historię pojazdu – zweryfikować jego dane techniczne, liczbę wcześniejszych właścicieli, przejechane kilometry (na podstawie badań technicznych przeprowadzanych od 2012 r.), jak również wypadki i uszkodzenia zarejestrowane po styczniu 2019 r.¹⁶⁵

¹⁵⁹ Cégkapu, cegkapu.gov.hu.

¹⁶⁰ *Cégkapu: What is the “Company Gate” in Hungary and why do I need it*, Helpers Hu, helpers.hu/company-formation/cegkapu-company-gate-hungary [dostęp: 17.07.2020].

¹⁶¹ Tamże.

¹⁶² Elektronikus Közbeszerzési Rendszer, ekr.gov.hu.

¹⁶³ *Hungary switched to e-procurement as of 15 April 2018*, CMS Law Now, 19 kwietnia 2018 r., cms-lawnow.com/ealerts/2018/04/hungary-switched-to-e-procurement-as-of-15-april-2018 [dostęp: 17.07.2020].

¹⁶⁴ Tamże.

¹⁶⁵ *Digital Economy and Society Index 2020 – Hungary*, European Commission, ec.euro

W 2016 r. Węgry wprowadziły i stopniowo rozszerzały stosowanie systemu wynajmu programów komputerowych za pośrednictwem internetu dla jednostek samorządu terytorialnego – **Önkormányzati ASP** (ang. *Municipality ASP*)¹⁶⁶. Od 1 stycznia 2019 r. obejmuje on praktycznie wszystkie lokalne samorządy¹⁶⁷. Önkormányzati ASP funkcjonuje według modelu *software as service* i zawiera rozwiązania, które ułatwiają realizację zadań wewnętrznych urzędu i obsługę obywateli. Obecnie ASP obejmuje m.in. systemy do zarządzania finansami i lokalnymi podatkami, katastralny, zarządzania dokumentacją, narzędzie do formularzy online, portal samorządowy – opcjonalną usługę umożliwiającą publikację stron samorządu terytorialnego, jak również pojedynczy punkt kontaktowy dla e-usług samorządu terytorialnego¹⁶⁸.

Önkormányzati ASP udostępnia narzędzie do tworzenia formularzy online. System dostarcza obecnie 60 wzorów, a ich lista ma być stopniowo rozszerzana. Każdy z centralnie udostępnionych formularzy może zostać dostosowany przez lokalnych urzędników i następnie opublikowany na wspólnym portalu e-administracji lokalnej. Portal ten umożliwia wyszukanie konkretnej jednostki terytorialnej i w ramach niej wybór właściwego formularza online. Dzięki połączeniu z innymi bazami i rejestrami zostanie on wyświetlony wstępnie wypełniony. Gdy nie jest dostępny dedykowany formularz, system ASP umożliwia przejście do serwisu **e-Paper**¹⁶⁹, przeznaczonego do autoryzowanego kontaktu z administracją publiczną. ASP przewiduje kilka form uwierzytelniania, wykorzystując już istniejące w e-administracji rozwiązania (np. dzięki e-ID). Po wypełnieniu formularza i dodaniu niezbędnych załączników podpisane dokumenty zostaną przesłane do skrzynki kontaktowej właściwego samorządu¹⁷⁰.

pa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66917, s. 12 [dostęp: 17.07.2020].

¹⁶⁶ Önkormányzati ASP, ohp-20.asp.lgov.hu. Zapoznanie się z treścią na portalu wymaga uwierzytelnienia.

¹⁶⁷ Wprowadzenie jednolitego systemu dla wszystkich jednostek samorządu terytorialnego uznawane jest za rozwiązanie efektywniejsze ekonomicznie. Szacuje się, że na poziomie krajowym pozwala na zaoszczędzenie 12,8 mln euro rocznie. M. Dán, *The Hungarian central Municipality ASP as a good practice of local government*, JoinUp, 25 luty 2019 r., joinup-ec.europa.eu/collection/egovernment/document/hungarian-central-municipality-asp-good-practice-local-government-digitalisation [dostęp: 17.07.2020].

¹⁶⁸ Tamże.

¹⁶⁹ E-papír, epapir.gov.hu.

¹⁷⁰ M. Dán, *The Hungarian Municipality ASP as a good practice of local government digitalisation aligned with the European Interoperability Framework*, ec.europa.eu/isa2/hungarian-municipality-asp-good-practice-local-government-digitalisation-aligned-european_en [dostęp: 17.07.2020].

Słowenia

Kompletność i integracja systemu e-usług publicznych

Aktualnie Słowenia reprezentuje poziom średniej UE pod względem większości wskaźników rankingu DESI¹⁷¹. Warto jednak wspomnieć, że w pierwszych latach członkostwa w Unii Europejskiej wiodła prym we wprowadzaniu e-usług oraz procesie cyfryzacji administracji publicznej, później jednak zagadnienie to przestało być traktowane priorytetowo. Równocześnie pozostałe państwa UE zaczęły inwestować większe zasoby w rozwój e-usług publicznych, co odbiło się na relatywnym spadku pozycji Słowenii w rankingu¹⁷².

Od 2002 r. wdrażany był program **eEurope Action Plan**, dzięki czemu Słowenia awansowała w 2007 r. na 2. miejsce rankingu liderów e-usług według Komisji Europejskiej. Pierwszy rządowy portal, na którym obywatele mogli załatwiać takie sprawy jak np. uzyskanie wypisu aktu urodzenia, powstał już w 2001 r. Jest to portal **e-Uprava**, który funkcjonuje do dziś. Od początku Słoweńcy przywiązywali szczególną wagę do zapewnienia łatwego dostępu do usług dla przedsiębiorców i obywateli. Przewaga Słowenii polega na szybkości i skuteczności działania w zakresie projektowania oraz wdrażania publicznych usług cyfrowych. Te możliwości Słowenia zawdzięcza nie tylko stosunkowo niewielkiej powierzchni kraju, ale także swojemu zdecydowaniu w dążeniu do rozwoju gospodarczego przy pomocy cyfryzacji¹⁷³.

Według raportu OECD¹⁷⁴ Słowenia ma duże osiągnięcia w zakresie technicznej interoperacyjności danych i stara się doskonalić w zarządzaniu danymi. Proces transformacji cyfrowej obiera w Słowenii kierunek dążący do wypracowania modelu administracji opartej na danych (*data-driven government*), odpowiadającej na potrzeby rodzącego się społeczeństwa cyfrowego. Jednym z przejawów i osiągnięć tego procesu jest **SI-PASS**¹⁷⁵. Jest to system mobilnych tożsamości cyfrowych uzupełniający e-podpisy i e-certyfikaty, umożliwiającą załatwienie większości spraw przez internet. Pozwala

¹⁷¹ *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 – Slovenia*, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66929, s. 3 [dostęp: 17.07.2020].

¹⁷² Por. *Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 – Slovenia...*, dz. cyt. oraz *Digital Economy and Society Index (DESI 2015)*, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=8795, s. 4 [dostęp: 29.10.2020].

¹⁷³ M. Vintar, M. Kunstelj, M. Decman, B. Bercic, *Development of e-government in Slovenia*, „Information Polity” 2003, nr 8, s. 133-149.

¹⁷⁴ *Digital Government Review of Slovenia*, Organization for Economic Cooperation and Development, oecd.org/gov/digital-government/digital-government-review-slovenia-highlights.pdf, s. 20 [dostęp: 15.07.2020].

¹⁷⁵ SI-PASS, sicas.gov.si/shibboleth-sp/about.html [dostęp: 18.07.2020].

on na weryfikację tożsamości zarówno obywateli, podmiotów gospodarczych, jak i funkcjonariuszy publicznych oraz agreguje dane identyfikacyjne przechowywane u różnych dostawców usług i wykorzystywane na różnych platformach e-administracji publicznej.

Publiczne usługi cyfrowe zostały skonsolidowane za pomocą platform **Gov.si** oraz **eUprava.si**. Dzięki temu obywatele uzyskali wygodniejszy dostęp do informacji i samych usług, jednak rozwiązanie to może nie być optymalne np. dla podmiotów biznesowych¹⁷⁶.

Wyzwania stojące przed Słowenią w zakresie usług cyfrowych to przede wszystkim poprawa koordynacji procesu i wzmocnienie pozycji Ministerstwa Administracji Publicznej, włączenie interesariuszy biznesowych i społecznych w planowanie kolejnych strategii oraz zwiększenie współpracy między lokalnymi samorządami a władzami centralnymi w zakresie wprowadzania innowacji cyfrowych¹⁷⁷.

Występowanie i zakres e-usług związanych ze zdrowiem

Już w 2016 r. w Słowenii zaczęto wprowadzać **e-Spotkania**¹⁷⁸ będące internetowymi konsultacjami z lekarzem. Następnie w 2017 r. wprowadzono portal **zVEM**¹⁷⁹ obejmujący swoim zakresem wszystkie e-usługi zdrowotne. Pacjenci, którzy posiadają możliwość cyfrowego uwierzytelnienia tożsamości, mają tam dostęp do swoich danych medycznych, e-recept, wykazu przyjmowanych leków i zapisów na wizyty. W zaledwie dziesięć miesięcy od wprowadzenia systemu ponad 90% recept wystawianych było elektronicznie. Skierowania do lekarzy specjalistów istnieją praktycznie tylko w formie online¹⁸⁰.

Grafika 16

Portal z usługami e-zdrowotnymi zVEM



Źródło: z.vem.ezdrav.si/domov.

¹⁷⁶ *Digital Economy and Society Index (2020)*..., dz. cyt., s. 13.

¹⁷⁷ *Digital Economy and Society Index (2020)*..., dz. cyt., s. 6.

¹⁷⁸ T. Zajc, *The Slovenian medtech scene: a small country finding the answers to big eHealth issues*, Med Tech ENGINE 17.02.2016, medtechengine.com/article/slovenian-medtech-scene/ [dostęp: 21.07.2020].

¹⁷⁹ zVEM, z.vem.ezdrav.si/domov.

¹⁸⁰ *Digital Government Review of Slovenia*, dz. cyt., s. 18.

Występowanie i zakres e-usług związanych z biznesem, w szczególności MŚP

Bardzo szybko zaczął działać też portal dla biznesu *one-stop-shop e-VEM*¹⁸¹, który umożliwia sprawną i efektywną komunikację między przedsiębiorcami a państwem i obejmuje usługi związane z zatrudnieniem czy funduszami emerytalnymi¹⁸². Pozwala na elektroniczne zarejestrowanie firmy w Slovenian Business Register. Odpowiada też za stosowanie obowiązkowych ubezpieczeń społecznych. W 2016 r. przez system przeszło ok. miliona transakcji elektronicznych, które zastąpiły papierową wymianę dokumentów i pozwoliły przedsiębiorstwom zaoszczędzić ok. 6 mln EUR. Dodatkowo działa także portal **EUGO**. Można tam znaleźć wszystkie ważne informacje o wymaganiach dotyczących prowadzenia działalności gospodarczej w Słowenii¹⁸³.

W 2016 r. weszła w życie ustawa o fiskalnej weryfikacji faktur, na mocy której internetowo połączono kasy fiskalne z centralnym systemem Administracji Fiskalnej. Dane zapisywane są w czasie rzeczywistym. Modyfikacja systemu umożliwia łatwiejszą i automatyczną weryfikację faktur¹⁸⁴.

Cyfryzacji podlegały także zamówienia publiczne. W 2016 r. zmieniono prawodawstwo i zaktualizowano system **e-JN** (Elektronsko javno naročanje)¹⁸⁵, ułatwiając tym samym dostęp do przetargów. System składa się z trzech modułów. Pierwszym z nich jest **eSubmission**, który umożliwia elektroniczne składanie ofert, otwieranie przetargów oraz przesyłanie informacji subskrybentom. W ramach systemu otwarto także moduł **eDossier**, dzięki któremu można elektronicznie sprawdzić zgodność warunków oferentów z oficjalnymi wytycznymi, oraz moduł **eAcquisitions** obejmujący wewnętrzne procedury przygotowania dokumentacji na zamówienia publiczne¹⁸⁶.

Witryna **SIPO**¹⁸⁷ (prowadzona przez Słoweński Urząd Własności Intelktualnej) zapewnia szereg usług i informacji na temat patentów,

¹⁸¹ *One-stop-shop e-VEM*, evem.gov.si/info/sistem-spot/evem.

¹⁸² T.M. Zupan, *Slovenia's one-stop-shop state portal for business (e-VEM)*, JoinUp, joinup.ec.europa.eu/collection/egovernment/document/slovenias-one-stop-shop-state-portal-business-e-vem [dostęp: 19.07.2020].

¹⁸³ *Digital Economy and Society Index (2020)*..., dz. cyt., s. 12.

¹⁸⁴ R. Brojans i in., *E-Invoicing in Slovenia*, maj 2018, roseslovenia.eu/e_files/news/ROSE_Zbornik_ENG_Webcompressed.pdf, s. 9 [dostęp: 29.07.2020].

¹⁸⁵ Elektronsko javno naročanje, ejn.gov.si.

¹⁸⁶ *eGovernment in Slovenia*, European Commission, joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/line-files/eGovernment_in_Slovenia_March_2017_v3_00.pdf, s. 7 [dostęp: 20.10.2020].

¹⁸⁷ SIPO, uil-sipo.si/sipo/office/tools/home/.

znaków towarowych i wzorów przemysłowych. Świadczy także usługi w zakresie aplikacji elektronicznych oraz projektów znaków towarowych¹⁸⁸.

Portal **eDavki**¹⁸⁹ umożliwia elektroniczne rozliczenia podatkowe z urzędem skarbowym. Za pomocą portalu składa się np. deklarację VAT czy odprowadza składki na ubezpieczenie społeczne pracowników. Funkcjonuje także strona **Carina.gov.si**¹⁹⁰, dedykowana deklaracjom celnym. Oferuje w pełni internetowe usługi dotyczące zgłoszeń celnych, w tym rozpatrywanie spraw i powiadamianie o decyzjach w oparciu o NCTS (nowy europejski system tranzytowy). Oba portale obsługiwane są przez Ministerstwo Finansów.

W ramach udostępniania informacji gospodarczej Ministerstwo Rozwoju Ekonomicznego i Technologii prowadzi stronę **Startup.si**¹⁹¹, gdzie można znaleźć informacje o możliwościach finansowania start-upów¹⁹². Istnieje także możliwość zarejestrowania start-upu z pomocą Funduszu Slovene Enterprise.

Inne ciekawe usługi

Słoweńcy od grudnia 2016 r. reformują system otwartych danych w sektorze publicznym. Powstał **OPSI**¹⁹³, czyli narodowy portal otwartych danych (na podstawie kodu źródłowego brytyjskiego systemu). Równolegle rozpoczęto prace legislacyjne. Od 2017 r. mówi się o powstaniu **ekosystemu otwartych danych**¹⁹⁴. Wprowadzenie projektu Big Data w 2016 r. miało na celu promowanie biznesu przy wykorzystaniu dużych zbiorów danych do przeprowadzenia eksperymentalnego badania, testowania i uczenia się. Zebrane na państwowej chmurze dane miałyby umożliwić słoweńskiemu Ministerstwu Administracji Publicznej poprawę wydajności. Zbiory danych obejmują zarządzanie czasem, finanse kadrowe i zamówienia publiczne.

Słowenia opowiada się za aktualizacją systemu wizowego na szczeblu UE. Celem aktualizacji jest uproszczenie różnych etapów procedury wizowej i uczynienie jej bardziej przyjazną dla użytkownika. Pierwszym krokiem było wprowadzenie wniosków wizowych online dostępnych w krajach trzecich, w których procedura składania wniosków przebiega przez centra wizowe. W kolejnym etapie Słowenia planuje zaktualizować samą procedurę

¹⁸⁸ *Digital Government Review of Slovenia*, dz. cyt., s. 39.

¹⁸⁹ eDavki, fu.gov.si/e_storitve/#c5417.

¹⁹⁰ eCarina, fu.gov.si/e_storitve/#c5418.

¹⁹¹ Start:up Slovenia, startup.si [dostęp: 28.10.2020]

¹⁹² *Digital Government Review of Slovenia...*, dz. cyt., s. 29.

¹⁹³ Odprti Podatki Slovenije, podatki.gov.si.

¹⁹⁴ *Digital Government Review of Slovenia...*, dz. cyt., s. 10.

poprzez wprowadzenie wiz elektronicznych. Decyzja ta musi uzyskać poparcie wszystkich krajów strefy Schengen i instytucji UE¹⁹⁵.

Słowenia jest także europejskim liderem, jeśli chodzi o wykorzystanie sztucznej inteligencji. Aktualnie trwają prace nad strategią dotyczącą stosowania sztucznej inteligencji oraz nad aktualizacją strategii Digital Slovenia. Co więcej, w 2019 r. Instytut Józefa Stefana w Ljublanie stał się siedzibą Międzynarodowego Centrum Badań nad Sztuczną Inteligencją pod patronatem UNESCO¹⁹⁶.

3. Rynek GovTech jako forma wsparcia innowacyjnych zamówień publicznych

Jedną ze ścieżek rozwoju e-administracji jest wspieranie rozwoju GovTech, czyli *nowoczesnych rozwiązań informatycznych i technologicznych przeznaczonych dla administracji publicznej*¹⁹⁷. Zabiegi na rzecz rozwoju tego segmentu rynku mogą przybierać różne formy - mniej lub bardziej zinstytucjonalizowane. W części omawianych państw rządy zdecydowały się na wyznaczenie specjalnych podmiotów, których zadaniem jest wspieranie innowacyjnych firm i rozwiązań oraz ułatwianie ich pozyskania przez administrację.

GovTech Polska

W przypadku Polski w celu pilotowania i wdrażania innowacyjnych projektów w sektorze publicznym utworzono w 2018 r. w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów międzyresortowy **Program GovTech Polska**.

Zespół:

- ♦ zabiega o stworzenie warunków dla szybkiej i wydajnej współpracy między administracją publiczną a innowatorami (m.in. start-upami, *softwarehouse*'ami, instytucjami naukowymi i badawczymi, fundacjami i osobami fizycznymi);
- ♦ wspiera poszukiwania nowoczesnych rozwiązań dla sektora publicznego;
- ♦ zapewnia firmom z sektora MŚP równe szanse w ubieganiu się o zamówienia publiczne dotyczące produktów ICT;
- ♦ wyznacza kierunki rozwoju innowacji w sektorze publicznym;

¹⁹⁵ *Digital Government Review of Slovenia...*, dz. cyt.

¹⁹⁶ *Slovenia to host International Research Centre on Artificial Intelligence under the auspices of UNESCO*, UNESCO, 28 listopada 2019 r., en.unesco.org/news/slovenia-host-international-research-centre-artificial-intelligence-under-auspices-unesco [dostęp: 28.10.2020].

¹⁹⁷ *GovTech, czyli nowe...*, dz. cyt., s. 13.

- ♦ odgrywa rolę doradcą dla instytucji sektora publicznego w zakresie pozyskiwania innowacji;
- ♦ dba o nieustanne podnoszenie kompetencji cyfrowych urzędników;
- ♦ finansuje i dofinansowuje innowacyjne projekty z naciskiem na te usprawniające działania sektora publicznego¹⁹⁸.

W marcu 2020 r. na bazie istniejącego w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów Departamentu GovTech Polska utworzono Centrum GovTech, które pełni funkcję wykonawczo-koordynacyjną, uzupełniając Centrum Analiz Strategicznych¹⁹⁹.

GovTech wykorzystuje maksymalnie uproszczoną procedurę zamówień publicznych wypracowaną wspólnie z Urzędem Zamówień Publicznych²⁰⁰ dla wyłonienia najbardziej innowacyjnego i kreatywnego pomysłu w **dwuetapowym konkursie**. W pierwszym etapie uczestnicy tworzą wersję minimalną rozwiązania (z ang. *proof of concept*), która oceniana jest pod względem efektywności i możliwości wdrożenia. Najlepsze 5 propozycji awansuje do kolejnego etapu. W drugim etapie autorzy propozycji tworzą prototyp rozwiązania, tzw. MVP (z ang. *minimum viable product*). Niezależny sąd konkursowy wybiera najlepszy projekt, a z jego autorem podpisany jest kontrakt wdrożeniowy, który poprzedzają negocjacje z tzw. wolnej ręki.

Grafika 17

Schemat procedury konkursowej



Źródło: gov.pl/web/govtech/administracja.

¹⁹⁸ Program Rządowy, Gov.pl, gov.pl/web/govtech/program-rzadowy [dostęp: 26.10.2020].

¹⁹⁹ Pełnomocnik Prezesa Rady Ministrów ds. GovTech, Gov.pl, gov.pl/web/govtech/pelnomocnik-prezesa-rady-ministrow-ds-govtech [dostęp: 26.10.2020].

²⁰⁰ Dobre praktyki GovTech, Urząd Zamówień Publicznych, uzp.gov.pl/__data/assets/pdf_file/0015/38220/Dobre-praktyki-GovTech.pdf [dostęp: 8.12.2020].

Przykłady wdrożonych innowacji w administracji publicznej

Jednym z przykładów innowacyjnych rozwiązań wdrożonych dzięki konkursom GovTech jest pionierska w skali światowej **aplikacja chroniąca granice państwa** umożliwiająca identyfikację przedmiotów, które stwarzają zagrożenie, lub takich, których przewóz jest zabroniony (m.in. papierosy, alkohol, broń, narkotyki, materiały wybuchowe, zagrożone gatunki zwierząt).

Grafika 18

Aplikacja chroniąca granice państwa



Opracowanie: Izabela Kalita.

W tym celu aplikacja wykorzystuje i analizuje za pomocą sztucznej inteligencji zdjęcia RTG pojazdów i kontenerów zrobione podczas kontroli granicznych. Ponadto aplikacja ma możliwość dalszego uczenia się (uczenie maszynowe), co powoduje dalszy wzrost skuteczności identyfikacji przedmiotów nielegalnie wwożonych do kraju. Budżet wdrożenia rozwiązania wynosił 600 tys. zł. Początkowo aplikacja testowana była w Gdańsku, gdzie za jej pomocą udaremniono wielomilionowe przemyty nielegalnych substancji, natomiast obecnie trwa jej instalacja w większości punktów celnych kraju.

Kolejnym wdrożeniem zrealizowanym dzięki programowi GovTech jest **aplikacja** przygotowana dla Miasta Świdnik (woj. lubelskie). Celem stworzonego narzędzia jest **zwiększenie skuteczności wykrywania nieprawidłowości w deklaracji o wysokości opłat w gospodarowaniu odpadami komunalnymi**. Aplikacja, porównując zanimizowane dane dotyczące aktywności mieszkańców w różnych dziedzinach życia i złożone deklaracje, typuje adresy, w których dochodzi do potencjalnych nieprawidłowości w deklaracji o wysokości opłat (na etapie testów wykryto kilkadziesiąt deklaracji śmieciowych, w których pojawiły się nieścisłości, i udało się odnaleźć kilka osób, które nie dopełniły obowiązku złożenia deklaracji). Osoby, wobec których zostają stwierdzone nieprawidłowości, są wzywane do ich wyjaśnienia. Budżet

wdrożenia wynosił 19 tys. zł. Już po pierwszym użyciu aplikacji do budżetu miasta udało się odzyskać ponad 170 tys. zł.

Grafika 19

Aplikacja wykrywająca nieprawidłowości w deklaracjach śmieciowych



Opracowanie: Izabela Kalita.

Wdrożenie **Modułu Wykrywania Nadużyć w obszarze rozliczeń usług medycznych** to kolejny przykład skuteczności konkursów GovTech. Opracowany moduł to zestaw narzędzi, na który składają się aplikacja wraz

Grafika 20

Moduł wykrywania nadużyć w obszarze rozliczeń usług medycznych



Opracowanie: Izabela Kalita.

z detektorami (algorytmami), których zadaniem jest wykrywanie różnego rodzaju schematów potencjalnych nadużyć w rozliczaniu się szpitali z NFZ w oparciu o JGP (jednorodne grupy pacjentów), oraz moduł umożliwiający przeglądanie dostępnych danych. Przypadki zidentyfikowane jako potencjalne nadużycia będą weryfikowane przez specjalistów. Wdrażane narzędzie

dzie ma na celu oszczędzenie czasu i ułatwienie pracy urzędnikom w tych obszarach, w których analiza jest szczególnie ważna w wykrywaniu nadużyć przez potencjalnych kontrolerów.

Warto wspomnieć, że oprócz konkursów GovTech Polska jest propagatorem innych nowoczesnych form pozyskiwania rozwiązań z zakresu IT w sektorze publicznym, takich jak hackathony czy obywatelskie burze mózgów, zwane także Service Jam. Pierwsze integrują społeczność programistów i pozwalają na szybkie otrzymanie prototypu technologicznego, natomiast drugie zacieśniają relacje na linii obywatel-administracja i umożliwiają otwarcie się państwa na innowacyjne pomysły utalentowanych osób²⁰¹.

Accelerate Estonia

Dwoma głównymi organizacjami odpowiedzialnymi za rynek GovTech w Estonii są organizacja pozarządowa **e-Estonia**²⁰² oraz akcelerator **Accelerate Estonia**²⁰³. Warto jednak zaznaczyć, że e-Estonia jest również terminem powszechnie używanym do określenia całej inicjatywy prowadzącej do stworzenia e-Governmentu w Estonii i stanowi jeden ze znaków rozpoznawczych kraju.

Portal **e-Estonia** uruchomiono w 2009 r., a obecnie jest on częścią krajowej fundacji **Enterprise Estonia (EAS)**²⁰⁴ mającej na celu rozwój estońskiej gospodarki²⁰⁵. E-Estonia odgrywa kluczową rolę w promocji zarówno marki e-Estonia, jak i samej Estonii. Promuje ona koncepcję w pełni zinformatywanego społeczeństwa i pełni funkcję koordynatora w wielopłaszczyznowych relacjach między rządem a biznesem (G2G, G2B, B2B)²⁰⁶. W tym celu stworzono **e-Estonia Briefing Center**²⁰⁷ – hub innowacji w Tallinie – zaprojektowany specjalnie po to, by umożliwić szerszej publiczności doświadczenie „e-stanu umysłu”²⁰⁸. W ciągu 10 lat centrum odwiedziły 52 tys. osób ze 130 państw, w tym ponad 10 tys. decydentów od prezydentów i ministrów po CEO i dziennikarzy²⁰⁹. Dodatkowymi inicjatywami po-

²⁰¹ *Administracja*, gov.pl/web/govtech/administracja [dostęp: 26.10.2020].

²⁰² E-Estonia, e-estonia.com.

²⁰³ Accelerate Estonia, accelerateestonia.ee/en.

²⁰⁴ *About us*, E-Estonia, e-estonia.com/about-us/ [dostęp: 27.10.2020].

²⁰⁵ Fundacja skupia się na trzech filarach: rozwoju estońskich przedsiębiorstw i zwiększeniu możliwości eksportowych kraju, zwiększeniu wpływów z turystyki, ściągnięciu do kraju inwestycji zagranicznych o wysokiej wartości. Enterprise Estonia, eas.ee/eas/?lang=en [dostęp: 27.10.2020].

²⁰⁶ W latach 2014–2019 znane pod nazwą e-Estonia Showroom. *About us*, E-Estonia, dz. cyt.

²⁰⁷ Tamże.

²⁰⁸ Tamże.

²⁰⁹ *E-Talks: Estonia Briefing Center*, E-Estonia, e-estonia.com/e-talks-e-estonia-briefing-centre/ [dostęp: 27.10.2020].

wiązaniymi z ośrodkiem są **VR Estonia** i **Digital Expo**²¹⁰. **VR Estonia**²¹¹ to platforma mająca na celu promocję krajowych e-rozwiązań publicznych oraz lokalnego środowiska biznesowego wykorzystującego najnowocześniejsze technologie. Jest ona dostępna online, w e-Estonia Briefing Center i na lotnisku w Tallinie. Składa się z dwunastu filmów w technologii VR opowiadających o historii e-Estonii, m.in. o zagadnieniach takich jak digital ID, X-Road, i-Voting, e-Health, e-Society, bezpieczeństwo cyfrowe czy e-Residency. W nagraniach bierze udział zarówno obecna prezydent Kersti Kaljulaid, jak i jej poprzednik – Toomas Hendrik Ilves²¹². **Digital Expo** skupia się natomiast na promowaniu e-rozwiązań i dialogu między rządem a sektorem prywatnym. Ułatwia przedsiębiorcom zdobywanie informacji o istniejących rozwiązaniach, ekosystemach start-upowych oraz planowanych w przyszłości działaniach²¹³.

Accelerate Estonia (aE!)²¹⁴ jest programem zainicjowanym wspólnie przez Ministerstwo Spraw Gospodarczych i Komunikacji oraz Science Park Technopol. Służy on wspieraniu partnerstwa publiczno-prywatnego na rzecz wspólnego rozwijania otoczenia biznesowego i regulacyjnego. Główną misją akceleratora jest zmierzenie się i rozwiązanie problemów, przed jakimi staje społeczeństwo Estonii, poprzez wsparcie w tworzeniu nowych, bardziej wydajnych modeli biznesowych, usług i produktów²¹⁵.

aE! stworzyło określony schemat działania zapewniający jak największą efektywność. Współpracują oni tylko z otwartymi na innowacje przedstawicielami rządu, z którymi wspólnie identyfikują obszary problemowe. Po określeniu, które obszary wymagają rozwiązań, ogłaszają konkurs dla innowatorów. Nielicznym wybranym proponowane jest przyśpieszenie realizacji ich pomysłu poprzez dostęp do instytucji rządowych, linii kredytowej do 100 tys. euro czy puli mentorów. Następnym krokiem jest przekonanie rządu do pełnego wykorzystania nieszablonowych i innowacyjnych rozwiązań. Jeśli uda im się osiągnąć ten cel, innowatorzy będą realizować kolejne inwestycje ze źródeł publicznych, prywatnych lub publiczno-prywatnych²¹⁶.

²¹⁰ Tamże.

²¹¹ VR Estonia, vrestonia.ee.

²¹² *Hop on a unicorn and explore e-Estonia through exciting VR videos*, E-Estonia, e-estonia.com/hop-on-a-unicorn-and-explore-e-estonia-through-exciting-vr-videos/, październik 2018 r. [dostęp: 27.10.2020].

²¹³ *E-Talks: Estonia Briefing Center*, E-Estonia, e-estonia.com/e-talks-e-estonia-briefing-centre/ [dostęp: 27.10.2020].

²¹⁴ Accelerate Estonia, accelerateestonia.ee/en.

²¹⁵ *Accelerate Estonia*, Science Park Technopol, tehnpol.ee/en/accelerate-estonia-2/ [dostęp: 27.10.2020].

²¹⁶ *Accelerate Estonia*, Observatory of Public Sector Innovation, oecd-opsi.org/innovations/accelerate-estonia/ [dostęp: 27.10.2020].

Wysiłki aE! skupiają się obecnie na działaniach prowadzących do stworzenia gospodarki cyrkularnej w Estonii do 2025 r. Głównymi jej inicjatywami są²¹⁷: **KYC service**²¹⁸, **Diginomad Security**²¹⁹, **Excess Material Flow**²²⁰ oraz **e-CMR**²²¹. Większość z inicjatyw będzie miała skutki długoterminowe, np. w postaci miliardowych oszczędności²²².

Przykłady innowacyjnych rozwiązań

W marcu 2020 r. aE! we współpracy z Garage48 zorganizował hackathon online mający na celu stworzenie rozwiązań wspomagających Estonię w walce z pandemią COVID-19 oraz ułatwiających odbudowę kraju w czasie postpandemicznym. Wyróżniono 5 najlepszych pomysłów:

- ♦ **Zelos** (łączenie osób zagrożonych z wolontariuszami przez call center oraz aplikacja do wysyłania zadań);
- ♦ **aparatus oddechowy Ventit**;
- ♦ **Vanemuine** (baza danych do zarządzania wolontariuszami medycznymi);
- ♦ **Share Force One** (platforma współdzielenia siły roboczej, która łączy strony B2B w celu tymczasowej wymiany pracowników, zwłaszcza z branż szczególnie dotkniętych przez COVID-19);
- ♦ **Corona-tracker** firmy Velmio (aplikacja mobilna umożliwiająca monitorowanie objawów związanych z wirusem)²²³.

²¹⁷ *Projects*, Accelerate Estonia, accelerateestonia.ee/en [dostęp: 27.10.2020].

²¹⁸ Know Your Customer Service to program zachęcający podmioty prawne do przeprowadzania due diligence klientów, w tym weryfikacji tożsamości, beneficjentów rzeczywistych, celu i charakteru relacji biznesowych oraz czynników ryzyka, które gwarantują zwiększoną należyta staranność wobec klienta (osoba zajmująca eksponowane stanowisko polityczne (PEP), transakcje, sankcje w celu przestrzegania przepisów i regulacji dotyczących przeciwdziałania praniu pieniędzy (AML) i zwalczania terroryzmu (CFT)).

²¹⁹ Program skupia się na zapewnieniu ubezpieczenia zdrowotnego oraz emerytury tzw. *digital nomads*.

²²⁰ Program ma na celu zapewnienie producentom wygodnego i zautomatyzowanego narzędzia do śledzenia nadmiaru materiałów związanych z ich procesem pracy. Oferując ujednolicone rozwiązania, firmy będą mogły w przyszłości zacząć uzyskiwać dodatkowe przychody z nadwyżek materiałów, a sektor publiczny uzyska dostęp do danych bezpośrednio od producentów.

²²¹ Głównymi celami projektu są: połączenie wszystkich dostawców usług logistycznych, tłumaczenie standardów wymiany danych między różnymi rodzajami transportu oraz zbudowanie w pełni cyfrowej infrastruktury dla łańcucha dostaw. aE! zamierza udostępnić wszystkie istotne dane dla branży logistycznej w formie elektronicznej i w czasie rzeczywistym dla wszystkich uczestników łańcucha dostaw, w tym nadawców, odbiorców, przewoźników, kierowców ciężarówek i publicznych agencji kontrolnych.

²²² Tamże.

²²³ *High-tech country Estonia organized an online hackathon to step against coronavirus*, aE!, acce-

Grafika 21

Rozwiązania hackathonu online organizowanego przez AeI i Garage 48



Opracowanie: Izabela Kalita.

Pozostałe omawiane państwa nie wypracowały rozwiązań podobnych do estońskiego czy polskiego modelu GovTech wspierających rozwój współpracy między administracją publiczną a biznesem, które sprzyjałyby poszukiwaniu rozwiązań innowacyjnych. W ich przypadku kluczowa rola w zakresie tworzenia architektury e-administracji oraz rozwoju e-usług pozostaje w gestii ministerstw odpowiedzialnych za rozwój poszczególnych usług, jednak pozbawione są one wartości dodanej, jaką przynoszą nowatorskie podejście lub mniej sformalizowane procedury działania.

Podsumowanie i rekomendacje

Indeks DESI monitoruje ogólne wyniki cyfrowe Unii Europejskiej oraz śledzi postępy państw członkowskich w zakresie konkurencyjności cyfrowej. Omawiane w raporcie państwa od czasu wspólnego przystąpienia do Unii Europejskiej poczyniły znaczne postępy w zakresie rozwoju usług cyfrowych, jednak wprowadzone zmiany nie znajdują pełnego odzwierciedlenia w zajmowanych przez nie pozycjach w rankingu DESI. Oceniając postępy nowych państw członkowskich, należy mieć jednak na uwadze fakt, że zaawansowane cyfrowo kraje wdrażają kolejne rozwiązania ugruntowujące ich pozycję, co relatywizuje poczynione postępy. Jedynie Estonia należy do pierwszej dziesiątki państw o najwyższych wynikach, co w dużej mierze

lerateestonia.ee/en/high-tech-country-estonia-organized-an-online-hackathon-to-step-against-coronavirus/ [dostęp: 27.10.2020].

zawdzięcza szerokiemu wdrożeniu e-administracji. Pozostałe państwa będące przedmiotem analizy mimo czynionych wysiłków lokują się poniżej średniej unijnej, a w całościowym rankingu DESI 2020 Polska wypada najslabiej z nich. W przypadku komponentu e-usług publicznych najniższe miejsce w rankingu zajmują Węgry.

Porównanie miejsc w rankingu poszczególnych państw na przestrzeni lat wskazuje, że poprawa pozycji jest trudnym przedsięwzięciem, choć zdarzają się awanse, na co wskazują przypadek Słowenii i w ostatnich dwóch latach Polski²²⁴. Dopiero analiza treści rocznych raportów DESI poszczególnych państw pozwala na faktyczną ocenę wdrożonych rozwiązań mających na celu usprawnienie e-administracji i uczynienie jej bardziej przyjazną dla obywateli. Niemniej dla poprawy swojej pozycji w rankingu Polska musi wypracować rozwiązania wzmacniające kapitał ludzki, integrację technologii cyfrowych oraz wykorzystanie internetu. W przypadku tego ostatniego zagadnienia czynnikiem przyspieszającym rozpowszechnienie wykorzystywania sieci w działalności gospodarczej i publicznej może być pandemia SARS-CoV-2.

Analizując treść raportów DESI dotyczących poszczególnych państw, należy stwierdzić, że istotnym czynnikiem sprzyjającym upowszechnieniu e-administracji, jak również podniesieniu oceny w ramach rankingu jest stworzenie jednego portalu stanowiącego centralny punkt wejścia dla obywatela. Rozwiązaniem docelowym powinna być maksymalna integracja usług w tego rodzaju systemie, jednak już samo ich zebranie na jednej stronie, która następnie przekierowuje do dedykowanych serwisów, sprzyja ich wykorzystywaniu przez większą część społeczeństwa. Dla obywateli duże znaczenie ma również coraz powszechniejsze wykorzystywanie wstępnie wypełnionych formularzy, które skraca czas, jaki muszą poświęcić na kontakt z urzędem. Rozwiązanie to stosują Węgry i Polska (np. przy wstępnie wypełnionych wnioskach o wydanie dowodu osobistego czy deklaracjach podatkowych). Wdrożenie takiego rozwiązania wymaga stworzenia bezpiecznych połączeń między istniejącymi rejestrami oraz zadbania o dostęp określonych podmiotów tylko do niezbędnych danych, by zapewnić zgodność systemów z przepisami z zakresu ochrony danych osobowych.

Estonia jest niewątpliwie liderem we wdrażaniu e-administracji. Może również stanowić przykład tego, jak wykorzystywać ułatwienia związane z wdrażaniem rozwiązań IT do budowy marki i renomy państwa. Ograniczona mobilność obywateli w trakcie pandemii SARS-CoV-2 i związane z nią problemy przy organizacji wyborów prezydenckich w Polsce pokazały, jak

²²⁴ Por. rankingi DESI dla poszczególnych państwa z lat 2015 i 2020. W obu rankingach Estonia zajmuje 7. miejsce, Czechy w DESI 2015 - 17., a w DESI 2020 - 16., Słowenia odpowiednio 19. i 15., natomiast Polska dwukrotnie 23.

istotne jest umożliwienie obywatelom głosowania przez internet. **I-Voting** mógłby uzupełnić tradycyjne głosowanie w lokalu wyborczym, długofalowo sprzyjając zwiększeniu frekwencji wyborczej. Wdrożenie tego rozwiązania w Polsce powinno być poprzedzone upowszechnieniem **e-Dowodów o pełnej funkcjonalności**. Kolejnym rozwiązaniem wartym przeniesienia na polski grunt jest w pełni elektroniczna dokumentacja medyczna, usprawniająca świadczenie usług z zakresu ochrony zdrowia. To umożliwiłoby wprowadzenie kolejnych rozwiązań z Estonii w postaci **e-Skierowania, e-Karetki** czy **e-Konsultacji**²²⁵. Należy również zadbać o jak najwyższy poziom zabezpieczenia infrastruktury świadczenia usług cyfrowych. Wzorem tego rodzaju zabezpieczeń może być estońska ambasada danych.

Pozostałe omówione w raporcie państwa - Czechy, Słowenia i Węgry - również mogą stanowić dla Polski choćby sektorowe inspiracje.

W przypadku Węgier na szczególną uwagę zasługuje wprowadzona zasada, zgodnie z którą konieczne jest stworzenie gotowych formularzy online dla usług, które realizowane są przynajmniej 100 razy w ciągu miesiąca. Gwarantować ona będzie dalszą digitalizację wychodzącą naprzeciw rzeczywistym potrzebom obywateli. Taka dyrektywa mogłaby się znaleźć w polskich dokumentach strategicznych i kierować sposobem myślenia urzędników i administratorów systemów przy decydowaniu, jakie kolejne usługi powinny podlegać cyfryzacji i w ramach których w pierwszej kolejności należy zastosować wstępnie wypełnione formularze. Drugim godnym uwagi rozwiązaniem jest wprowadzenie **Önkormányzati ASP**, które nie tylko zmniejsza koszty funkcjonowania setek stron samorządowych, ale także ułatwia obywatelom korzystanie z nich dzięki ujednoczeniu ich struktur. Krokiem w kierunku realizacji tego celu jest uruchomiony w październiku 2020 r. portal Samorząd.gov.pl, który szczególnie dla małych jednostek samorządu terytorialnego może okazać się dużym wsparciem. Ważnym zadaniem w nadchodzących latach będzie jego promocja zarówno wśród samorządów, jak i obywateli. W istniejącym na Węgrzech systemie kluczowe znaczenie mają udostępniane samorządom usługi nieograniczające się do publikacji strony internetowej. Docelowo również w Polsce należy rozważyć udostępnienie przynajmniej najmniejszym samorządom usług z zakresu **obiegu wewnętrznej korespondencji, poboru lokalnych podatków czy katastru nieruchomości**. Rozwiązaniem, które warto przenieść na polski grunt z Węgier (**Cégkapu**) lub Czech (**Datová schránka**), jest docelowo obowiązkowe posiadanie specjalnej skrzynki do kontaktu firm z adminis-

²²⁵ Zgodnie z informacjami dostępnymi w serwisie Pacjent.gov.pl od 8 stycznia 2021 r. wszystkie skierowania w Polsce wystawiane będą w formie elektronicznej, z tego względu rozwiązanie to nie jest uwzględnione w treści rekomendacji. *E-skierowanie*, Pacjent.gov.pl, pacjent.gov.pl/internetowe-konto-pacjenta/eskierowanie [dostęp: 29.10.2020].

tracją²²⁶. Rozwiązanie takie przyspieszy obieg dokumentów i informacji, a w przedsiębiorstwach, w szczególności małych i średnich, może stanowić impuls do większego wykorzystywania technologii cyfrowych.

Zastosowane w Czechach rozwiązania z zakresu e-zdrowia, w tym wymiana informacji medycznych z innymi państwami, mogą stanowić dla Polski inspirację do dalszego rozwoju systemów informatyzacji tej dziedziny życia społecznego. W Polsce należałoby także wprowadzić wzorowaną na **Czech POINT** sieć punktów, w których możliwe byłoby uzyskanie odpisów z rejestrów czy przesłanie danych. Taki system mógłby uzupełniać istniejące rozwiązania, ułatwiając osobom z ograniczonym dostępem do internetu pozyskiwanie niezbędnych dokumentów bez konieczności wizyty w urzędzie. Warto także zwrócić uwagę na powstające w Republice Czeskiej formy wspierania przedsiębiorców i dostarczania im informacji o przepisach prawnych czy danych statystycznych (Portal **CENIA** czy **CzechTrade**). Część stosowanych w Czechach rozwiązań jest już wdrożona w Polsce, jednak rozszerzenia wymagają dostępne informacje o kondycji polskich firm jako potencjalnych partnerów biznesowych.

Słowenia, mimo widocznego w ostatnich latach spowolnienia we wdrażaniu rozwiązań z zakresu e-administracji, stanowi dobry przykład skutecznego tworzenia technicznej interoperacyjności danych i działań na rzecz poprawy zarządzania danymi. Godne pogłębionych analiz są także zastosowane przez nią rozwiązania dotyczące ochrony własności intelektualnej (**strona SIPO**) czy związane z prowadzeniem działalności gospodarczej. Polska przy dalszym rozwoju e-usług z zakresu zdrowia, w szczególności po doświadczeniach z teleporadami w czasie pandemii SARS-CoV-2, powinna rozważyć możliwość wdrożenia wzorowanych na słoweńskich **e-Spotkań** z lekarzami. Mogłyby stanowić one alternatywę dla części wizyt pacjentów w poradniach zdrowia, dając jednocześnie większe poczucie kontaktu z medykami. Polska powinna wzorować się także na Słowenii, jeśli chodzi o integrację w jednym miejscu informacji o sposobach wspierania start-

²²⁶ W Polsce trwają obecnie prace ustawodawcze na poziomie parlamentarnym nad ustawą o doręczeniach elektronicznych. Proponowane przepisy tworzą ramy do wypracowania rejestrowanego doręczenia elektronicznego oraz umożliwienia obywatelom, przedsiębiorcom i podmiotom sektora publicznego skutecznego doręczenia dokumentów w postaci elektronicznej i w postaci przesyłki hybrydowej. Uchwalona przez Sejm 7 października br. ustawa ma wejść w życie 1 lipca 2021 r. Więcej na temat prac nad ustawą i jej treści: *Senat wprowadził szereg zmian do ustawy o doręczeniach elektronicznych*, Gazeta Prawna, 29 października 2020 r., gazetaprawna.pl/artykuly/1494849,senat-wprowadzil-szereg-zmian-do-ustawy-o-doreczeniach-elektronicznych.html [dostęp: 31.10.2020], oraz *Rządowy projekt ustawy o doręczeniach elektronicznych*, Sejm RP, sejm.gov.pl/sejm9.nsf/PrzebiegProc.xsp?nr=239 [dostęp: 31.10.2020].

-upów, dlatego też dobrym rozwiązaniem byłoby stworzenie polskiego odpowiednika **Startup.si**.

Polska, dzięki wdrożonym w ostatnich latach rozwiązaniom, coraz lepiej radzi sobie ze świadczeniem usług z zakresu e-administracji, choć ich dostępność - zarówno pod względem liczby usług, jak i ich integracji - nie zawsze jest zadowalająca dla obywateli. Niektóre wnioski, np. o NIP dla spółki cywilnej, można przygotować online, jednak tylko do wydruku²²⁷. Poważną słabość stanowi przedłużające się wprowadzanie rozwiązań cyfrowych w sądach powszechnych i administracyjnych²²⁸ czy stosunkowo wolne wdrażanie w pełni z informatyzowanych zamówień publicznych²²⁹. Mimo to powodem do zadowolenia powinien być fakt, że na centralnym portalu e-administracji polscy obywatele mają dostęp do większej liczby usług, niż ma to miejsce np. w Czechach lub na Węgrzech, które w ogólnym rankingu DESI zajmują wyższe pozycje. Rozwiązaniem wartym promocji jest także możliwość uwierzytelnienia swojej tożsamości na potrzeby korzystania z e-usług za pośrednictwem serwisów bankowych - sposób wygodny dla obywateli, ale także sprzyjający szybkiemu upowszechnieniu usług bez konieczności potwierdzania profilu zaufanego w urzędzie.

Część zastosowanych rozwiązań, jak np. funkcjonujący model pozyskiwania innowacyjnych rozwiązań dla administracji oparty na wyzwaniach GovTech i dotychczasowe efekty przeprowadzonych w ramach tej procedury konkursów, mogą stanowić wzór dla innych państw i być wykorzystywane do poprawy wizerunku Polski w zakresie e-administracji. W szczególności rozwiązania te mogłyby znaleźć swojej miejsce w architekturze rozwoju zdolności cyfrowych Czech, Węgier i Słowenii. W państwach tych niewidoczne są bowiem podmioty, które podejmowałyby zagadnienia współpracy administracji i biznesu w zakresie IT w taki sposób. Wypracowany w Estonii system inspirowania, poszukiwania i wdrażania innowacji dzięki funkcjonowaniu **e-Estonia** i **Accelerate Estonia** może stanowić dla Polski wzór do poszukiwania dalszych rozwiązań w zakresie współpracy administracji z biznesem. Jednak już same wypracowane w ramach organizowanych przez polski GovTech rozwiązania, jak choćby **aplikacja do ochrony granic państwa**, mogłyby zainteresować estońskie władze i przyczynić się do dalszej współpracy w zakresie e-administracji.

²²⁷ Uzyskanie NIP dla spółki cywilnej, [Biznes.gov.pl, biznes.gov.pl/pl/firma/zakladanie-firmy/-chce-zalozyc-spolke-cywilna/proc_255-nip-dla-spolki-cywilnej](https://biznes.gov.pl/pl/firma/zakladanie-firmy/-chce-zalozyc-spolke-cywilna/proc_255-nip-dla-spolki-cywilnej) [dostęp: 31.10.2020].

²²⁸ B. Pilitowski, B. Kociołowicz-Wiśniewska (red.), *Sądy dostępne przez Internet. Lekcje z Polski i 12 krajów świata*, Fundacja Court Watch Polska, Toruń 2020, s. 88-90.

²²⁹ S. Wikariak, *Zamówienia publiczne: elektronizacja przetargów na zakęcie*, „Gazeta Prawna”, 9 marca 2020 r., prawo.gazetaprawna.pl/artykuly/1458263,e-zamowienia-elektronizacja-przetargow.html [dostęp: 31.10.2020].

Analiza wdrożonych w Polsce rozwiązań oraz porównanie ich z tymi implementowanymi w pozostałych państwach potwierdzają postawioną na wstępie tezę, iż Polska poczyniła znaczne postępy, zwiększając liczbę oraz konsolidując dostępne usługi, jednak nie może zaprzestać wysiłków na rzecz dalszego rozwoju e-usług. Każde z omawianych w raporcie państw stosuje rozwiązania, które mogą znaleźć zastosowanie na polskim gruncie, sprzyjając poprawie oceny państwa w rankingu DESI.

Przedstawione w raporcie przykłady potwierdzają, że zarówno Polska, jak i pozostałe państwa przywiązują coraz większą wagę do rozwoju usług z zakresu e-administracji, dostrzegając w nich nie tylko szansę na ograniczenie kosztów i zwiększenie efektywności działania państwa, ale także ułatwienie funkcjonowania obywateli i wspieranie innowacyjności gospodarek. Temu ostatniemu w dużej mierze służy wspieranie rozwiązań z zakresu GovTech, które dają administracji szansę na nowatorskie rozwiązanie problemów, z którymi się mierzy, a jednocześnie mogą służyć do wspierania start-upów i mniejszych przedsiębiorstw z branży IT.

Bibliografia

Raporty i dokumenty:

Brojans R. i in., *E-Invoicing in Slovenia*, maj 2018 r., roseslovenia.eu/e_files/news/-ROSE_Zbornik_ENG_Webcompressed.pdf.

Digital Czech Republic, Institute for Politics and Society 2019, digitalni-cesko.eu/wp-content/uploads/2019/02/ENG_DIGITAL_2019.pdf.

Digital Economy and Society Index (DESI 2015), European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=8795.

Digital Economy and Society Index (DESI) 2019 - Hungary, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=59898.

Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 - Czechia, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66910.

Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 - Estonia, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66911.

Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 - Hungary, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66917.

Digital Economy and Society Index (DESI) 2020 - Slovenia, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66929.

Digital Economy and Society Index 2020 - Hungary, European Commission, ec.europa.eu/newsroom/dae/document.cfm?doc_id=66917.

Digital Government Factsheet 2019 - Hungary, joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Government_Factsheets_Hungary_2019.pdf.

Digital Government Factsheet 2019 Czech Republic, JoinUp, joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inlinefiles/Digital_Government_Factsheets_Czech%20Republic_2019.pdf.

Digital Government Review of Slovenia, Organization for Economic Cooperation and Development, oecd.org/gov/digital-government/digital-government-review-slovenia-highlights.pdf.

Digital Skills Indicator, European Commission, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/new-comprehensive-digital-skills-indicator>.

Dobre praktyki GovTech, Urząd Zamówień Publicznych, uzp.gov.pl/__data/assets/pdf_file/0015/38220/Dobre-praktyki-GovTech.pdf.

eGovernment in Slovenia, European Commission, joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/eGovernment_in_Slovenia_March_2017_v3_00.pdf.

Environmental Paper Network, *The State of the Global Paper Industry*, environmentalpaper.org/wp-content/uploads/2018/04/StateOfTheGlobalPaperIndustry-2018_FullReport-Final-1.pdf.

GovTech, czyli nowe technologie w sektorze publicznym, Polski Instytut Ekonomiczny, 2019, <http://pie.net.pl/wp-content/uploads/2019/05/PIE-GovTech.pdf>.

Indeks gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego (DESI)1 2018, https://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-20/pl-desi_2018-country-profile-lang_4AA5832E-C9B3-06C3-2FC79E4892C59A17_52340.pdf.

Krátký R., *Client Gate – Central electronic administration web portal in Hungary*, JoinUp, 20 lipca 2015 r., joinup.ec.europa.eu/collection/egovernment/document/client-gate-central-electronic-administration-web-portal-hungary.

Orban A., *The new customisable electronic administration user interface in Hungary*, ocgitservice.com/demo/ceeegov2019/files/1024989_ocgv335_6.pdf.

Pilitowski B., Kociołowicz-Wiśniewska B. (red.), *Sądy dostępne przez Internet. Lektje z Polski i 12 krajów świata*, Fundacja Court Watch Polska, Toruń 2020.

Śledziwska K., Zięba D., *E-administracja w Polsce na tle Unii Europejskiej. Jak z niej (nie) korzystamy*, Digital Economy Lab UW, Warszawa, czerwiec 2016 r., delab.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2016/10/DELab_e-administracja_w_PL.pdf.

Slovenia to host International Research Centre on Artificial Intelligence under the auspices of UNESCO, UNESCO, 28 listopada 2019 r., en.unesco.org/news/slovenia-host-international-research-centre-artificial-intelligence-under-auspices-unesco.

Spółeczeństwo informacyjne w Polsce w 2019 r., GUS, Warszawa 2019.

Wykorzystanie technologii informacyjno-komunikacyjnych w jednostkach administracji publicznej w 2019 r., GUS, Warszawa 2019.

Zupan T.M., *Slovenia's one-stop-shop state portal for business (e-VEM)*, joinup.ec.europa.eu/collection/egovernment/document/slovenias-one-stop-shop-state-portal-business-e-vem.

Artykuły naukowe:

Metsallik J. i in., *Ten Years of the e-Health System in Estonia*, [w:] R. Adrian i in. (red.), (Meta)Modelling for Healthcare Systems. Proceedings of the 3rd International Workshop on (Meta)Modelling for Healthcare Systems, Bergen, Norway, June 13th, 2018.

Parv L. i in., *An evaluation of e-prescribing at a national level*, „Informatics for Health and Social Care” 2014, nr 41, s. 78-95.

Vintar M. i in., *Development of e-government in Slovenia*, „Information Polity” 2003, nr 8, s. 133-149.

Zajc T., *The Slovenian medtech scene: a small country finding the answers to big eHealth issues*, Med Tech ENGINE 17.02.2016, medtechengine.com/article/slovenian-medtech-scene/.

Artykuły prasowe i internetowe:

About us, E-Estonia e-estonia.com/about-us/.

Accelerate Estonia, Observatory of Public Sector Innovation, oeci.org/innovations/accelerate-estonia/.

Accelerate Estonia, Science Park Technopol, tehnopol.ee/en/accelerate-estonia-2/.

Administracja, gov.pl/web/govtech/administracja.

Aplikacja IKO po raz kolejny najlepsza na świecie, PKO BP, iko.pkobp.pl/retail-banker2019/.

Bankowość elektroniczna, Encyklopedia Zarządzania, mfiles.pl/pl/index.php/Bankowo%C5%9B%C4%87_elektroniczna.

Beczka A., *Co to jest Profil Zaufany?*, Infor, 17 lutego 2020 r., infor.pl/prawo/pomoc-prawna/urzedz/3614647,2,Co-to-jest-Profil-Zaufany.html.

Burza mózgów, <https://www.gov.pl/web/govtech/burza-mozgow>.

Cégkapu: What is the “Company Gate” in Hungary and why do I need it, Helpers Hu, helpers.hu/company-formation/cegkapu-company-gate-hungary.

Crahay A., *The Hungarian KKSzB interoperability platform*, JoinUp, 15 grudnia 2017 r., joinup.ec.europa.eu/collection/nifo-national-interoperability-framework-observatory/-document/hungarian-kkszb-interoperability-platform.

Cyfrowe kompetencje społeczeństwa, gov.pl/web/cyfryzacja/cyfrowe-kompetencje-spoleczenstwa.

Czech POINT “All in one place”, mvr.cz/mvcren/article/news-czech-point-all-in-one-place.aspx.

Dán M., *The Hungarian central Municipality ASP as a good practice of local government*, JoinUp, 25 lutego 2019 r., joinup.ec.europa.eu/collection/egovernment/document/-hungarian-central-municipality-asp-good-practice-local-government-digitalisation.

Dán M., *The Hungarian Municipality ASP as a good practice of local government digitalisation aligned with the European Interoperability Framework*, ec.europa.eu/isa2/hun.

[garian-municipality-asp-good-practice-local-government-digitalisation-aligned-european_en](#).

Datová schránka - elektronická komunikace z českými úřady, Czechy Biznes Expert, 10 lipca 2017 r., [czechybiznes.expert/wpis/106](#).

Dla obywatela, Gov.pl, [gov.pl/#services-citizens](#).

E-Ambulance, E-Estonia, [e-estonia.com/solutions/healthcare/e-ambulance](#).

E-health - Estonian Digital Solutions for Europe, E-Estonia, maj 2016 r., [e-estonia.com/e-health-estonian-digital-solutions-for-europe](#).

e-Health in Times of Crisis: How Estonia is using technology to combat COVID-19, E-Estonia, maj 2020 r., [e-estonia.com/e-health-technology-to-combat-covid-19/](#).

Elektroniczne usługi w Turcji, Hiszpanii i Czechach, Wrota Podlasia, 11 lipca 2019 r., [wrotapodlasia.pl/pl/region_i_gospodarka/elektroniczne-uslugi-w-turcji-hiszpanii-i-czechach.html](#).

Enterprise Estonia, [eas.ee/eas/?lang=en](#).

E-Talks: Estonia Briefing Center, E-Estonia, [e-estonia.com/e-talks-e-estonia-briefing-centre/](#).

E-zdrowie: korzyści, wyzwania, strategia informatyzacji, Ministerstwo Zdrowia, Warszawa 2019.

High-tech country Estonia organized an online hackathon to step against coronavirus, aEI, [accelerateestonia.ee/en/high-tech-country-estonia-organized-an-online-hackathon-to-step-against-coronavirus/](#).

Hop on a unicorn and explore e-Estonia through exciting VR videos, E-Estonia, [e-estonia.com/hop-on-a-unicorn-and-explore-e-estonia-through-exciting-vr-videos/](#), październik 2018 r.

Hungary switched to e-procurement as of 15 April 2018, CMS Law Now, 19 kwietnia 2018 r., [cms-lawnow.com/ealerts/2018/04/hungary-switched-to-e-procurement-as-of-15-april-2018](#).

Indeks gospodarki cyfrowej i społeczeństwa cyfrowego (DESI 2020), NASK, [cyberpolicy.nask.pl/indeks-gospodarki-cyfrowej-i-spolczenstwa-cyfrowego-desi-2020/](#).

Interoperability Services, E-Estonia, [e-estonia.com/solutions/interoperability-services/x-road](#).

Koronawirus: informacje i zalecenia, Gov.pl, [gov.pl/web/korona-wirus](#).

Mamy Twój portfel!, Gov.pl, 7 października 2020 r., [gov.pl/web/cyfryzacja/mamy-twoj-portfel](#).

MedicalExpress, 5 czerwca 2020 r., [medicalxpress.com/news/2020-06-estonia-virus-immunity-passport-app.html](#).

Ministerstwo Przedsiębiorczości i Technologii z wyzwaniem z zakresu analityki biznesowej w programie GovTech Polska, Gov.pl, <https://www.gov.pl/web/rozwoj-praca-tech>

nologia/ministerstwo-przedsiębiorczosci-i-technologie-z-wyzwaniem-z-zakresu-analityki-biznesowej-w-programie-govtech-polska.

Mobilna biblioteka dla uczniów w całej Polsce, Gov.pl, gov.pl/web/cyfryzacja/mobilna-biblioteka-dla-uczniow-w-calej-polsce.

mObywatel, Gov.pl, gov.pl/web/mobywatel.

Moduł Wykrywania Nadużyć od zwycięzcy GovTech dla CSIOZ, Centrum e-zdrowia, <https://www.cez.gov.pl/aktualnosci/szczegoly/modul-wykrywania-naduzyc-od-zwyciezcy-govtech-dla-csioz/>.

Nieźle tempo samorząd.gov.pl, Gov.pl, 1 października 2020 r., gov.pl/web/cyfryzacja/niezle-tempo-samorzadgovpl.

Ostatnie trzy miesiące z prawem jazdy w kieszeni, Gov.pl, 4 września 2020 r., gov.pl/web/cyfryzacja/ostatnie-trzy-miesiace-z-prawem-jazdy-w-kieszeni.

Otwieramy konkurs MF w ramach GovTech Polska na aplikację do ochrony polskich granic, https://finanse-arch.mf.gov.pl/web/wp/wszystkie-aktualnosci/-/asset_publisher/-Id8O/content/id/6612265.

Pełnomocnik Prezesa Rady Ministrów ds. GovTech, Gov.pl, gov.pl/web/govtech/pełnomocnik-prezesa-rady-ministrow-ds-govtech.

Platforma Usług Elektronicznych Skarbowo-Celnych (PUESC), Gov.pl, gov.pl/web/kas-platforma-uslug-elektronicznych-skarbowo-celnych-puesc.

Polska awansowała w rankingu DESI, Ministerstwo Cyfryzacji, 12 czerwca 2020 r., gov.pl/web/cyfryzacja/polska-awansowala-w-rankingu-desi.

Program Rządowy, Gov.pl, gov.pl/web/govtech/program-rzadowy.

Projects, Accelerate Estonia, accelerateestonia.ee/en.

Rządowy projekt ustawy o doręczeniach elektronicznych, Sejm RP, <http://www.sejm.gov.pl/sejm9.nsf/PrzebiegProc.xsp?nr=239>.

Senat wprowadził szereg zmian do ustawy o doręczeniach elektronicznych, Gazeta Prawna, 29 października 2020 r., <https://www.gazetaprawna.pl/artykuly/1494849,se-nat-wprowadzil-szereg-zmian-do-ustawy-o-doreczeniach-elektronicznych.html>.

Starting Up in Hungary, EU Go - Hungary Single Point of Contact, <http://eugo.gov.hu/starting-business-hungary>.

Stop Covid - ProteGO Safe, Gov.pl, <https://www.gov.pl/web/protegosafe>.

Świdnik. Urząd Miasta znalazł sposób na mieszkańców nie płacących za wywóz śmieci?, Świdnik Nasze Miasto, <https://swidnik.naszemiesto.pl/swidnik-urząd-miasta-znalazl-sposob-na-mieszkancow-nie/ar/c1-7909143>.

The EESZT and its service modules, e-egeszegugy.gov.hu/web/eeszt-information-portal.

UE stawia na transgraniczne e-zdrowie, Polityka Zdrowotna, 24 czerwca 2019 r., politykazdrowotna.com/46376,ue-stawia-na-transgraniczne-e-zdrowie.

Uryniuk J., *Prawie 19 mln Polaków korzysta z kont przez internet. Najnowsze dane ZBP*, Cashless.pl, 29 czerwca 2020 r., cashless.pl/8053-netbank-1-kw-2020-r.

Uszczelnienie systemu podatkowego, Gov.pl, gov.pl/web/finanse/uszczelnienie-systemu-podatkowego.

Uzyskanie NIP dla spółki cywilnej, Biznes.gov.pl, biznes.gov.pl/pl/firma/zakladanie-firmy/chce-zalozyc-spolke-cywilna/proc_255-nip-dla-spolki-cywilnej.

Valimised, valimised.ee/en/internet-voting/introduction-i-voting.

What is E-Residency?, e-resident.gov.ee/become-an-e-resident.

Wikariak S., *Zamówienia publiczne: elektroniczna przetargów na zakręcie*, Gazeta Prawna, 9 marca 2020 r., prawo.gazetaprawna.pl/artykuly/1458263,e-zamowienia-elektronizacja-przetargow.html.

Strony internetowe:

Accelerate Estonia, accelerateestonia.ee/en.

Biznes.gov.pl, biznes.gov.pl.

Brand Estonia, brand.estonia.ee.

BusinessInfo, businessinfo.cz.

Cégkapu, cegkapu.gov.hu.

Cenia, cenia.cz.

Center of Registers and Information Systems, rik.ee/.

Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej, prod.ceidg.gov.pl.

Customs Administration of The Czech Republic, celnisprava.cz.

Czech Trade, czechtradeoffices.com.

CzechPoint, czechpoint.cz.

Daňový portal, daneelektronicky.cz.

Datová schránka, mojedatovaschranka.cz.

eAgri, eagri.cz.

eCarina, fu.gov.si/e_storitve/#c5418.gov.pl.

eDavki, fu.gov.si/e_storitve/#c5417.

E-Estonia, e-estonia.com.

e-Government, eesti.ee/en/.

E-Health Information System, tai.ee.

Elektroniczne Księgi Wieczyste, ekw.ms.gov.pl.

Elektronikus Egészségügyi Szolgáltatási Tér, e-egeszsegugy.gov.hu.

Elektronikus Közbeszerzési Rendszer, ekr.gov.hu.

Elektronsko javno naročanje, ejn.gov.si.

E-papír, epapir.gov.hu.
ePUAP, epuap.gov.pl/wps/portal.
e-VEM *one-stop-shop*, evem.gov.si.
eWniosek Plus, ewniosek.arimr.gov.pl.
HistoriaPojazdu.gov.pl, historiapojazdu.gov.pl.
Jak na Internet, jaknainternet.cz.
Kohalike omavalitsuste teenusportaal (KOVTP), kovtp.ee.
Komisja Europejska, ec.europa.eu.
Központi Kormányzati Szolgáltatás Busz, szeusz.gov.hu/kkszb.
Lektury.gov.pl, lektury.gov.pl.
NEN Portal, nen.nipez.cz.
NIIS, niis.org.
Odyseusz.gov.pl, odyseusz.msz.gov.pl.
Önkormányzati ASP, ohp-20.asp.lgov.hu.
Otwarte Dane, dane.gov.pl/pl.
Pacjent.gov.pl, pacjent.gov.pl.
Platforma Usług Elektronicznych Skarbowo-Celnych, pueesc.gov.pl.
Podatki.gov.pl, podatki.gov.pl.
Podatki.gov.si, podatki.gov.si.
Portal Informacyjno-Usługowy emp@tia, empatia.mpips.gov.pl.
Portal Systemów Celnych, e-clo.pl.
Portál veřejné správy, portal.gov.cz.
Praca.gov.pl, praca.gov.pl.
Republic of Estonia Government Office, riigikantselei.ee.
SI-PASS, sicas.gov.si.
Start:up Slovenia, startup.si.
Személyre Szabott Ügyintézési Felület, szuf.magyarorszag.hu.
VR Estonia, vrestonia.ee.
X-Road, x-road.global.
Zakład Ubezpieczeń Społecznych, zus.pl/portal/logowanie.
zVEM, z.vem.ezdrav.si.

INNOWACYJNE INICJATYWY OBYWATELSKIE

TRENDY I STUDIUM PRZYPADKÓW.
REKOMENDACJE DLA POLSKI

Paulina Antoń, Karolina Chmurska, Kornel Draszyński,
Irena Głogowiec, Agnieszka Grzegorzczak, Agata Kiecok,
Aleksandra Kowalska, Mateusz Malig, Filip Potycz,
Michał Rapacki, Piotr Znojek

Opiekun grupy: Wojciech Janek

Wykaz skrótów

API	- Application Programming Interface
CSR	- corporate social responsibility
DRE	- direct recording electronic voting machines
EBPs	- electronic ballot printers
GACR	- Agencja Grantów Republiki Czeskiej
IDEA	- Institute for Democracy and Electoral Assistance
NIK	- Najwyższa Izba Kontroli
OECD	- Organisation for Economic Cooperation and Development
OMR	- optical mark recognition
ONZ	- Organizacja Narodów Zjednoczonych
SDK	- Software Development Kit
SIF	- Social Innovation Fund
TACR	- Agencja Technologiczna Republiki Czeskiej
UNESCO	- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization

Wstęp

Pojęcie innowacji, wprowadzone do powszechnego użycia przez nauki ekonomiczne, stało się jednym z podstawowych odniesień współczesnej gospodarki. Autorstwo pojęcia, rozumianego jako *ciąg działań prowadzących do wytworzenia nowych lub ulepszonych produktów*, przypisuje się Josephowi Aloisowi Schumpeterowi, który wyróżniał pięć typów innowacji¹. Zdaniem autora innowacje, choć trudne do jednoznacznego zdefiniowania, mogą być dokonywane m.in. w obszarach: produktów, technologii, organizacji, marketingu lub też w wymiarze społecznym².

Temat innowacji został także wprowadzony do szeroko rozumianego życia społecznego. Poszukiwanie nowego paradygmatu do organizowania i opisywania obszarów takich jak społeczeństwo czy państwo, a zarazem dostrzeżenie skuteczności myślenia innowacyjnego w gospodarce doprowadziło do przeniknięcia tego typu myślenia także do wyżej wymienionych obszarów.

Dostrzegając wagę i perspektywiczność tematu, niniejszy raport ma na celu przedstawienie założeń myślenia innowacyjnego w aspekcie społecz-

¹ *Innowacja*, [w:] *Encyklopedia zarządzania*, https://mfiles.pl/pl/index.php/Innowacja#cite_note-1 [dostęp: 25.07.2020].

² Tamże.

nym, głównych kierunków rozwoju innowacji społecznych, a także konkretnych przejawów usprawnień już wprowadzonych przez państwa i społeczeństwa.

Celem niniejszej pracy badawczej jest znalezienie w powyższym kontekście odpowiedzi na konkretne pytania:

- ♦ Z jakimi formami innowacji społecznych mamy do czynienia w Polsce?
- ♦ Jaki jest wpływ innowacyjnych inicjatyw obywatelskich na administrację publiczną?
- ♦ Jak czynnik geograficzno-kulturowy może wpływać na rozumienie innowacji społecznych i znajdowanie nowych rozwiązań?

W kontekście tak postawionych pytań i znalezionych na nie odpowiedzi, które są treścią niniejszego raportu, należy postawić tezę, że mimo pewnej świadomości istnienia innowacyjnych narzędzi do rozwiązywania problemów w Polsce pozostaje jeszcze wiele obszarów działalności publicznej i społecznej, które mogłyby skorzystać dzięki wykorzystaniu rozwiązań innowacyjnych.

Raport składa się z trzech części. Pierwsza stanowi teoretyczne wprowadzenie do tematu. Tę część otwiera zarys koncepcji *twórczej destrukcji* wspomnianego już J.A. Schumpetera, którego teoria stanowi punkt wyjścia do myślenia o innowacji.

Druga część raportu zawiera opis współczesnych trendów w innowacjach społecznych. W przedstawioną na wstępie koncepcję *twórczej destrukcji* wpisują się pewne idee stymulowania innowacji społecznych i nowoczesnych rozwiązań dla wyzwań współczesnego świata. Idee te są prezentowane w raporcie przez pojęcia hackathonu, budżetu obywatelskiego, obywatelskiej burzy mózgów oraz e-wyborów. Dzięki charakterystyce można zapoznać się z ich głównymi założeniami, istotą, celem i zakładanym przebiegiem, co pozwala na uchwycenie faktycznej inspiracji koncepcją myślenia innowacyjnego w życiu społecznym.

Celem trzeciej części jest przedstawienie konkretnych rozwiązań, które można zakwalifikować jako innowacje społeczne. Przykłady pochodzą z różnych obszarów geograficznych, co pokazuje z jednej strony pewną powszechność podejścia do współczesnych wyzwań, które bazuje często na wykorzystaniu nowych technologii, a z drugiej - być może nieoczywiste uwarunkowania kulturowe, które mogą pełnić funkcję katalizatora w procesie twórczych zmian.

Z uwagą należy więc przyglądać się nie tylko państwowemu postrzeganym jako liderzy działań innowacyjnych, ale też tym rozwijającym się. Ich

determinacja i konieczność konkurencji w wymiarze globalnym z jednej strony, a ograniczone zasoby z drugiej mogą być niekiedy dużym bodźcem do wprowadzania usprawnień. Twórcze pomysły rodzą się na każdej szerokości geograficznej. Niezależnie więc od otoczenia, w którym powstają innowacje, mogą one stanowić inspirację do poszukiwania nowoczesnych rozwiązań w Polsce.

1. Czym jest myślenie innowacyjne?

Koncepcja twórczej destrukcji Josepha Aloisa Schumpetera

Mnogość i różnorodność poglądów ekonomicznych od zawsze była próbą zinterpretowania rzeczywistości. Dyskusja na temat współczesnej transformacji prowadzi nas do odświeżenia dawnych teorii ekonomicznych i ich idei. Na uwagę w tym zakresie zasługuje mechanizm rozwojowy, który zaproponował austriacki ekonomista XX wieku Joseph Alois Schumpeter w postaci koncepcji twórczej destrukcji. Odnosi się ona w szczególności do problematyki innowacji oraz ich kluczowego znaczenia dla rozwoju gospodarczego. Ten obszar tematyczny już od kilku dekad zyskuje na popularności i stanowi fundament dla badań światowych ekonomistów. Analogie do koncepcji Schumpetera można odnaleźć m.in. w *Trzeciej fali* Alvina Tofflera czy w *Zmierzchu cywilizacji biznesu* Roberta L. Heilbrонера³. Powodem tego jest istotny wpływ innowacji na gospodarkę oraz uznanie ich za jeden z głównych czynników wzrostu gospodarczego⁴.

W związku z nieustannymi procesami twórczo-destrukcyjnymi, które występują na całym świecie, kreatywna destrukcja ma istotny wpływ na znajdujące się w tych gospodarkach struktury społeczne, a w rezultacie na poszczególnych obywateli. Schumpeterowska koncepcja zakłada konieczność burzenia w celu wykreowania czegoś nowego i lepszego. Niezmiernie ważne w tym procesie są zatem innowacje, które mogą być nazwane siłą napędową twórczej destrukcji⁵. Wobec powyższego tworzenie i wdrażanie polityki innowacyjnej opartej na opisywanym modelu we współpracy ze społeczeństwem obywatelskim może być katalizatorem rozwoju gospodarki.

W książce J.A. Schumpetera *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*, będącej jednocześnie jednym ze źródeł jego przemyśleń na temat omawianej

³ U. Zagóra-Jonszta, *Teoria rozwoju gospodarczego i twórczej destrukcji Schumpetera oraz jej aktualność*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2015, nr 3 (75), s. 21, 27.

⁴ Ł. Maźnica, *Znaczenie kultury dla powstawania miast kreatywnych i rozwoju lokalnego*, [w:] *Innowacyjność w polskiej i światowej gospodarce*, red. J. Czerniak, Lublin 2013, s. 50.

⁵ N. Stępnicka, *Koncepcja twórczej destrukcji J.A. Schumpetera a wyzwania współczesnej gospodarki*, „Studia Ekonomiczne” 2013, nr 129, s. 34.

koncepcji twórczej destrukcji, autor wychodzi z założenia, że zajmując się kapitalizmem, w rzeczywistości zajmujemy się procesem ewolucji. To ciekawe porównanie wynika z przyjętego przez Schumpetera poglądu, jakoby kapitalizm był jednocześnie formą zmiany gospodarczej o niedopuszczalnym stacjonarnym charakterze. Zmiana jest zatem nieodłącznym elementem przyjętej przez autora definicji kapitalizmu. Sam jego ewolucyjny charakter wynika natomiast z nieodzownego połączenia życia ekonomicznego z życiem społecznym, które jak doskonale można zaobserwować, podlega nieustannym przeobrażeniom. To nierozdzielne połączenie warunkuje wzajemne oddziaływanie na siebie sfery ekonomicznej i społecznej, uruchamiając zarówno w jednej, jak i drugiej nieprzerwany ciąg transformacji⁶.

W przytoczonej powyżej pracy odnaleźć można także odwołanie do procesu przemysłowej mutacji, która przekształca strukturę gospodarczą od wewnątrz poprzez ciągłe burzenie starej i tworzenie nowej. Autor w tym miejscu używa nawet znacznie mocniejszego sformułowania, które odwołuje się do zrewolucjonizowania tej struktury, przy czym jednocześnie zaznacza, że chodzi o rewolucje pojawiające się w pewnych wyraźnie wyodrębnionych fazach oddzielonych od siebie okresami względnego spokoju. Dla autora proces tego twórczego burzenia ma kluczowe znaczenie dla kapitalizmu, stanowiąc w zasadzie jego istotę⁷.

Znaczną wartość dla analizowanego mechanizmu rozwojowego ma koncepcja konkurencji. Schumpeter trafnie zweryfikował jej *modus operandi*. Według poczynionych przez niego obserwacji konkurencja cenowa znajduje odzwierciedlenie jedynie w podręcznikach, a nie w rzeczywistości. Schumpeter wskazuje jednoznacznie, że to konkurencja nowych towarów, nowych technologii, nowych rodzajów organizacji oraz nowych źródeł podaży ma dominującą skuteczność, jednocześnie wywierając na konkurentach olbrzymią presję. Przewaga tej efektywności względem konkurencji cenowej jest nawet skrajnie porównana przez autora do przewagi bombardowania nad wyłamaniami drzwi⁸.

Twórczą destrukcję należy zatem rozumieć z jednej strony jako szansę na rozwój, a także przekształcenie przedsiębiorstw, branż i sektorów, z drugiej zaś - zniszczenie oraz konieczność zmian, których konsekwencją jest wzrost gospodarczy⁹.

Koncepcja Schumpetera definiująca kapitalizm jako dynamiczny system w ciągłym procesie innowacji, która zburzyła stagnację i stała się

⁶ J.A. Schumpeter, *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*, Warszawa 1995, s. 99-105.

⁷ Tamże, s. 102.

⁸ Tamże, s. 99-105.

⁹ N. Stępnicka, *Twórcza destrukcja J.A. Schumpetera a regionalny rozwój przedsiębiorstw*, „Kwartalnik Ekonomia i Prawo” 2012, tom 11, nr 4, s. 220.

motorem rozwoju, nie miała większych problemów, aby zostać bardzo szybko i powszechnie przyjętą¹⁰. Schumpeter postrzegał innowacyjnego przedsiębiorcę jako siłę napędową postępu w gospodarce kapitalistycznej, a w innowacji widział fundamentalne źródło przewagi konkurencyjnej¹¹. Nie bez powodu uznaje się zatem Schumpetera za ojca współczesnej ekonomii ewolucyjnej, którego śladami kroczyło wielu ekonomistów¹² i o którym pisa-no: *Ekonomiści mają wielki dług wobec profesora Schumpetera za intuicyjne zrozumienie doniosłego znaczenia innowacji w rozwoju ekonomicznym*¹³.

Współczesna gospodarka potrzebuje twórczej destrukcji. Implementowanie jej w jak największym stopniu do realiów gospodarczych jest zabiegiem wpływającym na możliwości rozwojowe. Wzmocnienie wpływu tej koncepcji może dokonać się poprzez likwidację barier dla rozwoju przedsiębiorczości, a także inicjowanie planów inwestycyjnych¹⁴. Polityka innowacyjna powinna kłaść nacisk na promocję kreatywności, która kształtuje poziom innowacyjności, na innowacje, które wpływają na rozwój gospodarczy, a także na technologie¹⁵.

Wobec postępującej globalizacji gospodarki oraz przyspieszenia procesów twórczo-destrukcyjnych przedsiębiorstwa znajdują się w zupełnie innym otoczeniu, które charakteryzuje się dużą dynamiką zmian. Współcześni przedsiębiorcy muszą się zatem wykazać podejściem innowacyjnym, a więc takim, które przełamie dotychczasowe normy, wzorce czy przyzwyczajenia funkcjonujące na danym rynku. Otoczenie wymaga od nich twórczego niszczenia ekonomicznego ładu poprzez wprowadzanie nowych technologii, produktów, usług oraz struktur organizacyjnych¹⁶.

Należy zatem podsumować, że przedsiębiorstwa - szczególnie w obliczu kryzysu - powinny być zaangażowane w inicjowanie projektów innowacyjnych, które zapewnią im uzyskanie pozycji konkurencyjnej. Ten proces, określany właśnie jako kreatywna destrukcja, zdaniem Schumpetera jest najbardziej istotną cechą i wyróżnikiem wolnego rynku, a także determinantą rozwoju gospodarczego¹⁷.

¹⁰ A. Glapiński, *Schumpeterowska teoria przedsiębiorcy, czyli skąd się bierze pies*, „Konsumpcja i Rozwój” 2012, nr 1 (2), s. 6.

¹¹ Ł. Maźnica, dz. cyt., s. 50.

¹² U. Zagóra-Jonszta, dz. cyt., s. 26.

¹³ R.L. Heilbroner, *Wielcy ekonomiści: czasy, życie, idee*, Warszawa 1993, s. 265.

¹⁴ G. Gołębiowski, *Twórcza destrukcja jako koncepcja wpływająca na możliwości rozwoju przedsiębiorstw*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2007, nr 1152, s. 8.

¹⁵ Ł. Maźnica, dz. cyt., s. 50-51.

¹⁶ G. Gołębiowski, dz. cyt., s. 8-9.

¹⁷ Ł. Maźnica, dz. cyt., s. 50.

W wybranych rozdziałach niniejszej pracy poddane analizie zostaną innowacje społeczne we wskazanych państwach jako przejaw wdrażania omówionej koncepcji twórczej destrukcji, gwarantującej możliwości rozwojowe dla gospodarek poszczególnych krajów.

2. Współczesne trendy w innowacjach społecznych

Hackathony

Zarys koncepcji wydarzenia

Hackathon to wydarzenie, podczas którego programiści komputerowi, graficy oraz inne osoby związane z programowaniem intensywnie ze sobą współpracują w ramach bardzo krótkiego projektu. Z roku na rok wzrasta liczba organizacji i firm, które dostrzegają w hackathonach wymierne korzyści¹⁸. Wydarzenie weszło na stałe do słownika firm, które starają się pozyskać nowych, utalentowanych, pełnych pasji pracowników lub rozwiązać swoje problemy w innowacyjny sposób¹⁹.

Nazwa „hackathon” pochodzi od połączenia dwóch angielskich słów – *hack* i *marathon*, które oznaczają nic innego jak maratony projektowania. Wydarzenie w formie konkursu zajmuje zazwyczaj dzień lub weekend, ale czasem zdarzają się maratony trwające kilka dni²⁰. Wydarzenie to skierowane jest szczególnie do programistów, ale często także do twórców interfejsów, grafików komputerowych, testerów, menedżerów projektów, marketingowców oraz innych osób pełnych pasji²¹. Hackathony zaczynają się od krótkiej prezentacji problemu, z którym przyjdzie się zmierzyć uczestnikom. Następnie formują oni drużyny na podstawie własnych znajomości i preferencji²². Kolejnym etapem jest praca nad zadaniem. Drużyny mogą pracować w dowolnej formie oraz w dowolnym miejscu. Na końcu projektu drużyny przedstawiają swoje wyniki, które są oceniane przez sędziów, często składających się ze sponsorów lub organizatorów wydarzenia. Uczestnicy mają możliwość nawiązania ciekawych znajomości, poszerzenia wiedzy, otrzymania oferty

¹⁸ *The Hackathon Is On: Pitching and Programming the Next Killer App 2017*, https://www.wired.com/2012/02/ff_hackathons/ [dostęp: 17.07.2020].

¹⁹ G. Briscoe, C. Mulligan, *Digital Innovation: The Hackathon Phenomenon*, Londyn 2014.

²⁰ *How to run a successful Hackathon*, <https://hackathon.guide/> [dostęp: 16.07.2020].

²¹ *CSR 2.0 – rewolucja i ewolucja społecznej odpowiedzialności biznesu*, <http://odpowiedzialny-biznes.pl/aktualno%C5%9Bci/csr-2-0-rewolucja-i-ewolucja-spoecznej-odpowiedzialnosci-biznesu/> [dostęp: 14.07.2020].

²² *Harvard Holds First Sustainability Hackathon*, <https://www.thecrimson.com/article/2014/-4/21/sustainability-hackathon-first/> [dostęp: 14.07.2020].

współpracy czy wygrania atrakcyjnych nagród²³. Największy hackathon w Europie – HackYeah – odbywa się w Warszawie. Sponsorami są m.in. spółki Skarbu Państwa, a partnerem imprezy program GovTech Polska²⁴, który łączy sektor publiczny z najlepszymi rozwiązaniami obywateli i przedsiębiorców²⁵. Tegoroczna edycja hackathonu HackYeah odbyła się online, a pula nagród wyniosła ponad 180 000 złotych²⁶. Zgodnie z regulaminem prawa autorskie laureata albo zwycięzcy przenoszone są na organizatora wydarzenia²⁷.

Grafika 1

Hackathon HackYeah nt. Wody



Źródło: <https://www.gov.pl/web/obrona-narodowa/najlepsi-informatycy-zmierzyli-sie-z-zadaniami-mon-podczas-hackyeah1>.

Systematyka hackathonów wygląda następująco:

- ♦ Stacjonarny: wydarzenie, które ma miejsce w konkretnym czasie i miejscu. Uczestnicy są określani i wyselekcjonowani. Trwa od kilku do kilkudziesięciu godzin.

²³ Hackathon, https://codesprinters.pl/course/hackathon/?lng=pl_PL; Hackathon. Jak się przygotować, <https://bulldogjob.pl/news/80-hackathon-jak-sie-przygotowac> [dostęp: 15.07.-2020].

²⁴ Program GovTech Polska to działający w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów międzyresortowy zespół łączący administrację z najlepszymi, innowacyjnymi pomysłami obywateli i sektora IT. Zapewnia także wsparcie administracji we wdrażaniu nowych technologii poprzez consulting, organizację konkursów, hackathonów czy obywatelskich burz mózgów.

²⁵ Strona HackYeah, <https://hackyeah.pl/> [dostęp: 24.10.2020].

²⁶ HackYeah 2020, tym razem w wersji Online, <https://niebezpiecznik.pl/post/hackyeah-2020-tym-razem-w-wersji-online/> [dostęp: 23.10.2020].

²⁷ Regulamin konkursu Hackyeah Powered by Govtech dla kategorii Gaming oraz Engagement during online meetings, <https://hackyeah.pl/wp-content/uploads/2020/06/Regulamin-Gaming-Engagement-during-online-meetings.pdf> [dostęp: 23.10.2020].

- ♦ Online: odbywa się na określonej platformie. Ma otwarty charakter, mogą w nim brać udział uczestnicy z całego świata. Czas na złożenie projektów to kilka miesięcy.
- ♦ Wewnętrzny: zorganizowany wewnątrz organizacji, pomiędzy pracownikami. Zadaniem jest znalezienie najlepszego rozwiązania danego problemu.
- ♦ Otwarty: wychodzi poza obszar firmy. Mogą brać w nim udział osoby niezatrudnione w danej firmie. Zadaniem jest pozyskanie nowych, innowacyjnych rozwiązań, a także znalezienie nowych pracowników.

Korzyści płynące z organizacji hackathonów

- 1) Dostęp do sporej liczby nowych lub istniejących rozwiązań bądź koncepcji stworzonych dla danej problematyki oraz bardzo szybki czas ich pozyskania.
- 2) Szybkie i tanie znalezienie nowych pracowników lub całych zespołów. Podczas hackathonów można obserwować potencjalnych pracowników w działaniu oraz to, jak współpracują w grupie, pod presją czasu, a także jak radzą sobie w sytuacjach stresowych.
- 3) Narzędzie do wypromowania własnego interfejsu programowania aplikacji *Application Programming Interface* (API), czyli tego, w jaki sposób programy komputerowe mogą się komunikować między sobą. Również jest to możliwość promocji *Software Development Kit* (SDK), czyli zestawu narzędzi potrzebnych przy projektowaniu aplikacji, a także własnych usług lub produktów IT pośród potencjalnych promotorów czy pasjonatów nowych technologii.
- 4) Budowanie pozytywnego wizerunku firmy, tzw. *employer branding*. Działania mające na celu budowania wizerunku *pracodawcy z wyboru*. Firma może być postrzegana jako nowoczesna i innowacyjna, która nie boi się niekonwencjonalnych rozwiązań, podąża za najnowszymi trendami, co zwiększa zaufanie do marki lub firmy. Dobrze zorganizowany hackathon daje pozytywny efekt PR-owy w formie publikacji prasowych, które mają niesamowity potencjał reklamowy.
- 5) W przypadku organizacji hackathonu wewnętrznego pobudza się kreatywność wśród pracowników, zwiększając ich morale.

- 6) W przypadku organizacji hackathonów online firma ma dostęp do specjalistów z całego świata. Brak dyskryminacji ze względu na pochodzenie, wiek, wykształcenie, płeć czy niepełnosprawność. Możliwość zatrudnienia osób na całym świecie bez uszczerbku dla środowiska naturalnego.
- 7) Wzmożenie zakresu działań w ramach strategii *corporate social responsibility* (CSR), czyli społecznej odpowiedzialności biznesu. Firma we wszystkich obszarach swojej działalności zyskuje wizerunek odpowiedzialnej organizacji, co umożliwia długofalową współpracę z partnerami biznesowymi. Organizacja może również zdobyć większe zaangażowanie pracowników, a także zbudować sprzyjający klimat do prowadzenia biznesu.

Jeśli firma poszukuje pomysłów i innowacyjnych rozwiązań, hackathon może być jedną z najlepszych form pozyskania inspiracji. Wydarzenie może też pomóc przy poszukiwaniu ambitnych, utalentowanych pracowników²⁸.

Przebieg i organizacja wydarzenia

- 1) Określenie celu oraz wizji wydarzenia.
Pierwszą rzeczą, którą powinno się ustalić, jest główny cel hackathonu. Należy pamiętać, aby zdefiniowane cele były zgodne z metodą *SMART*, czyli konkretne, mierzalne, akceptowalne, realne oraz terminowe. Trzeba również pamiętać o określeniu podstawowych informacji, takich jak: co, gdzie, kiedy? Ważnym elementem jest przygotowanie planów organizacyjnych i promocyjnych oraz *marketing objectives*²⁹. Istotne są także opracowanie prognozowanego budżetu.
- 2) Określenie formy hackathonu.
Należy podjąć decyzję, która dotyczy rodzaju hackathonu. Jeśli naszym zadaniem jest dotarcie do jak największego grona odbiorców, to wersja online będzie najbardziej odpowiednia. Natomiast w przypadku gdy zależy nam na pozyskaniu nowych pracowników oraz bezpośrednim kontakcie z uczestnikami, odpowiedni będzie hackathon stacjonarny.
- 3) Ustalenie, czy hackathon będzie miał formę otwartą, czy zamkniętą.
W tej fazie trzeba zdecydować, czy uczestnikami hackathonów

²⁸ *Hackathony CSR. Czyli jak skutecznie angażować interesariuszy we współtworzenie pomysłów i rozwiązań?*, <https://challengerocket.com> [dostęp: 13 VII 2020].

²⁹ Tłum. cele marketingowe.

- będą pracownicy firmy, a przedsięwzięcie będzie miało na celu pobudzenie ich kreatywności. Organizacja otwartego hackathonu będzie służyła pozyskaniu do projektu osób spoza firmy.
- 4) Opracowanie merytorycznego aspektu wydarzenia.
Merytoryka jest podstawą działania. Należy zdecydować, jakie zadania będą realizowane przez uczestników podczas wydarzenia. Tematyka i motyw przewodni powinny być dostosowane do grupy docelowej. Ważne jest także jasne sformułowanie wyzwań konkursu, którego odpowiedzią będą konkretne rozwiązania. Temat hackathonu powinien być zgodny ze strategią i profilem firmy.
 - 5) Wykreowanie wizerunku marki hackathonu.
Spójny system przekazywanych treści i system wizualny jest jednym z najważniejszych elementów całościowej identyfikacji.
 - 6) Ustalenie ścieżki promocji wydarzenia.
Szczególnie istotny element przygotowań, dzięki któremu można dotrzeć do jak najszerszego grona odbiorców.
 - 7) Przeprowadzenie rekrutacji uczestników wydarzenia.
Składa się na to m.in. wybór systemu rejestracji, określenie terminów, przygotowanie sprzedaży wejściówek.
 - 8) Logistyka wydarzenia.
Ten niezwykle ważny element wiąże się m.in. z zaproszeniem prelegentów i mentorów, a także *timingiem*³⁰, odprawą dla obsługi – tak aby wszystko odbywało się zgodnie z założeniami.
 - 9) Organizacja wydarzenia.
Właściwa organizacja składa się z wyboru i aranżacji miejsca, cateringu, przygotowania infrastruktury sieciowej, organizacji atrakcji towarzyszących oraz finału hackathonu.
 - 10) Podsumowanie wydarzenia.
Nie należy zapominać o tym ważnym etapie. Zawiera w sobie feedback³¹ od mentorów, uczestników, prelegentów, zespołu³².

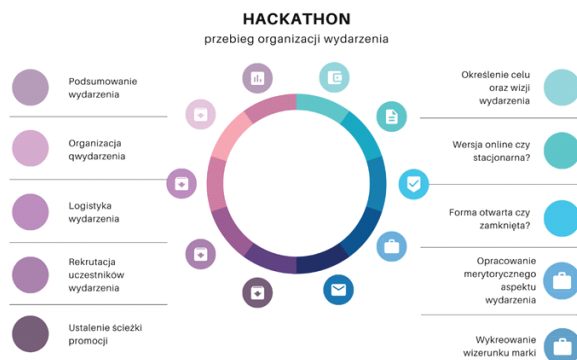
³⁰ Tłum. wycucie czasu.

³¹ Tłum. informacja zwrotna.

³² *Hackathony CSR...* dz. cyt.

Grafika 2

Hackathon - przebieg i organizacja wydarzenia



Opracowanie: Izabela Kalita.

Wnioski

Hackathon to niewątpliwie popularna i ciekawa inicjatywa, która rozwiązuje problemy zarówno przedsiębiorców, jak i sektora publicznego. W Polsce i w Europie najpopularniejszym hackathonem jest HackYeah. Tego rodzaju przedsięwzięcia wspierają również administrację publiczną w Polsce. Ministerstwo Finansów zorganizowało hackathon, którego produktem jest stworzenie specjalistycznego oprogramowania VAT Hunter, które pomaga w ściganiu wyłudzeń podatkowych. Programem zainteresowane są nawet inne kraje. Wiosną tego roku zorganizowany został również hackaton Hack the Crisis, na którym opracowano rozwiązania służące przeciwdziałaniu rozprzestrzenianiu się wirusa SARS-CoV-2.

Budżet obywatelski

Budżet obywatelski - geneza i idea

Budżet obywatelski (z ang. *participatory budgeting*) definiowany jest jako demokratyczny mechanizm, którego istota wiąże się z umożliwieniem członkom społeczności lokalnej decydowania o wydatkowaniu części środków budżetu danej jednostki samorządu terytorialnego³³. Instrument ten sprzyja upodmiotowieniu obywateli i buduje zaufanie między nimi a przed-

³³ R. Gawłowski, M. Popławski, *Regionalne budżety obywatelskie - powielenia, inspiracja czy nowa konstrukcja?*, „Samorząd Terytorialny” 2019, nr 1-2, s. 128.

stawicielami władzy lokalnej³⁴. Wskazuje się na pięć obligatoryjnych warunków, które należy spełnić przy budżecie partycypacyjnym:

- ◆ zaistnienie dyskusji na temat budżetu lokalnego;
- ◆ zaangażowanie mieszkańców na równi z administracją samorządową;
- ◆ powtarzalność procesu, odbycie się publicznej narady;
- ◆ spotkania lub głosowania;
- ◆ sporządzenie sprawozdania z rezultatów³⁵.

Jego geneza sięga lat 90. XX w., kiedy budżet obywatelski został wprowadzony w brazylijskim mieście Porto Alegre. Miał on na celu głównie przywrócenie zaufania do władzy publicznej, która z końcem lat 80. podjęła walkę z korupcją i klientelizmem. O sukcesie tego narzędzia w tym mieście mogą świadczyć statystyki. W ramach pierwszej edycji budżetu obywatelskiego w Porto Alegre mieszkańcy decydowali o 3% wszystkich wydatków, natomiast po 2010 r. sięgały one 15-25%³⁶. Ta forma partycypacji społecznej dość szybko zdobyła popularność nie tylko w Ameryce Południowej, lecz także na całym świecie. W 1996 r. na konferencji Organizacji Narodów Zjednoczonych (*United Nations* - ONZ) w Stambule doceniono budżet obywatelski Porto Alegre jako jedno z najlepszych rozwiązań w dziedzinie zarządzania miastami³⁷.

Projekty obywatelskie mogą dotyczyć różnych dziedzin. W Polsce w latach 2016-2018 wydatki na nie koncentrowały się w następujących obszarach: transport i łączność, gospodarka komunalna i ochrona środowiska, kultura fizyczna, oświata i wychowanie, kultura i ochrona dziedzictwa narodowego oraz turystyka³⁸.

³⁴ N. Dias, *25 years of Participatory Budgets in the world: a new social and political movement?*, [w:] *Hope for Democracy - 25 years of participatory budgeting worldwide*, red. N. Dias, São Brás de Alportel 2014, s. 21-27.

³⁵ Y. Sintomer, C. Herzberg, A. Röcke, *Transnational models of citizen participation: The case of participatory budgeting*, [w:] *Hope for Democracy...*, dz. cyt., s. 29.

³⁶ A. Rytel-Warzocho, *Budżet obywatelski jako nowa forma społecznej partycypacji*, „Przegląd Naukowy Disputatio” 2013, nr 1, s. 66.

³⁷ B. Goldfrank, *Lessons from Latin America's experience with participatory budgeting*, [w:] *Participatory Budgeting. Public Sector Governance and Accountability Series*, red. A. Shah, Waszyngton 2007, s. 93.

³⁸ *Funkcjonowanie budżetów partycypacyjnych (obywatelskich) - informacja o wynikach kontroli NIK*, <https://www.nik.gov.pl/plik/id,21186,vp,23818.pdf> [dostęp: 15.07.2020].

Budżet obywatelski jako narzędzie pobudzania aktywności społecznej

Budżet obywatelski jest narzędziem współzarządzania miastem przez obywateli. Są oni zasobem ludzkim, który ma zgromadzoną wiedzę o specyfice i potrzebach danej społeczności lokalnej zarówno w kontekście najbliższego sąsiedztwa (projekty dzielnicowe), jak i jednostki terytorialnej jako całości (projekty ogólnomiejskie).

Wskazuje się, że jest to jeden z mechanizmów, który pozwala zaangażować mieszkańców w świadomy rozwój społeczności lokalnej, co w konsekwencji prowadzi do wspomagania procesu tworzenia społeczeństwa obywatelskiego, demokratyzacji procesów decyzyjnych i transparentności wydatkowania środków publicznych. Ponadto wprowadzenie budżetu obywatelskiego wiąże się z promowaniem przedsiębiorczości oraz innowacyjności społecznej, budowaniem zaufania do władz lokalnych, a także decentralizacją władzy³⁹.

Grafika 3



Opracowanie: Izabela Kalita.

Budżet partycypacyjny jest procesem wieloetapowym rozpoczynającym się od **zmobilizowania społeczności lokalnej**. Etap **promowania tej inicjatywy przez władze samorządu terytorialnego** może okazać się kluczowy dla jej powodzenia. Oprócz działań zachęcających do aktywnego udziału jest to również czas na **organizowanie spotkań z mieszkańcami**, które dotyczą sytuacji **finansowej oraz zasad i trybu postępowania** w ramach budżetu obywatelskiego. Etap ten można określić **budowaniem świadomości obywateli**. Następnie przedstawiane są **propozycje projektów**. Ich **inicjatorami i promotorami są mieszkańcy**, którzy z łatwością definiują

³⁹ W. Kęłowski, *Budżet partycypacyjny. Krótka instrukcja obsługi*, Warszawa 2013, s. 14-16.

potrzeby swoich społeczności lokalnych. Debata nad poszczególnymi inicjatywami zacieśnia więzi między jej członkami. Ostatni etap, jakim jest **głosowanie**, pozwala obywatelom dostrzec ich rolę w społeczeństwie i zbudować poczucie, że ich głos ma znaczenie, co unaocznia się podczas realizacji zwycięskich projektów.

Budżet partycypacyjny jest przykładem łączenia formalnych struktur administracyjnych z komponentem społecznym. Aktywni obywatele budują **dobrą administrację**. Odchodzą od roli petenta, a stają się uczestnikami. Mechanizmy partycypacji społecznej sprzyjają prowadzeniu dialogu między władzą a obywatelami. Jego sukces może zapewnić tzw. miękki czynnik demokracji, który wyraża się we wzajemnym zaufaniu aktorów politycznych oraz relacji, które są wynikiem udziału w życiu społeczno-politycznym⁴⁰.

Elementem krzewienia aktywności społecznej wśród młodszej części wspólnoty lokalnej jest funkcjonowanie **młodzieżowych budżetów obywatelskich** w wielu polskich miastach, np. Szczecinie i Wrocławiu.

Budżet partycypacyjny jest narzędziem aktywizującym mieszkańców, dzięki któremu skutecznie mogą zmieniać swoje otoczenie. Należy jednak pamiętać, że niesie on ze sobą pewne zagrożenie w postaci realizacji kontrowersyjnych projektów. Najlepiej tę kwestię symbolizuje zwycięski pomnik Szefa Wszystkich Szefów Krzysztofa Jarzyny w Szczecinie i pomnik Jednorozca w Łodzi. Można się zastanawiać, czy środki przeznaczone na ich budowę nie mogłyby lepiej przysłużyć się mieszkańcom, ale zasady demokracji są nieubłagane. Odpowiednia liczba głosów wystarczy, aby dany projekt został zrealizowany. W tym miejscu uwidacznia się konieczność łączenia budżetów obywatelskich z **edukacją i informowaniem mieszkańców**. W proces ten powinno angażować się wiele podmiotów – nie tylko władze samorządowe, ale **również rady osiedli oraz instytucje społeczne i kultury**.

Podstawy prawne

Mimo iż pierwszy polski budżet obywatelski władze Sopotu uruchomiły w 2011 r., to uszczegółowione zasady ich funkcjonowania na terenie samorządów terytorialnych wprowadzono dopiero ustawą z 2018 r.⁴¹ Znalazły one swoje miejsce we wszystkich ustawach regulujących ustroj samorządów⁴² i zdefiniowano je jako szczególną formę konsultacji społecznych

⁴⁰ R. Putnam, *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków-Warszawa 1995, s. 300–321.

⁴¹ Ustawa z dnia 11 stycznia 2018 r. o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych, Dz.U. 2018, poz. 130.

⁴² Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz.U. 2017, poz. 1875, ze zm.;

(art. 5a pkt 3 u.s.g; art. 3d pkt 3 u.s.p.; art. 10a pkt 3 u.s.w.). Przede wszystkim przepisy te mają charakter ochronny dla mieszkańców, ponieważ wprowadzono obowiązek określenia w uchwale rady gminy, rady powiatu lub sejmiku województwa szczegółowych wymagań, jakie powinien spełniać budżet obywatelski, a więc swoisty przewodnik dla mieszkańców, którzy są zainteresowani aktywnym udziałem w tej inicjatywie (art. 5a pkt 7 u.s.g; art. 3d pkt 6 u.s.p.; art. 10a pkt 6 u.s.w.). Co do zasady funkcjonowanie budżetu partycypacyjnego w Polsce ma charakter fakultatywny, natomiast ustawodawca przesądził o jego obligatoryjności w gminach będących miastami na prawach powiatu, przyjmując przy tym, że jego wysokość wynosi co najmniej 0,5% wydatków gminy zawartych w ostatnim przedłożonym sprawozdaniu z wykonania budżetu (art. 5a pkt 5 u.s.g.). Zgodnie z ustawą mieszkańcy corocznie decydują o części wydatków budżetu gminy, powiatu lub województwa w głosowaniu bezpośrednim. Przyjmuje się przy tym, że rada gminy, rada powiatu lub sejmik województwa w ramach prac nad projektem uchwały budżetowej nie może usuwać lub zmieniać w istotny sposób zadań wybranych w ramach mechanizmu budżetu obywatelskiego (art. 5a pkt 4 u.s.g; art. 3d pkt 4 u.s.p.; art. 10a pkt 4 u.s.w.), co oznacza, że ustawodawca wprost przesądził o jego wiążącym charakterze.

Budżet obywatelski w liczbach

Coraz więcej jednostek samorządu terytorialnego zainteresowanych jest wprowadzeniem budżetu obywatelskiego. Wykorzystanie tego instrumentu w Polsce można zobrazować poprzez przytoczenie odpowiednich danych⁴³. Analizując sytuację w największych polskich miastach, pod względem jego wartości w przeliczeniu na mieszkańca zdecydowany prym wiodzie Łódź - 57,7 zł. Dla porównania - w Warszawie jest to 36,4 zł, a w Krakowie niewiele ponad 16 zł. Kolejnym interesującym wskaźnikiem jest liczba przyjętych projektów w przeliczeniu na 100 tys. mieszkańców. W Warszawie wynosi ona 48,3, w Łodzi - 33,9, a w Krakowie - 14,1. Ze względu na różne kryteria wieku stosowane przez poszczególne miasta frekwencja jest trudną materią porównawczą, ale przyjmując, że odnosi się ona do całości populacji, można wskazać, że w Łodzi stanowiła 16,4%, w Warszawie 5,11%, natomiast w Krakowie 4,52%. Wynika z tego, że budżety obywatelskie w dużych miastach wciąż cieszą się stosunkowo małą popularnością. Niewątpliwie

dalej: u.s.g.; Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. 2017, poz. 1868, ze zm.; dalej: u.s.p.; Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, Dz.U. 2017, poz. 2096, ze zm.; dalej: u.s.w.

⁴³ Opracowane na podstawie: *Raport: budżet obywatelski w polskich miastach*. Dane dotyczą 2018 r.; <https://www.miasto2077.pl/wp-content/uploads/2019/03/Raport-Budż%CC%87-ety-Obywatelskie-w-polskich-miastach.pdf> [dostęp: 15.07.2020].

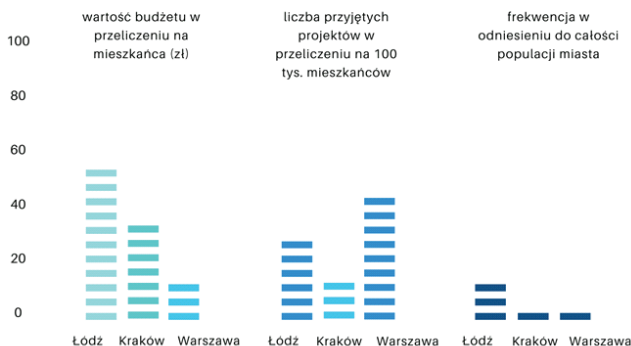
malejąca partycypacja będzie dużym wyzwaniem dla władz samorządowych w najbliższych latach.

Grafika 4

Budżet partycypacyjny. Wybrane wskaźniki

BUDŻET PARTYCYPACYJNY

Dane z 2018 r.



Opracowanie: Izabela Kalita.

Przedstawione powyżej czynniki są podstawowymi, jeżeli chodzi o analizę wykorzystania budżetów obywatelskich w poszczególnych jednostkach samorządu terytorialnego. Jednakże już tak niewielka próbka danych pozwala stwierdzić, że skala i liczba zgłaszanych projektów nie wpływa istotnie na frekwencję. Można przyjąć, że w tym zakresie największy wpływ będą miały zaangażowanie władz lokalnych w jego promowanie oraz świadomość obywateli.

Partycypacja społeczna

Skuteczne zarządzanie w administracji publicznej wpływa na podniesienie efektywności realizowanych zadań w państwie. W sferze publicznej na znaczeniu zyskują nowe metody zarządzania. Jedną z nich jest coraz powszechniejsza koncepcja *good governance*, z ang. dobre rządzenie. Charakteryzuje się ona podejmowaniem decyzji władczych i działań administracyjnych przy równoczesnym uwzględnieniu zaangażowania wszystkich zainteresowanych podmiotów. Możliwość bezpośredniego uczestnictwa obywateli w działaniach administracji publicznej, czyli partycypacja obywatelska, jest komponentem gwarantującym rozwój demokracji⁴⁴. W tym miejscu warto

⁴⁴ *Koncepcja good governance – refleksje do dyskusji*: 2008, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Departament Koordynacji Polityki Strukturalnej, Warszawa 2008.

zauważyć, że Komisja Europejska już w 2001 r. w tzw. Białej Księdze *European Governance* wymieniła partycypację obywatelską jako jeden z pięciu głównych kryteriów dobrego rządzenia. Zagwarantowanie udziału społeczeństwa i dialogu obywatelskiego podczas podejmowania decyzji administracyjnych są fundamentami efektywnego prowadzenia i planowania procesu zarządzania w administracji publicznej⁴⁵.

Rola partycypacji społecznej w administracji publicznej

Partycypacja obywatelska może zostać wyrażona w **sposób pośredni** poprzez wybór przedstawicieli będących uczestnikami procesu podejmowania decyzji władczych w państwie⁴⁶. Może również przybrać formę **partycypacji bezpośredniej** zakładającej aktywny udział społeczeństwa w zarządzaniu⁴⁷. W jej procesie obywatele dzięki własnym działaniom uzyskują możliwość wpływu na decyzje władz. W ciągu ostatnich lat rośnie zapotrzebowanie na bezpośrednie uczestnictwo obywateli w wykonywaniu administracji publicznej. Trend ten może wynikać z postrzegania obywatelskiej partycypacji jako podstawy dla demokracji i sposobu angażowania społeczeństwa w życie publiczne. Partycypacja obywatelska niesie za sobą wiele korzyści:

- ♦ sprzyja legitymizacji, przejrzystości i efektywności podejmowanych działań władz;
- ♦ promuje edukację na temat państwa i polityki, angażując tym samym obywateli w procesy demokratyczne;
- ♦ pozwala na lepsze zrozumienie pojawiających się problemów publicznych⁴⁸;
- ♦ tworzy potencjalne rozwiązania poprzez dialog i wymianę doświadczeń;
- ♦ buduje zaufanie społeczeństwa do administracji publicznej;
- ♦ przyczynia się do upowszechniania informacji publicznych⁴⁹.

Biorąc pod uwagę powyższe aspekty, partycypacja obywatelska powinna stanowić stały element procesu zarządzania w administracji publicznej.

⁴⁵ *White Paper - European Governance*, Komisja Europejska, https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_10 [dostęp: 20.07.2020].

⁴⁶ K. Quick, J. Bryson, *Public participation*, [w:] *Handbook in Theories of Governance*, red. Ch. Ansell, J. Torfing, Cheltenham 2016, s. 2.

⁴⁷ T. Nabatchi, *A Manager's Guide to Evaluating Citizen Participation*, Washington 2012, s. 8.

⁴⁸ P. Skidmore, K. Bound, H. Lownsboroughn, *Community participation*, York 2006, s. 9.

⁴⁹ T. Nabatchi, dz. cyt., s. 11.

Obywatelskie burze mózgów jako forma partycypacji obywatelskiej

Burza mózgów (z ang. *brainstorming*) ma na celu pobudzenie do myślenia w sposób nieszablonowy, intuicyjny i oryginalny. Wyrażenie swoich sugestii i myśli przez uczestników ma na celu rozwiązanie konkretnego problemu lub odnalezienie odpowiedzi na zadane pytanie⁵⁰. Kontrastując to z szeroko pojętym pojęciem innowacji, które zakłada, że w danym procesie zostanie wypracowany szereg działań prowadzących do stworzenia np. nowych produktów, procesów technologicznych lub systemów organizacyjnych, możemy zakwalifikować *brainstorming* jako innowacyjną metodę generowania pomysłów. Nowe idee i rozwiązania nurtujących kwestii w efektywny sposób stają się okazją do stworzenia niekonwencjonalnych inicjatyw, a tym samym dają możliwość wdrażania innowacji. Nastawienie na znalezienie konkretnego rozwiązania, a tym samym zaangażowanie w wykreowanie nowego pomysłu potwierdza, iż *brainstorming* jest innowacyjną formą szukania konkretnych rozwiązań.

Do tej pory burze mózgów kojarzyły się z sektorem prywatnym, jednakże obecny rozwój partycypacji obywatelskiej w administracji przeniósł pomysł ich wykorzystania do sektora publicznego. Partycypacja zakłada wymianę doświadczeń między społeczeństwem a organami wykonującymi władzę w państwie. Jest to bezpośredni przykład wykorzystania wspólnego dialogu i wiedzy z obu stron. Obywatelskie burze mózgów organizowane są przez podmioty publiczne, które szukają innowacyjnych pomysłów w odpowiedzi na stawiane przez nich pytania. Potencjalnymi uczestnikami sesji są obywatele, gdyż do rozwiązania konkretnego problemu oprócz wiedzy merytorycznej coraz częściej potrzebna jest perspektywa społeczeństwa⁵¹.

Obywatelskie burze mózgów to również okazja do **zaangażowania obywateli w daną sprawę, określenia nastrojów panujących w społeczeństwie oraz budowania zaufania** wobec nowych decyzji o charakterze publicznym. Umiejętność zastosowania *brainstormingu* w procesie zarządzania w administracji publicznej niesie za sobą niewątpliwie wiele korzyści. Decyzja o wykorzystaniu tej metody w sektorze publicznym jest innowacyjnym podejściem. Większa popularność i promocja obywatelskich burzy mózgów w społeczeństwie wpływa na **wygenerowanie potencjalnie szerszej bazy pomysłów i rozwiązań**. Poprawa wizerunku administracji publicznej, odejście od skostniałych rozwiązań i praktyczne podejście do stosowania innowacji wpływa na **podniesienie świadomości obywatelskiej**. W związku

⁵⁰ *Brainstorming. Free flowing creativity for problem-solving*, UNICEF, https://www.unicef.org/knowledge-exchange/files/Brainstorming_production.pdf [dostęp: 20.07.2020].

⁵¹ K. Quick, J. Bryson, *Public participation*, [w:] *Handbook in Theories of Governance*, red. Ch. Ansell, J. Torfing, Cheltenham 2016, s. 2.

ze zmianami zachodzącymi w systemach zarządzania oraz społeczeństwie obywatelskie burze mózgow stanowią obecnie nieodłączny element innowacji, rozwoju oraz postępu w administracji publicznej. Zgodnie z powyższą analizą *brainstorming* jest jedną z bezpośrednich form partycypacji obywatelskiej. Uwzględniając pozytywne doświadczenia i poczucie realnego wpływu na kształt administracji, obywatele będą coraz częściej uczestniczyć w podobnych wyzwaniach⁵².

Brainstorming w praktyce

Obecnie możemy zauważyć, że *brainstorming* w sferze publicznej nabiera na znaczeniu. Jest to związane z pozytywnym zjawiskiem wzrostu popularności tej metody.

• Komisja Europejska

Pierwszy omawiany przykład wykorzystania *brainstormingu* usytuowany jest na szczelbu współpracy unijnej. Bezpośrednio pochodzi on od Komisji Europejskiej, która za pośrednictwem Dyrekcji Generalnej ds. Komunikacji Społecznej 9 stycznia 2019 r. zorganizowała burzę mózgow odnoszącą się do tematyki programu badań i innowacji w Komisji Europejskiej. Głównym celem spotkania było zebranie opinii i wskazówek. Efektem podjętych prac było stworzenie raportu obejmującego wspólnie wypracowane idee i wytyczne⁵³.

• UNESCO

Kolejnym wzorem wykorzystania *brainstormingu* w perspektywie międzynarodowej były warsztaty burzy mózgow zorganizowane 17 kwietnia 2017 r. przez Biuro UNESCO (*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*) w Chartumie. Sesja dotyczyła edukacji wodnej młodzieży wiejskiej w Sudanie. Rezultatem wynikającym bezpośrednio z zastosowania formuły *brainstormingu* było sformułowanie zaleceń promocji wartościowania i efektywnego wykorzystania wody w szkolnych programach nauczania⁵⁴.

⁵² Tamże.

⁵³ Strona Komisji Europejskiej, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/brainstorming-workshop-digital-education> [dostęp: 20.07.2020].

⁵⁴ *Brainstorming Workshop on Digital Education*, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/brainstorming-workshop-digital-education> [dostęp: 20.07.2020].

• **GovTech Polska**

13 sierpnia 2019 r. GovTech Polska, w ramach programu **GovTech Polska - Aktywuj Pomysły**, zorganizował w Polsce pierwszą obywatelską burzę mózgów pt. **Smart podróż - Smart PKP**. W efekcie końcowym powstał

Grafika 5

Obywatelska burza mózgów Smart Podróż - Smart PKP



Źródło: Fundacja Grupy PKP, <https://www.pkp.pl/pl/fundacja-aktualnosc/2420>.

pomysł stworzenia aplikacji kolejowej oraz usługi Info SMS gwarantującej dostęp dla klientów PKP do najnowszych informacji o planowanej podróży. Jest to dobry przykład wykorzystania innowacyjnych rozwiązań w praktyce, ponieważ w stosunkowo krótkim czasie klienci PKP mogli skorzystać z tego nowatorskiego narzędzia⁵⁵.

GovTech Polska był również organizatorem **obywatelskiej burzy mózgów nt. problemu wody**. Sesja odbyła się 14-15 września w Polsce i w Nigerii. Była to pierwsza obywatelska burza mózgów organizowana przy udziale Polski na arenie międzynarodowej. Pozwoliła ona na wymianę doświadczeń nie tylko na rynku polskim, lecz także poszerzyła ją o perspektywę międzynarodową. Wygrały trzy pomysły. Pierwszy z nich, projekt „Bliska Woda”, to propozycja certyfikacji producentów, którzy podczas procesu produkcji artykułów zadbali o jak najwyższy poziom oszczędności wody. Kolejnym rozwiązaniem był pomysł „Zatrzymaj wodę w rolnictwie” zakładający tworzenie stref buforowych przy ciekach wodnych. Projekt „Oaza 2050” to pomysł algorytmu analizującego zdjęcia satelitarne, na podstawie których zostałyby wskazane obszary zagrożone deficytem wody,

⁵⁵ Oficjalna strona PKP, <https://www.pkp.pl/pl/fundacja-aktualnosc/2420-znamy-zwyciezcow-pierwszej-obywatelskiej-burzy-mozgow-w-ramach-govtech-polska-aktywuj-pomysly-2> [dostęp: 31.10.2020].

wymagające uwagi i niezagrożone. Wyróżnienie otrzymała również idea stworzenia aplikacji pt. „Kolory Wody” ukazującej poziom biologicznego i chemicznego zanieczyszczenia wody⁵⁶. Powyższa analiza wykorzystania *brainstormingu* w praktyce jest dobrym przykładem przedstawienia szerokich możliwości zastosowania tej metody i osadzenia jej w konkretnie zdefiniowanych wyzwaniach.

Grafika 6

Obywatelska burza mózgów nt. wody



Źródło: <https://infowire.pl/generic/release/461996/pierwsza-miedzynarodowa-obywatelska-burza-mozgow-poswiecona-problenowi>.

Wnioski

Współpraca i dialog na linii obywatel-państwo to fundamenty tworzenia nowych i innowacyjnych rozwiązań. Obywatelskie burze mózgów stanowią ogromną wartość w procesie wypracowywania decyzji publicznych z udziałem społeczeństwa. W ich rezultacie powstają propozycje rozwiązań określonych problemów społecznych lub usprawnień w sferze publicznej. Dla administracji stanowią gwarancję wymiany doświadczeń i pomysłów, dostęp do zasobów technologicznych oraz kapitału ludzkiego. Dlatego zaangażowanie obywateli w życie publiczne i aktywne uczestnictwo w nim są kluczowymi warunkami dla tworzenia nowoczesnego państwa. Omawiana metoda oprócz wielu zalet posiada również pewne ograniczenia. Prawidłowy proces przygotowania sesji *brainstormingowej* jest etapem czasochłonnym i pochłaniającym spore środki finansowe. Polska administracja publiczna w związku z rosnącą rolą partycypacji społecznej w przestrzeni publicznej rozpoczęła proces wykorzystania obywatelskich burzy mózgów do radzenia

⁵⁶ Oficjalna strona GovTech Polska, <https://www.gov.pl/web/govtech/burza-mozgow> [dostęp: 31.10.2020].

sobie z wyzwaniem pojawiającymi się w państwie. Opisane powyżej przykłady zastosowania tej metody do usprawnień z zakresu transportu kolejowego czy też innowacyjnych rozwiązań technologicznych w dziedzinie wyzwań klimatycznych stojących przed Polską w najbliższych latach mają nieoceniony walor edukacyjny. Ze względu na przeważające korzyści stosowania obywatelskich burz mózgow powinny one stać się stałym elementem działań administracji publicznej.

E-wybory, czyli demokracja w obliczu innowacji

*Nie ma demokracji bez udziału obywateli.
Tam gdzie obywatele nie interesują się życiem publicznym,
demokracja jest bardzo krucha⁵⁷.*

Jan Nowak-Jeziorański

XXI w. to czas rozwoju technologicznego, w którym słowo *innowacja*⁵⁸, odmieniane przez wszystkie przypadki, z każdym dniem zyskuje coraz bardziej na znaczeniu i popularności⁵⁹. Obecność innowacji w życiu obywateli w tak szerokim wymiarze stanowi podstawę do podejmowania kolejnych inicjatyw i realnie przyczynia się do popularyzacji partycypacji obywatelskiej⁶⁰.

I-voting oraz e-voting

Zgodnie z definicją stworzoną przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju innowacje społeczne, które będą stanowiły główny punkt odniesienia w niniejszej pracy, są *rozwiązaniami, równocześnie odpowiadającymi na zapotrzebowanie społeczne, jak i powodującymi trwałą zmianę w danych grupach*

⁵⁷ P. Kocięba, *Nie ma demokracji bez podziałów*, „Dziennik Dolnośląski” 1990, nr 0.

⁵⁸ Zgodnie z definicją słownikową *innowacja* oznacza wprowadzenie nowości do użytku, działania określane również jako nowatorstwo. Definiowana także jako nowość. Za: *Słownik języka polskiego PWN*, <https://sjp.pl/innowacje> [dostęp: 20.07.2020].

⁵⁹ Bezpośrednie nawiązanie do *innowacji* (*Innovatio*, czyli *odnowienie*) znajdziemy również w *Encyklopedii zarządzania*, która określa ją jako ciąg działań prowadzących do wytworzenia nowych lub ulepszonych produktów, procesów technologicznych lub systemów organizacyjnych. Za twórcę terminu w ujęciu ekonomicznym uważa się J.A. Schumpetera, wymienionego w pierwszych rozdziałach niniejszego raportu. Za: *Encyklopedia zarządzania*, <https://mfiles.pl/pl/index.php/%20Innowacja> [dostęp: 20.07.2020].

⁶⁰ Partycypacja obywatelska, jako wspomniany rodzaj partycypacji społecznej, zakłada włączenie obywateli w działania, których inicjatorami są przede wszystkim władze publiczne. Działania te obejmują: aktywność publiczną wychodzącą ze strony obywateli (np. petycje, skargi, edukacja publiczna), jak również włączenie do uczestnictwa członków społeczeństwa (np. referendum, konsultacje społeczne), a także udział w wyborze przedstawicieli władzy czy też obligatoryjne postawy wynikające z przepisów prawa. Za: P. Olejniczak, *Partycypacja społeczna jako podstawa społeczeństwa obywatelskiego*, „Prace Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2015, nr 31, s. 112.

społecznych. Te rozwiązania mogą wiązać się z innowacyjnymi produktami, usługami bądź procesami, które umożliwiają odmienne rozwiązywanie typowych problemów społecznych⁶¹. Doskonałym przykładem innowacji społecznych, rozumianych jako działania mające na celu polepszenie życia osób w pełnym tego słowa znaczeniu, są e-wybory. Mowa tutaj przede wszystkim o e-votingu⁶² jako pojęciu najszerszym, jak również i-votingu – głosowaniu przez internet.

Dyskusja na temat tego zjawiska trwa w przestrzeni globalnej od lat, a postępy w zakresie implementacji śledzi od 1995 r. założony w Sztokholmie Międzynarodowy Instytut na rzecz Demokracji i Wspierania Wyborów (*Institute for Democracy and Electoral Assistance* – IDEA)⁶³. Na stronie internetowej organizacji, w zakładce dotyczącej sposobów przeprowadzania wyborów, dla każdego z państw zawarto odpowiedź na pytanie: *Czy e-voting jest obecnie wykorzystywany w jakichkolwiek wyborach z udziałem organów zarządzania wyborami?*⁶⁴. Zanim przejdziemy do prezentacji wyników, warto zwrócić uwagę na dwie kluczowe kwestie.

Po pierwsze, tzw. alternatywne procedury głosowania⁶⁵ w systemach prawa wyborczego i referendalnego funkcjonują w wielu państwach od lat. Stanowią przykład demokracji elektronicznej (*e-demokracji*), w której poza sprawowaniem rządów z wykorzystaniem elektronicznych technologii komunikacyjnych istotny pozostaje elektroniczny dostęp obywateli do informacji i usług organów administracji państwowej. Oczywiście ta zmiana systemu niesie za sobą bardzo dużo korzyści, takich jak:

- ◆ wzmocnienie społeczeństwa obywatelskiego;
- ◆ ułatwienie publicznej dyskusji;

⁶¹ Program INNOWACJE SPOŁECZNE realizowany przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju w nawiązaniu do zadań jednostki: *Inicjowanie i realizacja programów obejmujących finansowanie badań naukowych i prac rozwojowych oraz działań przygotowujących do wdrożenia wyników badań naukowych lub prac rozwojowych. Realizacja ustawy o NCBR – art. 30 ust. 1 pkt 2*, https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/gfx/ncbir/userfiles/_public/programy_krajowe/innowacje_spoleczne/opis_programu_is_1.pdf [dostęp: 20.07.2020].

⁶² *E-voting* stanowi formę głosowania, w której wykorzystywane są środki komunikacji elektronicznej.

⁶³ IDEA gromadzi dane ze 175 państw świata. Strona główna organizacji: <https://www.idea-int/data-tools/question-view/742> [dostęp: 20.07.2020].

⁶⁴ *Is e-voting currently used in any elections with EMB participation?*, <https://www.idea-int/data-tools/question-view/742> [dostęp: 20.07.2020].

⁶⁵ Najczęściej wyróżnia się cztery zasadnicze alternatywne procedury głosowania: głosowanie przez pełnomocnika, głosowanie korespondencyjne, głosowanie elektroniczne (zdalne), a także przy wykorzystaniu tzw. mobilnej urny wyborczej. Zob. szerzej J. Zbieranek, *Alternatywne procedury głosowania w polskim prawie wyborczym – gwarancja zasady powszechności wyborów czy mechanizm zwiększania frekwencji wyborczej?*, Warszawa 2013.

- ♦ zwrócenie uwagi na rolę pojedynczego obywatela w społeczeństwie;
- ♦ redukcja kosztów;
- ♦ umożliwienie głosowania w dowolnym miejscu;
- ♦ możliwość zgłaszania większej liczby pytań do obywateli.

Wyzwaniem dla konsekwencji postępu technologicznego w tym zakresie nadal pozostaje jednak zjawisko **wykluczenia cyfrowego**, trudności w zakresie **identyfikacji osób** czy też ograniczona **przejrzystość systemu informatycznego**. Nie zmienia to jednak pewnego trendu prowadzącego do popularyzacji zjawiska *e-votingu*⁶⁶.

Po drugie, warto pamiętać, że zgodnie z definicją *e-voting* zakłada użycie technologii elektronicznych w procedurach związanych z wyborami, które muszą obejmować co najmniej akt oddania głosu⁶⁷. Wspomniany Instytut IDEA proponuje podział *e-votingu* na cztery systemy:

- ♦ oparte na maszynach do głosowania (*direct recording electronic voting machines* - DRE);
- ♦ oparte na systemach skanerów umożliwiających odczytanie karty ze wskazaną przez wyborców preferencją (*optical mark recognition* - OMR);
- ♦ oparte na drukarkach głosów elektronicznych - zbliżonych do maszyn do głosowania, umożliwiających wydruk kart lub oznaczeń zawierających preferencje wyborcy, które są przygotowane do odczytu (*electronic ballot printers* - EBPs);
- ♦ z wykorzystaniem internetu (*i-voting, Internet voting*)⁶⁸.

Chcąc uprościć zrozumienie całego procesu, można dokonać podziału ze względu na umiejscowienie aktu głosowania i wyróżnić:

- ♦ techniki oddawania głosu w lokalu wyborczym (DRE, inne maszyny elektroniczne) - USA, Brazylia;
- ♦ procedury zdalne, które umożliwiają oddanie głosu poza lokalem wyborczym (w tym *i-voting*)⁶⁹ - Estonia, Belgia, Francja.

⁶⁶ Tamże.

⁶⁷ Takie zapisy możemy znaleźć m.in. w dokumencie Rady Europy *Council of Europe. Recommendation on Legal, Operational and Technical Standards for E-voting*, Rec(2004)11; J. Zbieranek, *Głosowanie przez internet (i-voting) w wybranych państwach*, „Zeszyty Prawnicze Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu” 2018, nr 1 (57), s. 10.

⁶⁸ *Introducing Electronic Voting: Essential Considerations*, IDEA, Sztokholm 2011, s. 9-11.

⁶⁹ Por. J. Zbieranek, *Głosowanie przez Internet...*, dz. cyt., O.O. Okediran i in., *A framework for a multifaceted electronic voting system*, „International Journal of Applied Science and Techno-

Procedury zdalne stanowią dużo większe wyzwanie niż oddanie głosu w lokalu wyborczym, nawet przy użyciu innych maszyn elektronicznych. Można stwierdzić, iż **głosowanie przez internet stanowi ukoronowanie systemu e-administracji**⁷⁰.

Przykłady rozwiązań w krajach europejskich

Wśród 27 państw Unii Europejskiej jakakolwiek forma głosowania elektronicznego dostępna jest tylko w trzech. Mowa tutaj o Belgii, Estonii i Francji. Według danych IDEA możliwość głosowania elektronicznego mieli posiadać także Bułgarzy, którzy w referendum opowiedzieli się za takim rozwiązaniem (2016 r.). Jednak ze względów bezpieczeństwa rząd wycofał się z tego pomysłu (2018 r.). Spośród wymienionych państw jedynie mieszkańcy Estonii i Belgii⁷¹ mogą głosować elektronicznie w całym kraju. Rozwiązanie przyjęte w Belgii jest od 1991 r. stale modyfikowane i ulepszane⁷². Procedura wyborcza skupia się przede wszystkim na wykorzystaniu maszyn wyborczych w ramach dostępnych systemów w celu zachowania odpowiedniej kontroli nad przebiegiem wyborów, zmniejszenia kosztów oraz szybszego i dokładniejszego przeliczenia oddanych głosów⁷³. Model estoński natomiast wygląda nieco inaczej. Każdy obywatel, który chce oddać głos z poziomu swojego komputera, musi pobrać i zainstalować aplikację szyfrującą jego głos i zapewniającą mu pełną anonimowość. Następnie po oddaniu głosu zobligowany jest do potwierdzenia aktu wyboru podpisem cyfrowym i może to zrobić na trzy sposoby: skorzystać z kart identyfikacyjnych (ID card) wyposażonych w kod PIN (odpowiedniki dowodów tożsamości nowej gene-

logy” 2011, vol. 1, no. 4, s. 135.

⁷⁰ A. Kozłowski, *Głosowanie przez Internet to ukoronowanie systemu e-administracji*, <https://www.cyberdefence24.pl/glosowanie-przez-internet-to-ukoronowanie-systemu-e-administracji-wywiad> [dostęp: 20.07.2020].

⁷¹ Zdarzają się lokale, w których nie można oddać głosu w formie elektronicznej. Zob. E. Kuźalewska, *E-voting w wyborach parlamentarnych w Belgii*, http://przegladeuropejski.wn-pism.uw.edu.pl/zasoby/pliki/2018-2/8_Kuzalewska.pdf [dostęp: 20.07.2020].

⁷² Z inicjatywy belgijskiego MSW w lipcu 1991 r. parlament federalny zatwierdził ustawę, która pozwalała na testowanie dwóch różnych elektronicznych systemów głosowania – w ramach dwóch okręgów wyborczych – Waarschot we Flandrii i Verlaïne w Walonii. Pierwszy system wykorzystany w tym samym roku pozwalał na posługiwanie się panelami dotykowymi, natomiast drugi polegał przede wszystkim na korzystaniu z kart magnetycznych oraz maszyny do głosowania wyposażonej w tzw. pióro świetlne (*light pen*). Zastosowanie dwóch różnych systemów pozwoliło na wybór bardziej efektywnego i w tym wypadku opartego na korzystaniu z kart magnetycznych. Oczywiście na przestrzeni lat system był ustawicznie modyfikowany. Za: E. Kuźalewska, *E-voting...*, dz. cyt.

⁷³ Aktualnie używanymi systemami w ramach Smartmatic (jego prototyp zastąpił w 2012 r. wcześniejsze maszyny do głosowania) pozostają ECM (*Election Configuration Manager*) oraz PM-FM – maszyny obsługujące proces głosowania, jak również urny wyborcze. Zob. tamże.

racji)⁷⁴, użyć dokumentu umożliwiającego identyfikację odbiorcy⁷⁵ bądź zagłosować za pomocą specjalnego komputera albo telefonu komórkowego, który został wyposażony w specjalną kartę SIM (Mobile-ID card)⁷⁶. We Francji możliwość głosowania elektronicznego istnieje jedynie w gminach powyżej 3,5 tys. mieszkańców. Z tego względu nie można powiedzieć, że we Francji głosowanie elektroniczne stanowi standard. O testach i chęci zmian w zakresie procedury wyborczej mówi się również w Szwecji, a także w Irlandii. Co ciekawe, jeszcze w 2004 r. władze Irlandii zakupiły system wyborczy, który miał wpisywać się w nurt głosowania elektronicznego. Niestety został on odrzucony przez centralną komisję wyborczą w wyniku niezależnego audytu. Ujmując tematykę głosowania elektronicznego całościowo i skupiając swoją uwagę na Europie, należy uznać, że niekwestionowanym liderem w zakresie *i-votingu* pozostaje Estonia. Być może w najbliższym czasie dołączą do niej inne kraje europejskie. Jednak to pytanie nadal pozostaje otwarte, gdyż wyzwaniem dla nich pozostają kwestie szeroko pojętego bezpieczeństwa.

Ciekawy przykład działań w tym zakresie stanowią również kraje pozaunijne, chociażby USA czy Rosja. W każdym z nich istnieje możliwość głosowania elektronicznego w ściśle określonym zakresie. W Stanach Zjednoczonych systemy głosowania są zróżnicowane w oparciu o stany. Od roku 2019 aktualny pozostaje podział na stany głosujące w sposób tradycyjny, elektroniczny i mieszany⁷⁷. Federacja Rosyjska dopuściła możliwość głosowania elektronicznego opartego o *blockchain* w systemie głosowania w sprawie poprawek do konstytucji. W opinii publicznej spotkało się to jednak z wieloma wątpliwościami właśnie ze względu na bezpieczeństwo⁷⁸.

Wnioski

Podsumowując krótki przegląd zjawiska określanego mianem e-wyborów (*e-votingu*), należy podkreślić, że demokratyczny system wyborczy coraz częściej będzie spotykał się z propozycjami szerszego wykorzystania

⁷⁴ Do zwieńczenia całego procesu niezbędny jest czytnik karty ID oraz komputer z zainstalowanym oprogramowaniem. Za: I. Dyś-Branicka, *E-voting jako alternatywna procedura głosowania na przykładzie Estonii – szanse i zagrożenia*, http://www.repozytorium.uni.wroc.pl/Content/79494/05_01_I_Dys-Branicka_E-voting_jako_alternatywna_procedura_glosowania.pdf [dostęp: 30.10.2020].

⁷⁵ Można powiedzieć, że dokument przypomina dowód osobisty, jednak nie zawiera zdjęcia i może być wykorzystywany jedynie za pośrednictwem internetu; tamże.

⁷⁶ Nadal nie udało się wprowadzić głosowania za pomocą telefonu – obecność komputera jest w tym przypadku niezbędna. Zob. I. Dyś-Branicka, dz. cyt.

⁷⁷ *Which States Use Electronic Voting?*, <https://www.lifewire.com/which-states-in-united-states-use-electronic-voting-4174835> [dostęp: 20.07.2020].

⁷⁸ *Głosowanie oparte na blockchainie w Rosji zawodzi*, <https://bitcoin.pl/blockchain-glosowanie> [dostęp: 20.07.2020].

nowoczesnych technologii. Warto więc zastanowić się nad kwestią prognozy i kolejnych wyzwań dla demokracji właśnie w obliczu innowacji. Szczególnie istotnymi wyzwaniami w kontekście zdalnego oddawania głosów będzie zapewnienie bezpieczeństwa i poufności danych, a także stworzenie mechanizmów zabezpieczających wiarygodność uzyskanych wyników. Konieczne będzie również zabezpieczenie infrastruktury i dostępu do wymaganego sprzętu. Oczywiście nie bez znaczenia pozostanie poziom występowania wykluczenia cyfrowego w danym państwie, a także postaw realnie wspierających partycypację społeczną. Z tego względu edukacja w zakresie kompetencji cyfrowych zyskuje na znaczeniu w jeszcze większym wymiarze niż dotychczas.

Pandemia COVID-19, w czasie której odbywały się w Polsce wybory prezydenckie, stanowi przykład zjawiska, w ramach którego wykorzystanie *e-votingu*, a w większym stopniu *i-votingu*, znalazłoby pełne zastosowanie. Z tego względu zasadne byłoby podjęcie działań w zakresie stworzenia prototypu systemu do głosowania elektronicznego, wykorzystanie doświadczeń innych państw europejskich, a także zbadanie realnej możliwości wprowadzenia zmian w polskiej ordynacji wyborczej z uwzględnieniem reguł funkcjonowania nowoczesnej administracji, potrzeb obywateli oraz zasad demokracji.

3. Europejskie i pozaeuropejskie innowacje społeczne

Innowacyjność w Kenii na przykładzie usługi M-Pesa

Gdyby przeprowadzić ankietę i postawić w niej pytanie, w jakich państwach należałoby szukać przykładów najnowocześniejszych rozwiązań technologicznych, zapewne niewielu ankietowanych wymieniłoby jakiekolwiek państwo afrykańskie. Kontynent ten wciąż bywa postrzegany przez pryzmat informacji płynących z mediów w kontekście występujących na nim wojen, terroryzmu i problemów migracyjnych. Pokutujący obraz Afryki jako kontynentu państw rozwijających się o niskim potencjale innowacyjnym zdaje się potwierdzony do pewnego stopnia przez zestawienia międzynarodowych wskaźników rozwoju. Zaledwie osiem państw Afryki Subsaharyjskiej znajduje się w pierwszej setce najbardziej innowacyjnych państw świata⁷⁹. Niemniej eksperci ds. innowacji zwracają uwagę, że rzetelna ocena stanu innowacyjności społeczeństw afrykańskich jest po prostu trudna z uwagi na niedostępność i ogólną niską jakość danych uzyskanych ze strony adminis-

⁷⁹ *Global Innovation Index 2018 Energizing the World with Innovation*, WIPO, https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf [dostęp: 22.07.2020].

tracji tych państw, dla których badanie wskaźników innowacyjności często nie stanowi priorytetu. Co więcej, rzeczywistość rozwojowa tych krajów jest szczególnie dynamiczna, a i podejście do oceny znaczenia innowacyjności w szerszym kontekście rozwoju gospodarczego przechodzi gwałtowne zmiany w ostatnich latach, co można szczególnie zauważyć na przykładzie Republiki Kenii⁸⁰.

Aplikacja M-Pesa jako przykład rozwiązania w obszarze FinTech

Kenia zajmuje czołowe miejsce spośród państw Afryki Subsaharyjskiej pod względem rozwoju gospodarczego. Rosnąca klasa średnia stanowi w tym państwie główny motor rozwoju oraz głównego odbiorcę rozwiązań technologicznych. Chociaż jakość wielu produktów materialnych wciąż odstaje od tych dostępnych na rynkach państw wysoko rozwiniętych, to w dziedzinie rozwiązań finansowych i telekomunikacyjnych Kenia przoduje w skali światowej, w tym w porównaniu do licznych państw Europy Zachodniej.

Grafika 7

Aplikacja M-Pesa



Źródło: <https://www.theigc.org/reader/regulating-mobile-money-support-scale/>.

Najbardziej wyrazistym przykładem innowacji technologicznych w obszarze finansów, tzw. FinTechu, jest usługa M-Pesa. Wymyślona i wdrożona przez firmę Safaricom limited company w 2007 r., stanowi pierwszą aplikację bankową w pełni powstałą w państwie rozwijającym się. Pod tą nazwą, stworzoną przez połączenie litery *m* (*mobile*) od urządzeń przenośnych i słowa z języka suahili *pesa* oznaczającego pieniądze, kryje się system płatności na urządzenia przenośne. Produkt wzbudził globalne zaintereso-

⁸⁰ K. Stańko, *Nie tylko bieda i wojny. Afryka stawia na innowacje w sferze fintechów, aplikacji mobilnych i logistyki*, „Dziennik Gazeta Prawna”, 14.04.2018.

wanie ze względu na swoją wyjątkowość, innowacyjność, szybkie przyjęcie i wywarcie wpływu na ogromną rzeszę ludzi, zwłaszcza tych borykających się z biedą i wykluczeniem cyfrowym⁸¹.

M-Pesa jest bezpłatną aplikacją dostępną dla wszystkich abonentów sieci Safaricom. Jest to największa sieć w kraju, a z jej usług korzysta ponad 18 mln osób, czyli prawie 45% ludności Kenii⁸². Ponadto użytkownik ma możliwość dokonywania wpłat i wypłat bezpośrednich z kont bankowych. Inną możliwością jest zaciągnięcie pożyczki w banku przez telefon bez względu na uprzednie posiadanie bądź nieposiadanie rachunku bankowego. Dzieje się tak, ponieważ kwalifikacja pożyczki zależy od takich czynników, jak kwoty, które konsument zaoszczędził w M-Pesa, i to, czy regularnie korzysta z usługi. Pożyczanie za pośrednictwem aplikacji ma liczne zalety dla użytkowników, ponieważ do zaciągnięcia kredytu za jej pośrednictwem nie jest wymagane żadne poświadczenie majątkowe. Kredyt udzielany jest ze skutkiem natychmiastowym, a same przelewy dokonywane są bez opłat transakcyjnych⁸³.

Źródła sukcesu przedsięwzięcia

Wykorzystując swój znaczący udział w rynku, Safaricom ukierunkował działania na zaspokojenie potrzeb klientów poprzez bankowość mobilną. Następnym krokiem było rozwiązanie problemu płynności użytkowników M-Pesy poprzez współpracę z bankami umożliwiającą korzystanie z oferowanych przez nie kont. Dzięki temu innowacyjnemu podejściu Safaricom zapewnił szerszy dostęp do usług finansowych. Aplikacja przyczyniła się do rozpowszechnienia transferów pieniężnych na skalę niespotykaną dotychczas w zasadzie w żadnym państwie na świecie. Jako że firmy mogą otrzymywać pieniądze od swoich klientów za pośrednictwem telefonu komórkowego, powstała realna alternatywa dla kart płatniczych i kredytowych. Rodzice opłacają koszty kształcenia swoich dzieci i wysyłają im pieniądze na utrzymanie w trakcie kształcenia, a konsumenci regulują płatności za towary i usługi za pośrednictwem M-Pesy. Korzystanie z aplikacji pozwala na unikanie bądź co najmniej ograniczenie płatności gotówkowych, co w znaczny sposób zwiększa bezpieczeństwo obiegu pieniądza. Również ryzyko napaści i rabunku spada, ponieważ nie trzeba nawet wychodzić z zacisza swojego domostwa, aby uiścić opłatę⁸⁴.

⁸¹ Tamże.

⁸² I.K. Ngugi, L.W. Komo, *Case Study 9: M-Pesa: A Renowned Disruptive Innovation from Kenya*, [w:] *Strategic Marketing Cases in Emerging Markets*, red. A. Adhikari, S. Roy, Cham 2017, s. 117.

⁸³ Tamże, s. 118.

⁸⁴ Tamże, s. 119.

M-Pesa korzysta z modelu płatności opartego na systemie górnych limitów kwot, a nie na liczbie dokonanych transakcji. Klienci mogą więc dokonywać licznych transakcji o niskiej wartości przelewu bez uiszczania miesięcznych opłat lub posiadania minimalnego salda. Jest to źródło przewagi konkurencyjnej w stosunku do tradycyjnych usług bankowych, które z reguły nie czerpią korzyści z transakcji, których wartość jest niższa od kosztu samej transakcji. Równie istotna jest rola usługi w walce z wykluczeniem finansowym. W momencie wejścia aplikacji na rynek w całym kraju było zaledwie 2,5 mln kont bankowych na prawie 40 mln mieszkańców⁸⁵. Ta specyfika lokalna w połączeniu z brakiem wymogu posiadania aplikacji do otrzymania przelewu przyczyniła się do sukcesu usługi, a roczna liczba wykonywanych za jej pomocą transakcji sięga miliardów. Są to opłaty wszelkiej maści, począwszy od niewielkich wpłat za jedzenie czy mieszkanie po transfery międzynarodowe czy płacenie składek na ubezpieczenie. Już w 2013 r. wartość operacji wykonywanych za pośrednictwem tej platformy przekroczyła 13 mld dolarów⁸⁶.

Wnioski

Na podstawie przytoczonych przykładów można wyciągnąć kilka wniosków. Po pierwsze, potwierdza się teoria mówiąca, że potrzeba jest matką wynalazków. Po drugie, przypadek M-Pesy pokazuje, jak innowacje mające dalekosiężne wpływy społeczne mogą powstać w wyniku względnie czystych procesów wolnorynkowych. Firma zdiagnozowała grupę klientów, a następnie opracowała i wdrożyła rozwiązanie dające jej przewagę konkurencyjną. Po trzecie, zdiagnozowaną grupą byli biedni i wykluczeni społecznie, w związku z czym należy się zastanowić nad użytecznością form partnerstwa publiczno-prywatnego w dziedzinie usług społecznych, stanowiącej tradycyjnie domenę działalności państwa opiekuńczego.

Sukces kenijskiej aplikacji okazał się na tyle bezkonkurencyjny, że sam w sobie przyczynił się do wzrostu świadomości tak społeczeństwa, jak i rządu kenijskiego na temat znaczenia innowacji dla rozwoju gospodarczego, zwłaszcza w dziedzinie technologii finansowych i usług bezgotówkowych. Wystarczy powiedzieć, że w 2017 r. Kenia jako pierwsze państwo na świecie umożliwiła zakup obligacji wyłącznie w ramach usługi cyfrowej⁸⁷. Przyszłość pokaże, czy kenijskie osiągnięcia na polu innowacji zostaną powtórzone w innych państwach rozwijających się i czy już istniejące osiągnięcia przerodzą się w długoterminowy trend sprzyjający rozwojowi pomimo czynników

⁸⁵ Tamże, s. 119.

⁸⁶ K. Stańko, *Nie tylko bieda i wojny. Afryka stawia na innowacje w sferze fintechów, aplikacje mobilnych i logistyki*, „Dziennik Gazeta Prawna”, 14.04.2018.

⁸⁷ Tamże.

tradycyjnie niesprzyjających klimatowi innowacyjnemu, takich jak brak środków i wspierających ram instytucyjno-prawnych ze strony państwa.

Czy Polska skorzystałaby na wprowadzeniu podobnej aplikacji? Można w to wątpić przede wszystkim dlatego, że użyteczność krańcowa aplikacji wydaje się maleć wraz ze stopniem rozwoju sektora usług finansowych⁸⁸. W odróżnieniu do Polski M-Pesa nie miała w Kenii konkurencji w postaci rozwiniętych usług bankowych, w związku z czym społeczeństwo nie odniosłoby tak dużych korzyści z ujednoliconego systemu płatności. Płacąc w sklepie kartą bądź aplikacją, sprzedawcy ani klienta nie interesuje to, w jaki sposób płatność została dokonana. Alternatywą bowiem nie jest w ogóle trudność z dokonaniem płatności, tylko zmiana jej metody, która napotykałaby ponadto utarte przyzwyczajenia konsumentów.

Innowacje społeczne w Stanach Zjednoczonych Ameryki

Stany Zjednoczone zamieszkiwane przez 332,6 mln mieszkańców stanowią miejsce szczególne dla wdrażania innowacji społecznych z licznych powodów. Wartość współczynnika Giniego⁸⁹ wyniosła 0,41 dla USA w 2016 r., będąc jedną z wyższych wśród państw objętych badaniem. Wskaźnik ten określa miarę nierówności rozkładu dochodów i większe ich zróżnicowanie⁹⁰. W przypadku Szwecji wartość współczynnika Giniego wyniosła 0,29 w 2016 r., a dla Niemiec 0,32 w tym samym roku⁹¹.

Wartość współczynnika dla USA potwierdza wysoką rozpiętość dochodową w tym państwie, istniejące problemy społeczne i związane z tym wyzwania. W odniesieniu do tego istotne wydaje się zapewnienie wzrostu inkluzywnego, czyli takiego, z którego korzyści mogą być odnoszone przez różne podmioty oraz grupy społeczne. Taka potrzeba pojawiła się w związku z negatywnym wpływem kryzysu gospodarczo-finansowego w latach 2007–2009, który spowodował intensyfikację wcześniejszych problemów związanych ze zróżnicowaniem społecznym. Wizja światowej recesji związanej z wybuchem pandemii COVID-19 oraz negatywnego wpływu na gospodarkę USA staje się kolejną przesłanką do postawienia pytania o stan innowacji społecznych w tym państwie. Innowacje społeczne mogą pełnić bowiem istotną funkcję w procesie odbudowy amerykańskiej gospodarki, w której

⁸⁸ *Why mobile payments will never take off*, <http://blogs.reuters.com/felix-salmon/2013/07/03/why-mobile-payments-will-never-take-off/> [dostęp: 31.10.2020].

⁸⁹ The World Bank, *Gini index (World Bank estimate) - United States*, <https://data.world-bank.org/indicator/SI.POV.GINI?locations=US> [dostęp: 16.07.2020].

⁹⁰ Główny Urząd Statystyczny, *Współczynnik Giniego*, <https://stat.gov.pl/metainformacje/sloownik-pojec/pojecia-stosowane-w-statystyce-publicznej/3078,pojecie.html> [dostęp: 16.07.2020].

⁹¹ Trading Economics, *Sweden - GINI index*, <https://tradingeconomics.com/sweden/gini-index-wb-data.html> [dostęp: 16.07.2020].

od połowy marca w związku z pandemią po zasiłek dla bezrobotnych zgłosiło się ponad 40 mln obywateli⁹².

Specyfikę wdrażania rozwiązań społecznych w USA ilustrować mogą wyniki badania *Wskaźnik innowacji społecznych 2016 (Social Innovation Index 2016)*. W tym rankingu opracowanym przez Economist Intelligence Unit i obejmującym 45 państw G20 i Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (*Organisation for Economic Cooperation and Development - OECD*) pierwsze miejsce przypadło właśnie USA. Ocenie podlegały ramy instytucjonalne i polityki (45% całości oceny), finansowanie (22%), społeczeństwo (18,3%) i przedsiębiorczość (15%). W trzech spośród wymienionych kategorii - ram instytucjonalnych i polityk, finansowaniu oraz przedsiębiorczości - Stany Zjednoczone zajmowały czołowe miejsca. Jedynie w kategorii społeczeństwa⁹³ USA nie znalazły się w pierwszej piątce państw objętych badaniem⁹⁴. Pozytywny obraz innowacji społecznych w USA potwierdzony został także w *Globalnym Indeksie Innowacyjności 2019 (Global Innovation Index 2019)*. W edycji 2019 Indeksu obejmującego 80 wskaźników⁹⁵, takich jak zgłoszenia patentowe czy stopień zaawansowania gospodarki w kontekście innowacyjności, Stany Zjednoczone zajęły trzecie miejsce, ustępując tylko Szwajcarii i Szwecji. *Globalny Indeks Innowacyjności* obejmuje przy tym blisko 130 gospodarek z całego świata. USA utrzymały pozycję lidera w zakresie współpracy uniwersytetów i przemysłu, w dziedzinie światowych firm badawczo-rozwojowych, jakości uniwersytetów czy jakości publikacji naukowych⁹⁶. Państwo to przoduje także pod względem jakości wdrażanych innowacji. Charakterystyczne dla USA jest podejmowanie inicjatyw mających na celu zwiększenie zaangażowania sektora prywatnego we wspieranie inwestycji realizujących cele publiczne przy kluczowym udziale rządu federalnego⁹⁷. W państwie tym wykształcił się system instytucjonalnego wsparcia na rzecz rozwijania innowacji społecznych. Na szczeblu federalnym ustano-

⁹² The New York Times, *U.S. jobless claims pass 40 million: live business update*, <https://www.nytimes.com/2020/05/28/business/unemployment-stock-market-coronavirus.html> [dostęp: 16.07.2020].

⁹³ Przykładowe składniki takiej kategorii to np. udział obywateli w polityce czy też zaangażowanie społeczeństwa obywatelskiego.

⁹⁴ Warto przy tym zaznaczyć, iż zgodnie z badaniem Social Innovation Index 2016 wysoka pozycja Stanów Zjednoczonych wynika z wdrożenia odpowiedniej polityki oraz faktu istnienia instytucjonalnych warunków ramowych, wśród których swoje miejsce mają innowacje społeczne.

⁹⁵ *Wskaźnik 9.1.a - Globalny Indeks Innowacji (Global Innovation Index)*, Główny Urząd Statystyczny, https://sdg.gov.pl/statistics_nat/9-1-a/ [dostęp: 16.07.2020].

⁹⁶ *Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation*, WIPO, https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf [16.07.2020].

⁹⁷ M. Dziembała, *Wspieranie innowacji społecznych na rzecz zapewnienia spójności - doświadczenia wybranych krajów*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2018, nr 55.

wiono w 2009 r. Fundusz Innowacji Społecznych (*Social Innovation Fund* - SIF). Prowadzony przez *Corporation for National and Community Services* (*Americorps*) wraz z partnerami z sektora prywatnego zainwestował już w innowacje społeczne 1 mld dolarów amerykańskich od momentu swojego utworzenia⁹⁸. W ramach funduszu przyznawane są granty dla doświadczonych pośredników z sektora społecznego, którzy następnie otrzymane środki przekazują do podmiotów non-profit, stanowych i lokalnych władz w drodze konkursu⁹⁹. Celem funduszu jest inwestowanie w innowacyjne rozwiązania, które zastępują nieefektywne programy. Dla funduszu innowacje społeczne oznaczają *nowe sposoby rozwiązywania starych problemów szybciej, efektywnie kosztowo, w oparciu o dane i w celu uzyskania lepszych rezultatów dla dobra publicznego*¹⁰⁰. Wsparciem w ramach funduszu objęto np. program fundacji AARP zakładający zwiększenie szans na rynku pracy kobiet w wieku 50+ dzięki połączeniu pracodawców i osób organizujących szkolenia z zatrudnionymi oraz bezrobotnymi¹⁰¹. Inny program realizowany przez *GreenLight Fund* przy wsparciu funduszu zakładał wyrównanie szans dla dzieci i młodzieży z rodzin o niskich dochodach w rejonie Bostonu i San Francisco¹⁰².

Przedsiębiorcy społeczni - *social entrepreneurs*

W perspektywie amerykańskiego podejścia istotna jest koncepcja inwestowania zaangażowanego społecznie, czyli *impact investment*. W taki nurt wpisują się przedsiębiorcy społeczni (*social entrepreneurs*). Lista 30 takich przedsiębiorców poniżej 30. roku życia jest prezentowana każdego roku przez magazyn „Forbes”. W 2018 r. wśród wyróżnionych znalazł się Alberto Altamirano, współzałożyciel projektu *Cityflag*. Rozwiązania oferowane przez tę firmę zapewniają zwiększenie udziału obywateli oraz ich integrację cyfrową. Aplikacja *Cityflag311* pozwala im na zgłaszanie napotkanych problemów w najbliższym sąsiedztwie oraz identyfikację przez władze wzorców, które w innym przypadku mogłyby pozostać niezauważone¹⁰³.

⁹⁸ National Community Service, *Social innovation fund*, <https://www.nationalservice.gov/programs/social-innovation-fund> [dostęp: 16.07.2020].

⁹⁹ M. Dziembała, dz. cyt., s. 154.

¹⁰⁰ National Community Service, *Social innovation fund*, <https://www.nationalservice.gov/programs/social-innovation-fund> [dostęp: 16.07.2020].

¹⁰¹ National Community Service, *Social innovation fund - AARP Foundation*, <https://www.nationalservice.gov/programs/social-innovation-fund/previous-competitions/2014/AARP-foundation> [dostęp: 16.07.2020].

¹⁰² National Community Service, *Social innovation fund - Greenlight Fund*, <https://www.nationalservice.gov/programs/social-innovation-fund/previous-competitions/2012/greenlight> [dostęp: 16.07.2020].

¹⁰³ M. van Leeuwen, *8 cool examples of social innovation in North America*, <http://www.socialinnovationacademy.eu/8-cool-examples-social-innovation-north-america/> [dostęp: 16.07.2020].

Innym projektem z zestawienia magazynu „Forbes” z 2018 r. jest ten związany z odbudową i ochroną zniszczonych lub umierających raf koralowych - *Coral Vita*. Innowacja polega w tym przypadku na uprawie różnorodnych koralowców odpornych na zmienne warunki, które potem można transplantować na zagrożone rafy koralowe¹⁰⁴.

Grafika 8

Aplikacja Cityflag311



Źródło: <https://www.startupssanantonio.com/san-antonio-launches-city-flag-311-app/>.

Najnowsza edycja *30 under 30 Social Entrepreneurs* - z 2020 r. - ukazuje różnorodność innowacji wprowadzanych przez społecznych przedsiębiorców. Projekt *Modern Health* reprezentowany przez Alyson Friedensohn podejmuje zadanie profilaktyki zdrowia psychicznego i tzw. wypalenia zawodowego, które powoduje koszty rzędu 190 mld dolarów każdego roku w USA¹⁰⁵. Start-up *Modern Health* opiera w tym celu swą działalność m.in. na konsultacjach psychologicznych oraz zdalnych sesjach terapeutycznych¹⁰⁶. Projektem związanym ze zdrowiem jest także *Two Blind Brothers*, w którym 100% dochodu ze sprzedaży linii ubrań jest przeznaczanych na badania nad siatkówką oka¹⁰⁷. W ten sposób przekazano już 500 tys. dolarów amerykańskich¹⁰⁸. Warto zaznaczyć, że niektóre z projektów stanowiących innowację społeczną mogą bezpośrednio dotyczyć zwierząt, przynosząc

¹⁰⁴ Coral Vita, *What we do*, <https://www.coralvita.co/what-we-do> [dostęp: 16.07.2020].

¹⁰⁵ *The 2020 30 under 30 social entrepreneurs*, <https://www.forbes.com/30-under-30/2020-social-entrepreneurs/#41580e544330> [dostęp: 16.07.2020].

¹⁰⁶ Forbes, Alyson Friedensohn, <https://www.forbes.com/profile/alyson-friedensohn/?sh=82bbe2c6f0c4> [dostęp: 16.07.2020].

¹⁰⁷ Forbes, Bryan Manning, <https://www.forbes.com/profile/bryan-manning/?sh=23afcab335b9> [dostęp: 16.07.2020].

¹⁰⁸ ATL Ideas, Bradford and Bryan Manning, https://atlideas2019.sched.com/speaker/bradford_and_bryan_manning.1zne2got [dostęp: 17.07.2020].

korzyść ogółowi społeczeństwa. Takim projektem jest *BatBnB* przewidujący instalację domków dla nietoperzy w obszarach mieszkalnych, gdzie ich populacja ulega zmniejszeniu¹⁰⁹. Część z projektów innowacji społecznych, jak np. *Package Free*, poświęcona jest promowaniu zrównoważonego rozwoju i stylu życia zero waste polegającego na generowaniu jak najmniejszej ilości odpadów¹¹⁰.

Wnioski

Stany Zjednoczone to państwo wiodące pod względem wdrażania innowacji społecznych. Potwierdzają to wyniki *Social Innovation Index* oraz *Global Innovation Index*, obecność licznych przedsiębiorców społecznych oraz promowanie najciekawszych projektów z tej dziedziny. Pozytywne rezultaty wprowadzanych rozwiązań są weryfikowane także przez wysoką jakość innowacji społecznych. Ciekawym rozwiązaniem, możliwym do wprowadzenia w państwach europejskich, może być wspomniany już Fundusz Innowacji Społecznych. Pomimo wielu sukcesów związanych z wdrażaniem innowacji społecznych należy pamiętać, iż przyjęcie modelu amerykańskiego przez państwa europejskie nie jest całkowicie możliwe. Czynniki z tym związane to m.in różnice przejawiające się w wysokiej rozpiętości dochodowej czy też nierównościach społecznych występujących w USA.

Wyzwaniem dla Stanów Zjednoczonych może być utrzymanie wiodącej pozycji w kontekście następstw pandemii COVID-19. Pozytywnym sygnałem wskazującym na możliwość szybkiego wprowadzania na rynku amerykańskim innowacji społecznych może być jednak przypadek General Motors i przejścia od produkcji pojazdów do maseczek medycznych w ciągu sześciu dni¹¹¹. Dzięki wysiłkom kierownictwa, inżynierów i wolontariuszy zespół GM i Hitachi zaprojektował kompleksową linię produkcyjną oraz przekształcił pomieszczenia GM w fabrykę maseczek. Pod koniec maja 2020 r. ta unikalna fabryka była w stanie wyprodukować ich kilkadziesiąt tysięcy każdego dnia¹¹².

¹⁰⁹ Forbes, *BatBnB*, <https://www.forbes.com/profile/batbnb/?sh=4ef4f14b1f83> [dostęp: 16.07.2020].

¹¹⁰ Forbes, *Lauren Singer*, <https://www.forbes.com/profile/lauren-singer/?sh=454671e4f78> [dostęp: 16.07.2020].

¹¹¹ *Social Innovation*, https://social-innovation.hitachi/en-us/case_studies/pivot-power-gm-hitachi/ [dostęp: 16.07.2020].

¹¹² Tamże.

Innowacje społeczne – Chińska Republika Ludowa

Miniprogramy i aplikacja WeChat

Chińska Republika Ludowa wraz ze swoją 1,4-miliardową populacją w ciągu ostatnich czterech dekad przeszła ogromną transformację. Choć współczynnik Giniego w 2017 r. wynosił raptem 0,467 (z tendencją wzrostową)¹¹³, to trzeba podkreślić, że w tym czasie z biedy zostało wyciągniętych już 850 milionów ludzi¹¹⁴, a sama gospodarka z opartej na młodej i taniej sile roboczej oraz niespotykanie chłonnym na inwestycje rynku przechodzi swoistą metamorfozę. Obecnie decydenci Komunistycznej Partii Chin skupiają się na rozwoju wewnętrznego popytu, budowaniu klasy średniej i przejściu w produkcji z ilości na jakość, podobnie jak zrobiła to wcześniej Japonia. Za tymi krokami idzie poważny rozwój technologiczny oraz potrzeba innowacji, również tych społecznych. Jedną z nowinek technologicznych zmieniających codzienne życie obywateli ChRL jest WeChat. Aplikacja chińskiego giganta technologicznego Tencent może pochwalić się już ponad miliardem użytkowników, co plasuje ją na czwartym miejscu najpopularniejszych komunikatorów, zaraz po Facebooku, WhatsAppie i Messengerze. Jednak mało prawdopodobne jest znalezienie jej użytkowników poza Chinami.

Początkowo była to usługa służąca do przesyłania wiadomości, która już dawno przekształciła się w coś większego. Obecnie oferuje znacznie więcej niż tylko zwykły komunikator, pozwalając swoim użytkownikom robić dosłownie wszystko. Za jej pośrednictwem mogą oni np. dokonać płatności za owoce od ulicznych sprzedawców, wypożyczać rowery, a nawet rezerwować loty czy hotele. Jedną z jej kluczowych funkcji są miniprogramy, będące wewnętrznymi usługami platformy, którą jest WeChat.

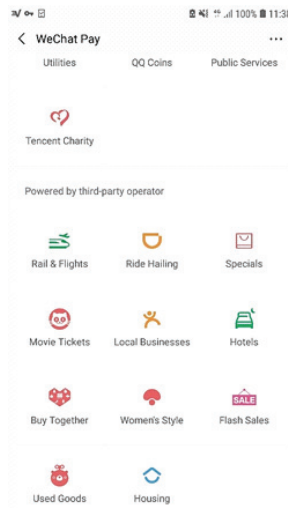
Podstawowym zastosowaniem WeChatu jest przesyłanie wiadomości. Pod tym kątem jest bardzo podobny do WhatsAppa. Użytkownik posiada listę rozmów, w które jest zaangażowany i do której na różne sposoby może dodawać rozmówców. Wśród Chińczyków najpopularniejszym sposobem jest skanowanie telefonem aparatu drugiej osoby. Każdy użytkownik posiada bowiem indywidualny kod QR. Poprzez zeskanowanie tego kodu dodaje się go do swojej listy kontaktów w aplikacji. Inne sposoby to podanie numeru telefonu przypisanego do danej osoby, wyszukanie użytkowników w pobliżu lub specjalny identyfikator składający się z dowolnego ciągu znaków.

¹¹³ Rozwarstwienie społeczne w Chinach, <https://www.wnp.pl/rynki-zagraniczne/rozwarstwienie-spoeczne-w-chinach-jest-coraz-wieksze.317464.html> [dostęp: 14.02.2020].

¹¹⁴ B. Góralczyk, *Innowacyjne Chiny*, „Obserwator Polityczny”, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bez-kategorii/rotator/innowacyjne-chiny/> [dostęp: 14.02.2020].

Grafika 9

Aplikacja WeChat



Źródło: <https://qpsoftware.net/blog/all-wechat-features-2020>.

Wśród obywateli Chińskiej Republiki Ludowej WeChat stanowi główny środek komunikacji i jest tak powszechny, że coraz częściej, nawet podczas kontaktów biznesowych, zastępuje elektroniczną skrzynkę pocztową. Aplikacja pozwala również na udostępnianie tak zwanych Chwil, czyli filmów i zdjęć, które mogą polubić i skomentować inne osoby, z którymi jesteśmy połączeni. Od 17 sierpnia 2012 r.¹¹⁵ Tencent zaproponował użytkownikom funkcję konta publicznego, które umożliwia osobom zarejestrowanym publikację własnych artykułów. W 2017 r. funkcjonowało już ponad 20 milionów aktywnych kont publicznych¹¹⁶. Jednak po początkowo dynamicznej fazie wzrostu popularności tego medium tendencja wyraźnie zmalała. Wskaźnik czytelnictwa zdecydowanie osłabł, a nowych użytkowników obserwujących posty było coraz trudniej pozyskać. W odpowiedzi WeChat wzmógł wysiłki w zwalczaniu nieregularnie działających oficjalnych kont publicznych. Według Unilever Digital Center oznacza to, że dojrzeła ekologia rachunków publicznych, a WeChat wkracza w drugą połowę ery nowych mediów¹¹⁷.

¹¹⁵ *WeChat Article/Content: an epic guide*, <https://wechatwiki.com/wechat-resources/wechat-article-content-create/> [dostęp: 12.07.2020].

¹¹⁶ Warto pamiętać, że masowość używania tej aplikacji jest tak wielka też dzięki temu, że usługi typu Facebook są w Chinach zablokowane.

¹¹⁷ Tamże.

WeChat, podobnie jak Alipay, jest często określany mianem super-aplikacji. Zawdzięcza ten przydomek wielości i różnorodności usług działających w ramach niego. Zamiast listy różnych aplikacji, które np. wyszukują połączenia w komunikacji miejskiej, służą do bankowości, wynajmu rowerów miejskich czy przesyłania maili, mamy do czynienia z jedną aplikacją zbiorczą zapewniającą wszystkie te usługi. Wiele firm, zamiast tworzyć własne, oddzielne programy, po prostu podpina się jako miniprogram do WeChata, co zapewnia im łatwy dostęp do ponad miliarda potencjalnych klientów. Jest to obustronnie korzystna współpraca, w widoczny sposób faworyzowana przez Tencent, który stworzył dla miniprogramów oddzielną stronę. Możemy tam znaleźć m.in. miniprogram DiDi świadczący usługi przewozowe, Dianping pokazujący recenzje pobliskich restauracji czy Meitun pozwalający na zamówienie jedzenia¹¹⁸.

Aplikacja Tencentu stała się jednocześnie sklepem z aplikacjami, którego oferta stale się powiększa. Oprócz doładowywania telefonu czy zarządzania majątkiem platforma oferuje rosnącą liczbę gier, które stają się coraz ważniejsze dla chińskiej firmy. W trzecim kwartale 2018 r. zyski wygenerowane przez gry stanowiły aż 32% całkowitego przychodu przedsiębiorstwa¹¹⁹.

WeChat stawia na łączność użytkowników ze swoim systemem, dlatego za wszystkie usługi możemy zapłacić, nie opuszczając aplikacji. Niemniej system płatności wybiega szeroko poza sferę usług elektronicznych. Chińskie konto bankowe można połączyć z aplikacją i za jej pośrednictwem zapłacić właściwie w każdym miejscu w Chinach: od luksusowych hoteli i restauracji przez środki transportu, supermarkety, osiedlowe sklepy po nawet najmniejszych ulicznych sprzedawców. Może to być zdumiewające dla Europejczyka. Nawet starowinka, pamiętająca czasy objęcia przez Mao Zedonga przewodnictwa w Komunistycznej Partii Chin (1943 r.), prowadząca przydrożne stoisko z owocami i kwiatami lotosu, posiada kod QR. Wszyscy klienci – poza turystami – płacą właśnie za pomocą telefonu. Choć oczywiście turyści mogą zapłacić za pomocą gotówki, to w praktyce nikt poza nimi tego nie robi¹²⁰.

W kwestiach płatności WeChat jest godnym przeciwnikiem takich gigantów jak Alipay, należący do spółki Alibaba. Bez problemu miniprogramem WeChat Pay można opłacać zamówienia online czy wykonać natychmiastowy przelew do znajomego. Taki transfer środków wykonuje się na

¹¹⁸ Tamże.

¹¹⁹ A. Kharpel, *Everything you need to know about WeChat – China's billion-user messaging app*, <https://www.cnbc.com/2019/02/04/what-is-wechat-china-biggest-messaging-app.html> [dostęp: 13.07.2020].

¹²⁰ Obserwacje własne.

zasadzie wiadomości i powszechnie stosuje np. podczas dzielenia rachunku za wspólny posiłek w restauracji. Autoryzacji opłaty dokonuje się poprzez wprowadzenie kodu dostępu lub za pomocą uwierzytelnienia biometrycznego.

WeChat umożliwia w prosty i szybki sposób transferowanie środków na terenie całej Chińskiej Republiki Ludowej. Doprowadził do tego, że życie wielu obywateli jest niemalże bezgotówkowe. Za jego pośrednictwem Chińczycy opłacają wszelkie bieżące potrzeby oraz prowadzą biznesy¹²¹. Warto jednak zwrócić uwagę na jeszcze jeden aspekt aplikacji. W ChRL nie istnieją tak naprawdę firmy „krzaki”. Zatem również Tencent jest firmą podlegającą kontroli partii. Oznacza to, że chiński rząd posiada narzędzie, które pozwala mu w prosty, zorganizowany i systemowy sposób nie tylko śledzić większość transferów finansowych w kraju, ale też łatwo sprawdzić, kto, kiedy, gdzie i z kim przebywa, jadł, jechał taksówką, spał. W ramach aplikacji bardzo pręźnie działa cenzura, a rząd jest w stanie za pomocą tego narzędzia niezwykle dokładnie prześwietlić każdego z jego użytkowników, co w człowieku Zachodu, wychowanym w jednak wciąż dość liberalnym społeczeństwie, może lub nawet powinno budzić pewien lęk czy oburzenie.

Wnioski

Tencent stworzył produkt, który teoretycznie sam w sobie nie wprowadza niczego, czego nie można było znaleźć już na rynku. Jednak skala możliwości zapewnianych przez tę aplikację znacznie przewyższa jej odpowiedniki. Jej popularność i powszechność na chińskim rynku jest bezprecedensowa. Zastosowanie w płatnościach kodów QR pozwala na korzystanie z niej nawet mało zamożnym użytkownikom, gdyż technologia ta wymaga jedynie urządzenia zaopatrzonego w najprostszą kamerę oraz dostęp do internetu. WeChat ułatwia życie ponad miliardowi użytkowników. Warto jednak pamiętać, że korzystający z tej aplikacji gromadzą w jednym miejscu ogrom danych o sobie, a przez to współtworzą wygodne narzędzie dla chińskich służb. Jednak - może na szczęście - wprowadzenie podobnego rozwiązania na polski rynek, mocno sprzężony z rynkami zachodnimi, a zwłaszcza z rynkami Unii Europejskiej, wydaje się mało prawdopodobne.

Innowacje społeczne w Czechach

Myśląc o Republice Czeskiej, rzadko łączymy to państwo z pojęciem innowacji, a tym bardziej innowacji społecznych. Wzorcami innowacyjności nadal są Niemcy, Stany Zjednoczone, państwa skandynawskie oraz wysoko rozwinięte kraje Dalekiego Wschodu. Oczywiście w perspektywie wieloletniego rozwoju należy sięgać do rozwiązań prezentowanych przez liderów

¹²¹ Research pośród byłych rezydentów ChRL.

światowej gospodarki. Natomiast w perspektywie najbliższych lat poszukiwanie lepszych rozwiązań powinno odbywać się metodą porównawczą z państwami o podobnym poziomie rozwoju i otoczeniu geopolitycznym.

Republika Czeska to średniej wielkości państwo środkowoeuropejskie należące do Unii Europejskiej i Grupy Wyszehradzkiej o poziomie PKB *per capita* wynoszącym 18 330 euro, czyli dużo więcej niż w Polsce i bardzo blisko niektórych państw Europy Zachodniej¹²². Nasi południowi sąsiedzi traktują innowacje jako jedną z głównych polityk państwa. 4 lutego 2019 r. rząd Czech przyjął kluczowy dokument odnoszący się do aspiracji tego kraju w zakresie innowacji, tj. *Strategię Innowacji Republiki Czeskiej na lata 2019–2030*¹²³. Strategia zakłada, że wydatki na innowacje w 2025 r. będą stanowić 2,5% PKB, a w 2030 r. już 3% PKB. Do najważniejszych obszarów objętych strategią można zaliczyć: cyfryzację działalności gospodarczej, rozwój sztucznej inteligencji, cyfryzację usług administracji publicznej, poprawę krajowego środowiska start-upów, ochronę własności intelektualnej, a także wspieranie projektów badawczych. Jest to strategia, która znajduje swoje uzasadnienie w celach Unii Europejskiej i tzw. *Unii Innowacji*¹²⁴. Dla porównania według raportu Eurostatu z 10 stycznia 2019 r. średnia wartość PKB na badania i rozwój dla Unii Europejskiej to 2,07%, dla Czech jest to 1,79%, a dla Polski zaledwie 1,03%¹²⁵.

Podejście Czech do obszaru innowacji i nowoczesnego społeczeństwa sprawia, iż kraj ten wyrasta na przodownika dla rejonu Europy Środkowo-Wschodniej, co też znajduje odzworowanie w najważniejszych rankingach innowacyjności. Według najnowszego indeksu innowacji *Bloomberg 2020* Czechy awansowały na 24. miejsce i wyprzedziły Polskę¹²⁶. Jako najmocniejsze cechy wskazano rosnącą wartość przemysłu oraz koncentrację badań naukowych. Natomiast według raportu *Global Innovation Index* za 2019 r. Republika Czeska zajmuje 26. miejsce na świecie i 16. w Europie (Polska odpowiednio 39. i 26.)¹²⁷. Mocnymi punktami budującymi pozycję

¹²² Eurostat, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_08_10/default/table?lang=en [dostęp: 18.07.2020].

¹²³ *Innovation Strategy of the Czech Republic 2019–2030*, <https://www.vyzkum.cz/FrontAktualita.aspx?aktualita=867990> [dostęp: 17.07.2020].

¹²⁴ *Unia innowacji. Inicjatywa w ramach strategii „Europa 2020”*. Krótki przewodnik, http://www.kpk.gov.pl/wp-content/uploads/2015/04/KI3213062PLC_002.pdf [dostęp: 17.07.2020].

¹²⁵ *First estimates of Research & Development expenditure*, <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9483597/9-10012019-AP-EN.pdf/856ce1d3-b8a8-4fa6-bf00-a8ded6dd1cc1> [dostęp: 17.07.2020]. Liderzy w tym zestawieniu (Niemcy, Dania) przekraczają barierę 3% PKB.

¹²⁶ *Czech Republic overtakes Poland as most innovative country in Central Europe*, <https://kafkadesk.org/2020/02/03/czech-republic-overtakes-poland-as-most-innovative-country-in-central-europe/> [dostęp: 19.07.2020].

¹²⁷ *The Global Innovation Index (GII) 2020: Who Will Finance Innovation?*, <https://www.glo->

naszego sąsiada są: certyfikacja norm ISO 14001 i 9001, przemysł nowoczesnych technologii, innowacyjne dobra i usługi, a przede wszystkim wysoki stosunek eksportu produktów zaawansowanych technologicznie w stosunku do całkowitego handlu. Bardzo dobrze prezentują się również wskaźniki dotyczące zasobów ludzkich.

Innowacyjne działania podejmowane przez państwo czeskie skutkują realnymi sukcesami rodzimych firm. Z raportu Deloitte¹²⁸ dotyczącego najszybciej rosnących firm technologicznych w Europie Środkowej wynika, że w 2019 r. na 20 pierwszych miejsc aż 9 należało do Czech (dla Polski - 3 firmy i żadna w pierwszej dziesiątce).

Jeżeli powyższe informacje uzupełnimy tym, że w Czechach istnieje kilka rządowych podmiotów wspierających innowacje, m.in. Agencja Grantów (*Grantová agentura České republiky - GACR*) i Agencja Technologiczna (*Technologická agentura ČR - TACR*)¹²⁹, jak również tym, że Czesi są czołowym państwem OECD w zakresie promowania niskich obciążeń podatkowych dla inwestycji biznesowych¹³⁰, to otrzymujemy obraz państwa aspirującego w bliskiej perspektywie do grona europejskich liderów innowacji.

Czech POINT i walka z biurokracją

Poszukując innowacyjnych rozwiązań w aspekcie społecznym, należy wymienić już kilkuletni, ale ciągle rozwijany projekt Czech POINT¹³¹. Jego celem jest maksymalne ograniczenie zbędnej biurokracji występującej w relacji publiczno-prywatnej. Wyzwanie, z którym mierzą się obywatele państw europejskich, to konieczność uzyskiwania wielu dokumentów (np. zaświadczeń) z różnych urzędów administracji publicznej w celu załatwienia jednej sprawy. Obecnie Czech POINT umożliwia załatwienie szerokiego spektrum spraw związanych z pojazdami, rejestrem karnym, handlem, nieruchomościami itp. Poprzez rozbudowaną sieć punktów kontaktowych (około 9 tys.) pomaga zająć się różnymi kwestiami w jednym miejscu. Obywatel za pomocą brokera informacyjnego może otrzymać za pośrednictwem krajowego operatora pocztowego dowolny dokument bez konieczności osobistego stawiennictwa w konkretnym urzędzie. Dodatkowo za pomocą

balinnovationindex.org/gii-2019-report [dostęp: 17.07.2020].

¹²⁸ *Deloitte Technology*, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ce/Documents/about-deloitte/ce-technology-fast-50-results-report-2019.pdf> [dostęp: 17.07.2020].

¹²⁹ *Types of Innovation in the Czech Republic and Their Help*, <https://ibimapublishing.com/articles/JIBBP/2017/753806/>; *Technologická agentura ČR*, <https://www.tacr.cz/> [dostęp: 17.07.2020].

¹³⁰ D. Bunn, E. Assen, *International tax competitiveness Index 2019*, <https://files.taxfoundation.org/20190930115625/2019-International-Tax-Competitiveness-Index.pdf> [dostęp: 17.07.2020]. Republika Czeska zajmuje 10. miejsce w zestawieniu, a Polska - przedostatnie.

¹³¹ *Czechpoint*, <https://www.czechpoint.cz/public/> [dostęp: 17.07.2020].

autoryzowanej konwersji system pozwala zamienić dokument papierowy na elektroniczny i odwrotnie. Różnica pomiędzy Czech POINT a polskim ePUAP-em polega głównie na tym, że polska platforma umożliwia jedynie załatwienie jasno określonych spraw, które mają raczej charakter prosty i powszechny¹³². Natomiast Czech POINT daje możliwość formułowania dokumentów dowolnej treści, które mogą zostać doręczone do urzędu w formie papierowej lub elektronicznej bez konieczności wyjazdu do odległego miejsca. Dodatkowo system czeski w pewien sposób przeciwdziała wykluczeniu społecznemu, ponieważ obywatel, który nie jest biegły w cyfrowej rzeczywistości, może wystosować elektroniczny dokument za pośrednictwem odpowiedniego punktu kontaktowego¹³³.

Grafika 10



Źródło: <https://www.czechpoint.cz/public/>.

Partycypacja w finansowaniu służby zdrowia

Kolejną dziedziną, w której Czechy wykazują się większą innowacyjnością, a tym samym skutecznością w rozwiązywaniu problemów społecznych, jest publiczna służba zdrowia. Rozwiązanie zaproponowane przez ten kraj przynosi na tyle pozytywne efekty, iż w rankingu dotyczącym jakości służby zdrowia w państwach europejskich¹³⁴ Czechy wyprzedzają m.in. Wielką Brytanię, Hiszpanię i Włochy. Zasadnicze różnice wpływające na inną jakość

¹³² Sz. Cydzik, *E-doręczenia po czesku*, 18.02.2020, „Dziennik Gazeta Prawna”, <https://edgp.gazetaprawna.pl/e-wydanie/57199,18-lutego-2020/70190,Prawnik/714228,E-doreczenia-po-czesku.html> [dostęp: 18.07.2020].

¹³³ Tamże.

¹³⁴ *Report Health Power House*, <https://healthpowerhouse.com/media/EHCI-2018/EHCI-2018-report.pdf> [dostęp: 17.08.2020].

służby zdrowia w Czechach polegają przede wszystkim na tym, że istnieje kilka podmiotów (funduszy), które ze sobą konkurują o pacjenta, a jak wiadomo, konkurencyjność pozytywnie wpływa na wzrost jakości świadczonych usług. Ponadto Czesi są zobligowani do bezpośredniej partycypacji w finansowaniu służby zdrowia. Obecnie wynosi to około 17% całej składki. Co ciekawe, w sytuacji gdy pacjent udaje się na SOR, a okaże się, że nie był to przypadek wymagający szybkiej interwencji, to płaci odpowiednik polskich 15 zł¹³⁵. Konkurencyjność podmiotów medycznych i partycypacja obywateli wpływa pozytywnie przede wszystkim na jakość świadczonych usług, termin oczekiwania na realizację świadczenia oraz obywatelską odpowiedzialność za funkcjonowanie publicznej służby zdrowia.

System koordynacji akcji ratunkowych GINA

Warto także wspomnieć o systemie koordynacji akcji ratunkowych dla specjalnie przeznaczonych do tego służb (np. straż pożarna, pogotowie ratunkowe), czyli o GINA¹³⁶. System ten koordynuje zasadniczo trzy aspekty związane z przeprowadzaniem akcji ratunkowych, tj.:

- ◆ przeprowadzenie pierwszego reagowania;
- ◆ śledzenie personelu i pojazdów;
- ◆ zarządzanie bezpieczeństwem.

Grafika 11

System GINA



Źródło: <https://www.ginasystem.com/>.

¹³⁵ *Dlaczego w Czechach nie ma kolejek do lekarza*, <https://www.prawo.pl/zdrowie/dlaczego-w-czechach-nie-ma-kolejek-do-lekarza,238371.html> [dostęp: 17.07.2020].

¹³⁶ *GINA*, <https://www.ginasystem.com/> [17.07.2020].

GINA jest uniwersalnym systemem składającym się z różnych rozwiązań technologicznych, w tym aplikacji mobilnych. Podczas rozpoczęcia działań ratowniczych wyspecjalizowane służby mogą korzystać z GINA Central, czyli narzędzia do koordynacji działań ratowniczych na mobilnej mapie, która na bieżąco jest aktualizowana. Dla służb ratowniczych działających bezpośrednio w miejscu zagrożenia w celu sprawnego dojazdu przeznaczono aplikację na specjalnie do tego dostosowanym tablecie. Dla dowódców, którzy muszą dysponować aktualnymi wiadomościami o licznych zadaniach realizowanych w trudnych warunkach i pod ogromną presją, przygotowano GINA Smart (ogólna koordynacja), GINA HEMS (wsparcie powietrznych służb ratowniczych) oraz GINA GO (ochrona podwładnych w trybie zbierania informacji o ich lokalizacji)¹³⁷.

O sukcesie tego systemu świadczy to, że jest używany w krajach Europy, Afryki, Azji, a także w Meksyku i Haiti (po tragicznym trzęsieniu ziemi w 2010 r.). GINA System został wyróżniony w 2018 r. przez Deloitte jako innowacja społeczna¹³⁸.

MIWA, czyli ekologia

Ciekawym i odpowiadającym na współczesne potrzeby projektem jest MIWA. Zasada działania wydaje się prosta i skuteczna. System jest tak zintegrowany, aby od momentu dostarczenia produktu do punktu sprzedaży, a następnie zakupienia go przez konsumenta (np. produktów pochodzenia roślinnego) nie powstał produkt uboczny, który nie będzie podlegał recyklingowi. Upraszczając zasady działania, można powiedzieć, że powyższy system opiera się na kilku krokach:

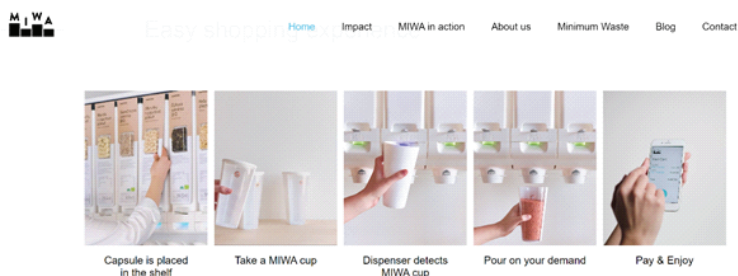
- ♦ hurtownie produktów żywnościowych przekazują swoje produkty do sklepów detalicznych w specjalnych kapsułkach, które można ponownie wykorzystać;
- ♦ w sklepach produkty są kupowane przez klientów, a następnie są zwracane puste pojemniki;
- ♦ sklep przekazuje zużyte kapsułki do punktu kontroli i czyszczenia;
- ♦ przygotowane na nowo kapsułki trafiają do producentów żywności, którzy ponownie dostarczają produkt do hurtowni.

¹³⁷ Tamże.

¹³⁸ *Deloitte Technology*, dz. cyt.

Grafika 12

Działanie systemu MIWA



Źródło: <https://www.miwa.eu>.

Jakie są korzyści dla klientów? Otóż na specjalnej aplikacji klient może wybrać produkt oraz jego ilość, a następnie sposób zapakowania, czyli decyduje się na pojemnik ekologiczny wielokrotnego użytku lub inny, własny. Ponadto dzięki aplikacji może zdalnie przygotować całą listę zakupów, które zostaną przygotowane przez sklep (istnieje również możliwość zapłaty przez aplikację)¹³⁹. Korzyści dla środowiska, a przez to dla społeczeństwa są znaczne. Według analizy cyklu życia (LCA) przeprowadzonej przez Uniwersytet Chemii i Technologii w Pradze negatywny wpływ na środowisko został zniwelowany o 71% w porównaniu do tradycyjnych opakowań jednorazowego użytku. Dodatkowo system integruje wiele dziedzin związanych z sektorem żywnościowym i pomaga czynnie brać udział w ochronie środowiska. Projekt został doceniony przez Komisję Europejską i w 2019 r. wygrał Europejski Konkurs Innowacji Społecznych.

Wnioski

Jak widać na powyższych przykładach, Czesi ambitnie podchodzą do kwestii związanych z innowacjami i widzą w tym przestrzeń, w której mogą stać się liderem Unii Europejskiej na wzór innych państw o podobnym potencjale, tj. Danii czy Holandii.

Czech POINT wydaje się dobrym przykładem tego, jak Polska powinna rozwijać ePUAP, czyli zwiększać zakres spraw, które można załatwić online, ale także tworzyć specjalne punkty, w których przygotowani pracownicy pomogą w opracowaniu dokumentów w sprawach niestandardowych,

¹³⁹ Więcej informacji: <https://www.newplasticseconomy.org/innovation-prize/winners/miwa> [dostęp: 31.10.2020].

często dla osób starszych, które mają problemy z funkcjonowaniem w coraz bardziej cyfrowym świecie.

Partycypacja obywateli w służbie zdrowia za pomocą dodatkowej składki jest zagadnieniem, które jest wymagające z uwagi na jego społeczny wydźwięk i niechęć obywateli do powiększania obciążeń finansowych pomimo spodziewanych korzyści. Dlatego ewentualne wprowadzanie takich zmian powinno być wsparte kampanią społeczną oraz przygotowaniem progresywnego modelu finansowania np. za pomocą kryterium dochodowego z górnym limitem nie większym niż u naszego sąsiada.

System GINA, a w zasadzie jego kilka składowych elementów, może posłużyć do lepszej organizacji i koordynacji licznych służb, których zakres kompetencyjny często się pokrywa, np. policji, straży pożarnej, zespołów ratownictwa medycznego, a także Wojsk Obrony Terytorialnej.

Funkcje, jakie spełnia MIWA, mogą posłużyć jako pewna wskazówka odnośnie do tego, jak prawidłowo zmniejszyć obciążenie dla środowiska, zintegrować lokalny rynek i czynnie promować podejście do ochrony środowiska w społeczeństwie w sposób powszechny i wygodny dla przeciętnego konsumenta. Wydaje się, iż właśnie kwestia lokalności może być kluczowa. Kapsułki mogłyby zostać odpowiednio opisane ze wskazaniem miejscowości, z której pochodzą, tym samym budując tożsamość lokalnej społeczności.

Osoby odpowiedzialne za definiowanie i wdrażanie innowacji społecznych w Polsce winny dokonać dogłębnej analizy w zakresie celów krótko- i długoterminowych. Podejście Republiki Czeskiej wydaje się trafne i może być pewną pomocą w tym zakresie.

Innowacje społeczne - Republika Federalna Niemiec

Szybkie, nieoczekiwane zmiany determinują funkcjonowanie współczesnego świata. W coraz większym stopniu o konkurencyjności gospodarek, a tym samym pozycji poszczególnych państw na arenie międzynarodowej decydują innowacje. Jednym z bardziej innowacyjnych państw w Europie jest Republika Federalna Niemiec, która w rankingu *Global Innovation Index 2020* zajęła dziewiąte miejsce na świecie¹⁴⁰, a w *Europejskim Rankingu Innowacyjności* w 2019 r. – siódme miejsce wśród państw członkowskich Unii Europejskiej¹⁴¹. Niemiecki przemysł oparty na eksporcie kreuje jedną z największych i najsilniejszych gospodarek w Europie. Jednak zachowanie pozycji lidera gospodarczego wymaga systematycznej modernizacji przemysłu,

¹⁴⁰ *Global Innovation Index 2020: Who Will Finance Innovation?*, s. XXXII, https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf [dostęp: 20.09.2020].

¹⁴¹ *Ranking innowacyjności 2019*, https://ec.europa.eu/poland/news/190617_innovations_pl [dostęp: 18.07.2020].

przede wszystkim w kierunku jego robotyzacji oraz automatyzacji (Gospodarka 4.0). Dokumentem regulującym innowacyjność w tym aspekcie jest *Digitale Strategie 2025*¹⁴².

Platformy internetowe a społeczeństwo obywatelskie

Cechą charakterystyczną niemieckiej innowacyjności jest jej kompleksowość oraz wysoki poziom współzależności różnych elementów oddziaływania finansowego, politycznego i społecznego. Przykładem obrazującym ten typ korelacji są platformy internetowe, które skupiają przedstawicieli społeczeństwa obywatelskiego oraz różnych środowisk ekonomicznych, politycznych, naukowych. Stwarzają one możliwość wymiany nowych koncepcji, co przyspiesza proces przenikania innowacji między różnymi sferami działalności państwa. Najbardziej znane platformy to: *Innovationsplattform Zukunftsstadt* (Platforma Innowacji dla Miasta Przyszłości), *Umsetzungsplattform Green Economy* (Platforma Wdrażania Zielonej Gospodarki), *Nationale Plattform Bildung für nachhaltige Entwicklung* (Krajowa Platforma Edukacji na rzecz Zrównoważonego Rozwoju), *Forschungsinitiative Zukunft Bau* (Inicjatywa Badawcza w zakresie Budowy Przyszłości), *Forschungsforum Energiewende* (Forum Badawcze Polityki Transformacji Energetycznej), *Energiewendeplattform Forschung und Innovation* (Platforma Transformacji Energetycznej w zakresie Badań i Innowacji), *Forschungsnetzwerke Energie* (Sieć Badawcza ds. Energii)¹⁴³. Pomysły prezentowane na platformach internetowych są również analizowane przez instytucje, które poszukują możliwości ich realizacji. *Expertenkommission Forschung und Innovation* (Komisja Ekspertów ds. Badań i Innowacji) oraz *Innovationsdialog zwischen Bundesregierung, Wirtschaft und Wissenschaft* (Dialog w sprawie Innowacji między Rządem, Gospodarką a Wiedzą) to przykładowe organy odpowiedzialne za prowadzenie dialogu na temat innowacji w różnych środowiskach. Ich działania stanowią podstawę doradztwa dla rządu federalnego¹⁴⁴.

Innowacyjne rozwiązania w dobie pandemii koronawirusa

W dostarczaniu nieszablonych pomysłów rozwiązywania codziennych problemów ogromną rolę odgrywają niemieckie hackathony. Świetnym tego przykładem jest największy hackathon w historii Niemiec, który odbył

¹⁴² *Digitale Strategie 2025*, <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/-digitale-strategie-2025.html> [dostęp: 18.07.2020].

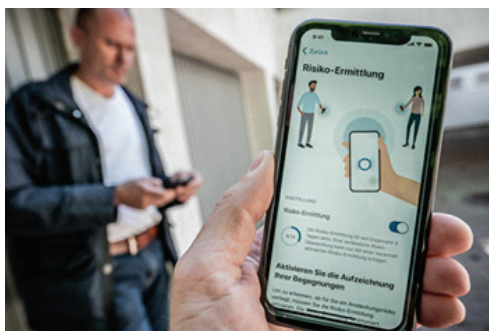
¹⁴³ J. Mazur, M. Sobolewski, *Systemowe wsparcie dla cyfryzacji gospodarki. Przykład Niemiec*, s. 4, https://www.delab.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2017/05/dobre_praktyki_niemcy.pdf [dostęp: 18.07.2020].

¹⁴⁴ *Expertenkommission Forschung und Innovation*, <https://www.e-fi.de/>; *Innovationsdialog zwischen Bundesregierung, Wirtschaft und Wissenschaft*, <https://www.acatech.de/projekt/innovationsdialog-zwischen-bundesregierung-wirtschaft-und-wissenschaft/> [dostęp: 18.07.2020].

się pod koniec marca 2020 r. *WirvsVirus* – wirtualny hackathon zorganizowany przez niemiecki rząd w związku z wybuchem pandemii COVID-19, zgromadził ponad 40 000 uczestników. Jego celem było przedstawienie rozwiązań w obliczu problemów, które wynikły z trwającego kryzysu spowodowanego koronawirusem¹⁴⁵. Wśród 27 000 aktywnych użytkowników i opracowanych przez nich 1500 pomysłów wyszczególniono 20 projektów¹⁴⁶. Przedstawiały one innowacyjne narzędzia w walce z pandemią, obejmując różne dziedziny życia publicznego i prywatnego (gospodarka, administracja, kontakty międzyludzkie itd.)¹⁴⁷.

Grafika 13

Aplikacja Corona-Warn-App



Źródło: <https://www.berlin.de/en/news/coronavirus/6204357-6098215-corona-warn-app-starts-in-germany.en.html>.

Przykładem innowacji zastosowanej w walce z pandemią jest również uruchomiona w drugiej połowie czerwca 2020 r. niemiecka aplikacja *Corona-Warn-App*, stworzona przez Deutsche Telekom i Systems, Applications, and Products in Data Processing (SAP), która miała kontrolować rozprzestrzenianie się infekcji SARS-CoV-2¹⁴⁸. Aplikacja rejestruje kontakty między

¹⁴⁵ #WirvsVirus: *hakowanie sposobem na walkę z kryzysem*, <https://www.deutschland.de/pl/-topic/wiedza/hackathon-poswiecony-koronawirusowi-wirvsvirus-dostarcza-rozwiazan> [dostęp: 18.07.2020].

¹⁴⁶ Trójstronny proces selekcji: publiczne głosowanie, selekcja dokonana przez komisję złożoną z 600 wolontariuszy, wybór najlepszych pomysłów przez 48-osobowe jury; zob. Hackathon #WirVsVirus *Die Arbeit beginnt jetzt*, <https://www.bundesregierung.de/breg-de/-themen/coronavirus/hackathon-ehrung-1738080> [dostęp: 18.07.2020].

¹⁴⁷ Wśród 20 wybranych projektów znalazły się: Sicher-Test, Digitales Wartezimmer, RemedyMatch, Print4Life, Coronav, I.R.I.S., DEalog, IDA, CallvsCorona, Fastbordercrossing, U:DO, Colivery, Machbarschaft, Small business hero, Wirfueruns, Openlogistics, Wirbliebenliquide, JAY, Videobesuch, meinegemeinde.digital.

¹⁴⁸ *Corona-Warn-App Open Source Project*, <https://www.coronawarn.app/en/> [dostęp: 20.09.2020].

użytkownikami i identyfikuje telefony, które znajdowały się przez dłuższy czas w niewielkiej odległości od telefonu osoby zarażonej, jeśli ona również miała aktywną aplikację. Ponadto wskazuje ewentualny stopień ryzyka zakażeniem. W pierwszym tygodniu jej funkcjonowania aplikację pobrało 12,2 mln osób¹⁴⁹.

Budżet partycypacyjny na przykładzie Kolonii

W kontekście innowacji społecznych w niemieckiej administracji publicznej coraz ważniejszą rolę może odgrywać budżet obywatelski (partycypacyjny). Udział społeczeństwa w sprawowaniu realnej władzy administracyjnej – poprzez partycypację w kwestiach związanych z wykorzystaniem środków publicznych – wzmacnia zainteresowanie, poczucie przynależności i sprawstwa oraz zachęca do dialogu w poszukiwaniu nowych rozwiązań dla danego regionu. Wiele niemieckich gmin wprowadziło budżet partycypacyjny. Uczyniły to także niektóre miasta lub dzielnice większych miast, np. w Berlinie. Kolonia jest przykładem miasta w Niemczech, które jako jedno z pierwszych wykorzystało budżet partycypacyjny do zwiększenia aktywności obywateli w życiu publicznym. Mieszkańcy miasta wnoszą własne projekty i pomysły odnośnie do wykorzystania dostępnych środków finansowych, z których pewna pula jest następnie realizowana. Zazwyczaj są to inicjatywy, które mają rozwiązać codzienne problemy lokalnej społeczności. Równie ważnym elementem całego procesu jest przeprowadzenie publicznej dyskusji wokół zaproponowanych rozwiązań m.in. za pośrednictwem internetu. Pomimo wzrostu zainteresowania tą formą aktywności obywatelskiej w wielu regionach Niemiec jak dotąd nie było budżetowania partycypacyjnego na szczeblu landowym lub federalnym¹⁵⁰. Pewną formą innowacji w tym aspekcie jest zastosowanie internetowego systemu zarządzania budżetem partycypacyjnym. Po pierwsze, administracja miasta zreformowała zarządzanie budżetem gminnym, wprowadzając *Neues Kommunales Finanzmanagement* (Nowe Miejskie Zarządzanie Finansami). Jest to sieć współpracy i wsparcia w miejskim zarządzaniu finansami¹⁵¹. Po drugie, stworzono możliwość elektronicznego składania wniosków dotyczących propozycji budżetowych oraz kontaktowania się za pomocą e-maili i utworzonej w tym celu infolinii. Po trzecie, na utworzonej stronie internetowej obywatele uzyskali sposobność do oceniania projektów oraz wzięcia udziału w wirtualnych dyskusjach na temat złożonych propozycji. Następnie mogli zagłosować za

¹⁴⁹ Niemcy: udany start aplikacji Corona-Warn-App, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/-analizy/2020-06-24/niemcy-udany-start-aplikacji-corona-warn-app> [dostęp: 20.09.2020].

¹⁵⁰ Bürgerhaushalt, <https://www.buergerhaushalt.org/de> [dostęp: 18.07.2020].

¹⁵¹ Neues Kommunales Finanzmanagement, <https://www.neues-kommunales-finanzmanagement.de/> [dostęp: 18.07.2020].

danym projektem lub go odrzucić, a także wskazać sposób oszczędności lub pozyskania dochodów¹⁵².

Mobilna urna wyborcza

Innowacje społeczne odgrywają ważną rolę we wprowadzaniu e-wyborów w Niemczech. Obecnie jedną z najczęstszych form głosowania poza lokalem wyborczym w Europie jest głosowanie korespondencyjne. Zdarzenia związane z pandemią mogą jednak przyspieszyć dyskusję dotyczącą głosowania elektronicznego. W RFN funkcjonuje mobilna urna wyborcza w postaci mobilnych komisji wyborczych. Jednak taka forma głosowania jest przeznaczona wyłącznie dla osób, które przebywają w małych szpitalach, domach starców i domach opieki społecznej, klasztorach, zakładach karnych bądź ośrodkach socjoterapii¹⁵³. Obecne w dyskursie politycznym obawy związane z głosowaniem elektronicznym, jak również negatywna opinia Federalnego Trybunału Konstytucyjnego spowalniają proces tworzenia e-wyborów na poziomie federalnym, chociaż w społecznościach lokalnych, np. w gminach lub na uniwersytetach, wykorzystuje się już głosowanie online. Badania przeprowadzone w Niemczech wskazują jednak, że wybory internetowe zyskują coraz większe poparcie społeczeństwa¹⁵⁴.

Wnioski

Innowacje społeczne, które mają źródło w inicjatywach obywatelskich, wzmacniają chęć partycypacji we władzy lokalnej. Poszukiwanie i wdrażanie nowych, kreatywnych pomysłów ze strony społeczeństwa obywatelskiego obrazuje rosnącą siłę zaangażowania niemieckich obywateli na rzecz rozwiązywania problemów społecznych. Wskazane przykłady potwierdzają, że nowe formy współpracy pomiędzy obywatelami, instytucjami władzy a przedsiębiorstwami dają wymierne korzyści wszystkim uczestnikom projektu. Wiele innowacyjnych rozwiązań stosowanych w RFN obserwujemy również w Polsce, choć niektóre z nich powinny być rozwijane w szerszym zakresie. Partycypacja społeczna odgrywa ważną rolę w życiu publicznym, czego przykładem są budżety obywatelskie. Ich popularność w polskich miastach zaczyna maleć, dlatego godne rozważenia jest wprowadzenie nowych elektronicznych rozwiązań stosowanych przez niemieckie miasta np. w aspekcie stworzenia internetowej możliwości prowadzenia dyskusji

¹⁵² Przykładowo zob. *Bürgerhaushalt 2017. Deine Stadt, dein Bezirk. Mach was draus!*, <https://-buergerhaushalt.stadt-koeln.de/2017/> [dostęp: 18.07.2020].

¹⁵³ *Procedury wyborcze w krajach europejskich*, s. 14-15, https://bs.net.pl/wp-content/uploads/files/ot-635_do_internetu.pdf [dostęp: 18.07.2020].

¹⁵⁴ S. Kind, *E-Voting – mögliche Alternative zu traditionellen Wahlverfahren*, <https://www.tab-beim-bundestag.de/de/pdf/publikationen/themenprofile/Themenkurzprofil-026.pdf> [dostęp: 18.07.2020].

wokół propozycji, ich oceny, wprowadzania ewentualnych zmian. W tym kontekście warto zwrócić uwagę na zbyt niskie zainteresowanie w Polsce tworzeniem oraz promowaniem platform internetowych skupiających różne środowiska naukowe, społeczne i ekonomiczne. Większą popularnością cieszą się hackathony, które jednak są skierowane do konkretnych grup odbiorców. *HackCrisis* zorganizowany przez GovTech Polska, podobnie jak niemiecki wirtualny hackaton *WirvsVirus* i ogólnoeuropejski *EuvsVirus*, otworzyły nowe możliwości dla organizacji tego typu wydarzeń. Są też przykładem tego, w jaki sposób innowacje społeczne mogą pomagać w rozwiązywaniu codziennych problemów społeczeństwa.

Podsumowanie i rekomendacje dla Polski

Innowacja jest jednym z ważniejszych czynników napędzających współczesne życie społeczno-gospodarcze. Każda zmiana ma dwa aspekty: rozbicie dotychczasowej struktury i wyłonienie się nowej. Ta prosta konstatacja z pewnością odzwierciedla koncepcję *twórczej destrukcji* J.A. Schumpetera, która - jak zostało wspomniane - jest punktem wyjścia do niniejszej pracy. Ekonomista wyraził za jej pomocą zasadę systemu kapitalistycznego - działanie poprzez ciągłą zmianę. Powyższa koncepcja ma także wpływ na życie społeczne i sposób jego organizacji. Pozwala mu to na ewolucję i realizację nowych sposobów myślenia, a przez to zwiększenie skuteczności rozwiązań tak wzbogaconych przez dopływ nowych idei.

Syntetycznym przełożeniem *twórczej destrukcji* na rzeczywistość są uobecniające się nowe formy działalności społecznej. Idea hackathonu wraz ze swoimi założeniami stanowi dobry tego przykład. W świecie hackathonu mamy do czynienia z pewnym zastanym porządkiem, w ramach którego dany problem pozostaje nierozwiązany lub rozwiązanie jest nieoptymalne. Dzięki współpracy nowych technologii, twórczych umysłów i jasnego celu można dokonać skokowego rozwoju w wybranych obszarach. W tym sensie realizacja celu hackathonu, czyli wprowadzenia nowego rozwiązania, jest doniosła z punktu widzenia koncepcji *twórczej destrukcji*. Jednak to także sama forma wydarzenia i sposób myślenia o rozwiązaniu problemu zdaje się wyływać z tej koncepcji i bez wątpienia jest narzędziem jej stosowania w praktyce.

Rozpowszechnienie idei hackathonu mogłoby przyczynić się do nowego spojrzenia na dotychczasowe problemy. Warto zarekomendować ideę hackathonu w obszarach, które napotykają problemy z konieczności związane z danym działaniem (jak w przypadku Ministerstwa Finansów, gdy chodziło o wyłapywanie wyłudzeń podatkowych), a także tam, gdzie mamy do czynienia z dużą (lub potencjalnie dużą) ilością danych, które po

odpowiednim zagregowaniu mogłyby przyczynić się do usprawnienia działania. Należy pamiętać, że sama możliwość zastosowania nowoczesnych narzędzi do rozwiązywania problemów społecznych każe często zredefiniować już sam problem, co samo w sobie jest wartością dodaną.

Innowacje społeczne mogą realizować się też w procesach wynikających z wcześniej wprowadzonych środków partycypacji. Niektóre zmiany nie tworzą gotowego rozwiązania, z miejsca wpływającego na struktury społeczne i rozwiązującego problemy. Działają jednak długofalowo, np. poprzez przekształcanie kultury politycznej czy zasad życia społecznego. Przykładami takich rozwiązań mogą być budżety obywatelskie, partycypacja społeczna czy głosowanie elektroniczne. Pomysły te wymienione są w jednym szeregu z jednej strony z powodu podobieństwa zagadnień w ogóle, a z drugiej z racji podobieństwa ich potencjalnych skutków.

Burze mózgow służą przede wszystkim wymianie informacji i szukaniu potencjalnych rozwiązań problemów. Mogą być wykorzystywane szczególnie tam, gdzie należy dopiero zdefiniować problem, gdyż wymiana myśli między różnymi środowiskami może pozwolić na uwzględnienie możliwie największej liczby aspektów przedsięwzięcia i wyłonienie na tej podstawie najlepszego rozwiązania. Mając na uwadze ogólnoswiatowe trendy, zidentyfikowanie miejsca i sposobów rozwiązywania tych problemów w polskich warunkach może być także dokonywane za pomocą społecznych burz mózgow.

Chociaż cyfryzacja różnych obszarów życia, w tym życia społecznego i administracji, jest wyraźnym trendem, to czasem dopiero przyczyna zewnętrzna może przyspieszyć zmiany w tych obszarach. Pandemia i wymuszona praca zdalna w dzisiejszych czasach jest taką właśnie przyczyną. Dlatego cyfryzacja formy niektórych instytucji społecznych, w tym przeprowadzania wyborów, powinna być realnie rozważona w najbliższych latach. Na dzień dzisiejszy należałoby więc dokonać przeglądu szans i wyzwań, jakie stwarzałaby taka zmiana w obecnych polskich warunkach.

Pozytywne rezultaty mogą być wielorakie: upodmiotowienie obywateli dzięki bezpośredniemu zaangażowaniu, zwiększenie odpowiedzialności za dobro wspólne poprzez możliwość współdecydowania, trafniejsza identyfikacja potrzeb spowodowana *byciem bliżej problemu* czy zwyczajnie więcej przejrzystości w działaniach administracji - a co za tym idzie - większe wzajemne zaufanie stron.

Wskazane powyżej potencjalne pozytywne efekty to niejedyny powód, dla którego warto przyrzeć się bliżej jeszcze jednemu, szczególnemu przypadkowi. Chodzi o elektroniczne głosowanie. Przypadek ów jest o tyle ważny, że oprócz założenia chęci osiągnięcia pewnych celów społecznych

bierze pod uwagę użycie nowych technologii. Oprócz *dużych* celów społecznych dzięki zastosowaniu technologii rozwiązanie może potencjalnie zmniejszać koszty działania różnych instytucji społecznych. Gdy mowa o wykorzystaniu technologii, być może warto zastanowić się także nad tym, jak mogłyby one wpłynąć jeszcze bardziej na zwiększenie roli budżetu obywatelskiego czy partycypacji społecznej. Rozwiązania takie są już niekiedy pośrednio wprowadzane i z tego powodu należy śledzić ich bieg.

Podsumowując część dotyczącą poszczególnych przykładów wybranych państw, można spróbować wyciągnąć z każdego przypadku lekcję. Nauka ta natomiast może służyć za inspirację dla budowania pewnej kultury innowacyjności w Polsce.

Przykład Kenii uświadamia, że innowacja to często działanie w ramach ograniczonych zasobów, które dzięki odpowiedniej organizacji potrafią realnie i skutecznie odpowiedzieć na potrzeby ludzi. Czasami dostrzeżenie pewnych ograniczeń i konieczność dostosowania się do trudnych warunków może być potężnym bodźcem do usprawnień. Wskazany, konkretny przykład zastosowany w Kenii z uwagi na dość rozwinięty rynek usług finansowych w Polsce niekoniecznie powinien być naśladowany w tych warunkach. Jednak zasady i ogólne wnioski płynące z tego przykładu powinny być zapamiętane w kontekście myślenia o innowacjach społecznych.

Stany Zjednoczone, jako jeden z liderów innowacji, posiadają już ukształtowaną kulturę organizacyjną w tym zakresie. Współpracujące otoczenie instytucjonalne sprzyjające zmianom, zakorzeniona gotowość do ryzyka i zmiany, przedsiębiorczość czy kwestionowanie *status quo* – ujęte jako pewne zasady, dobrze oddają ducha amerykańskiej innowacji. Co istotne, dużą wagę przywiązuje się także do wdrażania nowych pomysłów. Myśląc o długofalowych celach rozwoju polskiej kultury innowacji, warto pamiętać o tym, co powoduje, że liderzy innowacji nimi są. W kontekście przykładu USA warto być może zastanowić się nad stworzeniem polskiego odpowiednika Funduszu Innowacji Społecznej, który – właściwie zaprojektowany – mógłby stać się swoistym centrum systemu napędzającego innowacje społeczne w Polsce.

Chiny, gdzie źródła innowacji tkwią często w adaptowaniu rozwiązań już powstałych w innym miejscu, pokazują, że każda odpowiedź na potrzebę musi być osadzona w konkretnych realiach. O ile na pierwszy rzut oka może wydawać się, że przyjęte przez Chiny rozwiązania są podobne do zachodnich, o tyle przy bliższym poznaniu tego tematu okazuje się, że są one specyficznie dostosowane do wymagań chińskiego społeczeństwa, co w pewnych aspektach może podnosić ich skuteczność. O ile możliwość dopasowania chińskich rozwiązań mogłaby być w Polsce problematyczna

(także z uwagi na barierę technologiczną), o tyle warto rozważyć samo podejście i filozofię innowacji w Chinach, co samo w sobie może stanowić wartość dodaną.

Sąsiadujące z Polską Czechy mają swój własny model polityki innowacyjnej. Wiele usprawnień ma tam swoje źródła w cyfryzacji administracji i redukcji ograniczeń dla przedsiębiorców i obywateli. Można dostrzec też podejmowanie przez Czechy próby wprowadzenia nowego myślenia w niekoniecznie kojarzone z innowacjami obszary – takie jak służba zdrowia czy ochrona środowiska.

Czeskie podejście do innowacji może więc być inspiracją także dla Polski – na poziomie ogólnym, jeżeli chodzi o ambitne podejście do rozwiązywania problemów społecznych dzięki narzędziom cyfrowym, a w szczególności: poprzez rozwijanie systemu ePUAP i rozszerzanie zakresu spraw, które można załatwić za pomocą tego systemu, a także tworzenie narzędzi cyfrowych wzmacniających koordynację np. pomiędzy służbami mundurowymi. Otwarta pozostaje kwestia wdrożenia innowacji w polskim systemie zdrowia. Wymagałoby to kompleksowego przeglądu problemów tego systemu, a w następnej kolejności dopasowania właściwych cyfrowych rozwiązań.

W Niemczech istnieje duża przestrzeń do partycypacji i wymiany doświadczeń. Zaangażowane uczestnictwo wielu podmiotów tworzy efekt synergii, dzięki któremu odpowiedzi na społeczne wyzwania są całościowe i złożone – w pozytywnym tego słowa znaczeniu. W innowacjach społecznych z powodzeniem stosuje się nowe technologie. Przykład Niemiec uczy, że nie tylko bezpośrednie rozwiązania muszą służyć jako źródło inspiracji dla Polski. Sama forma dochodzenia do rozwiązań – a w tym wypadku zapewnienie przestrzeni do społecznej dyskusji na temat problemów – może być godna naśladowania. Z tego powodu w kontekście Polski warto byłoby rozważyć powstanie internetowych platform – lokalnych lub dotyczących konkretnych zagadnień publicznych, które pozwalałyby obywatelom na partycypację i wymianę pomysłów.

Innowacje niejako z definicji są tematem, który będzie się rozwijał. Z tego powodu należy je śledzić i odczytywać sygnały pojawiania się nowych trendów, które w przyszłości nadejdą. Powyższe przykłady potwierdzają postawioną tezę, iż mimo pewnej świadomości istnienia innowacyjnych narzędzi do rozwiązywania problemów jest w Polsce jeszcze wiele obszarów działalności publicznej i społecznej, które mogłyby skorzystać dzięki wykorzystaniu rozwiązań innowacyjnych. Tak jak innowacje w gospodarce są dla firm źródłem przewagi konkurencyjnej, tak dla życia społecznego mogą stać się narzędziem zwiększenia skuteczności odpowiadania na potrzeby ludzi.

Dlatego z tym większą uwagą temat wszelkich innowacji powinien być w Polsce obserwowany.

Bibliografia

Akty prawne

Digitale Strategie 2025, <https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Publikationen/Digitale-Welt/digitale-strategie-2025.html/>.

European Governance: A White Paper, Komisja Europejska, Bruksela, 25 lipca 2001 r., https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/DOC_01_10.

Innovation Strategy of the Czech Republic 2019–2030, Council for Research, Development and Innovation 2019, <https://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=867922>.

Ustawa z dnia 11 stycznia 2018 r. o zmianie niektórych ustaw w celu zwiększenia udziału obywateli w procesie wybierania, funkcjonowania i kontrolowania niektórych organów publicznych, Dz.U. 2018, poz. 130.

Ustawa z dnia 8 marca 1990 r. o samorządzie gminnym, Dz.U. 2017, poz. 1875, ze zm.

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie powiatowym, Dz.U. 2017, poz. 1868, ze zm.

Ustawa z dnia 5 czerwca 1998 r. o samorządzie województwa, Dz.U. 2017, poz. 2096, ze zm.

Monografie, opracowania zbiorowe

Briscoe G., Mulligan C., *Digital Innovation: The Hackathon Phenomenon*, Londyn 2014.

Dyś-Branicka I., *E-voting jako alternatywna procedura głosowania na przykładzie Estonii – szanse i zagrożenia*, Wrocław 2016.

Heilbroner R.L., *Wielcy ekonomiści: czasy, życie, idee*, Warszawa 1993.

Kłębowski W., *Budżet partycypacyjny. Krótka instrukcja obsługi*, Instytut Obywatelski 2013.

Mazur J., Sobolewski M., *Systemowe wsparcie dla cyfryzacji gospodarki. Przykład Niemiec*, https://www.delab.uw.edu.pl/wpcontent/uploads/2017/05/dobre_praktyki_niemcy.pdf.

Putnam R., *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków-Warszawa 1995.

Schumpeter J.A., *Kapitalizm, socjalizm, demokracja*, Warszawa 1995.

Skidmore P., Bound K., Lownsborough H., *Community participation*, York 2006.

Zbieranek J., *Alternatywne procedury głosowania w polskim prawie wyborczym – gwarancja zasady powszechności wyborów czy mechanizm zwiększania frekwencji wyborczej?*, Warszawa 2013.

Artykuły w opracowaniach zbiorowych

Dias N., *25 years of Participatory Budgets in the world: a new social and political movement?*, [w:] *Hope for Democracy – 25 years of participatory budgeting worldwide*, red. N. Dias, São Brás de Alportel 2014.

Goldfrank B., *Lessons from Latin America's experience with participatory budgeting*, [w:] *Participatory Budgeting. Public Sector Governance and Accountability Series*, red. A. Shah, Waszyngton 2007.

Maźnica Ł., *Znaczenie kultury dla powstawania miast kreatywnych i rozwoju lokalnego*, [w:] *Innowacyjność w polskiej i światowej gospodarce*, red. J. Czerniak, Lublin 2013.

Ngugi I.K., Komo L.W., *Case Study 9: M-Pesa: A Renowned Disruptive Innovation from Kenya*, [w:] *Strategic Marketing Cases in Emerging Markets*, red. A. Adhikari, S. Roy, Cham 2017.

Quick K., Bryson J., *Public participation*, [w:] *Handbook in Theories of Governance*, red. Ch. Ansell, J. Torfing, Cheltenham 2016.

Sintomer Y., Herzberg C., Röcke A., *Transnational models of citizen participation: The case of participatory budgeting*, [w:] *Hope for Democracy – 25 Years of Participatory Budgeting Worldwide*, red. N. Dias, 2014.

Artykuły w czasopismach naukowych

Dziembała M., *Wspieranie innowacji społecznych na rzecz zapewnienia spójności – doświadczenia wybranych krajów*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy” 2018, nr 55 (3).

Młodzik E., *Założenia koncepcji New Public Management*, „Zeszyty Naukowe” 2015, nr 858.

Gawłowski R., Popławski M., *Regionalne budżety obywatelskie – powielenia, inspiracja czy nowa konstrukcja?*, „Samorząd Terytorialny” 2019, nr 1-2.

Głapiński A., *Schumpeterowska teoria przedsiębiorcy, czyli skąd się bierze pies*, „Konsumpcja i Rozwój” 2012, nr 1 (2).

Gołębiowski G., *Twórcza destrukcja jako koncepcja wpływająca na możliwości rozwoju przedsiębiorstw*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu” 2007, nr 1152.

Hanna N.K., *Drawing lessons from case studies of African innovation: Review of Innovation Africa*, „The African Journal of Information and Communication (AJIC)” 2016.

Kocięba P., *Nie ma demokracji bez podziałów*, „Dziennik Dolnośląski” nr 0/1990.

Olejniczak P., *Partycypacja społeczna jako podstawa społeczeństwa obywatelskiego*, „Prace Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości” 2015, nr 31.

Rytel-Warzocho A., *Budżet obywatelski jako nowa forma społecznej partycypacji*, „Przeгляд Naukowy Disputatio” 2013, nr 1.

Stępnicka N., *Koncepcja twórczej destrukcji J.A. Schumpetera a wyzwania współczesnej gospodarki*, „Studia Ekonomiczne” 2013, nr 129.

Stępnicka N., *Twórcza destrukcja J.A. Schumpetera a regionalny rozwój przedsiębiorstw*, „Kwartalnik Ekonomia i Prawo” 2012, t. 11, nr 4.

Zagóra-Jonszta U., *Teoria rozwoju gospodarczego i twórczej destrukcji Schumpetera oraz jej aktualność*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2015, nr 3 (75).

Zbieranek J., *Głosowanie przez internet (i-voting) w wybranych państwach*, „Zeszyty Prawnicze Biura Analiz Sejmowych Kancelarii Sejmu” 2018, nr 1 (57), http://orka-sejm.gov.pl/wydbas.nsf/0/CC3D63CFFADF5529C12582B8002D1218/%24File/1.-Jaros%C5%82aw_Zbieranek.pdf.

Raporty, analizy

Deloitte Technology Fast 50 Central Europe 2018 Powerful Connections, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ce/Documents/about-deloitte/ce-technology-fast-50-results-report-2019.pdf>.

Euro Health Consumer Index 2018, Health Consumer Powerhouse, <https://healthpowerhouse.com/media/EHCI-2018/EHCI-2018-report.pdf>.

First estimates of Research & Development, Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/2995521/9483597/9-10012019-AP-EN.pdf/856ce1d3-b8a8-4fa6-bf00-a8ded6dd1cc1>.

Funkcjonowanie budżetów partycypacyjnych (obywatelskich) – informacja o wynikach kontroli, NIK, <https://www.nik.gov.pl/plik/id,21186,vp,23818.pdf>.

Global Innovation Index 2018 Energizing the World with Innovation, WIPO, https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2018.pdf.

Global Innovation Index 2020 Who Will Finance Innovation, WIPO, <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2020-report>.

Innovation for Sustainable Development: Local Case Studies from Africa, United Nations, [/https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/publication.pdf](https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/publication.pdf).

Is e-voting currently used in any elections with EMB participation, <https://www.idea-int/data-tools/question-view/742>.

Introducing Electronic Voting: Essential Considerations, „IDEA”, Stockholm 2011.

Ranking Innowacyjności 2019, https://ec.europa.eu/poland/news/190617_innovations_pl.

Raport: budżet obywatelski w polskich miastach, Miasto 2077, marzec 2019 r., <https://www.miasto2077.pl/wp-content/uploads/2019/03/Raport-Budz%C5%82aw-Obywatelskie-w-polskich-miastach.pdf>.

Realny PKB na mieszkańca, Eurostat, https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_08_10/default/table?lang=en.

Unia innowacji – Inicjatywa w ramach strategii „Europa 2020”. Krótki przewodnik, http://www.kpk.gov.pl/wp-content/uploads/2015/04/KI3213062PLC_002.pdf.

Wskaźnik 9.1.a – Globalny Indeks Innowacji (Global Innovation Index), Główny Urząd Statystyczny, https://sdg.gov.pl/statistics_nat/9-1-a/.

Prasa

Casselman B., *U.S. jobless claims pass 40 million: live business update*, 28.05.2020, „The New York Times”, <https://www.nytimes.com/2020/05/28/business/unemployment-stock-market-coronavirus.html>.

Cydzik Sz., *E-doręczenia po czesku*, 18.02.2020, „Dziennik Gazeta Prawna”, <https://edgp.gazetaprawna.pl/e-wydanie/57199,18-lutego-2020/70190,Prawnik/714228,E-doreczenia-po-czesku.html>.

Farai M., *Innovation: Résultats décevants pour l’Afrique*, 14.09.2018, „Sci Dev Net”, <https://www.scidev.net/afrique-sub-saharienne/innovation/actualites/afrique-innovation-2018.html>.

Stańko K., *Nie tylko bieda i wojny. Afryka stawia na innowacje w sferze fintechów, aplikacji mobilnych i logistyki*, 14.04.2018, „Dziennik Gazeta Prawna”, <https://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/1117136,dynamiczny-rozwoj-afryki-drony-i-rozwiazania-finansowe.html>.

Zasoby internetowe

ATL Ideas, *Bradford and Bryan Manning*, https://atlideas2019.sched.com/speaker/bradford_and_bryan_manning.1zne2got.

Brainstorming. Free-flowing creativity for problem-solving, UNICEF, https://www.unicef.org/knowledgeexchange/files/Brainstorming_production.pdf.

Brainstorming Workshop on Digital Education, <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/news/brainstorming-workshop-digital-education>.

Bunn D., Asen E., *International tax competitiveness Index 2019*, <https://files.tax-foundation.org/20190930115625/2019-International-Tax-Competitiveness-Index.pdf>.

Bürgerhaushalt, <https://www.buergerhaushalt.org/de>.

Bürgerhaushalt 2017. Deine Stadt, dein Bezirk. Mach was draus!, <https://buergerhaushalt.stadt-koeln.de/2017>.

Corona-Warn-App Open Source Project, <https://www.coronawarn.app/en/>.

Corona-Warn-App: Funktionsweise, Installation und Datenschutz, <https://www.berlin.de/special/computer-und-handy/handy/6204357-895151-corona-warn-app-funktionsweise-installat.html>.

CSR 2.0 - rewolucja i ewolucja społecznej odpowiedzialności biznesu, <http://odpowiedzialnybiznes.pl/aktualno%C5%9Bci/csr-2-0-rewolucja-i-ewolucja-spoecznej-odpowiedzialnosc-biznesu/>.

Czechpoint, <https://www.czechpoint.cz/public/>.

Czech Republic overtakes Poland as most innovative country in Central Europe, <https://kafkadesk.org/2020/02/03/czech-republic-overtakes-poland-as-most-innovative-country-in-central-europe/>.

Dlaczego w Czechach nie ma kolejek do lekarza, <https://www.prawo.pl/zdrowie/dlaczego-w-czechach-nie-ma-kolejek-do-lekarza-,238371.html>.

- Encyklopedia zarządzania, https://mfiles.pl/pl/index.php/Innowacja#cite_note-1.
- Expertenkommission Forschung und Innovation, <https://www.e-fi.de>.
- Forbes, <https://www.forbes.com/profile/alyson-friedensohn/?sh=82bbe2c6f0c4>.
- Forbes, <https://www.forbes.com/profile/batbnb/?sh=4ef4f14b1f83>.
- Forbes, <https://www.forbes.com/profile/bryan-manning/?sh=23afcab335b9>.
- Forbes, <https://www.forbes.com/profile/lauren-singer/?sh=45467f1e4f78>.
- GINA, <https://www.ginasystem.com/>.
- GinaSystem, <https://www.ginasystem.com/>.
- GovTech Polska, <https://govtech.gov.pl/obywatel>.
- Hackathon #WirVsVirus Die Arbeit beginnt jetzt, <https://www.bundesregierung.de/-/breg-de/themen/coronavirus/hackathon-ehrung-1738080>.
- Hackathon, https://codesprinters.pl/course/hackathon/?lng=pl_PL.
- Hackathon. Jak się przygotować, <https://bulldogjob.pl/news/80-hackathon-jak-sie-przygotowac>.
- Hackathony CSR. Czyli jak skutecznie angażować interesariuszy we współtworzenie pomysłów i rozwiązań?, <https://challengerocket.com>.
- HackYeah, <https://hackyeah.pl/>.
- HackYeah 2020, tym razem w wersji online, <https://niebezpiecznik.pl/post/hackyeah-2020-tym-razem-w-wersji-online/>.
- Harvard Holds First Sustainability Hackathon, <https://www.thecrimson.com/article/-2014/4/21/sustainability-hackathon-first/>.
- How to run a successful Hackathon, <https://hackathon.guide/>.
- Innovationsdialog zwischen Bundesregierung, Wirtschaft und Wissenschaft, <https://www.acatech.de/projekt/innovationsdialog-zwischen-bundesregierung-wirtschaft-und-wissenschaft/>.
- Innowacyjne Chiny, <https://www.obserwatorfinansowy.pl/bezkategorii/rotator/innowacyjne-chiny/>.
- Kęłowski W., *Budżet partycypacyjny. Krótka instrukcja obsługi*, Instytut Obywatelski, Warszawa 2013, http://www.institutobywatelski.pl/wpcontent/uploads/2013/03/-budzet_partycypacyjny.pdf.
- Kharpel A., *Everything you need to know about WeChat – China’s billion-user messaging app*, <https://www.cnn.com/2019/02/04/what-is-wechat-china-biggest-messaging-app.html>.
- Kind S., *E-Voting – mögliche Alternative zu traditionellen Wahlverfahren*, <https://www.tab-beim-bundestag.de/de/pdf/publikationen/themenprofil/Themenkurzprofil-026.-pdf>.

Kozłowski A., *Głosowanie przez Internet to ukoronowanie systemu e-administracji*, <https://www.cyberdefence24.pl/glosowanie-przez-internet-to-ukoronowanie-systemu-e-administracji-wywiad>.

Kuzalewska E., *E-voting w wyborach parlamentarnych w Belgii*, http://przeglad-europejski.wnpism.uw.edu.pl/zasoby/pliki/2018-2/8_Kuzelewska.pdf.

Leeuwen M., *8 cool examples of social innovation in North America*, <http://www-socialinnovationacademy.eu/8-cool-examples-social-innovation-north-america/>.

Miwa System, <https://www.miwa.eu>.

National Community Service, *Social innovation fund - AARP Foundation*, <https://www.nationalservice.gov/programs/social-innovation-fund/previous-competitions/2014-AARP-foundation>.

National Community Service, *Social innovation fund*, <https://www.nationalservice.gov/programs/social-innovation-fund>.

National Service, *Social innovation fund - Greenlight Fund*, <https://www.national-service.gov/programs/social-innovation-fund/previous-competitions/2012/greenlight>.

Neues Kommunales Finanzmanagement, <https://www.neues-kommunales-finanzmanagement.de/>.

Niemcy: *udany start aplikacji Corona-Warn-App*, <https://www.osw.waw.pl/pl/publikacje/analizy/2020-06-24/niemcy-udany-start-aplikacji-corona-warn-app>.

Pierwsza międzynarodowa obywatelska burza mózgow poświęcona problemowi wody - relacja, <https://infowire.pl/generic/release/461996/pierwsza-miedzynarodowa-obywatelska-burza-mozgow-poswiecona-problemowi>.

Procedury wyborcze w krajach europejskich, https://bs.net.pl/wp-content/uploads/files/ot-635_do_internetu.pdf.

Program innowacje społeczne, https://www.ncbr.gov.pl/fileadmin/gfx/ncbir/userfiles/_public/programy_krajowe/innowacje_spoleczne/opis_programu_is_1.pdf.

Regulamin konkursu Hackyeah Powered by Govtech dla kategorii Gaming oraz Engagement during online meetings, <https://hackyeah.pl/wp-content/uploads/2020/06/Regulamin-Gaming-Engagement-during-online-meetings.pdf>.

Regulating mobile money to support scale-up, <https://www.theigc.org/reader/regulating-mobile-money-support-scale/>.

Rozwarstwienie społeczne w Chinach, <https://www.wnp.pl/rynki-zagraniczne/rozwarstwienie-spoleczne-w-chinach-jest-coraz-wieksze,317464.html>.

San Antonio Launches Cityflag 311 App, <https://www.startupssanantonio.com/san-antonio-launches-city-flag-311-app/>.

Słownik języka polskiego PWN, <https://sjp.pl/innowacje>.

Social Innovation, https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/innovation/social_en.

Social Innovation, https://social-innovation.hitachi/en-us/case_studies/pivot-power-gm-hitachi/.

- Software digital solution provider*, <https://qpsoftware.net/blog/all-wechat-features-2020>.
- Technologická agentura ČR, <https://www.tacr.cz/>.
- The 2020 30 under 30 social entrepreneurs*, <https://www.forbes.com/30-under-30-2020/social-entrepreneurs/#41580e544330>.
- The Hackathon Is On: Pitching and Programming the Next Killer App*, https://www.wired.com/2012/02/ff_hackathons/.
- Trends for WeChat Public Accounts in H2 of New Media Era*, <https://mp.weixin.qq.com/s/ilW11aZYWrxZxYdVXCfQuA>.
- Types of Innovation in the Czech Republic and Their Help*, <https://ibimapublishing.com/articles/JIBBP/2017/753806/>.
- WeChat Article/Content: an epic guide*, <https://wechatwiki.com/wechat-resources/wechat-article-content-create/>
- What we do*, <https://www.coralvita.co/what-we-do>.
- Which States Use Electronic Voting?*, <https://www.lifewire.com/which-states-in-united-states-use-electronic-voting-4174835>.
- Why mobile payments will never take off*, <http://blogs.reuters.com/felix-salmon/2013-07/03/why-mobile-payments-will-never-take-off/>.
- #WirvsVirus: hakowanie sposobem na walkę z kryzysem*, <https://www.deutschland.de/pl/topic/wiedza/hackathon-poswiecony-koronawirusowi-wirvsvirus-dostarcza-rozwiazan>.
- Znamy zwycięzców pierwszej, obywatelskiej burzy mózgów w ramach „GovTech Polska – Aktywuj pomysły”*, <https://www.pkp.pl/pl/fundacja-aktualnosci/2420>.

