BIBLIOTEKA TECHNOSANACJI / KLASTER 5 · WDROŻENIA: MODELE, METODY, ALGORYTMY / PUBLIKACJA 507

EKONOMIA INSTYTUCJONALNA RZECZYPOSPOLITEJ

Od państwa proceduralnego do państwa zdolności

3 tezy • 5 bramek • 6 form oporu • 9 analiz • 3 symulacje • 12 działań • 3 scenariusze • 24 mierniki

Wydanie 1.0 • projekt redakcyjny • 29 października 2026 r.



TEZA GŁÓWNA

Ekonomia instytucjonalna Rzeczypospolitej polega na budowaniu gospodarki zdolności przez reguły gry, które nagradzają tworzenie wartości, a nie jej przechwytywanie.

Rzeczpospolita nie cierpi na brak instytucji, lecz na asymetrię kosztów: nową regułę, program czy urząd tworzy się tanio i szybko, a wygasza drogo i powoli. Dlatego każda instytucja publiczna musi mieć mierzalny cel, kontestowalnego wykonawcę, warunek finansowania, datę ważności i jawny przepływ — a każda decyzja człowieka, który za nią odpowiada.

Spis treści

Skrót publikacji 5
Metryka dokumentu 6
0. Synteza wykonawcza 7
Dwanaście najważniejszych rozstrzygnięć 8
1. Formuła naczelna i formuły operacyjne 10
1.1. Rozbiór formuły: siedem rozstrzygnięć 10
1.2. Formuła instrumentu publicznego: pięć bramek jako iloczyn 11
1.3. Reguła symetrii: koszt wyjścia nie wyższy niż koszt wejścia 13
1.4. Miejsce w systemie formuł Biblioteki 13
1.5. Model 3A w ekonomii instytucjonalnej 15
1.6. Czego publikacja nie twierdzi 16
2. Ekonomia instytucjonalna prostym językiem 17
2.1. Instytucje jako reguły gry 17
2.2. Koszty transakcyjne państwa 18
2.3. Renta i pogoń za rentą 18
2.4. Ścieżka zależności, nakładanie warstw i dryf 19
2.5. Instytucje włączające i zdolność państwa 20
2.6. Dobra wspólne i cybernetyka instytucji 21
2.7. Co zmienia rewolucja AI, robotów i biotechnologii 21
3. Trzy tezy publikacji 23
3.1. Teza 1 — Państwo jest proceduralne, bo procedura jest najtańszym miejscem renty i weta 23
3.2. Teza 2 — Rezydua nie znikają same: zmiana idzie przez warstwy, a nie przez wymianę 24
3.3. Teza 3 — Technologia zmienia ekonomię kontroli: pomiar staje się tani, więc jego brak staje się wyborem 25
4. Diagnoza: Rzeczpospolita 2026 w świetle ekonomii instytucjonalnej 26
4.1. Asymetria kosztów wejścia i wyjścia 26
4.2. Rynek zamówień publicznych: duży i mało kontestowalny 27
4.3. Władza proceduralna w administracji 28
4.4. Spółki Skarbu Państwa i nadzór właścicielski 29
4.5. Przechwycenie regulatora i ścieżka poselska 29
4.6. Kapitalizm zależny i pułapka średniego dochodu 29
4.7. Sześć form oporu instytucjonalnego 30
4.8. Prawo jako architektura instytucji: co już jest, a czego brakuje 31
5. Analizy strategiczne: dlaczego ekonomię państwa trzeba budować od instytucji 32
5.1. Analiza polityczna 32
5.2. Analiza geopolityczna i militarna 33

5.3. Analiza społeczno-gospodarcza 33
5.4. Analiza zasobowa (VRIO) 34
5.5. Analiza kulturowa 34
5.6. Analiza technologiczna: AI, roboty autonomiczne, biotechnologia 35
5.7. Analiza prawna 35
5.8. Analiza ustrojowa 36
5.9. Analiza demograficzna i kadrowa 36
5.10. Synteza: SWOT, TOWS, PESTEL, pole sił i gracze wetujący 37
6. Energetyka jako laboratorium rezyduów 40
6.1. Rezyduum węglowe 40
6.2. Rezyduum taryfowe i właścicielskie 40
6.3. Rezyduum proceduralne 41
6.4. Wodór jako test instytucjonalny 41
7. Symulacje: trzy eksperymenty modelu RP-INST 42
7.1. Metoda i ograniczenia 42
7.2. Symulacja S1: akumulacja rezyduów i klauzula wygaśnięcia 42
7.3. Symulacja S2: wartość kontestowalności w zamówieniach 43
7.4. Symulacja S3: wartość szybkiej pętli 3A 44
7.5. Wnioski z symulacji 45
8. Rozważanie główne: paradygmat ekonomii instytucjonalnej a zdolność państwa 46
8.1. Pytanie i metoda: pięć paradygmatów, sześć kryteriów 46
8.2. Kanał pierwszy: zdolność państwa 48
8.3. Kanał drugi: produktywność i konkurencyjna gospodarka 48
8.4. Kanał trzeci: suwerenność technologiczna 48
8.5. Kanał czwarty: odporność społeczna i militarna 49
8.6. Kanał piąty: eliminacja rent, władzy proceduralnej, struktur zasiedziałych, karteli i monopoli 49
8.7. Ryzyko odwrotne: czy paradygmat nie stworzy nowych rent? 49
8.8. Macierz wpływu 50
9. Uzasadnienia: sześć dróg dowodowych 52
9.1. Uzasadnienie cybernetyczne 52
9.2. Uzasadnienie systemowe 53
9.3. Uzasadnienie sieciowe 53
9.4. Uzasadnienie technologiczne 54
9.5. Uzasadnienie ustrojowe 55
9.6. Uzasadnienie społeczno-gospodarcze 55
9.7. Test sześciu uzasadnień 55
10. Nowe standardy myślenia o ekonomii Rzeczypospolitej 57
10.1. Dziesięć przesunięć „od → do” 57
10.2. Dwanaście standardów ekonomii instytucjonalnej Rzeczypospolitej 58
10.3. Co zmienia się dla uczestników życia gospodarczego 58
11. Program działań Z1–Z12, mapa drogowa i panel IZI-RP 60
11.1. Dwanaście działań 60
11.2. Mapa drogowa 2026–2030 61
11.3. Panel mierników: Indeks Zdolności Instytucjonalnej IZI-RP 62

12. Trzy scenariusze do 2030 r. 65
13. Ryzyka, bezpieczniki i agenda badawcza 67
13.1. Ryzyka wdrożenia 67
13.2. Agenda badawcza: hipotezy testowalne na polskich danych 67
14. Miejsce publikacji w Bibliotece i na portalu 69
14.1. Spójność z Biblioteką TechnoSanacji 69
14.2. Publikacja na portalu technosanacja.pl 70
15. Formuła końcowa i hasła programowe 71
Aneks A. Słownik pojęć, terminów i skrótów 72
A.1. Pojęcia ekonomii instytucjonalnej 72
A.2. Pojęcia programowe publikacji i TechnoSanacji 73
A.3. Cybernetyka, systemy i sieci 75
A.4. Skróty 75
Aneks B. Bibliografia 77
B.1. Dokumenty Biblioteki TechnoSanacji (technosanacja.pl) 77
B.2. Destylat i materiały robocze (folder 6.Gospodarka-Mikro-Makro-Ekonomia) 77
B.3. Akty prawne — Rzeczpospolita Polska 78
B.4. Akty prawne — Unia Europejska 78
B.5. Klasyka ekonomii instytucjonalnej 79
B.6. Wybór publiczny, renta i przechwycenie państwa 80
B.7. Ścieżka zależności, zmiana instytucjonalna i kapitalizm zależny 81
B.8. Koszty transakcyjne, zamówienia publiczne i kontestowalność 81
B.9. Zdolność państwa, administracja i zarządzanie publiczne 82
B.10. Cybernetyka, teoria systemów i nauka o sieciach 83
B.11. Raporty i dane instytucjonalne 83
B.12. Źródła internetowe (dostęp: 29 października 2026 r.) 84
Aneks C. Karta Instrumentu Publicznego — wzór testu pięciu bramek 85
Aneks D. Nota metodologiczna i zastrzeżenia 86
D.1. Metoda 86
D.2. Konwencja dowodowa 86
D.3. Parametry modelu RP-INST 86
D.4. Zastrzeżenia 87

Charakter: dokument programowy, analityczny i popularnonaukowy. Pierwsza część wyjaśnia prostym językiem, czym jest ekonomia instytucjonalna, i stawia diagnozę Rzeczypospolitej 2026 r. w kategoriach renty, kosztów transakcyjnych, ścieżki zależności i cybernetyki instytucji. Druga część przeprowadza analizy strategiczne i trzy symulacje modelu instytucjonalnego. Trzecia rozważa skutki przyjęcia paradygmatu ekonomii instytucjonalnej dla zdolności państwa, uzasadnia go na sześć sposobów i wyznacza standardy, program działań, panel mierników oraz mapę drogową 2026–2030. Dokument nie stanowi opinii prawnej ani porady inwestycyjnej. Fakty oznaczono według statusu: [Z] — sprawdzony w tekście aktu prawnego; [K] — teza lub liczba z dokumentu korpusu (artykułu, raportu); [D] — dane publiczne z 2025–2026 r. sprawdzone przy redakcji; [M] — wynik modelu RP-INST (mechanizm i rząd wielkości, nie prognoza); [T] — teoria lub wiedza powszechna; [W] — wniosek lub projekt autora. Wszystkie propozycje ustrojowe i prawne zakładają wyłącznie legalną drogę zmian.

Skrót publikacji

Tabela 1. Skrót publikacji „Ekonomia instytucjonalna Rzeczypospolitej”

Pole	Treść
Formuła	Każda reguła z datą ważności. Każdy przepływ jawny. Każdy monopol z testem wyjścia. Każda decyzja z człowiekiem, który za nią odpowiada.
Problem	Rzeczpospolita nie cierpi na brak instytucji, lecz na asymetrię kosztów: wejście nowej reguły, programu czy urzędu jest tanie i szybkie, a wyjście — drogie, wolne i politycznie ryzykowne. W 2025 r. w prawie gospodarczym weszło w życie 405 nowych przepisów, a moc straciło 47 [D]. W ponad połowie dużych przetargów (54% powyżej progów unijnych w 2023 r.) wpływa jedna oferta [K]. Instytucje dobrze pomyślane z czasem stają się rezyduami, których bronią koalicje dystrybucyjne.
Diagnoza 2026	Mocne: rozbudowany system prawny z gotowymi zaczepami (KPA: ponaglenie i milczące załatwienie sprawy; PZP: wykluczenie za zmowę; Konstytucja: kryteria NIK), cyfrowe szyny danych (KSeF, e-Zamówienia, mObywatel), dostęp do standardów UE (once-only, otwarte dane, interoperacyjność). Słabe: brak ogólnej reguły wygaśnięcia, jawność na wniosek zamiast domyślnej, OSR omijana ścieżką poselską, brak systemowego screeningu zmów, rozproszony nadzór właścicielski nad spółkami Skarbu Państwa, nadzór regulacyjny podatny na przechwycenie.
Formuła instrumentu	I = A × K × W × S × J — instrument publiczny jest produktywny, gdy przechodzi wszystkie pięć bramek: addytywność, kontestowalność, warunkowość, samowygaszanie, jawność. Zero w jednej bramce = renta. Reguła symetrii: koszt wyjścia z instrumentu nie może przekraczać kosztu wejścia.
Sześć form oporu	Renta, władza proceduralna, struktury zasiedziałe, kartele, monopole i lock-in, przechwycenie regulatora — każda ma podpis w danych, narzędzie demontażu i zaczep prawny.
Analizy	Polityczna, geopolityczna i militarna, społeczno-gospodarcza, zasobowa (VRIO), kulturowa, technologiczna (AI, roboty autonomiczne, biotechnologia), prawna, ustrojowa, kadrowa; synteza SWOT/TOWS, PESTEL, pole sił, mapa graczy wetujących.
Symulacje [M]	Model RP-INST: (S1) bez klauzul wygaśnięcia zasób instrumentów rośnie do 2040 r. o ok. 70%, a udział rezyduów rośnie z ok. 56% do 67%; z warunkową klauzulą wygaśnięcia zasób maleje o ok. 30% i stabilizuje się, a udział rezyduów spada do ok. 24%; (S2) zwiększenie kontestowalności zamówień (cel < 35% postępowań z jedną ofertą) i screening zmów dają oszczędność rzędu 5 mld zł rocznie (przedział 90%: 3,4–7,8 mld zł); (S3) skrócenie pętli „sygnał → zmiana reguły” z 36 do 12 miesięcy zmniejsza skumulowany koszt niedopasowania reguł o ok. dwie trzecie (o 64%).
Rozważanie główne	Paradygmat ekonomii instytucjonalnej w wersji cybernetycznej (pomiar, kontestowalność, wyjście, odpowiedzialny człowiek) zwiększa zdolność państwa, produktywność, suwerenność technologiczną i odporność społeczną oraz militarną, a zarazem odbiera władzę rentom, procedurze bez wyniku, strukturom zasiedziałym, kartelom i monopolom — pod warunkiem, że sam podlega tym samym regułom (rozdział funkcji, wygaśnięcie, jawność metody).
Program	Dwanaście działań Z1–Z12: ustawa o klauzuli wygaśnięcia, kontrakt wyniku w finansach publicznych, graf zamówień publicznych, cel < 35% postępowań z jedną ofertą, sovereign-by-design, milczące załatwienie jako reguła ogólna, OSR dla projektów poselskich i rejestr kontaktów, open spending, raport o spółkach Skarbu Państwa, merytokracja kadencyjna, Narodowy Obraz Sytuacyjny, standard agenta AI w administracji. Panel IZI-RP z 24 miernikami; mapa drogowa 2026–2030.
Uzasadnienia	Cybernetyczne, systemowe, sieciowe, technologiczne, ustrojowe, społeczno-gospodarcze.
Miejsce w Bibliotece	Klaster 6 „Analizy i syntezy wiedzy (Biblioteka)”; teoretyczny fundament programów 105/P5 (Indeks Przechwycenia Państwa), P10 (Audyt władzy proceduralnej), P11 (Otwarcie rynków zamkniętych) i P12 (Jednolita administracja); rozwija test pięciu bramek z Modelu makroekonomicznego (509) i Technologicznej Wizji (102); proponuje program modułowy P17 „Ekonomia wyjścia” w Strategii transformacji ustrojowej (105).

Metryka dokumentu

Tabela 2. Metryka publikacji

Pole	Opis
Tytuł	Ekonomia instytucjonalna Rzeczypospolitej. Od państwa proceduralnego do państwa zdolności
Numer biblioteczny	507 — propozycja numeru w klastrze 6 „Analizy i syntezy wiedzy (Biblioteka)" według Hierarchii Biblioteki z 26.10.2026 (pierwszy wolny numer po 601); rekomendowane rozważenie włączenia do grupy A obok Diagnozy (606) i Mikroekonomii agentów AI (510) — zob. dokument towarzyszący „Rekomendacje zmian po publikacji 507".
Wersja	1.0 — 29 października 2026 r. (projekt redakcyjny do autoryzacji)
Podstawa badawcza	Destylat rundy EI „Ekonomia instytucjonalna Rzeczypospolitej" (folder 6.Gospodarka-Mikro-Makro-Ekonomia): 13 947 PDF po deduplikacji — 13 515 publikacji naukowych w 24 dziedzinach E01–E24, 377 raportów szarej literatury, 55 aktów prawnych PL i UE; 33% korpusu z lat 2025–2026; biblioteka MD w 110 częściach. Uzupełnienie: 36 dokumentów bazowych Biblioteki (PDF-MD-A-36 z 29.10.2026), w szczególności 102, 105, 501, 505, 510; dane publiczne z 2025–2026 r. (UZP, Grant Thornton, Transparency International).
Metoda	Formuła naczelna z rozbiorem i warunkami obalenia; formuła instrumentu (test pięciu bramek) i reguła symetrii; trzy tezy z dowodem, instrumentem i miernikiem; dziewięć analiz strategicznych i synteza (SWOT, TOWS, PESTEL, pole sił, gracze wetujący); model RP-INST z trzema symulacjami; ocena wielokryterialna pięciu paradygmatów; sześć porządków uzasadnienia; panel IZI-RP.
Konwencja dowodowa	[Z] — tekst aktu prawnego; [K] — dokument korpusu; [D] — dane publiczne 2025–2026; [M] — wynik modelu RP-INST; [T] — teoria; [W] — wniosek lub projekt autora.
Język	Prosty; każde pojęcie ekonomiczne ma przykład z praktyki państwa, firmy lub obywatela i definicję w słowniku (Aneks A).
Adresaci	Obywatele i Kluby TechnoSanacji, przedsiębiorcy, posłowie i senatorowie, administracja rządowa i samorządowa, regulatorzy (UOKiK, UZP, URE, KNF, UODO, NIK), zarządy i rady nadzorcze spółek Skarbu Państwa, ekonomiści, prawnicy, studenci, media.
Pliki do pobrania	Word; pliki MD: pełna treść, karta-skrót, analizy i symulacje, program i panel IZI-RP, słownik i bibliografia, rekomendacje zmian w dokumentach Biblioteki; rysunki.
Autor	dr Andrzej Węgrzyn · TechnoSanacja.pl · TechnoRepublika.pl
Licencja	Creative Commons — Uznanie autorstwa 4.0 (CC BY 4.0). Opracowanie z użyciem narzędzi AI, z autorem w pętli kreatywnej i weryfikacyjnej.

0. Synteza wykonawcza

Nie więcej państwa ani mniej państwa — lecz państwo, które umie wychodzić z własnych decyzji

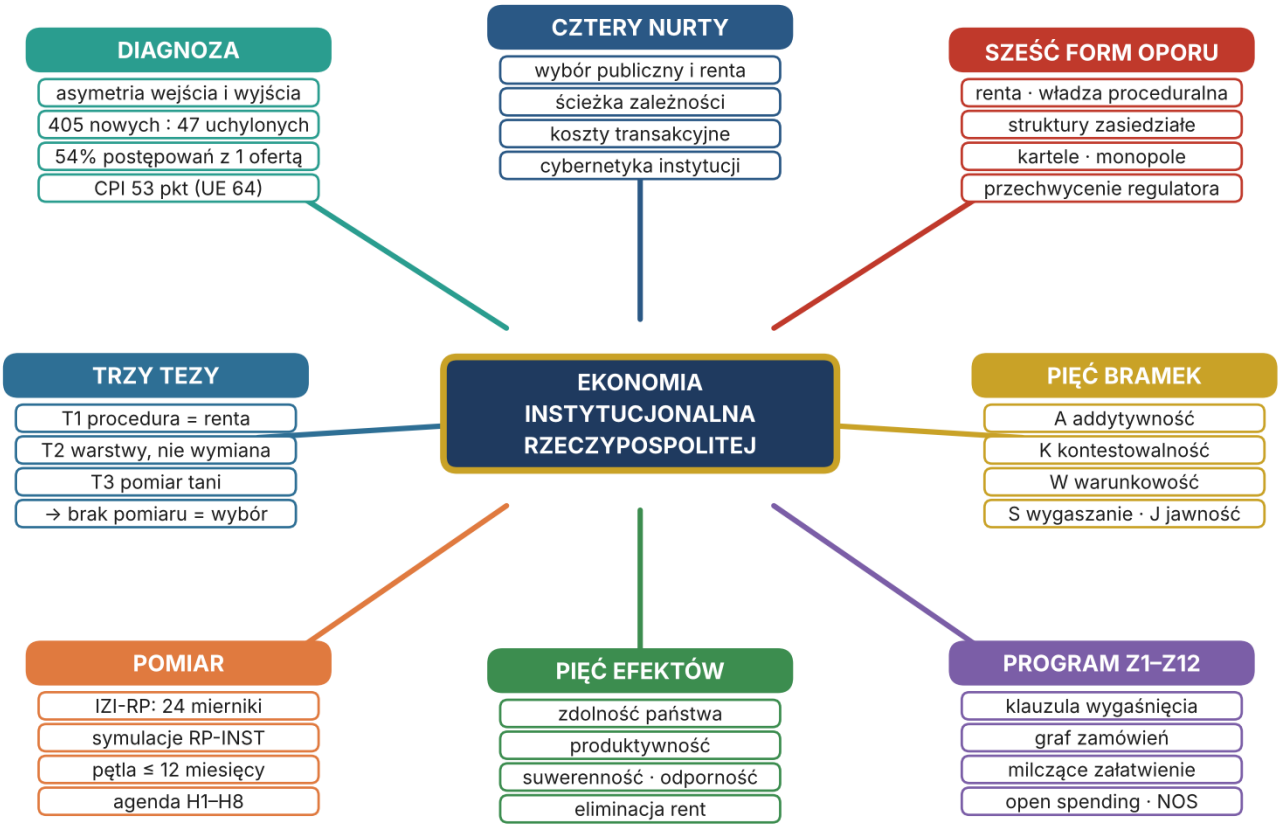
Spór o gospodarkę w Polsce od trzydziestu lat toczy się w jednym wymiarze: więcej państwa czy więcej rynku. Ekonomia instytucjonalna zmienia pytanie. Nie pyta, ile jest państwa, lecz **jakie są reguły gry** — kto może wejść na rynek, ile kosztuje zawarcie i wyegzekwowanie umowy, kto mierzy wynik i kto odpowiada za błąd. Douglass North nazwał instytucje „regułami gry w społeczeństwie", a organizacje — graczami [T]. Gospodarka rośnie wtedy, gdy reguły nagradzają tworzenie wartości, i zamiera, gdy nagradzają jej przechwytywanie.

Diagnoza tej publikacji jest prosta: **Rzeczpospolita nie cierpi na brak instytucji, lecz na asymetrię kosztów ich wejścia i wyjścia**. Nową regułę, program, fundusz czy urząd tworzy się tanio i szybko. Wygaszenie ich jest drogie, powolne i politycznie ryzykowne. W takim układzie każda instytucja — nawet dobrze pomyślana — z czasem zamienia się w **rezyduum**: reguła przeżywa swoją funkcję, a jej beneficjenci bronią jej skuteczniej, niż rozproszeni podatnicy potrafią ją zakwestionować. Mancur Olson nazwał takich obrońców koalicjami dystrybucyjnymi i pokazał, że ich gromadzenie się prowadzi do „sklerozy" gospodarki [T].

Liczby są wymowne. W 2025 r. w przepisach dotyczących przedsiębiorców weszło w życie 405 nowych regulacji, 772 zmieniły brzmienie, a tylko 47 straciło moc — na jeden przepis uchylony przypada więc osiem nowych [D]. W połowie postępowań o zamówienia powyżej progów unijnych wpływa tylko jedna oferta (54% w 2023 r., w dostawach ponad 56%), wobec ok. 31% w całej UE [K], a rynek zamówień publicznych to ok. 587 mld zł rocznie [D]. Indeks percepcji korupcji dla Polski wynosi 53 pkt wobec 63 pkt w 2015 r. i średniej UE 64 pkt [D].

Publikacja stawia trzy tezy. **Po pierwsze**, państwo polskie jest „proceduralne", ponieważ procedura jest najtańszym miejscem dla renty i weta: koszt zwłoki ponosi strona, a urząd nie ponosi żadnego. **Po drugie**, rezydua nie znikają same — zmiana instytucjonalna zachodzi przez nakładanie warstw i dryf, a nie przez wymianę reguł, więc wyjście trzeba wbudować w każde wejście. **Po trzecie**, technologia zmienia ekonomię kontroli: pomiar staje się tani, więc jego brak staje się wyborem politycznym.

Z tych tez wynika **formuła instrumentu publicznego**: I = A × K × W × S × J. Każdy program, ulga, dotacja, urząd i regulacja muszą przejść pięć bramek — addytywności (czy zmienia coś, co bez niego by się nie zdarzyło), kontestowalności (czy ktoś inny może to zrobić lepiej), warunkowości (czy pieniądze płyną za wynik), samowygaszania (czy ma datę ważności) i jawności (czy przepływy są widoczne). Zero w jednej bramce oznacza rentę. Formuła jest wspólna z testem pięciu bramek, który Biblioteka TechnoSanacji stosuje w Modelu makroekonomicznym (509) i Technologicznej Wizji (102); ta publikacja daje mu teoretyczne uzasadnienie i narzędzia pomiaru.



Rysunek 1. Mapa myśli publikacji: diagnoza asymetrii kosztów, cztery szkoły ekonomii instytucjonalnej, sześć form oporu, pięć bramek, dwanaście działań i pięć kanałów efektu — zdolność państwa, produktywność, suwerenność technologiczna, odporność oraz eliminacja rent.

Dwanaście najważniejszych rozstrzygnięć

Tabela 3. Dwanaście rozstrzygnięć publikacji

Nr	Rozstrzygnięcie	Co z niego wynika dla Rzeczypospolitej
1	Instytucje są technologią państwa	Reguły gry decydują o produktywności tak samo jak kapitał i praca; ich jakość jest mierzalna i sterowalna.
2	Problemem jest asymetria wejścia i wyjścia	Każda nowa reguła, program i urząd dostaje datę ważności i warunek przedłużenia; wyjście jest projektowane razem z wejściem.
3	Renta to dochód z pozycji, nie z wartości	Instrument publiczny ocenia się testem pięciu bramek; zero w jednej bramce = renta.
4	Procedura bez właściciela wyniku jest rentą	Koszt zwłoki przenosi się na urząd: milczące załatwienie sprawy jako reguła ogólna w sprawach niskiego ryzyka, jawny licznik terminu.
5	Jedna oferta to sygnał, nie zbieg okoliczności	Graf zamówień publicznych i systemowy screening zmów dostarczają zamawiającemu „wiarygodnych przesłanek" z PZP.
6	Outsourcing bez praw do kodu i danych tworzy hold-up	Sovereign-by-design: przenaszalność danych, podział praw własności intelektualnej z licencją dla państwa i wycena kosztu wyjścia w ofercie.
7	Regulator, który nie jest modelem systemu, nie steruje	Narodowy Obraz Sytuacyjny z interoperacyjnych rejestrów; analityka oddzielona od decyzji (państwo-korelator).
8	Pomiar jest tani — jego brak jest wyborem	Open spending w standardzie OCDS i jawność domyślna zamiast jawności na wniosek.
9	Uznaniowość jest konieczna, ale musi być rozliczalna	Automatyzacja zachowuje kanał dla przypadków nietypowych; każda decyzja zautomatyzowana ma prawo do człowieka i ślad audytowy.
10	Merytokracja jest infrastrukturą	Konkursy na wyższe stanowiska z jawnym kontraktem celów; rady nadzorcze spółek Skarbu Państwa z naboru kompetencyjnego.

Nr	Rozstrzygnięcie	Co z niego wynika dla Rzeczypospolitej
11	Pętla 3A musi być szybsza niż otoczenie	Cel: ≤ 12 miesięcy od sygnału w danych do zmiany reguły w Dzienniku Ustaw dla instrumentów gospodarczych.
12	Paradygmat musi podlegać własnym regułom	Nowe instytucje (agencje, panele, centra danych) też wygasają, mają rozdzielone funkcje i jawną metodę — inaczej staną się nowymi rentami.

WNIOSEK SYNTETYCZNY

Przyjęcie paradygmatu ekonomii instytucjonalnej nie oznacza nowej ideologii gospodarczej, lecz nową **księgowość państwa**: każdą instytucję traktuje się jak inwestycję, która ma koszt wejścia, koszt utrzymania, mierzalny efekt i koszt wyjścia. Państwo, które prowadzi taki rachunek, przestaje dokładać warstw i zaczyna je wymieniać. To jest warunek, by bezpieczne państwo, konkurencyjna gospodarka i kreatywne społeczeństwo stały się systemem, a nie zbiorem programów.

CZĘŚĆ PIERWSZA · TEORIA I DIAGNOZA

1. Formuła naczelna i formuły operacyjne

Od państwa proceduralnego do państwa zdolności

Każda publikacja TechnoSanacji otwiera się formułą naczelną, wobec której weryfikuje się całą jej treść. Formuła tej publikacji przenosi spór gospodarczy z poziomu „ile państwa w gospodarce" na poziom „jakie reguły gry i jaki rachunek instytucji". Jest zastosowaniem trzech zasad Biblioteki: „pętla zamyka się na alokacji albo wcale" (501), „suwerenność = sterowność, nie autarkia" (505) oraz „władza dla wyniku, nie dla renty" (105).

FORMUŁA NACZELNA EKONOMII INSTYTUCJONALNEJ RZECZYPOSPOLITEJ

Rzeczpospolita buduje gospodarkę zdolności przez reguły gry, które nagradzają tworzenie wartości, a nie jej przechwytywanie: każda instytucja publiczna ma mierzalny cel, kontestowalnego wykonawcę, warunek finansowania, datę ważności i jawny przepływ, a każda decyzja — człowieka, który za nią odpowiada. Państwo mierzy renty, koszty transakcyjne i czas własnych pętli w czasie bliskim rzeczywistemu i wygasza to, co przestało działać, zanim obronią to koalicje dystrybucyjne.

Każda reguła z datą ważności. Każdy przepływ jawny. Każdy monopol z testem wyjścia. Każda decyzja z człowiekiem, który za nią odpowiada.



Rysunek 2. Formuła naczelna jako łańcuch sterowania: reguły gry → koszty transakcyjne → bodźce → alokacja zasobów → wynik → pomiar → wygaszenie lub przedłużenie; sprzężenie zwrotne zamyka pętlę na alokacji.

1.1. Rozbiór formuły: siedem rozstrzygnięć

Formuła jest zestawem twierdzeń, z których każde da się sprawdzić i każde wyklucza konkretny błąd. Ostatnia kolumna tabeli podaje warunek obalenia — obserwację, która wykazałaby, że rozstrzygnięcie jest fałszywe.

Tabela 4. Rozbiór formuły naczelnej

Człon formuły	Rozstrzygnięcie	Wyklucza błąd	Warunek obalenia
„gospodarka zdolności przez reguły gry”	Produktywność zależy od reguł (praw własności, kosztów zawarcia i egzekucji umów, kontestowalności rynków) w takim stopniu jak od kapitału i pracy.	Spór „więcej czy mniej państwa” prowadzony bez pytania o jakość reguł.	Kraje o podobnym kapitale i różnej jakości instytucji rosną w tym samym tempie.
„nagradzają tworzenie wartości, a nie jej przechwytywanie”	Talent i kapitał płyną tam, gdzie zwrot jest najwyższy; jeśli renta płaci lepiej niż innowacja, najzdolniejsi wybierają rentę (Murphy, Shleifer, Vishny).	Polityka wsparcia, która nie pyta, kogo nagradza.	Wzrost subsydiów dla firm z koneksjami nie zmienia alokacji talentów ani produktywności.
„mierzalny cel, kontestowalny wykonawca, warunek finansowania, data ważności, jawny przepływ”	Pięć bramek łączy się multiplikatywnie: brak jednej zeruje wartość instrumentu.	Program, który „ma wszystko oprócz” — np. cel i jawność, ale bez daty ważności.	Instrumenty bez klauzuli wygaśnięcia nie rosną budżetowo szybciej niż instrumenty z klauzulą (hipoteza H3).
„każda decyzja — człowiek, który za nią odpowiada”	Automatyzacja przenosi uznaniowość do kodu; odpowiedzialność musi mieć adres (human-in-command).	„Decyzja systemu” bez właściciela; technokracja bez rozliczalności.	Decyzje zautomatyzowane bez nadzoru człowieka mają wyższą legitymację i niższy odsetek uchyleń.
„mierzy renty, koszty transakcyjne i czas pętli w czasie bliskim rzeczywistemu”	Regulator musi być modelem systemu (Conant–Ashby); pomiar jest warunkiem sterowania, a nie dodatkiem.	Ewaluacja ex post po 5 latach, gdy decyzja jest już nieodwracalna.	Jawność przepływów nie zmienia liczby ofert ani flag zmowy (badania pokazują −18% flag po wdrożeniu OCDS).
„wygasza to, co przestało działać”	Wyjście jest projektowane razem z wejściem; ciężar dowodu spoczywa na beneficjencie przedłużenia.	Reguła one-in-one-out bez pomiaru wyniku (doświadczenie niemieckie: koszty compliance rosną mimo reguły).	Klauzule wygaśnięcia są w praktyce automatycznie przedłużane bez ewaluacji.
„zanim obronią to koalicje dystrybucyjne”	Czas działa na rzecz rezyduum: im dłużej instrument trwa, tym silniejsza koalicja beneficjentów (Olson, Pierson).	Reformy „przy okazji kryzysu”, gdy koalicje są już skonsolidowane.	Instrumenty wieloletnie wygasza się równie łatwo jak nowe.

1.2. Formuła instrumentu publicznego: pięć bramek jako iloczyn

Analiza literatury pozwala sformułować definicję operacyjną, którą publikacja przyjmuje jako równanie kontrolne dla każdego instrumentu publicznego — programu, dotacji, ulgi, regulacji, urzędu, spółki czy funduszu.

FORMUŁA INSTRUMENTU PUBLICZNEGO

I = A × K × W × S × J

Produktywność instrumentu publicznego = addytywność × kontestowalność × warunkowość × samowygaszanie × jawność. Każdy czynnik ocenia się w skali 0–1. Zero w jednym czynniku = renta.



Rysunek 3. Pięć bramek instrumentu publicznego: addytywność, kontestowalność, warunkowość, samowygaszanie i jawność łączą się multiplikatywnie; instrument, który nie przechodzi jednej z nich, zamienia się w rentę lub rezyduum.

Tabela 5. Pięć bramek: pytanie, źródło teoretyczne, podpis renty i miernik

Bramka	Pytanie kontrolne	Źródło teoretyczne	Podpis renty, gdy bramka = 0	Miernik
A — addytywność	Czy instrument zmienia coś, co bez niego by się nie zdarzyło?	Efekt jałowej straty i substytucji w ewaluacji wsparcia; kontrfakt	Dotacja finansuje inwestycję, która i tak by powstała; przesunięcie aktywności między regionami	Udział efektu netto w ewaluacji kontrfaktycznej
K — kontestowalność	Czy ktoś inny może wykonać zadanie lepiej i taniej, i czy realnie może wejść?	Rynki kontestowalne (Baumol, Panzar, Willig); TCE (Williamson)	Jedna oferta, rotacja zwycięzców, specyfikacja „pod wykonawcę”, vendor lock-in	Udział postępowań z jedną ofertą; średnia liczba ofert; koszt wyjścia
W — warunkowość	Czy pieniądze płyną za wynik, a nie za wysiłek lub obecność?	Teoria agencji (Jensen, Meckling); finansowanie wynikowe	Program mierzony odsetkiem „zrealizowanych działań”, a nie zmianą stanu	Udział wydatków objętych kontraktem wyniku
S — samowygaszanie	Czy instrument ma datę ważności i warunek przedłużenia?	Ścieżka zależności (Pierson); layering i drift (Mahoney, Thelen); koalicje dystrybucyjne (Olson)	Program bez końca, urząd bez przeglądu, ulga „tymczasowa” od 20 lat	Udział instrumentów z klauzulą wygaśnięcia; wskaźnik uchyleń
J — jawność	Czy przepływy, decyzje i wyniki są widoczne w czasie bliskim rzeczywistemu?	Asymetria informacji (Akerlof); przechwycenie regulatora (Stigler); open contracting	Informacja na wniosek, po latach, w PDF; brak danych o beneficjentach końcowych	Udział przepływów w standardzie OCDS; czas publikacji

Iloczyn nie jest przypadkowym wyborem. W sumie wysoka jawność mogłaby „zrekompensować” brak kontestowalności, a program bez daty ważności mógłby nadrabiać dobrą ewaluacją. W rzeczywistości tak nie jest: jawny monopol pozostaje monopolem, a dobrze oceniony program bez daty ważności po dekadzie staje się rezyduum. Ta sama logika rządzi wszystkimi formułami Biblioteki — brak jednego warunku zeruje wynik.

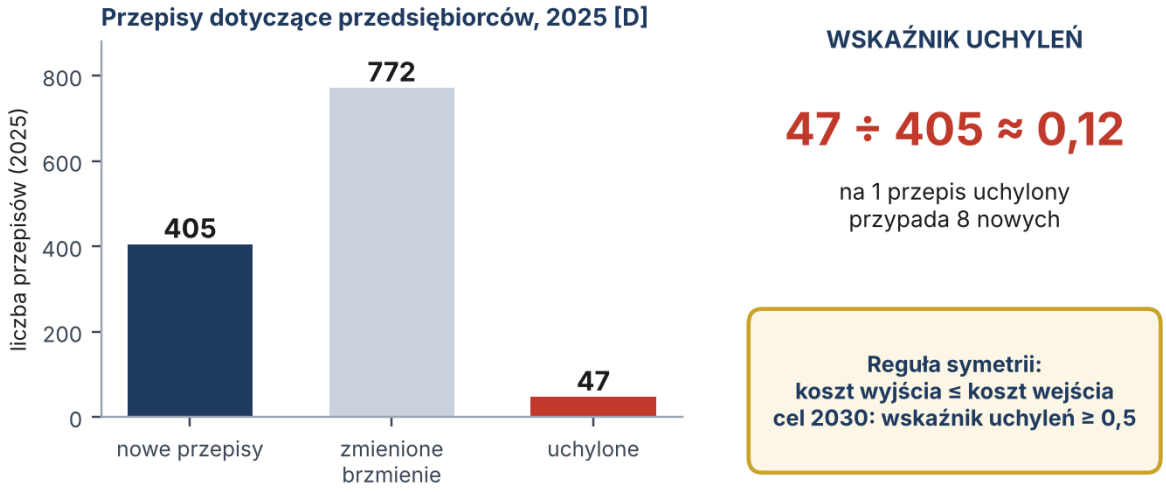
1.3. Reguła symetrii: koszt wyjścia nie wyższy niż koszt wejścia

Druga formuła operacyjna dotyczy całego systemu instytucji. Jeżeli wejście nowej instytucji kosztuje mniej niż wyjście z niej, zasób instytucji rośnie bez względu na ich wynik — tak jak rośnie zapas towarów w magazynie, do którego łatwo wnieść, a trudno wynieść. Albert O. Hirschman pokazał, że organizacje uczą się wtedy, gdy ich członkowie mają realny wybór między wyjściem a głosem [T]. Państwo, w którym wyjście z instytucji jest praktycznie niemożliwe, traci jeden z dwóch kanałów uczenia się.

REGUŁA SYMETRII INSTYTUCJONALNEJ

AW = koszt wyjścia ÷ koszt wejścia ≤ 1

Wskaźnik asymetrii wyjścia (AW) mierzy, ile razy trudniej wygasić instrument niż go ustanowić. Przybliżeniem w danych jest wskaźnik uchyleń: liczba przepisów, programów i jednostek wygaszonych w roku ÷ liczba nowo ustanowionych. W 2025 r. w prawie gospodarczym: 47 ÷ 405 ≈ 0,12 [D].



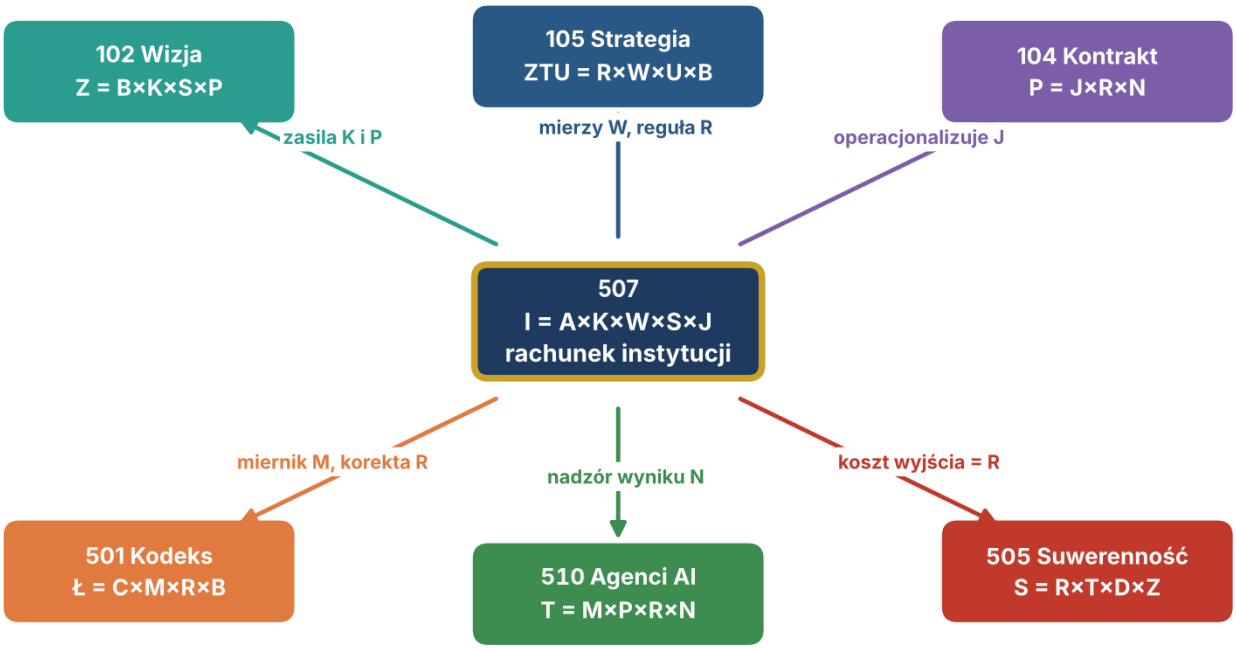
Źródło: Grant Thornton, Barometr Prawa 2026.

Rysunek 4. Asymetria wejścia i wyjścia w prawie gospodarczym 2025: 405 nowych przepisów, 772 zmienione, 47 uchylonych (dane: Grant Thornton, Barometr Prawa 2026); na jeden przepis uchylony przypada osiem nowych.

Reguła symetrii ma trzy konsekwencje praktyczne. Po pierwsze, każda ustawa tworząca instrument (program, fundusz, urząd, ulgę) zawiera **klauzulę wygaśnięcia** i warunek przedłużenia. Po drugie, obronę przedłużenia przenosi się na beneficjenta: to on musi wykazać skuteczność, a nie przeciwnik — wykazać jej brak. Po trzecie, koszt wyjścia wycenia się **ex ante**: w zamówieniach IT jako koszt migracji w ofercie, w programach jako koszt wygaszenia zobowiązań, w urzędach jako plan przejęcia funkcji.

1.4. Miejsce w systemie formuł Biblioteki

Biblioteka TechnoSanacji posługuje się rodziną formuł-iloczynów. Ekonomia instytucjonalna nie dodaje nowego celu, lecz dostarcza **rachunku instytucji**, którym można mierzyć czynniki pozostałych formuł. Rysunek 5 pokazuje, które czynniki zasila.



Rysunek 5. Formuła instrumentu (507) w systemie formuł Biblioteki: zasila konkurencyjność K i prawomocność P stanu docelowego (102), rozkład władzy W i reguły gry R równania transformacji (105), miernik M i regułę korekty R ładu regulacyjnego (501), nadzór wyniku N rynku agentów (510) oraz jawność J Kontraktu (104).

Tabela 6. System formuł Biblioteki i ich relacja z formułą instrumentu

Formuła	Dokument	Znaczenie	Relacja z I = A × K × W × S × J
Z = B × K × S × P	102 Technologiczna Wizja	zdolność = bezpieczeństwo × konkurencyjność × kreatywność × prawomocność	test pięciu bramek jest wspólnym filtrem instrumentów wszystkich czterech filarów
ZTU = R × W × U × B	105 Strategia transformacji	zdolność transformacyjna ustroju	bramki K i J mierzą rozkład władzy W; bramka S jest regułą zmiany R
P = J × R × N	104 Kontrakt Społeczny	prawomocność = jawność × równość ciężarów × kontrola Narodu	bramka J operacjonalizuje jawność J Kontraktu
Ł = C × M × R × B	501 Kodeks sterowania	ład regulacyjny = cel × miernik × reguła korekty × bezpiecznik	bramka W odpowiada miernikowi M, bramka S — regule korekty R
S = R × T × D × Z	505 Mapa suwerenności	suwerenność węzła	bramka K (kontestowalność, koszt wyjścia) jest miarą różnorodności dróg R
T = M × P × R × N	510 Mikroekonomia agentów AI	ważna transakcja agentowa	bramki J i W są warunkiem nadzoru wyniku N na rynkach maszynowych
I = A × K × W × S × J	507 Ekonomia instytucjonalna	produktywny instrument publiczny	—

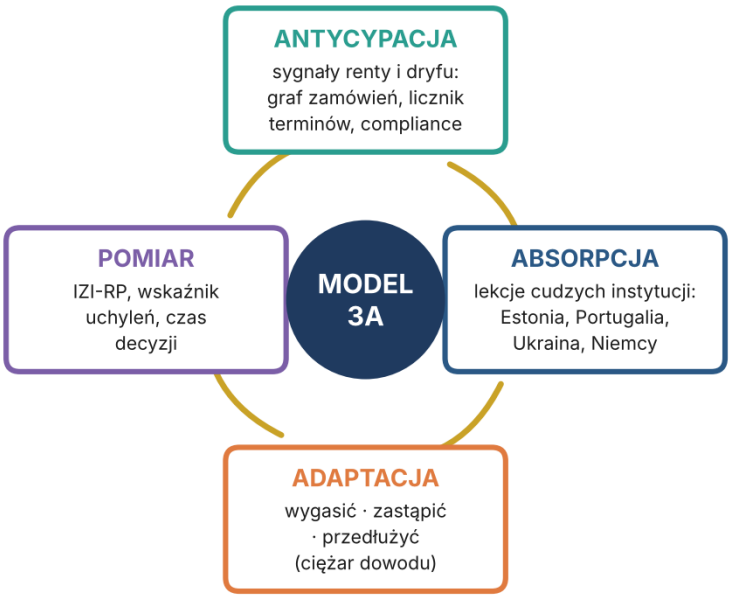
ZASADA SYMBOLI

Te same litery mają w różnych formułach różne znaczenia: K — konkurencyjność (102) lub kontestowalność (507); S — kreatywność społeczeństwa (102), suwerenność (505) lub samowygaszanie (507); W — rozkład władzy (105) lub warunkowość (507); J — jawność (104, 507).

> Przy porównaniach podaje się numer dokumentu. Formuły są modelami doktrynalnymi, a nie oszacowanymi równaniami empirycznymi.

1.5. Model 3A w ekonomii instytucjonalnej

Model 3A — Antycypacja, Absorpcja, Adaptacja — jest metodą Biblioteki i książki „TechnoRepublika. Strategia transformacji Polski". W ekonomii instytucjonalnej jego człony mają konkretne znaczenie. **Antycypacja** to wykrycie, że instytucja zaczyna produkować rentę, zanim stanie się rezyduum (sygnały w grafie zamówień, w czasie decyzji, w kosztach compliance). **Absorpcja** to przyswojenie cudzego doświadczenia instytucjonalnego — estońskiej zasady jednorazowości, portugalskiej i ukraińskiej jawności zamówień, niemieckiej porażki reguły one-in-one-out — bez kopiowania form. **Adaptacja** to zmiana reguły w ciągłości prawnej: wygaszenie, zastąpienie lub przedłużenie instrumentu po ewaluacji.



Rysunek 6. Model 3A w ekonomii instytucjonalnej: antycypacja (sygnały renty i dryfu), absorpcja (lekcje cudzych instytucji), adaptacja (wygaszenie, zastąpienie, przedłużenie) i pomiar zamykający pętlę; miara szybkości pętli — czas od sygnału w danych do zmiany reguły.

Tabela 7. Model 3A zastosowany do instytucji gospodarczych

Faza	Pytanie sterownicze	Produkt instytucjonalny	Typowa porażka
Antycypacja	Gdzie instytucja zaczyna produkować rentę?	Graf zamówień, licznik terminów, indeks kosztów compliance, rejestr instrumentów z datą ważności	Sygnał widoczny dopiero w raporcie NIK po trzech latach
Absorpcja	Czego uczą cudze reformy instytucji?	Karta instrumentu z testem pięciu bramek i analizą przypadków (Estonia, Portugalia, Ukraina, Niemcy, Wielka Brytania)	Import formy bez warunków (one-in-one-out bez pomiaru wyniku)
Adaptacja	Wygasić, zastąpić czy przedłużyć?	Decyzja po ewaluacji z ciężarem dowodu po stronie beneficjenta; nowelizacja w ≤ 12 miesięcy	Automatyczne przedłużenie „do czasu przeglądu"

Faza	Pytanie sterownicze	Produkt instytucjonalny	Typowa porażka
Pomiar	Czy renta spadła, a wynik wzrósł?	Panel IZI-RP, wskaźnik uchyleń, mediana czasu decyzji	Raport z liczby działań zamiast zmiany stanu

Miarą szybkości pętli jest czas od sygnału w danych do zmiany reguły w Dzienniku Ustaw. Literatura piaskownic regulacyjnych podaje skalę od 6 do ponad 36 miesięcy [K]. Publikacja przyjmuje cel **≤ 12 miesięcy** dla instrumentów gospodarczych [W]; symulacja S3 (rozdz. 7.4) pokazuje, dlaczego ten parametr ma znaczenie rzędu dziesiątek miliardów złotych.

1.6. Czego publikacja nie twierdzi

- **Nie twierdzi, że rynek sam usunie renty.** Renty powstają także na rynkach prywatnych: kartele, platformy, monopole sieciowe. Kontestowalność trzeba budować regułami.
- **Nie twierdzi, że państwo jest zbędne.** Przeciwnie: państwo zdolności jest silniejsze, bo nie rozprasza zasobów na rezydua. Ekonomia instytucjonalna nie jest programem „minimum państwa", lecz programem „maksimum wyniku z każdej instytucji".
- **Nie twierdzi, że każda procedura jest zbędna.** Procedura chroni prawa stron, środowisko i bezpieczeństwo. Celem jest skrócenie czasu i przypisanie odpowiedzialności, a nie usunięcie ochrony.
- **Nie twierdzi, że AI rozwiąże problem.** Technologia odbiera polityce alibi niewiedzy, ale nie zastępuje decyzji. Automatyzacja bez interoperacyjności i testu wyjścia przenosi lock-in z urzędu do dostawcy technologii (scenariusz „państwa algorytmicznie przechwyconego").
- **Nie twierdzi, że liczby zagraniczne są prognozami dla Polski.** Dane z USA, Hiszpanii, Węgier czy Chin ilustrują mechanizmy, a nie wielkości dla Rzeczypospolitej.

2. Ekonomia instytucjonalna prostym językiem

Reguły gry, koszty transakcyjne, renta i pamięć instytucji

Ekonomia instytucjonalna to dział ekonomii, który bada, jak reguły — prawo, zwyczaje, procedury, umowy — wpływają na decyzje ludzi i wynik gospodarki. Jej klasycy otrzymali Nagrodę Banku Szwecji im. Alfreda Nobla: Ronald Coase (1991), Douglass North (1993), Elinor Ostrom i Oliver Williamson (2009), a w 2024 r. Daron Acemoglu, Simon Johnson i James Robinson — za badania nad tym, jak instytucje kształtują dobrobyt narodów [T]. Rozdział wyjaśnia sześć kluczowych idei na przykładach z życia państwa i firmy.



Rysunek 7. Cztery nurty ekonomii instytucjonalnej i ich pytania: wybór publiczny i renta (kto zyskuje na regule?), ścieżka zależności (dlaczego reguła trwa?), koszty transakcyjne i prawa własności (ile kosztuje umowa?), cybernetyka instytucji (czy regulator widzi system?); w centrum — państwo zdolności.

2.1. Instytucje jako reguły gry

Wyobraźmy sobie dwa miasta z takimi samymi fabrykami, drogami i pracownikami. W pierwszym pozwolenie na budowę wydaje się w 30 dni, umowy egzekwuje się w pół roku, a przetarg wygrywa najlepsza oferta. W drugim pozwolenie trwa dwa lata, egzekucja umowy — pięć, a przetargi wygrywają „znajomi". Po dekadzie pierwsze miasto będzie znacznie bogatsze, choć zaczynało z tymi samymi zasobami. Różnica tkwi w **instytucjach**.

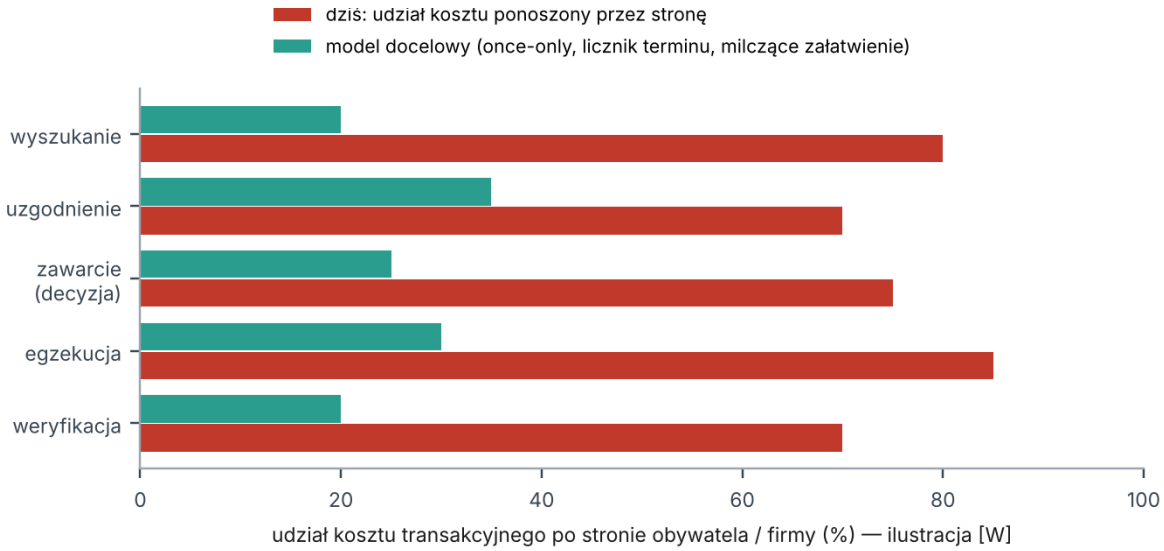
North rozróżnił instytucje **formalne** (konstytucja, ustawy, umowy) i **nieformalne** (normy, zwyczaje, zaufanie) [T]. W Europie Środkowo-Wschodniej po 1989 r. powstał paradoks: instytucje formalne zmieniły się szybko i radykalnie, nieformalne — normy z 45 lat komunizmu — znacznie wolniej [K]. Tłumaczy to, dlaczego litera polskiego prawa bywa nowoczesna, a praktyka urzędu — archaiczna. Ustawa może nakazać załatwienie sprawy „bez zbędnej

zwłoki”, ale jeśli nieformalna norma mówi „lepiej nie decydować, niż zdecydować źle”, urzędnik będzie zwlekał.

2.2. Koszty transakcyjne państwa

Ronald Coase zauważył, że korzystanie z rynku kosztuje: trzeba znaleźć kontrahenta, wynegocjować warunki, spisać umowę, wyegzekwować ją i sprawdzić wykonanie [T]. Oliver Williamson dodał, że wybór między rynkiem a hierarchią zależy od trzech cech transakcji: **specyficzności aktywów** (czy inwestycja jest przydatna tylko w tej relacji), **niepewności** i **częstotliwości** [T].

Państwo również ma koszty transakcyjne — i przerzuca je na obywatela. Każde zaświadczenie, które obywatel przynosi z jednego urzędu do drugiego, jest kosztem transakcyjnym, który państwo mogłoby ponieść taniej samo, bo dane już posiada. Dlatego zasada **jednorazowości** (once-only) — wprowadzona w UE rozporządzeniem 2018/1724 [Z] — przenosi koszt pozyskania dowodu ze strony na państwo, tam gdzie jest najniższy [W].



Rysunek 8. Łańcuch kosztów transakcyjnych w relacji obywatel–państwo: wyszukanie, uzgodnienie, zawarcie, egzekucja i weryfikacja; dziś większość kosztu ponosi strona, w modelu docelowym (once-only, licznik terminu, milczące załatwienie) — państwo, które ma dane i jest najtańszym „producentem” dowodu.

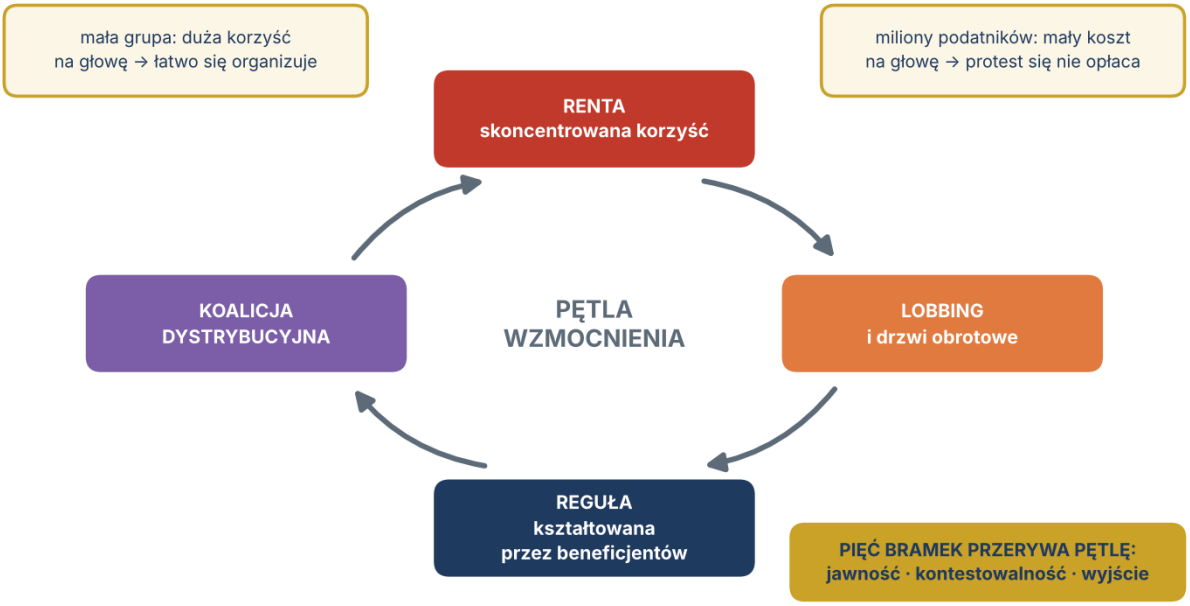
Teoria kosztów transakcyjnych tłumaczy też najdroższy błąd państwa cyfrowego. Systemy informatyczne rdzeniowe (rejestry, systemy podatkowe, ewidencje) mają **wysoką specyficzność aktywów**. Jeśli państwo kupuje je bez praw do kodu i danych, staje się zakładnikiem dostawcy — w języku Williamsona: powstaje problem **hold-up**, w języku praktyki: **vendor lock-in** [W, na podstawie K]. Dlatego Biblioteka postuluje zasadę **sovereign-by-design**: interoperacyjność, przenaszalność danych i wycenę kosztu wyjścia w każdej ofercie.

2.3. Renta i pogoń za rentą

W ekonomii **renta** to dochód ponad koszt alternatywny — wynikający z pozycji, licencji, dostępu do procedury albo przywileju, a nie z wykreowanej wartości. Gordon Tullock zauważył, że renta jest droższa dla społeczeństwa, niż wynikałoby to z samej straty monopolowej: zasoby

zużyte na **zdobycie** renty (lobbing, procesy, „dojścia") są czystą stratą [T]. Anne Krueger nazwała gospodarkę, w której opłaca się walczyć o licencje zamiast produkować, „społeczeństwem pogoni za rentą" [T].

George Stigler opisał **przechwycenie regulatora**: regulacja jest „nabywana przez przemysł i projektowana głównie na jego korzyść" [T]. Mechanizmem są asymetria informacji (regulator wie tylko tyle, ile powie mu regulowany), drzwi obrotowe i skoncentrowany interes małej grupy wobec rozproszonego interesu wielu. Mancur Olson dodał, że małe, zorganizowane grupy wygrywają z dużymi i rozproszonymi, bo koszt organizacji rozkłada się na niewielu, a korzyść jest dla nich duża [T].



Rysunek 9. Mechanizm renty: skoncentrowana korzyść małej grupy i rozproszony koszt wielu (Olson); pętla wzmocnienia — renta finansuje lobbing, lobbing kształtuje regułę, reguła utrwala rentę — przerwana przez pięć bramek.

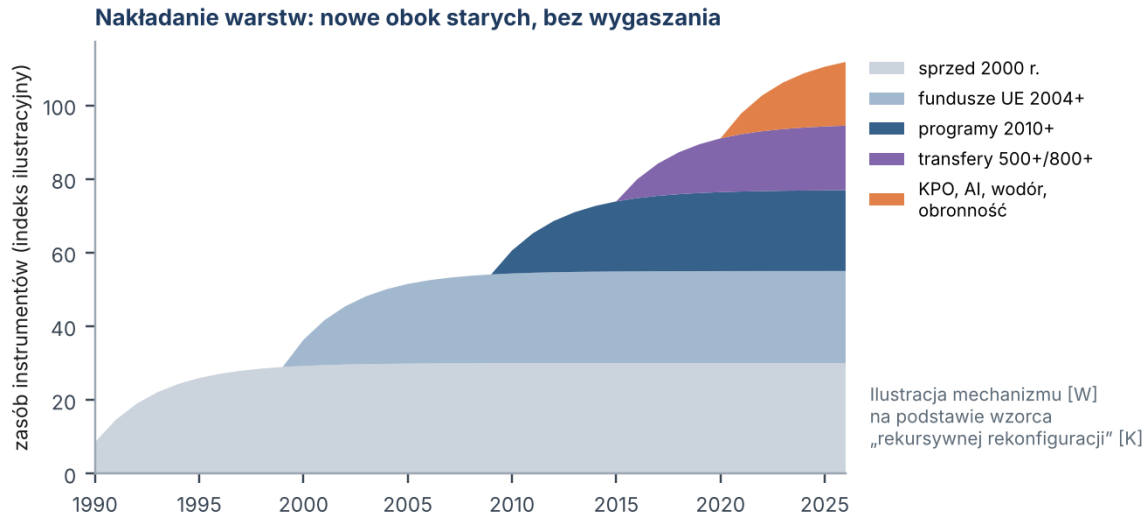
Najbardziej niepokojące jest to, co renta robi z talentem. Kevin Murphy, Andrei Shleifer i Robert Vishny pokazali, że w krajach, w których pogoń za rentą płaci lepiej niż przedsiębiorczość, najzdolniejsi wybierają zawody rentowe zamiast inżynierii i innowacji, a wzrost zwalnia [T]. Badania korpusu dają tego mechanizmu konkretną cenę: firmy z dyrektorami powiązanymi z elitą partyjną otrzymują średnio o 16% wyższe subsydia w relacji do sprzedaży (Chiny) [K], a eksperci urzędu patentowego USA, którzy później przechodzą do firm, udzielają tym firmom o 12,6–17,6% więcej patentów [K].

2.4. Ścieżka zależności, nakładanie warstw i dryf

Dlaczego złe instytucje trwają? Paul Pierson odpowiedział: z powodu **rosnących przychodów** — im dłużej instytucja działa, tym więcej ludzi w nią inwestuje (wiedzę, kariery, majątek), tym wyższy koszt jej zmiany [T]. To **ścieżka zależności**: wcześniejsze wybory ograniczają późniejsze. James Mahoney i Kathleen Thelen pokazali, że instytucje zmieniają się rzadko przez wymianę, a częściej przez cztery ciche mechanizmy [T]:

- **nakładanie warstw** (layering) — nowe reguły dodaje się obok starych, nie usuwając ich;

- **dryf** (drift) — reguła formalnie trwa, ale otoczenie się zmieniło i jej skutek jest inny niż zamierzony;
- **konwersja** (conversion) — starą instytucję wykorzystuje się do nowych celów;
- **wymiana** (displacement) — nowa reguła wypiera starą (najrzadsza).



Rysunek 10. Nakładanie warstw w czasie: nowe instrumenty (np. 500+/800+, KPO, programy AI, wodór) dokładane obok starych bez ich wygaszania; zasób instrumentów rośnie, a udział instrumentów, których funkcja wygasła (rezyduów), z czasem dominuje.

Polskie badanie polityki rodzinnej 1989–2025 pokazuje właśnie taki wzorzec „rekursywnej rekonfiguracji": nowe instrumenty nie zastąpiły starych, lecz objęły pozycję dominującą obok nich; zależność od ścieżki jest „spektralna, a nie binarna" [K]. Instytucjonalizację oceny skutków regulacji (OSR) również opisuje się w korpusie przez pryzmat zależności od ścieżki: OSR wpisano w zastane instytucje stanowienia prawa i w praktyce działa jako rytuał uzasadnienia, a nie filtr [K/W]. Wniosek ogólny jest jednym zdaniem: **polskie państwo dokłada, rzadko wygasza** [W].

2.5. Instytucje włączające i zdolność państwa

Daron Acemoglu i James Robinson rozróżnili instytucje **włączające** — dające szeroki dostęp do rynku i władzy — oraz **wyzyskujące**, skoncentrowane w rękach wąskiej elity [T]. Literatura panelowa korpusu potwierdza kierunek przyczynowy od instytucji politycznych do ekonomicznych: reformy gospodarcze, które utrzymują wyzyskującą równowagę polityczną, nie dają trwałych instytucji włączających [K]. Kontrola korupcji, skuteczność rządu, jakość regulacji, rządy prawa i rozliczalność wpływają na wzrost dodatnio [K]; jedno odchylenie standardowe gorszego indeksu percepcji korupcji wiąże się długookresowo z ok. 17% niższym PKB per capita (badanie dla Bałkanów) [K].

Drugą stroną medalu jest **zdolność państwa**. Peter Evans pokazał, że państwa rozwojowe Azji Wschodniej łączyły kompetentną biurokrację z „zakorzenioną autonomią" — bliskością wobec biznesu bez uzależnienia od niego [T]. James Rauch i Peter Evans wykazali, że merytokratyczna rekrutacja i przewidywalna kariera wiążą się z niższą korupcją [T]. Konstytucja RP i ustawa o

służbie cywilnej ustanawiają korpus służby cywilnej do „zawodowego, rzetelnego, bezstronnego i politycznie neutralnego wykonywania zadań państwa" [Z]. Obsadzanie wyższych stanowisk poza otwartym naborem w latach 2016–2023 osłabiło tę gwarancję [W].

2.6. Dobra wspólne i cybernetyka instytucji

Elinor Ostrom udowodniła, że wspólnoty potrafią zarządzać dobrami wspólnymi (łowiskami, pastwiskami, systemami irygacyjnymi) bez prywatyzacji i bez centralnego nakazu, jeśli przestrzegają ośmiu zasad projektowych: jasnych granic, dopasowania reguł do warunków lokalnych, udziału zainteresowanych w ustalaniu reguł, monitorowania, stopniowanych sankcji, tanich mechanizmów rozwiązywania sporów, uznania prawa do samoorganizacji i zagnieżdżenia w szerszym systemie [T]. Jej zasady przenosi się dziś na zarządzanie sieciami energetycznymi i danymi [K]. Ostromowie korzystali przy tym z **prawa wymaganej różnorodności** W. Rossa Ashby'ego [K] — co tworzy pomost do cybernetyki.

Cybernetyka instytucji wnosi dwa twierdzenia. Prawo wymaganej różnorodności Ashby'ego mówi, że regulator musi dysponować co najmniej taką różnorodnością odpowiedzi, jaką ma system, którym steruje [T]. Twierdzenie Conanta–Ashby'ego mówi, że każdy dobry regulator systemu musi być modelem tego systemu [T]. Literatura administracji odczytuje uznaniowość urzędnika jako konieczną konsekwencję prawa Ashby'ego, a nie defekt; systemy „klatki wskaźników" (targets and terror) zawodzą, gdy redukują różnorodność odpowiedzi poniżej różnorodności przypadków [K]. Wniosek dla Rzeczypospolitej: automatyzacja i kontrakt wyniku muszą **zachować kanał uznaniowości dla przypadków nietypowych** [W].

2.7. Co zmienia rewolucja AI, robotów i biotechnologii

Przez całą historię ekonomii instytucjonalnej pomiar był drogi. Żeby wykryć zmowę przetargową, trzeba było miesięcy pracy analityków; żeby policzyć czas decyzji administracyjnych — ankiet i kontroli. Dlatego państwa godziły się na niewiedzę. **Sztuczna inteligencja i cyfrowe rejestry odwracają ten rachunek**: graf zamówień, licznik terminów czy analiza sieci powiązań kosztują dziś ułamek tego, co dekadę temu. Gdy pomiar staje się tani, jego brak przestaje być ograniczeniem technicznym i staje się **wyborem politycznym** [W].

Rewolucja technologiczna zmienia także samą tkankę instytucji. Agenci AI obniżają koszty transakcyjne firm i obywateli (510), roboty autonomiczne zmieniają specyficzność aktywów w przemyśle i obronności, a biotechnologia tworzy nowe rynki regulowane (leki, dane genetyczne, bioprodukcja), na których ryzyko przechwycenia regulatora pojawia się od pierwszego dnia. Korpus pokazuje, że liczba lobbystów w sprawach AI w USA wzrosła w 2023 r. o 120%, a 85% z nich zatrudniał przemysł [K]. **Regulacja AI jest więc świeżym polem przechwycenia, a nie tylko polem technicznym** [W].

> **PROSTYMI SŁOWAMI**
>
> Instytucje to reguły gry. Koszty transakcyjne to cena gry według tych reguł. Renta to wygrana bez gry — z samej pozycji przy stole. Ścieżka zależności to powód, dla którego złe reguły trwają.

> Cybernetyka mówi, że kto nie mierzy gry, ten nią nie steruje. A AI sprawia, że mierzenie gry kosztuje grosze.

3. Trzy tezy publikacji

Procedura, warstwy, pomiar

Każda teza ma dowód (co wiemy), instrument (co robimy) i miernik (jak sprawdzamy). Tezy są ze sobą powiązane: pierwsza wyjaśnia, **gdzie** powstaje renta, druga — **dlaczego** trwa, trzecia — **jak** ją przerwać.



Rysunek 11. Trzy tezy publikacji jako łańcuch przyczynowy: T1 — procedura jest najtańszym miejscem renty i weta; T2 — rezydua trwają, bo zmiana idzie przez warstwy; T3 — tani pomiar odbiera rencie alibi niewiedzy.

3.1. Teza 1 — Państwo jest proceduralne, bo procedura jest najtańszym miejscem renty i weta

Władza proceduralna to zdolność blokowania decyzji przez kontrolę terminów i trybów, bez odpowiedzialności za wynik. W prawie polskim ma przeciwwagi, ale słabe. Kodeks postępowania administracyjnego nakazuje załatwiać sprawy „bez zbędnej zwłoki" (art. 35 § 1) i daje stronie ponaglenie na bezczynność i przewlekłość (art. 37 § 1) [Z]. Milczące załatwienie sprawy — uznanie żądania strony, jeżeli organ w terminie miesiąca nie wyda decyzji ani nie wniesie sprzeciwu (art. 122a) — działa jednak tylko wtedy, gdy **przepis szczególny tak stanowi** [Z]. Domyślną konsekwencją bezczynności nie jest więc rozstrzygnięcie, lecz kolejna procedura: ponaglenie, skarga do sądu administracyjnego, skarga na przewlekłość [Z]. Z ekonomicznego punktu widzenia **cały koszt zwłoki ponosi strona, a urząd nie ponosi żadnego** [W].

Ten sam mechanizm działa w zamówieniach. Skrajnie krótkie terminy składania ofert zwiększają prawdopodobieństwo jednej oferty o 21%, a udział zwycięzcy w kontraktach o 7,7% (Fazekas, Tóth) [K]. Firmy wygrywające dużo przetargów z jedną ofertą mają wyższą rentowność: +10 pp. udziału postępowań z jedną ofertą daje +0,2–0,6 pp. marży [K]. Kartele przetargowe podnoszą ceny o 10–25% [K]. Procedura — termin, specyfikacja, warunki udziału — jest więc narzędziem zawężania dostępu, często w pełni legalnym.

Tabela 8. Teza 1: dowód, instrument, miernik

Element	Treść
Dowód	KPA: milczące załatwienie wymaga przepisu szczególnego [Z]; 54% postępowań powyżej progów z jedną ofertą [K]; krótkie terminy +21% prawdopodobieństwa jednej oferty [K].
Instrument	Milczące załatwienie jako reguła ogólna dla zezwoleń niskiego ryzyka (Z6); jawny licznik terminu dla strony; minimalne terminy i podział na części w zamówieniach (Z4); graf zamówień (Z3).
Miernik	Mediana czasu decyzji w sprawach zezwoleń (publikowana kwartalnie); udział postępowań z jedną ofertą < 35% do 2030 r.
Warunek obalenia	Wprowadzenie milczącej zgody nie skraca czasu decyzji albo zwiększa liczbę uchyleń (hipoteza H5).

3.2. Teza 2 — Rezydua nie znikają same: zmiana idzie przez warstwy, a nie przez wymianę

Polskie państwo dokłada nowe instrumenty obok starych — w polityce rodzinnej, w energetyce, w funduszach rozwojowych [K]. Najgłębszym lock-inem gospodarki jest **rezyduum węglowe**: w 2019 r. elektrownie i elektrociepłownie na węgiel kamienny dały 46,5%, a na węgiel brunatny 25,7% energii elektrycznej [K]; sektor energetyczny odpowiada za ponad 82% emisji gazów cieplarnianych Polski [K]. Mechanizm opisuje literatura carbon lock-in: długowieczny kapitał (umowy na 25–30 lat, elektrociepłownie na 30 lat) współewoluuje z rynkami i instytucjami [K]. W regionach górniczych lock-in jest przestrzenny — kapitał, praca i infrastruktura są nierelokowalne, więc bez interwencji ożywienie rynkowe jest „wysoce mało prawdopodobne" [K].

Olson dał tej tezie historyczną ilustrację. W Wielkiej Brytanii w 1973 r. 51% stowarzyszeń powstało przed 1939 r., wobec 24% w RFN, 19% w Japonii i 37% we Francji — w krajach, w których totalitaryzm i okupacja „wyczyściły" koalicje dystrybucyjne, a które po wojnie rosły szybciej [K]. Polska po 1989 r. miała podobną szansę „czystej karty". **Okno zamyka się wraz z dojrzewaniem koalicji wokół spółek Skarbu Państwa, funduszy UE i regulowanych taryf** [W].

Tabela 9. Teza 2: dowód, instrument, miernik

Element	Treść
Dowód	Layering i drift w polityce rodzinnej 1989–2025 [K]; OSR jako rytuał [K/W]; one-in-one-out bez pomiaru nie hamuje kosztów compliance w Niemczech [K]; 47 uchyleń na 405 nowych przepisów w 2025 r. [D].
Instrument	Ustawa o klauzuli wygaśnięcia (Z1): warunkowa klauzula — reguła wygasa, chyba że ewaluacja wykaże skuteczność; kontrakt wyniku (Z2): 2 lata bez postępu oznacza powrót środków do puli.
Miernik	100% nowych programów z klauzulą wygaśnięcia; wskaźnik uchyleń ≥ 0,5 do 2030 r.; udział wydatków objętych kontraktem wyniku ≥ 30% wydatków rozwojowych.
Warunek obalenia	Programy bez daty wygaśnięcia nie rosną budżetowo szybciej niż programy z datą (hipoteza H3).

3.3. Teza 3 — Technologia zmienia ekonomię kontroli: pomiar staje się tani, więc jego brak staje się wyborem

Cyfrowa jawność działa przyczynowo. W badaniu metodą różnicy w różnicach na ok. 4000 kontraktów wdrożenie e-przetargów z granularną jawnością w standardzie OCDS skróciło cykl zamówienia o 22% i zmniejszyło liczbę flag ryzyka zmowy o 18% [K]. Publikowanie większej ilości informacji o kontraktach obniża ryzyko przetargów z jedną ofertą [K]. Wskaźniki ryzyka korupcji liczone na 2,8 mln kontraktów z 28 krajów Europy dają obiektywną, porównywalną miarę „zawężania dostępu" [K].

Zarazem **asymetria informacyjna działa w obie strony**. Agenci AI i automatyzacja decyzji mogą skracać obsługę spraw z tygodni do dni [K, dane przeglądowe niskiej jakości], ale przenoszą uznaniowość urzędnika do kodu. Systematyczny przegląd automatycznego podejmowania decyzji w administracji pokazuje **transformację, a nie zanik uznaniowości** [K], a eksperyment w fińskiej administracji wiąże legitymację decyzji algorytmicznej z przejrzystością i nadzorem człowieka [K]. Wniosek: **AI w państwie jest infrastrukturą pomiaru i symetrii informacji, a nie substytutem odpowiedzialności** [W].

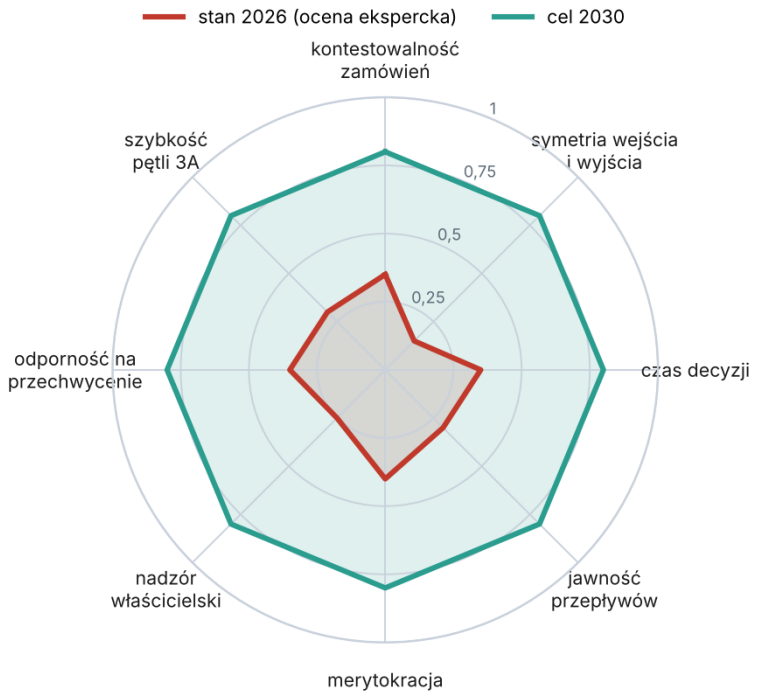
Tabela 10. Teza 3: dowód, instrument, miernik

Element	Treść
Dowód	OCDS: −22% czasu cyklu, −18% flag zmowy [K]; CRI na 2,8 mln kontraktów [K]; ADM transformuje, a nie usuwa uznaniowość [K].
Instrument	Open spending w standardzie OCDS (Z8); Narodowy Obraz Sytuacyjny (Z11); standard agenta AI w administracji z prawem do człowieka (Z12).
Miernik	Udział przepływów publicznych w standardzie OCDS ≥ 90% do 2030 r.; czas publikacji danych ≤ 30 dni; 100% decyzji zautomatyzowanych z rejestrem i ścieżką odwołania do człowieka.
Warunek obalenia	Jawność przepływów nie zmienia liczby ofert ani flag ryzyka po kontroli innych czynników.

4. Diagnoza: Rzeczpospolita 2026 w świetle ekonomii instytucjonalnej

Gdzie powstaje renta, gdzie trwa i gdzie da się ją zmierzyć

Diagnoza nie jest katalogiem skandali. Renty, władza proceduralna i lock-in są w Polsce przeważnie **legalne**: wynikają z reguł, a nie z ich łamania. Dlatego ich usunięcie wymaga zmiany reguł, a nie polowania na ludzi. Rozdział porządkuje obraz w siedmiu obszarach i kończy się mapą sześciu form oporu instytucjonalnego.



Rysunek 12. Radar diagnozy 2026 w ośmiu wymiarach instytucjonalnych (0 — stan krytyczny, 1 — standard docelowy): kontestowalność zamówień, symetria wejścia i wyjścia, czas decyzji, jawność przepływów, merytokracja, nadzór właścicielski, odporność na przechwycenie, szybkość pętli 3A; ocena ekspercka [W] na podstawie danych [K] i [D].

4.1. Asymetria kosztów wejścia i wyjścia

Raport Grant Thornton „Barometr Prawa 2026" odnotował w 2025 r. ok. 12,4 tys. stron nowego prawa w Dzienniku Ustaw — o 12% mniej niż rok wcześniej i najmniej od 19 lat [D]. Spowolnienie jest dobrym sygnałem, ale struktura zmian pozostała asymetryczna: w przepisach dotyczących przedsiębiorców weszło w życie 405 nowych regulacji, 772 zmieniły brzmienie, a 47 straciło moc [D]. Dla 29% projektów ustaw konsultacje publiczne nie są udokumentowane, a w 46% przypadków ustawodawca nie odniósł się do zgłoszonych uwag [D]. Prawo rośnie więc głównie przez **dodawanie i nowelizowanie**, a nie przez wymianę i wygaszanie.

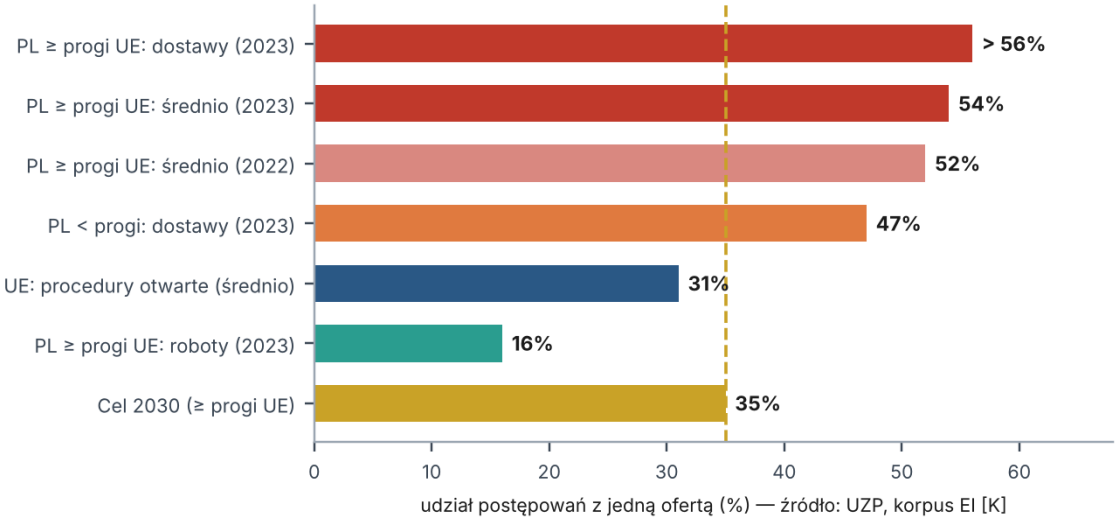
Ta sama asymetria dotyczy programów i jednostek. Żadna ustawa ustrojowa nie wymaga daty ważności ani obowiązkowej ewaluacji ex post nowych programów i urzędów [W]. Przegląd

OECD praktyk lepszej regulacji w UE (2025) stwierdza, że reguły typu one-in-one-out nie są powszechne w państwach członkowskich, a udział w ewaluacjach jest niesystematyczny [K]. W Programie Antykorupcyjnym 2018–2020 przyjęto kryterium „co najmniej 80% zrealizowanych działań" w połowie trzeciego roku — była to miara wysiłku, a nie wyniku [K/W].

4.2. Rynek zamówień publicznych: duży i mało kontestowalny

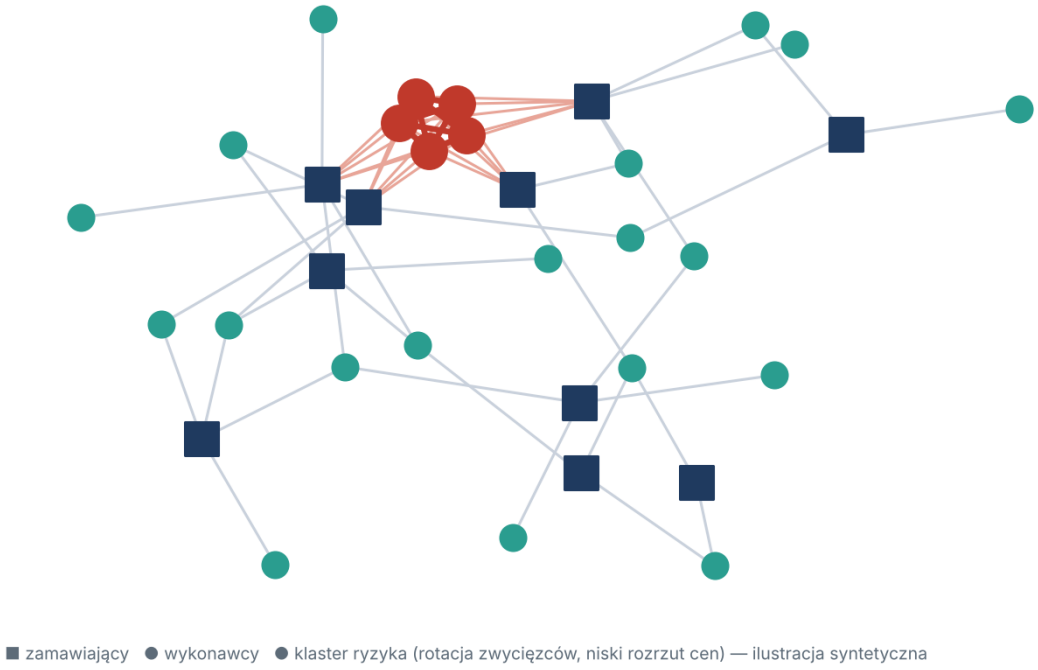
Wartość rynku zamówień publicznych w Polsce w 2024 r. wyniosła ok. 587 mld zł, z czego zamówienia udzielone w reżimie ustawy Prawo zamówień publicznych — ok. 330,4 mld zł, czyli ok. 9,1% PKB; udzielono ok. 153 tys. zamówień [D]. To największy pojedynczy strumień, przez który państwo kształtuje strukturę rynków.

Ten strumień jest **strukturalnie mało kontestowalny**. Według sprawozdania Prezesa UZP za 2023 r. w postępowaniach o wartości co najmniej progów unijnych średnio w 54% (2022: 52%) złożono tylko jedną ofertę, w dostawach ponad 56%, w robotach budowlanych niecałe 16% [K]. Poniżej progów jedna oferta to ok. 47% postępowań na dostawy i niecałe 18% na roboty; średnia liczba ofert w dostawach wynosi tylko 2,22 [K]. Dla porównania: w całej UE udział zamówień z jedną ofertą w procedurach otwartych to ok. 31%, a kontrakty z jedną ofertą są średnio o 7% droższe [K].



Rysunek 13. Kontestowalność zamówień: udział postępowań z jedną ofertą w Polsce (≥ progi UE, 2023: średnio 54%, dostawy > 56%, roboty < 16%) wobec średniej UE (ok. 31%) i celu 2030 (< 35%).

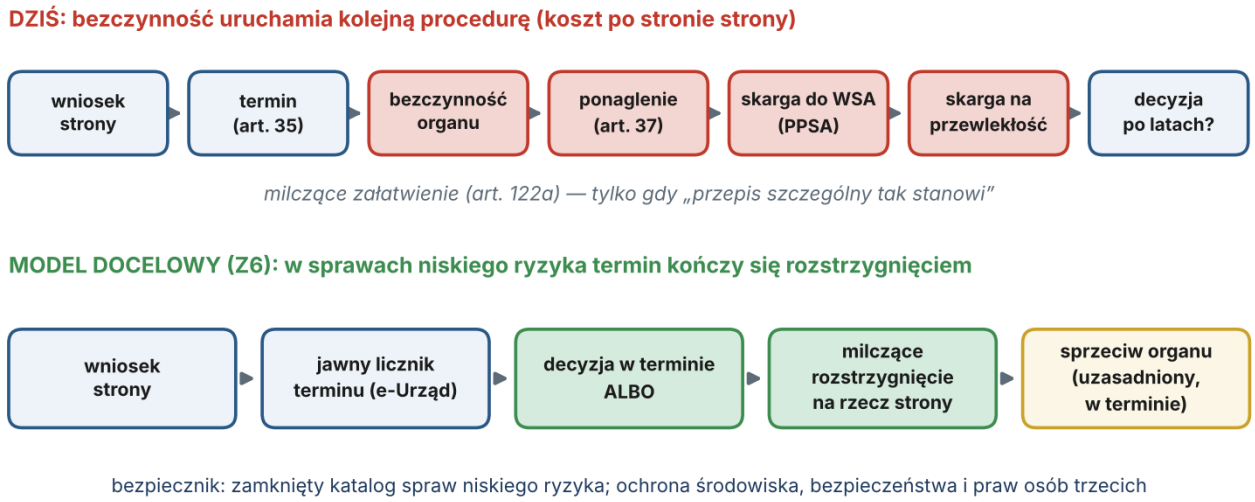
Prawo daje narzędzie, ale nie daje danych. Prawo zamówień publicznych pozwala wykluczyć wykonawcę, gdy zamawiający „na podstawie wiarygodnych przesłanek" stwierdzi, że wykonawca zawarł z innymi porozumienie mające na celu zakłócenie konkurencji, w szczególności gdy członkowie jednej grupy kapitałowej złożyli odrębne oferty (art. 108 ust. 1 pkt 5) [Z]. Odpowiada to dyrektywie 2014/24/UE [Z]. Brakuje jednak **systemowego screeningu**, który dostarczałby zamawiającym tych „wiarygodnych przesłanek" [W].



Rysunek 14. Graf zamówień publicznych (ilustracja syntetyczna, nie dane rzeczywiste): węzły to wykonawcy i zamawiający, krawędzie — wspólne postępowania; klaster o rotacji zwycięzców i niskim rozrzucie cen (czerwony) jest podpisem ryzyka zmowy, który screening przekazuje do audytu.

4.3. Władza proceduralna w administracji

Ścieżka sprawy administracyjnej w Polsce ma dwa zakończenia: decyzję albo kolejną procedurę. Rysunek 15 pokazuje, że przy bezczynności organu ciężar „uruchomienia" państwa spoczywa na stronie, a milczące załatwienie sprawy — instytucja istniejąca od 2017 r. — jest wyjątkiem, nie regułą.



Rysunek 15. Ścieżka bezczynności w KPA: wniosek → termin → bezczynność → ponaglenie (art. 37) → skarga do sądu administracyjnego (PPSA) → skarga na przewlekłość; milczące załatwienie (art. 122a) tylko z mocy przepisu szczególnego. W modelu docelowym (Z6) w sprawach niskiego ryzyka termin kończy się rozstrzygnięciem, a licznik terminu jest jawny.

Konstytucja RP gwarantuje prawo do informacji o działalności organów władzy publicznej (art. 61) i wskazuje kryteria kontroli NIK: legalność, gospodarność, celowość i rzetelność [Z]. To gotowe kryteria kontraktu wyniku, które w praktyce stosuje się wyłącznie ex post [W]. Ustawa o dostępie do informacji publicznej stanowi, że „każda informacja o sprawach publicznych stanowi informację publiczną" (art. 1) [Z] — zasada jest pełna, ale tryb jest wnioskowy, a nie domyślnie otwarty [W].

4.4. Spółki Skarbu Państwa i nadzór właścicielski

Regulacja taryf i nadzór nad zasiedziałymi operatorami łączą w Polsce funkcję regulatora i właściciela. Literatura wskazuje niezależne lub polityczne rady nadzorcze jako zmienną kluczową dla wyników spółek państwowych [K]. W 2017 r. zlikwidowano Ministerstwo Skarbu Państwa i rozproszono nadzór właścicielski [K]. Zaproponowano m.in. roczny zagregowany raport o spółkach państwowych [K] — minimalny warunek jawności, który wciąż nie istnieje w pełnym kształcie [W]. Wymiana zarządów i rad po wyborach jest w Polsce regułą, a nie wyjątkiem; to podręcznikowa **renta nominacyjna** (105, tab. 19).

4.5. Przechwycenie regulatora i ścieżka poselska

Badanie determinant zawłaszczenia państwa w Polsce wskazuje, że **parlament** jest bardziej podatny na zawłaszczenie ex ante niż rząd, a kanałem są **poselskie inicjatywy ustawodawcze** omijające konsultacje i OSR [K]. Ustawa o działalności lobbingowej definiuje lobbing zawodowy jako działanie „na rzecz osób trzecich w celu uwzględnienia w procesie stanowienia prawa interesów tych osób" [Z], ale nie obejmuje skutecznie ścieżki poselskiej i kontaktów nieformalnych [W]. Wśród postępowań korupcyjnych w latach 2018–2022 26,9% dotyczyło administracji publicznej, 24,3% organów ścigania i sądownictwa, a 16,8% ochrony zdrowia i farmacji [K].

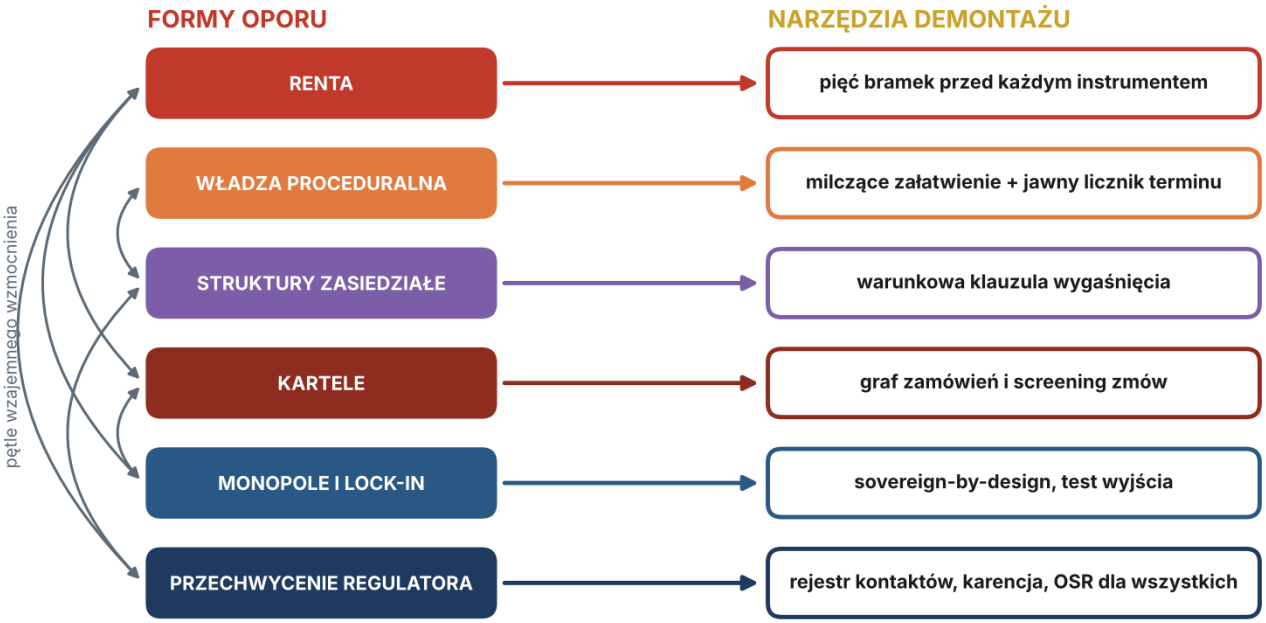
4.6. Kapitalizm zależny i pułapka średniego dochodu

Kraje Grupy Wyszehradzkiej opisuje się jako **gospodarki rynkowe zależne** (Nölke, Vliegenthart): przewaga komparatywna w montażu, kapitał i technologia z zewnątrz [K]. Literatura ostrzega, że taka konwergencja jest podatna na szoki, a konkurencyjność bez kapitału ludzkiego i społecznego jest „cechą czasową okresów wzrostu" [K]. Pułapkę średniego dochodu w Europie Środkowo-Wschodniej opisuje się jako **konfiguracje, a nie progi**: komplementarne braki — zła alokacja talentów, słabe egzekwowanie kontraktów, finansowanie innowacji — a nie jeden wskaźnik [K].

To ważne rozróżnienie dla polityki. Jeżeli pułapka jest konfiguracją instytucjonalną, to żaden pojedynczy program (ulga B+R, fundusz, strefa) jej nie przełamie. Potrzebna jest zmiana **systemu bodźców**: reguły, które sprawiają, że opłaca się innowacja, a nie renta. To właśnie tłumaczy, dlaczego Konkurencyjna gospodarka (306) mówi o przejściu „od przewagi pożyczonej do przewagi posiadanej", a Model makroekonomiczny (509) — o produktywności jako zmiennej sterowanej przez państwo.

4.7. Sześć form oporu instytucjonalnego

Wszystkie obserwacje układają się w sześć form oporu, które blokują rozwój. Każda ma podpis w danych, dowód z korpusu, narzędzie demontażu i zaczep prawny.



Rysunek 16. Sześć form oporu instytucjonalnego jako sieć: renta, władza proceduralna, struktury zasiedziałe, kartele, monopole i lock-in, przechwycenie regulatora — połączone pętlami wzmocnienia; po prawej narzędzia demontażu (pięć bramek, graf zamówień, klauzula wygaśnięcia, milczące załatwienie, sovereign-by-design, rejestr kontaktów).

Tabela 11. Opór instytucjonalny i narzędzia demontażu — wersja zweryfikowana dla RP

Forma oporu	Sygnał w danych RP	Dowód z korpusu	Narzędzie demontażu	Zaczep prawny
Renta	Systemy wsparcia bez daty wygaśnięcia; pośrednictwo bez wartości dodanej	Hiszpański „legalny oligopol" OZE: 4 firmy, 85% produkcji [K]; +16% subsydiów dla firm z koneksjami [K]	Test pięciu bramek przed każdym programem; jawna mapa przepływów	Ustawa o finansach publicznych (jawność gospodarowania środkami); rozp. 2020/2092 (warunkowość praworządności)
Władza proceduralna	Sprawy bez terminu; ponaglenia; skargi na bezczynność	KPA: milczące załatwienie wymaga przepisu szczególnego [Z]; automatyzacja skraca obsługę z tygodni do dni [K]	Odwrócenie domyślności: milczące załatwienie jako reguła ogólna dla zezwoleń niskiego ryzyka; jawny licznik terminu	KPA art. 35, 37, 122a–122h [Z]
Struktury zasiedziałe	Budżety i jednostki stabilne mimo spadku wyników	Zmiana przez layering i drift [K]; one-in-one-out nie hamuje kosztów (DE) [K]	Warunkowa klauzula wygaśnięcia; kontrakt wyniku	Ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju; dyr. 2011/85/UE (ramy budżetowe)
Kartele	Stali współoferenci, rotacja zwycięzców, niski rozrzut cen	Kartele +10–25% ceny [K]; OCDS: −18% flag zmowy [K]	Graf zamówień publicznych; niezależny test alternatywnego wykonawcy	PZP art. 108 ust. 1 pkt 5 [Z]; dyr. 2014/24/UE [Z]; rozp. 1/2003

Forma oporu	Sygnał w danych RP	Dowód z korpusu	Narzędzie demontażu	Zaczep prawny
Monopole i lock-in	54% postępowań z jedną ofertą powyżej progów [K]; zamknięte formaty	Single-bid średnio 7% drożej [K]; IPR dostawcy = lock-in [K]	Interoperacyjność i przenaszalność; wycena kosztu wyjścia w ofercie; podział IPR z licencją	Rozp. 2018/1724 (once-only) [Z]; rozp. 2024/903 (Interoperable Europe); dyr. 2019/1024 (otwarte dane) [Z]
Przechwycenie regulatora	Kadra regulatora z sektora i do sektora; inicjatywy poselskie bez OSR	Drzwi obrotowe +12,6–17,6% korzystnych decyzji [K]; parlament podatny na capture ex ante [K]	Okresy karencji; jawny rejestr kontaktów; OSR także dla projektów poselskich	Ustawa o działalności lobbingowej [Z]; ustawa o ochronie sygnalistów (Dz.U. 2024 poz. 928) [Z]

4.8. Prawo jako architektura instytucji: co już jest, a czego brakuje

Polska ma więcej gotowych zaczepów prawnych, niż sugeruje debata publiczna. Problemem nie jest brak przepisów, lecz ich **domyślność**: rozwiązania prorozwojowe są wyjątkami, a rozwiązania rentowe — regułą.

Tabela 12. Prawo jako architektura instytucji: zaczepy i luki

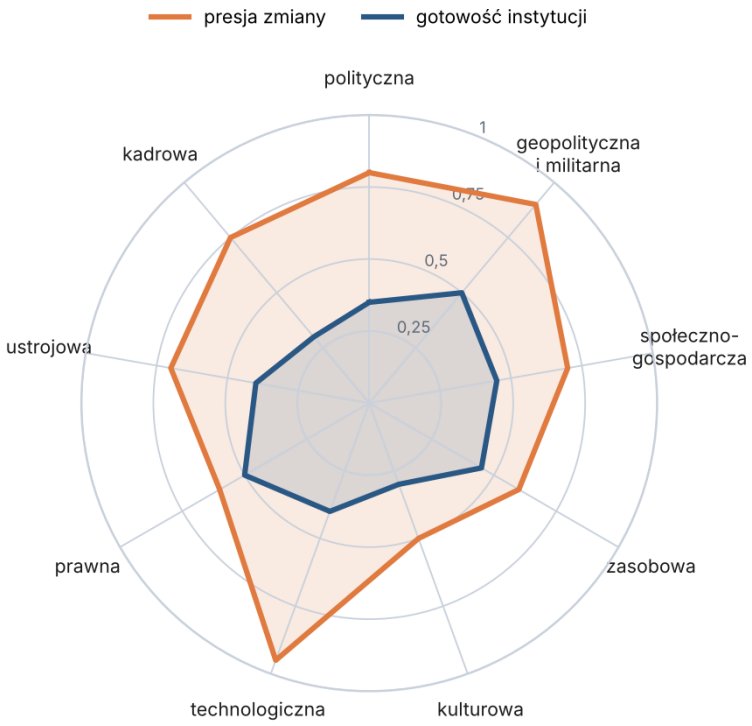
Obszar	Co już jest [Z]	Czego brakuje [W]
Czas decyzji	KPA art. 35 (bez zbędnej zwłoki), art. 37 (ponaglenie), art. 122a (milczące załatwienie); PPSA (skarga na bezczynność); ustawa o skardze na przewlekłość	Milczącego załatwienia jako reguły ogólnej w sprawach niskiego ryzyka; publicznej statystyki czasu decyzji
Jawność	Konstytucja art. 61; ustawa o dostępie do informacji publicznej art. 1; dyr. 2019/1024 (otwarte dane)	Jawności domyślnej przepływów w czasie bliskim rzeczywistemu (open spending, open contracting)
Zamówienia	PZP: zasada uczciwej konkurencji; art. 108 ust. 1 pkt 5 (wykluczenie za zmowę); dyrektywy 2014/23–25/UE	Obowiązku screeningu zmów i analizy sieci oferentów; wyceny kosztu wyjścia w zamówieniach IT
Stanowienie prawa	Ustawa o działalności lobbingowej; regulamin pracy Rady Ministrów (OSR)	OSR dla projektów poselskich i senackich; rejestru kontaktów legislacyjnych
Kadry	Konstytucja art. 153 (korpus służby cywilnej); ustawa o służbie cywilnej (zawodowość i neutralność)	Konkursów na wyższe stanowiska z jawnym kontraktem celów i oceną po kadencji
Instrumenty	Ustawa o finansach publicznych (budżet zadaniowy); ustawa o zasadach prowadzenia polityki rozwoju	Ogólnej reguły wygaśnięcia programów i urzędów; warunku przedłużenia po ewaluacji
Dane	Rozp. 2018/1724 (once-only); rozp. 2024/903 (Interoperable Europe); ustawa o informatyzacji	Interoperacyjnych rejestrów referencyjnych jako podstawy Narodowego Obrazu Sytuacyjnego
Ochrona sygnału	Ustawa o ochronie sygnalistów (transpozycja dyr. 2019/1937)	Powiązania zgłoszeń z grafem zamówień i rejestrem kontaktów

CZĘŚĆ DRUGA · ANALIZY STRATEGICZNE I SYMULACJE

5. Analizy strategiczne: dlaczego ekonomię państwa trzeba budować od instytucji

Dziewięć spojrzeń, jeden wniosek

Uzasadnienie budowy ekonomiki państwa w erze AI, robotów autonomicznych i biotechnologii wymaga spojrzenia z wielu stron. Każda analiza kończy się wnioskiem dla instytucji: co się zmienia, gdzie powstaje nowa renta i jaki instrument ją przerywa. Rysunek 17 syntetyzuje wyniki.



Rysunek 17. Radar dziewięciu analiz strategicznych: presja zmian (siła bodźca do reformy instytucji) i gotowość instytucji (zdolność absorpcji) w każdym wymiarze; luka między krzywymi wskazuje obszary, w których renta ma najwięcej miejsca. Ocena ekspercka [W].

5.1. Analiza polityczna

Obraz. Polska polityka jest silnie spolaryzowana, a zmiana większości rządzącej co kilka lat oznacza wymianę kadr w administracji, agencjach i spółkach Skarbu Państwa. Naprawa państwa po latach 2015–2023 odbywa się w warunkach, w których każda decyzja może być przedstawiona jako złamanie ciągłości prawnej (105). Wybory parlamentarne 2027 r. są momentem krytycznym.

Mechanizm instytucjonalny. W systemie, w którym zwycięzca bierze wszystko, nominacje stają się walutą lojalności, a każda nowa większość ma bodziec, by **dokładać** własne

instrumenty zamiast wygaszać cudze — wygaszenie programu poprzedników jest kosztowne politycznie, dodanie własnego przynosi korzyść wizerunkową. To polityczne źródło nakładania warstw.

Wniosek. Reguły pięciu bramek muszą być **ponadpartyjne i automatyczne**: klauzula wygaśnięcia działa sama, więc wygaszenie programu nie jest aktem politycznym przeciwko poprzednikom. Zmniejsza to polityczny koszt wyjścia i jest jedyną formą demontażu rezyduów, która nie wymaga konfrontacji [W].

5.2. Analiza geopolityczna i militarna

Obraz. Rzeczpospolita jest państwem frontowym NATO i UE, z wydatkami obronnymi przekraczającymi 4% PKB i ogromnym programem zakupów uzbrojenia (401, 402). Wojna w Ukrainie pokazała, że przewagę dają szybkość adaptacji i krótkie łańcuchy dostaw — Ukraina zwiększyła liczbę producentów dronów 12-krotnie (105).

Mechanizm instytucjonalny. Zamówienia obronne są obszarem o najwyższym ryzyku renty: wysoka specyficzność aktywów, tajemnica, presja czasu i mała liczba dostawców sprzyjają hold-upowi i jednej ofercie. Jednocześnie bezpieczeństwo wymaga **kontestowalności w czasie wojny**: państwo, które ma jednego dostawcę amunicji czy oprogramowania dowodzenia, ma jeden punkt awarii.

Wniosek. Odporność militarna jest funkcją jakości instytucji zakupowych. Bramka kontestowalności (drugie źródło, plan wyjścia, prawa do danych technicznych) jest w obronności kryterium bezpieczeństwa, a nie tylko efektywności. Fiskalna Konstytucja Obrony (105/P3) i Analityczny proces wyboru technologii militarnych (511) powinny stosować test pięciu bramek jako filtr [W].

5.3. Analiza społeczno-gospodarcza

Obraz. Polska jest krajem mikrofirm (ok. 97% przedsiębiorstw) [K, za 602], z produktywnością wyraźnie niższą niż w Europie Zachodniej, wysokim udziałem kapitału zagranicznego w przemyśle i rosnącymi kosztami pracy. Rynek zamówień (ok. 9% PKB) i transfery socjalne są największymi kanałami, przez które państwo kształtuje dochody.

Mechanizm instytucjonalny. Mikrofirma płaci wyższy koszt transakcyjny regulacji niż korporacja: compliance jest kosztem stałym, który rozkłada się na mały przychód. Każda nowa regulacja bez wygaśnięcia **przesuwa przewagę na rzecz dużych i zasiedziałych** — to cicha forma bariery wejścia. Jednocześnie jedna oferta w przetargach zamyka rynek publiczny dla małych i nowych firm.

Wniosek. Ekonomia instytucjonalna jest polityką na rzecz klasy sprawczej (411): obniżenie kosztów transakcyjnych i otwarcie zamówień są najtańszym sposobem wzmocnienia małych przedsiębiorców, tańszym niż dotacje [W].

5.4. Analiza zasobowa (VRIO)

Analiza VRIO pyta, które zasoby instytucjonalne Rzeczypospolitej są wartościowe (V), rzadkie (R), trudne do naśladowania (I) i zorganizowane do wykorzystania (O). Przewagę trwałą dają tylko zasoby spełniające wszystkie cztery warunki.

Tabela 13. Analiza VRIO zasobów instytucjonalnych Rzeczypospolitej

Zasób	V	R	I	O	Ocena i wniosek
Cyfrowe szyny danych (KSeF, JPK, e-Zamówienia, mObywatel, CEPiK)	tak	tak	częściowo	częściowo	Przewaga potencjalna: dane już są, brakuje interoperacyjności i analityki (Z8, Z11)
Rynek zamówień ok. 587 mld zł	tak	nie	nie	nie	Siła popytu publicznego niewykorzystana jako narzędzie budowy konkurencji i innowacji
Kadry inżynierskie i informatyczne	tak	częściowo	częściowo	nie	Talent rozproszony; administracja przegrywa z rynkiem płacowo i kulturowo (308)
Zakorzenione w prawie zaczepy (KPA, PZP, NIK)	tak	nie	nie	częściowo	Przepisy istnieją, brakuje domyślności i danych
Członkostwo w UE i dostęp do standardów	tak	nie	nie	częściowo	Interoperable Europe, once-only, DMA dają gotowe wzorce; wdrażane minimalnie
Kapitał społeczny i samoorganizacja lokalna	tak	częściowo	tak	nie	Zasady Ostrom wykonalne lokalnie (społeczności energetyczne, Sejmiki — 205)
Spółki Skarbu Państwa	tak	tak	tak	nie	Potężny zasób zmarnowany przez rentę nominacyjną; potrzebny nadzór kompetencyjny (Z9)

Wniosek. Rzeczpospolita ma zasoby rzadkie i trudne do naśladowania (szyny danych, spółki, kapitał lokalny), ale **nie ma organizacji (O)**, która zamieniłaby je w przewagę. Brakującym ogniwem jest właśnie warstwa instytucjonalna: pomiar, kontestowalność i wyjście.

5.5. Analiza kulturowa

Obraz. Polska ma silną tradycję republikańską i samoorganizacyjną (szlachecka demokracja, „Solidarność", wolontariat 2022 r.), ale także głęboką **kulturę procedury i papieru** oraz nieufność wobec państwa (105, rozdz. 7). Zaufanie do instytucji jest niskie, a zaufanie do bliskich — wysokie.

Mechanizm instytucjonalny. Niskie zaufanie podnosi koszty transakcyjne: tam, gdzie nie ufa się kontrahentowi, mnoży się zabezpieczenia, kontrole i podpisy. Urzędnik w kulturze nieufności broni się procedurą — „lepiej nie decydować, niż zdecydować źle". To kulturowe źródło władzy proceduralnej: procedura jest **ubezpieczeniem urzędnika**, za które płaci obywatel.

Wniosek. Jawność i pomiar są najtańszymi substytutami zaufania. Gdy przepływy są widoczne, a decyzje — rozliczalne, nie trzeba mnożyć kontroli ex ante. Dlatego program zaczyna od jawności (Z8) i ochrony urzędnika podejmującego decyzję w dobrej wierze (bezpiecznik w Z6), a nie od nowych sankcji [W].

5.6. Analiza technologiczna: AI, roboty autonomiczne, biotechnologia

AI. Agenci AI obniżają koszty wyszukania, negocjacji, zawarcia i weryfikacji umowy, przesuwając granicę firmy w dół (510). Dla państwa AI oznacza tani pomiar (graf zamówień, process mining, wykrywanie anomalii) i szybszą obsługę spraw. Ryzyka: zmowa algorytmiczna bez porozumienia (agenci cenowi uczą się cen nadkonkurencyjnych) [T, Calvano i in.], przechwycenie regulacji AI przez dostawców [K], monokultura modeli i vendor lock-in w chmurze [K].

Roboty autonomiczne. Robotyzacja zmienia rachunek przewagi kosztowej (306) i zwiększa specyficzność aktywów w przemyśle i obronności. Rośnie znaczenie standardów, certyfikacji i odpowiedzialności za szkody — nowe pola regulacji i potencjalnej renty (certyfikacja jako bariera wejścia).

Biotechnologia. Bioprodukcja, terapie genowe i dane genetyczne tworzą rynki o bardzo wysokich barierach regulacyjnych. Każda nowa licencja i każdy nowy rejestr to potencjalna renta pozycyjna. Bez reguł kontestowalności (otwarte standardy danych, piaskownice — 512) rynek biotechnologii zamknie się w kilku podmiotach.

Tabela 14. Technologie ery AI: nowe koszty transakcyjne, nowe renty i odpowiedź instytucjonalna

Technologia	Co obniża (koszt transakcyjny)	Gdzie powstaje nowa renta	Odpowiedź instytucjonalna
Agenci AI	Wyszukanie, negocjacja, weryfikacja, compliance	Platformy weryfikacji, zmowa algorytmiczna, lock-in modeli	Mandat agenta (510); obserwatorium cen algorytmicznych; standard agenta AI w administracji (Z12)
Analityka i grafy	Pomiar renty, wykrywanie zmów, czas decyzji	Monopol na dane i metodę pomiaru	Jawna metoda, kod i dane referencyjne; rozdział mierzącego i mierzonego
Roboty autonomiczne	Koszt pracy rutynowej, logistyka, produkcja wojenna	Certyfikacja jako bariera wejścia; jeden dostawca systemów	Wzajemne uznawanie certyfikatów; drugie źródło w zamówieniach obronnych
Biotechnologia	Koszt badań (AI w projektowaniu białek, automatyzacja laboratoriów)	Licencje, patenty blokujące, dostęp do danych genetycznych	Piaskownice (512); otwarte standardy danych; licencje FRAND dla wyników finansowanych publicznie
Cyfrowy bliźniak	Koszt eksperymentu regulacyjnego	Dostawca modelu jako „właściciel prawdy”	Interoperacyjne rejestry przed modelem (503); otwarta specyfikacja

Wniosek. Rewolucja technologiczna przyspiesza zarówno demontaż starych rent (bo pomiar tanieje), jak i powstawanie nowych (bo powstają nowe rynki i nowe punkty kontroli). Wygrywa państwo, które projektuje instytucje **przed** dojrzeniem rynku, a nie po nim.

5.7. Analiza prawna

Obraz. Rozdział 4.8 pokazał, że prawo polskie ma zaczepy dla każdej z sześciu form oporu, ale rozwiązania prorozwojowe są wyjątkami. Prawo UE dostarcza gotowych standardów: once-only (2018/1724), otwarte dane (2019/1024), interoperacyjność (2024/903), dyrektywy

zamówieniowe, warunkowość praworządności (2020/2092), akt w sprawie AI (2024/1689) i akt o rynkach cyfrowych (2022/1925) [Z/T].

Mechanizm instytucjonalny. Domyślność w prawie jest najsilniejszym bodźcem behawioralnym. Jeżeli domyślnym skutkiem bezczynności jest „nic", urząd nie ma bodźca do decyzji; jeżeli domyślnym statusem programu jest „trwa", nikt nie musi bronić jego przedłużenia.

Wniosek. Najtańsza reforma prawna to **odwrócenie domyślności** w czterech miejscach: milczące załatwienie sprawy (KPA), wygaśnięcie instrumentu (ustawa o klauzuli wygaśnięcia), jawność przepływów (ustawa o finansach publicznych i o dostępie do informacji publicznej), OSR dla wszystkich projektów (regulaminy Sejmu i Senatu) [W].

5.8. Analiza ustrojowa

Obraz. Projekt Konstytucji Rzeczypospolitej 2030 (106) i Strategia transformacji ustrojowej (105) przewidują zintegrowaną egzekutywę, Senat 100, wybieralny Sąd Najwyższy, rozstrzygające referendum, Sejmiki, jednolitą administrację, jednokadencyjność i controlling cybernetyczny (201–209).

Mechanizm instytucjonalny. Ustrój jest „metainstytucją": ustala, kto ustala reguły gry. Rozproszenie odpowiedzialności (wiele punktów weta bez właściciela wyniku) sprzyja władzy proceduralnej; koncentracja władzy bez kontroli — przechwyceniu państwa. Ekonomia instytucjonalna wskazuje warunek: **właściciel wyniku + niezależny pomiar + możliwość wyjścia** (przegląd ustroju co 10 lat, referendum).

Wniosek. Postulaty ustrojowe TechnoSanacji są spójne z ekonomią instytucjonalną pod warunkiem, że controlling cybernetyczny (209) i Kodeks sterowania (501) obejmą test pięciu bramek jako standard każdej instytucji, a jednokadencyjność (208) zostanie uzupełniona merytokracją kadencyjną (Z10) [W].

5.9. Analiza demograficzna i kadrowa

Obraz. Starzenie się społeczeństwa, odpływ młodych talentów i konkurencja płacowa sektora prywatnego osłabiają administrację. Z drugiej strony Polska ma dużą grupę doświadczonych seniorów-ekspertów (309) i młode pokolenie biegłe cyfrowo (Program 2G — 517, Inicjatywa 3G — 411).

Mechanizm instytucjonalny. Gdy kadry odchodzą, rośnie zależność od zewnętrznych doradców i dostawców — państwo traci własny model systemu (Conant–Ashby) i staje się podatne na przechwycenie przez tych, od których kupuje wiedzę. To kadrowe źródło przechwycenia regulatora.

Wniosek. Zdolność analityczna państwa (zespoły danych, ekonomiści, inżynierowie) jest **infrastrukturą krytyczną** (308). Bez niej graf zamówień, kontrakt wyniku i Narodowy Obraz Sytuacyjny pozostaną zamówieniami u dostawców — czyli nowym lock-inem [W].

5.10. Synteza: SWOT, TOWS, PESTEL, pole sił i gracze wetujący

Tabela 15. Macierz SWOT instytucji gospodarczych Rzeczypospolitej

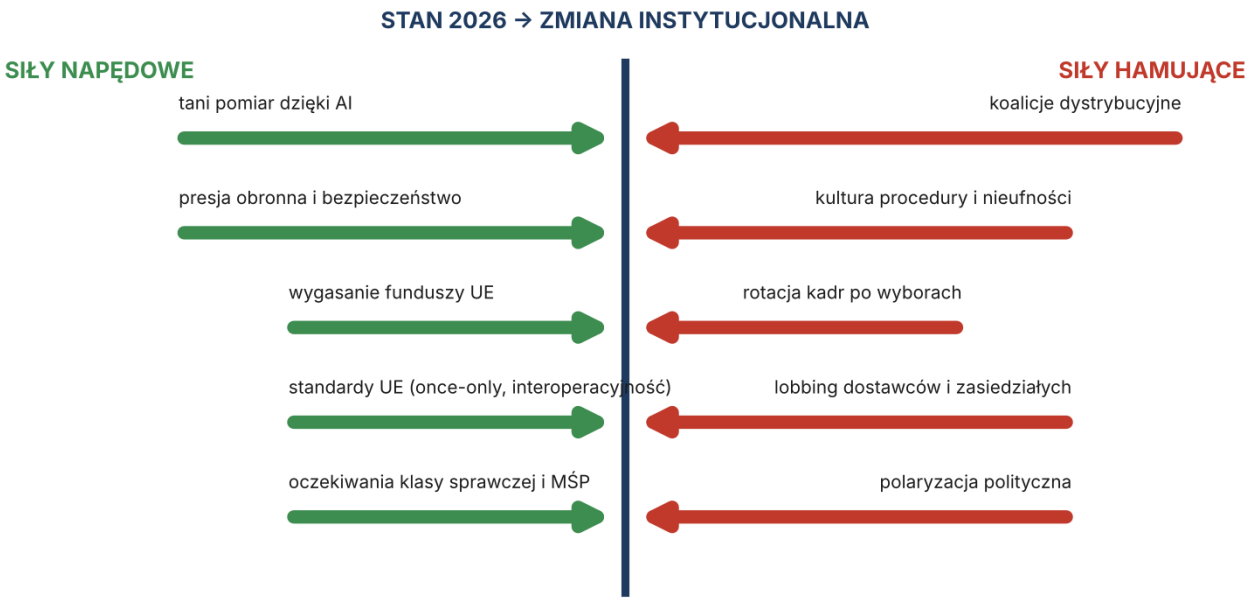
Mocne strony (S)	Słabe strony (W)
S1 cyfrowe szyny danych (KSeF, e-Zamówienia, mObywatel); S2 zaczepy prawne w KPA, PZP, Konstytucji; S3 duży rynek zamówień jako dźwignia; S4 standardy UE do absorpcji; S5 kapitał lokalnej samoorganizacji	W1 asymetria wejścia i wyjścia (47 uchyleń na 405 nowych); W2 54% postępowań z jedną ofertą; W3 jawność na wniosek; W4 OSR poza ścieżką poselską; W5 rozproszony nadzór nad spółkami; W6 słabość kadr analitycznych
Szanse (O)	Zagrożenia (T)
O1 tani pomiar dzięki AI; O2 Interoperable Europe i once-only; O3 presja obronna wymuszająca kontestowalność; O4 wygasanie funduszy UE jako okno przeglądu; O5 wybory 2027 jako moment krytyczny	T1 przechwycenie regulacji AI; T2 lock-in w chmurze i modelach; T3 nowe renty w programach obronnych, wodorowych i AI; T4 polaryzacja blokująca reformy; T5 „państwo algorytmicznie przechwycone”

Tabela 16. Macierz TOWS: strategie wynikowe

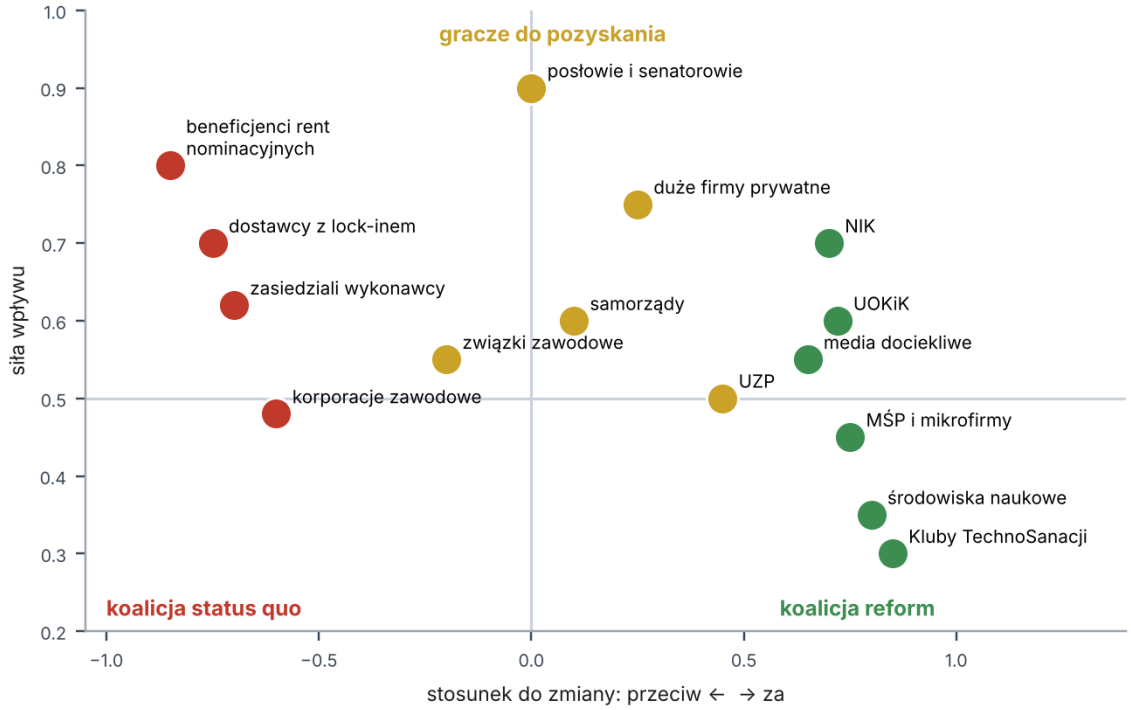
Strategia	Treść
SO (maxi-maxi)	Wykorzystać szyny danych i tani pomiar AI do zbudowania grafu zamówień i open spending (S1+O1 → Z3, Z8); użyć presji obronnej do wprowadzenia drugiego źródła i praw do danych technicznych (S3+O3 → Z5).
WO (mini-maxi)	Wygasające fundusze UE potraktować jako okno ogólnego przeglądu instrumentów z klauzulą wygaśnięcia (W1+O4 → Z1, Z2); wdrożyć once-only i interoperacyjność jako lekarstwo na jawność na wniosek (W3+O2 → Z11).
ST (maxi-mini)	Prawne zaczepy (PZP, KPA) połączyć z jawną metodą pomiaru, by uniemożliwić przechwycenie metryk (S2+T1 → Z12); lokalną samoorganizację (zasady Ostrom) wykorzystać jako przeciwwagę dla scentralizowanych platform (S5+T2).
WT (mini-mini)	Rozdzielić funkcje właściciela i regulatora spółek (W5+T3 → Z9); merytokracja kadencyjna i zespoły analityczne w administracji jako bezpiecznik przed lock-inem (W6+T5 → Z10).

Tabela 17. Analiza PESTEL ekonomii instytucjonalnej Rzeczypospolitej

Wymiar	Czynnik	Implikacja instytucjonalna
Polityczny	Polaryzacja; wybory 2027; wymiana kadr po wyborach	Automatyczne, ponadpartyjne reguły wyjścia; kadencje niezależne od cyklu wyborczego
Ekonomiczny	Rynek zamówień 587 mld zł; wygasanie funduszy UE; wydatki obronne > 4% PKB	Popyt publiczny jako dźwignia konkurencji; kontrakty wyniku; test pięciu bramek dla wydatków obronnych
Społeczny	Niskie zaufanie instytucjonalne; starzenie; klasa sprawcza 3G	Jawność jako substytut zaufania; rezerwa kompetencji seniorów; awans przez wynik
Technologiczny	AI, roboty autonomiczne, biotechnologia; KSeF i e-Zamówienia	Tani pomiar; nowe rynki regulowane; ryzyko lock-in i zmowy algorytmicznej
Ekologiczny	Rezyduum węglowe; transformacja energetyczna; wodór	Klauzule wygaśnięcia systemów wsparcia; aukcje kontestowalne; sprawiedliwa transformacja (409)
Prawny	KPA, PZP, ustawa lobbingowa; prawo UE (once-only, AI Act, DMA)	Odwrócenie domyślności; OSR dla wszystkich projektów; rejestr kontaktów



Rysunek 18. Pole sił zmiany instytucjonalnej (Lewin): siły napędowe (tani pomiar, presja obronna, wygasanie funduszy UE, standardy UE, oczekiwania klasy sprawczej) wobec sił hamujących (koalicje dystrybucyjne, kultura procedury, rotacja kadr, lobbing dostawców, polaryzacja); długość strzałki = siła oceniona ekspercko [W].



Rysunek 19. Mapa interesariuszy i graczy wetujących według siły wpływu i stosunku do zmiany: koalicja reform (Kluby, MŚP, NIK, UOKiK, środowiska naukowe, media docieklive) i koalicja status quo (beneficjenci rent nominacyjnych, zasiedziali wykonawcy, korporacje zawodowe, dostawcy z lock-inem); w środku gracze do pozyskania (samorządy, związki zawodowe, duże firmy prywatne).

WNIOSEK Z ANALIZ

Wszystkie dziewięć analiz prowadzi do jednego wniosku: przewagę w erze AI, robotów i biotechnologii zdobędzie nie państwo, które ma najwięcej programów, lecz to, które najszybciej

mierzy, wymienia i wygasza własne instytucje. Ekonomia instytucjonalna jest w tym sensie strategią bezpieczeństwa, konkurencyjności i kreatywności jednocześnie.

6. Energetyka jako laboratorium rezyduów

Węgiel, taryfa, procedura — i wodór jako test na przyszłość

Energetyka jest najlepszym laboratorium ekonomii instytucjonalnej w Polsce, bo łączy wszystkie sześć form oporu: długowieczny kapitał (lock-in), regulowane taryfy (renta regulacyjna), spółki Skarbu Państwa (renta nominacyjna), długie procedury przyłączeniowe (władza proceduralna) i nowe systemy wsparcia (ryzyko nowych rent). Dokumenty Biblioteki — Doktryna energetyczna (305), Cyberenergetyka (408), Strategia sprawiedliwej transformacji (409) i Permitting projektów energetycznych (513) — opisują te problemy od strony technicznej; tu chodzi o ich anatomię instytucjonalną.



Rysunek 20. Trzy rezydua energetyczne: węglowe (72% energii elektrycznej z węgla w 2019 r., ok. 42% w miksie pierwotnym w 2022 r.), taryfowe (właściciel i regulator w jednym ręku) i proceduralne (licencjonowanie OZE do 9 miesięcy wobec 30 dni w modelu jednego okienka); oraz wodór jako test, czy nowy system wsparcia powtórzy hiszpański scenariusz renty.

6.1. Rezyduum węglowe

Udział węgla w produkcji energii elektrycznej wynosił w 2019 r. ok. 72% (46,5% węgiel kamienny i 25,7% brunatny) [K]; w pierwotnym miksie energii udział węgla to nadal ok. 42% (2022) [K]. Regiony węglowe są przypadkiem podręcznikowym przestrzennego lock-inu, a literatura polskiej sprawiedliwej transformacji opisuje politykę ukierunkowaną terytorialnie jako warunek wyjścia [K]. Z perspektywy ekonomii instytucjonalnej rezyduum węglowe to nie tylko elektrownie, lecz cała sieć instytucji — taryfy, kontrakty, związki, samorządy, spółki — które współewoluowały z węglem i dziś bronią się nawzajem.

6.2. Rezyduum taryfowe i właścicielskie

Hiszpańskie wsparcie OZE wygenerowało „legalny oligopol” czterech firm kontrolujących 85% produkcji i 90% sprzedaży energii, a podatki i opłaty stanowiły dodatkowe 47% rachunku

odbiorcy [K]. Lekcja dla Polski: **system wsparcia bez samowygaszania i kontestowalności zamienia politykę klimatyczną w rentę zasiedziałych** [W]. W Polsce dodatkowym czynnikiem jest połączenie roli właściciela i regulatora w państwie, które jest jednocześnie największym akcjonariuszem energetyki.

6.3. Rezyduum proceduralne

Literatura energetyczna rekomenduje jedno okienko skracające licencjonowanie OZE np. z 9 miesięcy do 30 dni [K]. To wprost narzędzie demontażu władzy proceduralnej, rozwinięte w Permittingu projektów energetycznych (513) i w programie 105/P10.

6.4. Wodór jako test instytucjonalny

Polska Strategia Wodorowa (przyjęta przez Radę Ministrów 2.11.2021) zakłada 2 GW elektrolizerów do 2030 r. [K]; deklaracje inwestorów w planie rozwoju sieci przesyłowej mogą ponad dwukrotnie przewyższać tę wartość [K]. RED III wymaga, by do 2030 r. 42%, a do 2035 r. 60% wodoru zużywanego w przemyśle pochodziło z odnawialnych paliw pochodzenia niebiologicznego (RFNBO) [Z]. Dyrektywa 2024/1788 nakłada rozdział operatora sieci wodorowej od przesyłu i dystrybucji gazu i energii [Z]. Koszt wodoru odnawialnego (bazowo ok. 4,9 €/kg w 2025 r.) jest kilkukrotnie wyższy niż wodoru z gazu (ok. 1,5 €/kg) [K].

Ta luka kosztowa oznacza, że rynek wodoru przez lata będzie zależny od wsparcia publicznego. **To dokładnie ten moment, w którym projektuje się rentę albo konkurencję.** Bez kontraktów wyniku i kontestowalnych aukcji (model Europejskiego Banku Wodorowego) program wodorowy grozi powtórzeniem hiszpańskiego scenariusza [W].

Tabela 18. Test pięciu bramek dla systemu wsparcia wodoru (ocena ilustracyjna)

Bramka	Projekt rentowy	Projekt zdolnościowy
Addytywność	Wsparcie dla projektów, które powstałyby bez niego (np. wodór szary relabelowany)	Wsparcie tylko dla luki kosztowej RFNBO, liczonej kontrfaktycznie
Kontestowalność	Przydział bezprzetargowy dla spółek zasiedziałych	Aukcje typu „premia stała za kg” otwarte dla nowych graczy, z podziałem na części
Warunkowość	Płatność za moc zainstalowaną	Płatność za kg wodoru RFNBO dostarczonego odbiorcy, z weryfikacją pochodzenia
Samowygaszanie	Wsparcie bezterminowe	Malejąca premia i data wygaśnięcia powiązana z parytetem kosztowym
Jawność	Umowy niejawne „ze względu na tajemnicę handlową”	Publiczny rejestr umów, cen i wolumenów w standardzie OCDS

7. Symulacje: trzy eksperymenty modelu RP-INST

Mechanizmy, nie prognozy

Model RP-INST (Rzeczpospolita — Instytucje) jest prostym, jawnym modelem symulacyjnym, który odtwarza trzy mechanizmy opisane w tezach: akumulację rezyduów (T2), koszt niskiej kontestowalności (T1) i wartość szybkiej pętli 3A (T3). Wyniki oznaczono [M]: pokazują kierunek i rząd wielkości, a nie prognozę. Parametry i ograniczenia opisuje Aneks D; kod modelu jest częścią plików towarzyszących.

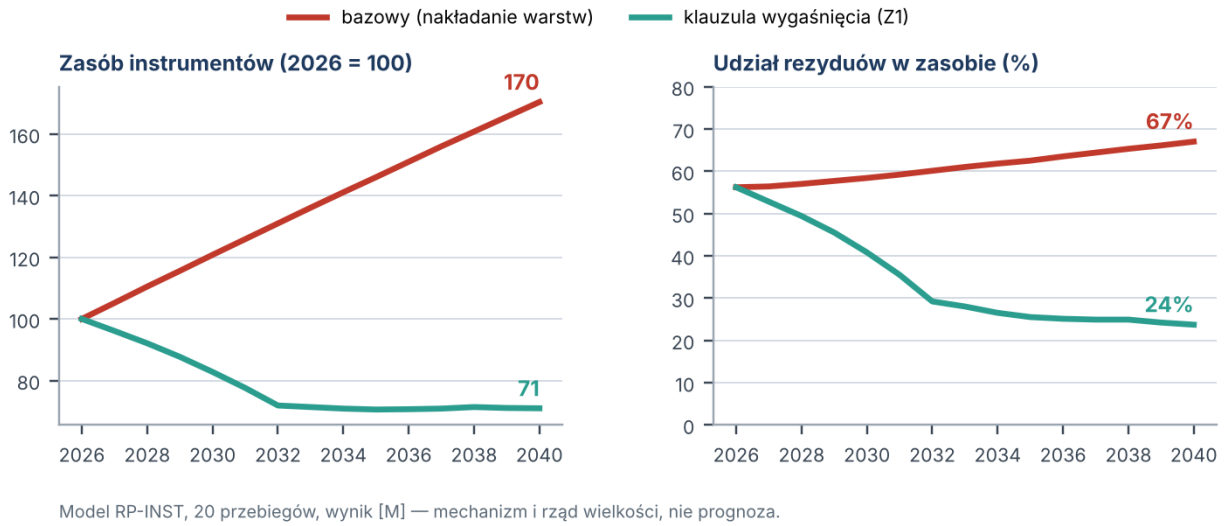
7.1. Metoda i ograniczenia

Każda symulacja ma jeden mechanizm, jawne założenia i parametry zaczerpnięte z korpusu lub danych publicznych. **S1** jest modelem populacji instrumentów publicznych (programów, regulacji, jednostek), z których każdy ma losowy „czas życia funkcji”; po jego upływie instrument staje się rezyduum, jeśli nie zostanie wygaszony. **S2** jest symulacją Monte Carlo oszczędności w zamówieniach przy niepewnych parametrach premii cenowej, skali zmów i skuteczności screeningu. **S3** jest modelem regulatora, który aktualizuje regułę co L miesięcy, podczas gdy otoczenie (technologia, rynek) dryfuje i doznaje szoków.

Ograniczenia są istotne: model nie uwzględnia sprzężeń politycznych (oporu koalicji), kosztów samej ewaluacji ani efektów ogólnej równowagi. Wyniki należy czytać jako **argument z mechanizmu**: jeżeli mechanizm działa tak, jak opisuje literatura, to rząd wielkości skutków jest taki, jak pokazują wykresy.

7.2. Symulacja S1: akumulacja rezyduów i klauzula wygaśnięcia

Założenia. Zasób instrumentów w 2026 r. = 100. Nowe instrumenty powstają w tempie 6% zasobu rocznie. W scenariuszu bazowym instrumenty wygasają z prawdopodobieństwem 0,7% rocznie niezależnie od tego, czy działają — co odpowiada proporcji 47 uchyleń na 405 nowych przepisów [D]. Czas życia funkcji instrumentu ma rozkład logarytmiczno-normalny z medianą 8 lat. W scenariuszu reformy od 2027 r. każdy nowy instrument ma klauzulę wygaśnięcia po 6 latach, a zasób zastany jest przeglądany w ciągu 6 lat; ewaluacja trafnie rozpoznaje rezyduum w 85% przypadków.



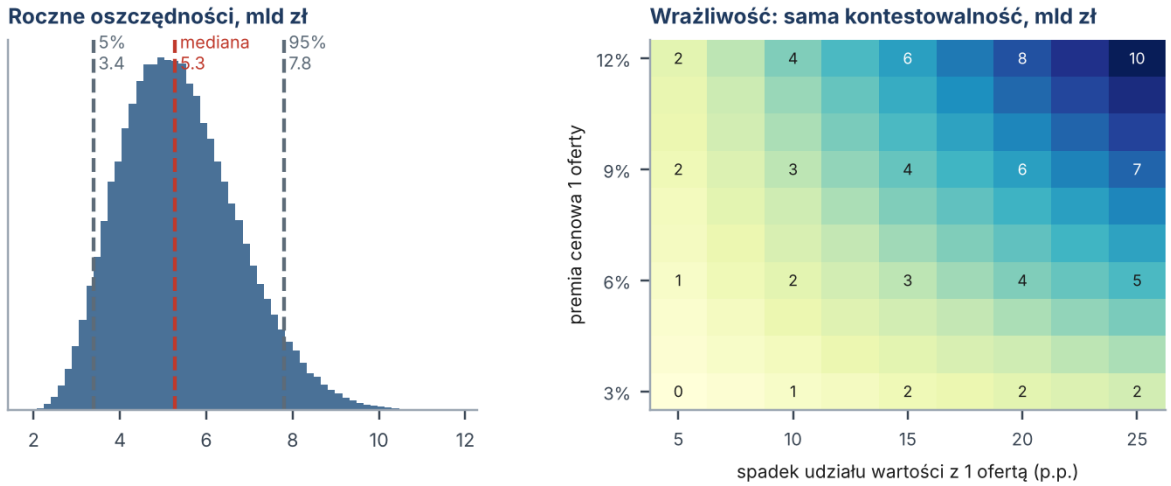
Rysunek 21. Symulacja S1 [M]: zasób instrumentów publicznych (2026 = 100) i udział rezyduów w latach 2026–2040 — scenariusz bazowy (nakładanie warstw) wobec scenariusza z warunkową klauzulą wygaśnięcia (Z1).

Wynik. W scenariuszu bazowym zasób instrumentów rośnie do 2040 r. o ok. 70%, a udział rezyduów — instrumentów, których funkcja wygasła — wzrasta z ok. 56% do ok. 67%. W scenariuszu z klauzulą wygaśnięcia zasób maleje o ok. 30% i stabilizuje się, a udział rezyduów spada do ok. 24% [M]. Różnica nie wynika z „deregulacji" — nowe instrumenty powstają w tym samym tempie — lecz z tego, że **wyjście jest powiązane z funkcją**, a nie z przypadkiem.

Wniosek. Klauzula wygaśnięcia jest najtańszym instrumentem demontażu rezyduów, bo działa bez konfrontacji politycznej: instrument wygasa sam, a ciężar obrony spoczywa na beneficjencie. Nawet przy niedoskonałej ewaluacji (15% błędów) skutek jest silny.

7.3. Symulacja S2: wartość kontestowalności w zamówieniach

Założenia. Wartość zamówień w reżimie PZP: 330,4 mld zł (2024) [D]. Udział wartości postępowań z jedną ofertą maleje o 10–20 p.p. (cel Z4: < 35% postępowań). Premia cenowa jednej oferty: 4–12% (wartość centralna 7%, średnia UE) [K]. Udział wartości dotkniętej zmową: 3–10%; nadwyżka kartelowa: 10–25% [K]; skuteczność screeningu (wykrycie i odstraszenie): 25–60%. 200 tys. losowań Monte Carlo.



Model RP-INST, 200 tys. losowań Monte Carlo; podstawa: zamówienia w reżimie PZP 330,4 mld zł (2024) [D]; wynik [M].

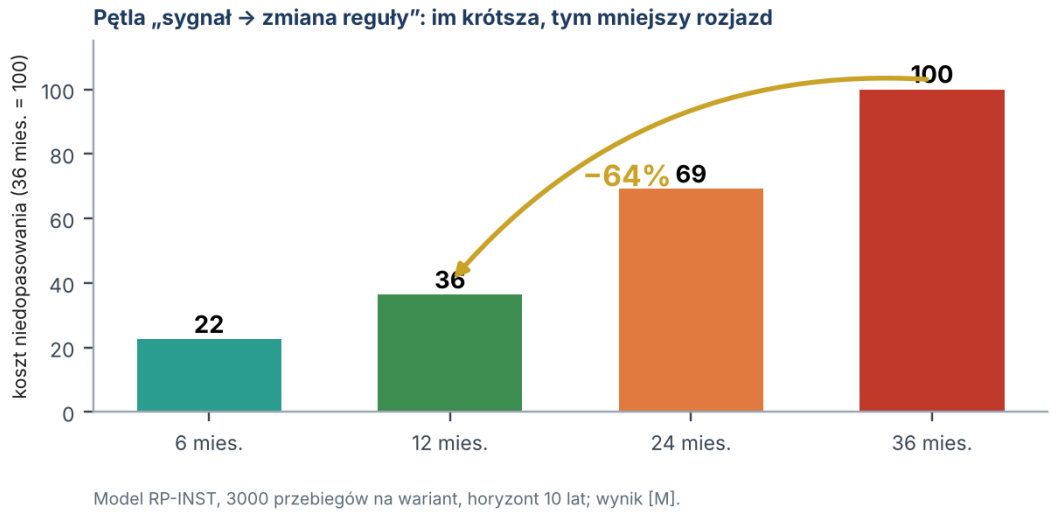
Rysunek 22. Symulacja S2 [M]: rozkład rocznych oszczędności z większej kontestowalności zamówień i screeningu zmów (mediana ok. 5,3 mld zł, przedział 90%: 3,4–7,8 mld zł) oraz mapa wrażliwości oszczędności z samej kontestowalności względem spadku udziału jednej oferty i premii cenowej.

Wynik. Mediana rocznych oszczędności wynosi ok. 5,3 mld zł (przedział 90%: 3,4–7,8 mld zł), z czego ok. 3,7 mld zł z większej kontestowalności i ok. 1,5 mld zł ze screeningu zmów [M]. Dla porównania: to rząd wielkości rocznego budżetu dużego programu krajowego — uzyskany bez nowego podatku, wyłącznie z lepszych reguł gry.

Wniosek. Kontestowalność jest „dochodem" państwa. Graf zamówień (Z3), minimalne terminy i podział na części (Z4) oraz wycena kosztu wyjścia (Z5) mają mierzalny zwrot — i to zwrot liczony co roku, a nie jednorazowo.

7.4. Symulacja S3: wartość szybkiej pętli 3A

Założenia. Otoczenie regulowane (technologia, rynek) dryfuje miesięcznie i doznaje rzadkich szoków (średnio raz na 30 miesięcy). Regulator aktualizuje regułę co L miesięcy do stanu otoczenia sprzed 3 miesięcy (opóźnienie pomiaru). Kosztem jest kwadrat rozjazdu reguły i otoczenia, sumowany w 10 lat. 3000 przebiegów dla L = 6, 12, 24 i 36 miesięcy.



Rysunek 23. Symulacja S3 [M]: skumulowany koszt niedopasowania reguł do otoczenia w 10 lat (L = 36 miesięcy = 100) dla pętli 6, 12, 24 i 36 miesięcy; skrócenie pętli z 36 do 12 miesięcy obniża koszt o ok. 64%.

Wynik. Względem pętli 36-miesięcznej (= 100) koszt niedopasowania wynosi 69 przy pętli 24-miesięcznej, 36 przy 12-miesięcznej i 23 przy 6-miesięcznej [M]. Skrócenie pętli z 36 do 12 miesięcy obniża skumulowany koszt o ok. dwie trzecie. Krzywa ma malejące przychody: przejście z 12 do 6 miesięcy daje już znacznie mniej niż z 36 do 12.

Wniosek. Cel „≤ 12 miesięcy od sygnału do zmiany reguły" jest racjonalnym kompromisem: zbiera większość korzyści szybkiej pętli i nie wymaga stanu permanentnej nowelizacji, który sam podnosi koszty transakcyjne (niestabilność prawa).

7.5. Wnioski z symulacji

Tabela 19. Wnioski z symulacji RP-INST [M]

Symulacja	Mechanizm	Wynik	Działanie programu
S1	Wyjście powiązane z funkcją zamiast z przypadkiem	Zasób −30% zamiast +70% do 2040 r.; rezydua 24% zamiast 67%	Z1 ustawa o klauzuli wygaśnięcia; Z2 kontrakt wyniku
S2	Kontestowalność i screening obniżają premię renty	ok. 5,3 mld zł rocznie (3,4–7,8 mld zł)	Z3 graf zamówień; Z4 cel < 35%; Z5 sovereign-by-design
S3	Szybsza pętla zmniejsza rozjazd reguły i otoczenia	−64% kosztu niedopasowania przy 12 zamiast 36 miesięcy	Z11 Narodowy Obraz Sytuacyjny; rejestr piaskownic; cel ≤ 12 miesięcy

CZĘŚĆ TRZECIA · ROZWAŻANIE, UZASADNIENIA, PROGRAM

8. Rozważanie główne: paradygmat ekonomii instytucjonalnej a zdolność państwa

Czy przyjęcie paradygmatu realnie zwiększy zdolność państwa i odbierze władzę rentom?

To jest pytanie naczelne publikacji. Odpowiedź wymaga porównania paradygmatu ekonomii instytucjonalnej z alternatywami, prześledzenia pięciu kanałów jego wpływu i odpowiedzi na zarzut, że sam stworzy nowe renty.

8.1. Pytanie i metoda: pięć paradygmatów, sześć kryteriów

Porównano pięć paradygmatów polityki gospodarczej, które w praktyce rywalizują w Polsce: (P-1) **państwo minimum** — deregulacja i prywatyzacja jako cel sam w sobie; (P-2) **państwo dystrybucyjne** — transfery i programy bez warunkowości; (P-3) **nowe zarządzanie publiczne (NPM)** — wskaźniki, outsourcing, agencje; (P-4) **polityka przemysłowa bez warunkowości** — wybór „czempionów" i subsydia dla zasiedziałych; (P-5) **paradygmat instytucjonalno-cybernetyczny** TechnoSanacji — pięć bramek, kontestowalność, wyjście, pomiar, human-in-command. Każdy oceniono w skali 1–5 według sześciu kryteriów: test efektu Z–P–S–O (zdolność państwa, produktywność, suwerenność technologiczna, odporność) oraz redukcja rent i wykonalność z legitymacją. Ocena jest ekspercka [W], oparta na dowodach z korpusu.

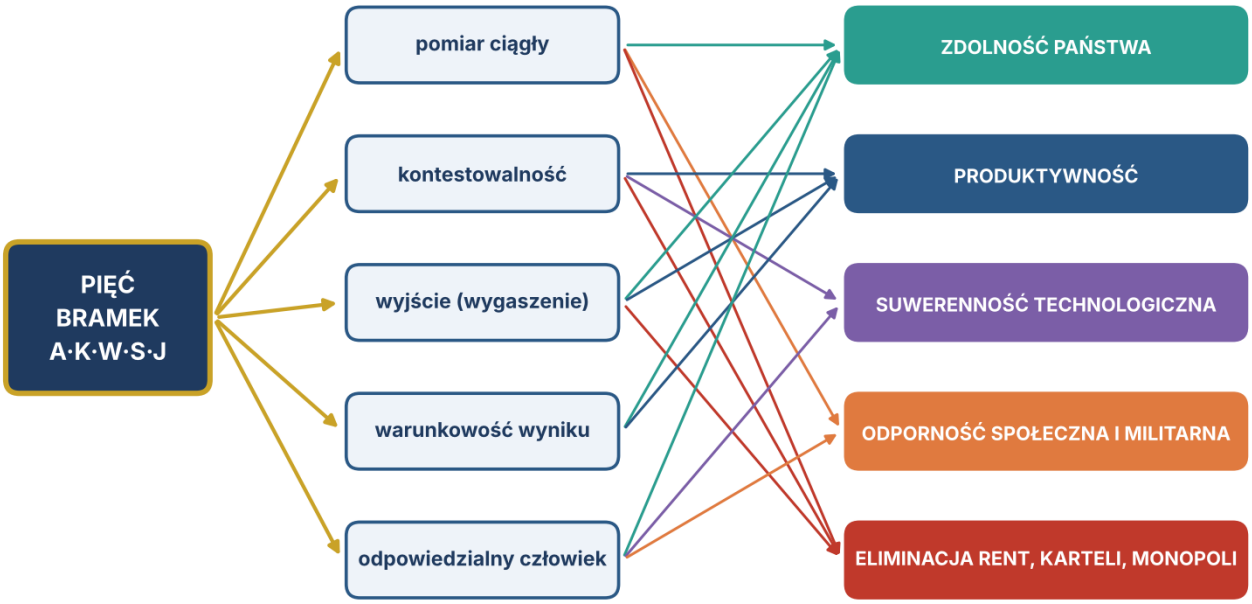
Tabela 20. Ocena wielokryterialna pięciu paradygmatów (1 — bardzo słabo, 5 — bardzo dobrze; Zdoln. — zdolność państwa, Prod. — produktywność, Suw. — suwerenność technologiczna, Odp. — odporność, Renty — redukcja rent, Wyk. — wykonalność i legitymacja) [W]

Paradygmat	Zdoln.	Prod.	Suw.	Odp.	Renty	Wyk.	Wynik
P-1 Państwo minimum	2	3	2	2	3	2	2,4
P-2 Państwo dystrybucyjne	2	2	1	3	1	4	2,0
P-3 Nowe zarządzanie publiczne (NPM)	3	3	2	2	2	3	2,5
P-4 Polityka przemysłowa bez warunkowości	3	3	4	3	1	3	2,8
P-5 Paradygmat instytucjonalno-cybernetyczny	5	4	4	4	5	3	4,3



Rysunek 24. Ocena pięciu paradygmatów polityki gospodarczej w sześciu kryteriach (mapa ciepła) i wynik ważony (wagi: zdolność 20%, produktywność 20%, suwerenność 15%, odporność 15%, redukcja rent 20%, wykonalność 10%); paradygmat instytucjonalno-cybernetyczny dominuje we wszystkich kryteriach poza wykonalnością.

Wynik jest jednoznaczny, ale nie trywialny. Paradygmat instytucjonalno-cybernetyczny wygrywa **nie dlatego, że robi więcej**, lecz dlatego, że jako jedyny ma wbudowany mechanizm korekty własnych błędów. Polityka przemysłowa bez warunkowości daje suwerenność, ale tworzy renty czempionów; państwo dystrybucyjne daje legitymację, ale nie produktywność; NPM daje wskaźniki, ale wpada w pułapkę „klatki wskaźników" i outsourcingu bez praw do danych. Najsłabszym punktem paradygmatu P-5 jest **wykonalność**: wymaga zdolności analitycznej, której państwo dziś nie ma, i narusza interesy zorganizowanych koalicji. Dlatego program (rozdz. 11) zaczyna od działań tanich i automatycznych.



Rysunek 25. Pięć kanałów wpływu paradygmatu ekonomii instytucjonalnej: od pięciu bramek przez mechanizmy (pomiar, kontestowalność, wyjście, warunkowość, odpowiedzialny człowiek) do efektów — zdolność państwa, produktywność, suwerenność technologiczna, odporność społeczna i militarna oraz eliminacja rent.

8.2. Kanał pierwszy: zdolność państwa

Mechanizm. Zdolność państwa to sprawność zamiany informacji w decyzję i wynik (105, 2.5). Ekonomia instytucjonalna zwiększa ją na trzy sposoby: (1) uwalnia zasoby zamrożone w rezyduach — symulacja S1 pokazuje, że bez wyjścia większość zasobu instytucji to instrumenty bez funkcji; (2) skraca pętlę decyzji przez once-only i jawny licznik terminu; (3) zastępuje kontrolę ex ante (droga, powolna) pomiarem w czasie bliskim rzeczywistemu (tani, szybki).

Warunek. Narodowy Obraz Sytuacyjny z interoperacyjnych rejestrów i własne zespoły analityczne w administracji — bez nich pomiar zostanie kupiony od dostawców, a zdolność przeniesie się poza państwo.

Miernik. Mediana czasu decyzji w sprawach zezwoleń (malejąca); czas od sygnału do zmiany reguły ≤ 12 miesięcy; odsetek instrumentów z właścicielem wyniku = 100%.

8.3. Kanał drugi: produktywność i konkurencyjna gospodarka

Mechanizm. Produktywność rośnie, gdy zasoby (kapitał, talent, popyt publiczny) płyną do najlepszych wykonawców. Renta odwraca ten przepływ: nagradza pozycję zamiast wyniku i przyciąga talenty do pogoni za rentą (Murphy, Shleifer, Vishny). Kontestowalność zamówień, obniżenie kosztów compliance dla mikrofirm i jawne kryteria wsparcia przywracają **selekcję rynkową tam, gdzie państwo jest klientem**. Model makroekonomiczny (509) traktuje produktywność jako zmienną sterowaną: test pięciu bramek jest tym sterem po stronie wydatków.

Warunek. Popyt publiczny zamawia wynik (zamówienia przedkomercyjne, nagrody za rozwiązany problem, kontrakty wyniku), a nie procedurę.

Miernik. Średnia liczba ofert ≥ 3 w dostawach; udział MŚP w wartości zamówień (rosnący); oszczędności z kontestowalności (S2: rząd 5 mld zł rocznie).

8.4. Kanał trzeci: suwerenność technologiczna

Mechanizm. Suwerenność to sterowność — zdolność wyboru, wyjścia i migracji, a nie autarkia (505). W kategoriach ekonomii instytucjonalnej suwerenność technologiczna to **niski koszt wyjścia z zależności**. Bramka kontestowalności wymaga w każdej ofercie IT wyceny kosztu migracji, przenaszalności danych i podziału praw własności intelektualnej z licencją dla państwa. To zamienia suwerenność z hasła w parametr umowy.

Warunek. Sovereign-by-design (Z5) w zamówieniach IT, chmurowych i AI; interoperacyjność według rozporządzenia 2024/903; zastąpienie modelu AI w funkcji krytycznej ≤ 90 dni (102).

Miernik. Udział systemów krytycznych z planem wyjścia i wycenionym kosztem migracji; czas zmiany dostawcy w funkcjach krytycznych.

8.5. Kanał czwarty: odporność społeczna i militarna

Mechanizm. Odporność to zdolność utrzymania funkcji mimo zakłóceń (405). Instytucje o niskiej kontestowalności mają pojedyncze punkty awarii: jednego dostawcę, jedną procedurę, jednego decydenta. Ekonomia instytucjonalna wprowadza **różnorodność dróg** (drugie źródło, alternatywny wykonawca, interoperacyjność) i **jawność** jako substytut zaufania — a zaufanie jest kapitałem odporności społecznej w kryzysie. W obronności kontestowalność zakupów oznacza zdolność szybkiego przestawienia produkcji, a prawa do danych technicznych — możliwość naprawy i modyfikacji sprzętu w kraju.

Warunek. Test pięciu bramek dla zamówień obronnych z bezpiecznikiem tajemnicy (jawność dla audytora, nie dla przeciwnika); Rezerwa Kompetencji Państwa (501, art. 21 KSR-RP).

Miernik. Udział łańcuchów krytycznych z drugim źródłem; krajowa wartość dodana w zamówieniach obronnych; zaufanie do instytucji publicznych (rosnące).

8.6. Kanał piąty: eliminacja rent, władzy proceduralnej, struktur zasiedziałych, karteli i monopoli

Paradygmat nie obiecuje „wyplenienia" rent — renty są stałym zjawiskiem każdej organizacji. Obiecuje **systematyczne podnoszenie kosztu utrzymania renty powyżej kosztu konkurowania wynikiem** (105, 10.7). Każda z pięciu form ma swój mechanizm i miernik.

Tabela 21. Jak paradygmat eliminuje pięć form dysfunkcji: mechanizm, instrument, miernik i bezpiecznik

Forma	Mechanizm eliminacji	Instrument	Miernik	Bezpiecznik
Renty	Pięć bramek przed każdym instrumentem; jawna mapa przepływów	Z1, Z2, Z8	udział instrumentów z oceną pięciu bramek; udział wydatków z kontraktem wyniku	ocena publiczna z prawem odpowiedzi beneficjenta
Władza proceduralna	Odwrócenie domyślności: termin kończy się rozstrzygnięciem; jawny licznik	Z6	mediana czasu decyzji; odsetek spraw z ponagleniem	wyłączenie spraw wysokiego ryzyka (środowisko, bezpieczeństwo, prawa osób trzecich)
Struktury zasiedziałe	Warunkowa klauzula wygaśnięcia; ciężar dowodu po stronie beneficjenta	Z1, Z10	wskaźnik uchyleń; odsetek programów przedłużonych po ewaluacji	ochrona funkcji konstytucyjnych przed wygaszeniem
Kartele	Graf zamówień i screening; „wiarygodne przesłanki" dla art. 108 PZP	Z3, Z4	flagi ryzyka zmowy; liczba spraw UOKiK z grafu	flaga = sygnał do audytu, nie wyrok; prawo do obrony
Monopole i lock-in	Interoperacyjność, przenaszalność, wycena kosztu wyjścia; rozdział właściciela i regulatora	Z5, Z9	koszt i czas zmiany dostawcy; HHI w sektorach kluczowych	regulacja monopoli naturalnych zamiast ich rozbijania

8.7. Ryzyko odwrotne: czy paradygmat nie stworzy nowych rent?

To pytanie jest obowiązkowe, bo każda reforma tworzy nowe węzły, które można przechwycić. Pięć ryzyk jest szczególnie realnych:

- **Przechwycenie metryk** (prawo Goodharta i Campbella): gdy wskaźnik staje się celem, przestaje być dobrym wskaźnikiem. Odpowiedź: rotacja mierników, mierniki wynikowe zamiast procesowych, kanał uznaniowości dla przypadków nietypowych.
- **Renta danych i metody**: dostawca grafu zamówień lub cyfrowego bliźniaka staje się „właścicielem prawdy". Odpowiedź: jawny kod, dane referencyjne i metodologia; rozdział mierzącego i mierzonego.
- **Rytualizacja ewaluacji**: klauzula wygaśnięcia przedłużana automatycznie. Odpowiedź: ewaluacja przez podmiot niezależny od beneficjenta; publikacja wszystkich ewaluacji; NIK jako audytor ewaluacji.
- **Nowa biurokracja pięciu bramek**: test zamienia się w formularz. Odpowiedź: karta instrumentu na jednej stronie (Aneks C), test proporcjonalny do wartości instrumentu.
- **Państwo algorytmicznie przechwycone**: automatyzacja bez interoperacyjności przenosi lock-in do dostawcy. Odpowiedź: standard agenta AI w administracji (Z12), prawo do człowieka, test wyjścia.

ODPOWIEDŹ NA PYTANIE NACZELNE

Przyjęcie paradygmatu ekonomii instytucjonalnej realnie zwiększy zdolność państwa, produktywność, suwerenność technologiczną oraz odporność społeczną i militarną — i będzie eliminować renty, władzę proceduralną, struktury zasiedziałe, kartele i dysfunkcjonalne monopole — pod czterema łącznymi warunkami: (1) każda instytucja przechodzi test pięciu bramek i ma właściciela wyniku; (2) wyjście jest projektowane razem z wejściem i działa automatycznie; (3) pomiar jest jawny, niezależny od mierzonego i własny dla państwa; (4) paradygmat podlega własnym regułom — nowe instytucje też wygasają, a ich metody są jawne. Bez czwartego warunku paradygmat sam stanie się rentą.

8.8. Macierz wpływu

Tabela 22. Macierz wpływu dwunastu działań na pięć kanałów (●●● — silny, ●● — umiarkowany, ● — słaby) [W]

Działanie	Zdolność państwa	Produktywność	Suwerenność techn.	Odporność	Eliminacja rent
Z1 Ustawa o klauzuli wygaśnięcia	●●●	●●	●	●●	●●●
Z2 Kontrakt wyniku	●●●	●●	●	●●	●●●
Z3 Graf zamówień	●●	●●●	●●	●●	●●●
Z4 Cel < 35% jednej oferty	●●	●●●	●●	●●	●●●
Z5 Sovereign-by-design	●●	●●	●●●	●●●	●●
Z6 Milczące załatwienie	●●●	●●●	●	●	●●●
Z7 OSR dla projektów poselskich, rejestr kontaktów	●●	●●	●	●	●●●
Z8 Open spending	●●	●●	●	●●●	●●●
Z9 Raport o spółkach Skarbu Państwa	●●	●●●	●●	●●	●●●
Z10 Merytokracja kadencyjna	●●●	●●	●●	●●●	●●
Z11 Narodowy Obraz Sytuacyjny	●●●	●●	●●●	●●●	●●

Działanie	Zdolność państwa	Produktywność	Suwerenność techn.	Odporność	Eliminacja rent
Z12 Standard agenta AI w administracji	●●●	●●●	●●	●●	●●

9. Uzasadnienia: sześć dróg dowodowych

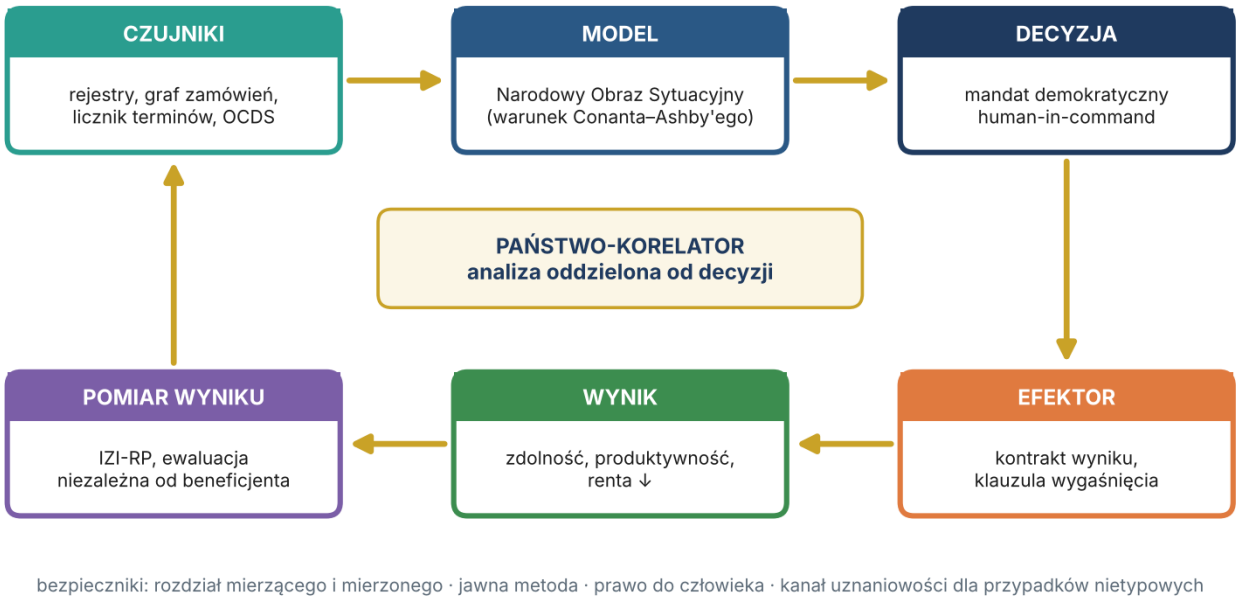
Cybernetyka, system, sieć, technologia, ustrój, gospodarka i społeczeństwo

Wnioski publikacji wymagają uzasadnienia z sześciu niezależnych perspektyw. Jeżeli wniosek wytrzymuje wszystkie sześć, jest mocny; jeżeli upada w jednej — wymaga korekty.

9.1. Uzasadnienie cybernetyczne

Twierdzenie. Państwo, które nie mierzy rent, kosztów transakcyjnych i czasu własnych pętli, nie może nimi sterować.

Dowód. Twierdzenie Conanta–Ashby'ego: każdy dobry regulator systemu musi być modelem tego systemu [T]. Regulator, który nie ma modelu przepływów pieniężnych, zamówień, decyzji z czasem trwania i struktury własności dostawców, nie widzi renty — i dlatego jej nie reguluje. Prawo wymaganej różnorodności Ashby'ego: regulator potrzebuje co najmniej tyle różnorodności odpowiedzi, ile system ma zakłóceń [T]. Uniform procedur (jeden tryb dla wszystkich spraw) jest za ubogi wobec różnorodności przypadków; stąd albo uznaniowość, albo blokada. Model Systemu Żywotnego Beera wymaga, by funkcja S3* (audyt) była niezależna od operacji, a S4 (przyszłość) — od bieżącego zarządzania [T].



Rysunek 26. Pętla cybernetyczna państwa-korelatora: czujniki (rejestry, graf zamówień, licznik terminów) → model (Narodowy Obraz Sytuacyjny, warunek Conanta–Ashby'ego) → decyzja polityczna (human-in-command) → efektor (kontrakt wyniku, klauzula wygaśnięcia) → sprzężenie zwrotne (pomiar wyniku); bezpieczniki: rozdział mierzącego i mierzonego, jawna metoda.

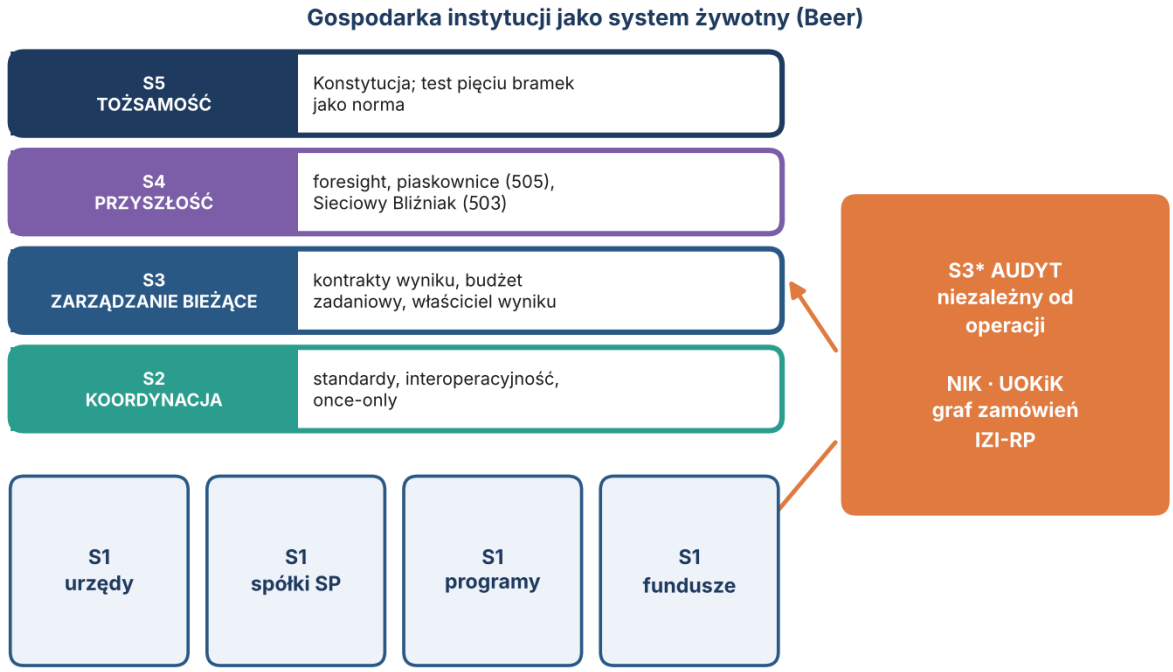
Wniosek. Narodowy Obraz Sytuacyjny i państwo-korelator (oddzielenie analizy od decyzji) nie są dodatkiem technologicznym, lecz **warunkiem koniecznym** sterowności gospodarki. Test pięciu bramek jest cybernetycznym filtrem wejścia, a klauzula wygaśnięcia — sprzężeniem

zwrotnym ujemnym, które zapobiega niekontrolowanemu wzrostowi zasobu instytucji (dodatnie sprzężenie layeringu).

9.2. Uzasadnienie systemowe

Twierdzenie. Instytucje tworzą system, w którym renty wzmacniają się nawzajem; dlatego reforma jednej instytucji bez zmiany reguł systemu jest nieskuteczna.

Dowód. Renta nominacyjna w spółkach finansuje kampanię; kampania daje władzę nad regulacją; regulacja chroni zamówienia; zamówienia finansują lobbing (105, rys. 14). To pętla dodatniego sprzężenia zwrotnego. Teoria systemów mówi, że takie pętle przerywa się w punktach dźwigni o najwyższym oddziaływaniu (Meadows): **reguły systemu** i **przepływy informacji** są silniejszymi dźwigniami niż parametry (np. wysokość dotacji) [T]. Pułapka średniego dochodu jako „konfiguracja, nie próg" [K] potwierdza, że problemy są systemowe.



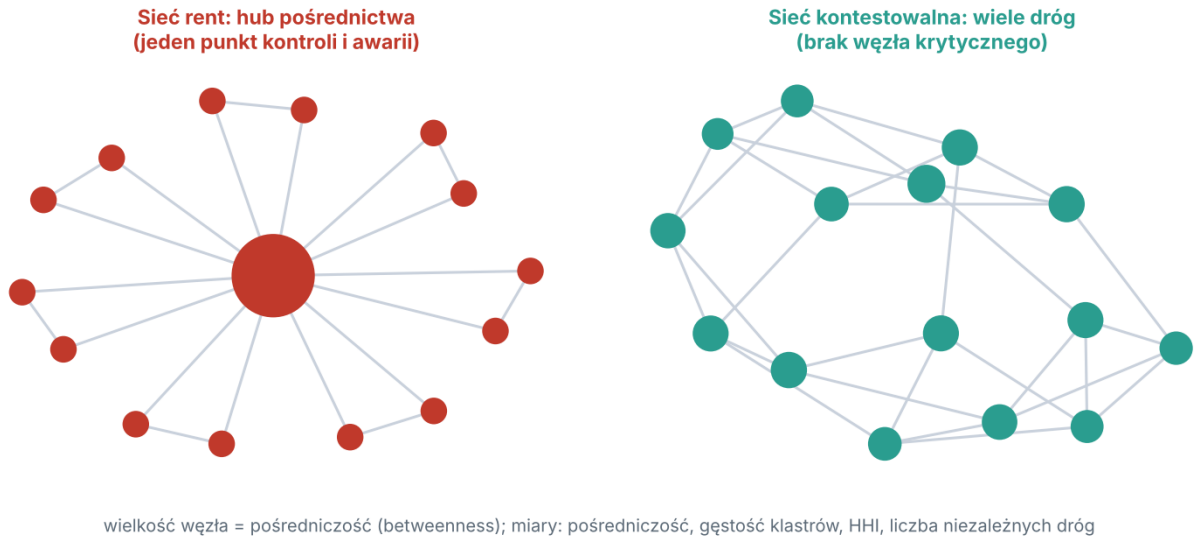
Rysunek 27. Gospodarka instytucji jako system żywotny (Beer): S1 — operacje (urzędy, spółki, programy), S2 — koordynacja (standardy, interoperacyjność), S3 — zarządzanie bieżące (kontrakty wyniku), S3 — audyt (NIK, graf zamówień, UOKiK), S4 — przyszłość (foresight, piaskownice, Sieciowy Bliźniak), S5 — tożsamość (Konstytucja, test pięciu bramek jako norma).*

Wniosek. Program Z1–Z12 działa na dźwignie najwyższego rzędu: reguły (Z1, Z2, Z6, Z7) i przepływy informacji (Z3, Z8, Z9, Z11). Zmiana parametrów (więcej pieniędzy na program) bez zmiany reguł wzmocniłaby istniejące pętle renty.

9.3. Uzasadnienie sieciowe

Twierdzenie. Renta i kartel mają **podpis w sieci**: gęste klastry współoferentów, rotacja zwycięzców, wysoka pośredniczość przy niskiej wartości dodanej. Dlatego pomiar sieciowy jest najskuteczniejszym narzędziem ich wykrycia.

Dowód. Wskaźniki ryzyka korupcji liczone na milionach kontraktów identyfikują „zawężanie dostępu" jako cechę sieci, a nie pojedynczego postępowania [K]; na Węgrzech zawłaszczenie państwa było codzienną praktyką w ok. 60% instytucji udzielających zamówień [K]. W teorii sieci węzeł o wysokiej pośredniczości kontroluje przepływ między klastrami (Burt, „luki strukturalne") — i może pobierać rentę pośrednictwa [T]. Sieci bezskalowe są odporne na losowe awarie, ale wrażliwe na atak na huby (Barabási) [T] — co tłumaczy, dlaczego monopol jednego dostawcy jest ryzykiem bezpieczeństwa.



Rysunek 28. Uzasadnienie sieciowe: sieć rent (huby pośrednictwa, klastry współoferentów) wobec sieci kontestowalnej (wiele dróg, brak węzłów krytycznych); miary: pośredniczość, gęstość klastrów, HHI, liczba niezależnych dróg do funkcji krytycznej.

Wniosek. Graf zamówień (Z3) i Indeks Przechwycenia Państwa (105/P5) powinny mierzyć instytucje, a nie osoby, i dostarczać sygnał do audytu. Kontestowalność jest właściwością sieci: zwiększa liczbę niezależnych dróg do każdej funkcji.

9.4. Uzasadnienie technologiczne

Twierdzenie. Rewolucja AI obniża koszt pomiaru o rzędy wielkości, a zatem zmienia optymalny poziom kontroli państwa — z kontroli ex ante na pomiar ciągły.

Dowód. Jawność w standardzie OCDS skraca cykl zamówienia o 22% i zmniejsza flagi zmowy o 18% [K]. Automatyczne podejmowanie decyzji przekształca uznaniowość, a nie ją usuwa [K]. Agenci AI obniżają koszty transakcyjne firm i przesuwają granicę firmy w dół (510). Jednocześnie algorytmy cenowe mogą uczyć się cen nadkonkurencyjnych bez porozumienia [T, Calvano i in. 2020]. Technologia jest więc **wzmacniaczem**: wzmacnia dobre i złe instytucje.

Wniosek. Technologia uzasadnia przejście do pomiaru ciągłego, ale tylko w ramie instytucjonalnej: interoperacyjne rejestry przed modelami (503), jawna metoda, human-in-command, standard agenta AI (Z12). Bez tej ramy AI w państwie zwiększa asymetrię informacji na rzecz dostawców.

9.5. Uzasadnienie ustrojowe

Twierdzenie. Ekonomia instytucjonalna jest ekonomicznym językiem ustroju TechnoRepubliki: właściciel wyniku, rozdział funkcji, niezależny pomiar, jawność, możliwość wyjścia i korekta przez Naród.

Dowód. Konstytucja RP zawiera kryteria kontroli NIK (legalność, gospodarność, celowość, rzetelność), prawo do informacji (art. 61) i zasadę zawodowej służby cywilnej (art. 153) [Z]. Postulaty ustrojowe TechnoSanacji dodają: zintegrowaną egzekutywę z właścicielem wyniku (202), jednolitą administrację (207), jednokadencyjność (208), controlling cybernetyczny (209), rozstrzygające referendum (201) i przegląd ustroju co 10 lat (105). Każdy z tych postulatów jest w języku ekonomii instytucjonalnej sposobem obniżenia kosztów agencji między Narodem (pryncypałem) a władzą (agentem).

Wniosek. Test pięciu bramek powinien stać się normą ustrojową: zapisaną w Kodeksie sterowania i regulacji (501) jako standard każdej ustawy tworzącej instrument, a w perspektywie — w Projekcie Konstytucji Rzeczypospolitej 2030 (106) jako zasada gospodarności rozwinięta o samowygaszanie i kontestowalność.

9.6. Uzasadnienie społeczno-gospodarcze

Twierdzenie. Renty są regresywnym podatkiem ukrytym: płacą je wszyscy w cenach, podatkach i jakości usług, a zyskują nieliczni. Ich eliminacja jest polityką na rzecz klasy sprawczej i spójności społecznej.

Dowód. Kontrakty z jedną ofertą są średnio o 7% droższe, a kartele dokładają 10–25% do ceny [K]; koszty compliance są kosztem stałym, który najmocniej obciąża mikrofirmy [W, za 602]; renta przyciąga talenty do zawodów rentowych zamiast do innowacji [T]. Niska jawność obniża zaufanie, a niskie zaufanie podnosi koszty transakcyjne całej gospodarki [T, Putnam, Fukuyama].

Wniosek. Program Z1–Z12 nie jest „technokratyczny”: przesuwa dochód od posiadaczy pozycji do twórców wartości, otwiera rynek publiczny dla małych firm i obniża koszty życia codziennego obywatela (czas, zaświadczenia, ceny usług publicznych).

9.7. Test sześciu uzasadnień

Tabela 23. Test sześciu uzasadnień dla kluczowych wniosków publikacji (✓ — uzasadnienie potwierdza, ◐ — częściowo)

Wniosek	Cyber.	System.	Sieć.	Techn.	Ustroj.	Społ.-gosp.
Formuła instrumentu I = A × K × W × S × J	✓	✓	✓	◐	✓	✓
Reguła symetrii (klauzula wygaśnięcia)	✓	✓	◐	◐	✓	✓
Graf zamówień i screening zmów	✓	✓	✓	✓	◐	✓
Milczące załatwienie jako reguła	✓	◐	◐	✓	✓	✓

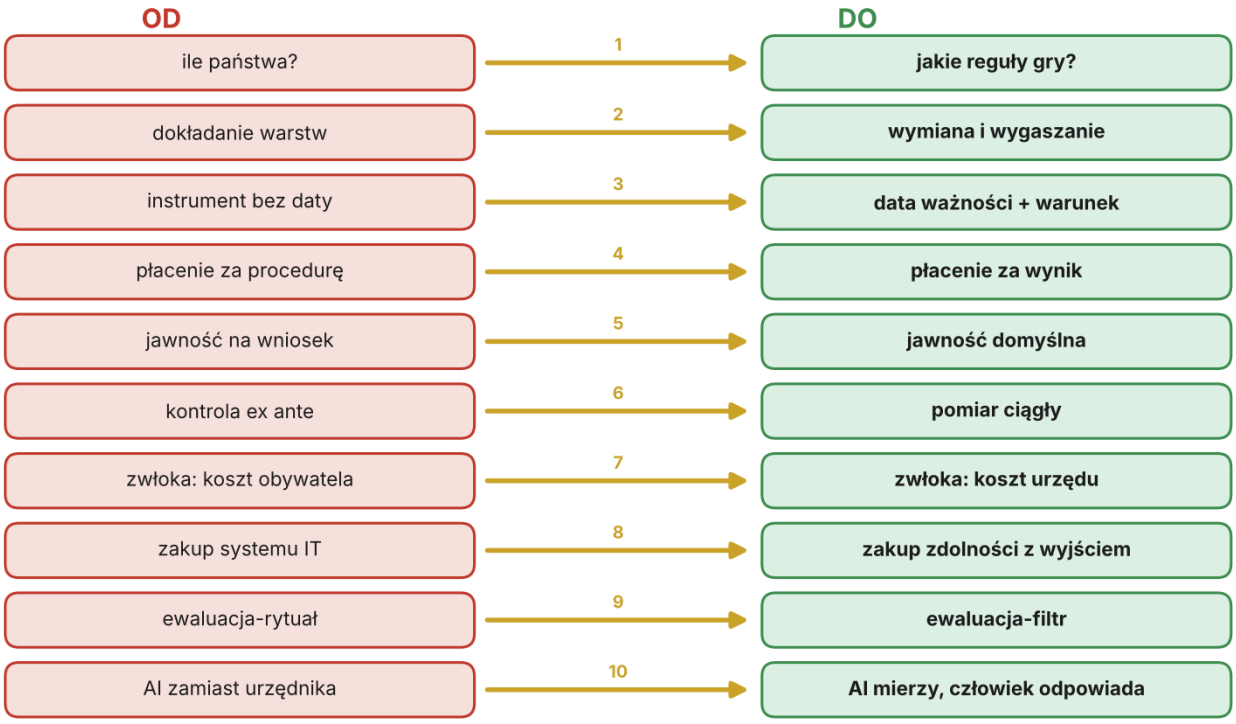
Wniosek	Cyber.	System.	Sieć.	Techn.	Ustroj.	Społ.-gosp.
Sovereign-by-design	✓	✓	✓	✓	◐	◐
Narodowy Obraz Sytuacyjny i państwo-korelator	✓	✓	✓	✓	✓	◐
Human-in-command dla decyzji zautomatyzowanych	✓	◐	◐	✓	✓	✓

10. Nowe standardy myślenia o ekonomii Rzeczypospolitej

Od budżetu instytucji do rachunku instytucji

Rewolucja AI wymaga nie tylko nowych programów, ale nowego **sposobu myślenia** o tym, czym jest polityka gospodarcza. Rozdział proponuje dziesięć przesunięć i dwanaście standardów, które mogą stać się wspólnym językiem administracji, polityków, przedsiębiorców i obywateli.

10.1. Dziesięć przesunięć „od → do”



Rysunek 29. Dziesięć przesunięć w myśleniu o ekonomii Rzeczypospolitej: od pytania „ile państwa?” do pytania „jakie reguły?”, od dokładania do wymiany, od jawności na wniosek do jawności domyślnej, od kontroli ex ante do pomiaru ciągłego, od płacenia za procedurę do płacenia za wynik.

Tabela 24. Dziesięć przesunięć „od → do”

Nr	Od	Do
1	„Więcej czy mniej państwa?”	„Jakie reguły gry i jaki rachunek instytucji?”
2	Dokładanie warstw	Wymiana i wygaszanie instrumentów po ewaluacji
3	Instrument bez daty ważności	Każda reguła z datą ważności i warunkiem przedłużenia
4	Płacenie za procedurę i wysiłek	Płacenie za wynik (kontrakt wyniku)
5	Jawność na wniosek, po latach	Jawność domyślna w czasie bliskim rzeczywistemu
6	Kontrola ex ante (pieczątki, uzgodnienia)	Pomiar ciągły i audyt ex post oparty na danych
7	Koszt zwłoki po stronie obywatela	Koszt zwłoki po stronie urzędu (milczące załatwienie)
8	Zakup systemu IT	Zakup zdolności z prawem do wyjścia (sovereign-by-design)
9	Ewaluacja jako rytuał uzasadnienia	Ewaluacja jako filtr z ciężarem dowodu po stronie beneficjenta

Nr	Od	Do
10	AI jako substytut urzędnika	AI jako infrastruktura pomiaru pod nadzorem odpowiedzialnego człowieka

10.2. Dwanaście standardów ekonomii instytucjonalnej Rzeczypospolitej

Tabela 25. Dwanaście standardów

Nr	Standard	Treść
S1	Standard bramek	Każdy instrument publiczny przed ustanowieniem przechodzi test pięciu bramek, opisany na jednej stronie karty instrumentu (Aneks C).
S2	Standard wyjścia	Każdy instrument ma datę ważności, warunek przedłużenia i wyceniony koszt wyjścia.
S3	Standard właściciela	Każdy instrument ma jednego właściciela wyniku z imienia i funkcji.
S4	Standard wyniku	Finansowanie rozwojowe jest warunkowane mierzalnym rezultatem; 2 lata bez postępu = powrót środków do puli.
S5	Standard kontestowalności	Każdy rynek publiczny ma co najmniej dwóch realnych oferentów albo uzasadnienie wyjątku i plan jego usunięcia.
S6	Standard jawności	Przepływy publiczne są jawne domyślnie, w otwartym standardzie, w czasie bliskim rzeczywistemu.
S7	Standard terminu	Każda sprawa ma jawny licznik terminu; w sprawach niskiego ryzyka termin kończy się rozstrzygnięciem.
S8	Standard jednorazowości	Państwo nie żąda od obywatela danych, które już posiada.
S9	Standard rozdziału	Zlecanie, wykonanie, pomiar i kontrola są w różnych rękach; mierzony nie mierzy siebie.
S10	Standard pętli	Czas od sygnału w danych do zmiany reguły ≤ 12 miesięcy dla instrumentów gospodarczych.
S11	Standard człowieka	Każda decyzja zautomatyzowana ma odpowiedzialnego człowieka, rejestr i ścieżkę odwołania.
S12	Standard samozastosowania	Nowe instytucje tworzone dla realizacji tych standardów podlegają im tak samo jak stare.

10.3. Co zmienia się dla uczestników życia gospodarczego

Tabela 26. Co zmienia się dla poszczególnych uczestników

Uczestnik	Dziś	W paradygmacie ekonomii instytucjonalnej
Obywatel	Przynosi zaświadczenia; czeka bez terminu; nie widzi, na co idą podatki	Państwo samo pobiera dane; jawny licznik terminu; widzi przepływy w czasie bliskim rzeczywistemu
Mikroprzedsiębiorca	Płaci wysoki koszt stały compliance; nie startuje w przetargach z jedną ofertą „pod kogoś”	Mniej przepisów-rezyduów; zamówienia podzielone na części i z minimalnymi terminami; agent AI do ofert (510)
Urzędnik	Chroni się procedurą; nie ma bodźca do decyzji	Ma jasny kontrakt celów, ochronę decyzji w dobrej wierze i narzędzia pomiaru
Poseł i senator	Projekt poselski omija OSR i konsultacje	Każdy projekt ma uproszczoną OSR; kontakty legislacyjne są jawne
Samorząd	Wkład własny do 80% sprzyja finansowaniu długiem [K]	Finansowanie wynikowe; jawne porównania kosztów usług między gminami

Uczestnik	Dziś	W paradygmacie ekonomii instytucjonalnej
Spółka Skarbu Państwa	Rada wymieniana po wyborach; brak zagregowanego raportu	Rada z naboru kompetencyjnego; roczny raport z rentownością na kapitale i kosztem regulacyjnym
Dostawca IT	Zyskuje na lock-inie	Konkuruje jakością; koszt wyjścia wyceniony w ofercie
Regulator	Wie tyle, ile powie mu regulowany	Ma własne dane i zespół analityczny; okresy karencji chronią niezależność

11. Program działań Z1–Z12, mapa drogowa i panel IZI-RP

Dwanaście działań, cztery etapy, dwadzieścia cztery mierniki

Program jest uporządkowany według zasady: **najpierw działania tanie i automatyczne, potem kosztowne i wymagające zdolności**. Klauzula wygaśnięcia, milczące załatwienie, OSR dla projektów poselskich i open spending nie wymagają dużych budżetów, lecz odwrócenia domyślności w prawie. Graf zamówień, Narodowy Obraz Sytuacyjny i standard agenta AI wymagają zespołów analitycznych i danych — i dlatego są w późniejszych etapach.

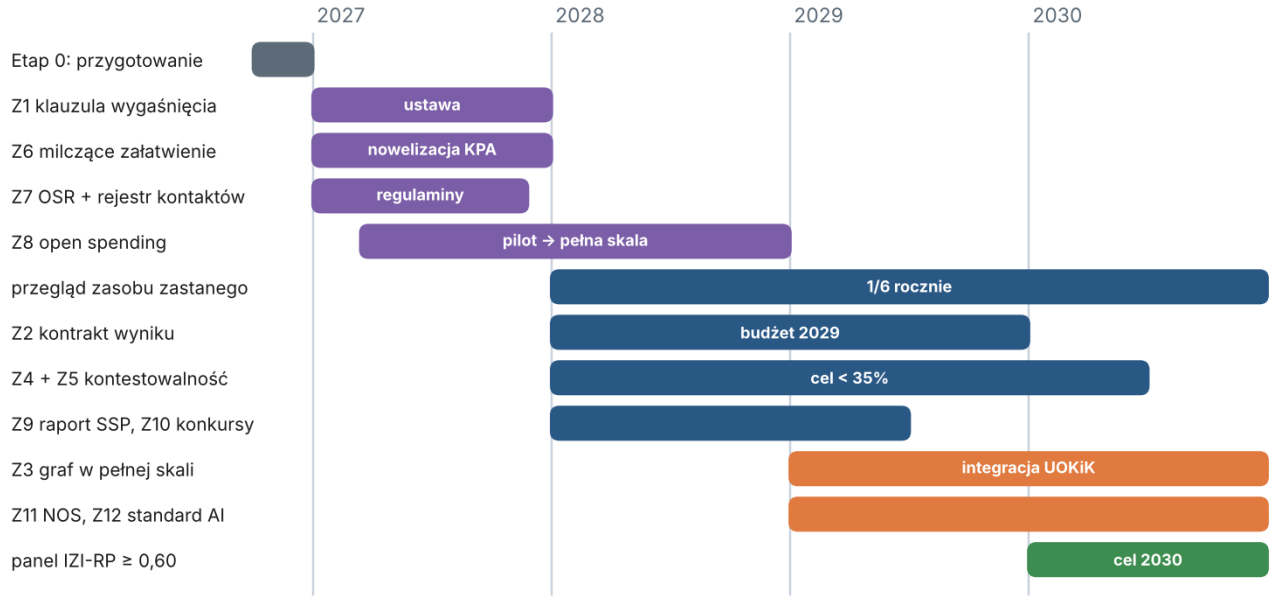
11.1. Dwanaście działań

Tabela 27. Program działań Z1–Z12

#	Działanie	Treść	Bramka	Zaczep prawny	Miernik
Z1	Ustawa o klauzuli wygaśnięcia	Każdy nowy program, urząd i fundusz ma datę ważności (domyślnie 6 lat); przedłużenie tylko po niezależnej ewaluacji z ciężarem dowodu po stronie beneficjenta; przegląd zasobu zastanego w 6 lat	S	Nowa ustawa; nowelizacja ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju i ustawy o finansach publicznych	100% nowych instrumentów z klauzulą; wskaźnik uchyleń ≥ 0,5
Z2	Kontrakt wyniku w finansach publicznych	Budżet zadaniowy z twardym warunkiem: 2 lata bez postępu = powrót środków do puli rozwojowej	W	Ustawa o finansach publicznych (budżet zadaniowy); kryteria NIK z art. 203 Konstytucji	≥ 30% wydatków rozwojowych z kontraktem wyniku
Z3	Graf zamówień publicznych	Automatyczny screening jednej oferty, rotacji zwycięzców, sieci współoferentów; sygnał dla UOKiK i zamawiającego jako „wiarygodna przesłanka”	K	PZP art. 108 ust. 1 pkt 5; ustawa o ochronie konkurencji i konsumentów; dyr. 2014/24/UE	Flagi ryzyka zmowy; liczba spraw z sygnału grafu
Z4	Cel < 35% postępowań z jedną ofertą	Minimalne terminy, podział na części, rynek dialogu, standardowe specyfikacje, analiza przyczyn jednej oferty	K	PZP (terminy, podział na części, wstępne konsultacje rynkowe)	54% → < 35% (≥ progi); dostawy > 56% → < 40%
Z5	Sovereign-by-design	Obowiązkowa klauzula przenaszalności danych, kodu i licencji oraz wycena kosztu wyjścia w każdej ofercie IT, chmurowej i AI; podział IPR z licencją dla państwa	K	PZP; rozp. 2024/903 (Interoperable Europe); ustawa o informatyzacji	100% systemów krytycznych z planem wyjścia
Z6	Milczące załatwienie jako reguła ogólna	W sprawach zezwoleń niskiego ryzyka brak decyzji w terminie = rozstrzygnięcie na rzecz strony; jawny licznik terminu w e-Urzędzie	J	KPA art. 122a–122h (zmiana z wyjątku na regułę dla katalogu spraw)	Mediana czasu decyzji publikowana kwartalnie
Z7	OSR dla projektów poselskich i rejestr kontaktów	Uproszczona OSR obowiązkowa dla projektów poselskich i senackich; jawny rejestr kontaktów legislacyjnych; okresy karencji dla regulatorów	J	Regulaminy Sejmu i Senatu; ustawa o działalności lobbingowej	100% projektów z OSR; pełny rejestr kontaktów

#	Działanie	Treść	Bramka	Zaczep prawny	Miernik
Z8	Open spending	Przepływy publiczne (budżet, fundusze celowe, spółki Skarbu Państwa, JST) jawne w standardzie OCDS w czasie bliskim rzeczywistemu	J	Ustawa o finansach publicznych; ustawa o dostępie do informacji publicznej; dyr. 2019/1024	≥ 90% przepływów w OCDS; publikacja ≤ 30 dni
Z9	Raport o spółkach Skarbu Państwa	Roczny zagregowany raport: rentowność na kapitale, dywidenda, koszt regulacyjny, zakupy od podmiotów powiązanych; rady z naboru kompetencyjnego	A, J	Ustawa o zasadach zarządzania mieniem państwowym	Raport roczny; 100% rad z naboru
Z10	Merytokracja kadencyjna	Konkursy na wyższe stanowiska służby cywilnej z jawnym kontraktem celów i oceną po kadencji; zespoły analityczne w ministerstwach	W	Konstytucja art. 153; ustawa o służbie cywilnej	100% wyższych stanowisk z konkursu
Z11	Narodowy Obraz Sytuacyjny	Interoperacyjne rejestry referencyjne i analityka oddzielona od decyzji (państwo-korelator); integracja z Sieciowym Bliźniakiem (503)	J	Rozp. 2018/1724; rozp. 2024/903; ustawa o informatyzacji	Czas od sygnału do zmiany reguły ≤ 12 miesięcy
Z12	Standard agenta AI w administracji	Mandat, miara, rozliczenie, nadzór człowieka; decyzja zautomatyzowana zawsze z prawem do człowieka i ścieżką audytu	J, W	Rozp. 2024/1689 (AI Act); KPA; ustawa o systemach sztucznej inteligencji	100% systemów ADM w rejestrze z właścicielem

11.2. Mapa drogowa 2026–2030



Rysunek 30. Mapa drogowa 2026–2030: etap 0 — przygotowanie (karta instrumentu, rejestr instrumentów, pilot grafu zamówień); etap 1 — odwrócenie domyślności (Z1, Z6, Z7, Z8); etap 2 — rachunek wyniku (Z2, Z4, Z5, Z9, Z10, przegląd zasobu zastanego); etap 3 — państwo pomiaru (Z3 w pełnej skali, Z11, Z12, panel IZI-RP).

Tabela 28. Mapa drogowa 2026–2030

Etap	Działania	Kamienie milowe
Etap 0: do końca 2026 r.	Karta instrumentu publicznego (Aneks C) jako standard dobrowolny; rejestr instrumentów; pilot grafu zamówień na danych e-Zamówień i TED; debata w Klubach TechnoSanacji	Opublikowana karta; rejestr pierwszych 100 instrumentów; raport pilota grafu
Etap 1: 2027 r. (pierwsze 12 miesięcy)	Projekty ustaw: o klauzuli wygaśnięcia (Z1) i nowelizacja KPA (Z6); zmiany regulaminów Sejmu i Senatu (Z7); open spending — pilot dla budżetu państwa i funduszy celowych (Z8)	Ustawy w Sejmie; OSR dla projektów poselskich od nowej kadencji; pierwsze dane OCDS
Etap 2: 2028 r.	Przegląd zasobu zastanego (1/6 rocznie); kontrakt wyniku w budżecie na 2029 r. (Z2); standard sovereign-by-design w zamówieniach IT (Z5); pierwszy raport o spółkach (Z9); konkursy na wyższe stanowiska (Z10); działania na rzecz celu < 35% (Z4)	≥ 10% wydatków rozwojowych z kontraktem wyniku; raport o spółkach; udział jednej oferty < 45%
Etap 3: 2029–2030 r.	Graf zamówień w pełnej skali z integracją UOKiK (Z3); Narodowy Obraz Sytuacyjny (Z11); standard agenta AI w administracji (Z12); pełny panel IZI-RP	IZI-RP ≥ 0,60; udział jednej oferty < 35%; ≥ 30% wydatków z kontraktem wyniku; pętla ≤ 12 miesięcy

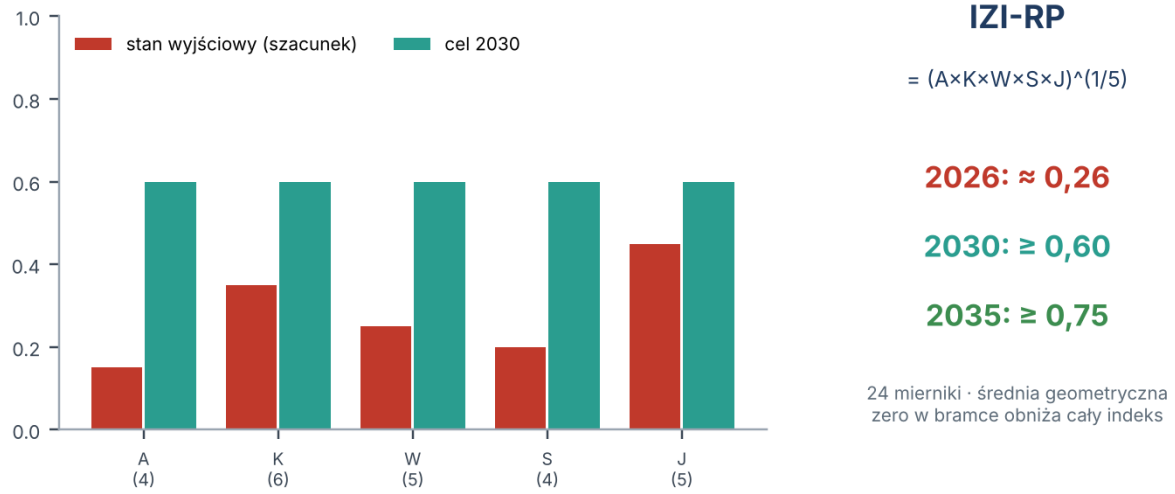
11.3. Panel mierników: Indeks Zdolności Instytucjonalnej IZI-RP

Program bez pomiaru jest deklaracją. Proponujemy **Indeks Zdolności Instytucjonalnej Rzeczypospolitej (IZI-RP)**, zgodny w konstrukcji z indeksami innych dokumentów Biblioteki (ITZ-RP — 102, ITU — 105, IRA-RP — 510). IZI-RP składa się z pięciu subindeksów odpowiadających pięciu bramkom, z łącznie 24 mierników znormalizowanych do skali 0–1 względem celu 2030. Całość jest średnią geometryczną, aby wysoki wynik w jednej bramce nie zamaskował zera w innej.

KONSTRUKCJA IZI-RP

IZI-RP = (A × K × W × S × J)^(1/5)

Każdy subindeks jest średnią geometryczną swoich mierników znormalizowanych względem celu 2030. Stan wyjściowy (szacunek ekspercki): ok. 0,26. Cel 2030: ≥ 0,60. Cel 2035: ≥ 0,75. IZI-RP zasila subindeks K (konkurencyjna gospodarka) i P (prawomocność) indeksu ITZ-RP (102).



Rysunek 31. Struktura IZI-RP: pięć subindeksów (A — addytywność, K — kontestowalność, W — warunkowość, S — samowygaszanie i szybkość pętli, J — jawność) i 24 mierniki; stan wyjściowy (szacunek ok. 0,26) wobec celu 2030 (≥ 0,60).

Tabela 29. Mierniki IZI-RP: stan wyjściowy i cel 2030

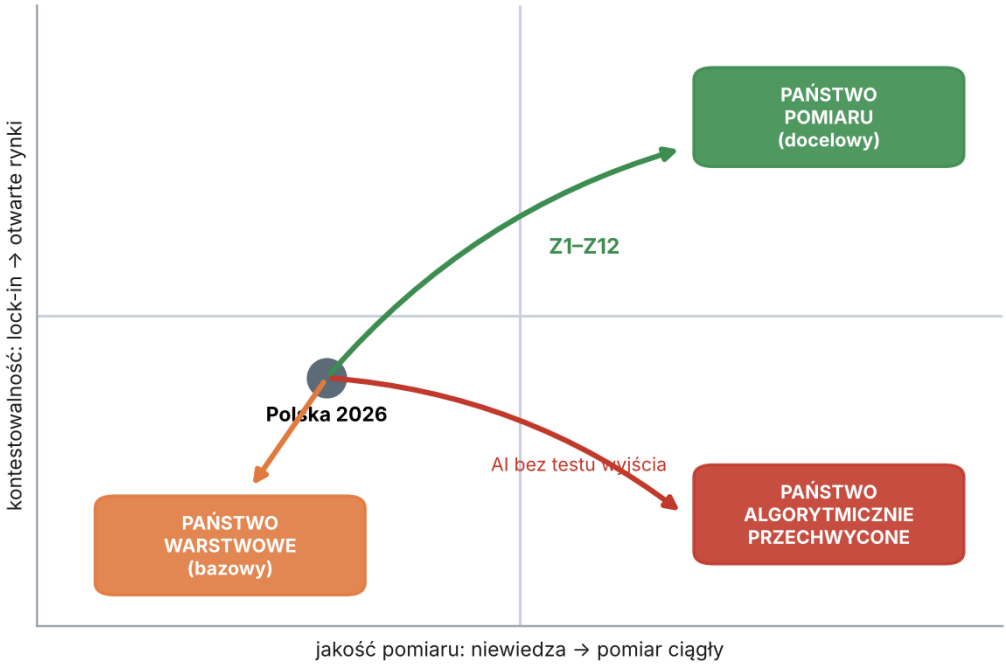
Kod	Miernik	Stan wyjściowy	Cel 2030 [W]
A1	Udział wydatków rozwojowych z ewaluacją kontrfaktyczną	brak pomiaru	≥ 50%
A2	Udział nowych instrumentów z kartą pięciu bramek	0%	100%
A3	Udział efektu netto w ewaluacjach (po odjęciu jałowej straty)	brak pomiaru	publikowany dla 100% programów
A4	Udział programów zmienionych lub zakończonych po ewaluacji	niski [W]	≥ 30% ocenianych
K1	Udział postępowań z jedną ofertą (≥ progi UE)	54% (2023) [K]	< 35%
K2	Udział postępowań z jedną ofertą — dostawy (≥ progi UE)	> 56% (2023) [K]	< 40%
K3	Średnia liczba ofert — dostawy (< progi)	2,22 (2023) [K]	≥ 3,0
K4	Udział MŚP w wartości zamówień	do pomiaru (UZP)	rosnący, ≥ średnia UE
K5	Udział systemów IT krytycznych z wycenionym kosztem wyjścia	brak pomiaru	100%
K6	HHI w sektorach kluczowych (energia, telekomunikacja, IT publiczne)	do pomiaru (UOKiK)	malejący
W1	Udział wydatków rozwojowych objętych kontraktem wyniku	brak pomiaru	≥ 30%
W2	Udział wyższych stanowisk obsadzonych w konkursie z kontraktem celów	niski [W]	100%
W3	Udział rad nadzorczych spółek Skarbu Państwa z naboru kompetencyjnego	niski [W]	100%
W4	Rentowność kapitału spółek Skarbu Państwa względem porównywalnych spółek prywatnych	brak raportu zagregowanego [K]	raport roczny; luka malejąca
W5	Udział programów mierzonych wskaźnikami rezultatu (nie działań)	niski [W]	≥ 80%
S1	Udział nowych programów, urzędów i funduszy z klauzulą wygaśnięcia	ok. 0%	100%

Kod	Miernik	Stan wyjściowy	Cel 2030 [W]
S2	Wskaźnik uchyleń (wygaszone ÷ nowe)	ok. 0,12 (2025) [D]	≥ 0,5
S3	Czas od sygnału w danych do zmiany reguły	6 do ponad 36 miesięcy [K]	≤ 12 miesięcy
S4	Mediana czasu decyzji w sprawach zezwoleń	brak publicznej statystyki	publikowana kwartalnie, malejąca
J1	Udział przepływów publicznych w standardzie OCDS	niski [W]	≥ 90%
J2	Czas publikacji danych o przepływach	miesiące–lata	≤ 30 dni
J3	Udział projektów poselskich i senackich z OSR	niski [W]	100%
J4	Kompletność rejestru kontaktów legislacyjnych	brak rejestru	pełny rejestr
J5	Indeks percepcji korupcji (CPI)	53 pkt (2025) [D]	≥ 64 pkt (średnia UE)

12. Trzy scenariusze do 2030 r.

Państwo warstwowe, państwo pomiaru, państwo algorytmicznie przechwycone

Scenariusze nie są prognozami, lecz narzędziem antycypacji (Model 3A): pokazują, dokąd prowadzą dzisiejsze decyzje, i wskazują sygnały wczesnego ostrzegania.



Rysunek 32. Trzy scenariusze 2026–2030 w przestrzeni dwóch osi: jakość pomiaru (od niewiedzy do pomiaru ciągłego) i kontestowalność (od lock-inu do otwartych rynków); ścieżki od stanu 2026 do państwa warstwowego, państwa pomiaru i państwa algorytmicznie przechwyconego.

Tabela 30. Trzy scenariusze do 2030 r. [W]

Cecha	Państwo warstwowe (bazowy)	Państwo pomiaru (docelowy)	Państwo algorytmicznie przechwycone
Opis	Nowe instrumenty (AI, wodór, KPO, obronność) dokładane do starych; rośnie złożoność; renty przenoszą się do nowych programów	Jawne przepływy, graf zamówień, kontrakty wyniku i klauzule wygaśnięcia; rezydua odcinane bez konfrontacji	Automatyzacja bez interoperacyjności i testu wyjścia; decyzje szybsze, ale nierozliczalne; renta zmienia formę na rentę danych i licencji
Jedna oferta (≥ progi)	ok. 50–55%	< 35%	40–50% (nowe rynki zamknięte przez dostawców)
Wskaźnik uchyleń	ok. 0,1	≥ 0,5	ok. 0,2
IZI-RP	ok. 0,25–0,30	≥ 0,60	ok. 0,40 (wysoki pomiar, niska kontestowalność)
Wzrost	Słabnie wraz z wygasaniem środków UE (kapitalizm zależny)	Wyższa produktywność; oszczędności rzędu kilku mld zł rocznie	Wzrost krótkookresowy, długookresowa zależność od dostawców
Sygnał wczesnego ostrzegania	Kolejne programy bez daty wygaśnięcia; brak raportu o spółkach	Publikacja danych OCDS; pierwsze wygaszone programy	Kontrakty AI bez praw do danych i planu wyjścia; brak rejestru ADM

Wniosek. Scenariusz bazowy jest dziś najbardziej prawdopodobny, bo nie wymaga żadnej decyzji. Scenariusz trzeci jest najgroźniejszy, bo wygląda jak modernizacja. Scenariusz drugi wymaga decyzji teraz — zanim nowe programy (AI, wodór, obronność) utrwalą nowe koalicje dystrybucyjne.

13. Ryzyka, bezpieczniki i agenda badawcza

13.1. Ryzyka wdrożenia

Tabela 31. Ryzyka wdrożenia i bezpieczniki

Ryzyko	Prawdop. / skutek	Opis	Bezpiecznik
Opór koalicji dystrybucyjnych	wysokie / wysoki	Beneficjenci rent blokują ustawę o klauzuli wygaśnięcia	Klauzula tylko dla nowych instrumentów w pierwszym kroku; przegląd zasobu zastanego rozłożony w czasie; jawność kosztów rent
Przechwycenie metryk	średnie / wysoki	Instytucje optymalizują wskaźnik zamiast wyniku	Rotacja mierników; mierniki wynikowe; audyt metody przez NIK
Rytualizacja ewaluacji	wysokie / średni	Klauzule przedłużane automatycznie	Ewaluator niezależny od beneficjenta; publikacja ewaluacji; ciężar dowodu po stronie beneficjenta
Brak zdolności analitycznej	wysokie / wysoki	Pomiar kupowany od dostawców; nowy lock-in	Zespoły danych w administracji (Z10); otwarty kod; Rezerwa Kompetencji Państwa
Nadużycie milczącego załatwienia	średnie / średni	Rozstrzygnięcia z mocy prawa w sprawach wymagających oceny ryzyka	Zamknięty katalog spraw niskiego ryzyka; prawo sprzeciwu organu; ochrona osób trzecich
Graf zamówień jako narzędzie polityczne	niskie / wysoki	Flagi wykorzystywane do nękania firm	Flaga = sygnał do audytu, nie wyrok; jawna metoda; prawo do wyjaśnienia; pomiar instytucji, nie osób
Niestabilność prawa	średnie / średni	Szybka pętla zamienia się w permanentną nowelizację	Cel ≤ 12 miesięcy, nie „jak najszybciej”; okresy przejściowe; ograniczenie częstotliwości zmian (S3)

13.2. Agenda badawcza: hipotezy testowalne na polskich danych

Każda hipoteza jest warunkiem falsyfikacji jednej z tez publikacji. Jeżeli dane jej nie potwierdzą, odpowiednia część programu wymaga korekty.

Tabela 32. Agenda badawcza H1–H8

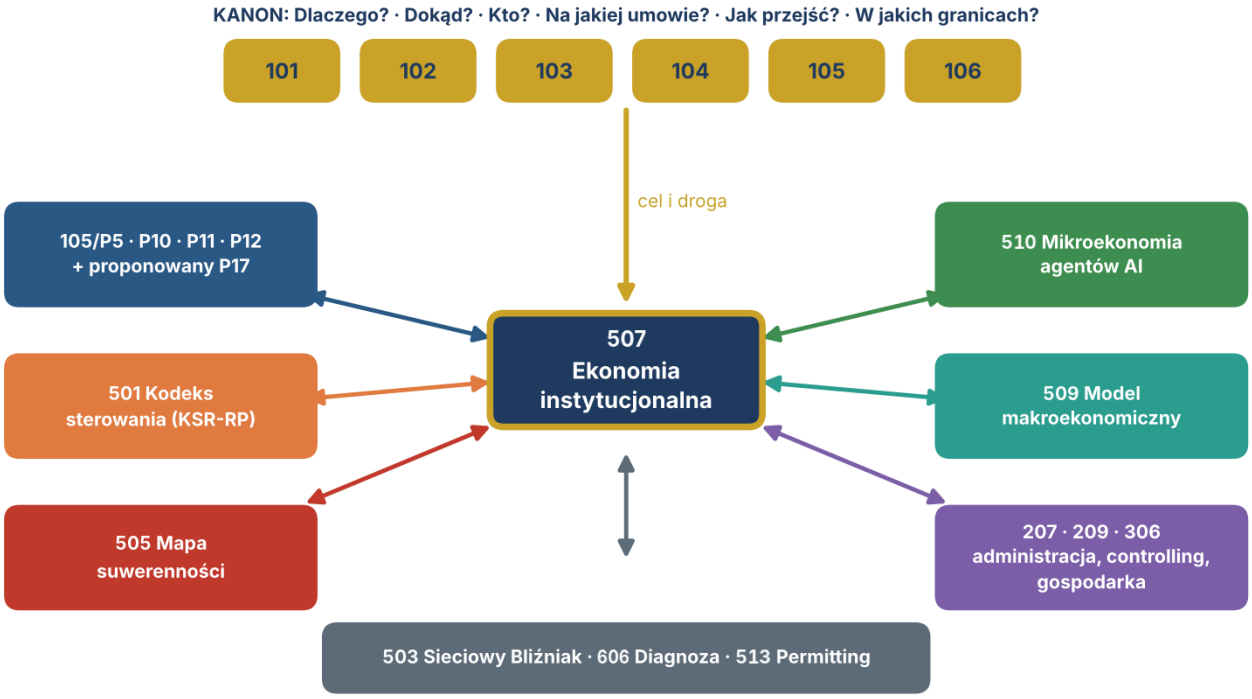
Nr	Hipoteza	Dane	Teza
H1	Krótsze terminy składania ofert i zmiany SWZ w ostatnich dniach zwiększają prawdopodobieństwo jednej oferty i cenę jednostkową (kontrola na CPV i region)	BZP, TED, e-Zamówienia	T1
H2	W sieci współoferentów istnieją klastry o rotacji zwycięzców i niskim rozrzucie cen, istotnie częstsze w dostawach niż w robotach	Graf zamówień	T1
H3	Programy rządowe bez daty wygaśnięcia rosną budżetowo niezależnie od wskaźników rezultatu	Panel budżetu zadaniowego	T2
H4	Ustawy z inicjatywy poselskiej mają większą koncentrację korzyści i mniejszą liczbę uwag w konsultacjach niż rządowe	Sejm, RCL	T1, T2

Nr	Hipoteza	Dane	Teza
H5	Wprowadzenie milczącej zgody w danym typie spraw skraca medianę czasu decyzji bez wzrostu liczby uchyleń	Dane organów, e-Urząd	T1
H6	Zmiana składu rad nadzorczych po wyborach obniża rentowność spółek i zwiększa zakupy od podmiotów powiązanych	KRS, sprawozdania spółek	T2
H7	Systemy administracji z prawami własności intelektualnej po stronie dostawcy mają wyższe koszty utrzymania i mniej ofert w kolejnych postępowaniach	Zamówienia IT	T1, T3
H8	Czas od sygnału kryzysowego do zmiany reguły jest krótszy w obszarach z interoperacyjnymi rejestrami	Dz.U., rejestry	T3

14. Miejsce publikacji w Bibliotece i na portalu

14.1. Spójność z Biblioteką TechnoSanacji

Publikacja jest **teoretycznym fundamentem antyrentowej części programu** Biblioteki. Nie zastępuje żadnego dokumentu, lecz daje wspólny język i narzędzia pomiaru dla tych, które mówią o rentach, kartelach, władzy proceduralnej i zdolności państwa.



Rysunek 33. Miejsce publikacji 507 w Bibliotece TechnoSanacji: kanon (101–106) wyznacza cel i drogę; Ekonomia instytucjonalna dostarcza rachunku instytucji dla Strategii transformacji (105/P5, P10, P11, P12, proponowany P17), Kodeksu sterowania (501), Mapy suwerenności (505), Mikroekonomii agentów AI (510), Modelu makroekonomicznego (509) i programów reform (207, 209, 306).

Tabela 33. Relacje z dokumentami Biblioteki

Nr	Dokument	Relacja z publikacją 507
101	Manifest TechnoSanacji	Rozwija zobowiązanie 3 „Państwo płaci za wynik, nie za procedurę” w formułę instrumentu i program Z1–Z12
102	Technologiczna Wizja	Uzasadnia test pięciu bramek (A–K–W–S–J) teoretycznie; IZI-RP zasila subindeksy K i P indeksu ITZ-RP
104	Kontrakt Społeczny	Bramka jawności operacjonalizuje czynnik J (jawność) formuły P = J × R × N
105	Strategia transformacji ustrojowej	Teoretyczny fundament programów P5, P10, P11, P12; propozycja programu modułowego P17 „Ekonomia wyjścia”
106	Projekt Konstytucji 2030	Propozycja zasady gospodarności rozszerzonej o samowygaszanie i kontestowalność
207	Administracja państwowa	Merytokracja kadencyjna (Z10), once-only, licznik terminu (Z6)
209	Controlling cybernetyczny	Kontrakt wyniku (Z2) i panel IZI-RP jako narzędzia controllingu
306	Konkurencyjna gospodarka	Kontestowalność jako warunek przewagi posiadanej; sprawne państwo jako przewaga (teza 8)
505	Mapa suwerenności	Koszt wyjścia jako miara suwerenności; sovereign-by-design (Z5)

Nr	Dokument	Relacja z publikacją 507
501	Kodeks sterowania i regulacji	Test pięciu bramek jako standard ustawy tworzącej instrument (art. 44–48 KSR-RP)
503	Sieciowy Bliźniak	Interoperacyjne rejestry przed modelem; Narodowy Obraz Sytuacyjny (Z11)
513	Permitting projektów energetycznych	Jedno okienko i milczące załatwienie jako demontaż rezyduum proceduralnego
606	Diagnoza Rzeczypospolitej	Diagnoza instytucjonalna uzupełnia diagnozę dryfu i tempa adaptacji
510	Mikroekonomia agentów AI	Koszty transakcyjne po stronie firm (510) i po stronie państwa (507) jako jedna teoria
509	Model makroekonomiczny	Źródło testu pięciu bramek; 507 dodaje formułę iloczynową, regułę symetrii i panel IZI-RP

14.2. Publikacja na portalu technosanacja.pl

Rekomendowane umieszczenie: **Biblioteka** (klaster 6, obok Diagnozy 606 i Mikroekonomii agentów AI 510), z odsyłaczami z podstron **Kontrakt → Reformy** (karta reformy „Ekonomia wyjścia") i **Strategia** (program P17). Do strony warto dołączyć formularz skróconej oceny w WPForms, na wzór formularza Wizji. Ze względu na ograniczenia kreatora AI WPForms proponujemy krótki prompt:

PROMPT DLA KREATORA AI WPFORMS (KRÓTKI)

Formularz oceny publikacji „Ekonomia instytucjonalna Rzeczypospolitej". Pola: imię (opcjonalne), e-mail (opcjonalny), rola (obywatel, przedsiębiorca, urzędnik, samorządowiec, naukowiec, inna). Pięć ocen w skali 1–5: klauzula wygaśnięcia dla programów; milczące załatwienie spraw; graf zamówień publicznych; jawność wydatków w czasie rzeczywistym; konkursy na stanowiska w spółkach Skarbu Państwa. Pole tekstowe: „Która renta najbardziej szkodzi Polsce?". Zgoda RODO.

15. Formuła końcowa i hasła programowe

Rachunek instytucji jako nowy standard myślenia o ekonomii Rzeczypospolitej

Rzeczpospolita wchodzi w erę sztucznej inteligencji, robotów autonomicznych i biotechnologii z gospodarką, która rośnie szybko, i z państwem, które zbyt wolno uczy się na własnych błędach. Przewagi pożyczone — tania praca, fundusze UE, położenie — wygasają. Przewagę posiadaną buduje się z wiedzy, technologii i **instytucji**: reguł gry, które nagradzają tworzenie wartości.

Ekonomia instytucjonalna daje Rzeczypospolitej coś, czego nie daje żaden pojedynczy program: **rachunek instytucji**. Każda instytucja ma koszt wejścia, koszt utrzymania, mierzalny efekt i koszt wyjścia. Państwo, które prowadzi ten rachunek, wymienia warstwy zamiast je dokładać, płaci za wynik zamiast za procedurę, otwiera rynki zamiast je zamykać i mierzy własne pętle zamiast czekać na raport po latach. Takie państwo jest bezpieczne, bo nie ma pojedynczych punktów awarii; konkurencyjne, bo nie marnuje kapitału i talentu na rentę; kreatywne, bo otwarte dla nowych; i prawomocne, bo jawne.

> **FORMUŁA KOŃCOWA**
>
> **Nie więcej państwa ani mniej państwa — lecz państwo, które umie wyjść z własnych decyzji.**
>
> Każda reguła z datą ważności. Każdy przepływ jawny. Każdy monopol z testem wyjścia. Każda decyzja z człowiekiem, który za nią odpowiada.

Tabela 34. Hasła programowe

Nr	Hasło
1	Instytucje są technologią państwa.
2	Wyjście projektujemy razem z wejściem.
3	Zero w jednej bramce = renta.
4	Płacimy za wynik, nie za procedurę.
5	Koszt zwłoki ponosi urząd, nie obywatel.
6	Jedna oferta to sygnał, nie zbieg okoliczności.
7	Kupujemy zdolność z prawem do wyjścia.
8	Pomiar jest tani — jego brak jest wyborem.
9	AI mierzy, człowiek odpowiada.
10	Nowe instytucje podlegają tym samym regułom co stare.

Aneks A. Słownik pojęć, terminów i skrótów

Słownik objaśnia pojęcia użyte w publikacji prostym językiem. Gdzie to możliwe, podano źródło teoretyczne i przykład z praktyki Rzeczypospolitej.

A.1. Pojęcia ekonomii instytucjonalnej

Tabela 35. Pojęcia ekonomii instytucjonalnej

Pojęcie	Definicja i przykład	Źródło
Instytucje	Reguły gry w społeczeństwie — formalne (konstytucja, ustawy, umowy) i nieformalne (normy, zwyczaje) — które ograniczają i ukierunkowują zachowania. Przykład: termin w KPA, zwyczaj „lepiej nie decydować”.	North (1990)
Organizacje	Gracze działający według reguł gry: urzędy, firmy, partie, stowarzyszenia.	North (1990)
Koszty transakcyjne	Koszty korzystania z rynku lub z państwa: wyszukania, negocjacji, zawarcia, egzekucji i weryfikacji umowy lub decyzji. Przykład: czas i koszt zdobycia zaświadczenia.	Coase (1937), Williamson (1985)
Koszty transakcyjne administracji	Koszt wyszukania, uzgodnienia, egzekucji i weryfikacji decyzji publicznej, ponoszony głównie przez stronę.	destylat EI; Herd, Moynihan (2018)
Specyficzność aktywów	Stopień, w jakim inwestycja jest wartościowa tylko w danej relacji. Wysoka w systemach IT rdzeniowych państwa.	Williamson (1985)
Hold-up	Sytuacja, w której strona, która poniosła inwestycję specyficzną, staje się zakładnikiem kontrahenta. W IT: vendor lock-in.	Williamson (1985)
Prawa własności	Uprawnienia do używania zasobu, czerpania z niego dochodu i przenoszenia go; ich jasność obniża koszty transakcyjne.	Demsetz (1967), Coase (1960)
Renta	Dochód ponad koszt alternatywny, wynikający z pozycji, licencji lub dostępu do procedury, a nie z wykreowanej wartości.	Tullock (1967), Krueger (1974)
Pogoń za rentą (rent-seeking)	Zużywanie zasobów na zdobycie lub obronę renty (lobbing, procesy, „dojścia”) zamiast na tworzenie wartości; czysta strata społeczna.	Tullock (1967), Krueger (1974)
Alokacja talentów	Rozkład najzdolniejszych ludzi między zawody produktywne i rentowe; gdy renta płaci lepiej, talent odpływa od innowacji.	Murphy, Shleifer, Vishny (1991)
Koalicja dystrybucyjna	Zorganizowana grupa, której opłaca się walczyć o większy kawałek tortu, a nie o większy tort; jej gromadzenie prowadzi do sklerozy instytucjonalnej.	Olson (1965, 1982)
Logika działania zbiorowego	Małe grupy o skoncentrowanym interesie organizują się łatwiej niż duże o interesie rozproszonym.	Olson (1965)
Przechwycenie regulatora	Nadzorca chroni interesy podmiotów regulowanych: „regulacja jest nabywana przez przemysł”.	Stigler (1971), Peltzman (1976)
Zawłaszczenie państwa (state capture)	Kształtowanie reguł gry przez wąskie grupy na ich korzyść, często legalnie — przez ustawy, specyfikacje, nominacje.	Hellman, Jones, Kaufmann (2003); Fazekas, Tóth (2016)
Drzwi obrotowe	Przechodzenie kadr między regulatorem a sektorem regulowanym; kanał przechwycenia.	Dal Bó (2006)
Władza proceduralna	Zdolność blokowania decyzji przez kontrolę procedur i terminów, bez odpowiedzialności za wynik.	destylat EI; literatura punktów weta
Struktury zasiedziałe	Procedury, etaty i budżety reprodukujące się niezależnie od wyników.	Pierson (2000), Mahoney, Thelen (2010)

Pojęcie	Definicja i przykład	Źródło
Rezyduum instytucjonalne	Reguła, która przeżyła swoją funkcję i nadal kształtuje zachowania (węglowe, taryfowe, proceduralne).	destylat EI; Unruh (2000)
Ścieżka zależności	Wcześniejsze wybory ograniczają późniejsze, bo koszty zmiany rosną z czasem (rosnące przychody).	Pierson (2000)
Nakładanie warstw (layering)	Dodawanie nowych reguł obok starych bez ich usuwania.	Mahoney, Thelen (2010)
Dryf (drift)	Reguła formalnie trwa, ale zmiana otoczenia zmienia jej skutek.	Mahoney, Thelen (2010)
Konwersja	Wykorzystanie starej instytucji do nowych celów.	Mahoney, Thelen (2010)
Carbon lock-in	Uwięzienie gospodarki w technologiach wysokoemisyjnych przez współewolucję kapitału, rynków i instytucji.	Unruh (2000)
Instytucje włączające / wyzyskujące	Reguły dające szeroki dostęp do rynku i władzy albo skoncentrowane w rękach wąskiej elity.	Acemoglu, Robinson (2012)
Zdolność państwa	Sprawność zamiany informacji w decyzję i wynik: pobór podatków, egzekucja prawa, dostarczanie usług.	Besley, Persson (2011); Fukuyama (2013)
Zakorzeniona autonomia	Bliskość administracji wobec biznesu bez uzależnienia od niego.	Evans (1995)
Weberowskość	Stopień merytokratycznej rekrutacji i przewidywalnej kariery w administracji.	Rauch, Evans (2000)
Rynek kontestowalny	Rynek, na który wejście i wyjście są tanie; groźba wejścia dyscyplinuje zasiedziałych nawet przy małej liczbie firm.	Baumol, Panzar, Willig (1982)
Wyjście i głos	Dwa kanały reakcji na pogorszenie organizacji: odejście albo protest; organizacja uczy się, gdy oba działają.	Hirschman (1970)
Problem agencji	Rozbieżność interesów zleceniodawcy (pryncypała) i wykonawcy (agenta) przy asymetrii informacji.	Jensen, Meckling (1976)
Asymetria informacji	Jedna strona wie więcej niż druga; prowadzi do negatywnej selekcji i pokusy nadużycia.	Akerlof (1970)
Dobra wspólne	Zasoby, z których trudno wykluczyć użytkowników, a użycie jednego zmniejsza dostępność dla innych.	Ostrom (1990)
Zasady projektowe Ostrom	Osiem warunków trwałego samorządnego zarządzania dobrami wspólnymi.	Ostrom (1990)
Gospodarka rynkowa zależna	Model kapitalizmu z przewagą w montażu, kapitałem i technologią z zewnątrz (V4).	Nölke, Vliegenthart (2009)
Pułapka średniego dochodu	Spowolnienie wzrostu po osiągnięciu średniego dochodu; w EŚW — konfiguracja komplementarnych braków instytucjonalnych.	korpus EI
Prawo Goodharta / Campbella	Wskaźnik, który staje się celem, przestaje dobrze mierzyć; im ważniejszy wskaźnik, tym większa presja na jego zniekształcenie.	Goodhart (1975), Campbell (1979)

A.2. Pojęcia programowe publikacji i TechnoSanacji

Tabela 36. Pojęcia programowe

Pojęcie	Definicja na użytek publikacji
Asymetria wejścia i wyjścia	Sytuacja, w której ustanowienie instytucji jest tańsze i szybsze niż jej wygaszenie; główna przyczyna akumulacji rezyduów.
Formuła instrumentu (I = A × K × W × S × J)	Produktywność instrumentu publicznego jako iloczyn pięciu bramek; zero w jednej bramce = renta.

Pojęcie	Definicja na użytek publikacji
Test pięciu bramek (A–K–W–S–J)	Weryfikacja instrumentu publicznego: addytywność, kontestowalność, warunkowość, samowygaszanie, jawność (509, 102, 507).
Addytywność	Instrument zmienia coś, co bez niego by się nie zdarzyło (efekt netto po odjęciu jałowej straty i substytucji).
Kontestowalność	Realna możliwość wejścia innego wykonawcy; brak barier i lock-inu.
Warunkowość	Finansowanie zależne od mierzalnego wyniku, a nie od wysiłku lub obecności.
Samowygaszanie	Instrument ma datę ważności i warunek przedłużenia.
Jawność	Przepływy, decyzje i wyniki są widoczne domyślnie, w otwartym standardzie, w czasie bliskim rzeczywistemu.
Reguła symetrii (AW ≤ 1)	Koszt wyjścia z instrumentu nie może przekraczać kosztu wejścia.
Wskaźnik asymetrii wyjścia (AW)	Koszt wyjścia ÷ koszt wejścia; przybliżenie: wskaźnik uchyleń.
Wskaźnik uchyleń	Liczba instrumentów wygaszonych w roku ÷ liczba nowo ustanowionych (2025: ok. 0,12 w prawie gospodarczym).
Klauzula wygaśnięcia (warunkowa)	Przepis, zgodnie z którym instrument wygasa w określonym terminie, chyba że niezależna ewaluacja wykaże jego skuteczność.
Kontrakt wyniku	Finansowanie publiczne warunkowane mierzalnym rezultatem; 2 lata bez postępu = powrót środków do puli.
Sovereign-by-design	Zamówienia i infrastruktura projektowane z wymogiem interoperacyjności, przenaszalności danych, podziału IPR i testu wyjścia.
Test wyjścia	Wycena kosztu i czasu zmiany dostawcy lub wygaszenia instrumentu przed jego ustanowieniem.
Graf zamówień publicznych	Sieć wykonawców i zamawiających z danych o postępowaniach; narzędzie screeningu jednej oferty, rotacji zwycięzców i zmów.
Screening zmów	Systematyczne, zautomatyzowane wyszukiwanie wzorców zmowy przetargowej jako „wiarygodnych przesłanek" dla zamawiającego i UOKiK.
Open spending / open contracting	Jawność przepływów publicznych i umów w otwartym standardzie danych (np. OCDS).
Milczące załatwienie sprawy	Uznanie żądania strony, jeśli organ w terminie nie wyda decyzji ani nie wniesie sprzeciwu (KPA art. 122a); w programie — reguła ogólna dla spraw niskiego ryzyka.
Licznik terminu	Jawna dla strony informacja o upływie terminu załatwienia sprawy.
Merytokracja kadencyjna	Obsadzanie wyższych stanowisk w konkursie, z jawnym kontraktem celów i oceną po kadencji.
Narodowy Obraz Sytuacyjny	Interoperacyjne rejestry i dane administracyjne tworzące model systemu państwa (warunek Conanta–Ashby'ego).
Państwo-korelator	Funkcja oddzielająca analizę sygnałów od decyzji politycznej; dostarcza alternatywy z kosztami i ryzykiem, nie decyzję.
Human-in-command	Człowiek wyznacza ramy, kontroluje system i odpowiada za decyzje wysokiego wpływu.
Standard agenta AI w administracji	Mandat, miara, rozliczenie i nadzór człowieka dla systemów AI podejmujących lub wspierających decyzje publiczne.
Rachunek instytucji	Traktowanie każdej instytucji jak inwestycji: koszt wejścia, koszt utrzymania, mierzalny efekt, koszt wyjścia.
IZI-RP	Indeks Zdolności Instytucjonalnej Rzeczypospolitej: średnia geometryczna pięciu subindeksów bramek, 24 mierniki.
RP-INST	Model symulacyjny publikacji: akumulacja rezyduów (S1), kontestowalność zamówień (S2), szybkość pętli 3A (S3).
Państwo warstwowe / pomiaru / algorytmicznie przechwycone	Trzy scenariusze 2030: dokładanie warstw; pomiar i wyjście; automatyzacja bez kontestowalności.

Pojęcie	Definicja na użytek publikacji
Model 3A	Antycypacja, Absorpcja, Adaptacja — pętla uczenia się państwa (metoda TechnoSanacji).
TechnoSanacja / TechnoRepublika	Droga pokojowej i legalnej odnowy państwa / cel: państwo bezpieczne, konkurencyjne, kreatywne i prawomocne.
Klasa sprawcza	Otwarta wspólnota osób zdolnych łączyć kompetencje z odpowiedzialnością za wynik (411).
Test efektu Z–P–S–O	Ocena wkładu interwencji w zdolność państwa, produktywność, suwerenność technologiczną i odporność społeczną (102).

A.3. Cybernetyka, systemy i sieci

Tabela 37. Pojęcia cybernetyki, teorii systemów i sieci

Pojęcie	Definicja	Źródło
Cybernetyka	Nauka o sterowaniu i komunikacji w systemach — maszynach, organizmach, organizacjach i państwach.	Wiener (1948), Ashby (1956)
Prawo wymaganej różnorodności	Regulator musi mieć co najmniej tyle różnorodności odpowiedzi, ile system ma zakłóceń.	Ashby (1956)
Twierdzenie Conanta–Ashby'ego	Każdy dobry regulator systemu musi być modelem tego systemu.	Conant, Ashby (1970)
Sprzężenie zwrotne ujemne / dodatnie	Ujemne stabilizuje system (korekta), dodatnie wzmacnia odchylenie (np. pętla renty, layering).	Wiener (1948)
Model Systemu Żywotnego (VSM)	Pięć funkcji każdej organizacji zdolnej do przetrwania: S1 operacje, S2 koordynacja, S3 zarządzanie, S3* audyt, S4 przyszłość, S5 tożsamość.	Beer (1972, 1979)
Punkty dźwigni	Miejsca w systemie, w których mała zmiana daje duży skutek; reguły i przepływy informacji silniejsze niż parametry.	Meadows (1999)
Pośredniczość (betweenness)	Miara, jak często węzeł leży na najkrótszej drodze między innymi; wysoka — potencjał renty pośrednictwa.	Freeman (1977), Burt (1992)
Luki strukturalne	Brak połączeń między klastrami; kto je wypełnia, kontroluje przepływ.	Burt (1992)
Sieć bezskalowa	Sieć z nielicznymi hubami; odporna na losowe awarie, wrażliwa na atak na huby.	Barabási (2016)
HHI	Indeks Herfindahla–Hirschmana: suma kwadratów udziałów rynkowych; miara koncentracji.	—
Cyfrowy bliźniak	Model systemu rzeczywistego zasilany danymi, do testowania decyzji przed wdrożeniem (503).	—

A.4. Skróty

Tabela 38. Skróty

Skrót	Rozwinięcie
ADM	automated decision-making — automatyczne podejmowanie decyzji
AI	artificial intelligence — sztuczna inteligencja
AI Act	rozporządzenie (UE) 2024/1689 w sprawie sztucznej inteligencji
AW	wskaźnik asymetrii wyjścia
BZP	Biuletyn Zamówień Publicznych

Skrót	Rozwinięcie
CPI	Corruption Perceptions Index — indeks percepcji korupcji (Transparency International)
CPV	Common Procurement Vocabulary — Wspólny Słownik Zamówień
CRI	Corruption Risk Index — wskaźnik ryzyka korupcji w zamówieniach
DMA	Digital Markets Act — rozporządzenie (UE) 2022/1925
EŚW	Europa Środkowo-Wschodnia
HHI	indeks Herfindahla–Hirschmana
IPR	intellectual property rights — prawa własności intelektualnej
ITU	Indeks Transformacji Ustrojowej (105)
ITZ-RP	Indeks Technologicznej Zdolności Rzeczypospolitej (102)
IRA-RP	Indeks Rynku Agentów (510)
IZI-RP	Indeks Zdolności Instytucjonalnej Rzeczypospolitej (507)
JST	jednostki samorządu terytorialnego
KPA	Kodeks postępowania administracyjnego
KPO	Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększania Odporności
KRiBSI	Komisja Rozwoju i Bezpieczeństwa Sztucznej Inteligencji
KSeF	Krajowy System e-Faktur
KSR-RP	Kodeks Sterowania i Regulacji Rzeczypospolitej (501)
MŚP	małe i średnie przedsiębiorstwa
NIK	Najwyższa Izba Kontroli
NPM	New Public Management — nowe zarządzanie publiczne
OCDS	Open Contracting Data Standard — standard danych o otwartych zamówieniach
OSR	ocena skutków regulacji
PPSA	ustawa Prawo o postępowaniu przed sądami administracyjnymi
PZP	ustawa Prawo zamówień publicznych
RCL	Rządowe Centrum Legislacji
RED III	dyrektywa (UE) 2023/2413 w sprawie promowania energii ze źródeł odnawialnych
RFNBO	renewable fuels of non-biological origin — odnawialne paliwa pochodzenia niebiologicznego
RP-INST	model symulacyjny publikacji 507
SSP	spółki Skarbu Państwa
SWZ	specyfikacja warunków zamówienia
TCE	transaction cost economics — ekonomia kosztów transakcyjnych
TED	Tenders Electronic Daily — dziennik zamówień UE
UE	Unia Europejska
UOKiK	Urząd Ochrony Konkurencji i Konsumentów
URE	Urząd Regulacji Energetyki
UZP	Urząd Zamówień Publicznych
VRIO	wartość, rzadkość, trudność naśladowania, organizacja — analiza zasobów
VSM	Viable System Model — Model Systemu Żywotnego
Z–P–S–O	test efektu: zdolność państwa, produktywność, suwerenność, odporność

Aneks B. Bibliografia

B.1. Dokumenty Biblioteki TechnoSanacji (technosanacja.pl)

- 101 · Manifest TechnoSanacji, wyd. 3.0 (projekt), 27.10.2026.
- 102 · Technologiczna Wizja Rzeczypospolitej: bezpieczne państwo, konkurencyjna gospodarka, kreatywne społeczeństwo.
- 103 · Misja Polityczna TechnoSanacji.
- 104 · Kontrakt Społeczny Rzeczypospolitej, wyd. 2.0.
- 105 · Strategia transformacji ustrojowej Rzeczypospolitej. Scenariusze na czas zmian technologicznych, wyd. 3.0, 29.10.2026.
- 106 · Projekt Konstytucji Rzeczypospolitej 2030.
- 201–209 · Postulaty ustrojowe: Referendum; Prezydent — zintegrowana egzekutywa; Senat 100; Sąd Najwyższy wybieralny; Sejmiki samorządowe; Powinności obywatelskie; Administracja państwowa; Jednokadencyjność; Controlling cybernetyczny.
- 305 · Doktryna energetyczna; 306 · Konkurencyjna gospodarka; 308 · Talenty jako infrastruktura krytyczna państwa; 309 · Aktywny seniorat.
- 401 · Narodowa Strategia Bezpieczeństwa, t. 1; 405 · Rezyliencja — odporność państwa; 505 · Mapa suwerenności Rzeczypospolitej; 411 · Klasa sprawcza jako korelator; 409 · Strategia sprawiedliwej transformacji.
- 501 · Cybernetyka Rzeczypospolitej — Kodeks sterowania i regulacji; 503 · Sieciowy Bliźniak Rzeczypospolitej; 512 · Sandbox regulacyjny; 511 · Analityczny proces wyboru technologii militarnych; 513 · Permitting projektów energetycznych; 517 · Program 2G.
- 606 · Diagnoza Rzeczypospolitej; 510 · Mikroekonomia agentów AI w Rzeczypospolitej; 509 · Makroekonomiczny model rozwoju Rzeczypospolitej; 601 · Przewodnik TechnoSanacji.
- Hierarchia Biblioteki technosanacja.pl, 26.10.2026.
- Węgrzyn A., TechnoRepublika. Strategia transformacji Polski, technorepublika.pl.

B.2. Destylat i materiały robocze (folder 6.Gospodarka-Mikro-Makro-Ekonomia)

- Destylat rundy EI: „Ekonomia instytucjonalna Rzeczypospolitej. Od państwa proceduralnego do państwa zdolności”, stan na 29.10.2026 (korpus 13 947 PDF; biblioteka MD `_EI_Library_ALL.md` w 110 częściach `_EI_DZIEDZINA-E00...E24`).
- Wyciąg dowodów `_ei_work\digest.md`; manifesty `_EI_download_manifest.csv`, `_EI_grey_manifest.csv`, `_EI_legal_manifest.csv`.
- Model RP-INST (`sim.py`) i wyniki (`sim_results.json`) — pliki towarzyszące publikacji.

B.3. Akty prawne — Rzeczpospolita Polska

- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. 1997 nr 78 poz. 483 ze zm.), w szczególności art. 61, 153, 203.
- Ustawa z dnia 14 czerwca 1960 r. — Kodeks postępowania administracyjnego (t.j. Dz.U. 2025 poz. 1691), art. 35, 37, 122a–122h.
- Ustawa z dnia 30 sierpnia 2002 r. — Prawo o postępowaniu przed sądami administracyjnymi (t.j. Dz.U. 2026 poz. 143).
- Ustawa z dnia 17 czerwca 2004 r. o skardze na naruszenie prawa strony do rozpoznania sprawy w postępowaniu przygotowawczym prowadzonym lub nadzorowanym przez prokuratora i postępowaniu sądowym bez nieuzasadnionej zwłoki (Dz.U. 2004 nr 179 poz. 1843 ze zm.).
- Ustawa z dnia 11 września 2019 r. — Prawo zamówień publicznych (t.j. Dz.U. 2026 poz. 793), w szczególności art. 108 ust. 1 pkt 5.
- Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o służbie cywilnej (t.j. Dz.U. 2026 poz. 590).
- Ustawa z dnia 14 czerwca 2024 r. o ochronie sygnalistów (Dz.U. 2024 poz. 928).
- Ustawa z dnia 6 września 2001 r. o dostępie do informacji publicznej.
- Ustawa z dnia 7 lipca 2005 r. o działalności lobbingowej w procesie stanowienia prawa.
- Ustawa z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
- Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju.
- Ustawa z dnia 23 grudnia 1994 r. o Najwyższej Izbie Kontroli.
- Ustawa z dnia 16 lutego 2007 r. o ochronie konkurencji i konsumentów.
- Ustawa z dnia 17 lutego 2005 r. o informatyzacji działalności podmiotów realizujących zadania publiczne.
- Ustawa z dnia 16 grudnia 2016 r. o zasadach zarządzania mieniem państwowym.
- Polska Strategia Wodorowa do roku 2030 z perspektywą do 2040 r. (uchwała Rady Ministrów z 2.11.2021).

B.4. Akty prawne — Unia Europejska

- Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2014/23/UE, 2014/24/UE i 2014/25/UE z dnia 26 lutego 2014 r. w sprawie zamówień publicznych i koncesji.
- Rozporządzenie Rady (WE) nr 1/2003 z dnia 16 grudnia 2002 r. w sprawie wprowadzenia w życie reguł konkurencji (art. 81 i 82 TWE).
- Dyrektywa Rady 2011/85/UE z dnia 8 listopada 2011 r. w sprawie wymogów dla ram budżetowych państw członkowskich.
- Rozporządzenie (UE) 2018/1724 z dnia 2 października 2018 r. w sprawie utworzenia jednolitego portalu cyfrowego (zasada jednorazowości).

- Dyrektywa (UE) 2019/1024 z dnia 20 czerwca 2019 r. w sprawie otwartych danych i ponownego wykorzystywania informacji sektora publicznego.
- Dyrektywa (UE) 2019/1937 z dnia 23 października 2019 r. w sprawie ochrony osób zgłaszających naruszenia prawa Unii.
- Rozporządzenie (UE, Euratom) 2020/2092 z dnia 16 grudnia 2020 r. w sprawie ogólnego systemu warunkowości służącego ochronie budżetu Unii.
- Rozporządzenie (UE) 2022/1925 z dnia 14 września 2022 r. (akt o rynkach cyfrowych).
- Rozporządzenie (UE) 2022/2560 z dnia 14 grudnia 2022 r. w sprawie subsydiów zagranicznych zakłócających rynek wewnętrzny.
- Dyrektywa (UE) 2023/2413 z dnia 18 października 2023 r. (RED III).
- Rozporządzenie (UE) 2024/903 z dnia 13 marca 2024 r. (akt o interoperacyjnej Europie).
- Rozporządzenie (UE) 2024/1263 z dnia 29 kwietnia 2024 r. w sprawie skutecznej koordynacji polityk gospodarczych i wielostronnego nadzoru budżetowego.
- Rozporządzenie (UE) 2024/1689 z dnia 13 czerwca 2024 r. w sprawie sztucznej inteligencji (AI Act).
- Dyrektywa (UE) 2024/1788 z dnia 13 czerwca 2024 r. w sprawie wspólnych zasad rynków wewnętrznych gazu odnawialnego, gazu ziemnego i wodoru.
- Rozporządzenie (UE, Euratom) 2024/2509 z dnia 23 września 2024 r. w sprawie zasad finansowych mających zastosowanie do budżetu ogólnego Unii (rozporządzenie finansowe).

B.5. Klasyka ekonomii instytucjonalnej

- Acemoglu D., Johnson S., Robinson J.A. (2005), Institutions as a Fundamental Cause of Long-Run Growth, w: Aghion P., Durlauf S. (red.), Handbook of Economic Growth, t. 1A, Elsevier, s. 385–472.
- Acemoglu D., Robinson J.A. (2012), Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty, Crown, New York.
- Alchian A.A., Demsetz H. (1972), Production, Information Costs, and Economic Organization, „American Economic Review” 62(5), s. 777–795.
- Coase R.H. (1937), The Nature of the Firm, „Economica” 4(16), s. 386–405.
- Coase R.H. (1960), The Problem of Social Cost, „Journal of Law and Economics” 3, s. 1–44.
- Demsetz H. (1967), Toward a Theory of Property Rights, „American Economic Review” 57(2), s. 347–359.
- Hayek F.A. (1945), The Use of Knowledge in Society, „American Economic Review” 35(4), s. 519–530.
- Hirschman A.O. (1970), Exit, Voice, and Loyalty, Harvard University Press, Cambridge MA.

- North D.C. (1990), Institutions, Institutional Change and Economic Performance, Cambridge University Press.
- Ostrom E. (1990), Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action, Cambridge University Press.
- Williamson O.E. (1985), The Economic Institutions of Capitalism, Free Press, New York.
- Williamson O.E. (2000), The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead, „Journal of Economic Literature" 38(3), s. 595–613.

B.6. Wybór publiczny, renta i przechwycenie państwa

- Buchanan J.M., Tullock G. (1962), The Calculus of Consent, University of Michigan Press.
- Dal Bó E. (2006), Regulatory Capture: A Review, „Oxford Review of Economic Policy" 22(2), s. 203–225.
- Fazekas M., Tóth I.J. (2016), From Corruption to State Capture: A New Analytical Framework with Empirical Applications from Hungary, „Political Research Quarterly" 69(2), s. 320–334.
- Fazekas M., Tóth I.J., King L.P. (2016), An Objective Corruption Risk Index Using Public Procurement Data, „European Journal on Criminal Policy and Research" 22(3), s. 369–397.
- Hellman J.S., Jones G., Kaufmann D. (2003), Seize the State, Seize the Day: State Capture and Influence in Transition Economies, „Journal of Comparative Economics" 31(4), s. 751–773.
- Krueger A.O. (1974), The Political Economy of the Rent-Seeking Society, „American Economic Review" 64(3), s. 291–303.
- Laffont J.-J., Tirole J. (1991), The Politics of Government Decision-Making: A Theory of Regulatory Capture, „Quarterly Journal of Economics" 106(4), s. 1089–1127.
- Murphy K.M., Shleifer A., Vishny R.W. (1991), The Allocation of Talent: Implications for Growth, „Quarterly Journal of Economics" 106(2), s. 503–530.
- Olson M. (1965), The Logic of Collective Action, Harvard University Press.
- Olson M. (1982), The Rise and Decline of Nations, Yale University Press.
- Peltzman S. (1976), Toward a More General Theory of Regulation, „Journal of Law and Economics" 19(2), s. 211–240.
- Stigler G.J. (1971), The Theory of Economic Regulation, „Bell Journal of Economics and Management Science" 2(1), s. 3–21.
- Tullock G. (1967), The Welfare Costs of Tariffs, Monopolies, and Theft, „Western Economic Journal" 5(3), s. 224–232.
- Wilkin J. (red.) (2005), Teoria wyboru publicznego. Główne nurty i zastosowania, Scholar, Warszawa.

- Prace korpusu EI (E01–E04): Companion to the Political Economy of Rent Seeking (2015); The Political Economy of Rent-Seeking: Spain's Support Policies for Renewables (2021); From Revolving Doors to Regulatory Capture: Evidence from Patent Examiners (2018); Big AI's Regulatory Capture (2026); What Determines State Capture in Poland (2013); Corruption Red Flags in Public Procurement: Italian Calls for Tenders (2022); Bid-Rigging Detection and Its Economic Impacts (2026).

B.7. Ścieżka zależności, zmiana instytucjonalna i kapitalizm zależny

- Mahoney J., Thelen K. (red.) (2010), Explaining Institutional Change: Ambiguity, Agency, and Power, Cambridge University Press.
- Nölke A., Vliegenthart A. (2009), Enlarging the Varieties of Capitalism: The Emergence of Dependent Market Economies in East Central Europe, „World Politics" 61(4), s. 670–702.
- Pierson P. (2000), Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics, „American Political Science Review" 94(2), s. 251–267.
- Rapacki R. (red.) (2019), Diversity of Patchwork Capitalism in Central and Eastern Europe, Routledge, London.
- Streeck W., Thelen K. (red.) (2005), Beyond Continuity: Institutional Change in Advanced Political Economies, Oxford University Press.
- Unruh G.C. (2000), Understanding Carbon Lock-in, „Energy Policy" 28(12), s. 817–830.
- Prace korpusu EI (E05–E09): Taking Path Dependence Seriously (2015); Revisiting Carbon Lock-in in Energy Systems (2020); Institutional Layering: A Review (2011); Przygodny klaster polityki rodzinnej w perspektywie zależności od ścieżki 1989–2025 (2026); Ocena skutków regulacji w świetle koncepcji zależności od ścieżki (2026); A Framework for Conditional Sunset Clauses (2025); Configurations, Not Thresholds: The Middle-Income Trap in CEE (2026); Formal and Informal Institutions in Post-Communist Societies (2023); Place-Based Policy in the Just Transition of Polish Coal Regions (2021).

B.8. Koszty transakcyjne, zamówienia publiczne i kontestowalność

- Akerlof G.A. (1970), The Market for „Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism, „Quarterly Journal of Economics" 84(3), s. 488–500.
- Baumol W.J., Panzar J.C., Willig R.D. (1982), Contestable Markets and the Theory of Industry Structure, Harcourt Brace Jovanovich, New York.
- Calvano E., Calzolari G., Denicolò V., Pastorello S. (2020), Artificial Intelligence, Algorithmic Pricing, and Collusion, „American Economic Review" 110(10), s. 3267–3297.
- Jensen M.C., Meckling W.H. (1976), Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, „Journal of Financial Economics" 3(4), s. 305–360.

- OECD (2009), Guidelines for Fighting Bid Rigging in Public Procurement, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2025), Better Regulation Practices across the European Union 2025, OECD Publishing, Paris.
- Prace korpusu EI (E10–E15): The History of Transaction Cost Economics (2009); Public Procurement and Vendor Lock-in (2022); Pre-Commercial Procurement and IPR (2018); Current Challenges of the Polish Public Procurement (2023); Administrative Burden in Citizen–State Interactions: A Systematic Review (2023); NPM Reforms in Europe: A 20-Country Study (2019); Automated Decision-Making and the Transformation of Bureaucratic Discretion (2026); Algorithmic Governance: Experimental Evidence on Legitimacy (2025).

B.9. Zdolność państwa, administracja i zarządzanie publiczne

- Besley T., Persson T. (2011), Pillars of Prosperity: The Political Economics of Development Clusters, Princeton University Press.
- Bevan G., Hood C. (2006), What's Measured Is What Matters: Targets and Gaming in the English Public Health Care System, „Public Administration” 84(3), s. 517–538.
- Campbell D.T. (1979), Assessing the Impact of Planned Social Change, „Evaluation and Program Planning” 2(1), s. 67–90.
- Evans P. (1995), Embedded Autonomy: States and Industrial Transformation, Princeton University Press.
- Fukuyama F. (2013), What Is Governance?, „Governance” 26(3), s. 347–368.
- Hausner J. (2008), Zarządzanie publiczne, Scholar, Warszawa.
- Herd P., Moynihan D.P. (2018), Administrative Burden: Policymaking by Other Means, Russell Sage Foundation, New York.
- Hood C. (1991), A Public Management for All Seasons?, „Public Administration” 69(1), s. 3–19.
- Lipsky M. (1980), Street-Level Bureaucracy, Russell Sage Foundation, New York.
- Mazzucato M. (2013), The Entrepreneurial State, Anthem Press, London.
- Osborne S.P. (2006), The New Public Governance?, „Public Management Review” 8(3), s. 377–387.
- Putnam R.D. (1993), Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy, Princeton University Press.
- Rauch J.E., Evans P.B. (2000), Bureaucratic Structure and Bureaucratic Performance in Less Developed Countries, „Journal of Public Economics” 75(1), s. 49–71.
- Rodrik D. (2004), Industrial Policy for the Twenty-First Century, KSG Working Paper RWP04-047, Harvard University.

- Prace korpusu EI (E16–E24): Defining Bureaucratic Autonomy (2023); The Adaptive Developmental State in East Asia (2004); Budget Transparency and Corruption (2025); Autonomia a rozliczalność: polskie wyzwania (2015); Independent versus Political Boards in SOEs (2024); SOEs in Poland: Annual Aggregated Report — Proposal (2024); Koncepcje reformy nadzoru nad spółkami Skarbu Państwa (2020); Polish Hydrogen Strategy: Regulatory Challenges (2021); Street-Level Bureaucracy and Democratic Backsliding: Poland (2024); Prosecutors' Resistance against Rule-of-Law Backsliding in Poland 2016–23 (2026).

B.10. Cybernetyka, teoria systemów i nauka o sieciach

- Ashby W.R. (1956), An Introduction to Cybernetics, Chapman & Hall, London.
- Barabási A.-L. (2016), Network Science, Cambridge University Press.
- Beer S. (1972), Brain of the Firm, Allen Lane, London.
- Beer S. (1979), The Heart of Enterprise, Wiley, Chichester.
- Burt R.S. (1992), Structural Holes: The Social Structure of Competition, Harvard University Press.
- Conant R.C., Ashby W.R. (1970), Every Good Regulator of a System Must Be a Model of That System, „International Journal of Systems Science" 1(2), s. 89–97.
- Freeman L.C. (1977), A Set of Measures of Centrality Based on Betweenness, „Sociometry" 40(1), s. 35–41.
- Granovetter M. (1985), Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness, „American Journal of Sociology" 91(3), s. 481–510.
- Meadows D.H. (1999), Leverage Points: Places to Intervene in a System, The Sustainability Institute, Hartland VT.
- Wiener N. (1948), Cybernetics: Or Control and Communication in the Animal and the Machine, MIT Press / Wiley.
- Prace korpusu EI (E16–E19): The Ostroms on Self-Governance: The Importance of Cybernetics (2024); Implications of Second-Order Cybernetics (2025); Implementation of Systems Thinking in Public Policy (2023); Evidence-Based Policymaking: A Review (2010); Integrating Anticipatory Governance and Evidence-Informed Policymaking (2026).

B.11. Raporty i dane instytucjonalne

- Urząd Zamówień Publicznych (2024), Sprawozdanie Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych o funkcjonowaniu systemu zamówień publicznych w 2023 r., Warszawa.
- Urząd Zamówień Publicznych (2025), Sprawozdanie Prezesa Urzędu Zamówień Publicznych o funkcjonowaniu systemu zamówień publicznych w 2024 r., Warszawa.
- Grant Thornton (2026), Barometr Prawa 2026, Warszawa.
- Transparency International (2026), Corruption Perceptions Index 2025, Berlin.

- Biuro Analiz, Dokumentacji i Korespondencji Kancelarii Senatu (2024), Potrzeba i kierunki reformy administracji państwowej.
- Fundacja im. Stefana Batorego, Czy możliwy jest przejrzysty lobbing?, Warszawa.
- KPRM / RCL, materiały dotyczące oceny skutków regulacji.
- Komisja Europejska, Single Market Scoreboard — Public Procurement.

B.12. Źródła internetowe (dostęp: 29 października 2026 r.)

- TechnoSanacja.pl — portal wiedzy: https://technosanacja.pl/
- TechnoRepublika.pl: https://technorepublika.pl/
- Grant Thornton, Barometr Prawa 2026: https://grantthornton.pl/publikacja/barometr-prawa-2026/
- EY, Indeks Percepcji Korupcji 2025 — najważniejsze wnioski: https://www.ey.com/pl_pl/technical/serwis-audytorow-sledczych/2026/02/indeks-percepcji-korupcji-corruption-perception-index-2025-najwazniejsze-wnioski
- UZP: wartość rynku zamówień publicznych w 2024 r. (omówienie sprawozdania): https://xyz.pl/?p=109455
- Open Contracting Partnership, Open Contracting Data Standard: https://standard.open-contracting.org/

Aneks C. Karta Instrumentu Publicznego — wzór testu pięciu bramek

Karta jest jednostronicowym dokumentem dołączanym do każdego projektu ustawy, uchwały lub decyzji tworzącej instrument publiczny (program, fundusz, ulgę, dotację, urząd, spółkę celową, system wsparcia). Jej celem nie jest nowa biurokracja, lecz zmuszenie projektodawcy do odpowiedzi na pięć pytań przed ustanowieniem instrumentu.

Tabela 39. Karta Instrumentu Publicznego (wzór)

Pole	Treść do wypełnienia
Nazwa instrumentu i właściciel wyniku	Nazwa; organ; osoba odpowiedzialna (funkcja)
Problem i cel mierzalny	Jaki stan ma się zmienić? Miernik rezultatu, wartość bazowa, wartość docelowa, termin
A — addytywność	Co by się stało bez instrumentu (kontrfakt)? Szacowana jałowa strata i efekt substytucji
K — kontestowalność	Kto jeszcze może wykonać zadanie? Jak zapewniono wejście nowych wykonawców? Koszt i czas wyjścia (zmiany wykonawcy)
W — warunkowość	Za jaki wynik płyną środki? Warunek wstrzymania (np. 2 lata bez postępu = powrót do puli)
S — samowygaszanie	Data wygaśnięcia; warunek przedłużenia; podmiot niezależnej ewaluacji; koszt wygaszenia
J — jawność	Jakie dane i w jakim standardzie będą publikowane? Częstotliwość i termin publikacji
Ocena bramek (0–1)	A: … · K: … · W: … · S: … · J: … · Iloczyn I = … (zero w jednej bramce = renta)
Ryzyko renty i bezpiecznik	Kto może przechwycić instrument? Jaki bezpiecznik temu zapobiega?
Decyzja	Ustanowić / zmienić projekt / odrzucić; podpis odpowiedzialnego człowieka

Aneks D. Nota metodologiczna i zastrzeżenia

D.1. Metoda

Publikację przygotowano metodą stosowaną w Bibliotece TechnoSanacji: (1) destylat literatury z rundy EI (13 947 dokumentów po deduplikacji, 24 dziedziny E01–E24) jako źródło tez i liczb [K]; (2) weryfikacja przepisów w tekstach aktów prawnych [Z]; (3) uzupełnienie danych publicznych z lat 2025–2026 [D]; (4) model symulacyjny RP-INST [M]; (5) synteza autorska i ocena ekspercka [W]; (6) weryfikacja spójności z 36 dokumentami bazowymi Biblioteki (PDF-MD-A-36 z 29.10.2026). Wykorzystano narzędzia AI z autorem w pętli kreatywnej i weryfikacyjnej.

D.2. Konwencja dowodowa

Tabela 40. Konwencja dowodowa

Znak	Znaczenie
[Z]	Fakt sprawdzony w tekście aktu prawnego (stan prawny według tekstów jednolitych z API Sejmu ELI i EUR-Lex na 28.10.2026)
[K]	Teza lub liczba z dokumentu korpusu (artykuł, raport); przy cytowaniu wtórnym — źródło pierwotne podane w destylacie
[D]	Dane publiczne z lat 2025–2026 sprawdzone przy redakcji (UZP, Grant Thornton, Transparency International)
[M]	Wynik modelu RP-INST — mechanizm i rząd wielkości, nie prognoza
[T]	Teoria lub wiedza powszechna w ekonomii, politologii i cybernetyce
[W]	Wniosek, ocena lub projekt autora

D.3. Parametry modelu RP-INST

Tabela 41. Parametry modelu RP-INST

Symulacja	Parametr	Wartość i źródło
S1	Napływ nowych instrumentów	6% zasobu z 2026 r. rocznie (stała absolutna) [W]
S1	Wygaszanie bazowe	0,7% rocznie niezależnie od funkcji; proporcja 47 ÷ 405 [D] × napływ
S1	Czas życia funkcji	rozkład logarytmiczno-normalny, mediana 8 lat, σ = 0,6 [W]
S1	Klauzula wygaśnięcia	6 lat; przegląd zasobu zastanego w 6 lat; trafność ewaluacji 85% [W]
S1	Rozruch	1990–2026 z zasobem początkowym 300 jednostek; 20 przebiegów
S2	Wartość zamówień w reżimie PZP	330,4 mld zł (2024) [D]
S2	Spadek udziału wartości z jedną ofertą	10–20 p.p. (rozkład jednostajny) [W]
S2	Premia cenowa jednej oferty	4–12%, moda 7% (rozkład trójkątny) [K]
S2	Udział wartości dotkniętej zmową / nadwyżka kartelowa	3–10% / 10–25% [K]
S2	Skuteczność screeningu	25–60% [W]; 200 tys. losowań

Symulacja	Parametr	Wartość i źródło
S3	Dryf i szum otoczenia	N(0,02; 0,10) miesięcznie; szoki z prawdopodobieństwem 1/30, N(0; 0,6) [W]
S3	Opóźnienie pomiaru / funkcja straty	3 miesiące / kwadrat rozjazdu, suma 120 miesięcy; 3000 przebiegów

D.4. Zastrzeżenia

- Liczby [K] pochodzą z dokumentów korpusu. Część to dane z innych krajów (USA, Chiny, Węgry, Hiszpania, Włochy) przeniesione na Rzeczpospolitą jako mechanizm, a nie jako szacunek dla Polski.
- Wskaźniki polskie opierają się głównie na sprawozdaniu UZP za 2023 r., danych UZP za 2024 r. i pojedynczych badaniach. Systematycznego pomiaru renty, czasu decyzji administracyjnych i wyników spółek Skarbu Państwa brakuje — i właśnie dlatego jest on w programie działań.
- Oceny w tabelach analiz, ocena paradygmatów, macierz wpływu i stan wyjściowy IZI-RP są ocenami eksperckimi [W] i wymagają weryfikacji w debacie eksperckiej.
- Model RP-INST nie uwzględnia sprzężeń politycznych, kosztów ewaluacji ani efektów ogólnej równowagi; jego wyniki są argumentem z mechanizmu.
- Dokument nie stanowi opinii prawnej ani porady inwestycyjnej. Propozycje zmian prawa wymagają legalnej procedury ustawodawczej, oceny skutków regulacji i konsultacji.

507 · wyd. 1.0 (projekt), 29.10.2026 · © dr Andrzej Węgrzyn · TechnoSanacja.pl · TechnoRepublika.pl · Creative Commons — Uznanie autorstwa 4.0 (CC BY 4.0).