

Technodominacja – nowe oblicze władzy i poważna zmiana w stosunkach gospodarczych. Jak przekuć to w szansę dla Polski?



KONGRES OBYWATELSKI

materiał podsumowujący spotkanie w formule Chatham House*

Porządek liberalno-demokratyczny jest coraz powszechniej zastępowany przez technofeudalizm. Europa i Polska nie powinny próbować „przeczekać tej burzy” albo ograniczać się do stosowania większych dawek dotychczasowych „lekarstw”. Szczególnie, że technofeudalizm wykazuje tendencje do łatwej ewolucji ku modelowi technodominacji, z którego ciężko już będzie się wyrwać. Jakie działania na poziomie europejskim i krajowym mogą podnieść naszą konkurencyjność i stabilizować rozwój? W jaki sposób przygotować się do realiów brutalnej technodominacji?

**Artykuł powstał w oparciu o dorobek debaty Kongresu Obywatelskiego pt. Technofeudalizm - czym jest, do czego prowadzi, jakie wnioski dla Polski?, w której udział wzięli: dr Grzegorz Lewicki, Wiceprezes, Comparative Civilizations Forum, prof. Mariusz Orłowski, Virginia Tech University, Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego, dr Jan Filip Staniłko, ekspert w dziedzinie ekonomii politycznej i strategii firm technologicznych, Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego oraz Luk Palmén, Prezes Zarządu InnoCo, Członek Rady Programowej Kongresu Obywatelskiego (moderator).*

Wobec dziejących się równolegle głębokich procesów cywilizacyjnych: erozji dotychczasowego modelu kapitalizmu i liberalizmu, przesunięcia ośrodka władzy z obszaru polityki i instytucji demokratycznych ku gospodarce, prywatnym korporacjom i platformom

cyfrowym oraz wobec pojawienia się nowych form kontroli społecznej opartych na danych i algorytmach, powraca pytanie o przyszłość Zachodu i o to, czy Europa – a w jej ramach Polska – zdoła zachować podmiotowość i dalej się rozwijać. Aby odpowiedzieć sobie na te pytania musimy

dobrze zrozumieć na czym (w istocie) polega fenomen zachodzących zmian.

Od technofeudalizmu do technodominacji

Wszystkie przywołane procesy toczą się w bezpośrednim lub pośrednim następstwie wielkiej rewolucji technologicznej, powodują głęboką erozję systemu liberalno-demokratycznego i pchają świat ku technofeudalizmowi¹. Charakteryzuje się on ogromnym wpływem wielkich korporacji technologicznych i platform (Google, Amazon, Apple, Facebook, OpenAI itd.) na przemiany jakie przechodzi na całym świecie model polityczny i społeczno-gospodarczy. Podmioty te, poprzez kontrolę nad danymi, platformami, systemami i usługami cyfrowymi oraz dzięki akumulacji ogromnego kapitału zyskały możliwość funkcjonowania na zasadzie cyfrowych „panów feudalnych”. Ich „wasale” – przedsiębiorstwa, użytkownicy, ale również państwa, są systemowo przymuszani do oddawania swoich dochodów (prowizje, abonamenty, dane) w zamian za dostęp do ekosystemów cyfrowych, bez których prowadzenie biznesu, zapewnienie bezpieczeństwa, podtrzymanie przepływów finansowych, czy po prostu codzienne funkcjonowanie stałoby się bardzo trudne lub niemożliwe.

¹ W niniejszym artykule, powstałym w oparciu o dorobek debaty pt. *Technofeudalizm - czym jest, do czego prowadzi, jakie wnioski dla Polski?* dla opisu tych zjawisk stosowane jest konsekwentnie pojęcie „technofeudalizm”, należy jednak zaznaczyć, że literatura przedmiotu nie jest w tym zakresie tak jednorodna, wskazując na liczne powiązania rodzącego się systemu z porządkiem kapitalistycznym (więcej zob. kapitalizm nadzoru (Shoshana Zuboff), kapitalizm platformowy (Nick Srnicek), kapitalizm cyfrowy (Jathan Sadowski), ale podkreślając również analogie do niewolnictwa (Simon Rogerson i Anne Rogerson - cyfrowe niewolnictwo) lub kolonializmu (Ulises Mejias i Nick Couldry).

Upowszechnienie się tego modelu w świecie powoduje głębokie przemiany i podważa dotychczasowy porządek liberalno-demokratyczny, przede wszystkim poprzez ograniczenie wolności i zasady konkurencji. Wydaje się, że państwa narodowe ostatecznie tracą monopol na „władczą racjonalność” – na definiowanie zasad, egzekwowanie prawa i ustalanie reguł gry. Coraz częściej to platformy, a nie instytucje publiczne, kształtują normy dostępu do informacji, usług czy możliwości prowadzenia działalności gospodarczej.

W średniowiecznej Europie rozwinęły się równoległe różne odmiany feudalizmu. Można się spodziewać, że we współczesnych, globalistycznych realiach, w różnych regionach świata wytworzą się istotnie różniące się modele technofeudalizmu.

Jednocześnie, co podkreśla chociażby Y. Varoufakis², choć technofeudalizm charakteryzuje się specyficzną asymetrią praw i brakiem realnej alternatywy oraz stwarza podstawy do egzystencjonalnej zależności, to sam w sobie nie implikuje imperialnego pierwiastka (w klasycznym geopolitycznym rozumieniu). Może zostać jednak (w łatwy sposób) przekształcony w efektywne narzędzie imperialistycznej dominacji politycznej, gospodarczej i społecznej.

Odnieśmy to do historycznej analogii z systemem feudalnym. Choć ten ściśle hierarchiczny system zależności personalnych pomiędzy panami feudalnymi i wasalami

² Zob. Varoufakis Yanis, *Technofeudalizm: co zabiło kapitalizm?*, Sieradz 2024 r.

opierał się na obciążeniu chłopów daninami i pańszczyzną, to sama relacja podległości feudalnej nie była (co do zasady) zupełnie asymetryczna. Ze względu na brak realnej alternatywy i trwającą stulecia nierówność w zakresie praw i wolności, na bazie tego modelu wytworzyła się zależność egzystencjalnej wręcz natury. Panowie feudalni mieli sposobność do niemal nieograniczonego zwiększania obciążeń wobec wasali. Choć średniowieczne modele feudalizmu znacząco różniły się od siebie, wiemy dobrze do jakiego rodzaju deformacji (niemal niewolnicze poddaństwo chłopów pańszczyźnianych) doszło chociażby w Polsce.

Podobnego rodzaju napięcie („grzech pierworodny”) wpisany jest w model technofeudalny. I choć możemy oczywiście mieć nadzieję, że technofeudalizm będzie miał zupełnie inne oblicze w Europie niż w komunistycznych Chinach, to nie powinniśmy ignorować symptomów degeneracji tego systemu, przed którymi regulacyjne *soft power* UE okazuje się słabo nas bronić.

Kliknięcie w pole „zgadzam się”, będące dziś aktem biernego podporządkowania się regulaminom, których nie można negocjować, a których treść często wyznacza warunki obecności w życiu społeczno-gospodarczym, jest kołem zamachowym procesu erozji wolności i suwerenności w relacji z technologicznymi gigantami. Podobnie jak wszystkie te sytuacje, w których to algorytm decyduje, czy nasz film, artykuł czy podcast ma szansę nie tylko na „monetyzację”, ale w ogóle na zaistnienie w publicznym dyskursie. Tego rodzaju zjawiska wykraczają ponad powyższą definicję systemu technofeudalnego, są raczej

zapowiedzią zdegenerowanej formy tego systemu – technodominacji.

Ze względu na asymetrię praw, brak realnej alternatywy oraz egzystencjalną zależność, każdy z modeli technofeudalnych może szybko przekształcić się w narzędzie imperialistycznej dominacji politycznej, gospodarczej i społecznej.

Technodominacja i cyfrowe niewolnictwo

Narastająca dominacja Big Techów może doprowadzić do zupełnie nowego podziału świata: na korporacje, platformy i państwa wysokocyfrowe kreujące zasady i reguły gry politycznej i gospodarczej oraz państwa, firmy, organizacje, którym możliwość współdecydowania o sobie i o kierunku rozwoju zostanie systemowo zablokowana. Ich rola sprowadzać się będzie do tworzenia rynków konsumpcji technologii i cyfrowych usług. Rola generowania innowacji, przyciągania talentów i tworzenia ekosystemu cyfrowego zostanie w ramach systemu technodominacji ograniczona do wąskiego grona podmiotów (nowa arystokracja i szlachta), które za pomocą różnego rodzaju narzędzi nacisku (dostęp do kapitału, wiedzy i danych, groźby odcięcia od e-usług itp.), będą zdolne efektywnie bronić swojej wyłączności w zakresie tych i wszelkich innych praw i wolności „wyższego rzędu”.

W centrum tej rywalizacji znajduje się wiedza-władza. To zdolność do zabezpieczenia kluczowych patentów, gromadzenia *know-how*, ale też kontrola nad kluczową infrastrukturą,

podzespołami (np. chipy) czy przepływem informacji (nad tym, co społeczeństwa wiedzą, jak myślą i jakie mają aspiracje). Kto w technologiach kontroluje najbardziej wartościową wiedzę oraz infrastrukturę IT, ten współdecyduje o kształcie polityki i dynamice społecznej.

W centrum nowej globalnej rywalizacji znajduje się wiedza-władza. Kto w technologiach kontroluje najbardziej wartościową wiedzę oraz infrastrukturę IT, ten współdecyduje o kształcie polityki i dynamice społecznej.

Technodominacja to system, który w swoim założeniu (podobnie jak skrajny model średniowiecznego feudalizmu) zakłada zminimalizowanie niemal do zera indywidualnej wolności jednostek należących do grupy „wasali”, jak również uniemożliwia awans w ramach systemu do grupy „panów feudalnych”. Państwa, firmy czy obywatele z grupy wasali mogliby działać wyłącznie w tych granicach, w jakich pozwalają im na to właściciele platform, systemów etc. Ze względu na brak alternatywnych rozwiązań i kapitałochłonność procesu rozwinięcia własnych, wyrwanie się takiego państwa, firmy, konsumenta z rygoru cyklicznie płaconych prowizji, opłat abonamentowych czy ceł stanie się w systemie technodominacji właściwie niemożliwe.

Nowy model władzy wyłoni się z połączenia infrastrukturalnej dominacji Big Techów, algorytmicznej kontroli oraz nowej logiki platform starających się związać ze sobą

użytkowników na jak najdłużej, jak najbardziej trwale, tworząc prywatne przestrzenie w ramach przestrzeni cyfrowej.

Czas na przebudzenie Europy

Jak wobec groźby przeistoczenia się technofeudalizmu w system technodominacji wygląda sytuacja Europy i Polski? Nasz kontynent obserwuje ten proces z pozycji technologicznego peryferium. Próby stworzenia własnych globalnych championów kończyły się w Unii Europejskiej niepowodzeniem, czego symbolem stał się chociażby upadek Wirecard. W dużym stopniu przespaliśmy moment na wykreowanie rodzimych czempionów, wsparcie kluczowych branż i innowacji. Europa – pozbawiona własnych wehikułów finansowania ryzykownych przedsięwzięć technologicznych – nie stworzyła ani odpowiedników dla amerykańskich Big Techów, ani dla azjatyckich ekosystemów innowacji. Model gospodarczy oparty na ochronie małych i średnich firm poprzez różnorodne bariery regulacyjne okazał się zbyt słaby, by konkurować w warunkach globalnej konsolidacji.

Unia Europejska, uspokojona trwającym przez dekady porządkiem światowym (globalizacja w oparciu o wolny handel, upowszechnienie na świecie systemów liberalno-demokratycznych etc.) skupiła się na działaniach ogólnoregulacyjnych, ignorując wpływ chociażby polityki przemysłowej i narzędzi pobudzających innowacyjność w praktyce a nie na papierze.

Sam kierunek regulacyjny nie byłby jednak aż takim złym wyborem (biorąc pod uwagę wielkość rynku wewnętrznego UE oraz

znaczenie w handlu międzynarodowym), gdyby równocześnie stosowana była inna filozofia. Nie potrafiliśmy wykorzystać narzędzi regulacyjnych jako impulsu do tworzenia własnych rozwiązań i ochrony europejskich firm i systemów IT. Zależność od zagranicznych platform i infrastruktury nieustannie wzrasta.

W świecie, w którym władza wyrasta z kontroli informacji, samo regulowanie technologii oznacza oddawanie pola innym. Europa albo zbuduje własne środowisko innowacji, albo stanie się cyfrowym skansenem rządzonym algorytmami stworzonymi gdzie indziej.

Europa nie może się jednak ograniczyć do zmiany filozofii tworzenia regulacji. Potrzebujemy także przestrzeni dla innowacji, własnego środowiska eksperymentowania i skalowania rozwiązań, bez konieczności przenoszenia ich na rynki amerykańskie lub azjatyckie. Bez tego UE stanie się cyfrowym skansenem – zaawansowanym regulacyjnie, lecz technologicznie i infrastrukturalnie zależnym.

Nowe nisze i możliwości technologiczne

Rynek technologiczny nie jest obszarem zamkniętym. Każda kolejna fala innowacji tworzy nowe nisze i nowe punkty wejścia. Sztuczna inteligencja, nowe źródła energii, technologie zwiększające efektywność obliczeniową – to obszary, w których Europa może odgrywać realną rolę. Dodatkowo zmienia się sposób korzystania z technologii: tradycyjne wyszukiwarki ustępują miejsca agentom AI, co otwiera przestrzeń dla nowych modeli biznesowych.

Europa mogłaby te procesy wykorzystać, gdyby przestała postrzegać siebie jedynie jako odbiorcę rozwiązań. Wciąż istnieje możliwość „ucieczki do przodu” poprzez innowacje przełomowe i specjalistyczne, choć wymaga to odważniejszej polityki technologicznej.

Kadencyjność – mechanizm demokratyczny chroniący przed arbitralną władzą – zaczyna działać przeciwnie, ponieważ promuje krótkoterminowość, a zniechęca do myślenia strategicznego. Europa planująca w perspektywie kilkuletnich cykli administracyjnych nie ma szans konkurować z krajami, które budują przewagi dekadami (Chiny, Indie). Charakter stojących przed nami wyzwań skłania do zmiany również w zakresie planowania strategicznego – szczególnie w kwestiach gospodarczych rozpoznane priorytety powinny być wyjęte z obszaru bieżącego politycznego sporu (ponadpartyjny, ponadkadencyjny konsensus).

Technologia nie jest zamkniętą grą – każda nowa fala innowacji otwiera kolejne drzwi. Europa odzyska znaczenie tylko wtedy, gdy przestanie czekać na gotowe rozwiązania i sama zacznie tworzyć te, które zmieniają reguły gry.

Europa powinna skupić się na otwarciu wewnętrznego rynku cyfrowego, który dziś jest nadmiernie pofragmentowany i ogranicza rozwój rodzimych innowacji. Takie pozycjonowanie wymaga odwagi strategicznej oraz pogodzenia bezpieczeństwa społecznego z otwartością na innowacje.

Droga dla Polski

Polska może stać się jednym z nielicznych stabilnych punktów europejskiego krajobrazu – jeśli odpowiednio wcześniej zrozumie naturę nadchodzących zmian. Paradoksalnie mamy bowiem korzystniejszy (niż wiele państw bogatej Europy Zachodniej) punkt startu – nasza infrastruktura (zarówno ta tradycyjna, jak i cyfrowa) nie zdążyła się jeszcze zestarzeć, jest zatem trampoliną do kolejnego skoku rozwojowego a nie obciążeniem.

Aby nie stać się cyfrowym peryferium, Polska musi łączyć dwie ambicje: otwartość na innowacje i inwestycje zagraniczne z umiejętnym rozwojem rodzimych zasobów i kompetencji. Ważne, abyśmy byli nadal odbierani jako kraj stabilny, bezpieczny i dający dobre możliwości rozwoju – to opinia, na którą zapracowaliśmy przez okres transformacji i akcesji do UE.

Mamy wyjątkowo dobrych specjalistów i to właśnie w dziedzinach ogólnotechnologicznych (choć ze względów demograficznych to już ostatni moment na wykorzystanie tego potencjału) a jako naród generalnie lubimy „technologiczne nowinki” – boimy się ich mniej niż wiele społeczeństw zachodnich i wdramy je w praktyczne rozwiązania szybciej niż inni (np. system bankowy).

Po trzecie, ze względu na skok jakości życia jaki dokonał się w ostatnich dziesięcioleciach jesteśmy w stanie przyciągać również zagraniczne talenty, inwestycje i projekty. Jesteśmy zresztą oceniani jako kraj bezpieczny

i całkiem stabilny społecznie (jak na współczesne standardy).

Warunkiem skutecznego wykorzystania systemu technofeudalnego do pobudzania rozwoju rodzimej gospodarki jest przebudowa systemu edukacji i nauki. W świecie taniejącego dostępu do mocy obliczeniowej rośnie zapotrzebowanie na kompetencje analityczne, inżynierskie i zarządcze, zwłaszcza w obszarze *data governance* i *data science*. Państwo, które nie zbuduje własnych zdolności zarządzania danymi, będzie zależne od platform prywatnych.

Równolegle niezbędne jest wzmocnienie finansowania *deeptechu* – robotyki, *life sciences*, zaawansowanych technologii przemysłowych. To jedne z nielicznych pól, na których Europa może stworzyć globalną wartość, a Polska może wnieść wkład większy, niż sugerowałaby jej skala. Wymaga to jednak odejścia od krótkookresowej logiki grantowej, która premiuje szybkie rezultaty, a nie innowacje przełomowe.

W epoce AI przewagę zyska nie ten, kto najwięcej reguluje, lecz ten, kto potrafi uczyć się szybciej niż zachodzi zmiana – bo suwerenność jutra będzie w rękach tych, którzy opanują dane, kompetencje i odwagę tworzenia technologii, a nie tylko ich używania.

Warto, aby państwo szczególnie mocno inwestowało w tych naukowców i te przedsiębiorstwa, które są w stanie

efektywnie wykorzystywać technologie cyfrowe powstałe w najbogatszych państwach świata w realnych procesach

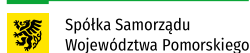
produkcyjnych lub zarządczych albo wdrażać je w postaci bardziej efektywnych, konkurencyjnych e-usług. ■

W jaki jeszcze sposób możemy lepiej przygotować nasze państwo, społeczeństwo i gospodarkę na nadchodzące zmiany? Zapraszamy do kontynuowania dyskusji, jaką wywołała debata Kongresu Obywatelskiego pt. Technofeudalizm – czym jest, do czego prowadzi, jakie wnioski dla Polski? Zachęcamy do nadsyłania Państwa przemyśleń na adres: kongres@ibngr.pl

Partnerzy



Pomorski Fundusz Rozwoju
sp. z o.o. z siedzibą w Gdańsku



Pomorski Thinkletter **2026** nr 1 (24)

**POLSKA WOBEC
GEOPOLITYKI SIŁY
I TECHNODOMINACJI**

OSTRA GRA O NOWY PODZIAŁ ŚWIATA
– ZANIK REGUŁ, ROSNĄCA ROLA SIŁY
I „WEAPONIZACJA” ZALEŻNOŚCI

JAKI MODEL SUWERENNOŚCI DLA POLSKI?
– PRZYFRONTOWEGO PAŃSTWA
EUROPEJSKIEGO ŚREDNIEJ WIELKOŚCI

ADMIN CZY USER
– JAK NAWIGOWAĆ W NOWYM
CYFROWYM ŚWIECIE?

UNIA EUROPEJSKA JAKO MNOŻNIK SIŁY POLSKI
– JAK TO OSIĄGNĄĆ?

KONGRES
OBYWATELSKI

**POBIERZ CAŁĄ
PUBLIKACJĘ**

www.kongresobywatelski.pl

