

Redakcja: Grzegorz Gil (dyrektor IEŚ), Anton Saifullayev
(zastępca dyrektora IEŚ), Agnieszka Zajdel (sekretarz redakcji),
Spasimir Domaradzki, Bartłomiej Krzysztan, Damian Szacawa,
Agata Tatarenko

Nr 1627 (132/2026) | 28.05.2026

ISSN 2657-6996
© IEŚ

Marlena Gołębiowska

Eesti.ai – kolejny etap estońskiej transformacji cyfrowej

Estonia uruchomiła w 2026 r. Eesti.ai – program, w którym adopcja sztucznej inteligencji traktowana jest jako instrument polityki gospodarczej. Deklarowany cel jest ambitny: podwojenie wydajności pracy do 2035 r. oraz wzrost PKB o 50% w ciągu dziesięciu lat. Zatwierdzona pula piętnastu projektów flagowych operacjonalizuje tę ambicję, otwierając zarazem szereg pytań – o realność oczekiwanych efektów, o ich dystrybucję w społeczeństwie oraz o legitymizację procesu decyzyjnego. Wynik tego eksperymentu polityki publicznej będzie miał znaczenie dla całej Europy Środkowej, w tym dla Polski, gdzie wiele pytań o kształt polityki w obszarze AI pozostaje jeszcze otwartych.

Geneza i logika Eesti.ai. Program Eesti.ai estoński rząd uruchomił na początku 2026 r. Jego prowadzenie powierzono Kancelarii Rządu (Riigikantselei) – zgodnie z estońską praktyką lokowania kluczowych inicjatyw strategicznych przy urzędzie premiera. W przedstawionym uzasadnieniu program odpowiada na problem kurczącej się siły roboczej w starzejącej się populacji ([„Komentarze IEŚ”, nr 1497](#)). Logika odpowiedzi, jak ujmuje to premier Kristen Michal, jest następująca: skoro siła robocza nie rośnie, gospodarka może rosnać tylko wtedy, gdy wzrasta wartość pracy każdego zatrudnionego – a tę wartość ma podnieść właśnie sztuczna inteligencja, pozwalająca wykonywać zadania o wyższej wartości dodanej. Eesti.ai jest kolejnym etapem konsekwentnie budowanego przez Estonię cyfrowego państwa ([„Komentarze IEŚ”, nr 282](#), [„Komentarze IEŚ”, nr 1210](#)), rozszerzonego o systemową adopcję sztucznej inteligencji. Estonia od kilku lat realizuje już kolejne plany działań na rzecz AI (tzw. plany Kratt), z których ostatni – Kratt 2024-2026, prowadzony przez Ministerstwo Gospodarki i Komunikacji – dysponuje budżetem 85 mln EUR. Istotnym elementem jest jednak wyraźny cel makroekonomiczny: program Eesti.ai wprost wiąże politykę cyfrową z mierzalnymi zadaniami – podwojeniem wydajności pracy do 2035 r., wzrostem PKB o 25% w ciągu pięciu lat oraz o 50% w ciągu dziesięciu lat, co oznacza dodatkowe 20 mld EUR PKB.

Operacyjnie programem kieruje Kirke Maar, wcześniej szefowa AI & Robotics Estonia (AIRE) – jednego z europejskich hubów innowacji cyfrowych (EDIH), które stanowią punkty wspierające unijne przedsiębiorstwa oraz sektor publiczny w transformacji cyfrowej – w tym przypadku w obszarze sztucznej inteligencji i robotyki. Natomiast funkcję ciała doradczego Eesti.ai pełni rada, która funkcjonuje jako komisja rządowa: w jej posiedzeniach uczestniczy premier, a sesje odbywają się kwartalnie. W momencie powołania programu w jej skład weszło sześć osób – trzech przedsiębiorców technologicznych (przewodniczący Markus Villig – Bolt, Taavi Madiberk – Skeleton Technologies i Kaspar Korjus – Pactum), dwóch inwestorów (Sten Tamkivi – partner w funduszu Plural; Jaan Tallinn – współzałożyciel Skype) oraz Linnar Viik – jeden z architektów cyfryzacji Estonii. Pierwotny skład rady spotkał się jednak z publiczną krytyką. Karen K Burns – współzałożycielka estońskiej firmy AI FYMA i wykładowczyni Cambridge Judge Business School – wskazała m.in. na brak w gremium specjalistów od etyki, prawa i badań nad AI, jak również na brak kobiet. Szefowa programu Kirke Maar, odnosząc się do tego, zapowiedziała poszerzenie składu rady – i przy kolejnym posiedzeniu dołączyły trzy nowe osoby: Anima Anandkumar (Caltech, była dyrektor ds. badań nad uczeniem maszynowym w NVIDIA), Risto Uuk (szef polityki UE i badań w Future of Life Institute) oraz Sirli Männiksaar (przewodnicząca zarządu Ericsson Estonia).

Mechanizm i pierwsza pula projektów. W kwietniu 2026 r. rada zatwierdziła piętnaście projektów flagowych w sześciu obszarach: kompetencje cyfrowe, przedsiębiorstwa, sektor publiczny, edukacja, zdrowie oraz infrastruktura obliczeniowa. W zakresie kompetencji uruchomiono inicjatywę „najbardziej AI-świadomego narodu”, obejmującą szkolenia dla 100 tys. osób w ciągu osiemnastu miesięcy. Przedsiębiorstwa otrzymują dostęp do trzech instrumentów wsparcia – od programów mentorskich, przez bony na wdrożenia AI o wartości 20 tys. EUR, po granty rozwojowe do 500 tys. EUR. W sektorze publicznym sztuczna inteligencja ma wspierać proces legislacyjny,

zamówienia publiczne i administrację, a osobny projekt mapuje zapotrzebowanie na krajową infrastrukturę obliczeniową. Edukacja zakłada rozszerzenie programu AI Leap na szkoły podstawowe i zawodowe ([„Komentarze IEŚ”, nr 1395](#)) oraz przygotowanie estońskiego zbioru danych dla dużych modeli językowych ([„Komentarze IEŚ”, nr 1509](#)). W ochronie zdrowia projekty obejmują m.in. integrację AI z platformą lekarzy rodzinnych czy automatyczną transkrypcję dokumentacji w karetkach pogotowia.

Wybór projektów ujawnia dwie cechy programu. Po pierwsze, horyzont operacyjny zorientowany na mierzalne efekty w ciągu sześciu do dwunastu miesięcy. Po drugie, logikę koncentracji, którą sami autorzy programu definiują jako wybór nielicznych, lecz wysoce skutecznych projektów. Pierwsza pula obejmuje wspomnianych piętnaście projektów z jasno przypisaną odpowiedzialnością ministerialną – co w porównaniu z poprzednimi planami Kratt, finansującymi po kilkadziesiąt równoległych zastosowań pilotażowych, stanowi istotną zmianę proporcji.

Pełna pula finansowania nie została jeszcze ogłoszona. Rząd zapowiada jej przedstawienie wiosną-latem 2026 r., a w pierwszej fazie program ma korzystać z istniejących instrumentów wsparcia (m.in. środków w ramach planu Kratt 2024-2026 oraz programów UE). Finanse publiczne Estonii są jednak pod presją: estoński bank centralny prognozuje deficyt sektora finansów publicznych Estonii w 2026 r. na poziomie 4,4% PKB – najwyższym od trzech dekad, wyłączając okres pandemii – co przy równoległe rosnących wydatkach obronnych (powyżej 5% PKB) ogranicza przestrzeń budżetową dla nowych zobowiązań.

Pytania, które program stawia. Skala ambicji Eesti.ai uruchomiła pytania w estońskiej debacie publicznej. Pierwsze dotyczy realności założenia wzrostu produktywności. Deklarowany efekt makroekonomiczny opiera się na założeniu, że adopcja AI przekłada się bezpośrednio na wzrost wydajności pracy. Najnowsze badania empiryczne pozostają w tej kwestii ostrożne. Co więcej, Estonia jest już regionalnym liderem adopcji AI w przedsiębiorstwach – 23,4% firm w 2025 r. wdrażało tę technologię ([„Komentarze IEŚ”, nr 1582](#)). Wzrost z wyższego poziomu zwykle wymaga większych nakładów na jednostkę przyrostu niż w państwach startujących z niższej bazy, a zwroty z dalszych wdrożeń mogą być niższe.

Kolejne pytanie dotyczy redystrybucji efektów. Sam członek rady Sten Tamkivi równoległe do uruchomienia programu wskazał na dwa scenariusze ryzyka, których wystąpienie zmieniloby ocenę całej inicjatywy. Pierwszy to „paradoks superwydajności”: udział sektora związanego z technologiami informacyjnymi w PKB rośnie, lecz zatrudnienie w nim spada z powodu automatyzacji, co przy estońskim modelu podatkowym opartym na opodatkowaniu pracy oznacza erozję bazy fiskalnej. Drugi to „paradoks elity 10X”: wąska grupa specjalistów AI odpowiada za znaczącą część budżetu państwa, czyniąc system skrajnie zależnym od jej decyzji. Są to pytania o ład podatkowy, dystrybucję dochodów i kontrakt społeczny – obszary, które wykraczają poza dotychczasowy zakres działania rady Eesti.ai.

Wnioski. Eesti.ai wyróżnia się na tle innych narodowych strategii AI w Unii Europejskiej trzema cechami: jawnym powiązaniem polityki AI z odpowiedzią na zmiany demograficzne, koncentracją zasobów na nielicznych projektach o mierzalnym oddziaływaniu oraz osadzeniem instytucjonalnym na poziomie Kancelarii Rządu z wyraźnym zaangażowaniem środowiska technologicznego. Z perspektywy państw Europy Środkowej z programu można wyciągnąć trzy obserwacje.

- Po pierwsze, model Eesti.ai nie jest w prostym sensie przenośny na grunt środkowoeuropejski. Estonia uruchamia program z poziomu 23,4% adopcji AI w przedsiębiorstwach w 2025 r. – wobec 8,4% w Polsce, 8,6% w Bułgarii i 5,2% w Rumunii. Tę różnicę startową warto mieć na uwadze, formułując politykę AI w państwach regionu.
- Po drugie, model „rządu działającego jak start-up” – krótkie iteracje, mierzalne efekty, ścisła współpraca z sektorem prywatnym – ma operacyjne atuty, ale wykazuje również ograniczenia: niedoreprezentowanie głosów spoza ekosystemu technologicznego oraz pytania o reprezentatywność procesu decyzyjnego. Estońska debata wokół składu rady pokazuje, że nawet w państwie o ugruntowanej kulturze cyfrowej te kwestie wymagają osobnego namysłu.

- Po trzecie, najbliższe osiemnaście miesięcy stanowi test wewnętrznej logiki programu. Estonia podejmuje się empirycznej weryfikacji hipotezy, której rezultaty pozostają przedmiotem sporu wśród ekonomistów: czy szeroka adopcja AI rzeczywiście przekłada się na zagregowany wzrost produktywności w skali całej gospodarki. Wynik tego testu – niezależnie od kierunku – będzie miał znaczenie zarówno dla państw Europy Środkowej, jak i szerzej całej Unii Europejskiej.