





**MICHAŁ KANOWNIK**  
PREZES ZWIĄZKU CYFROWA POLSKA

Szanowni Państwo,

Zamówienia publiczne stają się dziś jednym z kluczowych narzędzi wspierających rozwój sektora ICT w Polsce. Coraz wyraźniej obserwujemy otwartość administracji publicznej na technologie cyfrowe – od wdrażania e-usług dla obywateli, przez wykorzystanie chmury obliczeniowej, po zaawansowane systemy inteligentnego zarządzania miastem i rozwiązania z obszaru cyberbezpieczeństwa. To trend, który należy docenić jako wyraźny sygnał dojrzewania cyfrowego państwa.

Jednocześnie nie możemy ignorować istniejących barier. Złożoność procedur, ograniczony dostęp dla MŚP czy brak elastyczności w reagowaniu na dynamiczny rozwój technologii – to tylko niektóre z wyzwań, które wymagają systemowej odpowiedzi. Jako sektor cyfrowy jesteśmy gotowi do konstruktywnego dialogu z administracją i współtworzenia bardziej nowoczesnego, przejrzystego oraz innowacyjnego modelu zamówień publicznych w ICT.

Dlatego z dumą oddajemy w Państwa ręce pierwszy w Polsce raport poświęcony wyłącznie tematyce zamówień publicznych w obszarze ICT. To publikacja, która nie tylko diagnozuje obecny stan, ale też formułuje konkretne rekomendacje dla decydentów, wykonawców i instytucji publicznych. Zachęcam do jego lektury – wierzę, że będzie on punktem wyjścia do ważnej, merytorycznej dyskusji o przyszłości cyfryzacji w Polsce.



**AGNIESZKA OLSZEWSKA**  
PREZES URZĘDU ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH

Szanowni Państwo,

Niniejsze opracowanie w sposób kompleksowy i analityczny przedstawia aktualny stan oraz wyzwania związane z zamówieniami publicznymi w sektorze ICT. Stanowi on cenny głos w dyskusji o kierunkach rozwoju systemu zamówień publicznych w Polsce. W tym kontekście pamiętać należy o wyzwaniach związanych z transformacją cyfrową administracji oraz o konieczności ciągłego dbania o bezpieczeństwo z racji na różne rodzaje zagrożeń.

Jako Urząd podejmujemy działania mające na celu większą efektywność i transparentność postępowań o udzielenie zamówienia. Promujemy podejście do zamówień, które traktuje je jako narzędzie do uzyskiwania jakościowych efektów, a nie tylko metody wydatkowania publicznych środków. Staramy się, aby systematycznie zwiększał się udział małych i średnich przedsiębiorstw w rynku zamówień.

Raport podkreśla pozytywne zmiany – rosnącą liczbę ofert, stosowanie pozacenowych kryteriów czy wzrost liczby zielonych i społecznie odpowiedzialnych zamówień.

Opracowanie zawiera również cenne wskazówki co do przyszłości rynku zamówień publicznych. Tym kierunkiem jest m.in. dalsze upraszczanie procedur, eliminacja barier dla MŚP, a także lepsze wykorzystanie dostępnych w prawie narzędzi, takich jak wstępne konsultacje rynkowe. W tych wszystkich działaniach kluczowe znaczenie ma podnoszenie kompetencji cyfrowych po stronie zamawiających. Jest to warunek niezbędny dla skutecznego wdrażania nowoczesnych technologii w sektorze publicznym.

AGNIESZKA OLSZEWSKA

Urząd Zamówień Publicznych w dalszym ciągu wspierać będzie wszelkie inicjatywy zwiększające otwartość, elastyczność i efektywność systemu zamówień publicznych. Liczę, że współpraca z przedstawicielami sektora ICT oraz środowiskami eksperckimi przełoży się na tworzenie przepisów i praktyk odpowiadających na wyzwania dynamicznie zmieniającej się cyfrowej rzeczywistości, z uwzględnieniem dbałości o bezpieczeństwo prowadzonej działalności przez instytucje dokonujące zakupów publicznych.

Wierzę, że niniejszy raport będzie impulsem do konstruktywnej debaty i inspiracją do dalszego usprawniania mechanizmów zakupowych w Polsce – z korzyścią dla obywateli, gospodarki i całego państwa.



# WPROWADZENIE

Wszechobecna transformacja cyfrowa wpływa dziś na każdą dziedzinę życia i gospodarki. Zmienia sposób, w jaki firmy działają, komunikują się z klientami, ale też to, jak instytucje publiczne świadczą usługi swoim obywatelom. Powszechna cyfryzacja to coś więcej niż wdrażanie nowych technologii – to całkowita zmiana myślenia o biznesie, usługach i codziennych procesach, także tych społecznych. Zwłaszcza w kontekście zmian geopolitycznych i nasilających się cyberzagrożeń.

Jednym z istotnych mechanizmów, dzięki którym państwo aktywnie uczestniczy w tej cyfrowej rewolucji, realizując polityki publiczne i zapewniając rozwój kraju w sferze technologicznej, są zamówienia publiczne. Łączna wartość tego rynku w UE to ok. 2–2,5 bln euro rocznie (około 14–16% PKB UE). A w Polsce – blisko 280 mld złotych. Bez wątpienia, środki takie stanowią ogromny potencjał dla biznesu, nauki i całego społeczeństwa, a dobrze zarządzane napędzają innowacje, rozwój gospodarczy i poprawiają jakość życia obywateli.

Dla branży cyfrowej, a szczególnie dla sektora ICT\*, udział w rynku zamówień publicznych ma realny wpływ na rozwój firm. Dzięki zamówieniom mogą one korzystać z zewnętrznego kapitału, jakim jest finansowanie publiczne (np. programy UE, takie jak Program Polska Cyfrowa, KPO lub inne), co pozwala rozwijać zaplecze technologiczne – specjalistów, produkty i usługi.

Poniższe opracowanie, które przygotowaliśmy wspólnie z branżowymi ekspertami, przedstawia najważniejsze trendy, zmiany, jakie miały miejsce w ostatnim czasie w obszarze zamówień publicznych na produkty i usługi ICT, a także wyzwania z jakimi mierzy się ta gałąź rynku. Przybliży realne efekty funkcjonalnego działania zamówień publicznych – a czasem też ich brak – i zawiera rekomendacje do dalszego działania na styku administracji państwowej oraz biznesu. Wierzymy, że ich wdrożenie pozwoli wszystkim w pełni wykorzystywać potencjał rynku zamówień publicznych, szczególnie w sektorze ICT.

\* sektor ICT – z ang. Information and Communication Technology – branża gospodarki obejmująca przedsiębiorstwa, których głównym rodzajem działalności jest produkcja dóbr i usług pozwalających na elektroniczne rejestrowanie, przetwarzanie, transmitowanie, odtwarzanie lub wyświetlanie informacji.

# EUROPEJSKI RYNEK ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH NA ROZWIĄZANIA ICT

Rynek zamówień publicznych w Europie charakteryzuje się zarówno znaczącymi inwestycjami, jak i wyzwaniem związanym z cyfryzacją administracji, presją geopolityczną, rosnącym znaczeniem bezpieczeństwa danych oraz zrównoważonego rozwoju.

Ostatnie lata przyniosły znaczną **intensyfikację inwestycji w obszarach takich jak: cyfrowe usługi publiczne (e-administracja, e-zdrowie, e-edukacja), modernizację systemów (legacy IT) i rozwój rozwiązań opartych o chmurę i sztuczną inteligencję.**

W odpowiedzi na zwiększone zagrożenia cybernetyczne i napięcia geopolityczne (zwłaszcza w kontekście wojny w Ukrainie), instytucje publiczne kładły nacisk na: rozwój narodowych centrów cyberbezpieczeństwa, zabezpieczanie danych i usług w ramach granic UE (cloud sovereignty) oraz na preferowanie rozwiązań europejskich dostawców ICT.

Te długofalowe cele określone zostały między innymi przez unijny program „Droga ku cyfrowej dekadzie” – fundament budowy suwerennej cyfrowo Europy, odpornej na kryzysy (np. cyberataki, uzależnienie od technologii spoza UE) i konkurencyjnej wobec Chin i USA. Program ten łączy transformację cyfrową z celami klimatycznymi, społecznymi i gospodarczymi, i zakłada m.in. że:

- co najmniej 80% dorosłych obywateli UE będzie posiadać podstawowe kompetencje cyfrowe;
- do 2030 roku w UE będzie 20 mln specjalistów ICT i zwiększy się udział kobiet w tej grupie zawodowej;



**JACEK ŻUROWSKI**  
DYREKTOR REGIONALNY EUROPA  
ŚRODKOWA, ZEBRA TECHNOLOGIES

Rynek zamówień publicznych w obszarze ICT ma ogromny, wciąż niewykorzystany potencjał jako instrument modernizacji państwa i wsparcia rozwoju krajowych innowacji. Aby jednak mógł on realnie przyczynić się do budowy nowoczesnych i odpornych instytucji publicznych, niezbędne jest zmierzenie się z kluczowymi wyzwaniami.

Pierwszym jest pilna potrzeba egzekwowania minimalnych standardów w zakresie cyberbezpieczeństwa we wszystkich postępowaniach przetargowych, a także ograniczenie udziału dostawców spoza grona państw sojuszników. To fundament budowy odporności instytucji publicznych na zagrożenia cyfrowe i hybrydowe. Natomiast drugim istotnym obszarem jest konieczność wdrożenia zaawansowanych systemów monitorowania krytycznych zasobów materiałowych – zarówno w infrastrukturze cywilnej, jak i w służbach mundurowych.

Technologie takie jak RFID czy RTLS mogą znacząco zwiększyć efektywność logistyki i poziom bezpieczeństwa operacyjnego.

Jednocześnie dostrzegam unikalną szansę, jaką daje program KPO i inicjatywy Ministerstwa Zdrowia – chodzi o mobilną cyfryzację szpitali. Wyposażenie personelu medycznego w specjalistyczne urządzenia mobilne, takie jak smartfony lub tablety ze zintegrowanymi skanerami, umożliwi pełną rejestrację czynności medycznych w czasie rzeczywistym. Przekłada się to nie tylko na lepszą jakość obsługi pacjenta i usprawnienie pracy medyków dzięki redukcji biurokracji, ale również na realne oszczędności i dostęp do danych analitycznych wspierających procesy decyzyjne na poziomie zarządczym.

- szybki internet będzie dostępny dla wszystkich obywateli UE (gigabitowa łączność i 5G we wszystkich zaludnionych obszarach);
- co najmniej 75% firm korzystać będzie z zaawansowanych technologii (sztuczna inteligencja, big data, chmura);
- 100% kluczowych usług publicznych będzie dostępnych online;
- 100% obywateli będzie miało dostęp do cyfrowej tożsamości (eID);
- osiągnięta zostanie pełna interoperacyjność systemów administracji publicznej.

Ten wzrost znaczenia usług cyfrowych, konieczność zapewnienia bezpieczeństwa danych oraz oczekiwania obywateli wobec nowoczesnej administracji przyspieszają potrzebę inwestycji w infrastrukturę ICT, szczególnie w rozwój oprogramowania (aplikacje e-usług publicznych, platformy open source etc.), chmur obliczeniowych i usług hostingowych (m.in. usługi SaaS, IaaS i PaaS), bezpieczeństwo cyfrowe (systemy ochrony przed cyberatakami, zgodność z RODO, ochrona danych osobowych etc.), usługi doradcze IT i outsourcing (wdrażanie projektów, utrzymanie systemów etc.), technologię śledzenia zasobów (np. RFID, RTLS) oraz infrastrukturę sieciową (czyli centra danych, sprzęt sieciowy oraz sieci szerokopasmowe).



### ADAM TOMCZAK

AMD CEE TERRITORY  
DEVELOPMENT EXECUTIVE

Napawa optymizmem fakt, iż digitalizacja kolejnych obszarów funkcjonowania państwa oraz zwiększanie jego dostępności dla obywateli jest imperatywem rządzących celem zwiększania konkurencyjności całej gospodarki.

Prowadzenie projektów wymaga coraz większych nakładów kapitałowych. Koszty utrzymania są nie mniej istotne niż koszt pozyskania infrastruktury, który często stanowi niewielką część wydatków projektu w ujęciu kilku lat.

Wydajność kluczowych elementów infrastruktury pozwala nie tylko zmniejszyć koszty pozyskania mocy obliczeniowej. Pozwala również zdecydowanie obniżyć wydatki związane z zapotrzebowaniem na energię, oszczędzić miejsce w centrach przetwarzania danych, obniżyć koszty administracyjne, a często zoptymalizować koszty licencyjne przy jednoczesnym zwiększeniu bezpieczeństwa danych. Modernizacja istniejących systemów i usług jest koniecznością dla zapewnienia finansowania również nowych projektów.

Gospodarka jutra wymaga kompetencji jutra, a te z kolei wymagają technologii gotowej na wyzwania oraz możliwości, jakie niesie ze sobą przyszłość. Prowadzenie projektów w oparciu o wskaźniki funkcjonalne, konkurencyjność, inwestycje w technologie o otwartych standardach, premiowanie technologii obniżających koszty utrzymania zapewni jeszcze większą demokratyzację technologii, tym samym stając się katalizatorem wzrostu kompetencji cyfrowych państwa i jego obywateli.

Rynek uregulowano przepisami UE, głównie dyrektywą 2014/24/UE w sprawie zamówień publicznych, dyrektywą 2014/25/UE dotyczącą sektorów użyteczności publicznej, oraz krajowymi ustawami PZP (prawo zamówień publicznych) implementującymi te dyrektywy. Nie bez znaczenia dla rynku zamówień publicznych na rozwiązania ICT są też regulacje dotyczące cyfrowej suwerenności, interoperacyjności i otwartych standardów.

Stąd, w ramach działań mających na celu poprawę przejrzystości i efektywności zamówień publicznych, Komisja Europejska ogłosiła w marcu 2023 roku plan stworzenia Europejskiej Przestrzeni Danych dotyczących Zamówień Publicznych (Public Procurement Data Space). Inicjatywa ta ma na celu zgromadzenie danych o przygotowaniu przetargów, ogłoszeniach i wynikach zamówień w jednym miejscu, umożliwiając lepsze analizy i podejmowanie decyzji opartych na danych. Do końca 2024 roku planowane było połączenie wszystkich krajowych portali publikacyjnych z tą przestrzenią danych, co miało przyczynić się do bardziej ukierunkowanych i przejrzystych wydatków publicznych oraz poprawy dostępu do przetargów dla przedsiębiorstw, zwłaszcza małych i średnich.

Europejski Trybunał Obrachunkowy w swoim specjalnym sprawozdaniu z grudnia 2023 roku zwrócił uwagę na malejącą konkurencję w zamówieniach publicznych na przestrzeni ostatniej dekady. W raporcie podkreślono, że liczba oferentów w przetargach systematycznie spadała, a wielu zamówień udzielano bezpośrednio, co ograniczało udział małych i średnich przedsiębiorstw oraz innowacyjnych dostawców w rynku. Trybunał zalecił Komisji Europejskiej lepsze wykorzystanie dostępnych



### MIKOŁAJ BOBIŃSKI

SALES DIRECTOR LARGE ENTERPRISE,  
LENOVO POLSKA

Z perspektywy branży technologicznej, współpraca z Urzędem Zamówień Publicznych to strategiczna szansa na realny wpływ, który pozwoli usprawnić wiele procedur, ich automatyzację i lepsze monitorowanie realizacji danych projektów. Dzięki tej współpracy, wspólnie możemy nie tylko dostarczać nowoczesne rozwiązania technologiczne, ale również współtworzyć standardy i narzędzia, zapewniające najwyższą jakość i gwarancję ich bezpieczeństwa. To dla nas doskonała okazja do budowania trwałych relacji z administracją i innymi uczestnikami rynku. Zapewnia to możliwość rozwoju, który może być skalowany wśród instytucji publicznych. W Lenovo Polska jesteśmy otwarci na tę współpracę, popierając istotę dialogu wśród wszystkich zaangażowanych w ten proces stronach. Jako największy dostawca rozwiązań IT, naszym celem jest dostarczanie technologii, która jest innowacyjna, ale przede wszystkim bezpieczna. Nasze portfolio jest pod tym względem przygotowane i certyfikowane, umożliwiając pracę w najbardziej wymagających i rygorystycznych warunkach pod kątem wymogów bezpieczeństwa i przetwarzania danych. Jest to fundamentem zaufania i stabilności systemów.

Z pełnym przekonaniem zgadzamy się z wnioskami przedstawionymi w raporcie – to rzetelna i trafna analiza, która doskonale oddaje wyzwania i możliwości stojące przed branżą IT oraz sektorem publicznym.

danych w celu poprawy sytuacji, jednak zauważono, że dane dotyczące udzielonych kontraktów były niekompletne i nie zawsze dokładne, co utrudniało skuteczne monitorowanie rynku zamówień publicznych.



### KONRAD WIERZCHOWSKI

CENTRAL EASTERN EUROPE CLIENT SOLUTION  
EDUCATION LEAD DELL TECHNOLOGIES

Z perspektywy lidera branży IT, raport „Zamówienia publiczne na ICT w Polsce 2025” trafnie oddaje zarówno potencjał, jak i ograniczenia obecnego systemu zamówień publicznych w naszym kraju.

Cieszy fakt, że coraz większa część instytucji publicznych dostrzega strategiczną rolę nowoczesnych technologii – od cyfryzacji usług po rozwój rozwiązań opartych na chmurze i AI. To trend, który powinien być konsekwentnie wspierany – nie tylko funduszami UE, ale także przez elastyczne i dobrze zaprojektowane procedury przetargowe.

Z drugiej strony – jako firma mająca doświadczenie w realizacji zamówień publicznych ICT – stale napotykamy na bariery systemowe: nadmierny formalizm, nieproporcjonalne wymagania, zbyt dużą wagę ceny w ocenie ofert, zbyt długi czas realizacji postępowań oraz niedobór specjalistów w administracji.

Dlatego w pełni popieramy rekomendacje zawarte w raporcie – zwłaszcza te dotyczące zwiększenia roli jakości, wspierania MŚP oraz budowania dialogu między sektorem publicznym a prywatnym. Uważamy, że tylko partnerski model współpracy oraz odejście od wyłącznie kosztowego podejścia do innowacji pozwoli realnie unowocześnić usługi publiczne w Polsce.

Jako branża jesteśmy gotowi do wspólnej pracy nad zmianą kultury zamówień – od myślenia o zakupach ICT jako o inwestycji w rozwój państwa, a nie tylko o realizacji formalnej procedury.

- Łączna wartość rynku zamówień publicznych w Unii Europejskiej wynosi około **2,2 bln euro rocznie**, co stanowi **około 14% PKB UE**. Udział tylko ICT w zamówieniach publicznych szacuje się na 5–8%, w zależności od kraju i klasyfikacji (sprzęt, oprogramowanie, usługi IT, telekomunikacja), a wartość na od ok. 45 mld euro do nawet 70 mld euro rocznie.
- Niemcy, Francja, Włochy, Hiszpania i Niderlandy odpowiadają za znaczną część wartości zamówień ICT w UE.
- Polska znajduje się w grupie krajów średniej wielkości, ale z rosnącym udziałem w przetargach ICT (szczególnie dzięki funduszom UEiKPO).

# POLSKI RYNEK ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH

Według danych Urzędu Zamówień Publicznych z raportu podsumowującego IV kwartał 2024, w ubiegłym roku opublikowano ponad 160 000 ogłoszeń o zamówieniu publicznym. Średnia liczba ofert składanych w postępowaniach wynosiła 2,89 na jedno postępowanie i zwiększyła się względem roku 2023 (średnio 2,63 oferty na postępowanie). Największy udział w strukturze zamówień miały dostawy (39,15%), a następnie usługi (32,74%) i roboty budowlane (28,11%). Znacząca część zamówień była realizowana w ramach Funduszy strukturalnych UE (2021–2027) oraz Krajowego Planu Odbudowy (KPO) – m.in. na cyfryzację, transformację energetyczną i transport.

**Szacuje się, że wartość rynku zamówień publicznych w Polsce stanowi około 9% PKB, co przekłada się na około 275 mld złotych.**

Należy jednak zaznaczyć, że są to szacunki oparte na dostępnych informacjach i mogą ulec zmianie po publikacji pełnych danych w sprawozdaniu Prezesa UZP, które zazwyczaj ukazuje się w pierwszej połowie kolejnego roku. Niemniej, bez wątpienia rynek zamówień publicznych to jedno z najważniejszych narzędzi inwestycyjnych państwa.

Pod względem części PKB przeznaczanej na zamówienia publiczne Polska plasuje się poniżej średniej unijnej. Według danych z Public Procurement Data Space (PPDS), w 2024 roku wydatki na zamówienia publiczne w UE wyniosły około 2,5 bln euro, co stanowi około 15% PKB Unii. Największe udziały w tych wydatkach miał sektor usług (44,64%), następnie dostawy (35,84%) a trzecie miejsce zajmują roboty budowlane (19,14%).



**ANDRZEJ SOWIŃSKI**  
PREZES ZARZĄDU HP INC POLSKA

Sztuczna inteligencja uwalnia nowe poziomy produktywności i kreatywności dla organizacji na całym świecie. Komputery z AI umożliwiają użytkownikom korzystanie z mocy aplikacji AI lokalnie na ich urządzeniach, bez obaw związanych z przesyłaniem danych poza urządzenie. Postęp technologiczny intensyfikuje równocześnie przestępczość w sieci, czyniąc ją bardziej efektywną i dostępną. Klienci będą szukać sposobów na weryfikację bezpieczeństwa zakupionej technologii oraz korzystać z narzędzi do takiej weryfikacji i zarządzania bezpieczeństwem sprzętu i oprogramowania. Organizacje będą musiały przemyśleć procesy zakupu urządzeń, wdrażając większą współpracę między zespołami ds. zakupów, IT i bezpieczeństwa przy określaniu wymagań dotyczących urządzeń, weryfikacji odpowiedzi dostawców oraz ich audytowaniu. Według badań HP, zmieniają się strategie cyberbezpieczeństwa: 85% liderów w tym obszarze dokonało zmian w swojej strategii aby dostosować się do pracy hybrydowej.

Polska odgrywa kluczową rolę w europejskiej sieci bezpieczeństwa, co wpływa bezpośrednio na rynek zamówień publicznych w Polsce. Firmy i administracja muszą budować odporność, zamykając jak najwięcej powszechnych dróg ataku w sieci. Inwestowanie w sprawdzone systemy bezpieczeństwa i usługi bezpieczeństwa oparte o AI, tak jak ma to miejsce w przypadku portfolio HP, gwarantuje ochronę od poziomu sprzętu do poziomu oprogramowania i sprawia, że bezpieczeństwo punktów końcowych jest większe. Wspomniane bezpieczeństwo punktów końcowych (endpoint security) stanowi kluczowy, choć często niedoceniany element w architekturze bezpieczeństwa. Aby sprostać temu wyzwaniu, zalecamy wdrożenie solidnych środków regulacyjnych,

■

Co ważne, systemowo wzmacniano mechanizmy ułatwiające udział małych i średnich firm (MŚP) w przetargach publicznych oraz coraz częściej dzielono zamówienia na części, aby umożliwić większą konkurencję. Pojawiły się także programy edukacyjne dla MŚP oraz uproszczone procedury dla mniejszych postępowań.

Nastąpiła także zmiana jakościowa mająca na celu poprawę efektywności wydatkowania środków publicznych i ograniczenie ryzyka oferowania „zaniżonych” cen poprzez zamówienia, w których cena nie była jedynym kryterium wyboru – w postępowaniach uwzględniano zatem jakość, termin realizacji, gwarancje, innowacyjność czy aspekty środowiskowe.

Zwiększył się również udział zielonych zamówień publicznych (GPP), zwłaszcza w sektorze transportu, energetyki, IT i budownictwa. Promowane były społecznie odpowiedzialne zamówienia – zawierające kryteria związane z zatrudnieniem osób defaworyzowanych czy promowaniem równości płci.

Wreszcie – wprowadzono ulepszenia w zakresie przejrzystości i analityki danych o zamówieniach (np. lepszy dostęp do danych przetargowych i raportów).

**Niemniej, przed rynkiem stoją wciąż realne wyzwania, takie jak skala i skomplikowanie przetargów, zbyt duży nacisk na cenę kosztem jakości, biurokracja i przedłużanie terminów realizacji, a także problemy związane z brakiem kompetencji wśród pracowników administracji, co stwarza realne ryzyko wycieku wrażliwych danych i naraża bezpieczeństwo całego państwa.**

## ANDRZEJ SOWIŃSKI

które wzmocnią ochronę punktów końcowych, szczególnie poprzez obowiązkowe uwzględnienie kryteriów cyberbezpieczeństwa w procesach zamówień publicznych i specyfikacjach przetargowych.

## W 2024 roku:

- Wartość rynku zamówień publicznych w Polsce wyniosła około 275 mld złotych – to ok. 9% krajowego PKB.
- Opublikowano ponad 160 000 ogłoszeń o zamówieniach publicznych.
- Najwięcej, bo blisko 40% postępowań dotyczyło dostaw, dalej kolejno usług (32,74%) i robót budowlanych (28,11%).



### KAROLINA KOT

EDUCATION SALES MANAGER  
iSPOT

Cyfryzacja sektora publicznego jest obecnie kluczowym wyzwaniem dla administracji i instytucji publicznych. Dynamiczny rozwój technologii wymaga skutecznego wdrażania nowoczesnych rozwiązań, które usprawniają procesy organizacyjne i realnie podnoszą jakość usług dla obywateli. Kluczową rolę odgrywają tu zamówienia publiczne, szczególnie w obszarze ICT, które mogą stać się motorem transformacji lub – przy nieefektywnych procedurach – barierą hamującą zmiany.

Z mojego doświadczenia wynika, że przetargi powinny w większym stopniu uwzględniać nie tylko cenę, ale także jakość, innowacyjność oraz aspekty środowiskowe i społeczne. Technologie wspierające zrównoważony rozwój i zapewniające dostępność usług dla różnych grup, w tym osób ze szczególnymi potrzebami, powinny stać się standardem. Równie ważne jest uwzględnianie w specyfikacjach elementów wsparcia merytorycznego, takich jak szkolenia dla użytkowników końcowych. W przypadku dostaw sprzętu do szkół niezbędne są kompleksowe szkolenia dla nauczycieli, dostosowane do ich kompetencji i prowadzone przez certyfikowanych trenerów z doświadczeniem w edukacji. Tylko takie podejście zapewni realne wsparcie w pracy z nowoczesnymi narzędziami i przeloży się na rozwój kompetencji uczniów.

Usprawnieniu procedur może sprzyjać planowana certyfikacja wykonawców. To krok, który ograniczy bariery formalne, przyspieszy postępowania i zwiększy przejrzystość rynku. Warto również częściej dzielić zamówienia na mniejsze części, co pozwoli na udział większej liczbie wyspecjalizowanych firm, oferujących nowoczesne i efektywne rozwiązania.

Tylko konsekwentna współpraca sektora publicznego i prywatnego, oparta na jasnych, transparentnych zasadach, pozwoli w pełni wykorzystać potencjał transformacji cyfrowej i skutecznie podnieść jakość usług publicznych.

# RYNEK ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH ICT W POLSCE

Mimo że cała wartość rynku zamówień publicznych w Polsce wynosi około 275 mld złotych, to udział w nim sektora ICT jest nadal niewielki. Przykładowo, według Barometru PIIT wartość umów dotyczących rozwiązań ICT w latach 2015–2017 wahała się od ok. 4,5 do 7,3 mld zł rocznie.

Prawdopodobnie mają na to wpływ ograniczenia proceduralne i konkurencyjne. Przetargi publiczne dla sektora ICT są skomplikowane i długotrwałe, a zwycięża zazwyczaj oferta o najniższej cenie, co utrudnia implementację innowacyjnych rozwiązań i sprzyja wyłącznie najtańszym (najczęściej dużym) wykonawcom. W praktyce konkurencja jest mała – średnia liczba ofert w postępowaniach poniżej progów unijnych to tylko ok. 2,9 w 2024 r. (dla porównania w 2023 roku było to 2,65).

Dodatkowo, instytucje administracji państwowej coraz częściej podejmują się realizacji projektów we własnym zakresie (tzw. insourcing). Pojawiają się także inicjatywy typu GovTech – jeden z pilotaży pokazał, że konkursowe wybieranie rozwiązań (agile) przyciąga średnio ok. 50 ofert na projekt – znacznie więcej niż klasyczne przetargi.

Podobnie jak w przypadku całego rynku zamówień, tak w sektorze ICT, głównym wyzwaniem stają się wymagania finansowe (gwarancje, depozyty), konieczność posiadania referencji w dużych projektach, wahania budżetów publicznych oraz rosnące wymagania w zakresie cyberbezpieczeństwa. Wszystkie te czynniki sprawiają,



**MICHAŁ GÓRA**

PREZES ZARZĄDU ALFAVOX SOFTWARE

Krajowy ekosystem zamówień publicznych na rozwiązania ICT boryka się dziś z problemem nierównej pozycji krajowych, ambitnych, często wysoce wyspecjalizowanych przedsiębiorstw z sektora MŚP w postępowaniach przetargowych. Bywają one jawnie dyskryminowane względem największych, zagranicznych graczy. Cierpią również na skutek nieprzejrzystego, zatopionego w biurokracji systemu zamówień publicznych.

Zobiektywizowanie i racjonalizowanie procesu oceny ofert to podstawowe wyzwanie polskich zamówień publicznych. Nie mniej istotnym jest wyrównanie szans dla małych i średnich, a także polskich wykonawców i wsparcie ich w działaniu na rynku zamówień publicznych na rozwiązania ICT jest istotne z punktu widzenia postępu transformacji cyfrowej krajowego sektora publicznego oraz umacniania krajowego potencjału gospodarczego i innowacyjnego.

Stworzenie ram, które wspierałyby aktywny udział małych i średnich przedsiębiorstw w realizowaniu zamówień publicznych i ich uczciwą konkurencję z większymi podmiotami w postępowaniach przetargowych stanowiłoby niezwykle pozytywny bodziec dla polskiego sektora ICT, a w efekcie całej gospodarki – jej wzrostu i stopnia innowacyjności. Wspominał o tym niedawno Premier Donald Tusk, co – mam nadzieję – będzie miało przełożenie na kręgi administracji publicznej. To dobry kierunek, na który czeka rodzimy biznes.

Polska powinna wspierać także krajowe przedsiębiorstwa, sprzyjać ich rozwojowi i dbać o nie. Pilnie potrzebny jest do tego przejrzysty, jasny i przede wszystkim mniej zbiurokratyzowany system zamówień publicznych, szczególnie na produkty i usługi ICT, który nie będzie faworyzował najwięk-

■  
że mimo potencjału zamówień publicznych sektor ICT musi aktywnie dostosowywać się do specyfiki rynku PZP, by korzystać z jego możliwości finansowych.

W ubiegłym roku sektor ICT **odnotował wyraźny spadek łącznej liczby zamówień w porównaniu z 2023 rokiem – ilość postępowań przetargowych zmniejszyła się o 15%**. Największy regres dotyczył kategorii komputerów przenośnych (NTB), gdzie wolumen zamówień zmniejszył się o 79% rok do roku. Warto wspomnieć, że tak duży spadek sprzedaży notebooków w sektorze publicznym w roku 2024 wynika między innymi z braku kontynuacji programu „Laptop dla czwartoklasisty”. Jak wiemy program ten ewaluował i ponownie pojawi się w statystykach w roku 2025 jako „Cyfrowy Uczeń”.

Spadki zanotowały także segmenty tabletów (-51%) czy serwerów (-12%). Delikatny wzrost zaliczyły segmenty monitorów i urządzeń typu AiO (All-in-One) – obydwa o 3%.

Spadki dotknęły również większość segmentów tego rynku, z jednym istotnym wyjątkiem – segmentu wymiaru sprawiedliwości (sądownictwo), który odnotował wzrost zamówień o 166%. Wzrost o 67% zanotował także segment tzw. mundurowy (obronność). W przeciwieństwie do tego trendu, w sektorze edukacji (Eduk12) odnotowano bardzo silny regres – aż o 93% względem roku 2023, (wspomniany wcześniej brak programów rządowych – „Laptop dla czwartoklasisty” / „Cyfrowy Uczeń”). Wysokie spadki zanotowano również w sektorze administracji centralnej (-67%), lokalnych samorządów (-38%), szkolnictwie wyższym (-33%) i ochronie zdrowia (-23%).

## MICHAŁ GÓRA

szych graczy na rynku kosztem mniejszych, krajowych, ambitnych przedsiębiorstw w tak istotnej dziś z punktu widzenia konkurencyjności naszej gospodarki gałęzi cyfrowej.

Osiągnięcie tego celu wymagać będzie od nas jednak nie tylko tworzenia i implementacji odpowiednich przepisów, ale również szeroko zakrojonych działań edukacyjnych w sektorze publicznym. Podmioty publiczne zamawiające rozwiązania ICT muszą mieć dostęp do specjalistów lepiej rozumiejących specyfikę tej gałęzi rynku, większą świadomość o znaczeniu kryteriów pozacenowych oraz kompetencje niezbędne do podejmowania trafnych decyzji zakupowych.

Widoczny jest również trend wzrostu sprzedaży urządzeń mobilnych, które powoli zastępują komputery stacjonarne. Warto jednak wspomnieć, że w dalszym ciągu sektor publiczny wykorzystuje urządzenia stacjonarne (PC+AiO) jako podstawowe narzędzie pracy.



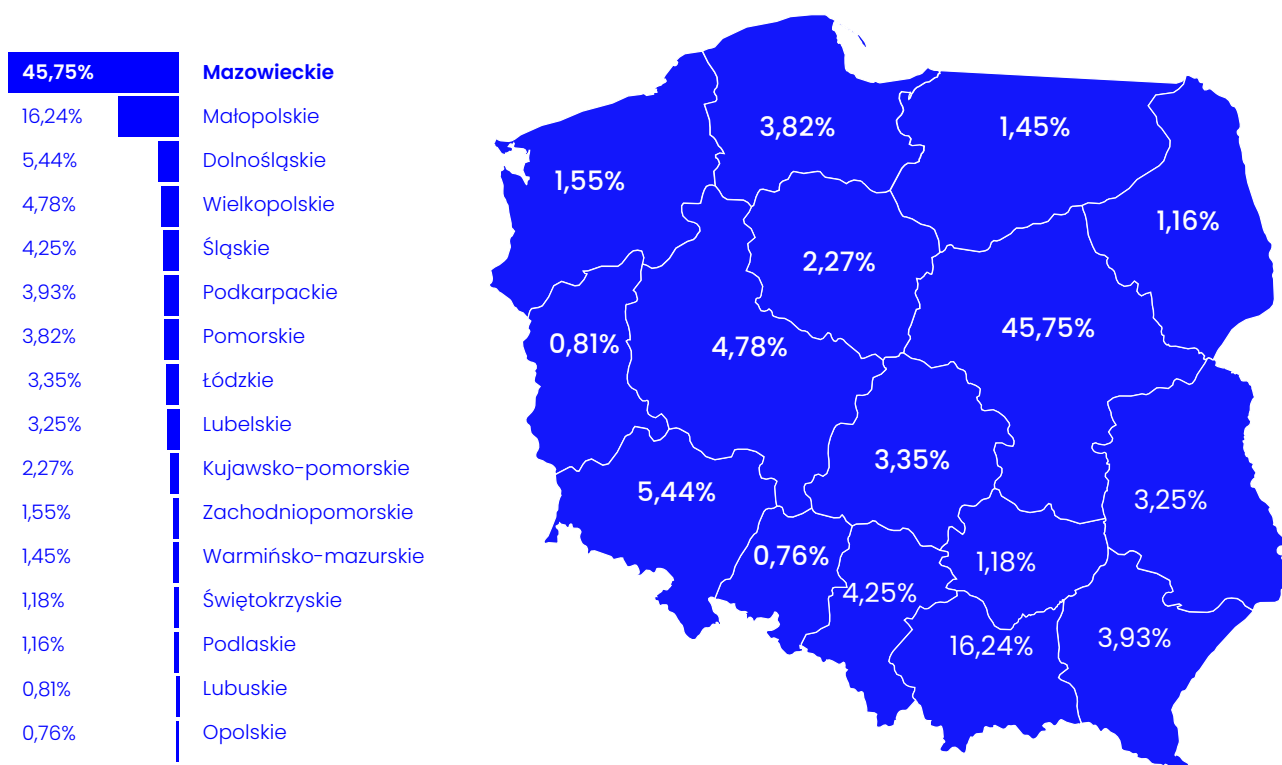
### DANIEL KRAJEWSKI

PROJECT MANAGER  
MDP POLSKA

Dane, które zebraliśmy i przeanalizowaliśmy za cały 2024 rok, potwierdzają, że rynek zamówień publicznych wyraźnie spowolnił – liczba przetargów spadła o 15%, a największy regres dotyczył kategorii sprzętowych, takich jak laptopy czy tablety. To efekt m.in. zakończenia dużych programów zakupowych i ostrożniejszego podejścia do wydatków publicznych. Rok 2025 zapowiada się jako przełomowy dla polskiej edukacji, przede wszystkim dzięki szeroko zakrojonym inwestycjom w nowoczesne technologie oraz cyfryzację szkół.

**W ujęciu geograficznym**, dane wskazują na koncentrację regionalną. **Największy udział w zamówieniach w 2024 roku** miało województwo mazowieckie – gdzie zamówiono 45,75% wszystkich urządzeń. W porównaniu do 2023 roku oznacza to spadek o 29 punktów procentowych. Warto wspomnieć, że w woj. mazowieckim organizowanych jest najwięcej przetargów publicznych o charakterze centralnym, z możliwymi dostawami na terenie całego kraju.

### Udział w rynku zamówień (% kupowanych jednostek sprzętu)



Na kolejnych miejscach znalazły się województwa małopolskie (16,2%, wzrost o 12,9 p.p. względem 2023), dolnośląskie (5,4%, wzrost o 2,7 p.p. względem 2023) i wielkopolskie (4,8%, wzrost o 2,2 p.p. względem 2023). Oznacza to dużą koncentrację popytu w kilku regionach i stosunkowo niski poziom aktywności przetargowej w pozostałych województwach, gdzie udział w rynku waha się od 0,8% do 4,3%. Może to wskazywać na ograniczone inwestycje w cyfryzację i infrastrukturę IT w tych regionach lub na brak aktywnego udziału lokalnych administracji w przetargach.

- W skali całego roku odnotowano wyraźny spadek łącznej liczby zamówień przetargowych na rozwiązania ICT. Ich liczba zmniejszyła się o 15%.
- Największy regres dotyczył kategorii komputerów przenośnych (NTB), gdzie wolumen zamówień zmniejszył się o 79% rok do roku (brak dużych projektów w edukacji), segmentu tabletów (-51%) czy serwerów (-12%).
- Według najnowszych danych MDP Polska (maj 2025 r.) widać bardzo duży wzrost nowych zamówień w sektorze publicznym. Wzrost ten dotyczy poszczególnych kategorii produktowych takich jak komputery PC, notebooki, AiO oraz serwery, jak również większości badanych segmentów.



### TOMASZ CHOMICCKI

DYREKTOR DS. ROZWOJU BIZNESU  
W SAMSUNG ELECTRONICS POLSKA

Od wielu lat z pełnym zaangażowaniem uczestniczymy w procesach dostarczania rozwiązań dla sektora publicznego w Polsce, traktując ten obszar nie tylko jako ważną część naszej działalności biznesowej, ale przede wszystkim jako przestrzeń realnego wpływu na jakość cyfrowych usług publicznych. Współpraca z administracją publiczną odbywa się w dużej mierze za pośrednictwem naszej rozbudowanej sieci partnerów – to model, który pozwala nam skutecznie łączyć globalne kompetencje technologiczne z lokalnym kontekstem i potrzebami.

To wieloletnie doświadczenie sprawia, że z dużą uwagą śledzimy wszelkie zmiany w otoczeniu regulacyjnym, w szczególności w zakresie Ustawy „Prawo zamówień publicznych”. Aktywnie włączamy się w dialog dotyczący reform, uczestnicząc w pracach izb gospodarczych, konsultacjach branżowych oraz zespołach eksperckich, które opracowują rekomendacje służące doskonaleniu praktyk zakupowych w sektorze ICT. Wierzymy, że współtworzenie takich wytycznych w gronie doświadczonych uczestników rynku – zarówno po stronie wykonawców, jak i zamawiających – jest kluczowe dla budowania spójnych, transparentnych i prorozwojowych mechanizmów współpracy. Co istotne, ten otwarty dialog pomiędzy sektorem publicznym a prywatnym, nie tylko sprzyja zwiększeniu przejrzystości procesów zakupowych, lecz także wzmacnia zaufanie oraz pozwala na wypracowywanie wspólnych, realnych rozwiązań odpowiadających na zmieniające się potrzeby cyfrowego państwa. Widzimy w tym szansę na stworzenie trwałego pomostu współpracy, który łączy wiedzę i doświadczenie dostawców technologii z misją i odpowiedzialnością instytucji publicznych.

Nasza firma aktywnie wspiera ten proces, od lat dostarczając do sektora publicznego szeroki wachlarz rozwiązań – od sprzętu mobilnego, przez profesjonalne systemy wyświetlania obrazu, monitory nabiurkowe, pa-

- Rok 2025 ma szansę być rokiem rekordowym w zakresie zamówień ICT w sektorze publicznym na przestrzeni kilkunastu ostatnich lat. Wszystko to dzięki planowanym i obecnie wdrażanym w życie programom rządowym, takim jak Cyfrowy uczeń, Pracownie STEM, Pracownie AI, Zestawy zdalnego nauczania i wiele innych.

## TOMASZ CHOMICKI

mięci masowe i dyski, urządzenia medyczne, aż po systemy klimatyzacji i zaawansowane oświetlenie – odpowiadających na potrzeby zarówno operacyjne, jak i strategiczne. Dzięki tak szerokiemu portfolio oraz długofalowemu podejściu do współpracy, możemy skutecznie wspierać instytucje publiczne w ich transformacji cyfrowej. Wierzmy, że przyszłość zamówień publicznych w obszarze ICT opierać się będzie na partnerskiej współpracy, wysokiej jakości, transparentności i otwartości na innowacje – wartościach, które od lat stanowią fundament naszej obecności na rynku.



### Marianna Sidoroff,

Dyrektor Departamentu  
Gospodarki Cyfrowej,  
Ministerstwo Rozwoju  
i Technologii

Jednym z najważniejszych wyzwań, przed którym stoimy, jest rosnąca złożoność kupowanych rozwiązań. W naszych pracach coraz częściej pojawiają się zamówienia obejmujące zaawansowane narzędzia oparte na sztucznej inteligencji czy usługach chmurowych, które wymagają nie tylko precyzyjnego określenia wymagań, ale także bardzo dobrej orientacji w aktualnych możliwościach dostawców.

Wraz ze wzrostem skomplikowania technologii, rosną też wymagania kompetencyjne wobec zespołów odpowiedzialnych za przygotowanie i realizację zamówień. Opracowanie specyfikacji czy ocena ofert wymaga dziś nie tylko wiedzy proceduralnej, ale również zrozumienia technologii, jej funkcjonowania oraz potencjalnych ryzyk.

Ważnym trendem, który coraz wyraźniej pojawia się w zamówieniach publicznych ICT, jest rosnące znaczenie kryteriów pozacenowych. Coraz częściej w ocenie ofert uwzględniamy nie tylko cenę, ale również aspekty jakościowe, zwracamy uwagę na certyfikaty,

doświadczenie wykonawcy czy zgodność z określonymi standardami. Wśród tych kryteriów coraz większą rolę odgrywają też wymagania związane z bezpieczeństwem oferowanych rozwiązań.

Dodatkowym wyzwaniem stanie się niedługo zapewnienie bezpieczeństwa całego łańcucha dostaw, który stanie się kluczowym elementem odporności na cyberataki. W praktyce będzie to oznaczać konieczność weryfikacji nie tylko głównego wykonawcy, ale także podwykonawców oraz źródeł pochodzenia kluczowych komponentów, prawidłowości zabezpieczenia obsługi logistycznej tych komponentów w całym łańcuchu dostaw oraz transferu informacji i środków finansowych, co z pewnością będzie wymagać dodatkowych procedur w urzędzie.

Podsumowując, sektor zamówień publicznych ICT stoi dziś przed koniecznością adaptacji do coraz bardziej zaawansowanych i złożonych rozwiązań technologicznych. Wymaga to zarówno inwestycji w rozwój kompetencji po stronie Zamawiających, jak

i elastycznego podejścia do oceny ofert, uwzględniając szerokie spektrum kryteriów jakościowych i technicznych.

Warto podkreślić, że w administracji publicznej często brakuje wystarczających kompetencji do realizacji bardziej skomplikowanych zamówień, zwłaszcza w obszarze nowych technologii.

Staramy się temu zaradzić poprzez systematyczne szkolenia, budowanie zespołów interdyscyplinarnych oraz korzystanie z doradztwa zewnętrznych ekspertów branżowych.

Nadążanie za dynamicznymi zmianami technologicznymi oraz konieczność zapewnienia suwerenności technologicznej, wymagają od administracji nie tylko ciągłego podnoszenia kwalifikacji, ale także bardzo dobrej znajomości dostępnych na rynku technologii i obowiązujących standardów. Tylko w ten sposób możliwe jest efektywne i bezpieczne realizowanie zamówień, które efektywnie odpowiadają na aktualne potrzeby Państwa i społeczeństwa.

# PODSUMOWANIE

Na rozwój rynku zamówień publicznych na rozwiązania ICT w roku 2024 wpłynęły m.in. wyzwania, wynikające zarówno z dynamicznego rozwoju technologii, jak i zmian legislacyjnych oraz potrzeb administracji publicznej.

Jednym z najważniejszych czynników, wynikającym z sytuacji geopolitycznej, był **wzrost znaczenia cyberbezpieczeństwa** i powiązane z tym m.in.: implementacja unijnej dyrektywy NIS2 i planowana nowelizacja ustawy o Krajowym Systemie Cyberbezpieczeństwa. Wymusiły one bowiem na instytucjach publicznych uwzględnienie aspektów bezpieczeństwa w całym cyklu zamówień ICT. Nowe regulacje przewidują m.in. obowiązek przeprowadzania audytów bezpieczeństwa co dwa lata oraz możliwość odrzucenia ofert zawierających komponenty uznane za ryzykowne dla bezpieczeństwa narodowego.

Kolejnym aspektem mającym wpływ na rynek w ubiegłym roku, były wyzwania legislacyjne i proceduralne, które poprzez **brak jasności w interpretacji przepisów oraz niedobór wykwalifikowanej kadry w administracji publicznej** utrudniały efektywne przeprowadzanie postępowań przetargowych. Wprowadzenie nowych przepisów oraz konieczność dostosowania się do zmieniających się regulacji prawnych stanowiły istotne wyzwanie dla zamawiających. Przykładem może być ograniczona dostępność zamówień publicznych dla urzędzeń opartych na systemie operacyjnym macOS oraz iOS. W wielu przetargach kryteria techniczne wprost lub pośrednio preferują wyłącznie rozwiązania oparte na konkurencyjnych systemach operacyjnych, co w praktyce eliminuje możliwość zaoferowania sprzętu jednego z producentów, mimo że w wielu kategoriach stanowi



**MACIEJ KALISIAK**

CZŁONEK ZARZĄDU HEWLETT PACKARD  
ENTERPRISE POLSKA

Inwestycje sektora publicznego w nowe technologie stanowią dziś podstawę rozwoju nowoczesnej gospodarki; są także punktem wyjścia do zapewnienia bezpieczeństwa instytucji państwowych i obywateli oraz wzmacniania suwerenności cyfrowej. Jednak zamówienia publiczne stawiają przed zamawiającymi i oferentami liczne wyzwania, które, jeśli nie zostaną odpowiednio zaadresowane, mogą skutkować wydłużeniem procedury lub nabyciem rozwiązania nieadekwatnego do faktycznych potrzeb.

Jednym z problemów jest wysoki poziom skomplikowania procedur i procesów przetargowych. Jednocześnie, szybko postępująca cyfryzacja Państwa wymusza nieustającą konieczność modernizacji i rozwoju systemów IT. Połączenie tych dwóch czynników to główna bariera spowalniająca wdrażanie nowoczesnych rozwiązań w sektorze publicznym.

Inne wyzwanie dotyczy opisów zamówienia. W obecnych realiach bardzo często spotykamy się z sytuacją, gdzie przetarg wygrywa oferent, którego jedyną przewagą jest najniższa cena, nie zaś najlepsze czy najlepiej dopasowane rozwiązanie. Zamawiający obawiają się oskarżeń o brak przejrzystości czy o niegospodarność i tym samym rzadko decydują się przyznawać punkty w ramach dodatkowych kryteriów, jak chociażby jakość serwisu, doświadczenie firm składających oferty, czy posiadane przez nie certyfikaty. Aby mieć pewność, że publiczne pieniądze zostaną w ramach przetargu dobrze wydane, należy brać pod uwagę więcej parametrów funkcjonalnych, ale też wiarygodność oferentów oraz producentów dostarczanego przez nich sprzętu, wprost przekładającą się na bezpieczeństwo danej instytucji, państwa i obywateli. Musi nastąpić zmiana mentalności, według której instytucja publiczna powinna kierować się jedynie kryterium ceny.

on atrakcyjną alternatywę technologiczną. Sam zapis o dopuszczeniu urzędzeń „równoważnych” nie rozwiązuje problemu: trudno bowiem zdefiniować jednolite kryteria dla produktów o odmiennej architekturze sprzętowej i systemowej. Kluczowa jest zatem redefinicja pojęcia „równoważności”, tak by respektowała ona architektoniczne różnice między systemami oraz promowanie zamówień, które realnie otwierają rynek na nowoczesne, bezpieczne i energooszczędne technologie, bez faworyzowania jednego ekosystemu.

Z kolei niedobór wykwalifikowanych specjalistów IT wciąż stanowi istotny problem, nie tylko dla administracji publicznej. Polska, podobnie jak inne kraje UE, boryka się z deficytem specjalistów w branży IT. Szacuje się, że **w kraju brakuje około 50 000 wykwalifikowanych pracowników** w tym sektorze. To ogranicza zdolność do realizacji skomplikowanych projektów cyfrowych oraz wpływa na tempo wdrażania innowacji.

Podobny efekt niosą **rosnące koszty realizacji projektów IT**, które wynikały m.in. z inflacji i wzrostu cen energii. Spowodowały one wprowadzenie mechanizmów waloryzacji kontraktów, ale ze względu na brak jednolitych wytycznych w tym zakresie oraz różnorodność projektów utrudniało to efektywne zarządzanie ryzykiem finansowym w zamówieniach publicznych.

Podsumowując, dla polskiego rynku zamówień publicznych w sektorze ICT, ubiegły rok był czasem intensywnych zmian i adaptacji do nowych realiów technologicznych i prawnych. Skuteczne sprostanie tym wyzwaniom wymagało od instytucji publicznych elastyczności, inwestycji w kompetencje cyfrowe oraz ścisłej współpracy z sektorem prywatnym.

## MACIEJ KALISIAK

Ostatni problem dotyczy powolnej reakcji na rynkowe trendy. Zamówienia publiczne to zwykle wydawanie pieniędzy tu i teraz: konkretne budżety na jednorazowe potrzeby. Świat zmierza natomiast w kierunku modeli usługowych. Jest to coraz bardziej widoczne także w obszarze IT, gdzie płacimy regularnie za używane rozwiązania, na bazie faktycznego zużycia, zamiast dokonywać jednorazowego zakupu. Sposób rozdzielania budżetów w sektorze publicznym niestety nie sprzyja temu trendowi, ale widać niewielkie zmiany w podejściu do płatności cyklicznych, czy chociażby czasowych subskrypcji. Model *As a Service* pozwala na lepsze gospodarowanie budżetem oraz efektywniejsze wykorzystanie zasobów IT. Musi jednak nastąpić odgórna zmiana nastawienia, która ułatwi instytucjom zamawianie rozwiązań IT w modelu usługowym.

# REKOMENDACJE

Na przyszłość rynku zamówień publicznych w Polsce w sektorze ICT niewątpliwie wpłynąć będzie ogólny poziom wzrostu inwestycji w cyfryzację administracji publicznej oraz rozwoju koncepcji smart city, tempo zaspokajania rosnącego zapotrzebowania na technologie chmurowe i sztuczną inteligencję, a także szeroko rozumiane potrzeby cyberbezpieczeństwa. Także możliwe dalsze zmiany legislacyjne, jak choćby implementacja NIS2 i związana z nią nowelizacja ustawy o KSC, nie pozostaną bez wpływu na wszystkich uczestników rynku.

W opinii Związku Cyfrowa Polska, by z potencjału rynku zamówień publicznych dla sektora ITC korzystała polska gospodarka, firmy oraz społeczeństwo, należy przede wszystkim:

- **Postawić na jakość, a nie na cenę** – w przetargach publicznych cena nie może być jedynym decydującym o decyzji zamawiającego czynnikiem. Firmy ICT powinny dążyć do tego, by promować wartość dodaną swoich produktów i usług – solidne rozwiązania technologiczne, które nie tylko spełniają wymagania, ale są też bezpieczne, innowacyjne i trwałe.
- **Podnieść znaczenie pozacenowych kryteriów oceny oferty.** Obecnie zamawiający, w obawie o zarzut niegospodarności, rzadko sięgają po kryteria jakościowe, szczególnie te dotyczące bezpieczeństwa informacji, nawet mimo rekomendacji samego Urzędu Zamówień Publicznych. Uwzględnienie tego standardu, jak choćby poprzez zgodną z międzynarodową normą ISO/IEC 15408 (inaczej Common Criteria for Information

Technology Security Evaluation) jako pozacenowego kryterium oceny oferty w postępowaniach przetargowych mogłoby przyczynia się do m.in: podniesienia poziomu cyberbezpieczeństwa systemów wdrażanych w sektorze publicznym; wzrostu zaufania do oferowanych rozwiązań – bo stanowi potwierdzenie, że dany produkt przeszedł niezależną ocenę odporności na zagrożenia; standaryzacji wymagań bezpieczeństwa – co ułatwia porównywanie ofert i ogranicza ryzyko wdrożenia rozwiązań niespełniających minimalnych norm ochrony informacji; promowania innowacyjności i jakości – firmy inwestujące w certyfikację swoich produktów oferują rozwiązania wyższej klasy.

- **Wspierać rozwój kompetencji pracowników administracji** – urzędnicy często nie mają wystarczającej, specjalistycznej wiedzy, by efektywnie zarządzać projektami cyfrowymi. Inwestowanie w szkolenia i rozwój kompetencji cyfrowych w urzędach to kluczowy krok, aby uniknąć błędów przy ocenie ofert i prowadzeniu projektów IT. Warto również zainwestować w zespoły, które będą w stanie skutecznie wdrażać technologie IT.
- **Zwiększyć wsparcie dla cyfryzacji w jednostkach samorządu terytorialnego**, które wpływa na sprawność instytucjonalną, odporność operacyjną oraz zdolność do świadczenia nowoczesnych usług publicznych.

To element niezbędny dla osiągnięcia celów programu „Droga ku cyfrowej dekadzie”, Europejskiego Zielonego Ładu, a także Strategii Zrównoważonego Rozwoju Polski. Jej brak skutkuje ryzykiem wykluczenia cyfrowego, opóźnień we wdrażaniu funduszy UE oraz utratą zdolności do realizacji usług w modelu smart city lub smart region.

- **Zwiększyć świadomość znaczenia cyfryzacji w ochronie zdrowia** – w szczególności poprzez wdrażanie rozwiązań mobilnych i automatycznej identyfikacji – która ma realny wpływ na jakość funkcjonowania szpitali. Nowoczesne narzędzia cyfrowe pozwalają ograniczyć obciążenia administracyjne, zwiększając tym samym czas, który personel medyczny może poświęcić pacjentom. W praktyce przekłada się to na większą efektywność operacyjną, a także lepszą kontrolę nad procesami klinicznymi i kosztami – np. w obszarze zarządzania lekami, gdzie możliwa jest znaczna redukcja strat dzięki automatycznemu rejestrowaniu działań. Dla kadry zarządzającej oraz instytucji nadzorujących, takich jak NFZ, to szansa na bieżące monitorowanie wydatków i bardziej świadome decyzje strategiczne.
- **Zwiększyć wdrażanie technologii w zarządzaniu zasobami wrażliwymi państwa. W aktualnym kontekście geopolitycznym skuteczne zarządzanie zasobami wrażliwymi** – w wojsku, policji czy Agencji Rezerw Strategicznych – ma fundamentalne znaczenie dla bezpieczeństwa państwa. Kluczowe jest zapewnienie pełnej

widoczności łańcucha dostaw, logistyki i magazynów w czasie rzeczywistym. Technologie takie jak RFID czy RTLS umożliwiają precyzyjne śledzenie zasobów, ograniczają ryzyko błędów i przyspieszają reakcję w sytuacjach kryzysowych. Ich wdrożenie zwiększa przejrzystość operacyjną i wspiera racjonalne zarządzanie rezerwami. To narzędzia, które powinny stać się standardem w instytucjach odpowiedzialnych za bezpieczeństwo i odporność państwa.

- **Ułatwić dostęp MŚP do zamówień.** Mniejsze firmy – większe szanse. Wielkoskalowa dominacja dużych podmiotów na rynku zamówień publicznych ICT ogranicza konkurencyjność postępowań i spowalnia transfer nowatorskich rozwiązań do administracji publicznej. Mniejsze firmy technologiczne – często bardziej elastyczne, wyspecjalizowane i innowacyjne – napotykają bariery instytucjonalne i proceduralne, które utrudniają im skuteczne konkutowanie o kontrakty. Dlatego istotne jest promowanie modelu zamówień przyjaznych dla małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), m.in. poprzez: dzielenie zamówień na części, uproszczenie kryteriów udziału, eliminację nadmiernych wymogów formalnych i finansowych, oraz włączanie oceny innowacyjności do kryteriów wyboru ofert.



**Zwiększyć przejrzystość i jakość danych o zamówieniach publicznych.** Transparentność tych danych to kluczowy warunek skutecznego zarządzania tym segmentem gospodarki publicznej. Dane wysokiej jakości – kompletne, ustandaryzowane, dostępne w czasie rzeczywistym i możliwe do analizy – umożliwiają nie tylko efektywne monitorowanie rynku, ale także przeciwdziałanie nieprawidłowościom i optymalizację procedur zakupowych.



**Zwiększyć współpracę między sektorem publicznym i prywatnym.** Dzięki wspólnej pracy na etapie projektowania rozwiązań, można lepiej dopasować technologię do potrzeb administracji, a także wymieniać doświadczenia, co w efekcie przynosi korzyści obu stronom. Dialog techniczny przed ogłoszeniem przetargu, partnerstwo innowacyjne, zamówienia przedkomercyjne (PCP) i na innowacje (PPI), a także wspólne laboratoria i pilotaże z udziałem sektora prywatnego, zmniejszają ryzyko nietrafionych inwestycji technologicznych, skracają czas wdrożeń dzięki lepszemu przygotowaniu wymagań oraz wzmacniają innowacyjność zamówień publicznych.

# O RAPORCIE

Powyższy Raport został przygotowany przez ekspertów z firm zrzeszonych w Związku Cyfrowa Polska, na podstawie danych dostarczonych przez MDP Polska, które stały się inspiracją do jego opracowania.

## ŹRÓDŁA:

- <https://www.eca.europa.eu/pl/publications?ref=SR-2023-28>
- [https://single-market-economy.ec.europa.eu/news/public-procurement-data-space-unlocking-wealth-eu-public-procurement-data-europe-2023-03-16\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/news/public-procurement-data-space-unlocking-wealth-eu-public-procurement-data-europe-2023-03-16_en)
- <https://www.gov.pl/web/uzp/dane-statystyczne-dotyczace-ryнку-zamowien-publicznych-po-iv-kwartale-2024-r>
- <https://www.eca.europa.eu/en/publications/SR-2023-28>
- <https://kig.pl/raport-mikro-i-makro/polska-gospodarka-w-liczbach-najnowszy-raport-kig-3/>
- <https://www.biznes.gov.pl/pl/portal/00223>
- <https://www.public-procurement-data-space.europa.eu/en>
- <https://api.public-procurement-data-space.europa.eu/superset/dashboard/smsindicator9/>

