

KONGRES RZEMIOSŁA POLSKIEGO



STRATEGIA ROZWOJU RZEMIOSŁA POLSKIEGO W NOWEJ RZECZYWISTOŚCI NA LATA 2025 – 2029

AKTUALIZACJA 2026

*Dokument opisuje stan zastany na dzień 23.06.2026 r., tj. po roku wdrażania strategii
oraz wskazuje kierunki działania na lata kolejne kadencji 2025-2029*

Warszawa, 23 czerwca 2026 r.

Prof. dr hab. JAN KLIMEK

STRATEGIA ROZWOJU
RZEMIOSŁA POLSKIEGO
W NOWEJ RZECZYWISTOŚCI
NA LATA 2025 – 2029

Warszawa, 2025 r.

SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE	5
1. WIZJA RZEMIOSŁA POLSKIEGO	15
2. ROLA RZEMIOSŁA I JEGO MISJA	15
2.1. Główne organizacje rzemiosła polskiego	15
2.2. Komu potrzebne są organizacje rzemiosła?	15
3. ANALIZA OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO	16
3.1. Analiza otoczenia zewnętrznego (PESTEL)	17
3.2. Dane demograficzne	22
3.3. Struktura przedsiębiorstw	23
3.4. Innowacje	25
3.5. Media	29
3.6. Młodzież	30
3.7. Inne organizacje zrzeszające przedsiębiorców w Polsce	32
4. ANALIZA OTOCZENIA WEWNĘTRZNEGO	33
4.1. Wizja Związku Rzemiosła Polskiego	34
4.2. Misja Związku Rzemiosła Polskiego	35
4.3. Jakie są główne zadania ZRP?	35
4.4. Struktura Związku Rzemiosła Polskiego	36
4.5. Partycypacyjny charakter ZRP	43
4.6. Co wyróżnia ZRP spośród innych, podobnych organizacji?	50
5. ANALIZA SWOT RZEMIOSŁA POLSKIEGO	51
5.1. Mocne strony rzemiosła polskiego	51
5.2. Słabe strony rzemiosła polskiego	51
5.3. Szanse występujące w otoczeniu	52
5.4. Zagrożenia płynące z otoczenia	52
5.5. Wnioski z analizy SWOT	55
6. STRATEGIA ROZWOJU RZEMIOSŁA POLSKIEGO	59
7. CELE STRATEGICZNE RZEMIOSŁA POLSKIEGO	65
7.1. Cele społeczne (zewnętrzne)	66
7.1.1. Zapewnienie trwałej pozycji rzemiosła w gospodarce i społeczeństwie w warunkach zmieniających się uwarunkowań rozwojowych	66
7.1.2. Internacjonalizacja działalności firm rzemieślniczych	70

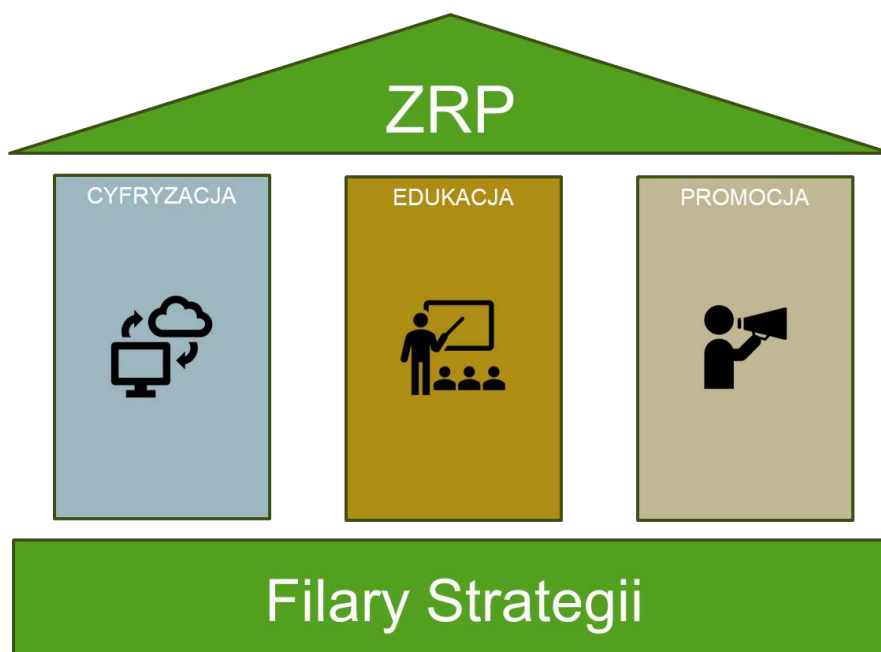
7.1.3. Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła wobec decydentów polityki gospodarczej w kraju i na poziomie Unii Europejskiej	72
7.1.4. Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła w Sejmie Rzeczypospolitej Polskiej.....	73
7.2. Cele środowiskowe (wewnętrzne).....	74
7.2.1. Zwiększenie liczby członków organizacji rzemieślniczych.....	74
7.2.2. Poprawa komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.....	76
7.2.3. ZRP jako centralny hub integracji działań na rzecz rzemiosła	78
7.2.4. Praca w rzemiośle ważna społecznie i atrakcyjna finansowo	82
7.3. Cele biznesowe rzemiosła.....	83
7.3.1. Zwiększenie udziału rzemiosła w rynku	83
7.3.2. Większy udział rzemiosła w tworzeniu PKB	85
7.3.3. Rzemiosło jako miejsce pracy i źródło dochodów rzemieślników	85
7.3.4. Rzemieślnicy jako rzetelni partnerzy biznesowi.....	87
8. MONITOROWANIE WDRAŻANIA STRATEGII I EWALUACJA W CELU OGRANICZANIA RYZYKA	88
8.1. Ramy wdrażania.....	88
8.2. Ramy finansowe.....	89
8.3. Monitorowanie i raportowanie.....	89
PODSUMOWANIE	90
BIBLIOGRAFIA.....	93
SPIS RYSUNKÓW, TABEL I WYKRESÓW.....	97
ZAŁĄCZNIK	98

WPROWADZENIE

Tworząc strategię trzeba, zdając sobie sprawę z występujących w tym zakresie ograniczeń, korzystać z różnego rodzaju prognoz powstających w zapleczu naukowym gospodarki, na uczelniach, w instytutach badawczych, zamieszczanych w fachowej prasie itp. Jednak przede wszystkim należy „projektować przyszłość”, a więc odnosić się do niej aktywnie. Odnoszący się do przyszłości, projekt działań strategicznych powinien być tak skonstruowany, aby jego realizacja była w maksymalnym stopniu pewna i osiągalna. Projektując przyszłość powinniśmy skoncentrować się na interesach własnych polskiego rzemiosła. Ma to szczególne znaczenie dziś w dobie m.in. wojny w Ukrainie, to wydarzenie odbija się na gospodarce całego świata. Zmusza nas to do rewizji celów, wprowadzenia zmian i działań, które powinny zdecydować o długookresowej konkurencyjności rzemiosła polskiego.

Dawniej żyliśmy tradycją i pracą. Dziś tę tradycję musimy obudować nowoczesnością a pracę radą naukową. Nasze struktury są wielką wartością, ale niewykorzystaną. Trzeba dotrzeć do cechów, ponieważ tam są talenty i młodzi ludzie, którzy przejmą model wypracowany dzisiaj. Niniejsza strategia pokazuje, że rzemiosło polskie wie, dokąd zmierza, eliminując swe słabe strony i jednocześnie wzmacniając silne.

Rysunek 1. Filary strategii rzemiosła polskiego



Źródło: opracowanie własne.

Czym jest rzemiosło? Co je wyróżnia spośród innych profesji?

Rzemiosło to ważny element gospodarki. Można powiedzieć, że gospodarka naszego kraju została zbudowana na rzemiośle, bowiem w 1989 roku na 800 tys. firm, aż 600 tys. to były zakłady rzemieślnicze. Rzemiosło to nie tylko „drobna wytwórczość o charakterze przemysłowym”, ale również w odniesieniu np. do zawodów artystycznych praca z talentem, ze znajomością rzeczy. Wyróżnikami są cechy i charakter tej działalności, niewielki rozmiar, brak uciążliwości środowiskowej i społecznej, typowej dla działalności przemysłowej lub innej produkcyjnej w znacznym rozmiarze.

Rzemiosło aktywnie uczestniczy w szkoleniu i potwierdzaniu kwalifikacji z wykorzystaniem infrastruktury budowanej latami i wysiłkiem pokoleń, a przy tym stale unowocześnianej i dostosowywanej do wymogów gospodarki. Kwalifikacje rzemieślnicze od wieków stanowiły wielką wartość zarówno w Polsce, jak i w Europie. Na rzemiośle opiera się rozwój cywilizacji, bowiem tradycyjne techniki i umiejętności przekazywane z pokolenia na pokolenie były podstawą wielu kultur. Rzemiosło – jako tradycyjna forma wytwórczości – znajduje się na skrzyżowaniu różnych trendów globalnych a także megatrendów, które kształtują przyszłość gospodarki i społeczeństwa.

Sytuacja rzemiosła w Polsce nie jest wystarczająco dobra, zarówno pod kątem prowadzenia działalności gospodarczej, jak i ze względu na uczniów oraz młodocianych pracowników. 20 lat temu mieliśmy 200 tys. uczniów w zawodzie rzemieślniczym (dziś mamy już tylko 63 tys.). W erze globalizacji i szybkiego rozwoju technologicznego, rzemiosło musiało ewoluować, aby przetrwać i nie tylko przetrwać, ale również przystosować się do nowych warunków. Rzemiosło stoi przed wieloma wyzwaniami, ale perspektywy jego rozwoju są obiecujące, a kluczowym czynnikiem sukcesu MŚP jest otwartość na zmiany (marketingowe, sprzedażowe, technologiczne itp.).

Kim są rzemieślnicy?

Rzemieślnik charakteryzuje się wysokim poziomem fachowości, pracę wykonuje z wykorzystaniem zawodowych kwalifikacji i pracy własnej. Rzemieślnik, to przedsiębiorca, oferujący swoje unikatowe produkty i usługi na rynku, który jest mocno konkurencyjny. Jego prace są często tworzone ręcznie lub z wykorzystaniem specjalistycznych narzędzi, lecz rzemiosło to nie tylko rękodzieło i zanikające zawody. To, kim jest rzemieślnik i czym jest rzemiosło określa Ustawa z dnia 22 marca 1989 r. o rzemiośle. Rzemieślnik ma m.in. prawo zrzeszania się w organizacjach samorządu

gospodarczego rzemiosła (cechy, izby rzemieślnicze, Związek Rzemiosła Polskiego) oraz jest obowiązany przestrzegać zasad etyki i godności zawodowej¹. Rzemieślnicy integrując się dla obrony wspólnych interesów jednocześnie przyczyniali się do rozwoju społeczności lokalnych, a ich organizacje zapewniały wsparcie Rzeczypospolitej w wielu kluczowych momentach historii. Dziś rzemieślnicy muszą być elastyczni i gotowi dostosować się do dynamicznie zmieniającego się otoczenia. Muszą zrozumieć i świadomie wykorzystać globalne trendy gospodarcze nie jako zagrożenie, lecz szansę na rozwój. Polscy rzemieślnicy, pod warunkiem odpowiedniej adaptacji i wsparcia ze strony rządu, mają szansę wykorzystać swoje unikalne umiejętności również na międzynarodowym rynku.

Jak wygląda nauka zawodu w rzemiośle?

Nauka zawodu w rzemiośle składa się z dwóch integralnych, równolegle realizowanych części. Praktycznej, zorganizowanej w zakładzie rzemieślniczym i teoretycznej przeprowadzanej w szkole branżowej lub na kursach doszkalających. W procesie tym ważną rolę odgrywają nie tylko małe i średnie zakłady rzemieślnicze, ale także wszystkie organizacje rzemiosła – izby rzemiosła, Związek Rzemiosła Polskiego (ZRP) oraz cechy. Podstawą organizacji nauki jest umowa o pracę w celu przygotowania zawodowego², podpisana pomiędzy pracodawcą rzemieślnikiem a uczniem – młodocianym pracownikiem i jego prawnymi opiekunami³.

Jakie są najważniejsze dotychczasowe osiągnięcia rzemiosła polskiego?

Historia rzemiosła w Polsce sięga czasów wczesnopiastowskich, wtedy właśnie na ziemiach polskich zaczęły wyodrębniać się grupy osób specjalizujących się zawodowo w wyrobie konkretnych produktów. Pierwsze rozwinęło się kowalstwo i hutnictwo, kolejne zawody to: bednarstwo, garncarstwo, piekarnictwo, piwowarstwo, szewstwo i inne. W początkowym okresie produkcja skierowana była przede wszystkim na potrzeby rodziny oraz najbliższych sąsiadów. Między wiekiem X a XII nastąpiło oddzielenie rzemiosła od pracy na roli i przeniesienie tych zawodów do miast. Od początku rzemieślnicy stanowili w miastach wspólnotę zwartą, solidarną, dbającą o interesy swojej grupy zawodowej. Pierwsze zrzeszenia rzemieślnicze zaczęły działać już pod

¹ Ustawa z dnia 22 marca 1989 roku o rzemiośle, Dz.U. 1989 nr 17 poz. 92 ze zm.

² Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, Dz. U. 1974 nr 24 poz. 141 ze zm.

³ *Promocja kształcenia zawodowego przez pracodawców*, ZRP, Warszawa 2018, s. 7.

koniec XIII wieku. Organizacje cechowe przenieśli na polski grunt niemieccy koloniści, jako instytucje prawa miejskiego⁴. Piekarze, masarze, nożownicy, garbarze, rękawicznicy, kowale – to tylko wybrane z rosnącej z roku na rok liczby bractw rzemieślniczych, których w 1427 roku było około 28. Rozkwit bractw zawodowych przypadł na koniec XV wieku. Na początku XVI wieku liczba bractw rzemieślniczych urosła do 60. Cechy narzuciły standardy, których należało przestrzegać, aby być zrzeszonym. Kluczową kwestię stanowiła tu jakość wykonywanej pracy, która świadczyła o cechu, ale też o rzemiośle.

Gwałtowny rozwój przemysłu doprowadził do znacznego kryzysu w rękodziele, a sytuacja polityczna kolejnego stulecia również nie sprzyjała próbom dostosowania się do nowych warunków gospodarczych. Cechy straciły znaczenie, gdy stały się stowarzyszeniami wyłącznie zawodowymi. Inicjatywy powołania naczelnych organizacji rzemiosła były blokowane przez władze zaborowe⁵. Chęć zrzeszenia się była jednak na tyle silna, że w pierwszych latach XX w. zaczęły powstawać w Polsce izby rzemieślnicze⁶. „Utworzono komisje egzaminacyjne czeladnicze i mistrzowskie, wypracowano system opłat dla nowo otwieranych zakładów, zorganizowano efektywny system szkolenia zawodowego na bazie bursy, rozwijano spółdzielczość rzemieślniczą o charakterze oszczędnościowo-pożyczkowym, handlowym, osiągając w 1939 roku stan 23 tysięcy zakładów z zatrudnieniem powyżej 35 tysięcy osób”⁷. W 1947 r. w Polsce działało: 138 tys. zarejestrowanych zakładów z 311 tys. zatrudnionych, 1500 cechów branżowych, 300 powiatowych związków cechów, 14 izb rzemieślniczych oraz Związek Izb Rzemieślniczych⁸. Ustawa o rzemiośle z roku 1989 radykalnie zmieniła sytuację rzemiosła i małych zakładów.

Rzemiosło i mistrzów rzemiosła ceniono nie tylko na naszym kontynencie. Już w IV tysiącleciu p.n.e. „na wysokim poziomie stało rzemiosło (np. złotnictwo), budownictwo (wielkie budowle sakralne), sztuka, rozwijał się handel (znany był kredyt, konta, weksle)”⁹. Te formy m.in. aktywności gospodarczej rozprzestrzeniały się następnie na Egipt, Babilon, państwo Hetytów (Azja Mniejsza). W końcu dotarły do Europy, najpierw do Grecji, potem dalej.

⁴ J. Zając, *Rzemiosło na przestrzeni wieków*, cz. 1/2, <http://dobrecechy.pl/rzemioslo-na-przestrzeni-wiekow-cz-12/>

⁵ Tamże.

⁶ Tamże.

⁷ <https://izba.krakow.pl/o-nas/o-izbie/>

⁸ <https://pl.wikipedia.org/wiki/Rzemios%C5%82o>

⁹ J. Szpak, *Historia gospodarcza powszechna dla studiów ekonomicznych*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1994, s. 26.

Na jakich wartościach budowane jest rzemiosło i co wyróżnia środowisko rzemieślników?

Polskie rzemiosło posiada cenne i trwałe wartości wymagające podtrzymania. Wśród nich należy szczególnie wymienić: przywiązanie do tradycji przekładające się na jakość i rzetelność świadczonych usług oraz produktów. Jednocześnie rzemiosło stawia na rozwój nowych i cennych wartości, takich jak postawy kreatywne i innowacyjne, pozwalające na dostosowanie działań do wymogów zmieniającego się otoczenia. Swoje działania opiera na: lojalności i wspólnocie interesów; umiejętności integracji środowiska i poszerzania jego zasobów dla budowania siły organizacji i zaangażowaniu w kształtowanie właściwych postaw u młodzieży na rynku pracy, poprzez kształcenie w systemie dualnym. Wskaźnikiem potencjału rzemiosła jest liczba wyszkolonych w zakładach rzemieślniczych uczniów, których znaczna część otworzy w przyszłości własne przedsiębiorstwa i warsztaty. Rzemiosło zapewnia fachowców – pracowników nie tylko dla firm rzemieślniczych. Trzy elementy, które świadczą o sile rzemiosła, to kwalifikacje, jakość i niekonwencjonalne umiejętności – tego nie można utracić.

Kim są kluczowi klienci wyrobów rzemieślniczych?

Kluczowi klienci wyrobów rzemieślniczych to osoby, które poszukują unikalnych, wysokiej jakości produktów, wyróżniających się na tle produkcji wielkoseryjnej, często wykonanych ręcznie, z dbałością o detal i tradycję. Tacy klienci cenią oryginalność, trwałość, stosowanie materiałów przyjaznych środowisku oraz „wartość dodaną”, jaką oferują produkty rzemieślnicze. Często są to pasjonaci sztuki, designu i rękodziela, którzy doceniają historię i kunszt wykonania. Ponadto, wśród kluczowych odbiorców znajdują się kolekcjonerzy oraz ci, którzy poszukują wyjątkowych prezentów o niepowtarzalnym charakterze, czy smaku.

W jakiej fazie cyklu znajduje się rzemiosło? (narodziny – rozwój – dojrzałość – schyłek)?

Dziś funkcjonujemy w zupełnie innej rzeczywistości – w czasach ciągłych zmian. Żyjemy w czasach transformacji, sztucznej inteligencji, robotyzacji a wszechobecna cyfryzacja powoduje, że przedsiębiorcy zaczynają decydować się na rozwiązania, które fundamentalnie zmieniają nasze życie. Pojawiają się wyzwania dotyczące przyszłości pracy, nowych zawodów i nowych kompetencji. Ta nowa rzeczywistość nie jest

łaskawa dla gospodarki, szczególnie odczuwają to na własnej skórze mikro, małe i średnie firmy, w tym firmy rodzinne oraz organizacje rzemiosła¹⁰. Najbardziej negatywne skutki dla tych firm rodzi podwyżka cen prądu i gazu, wzrost kosztów prowadzenia działalności gospodarczej, spadek popytu czy brak pracowników. Ponadto mamy mniej osób wchodzących na rynek pracy, a więcej emerytów i rencistów – rynek pracy się zmienia, mamy starzejące się społeczeństwo. Żyjemy w świecie wiedzy, w gospodarce informacyjnej, wzrosła też rola usieciowienia i globalizacji.

Czym więc dzisiaj żyje polski rzemieślnik? Prawdopodobnie nie ma firmy, która nie mówiłaby o ograniczeniu kosztów, predykcji – przewidywaniu przyszłości, innowacyjności, o talentach. Wiele tradycyjnych zawodów rzemieślniczych zanika (np. zegarmistrz, szewc, kaletnik). Brakuje młodych następców i występuje konkurencja dużych fabryk. Jednocześnie rośnie zainteresowanie rękodziełem i produktami premium, co daje nowe szanse (np. rzemieślnicze browary, manufaktury odzieżowe).

Patrząc na problem związany z sukcesą czy starzejącym się społeczeństwem można byłoby powiedzieć, że rzemiosło jest w fazie schyłku. Jednak mimo wyzwań, współczesne rzemiosło dostosowuje się do nowych trendów (np. e-commerce, personalizacja, ekologia), co może być postrzegane, jako rozwój zmierzający do osiągnięcia dojrzałości. Połączenie tradycji, fachowości i doświadczenia rzemieślników z nowoczesnymi formami promocji ich talentów to szansa na ponowne przybliżenie rzemiosła opinii społecznej, w tym najmłodszym pokoleniom, jako wciąż atrakcyjnej, pożądanej marki.

Jakie są główne wyzwania, które stoją przed polskim rzemiosłem?

Szczególnym wyzwaniem jest brak chętnych do nauki rzemiosła, a co się z tym wiąże niedobór odpowiednio wykształconej młodej kadry. Ponadto Związek Rzemiosła Polskiego od lat wskazuje jeszcze inne przyczyny trudnych warunków prowadzenia działalności rzemieślniczej np.: utrzymujący się spadek zamówień z powodu nieograniczonego importu towarów z rynków wschodnich, którego nie rekompensuje rosnący popyt w wyniku wprowadzonych programów socjalnych itp. Sytuację pogarsza polityka gospodarcza i rosnące koszty funkcjonowania firm, w tym koszty pracy i energii. W

¹⁰ Należy tu uzasadnić mówienie o organizacjach rzemiosła w kategorii „firmy”. Ma to głębokie uzasadnienie, ponieważ: muszą one podejmować konkurencję w warunkach gospodarki rynkowej z uwzględnieniem oczekiwań ich klientów; są one, dzięki wieloletnim kontaktom zagranicznym, postrzegane, jako naturalni partnerzy w procesie integracji europejskiej. Z przyczyn ekonomicznych organizacje te muszą poszukiwać dodatkowych źródeł finansowania działalności statutowej, co stawia je w szeregu firm o orientacji stricte rynkowej.

dzisiejszych czasach rzemiosło stoi także przed wieloma wyzwaniami wynikającymi z globalnych trendów, które kształtują światowy rynek pracy i gospodarkę, zмага się również z brakiem/niedostatkiem sukcesorów.

Jak powinno zmienić się rzemiosło?

Ważne jest m.in.:

- wzmocnienie współpracy z niezrzeszonymi firmami rzemieślniczymi, szkołami branżowymi, ośrodkami akademickimi oraz turystycznymi;
- odbiurokratyzowanie i deregulacja sfery kształcenia w formie praktyk, staży;
- wspieranie inicjatyw służących zwiększaniu jakości i skuteczności kształcenia zawodowego z udziałem rzemiosła;
- wsparcie rozwoju małych firm;
- wsparcie zrzeszonych firm w procesie sukcesji;
- wsparcie dualnego systemu kształcenia zawodowego;
- wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła wobec decydentów polityki gospodarczej w kraju i na poziomie UE;
- zwiększenie aktywności w procesie pozyskiwania funduszy zewnętrznych;
- rozbudowa nowoczesnych narzędzi promocyjnych i cyfrowych;
- szersze podejście do zrównoważonego rozwoju i cyberodporności.

Dlaczego potrzebna jest strategia rozwoju rzemiosła polskiego?

Strategia rozwoju rzemiosła polskiego powstaje, jako odpowiedź na potrzebę ciągłego dostosowywania się do zmieniających się warunków gospodarczych. Strategia jest ważna, ponieważ przeobrażenia są niezmiernie istotne nie tylko dla gospodarki państwa, ale również dla każdej organizacji. Podstawowym dylematem, przed którym stoimy dzisiaj, jest sposób dalszego rozwoju, m.in. to skłania nas do nastawienia na współpracę. Organizacje samorządu gospodarczego rzemiosła: Związek Rzemiosła Polskiego, izby rzemieślnicze oraz cechy, aby móc należycie wypełniać powierzone zadania muszą ze sobą współpracować i podejmować działania na wszystkich szczeblach decyzyjnych. Musimy chcieć tego samego i mówić tym samym językiem. Współpraca, jako funkcja trzech czynników: wzajemnego zaufania, wspólnoty interesów i komunikacji jest dziś konieczna:

Współpraca = Zaufanie x Wspólnota interesów x Komunikacja

Wzajemne zaufanie ma kluczowe znaczenie dla nawiązania zacieśnionych relacji i podejmowania wspólnych działań na rzecz rozwoju. Kolejną silną podstawą do wspólnego działania jest niewątpliwie wspólnota interesów, szczególnie w aspekcie pielęgnowania wielowiekowych tradycji istnienia polskiego rzemiosła, a także stania na straży nienaruszalności prawa do podejmowania działań z zakresu prywatnej przedsiębiorczości oraz wspierania stałego rozwoju społeczno-gospodarczego. Budowanie zaufania poprzez transparentność i regularne komunikowanie się między stronami jest bardzo ważne. Nawet, jeśli my wszyscy mówimy po polsku, to wcale nie znaczy, że się rozumiemy. Należałoby w tym miejscu przejść do innego wzoru, którym jest zmiana. Najważniejszym czynnikiem, by doszło do tej zmiany jest niezadowolenie. Ale tylko niezadowolenie to jeszcze żadna zmiana. Do tego musi dojść drugi element – nowy model. Samo niezadowolenie i nowy model, który mamy, to też żadna zmiana. Brakuje trzeciego najważniejszego elementu – pracy, którą trzeba wykonać. Czyli zmiana (zarządzanie zmianą) jest to funkcja trzech czynników: niezadowolenie pomnożone przez nowy model (nową ideę) i pracę, którą trzeba wykonać:

$$ZZ = f(N \times NM \times P)$$

Aby wypracować porozumienie niezbędna jest zatem współpraca oraz zmiana. Nie dokonamy żadnych zmian, jeśli nie będziemy współpracować, aby dostosować się do nowego otoczenia. Musimy nadążać za zmianami, aby na rynek pracy trafiali fachowcy o umiejętnościach i profesjach, na które jest zapotrzebowanie.

Jaki problem ma rozwiązać strategia rzemiosła polskiego? Jaki jest jej cel?

Strategia stanowi pewną koncepcję zapewnienia polskiemu rzemiosłu przyszłej, stabilnej i zrównoważonej pozycji względem otoczenia. Dokument uwzględnia najpilniejsze i najistotniejsze kierunki rozwoju polskiego rzemiosła oraz dostosowanie tempa zmian do obecnie panującej sytuacji gospodarczej i oświatowej. Strategia odpowiada na potrzebę stworzenia ram działania, które umożliwią polskiemu rzemiosłu osiągnięcie wysokiej pozycji w nowoczesnej, zrównoważonej gospodarce. **Jej wdrożenie ma na celu wzmocnienie roli rzemiosła w budowie społeczności lokalnych i globalnych.** Kluczowym elementem strategii rozwoju rzemiosła polskiego powinien być Związek Rzemiosła Polskiego. Jako największa organizacja reprezentująca rzemiosło w Polsce, może on pełnić rolę pomocniczą, rolę integratora działań. Zatem ważne jest umocnienie pozycji ZRP, jako lidera w obszarze wsparcia polskiego rzemiosła,

poprzez cyfrowy rozwój, promocję i edukację. Działania te mają zwiększyć konkurencyjność rzemiosła polskiego, zarówno w oczach konsumentów, jak i osób planujących swoją ścieżkę zawodową.

Osoby uczestniczące w opracowywaniu niniejszej strategii

- | | |
|----------------------------|--------------------------------|
| 1. Antoszkiewicz Dora Hara | 29. Klimek Jan |
| 2. Bartkowski Mariusz | 30. Klimek Sabina |
| 3. Bober Maciej | 31. Klonowicz Stanisław |
| 4. Byrska Magdalena | 32. Knowska-Siwkowska Karolina |
| 5. Całka Maciej | 33. Konkel Marcin |
| 6. Chraniuk Karol | 34. Korzym Angelika |
| 7. Danek Andrzej | 35. Kostro Maciej |
| 8. Danek Jessica | 36. Kotwica Filip |
| 9. Dąbrowski Rafał | 37. Kowalik Tomasz |
| 10. Doboszyńska Edyta | 38. Kowalska Kamila |
| 11. Durbas Tomasz | 39. Kowalski Patryk |
| 12. Gajos Renata | 40. Kręcisz Ewa |
| 13. Giera Jarosław | 41. Krzemińska Beata |
| 14. Głazewska Justyna | 42. Kulińska Aleksandra |
| 15. Głowacki Michał | 43. Kwaśnik Szymon |
| 16. Godzisz Andrzej | 44. Lewandowski Jakub |
| 17. Grudniewski Paweł | 45. Lewandowski Tomasz |
| 18. Grzeszczuk Łukasz | 46. Maciejska Katarzyna |
| 19. Harasim Agnieszka | 47. Maślerz Magdalena |
| 20. Jeziorski Tomasz | 48. Mazur Karol |
| 21. Józwik Wojciech | 49. Michalski Waldemar |
| 22. Jurkowicz Beata | 50. Miketa Grzegorz |
| 23. Just Łukasz | 51. Mocna Bogumiła |
| 24. Kaczorek Justyna | 52. Moczyński Tadeusz |
| 25. Kądziela Justyna | 53. Mojzykiewicz Katarzyna |
| 26. Kisiel Tomasz | 54. Musiański Jakub |
| 27. Klepacz Joanna | 55. Napierała Wacław |
| 28. Klien Marta | 56. Nowaczek Rafał |

- | | |
|-----------------------------|-------------------------|
| 57. Olas Grzegorz | 81. Stawiarska Kinga |
| 58. Paciorek Arkadiusz | 82. Stawiarski Andrzej |
| 59. Pająk Wojciech | 83. Stec Grzegorz |
| 60. Palowska Anna | 84. Szafran Dorota |
| 61. Parczewska Katarzyna | 85. Szarama Łukasz |
| 62. Podlaska Sylwia | 86. Szczęśniak Janusz |
| 63. Podlińska Justyna | 87. Szudra Maciej |
| 64. Podsiadła Anna | 88. Śledź Piotr |
| 65. Prędoła Piotr | 89. Ślęczka Katarzyna |
| 66. Procek-Cechowicz Błażej | 90. Śmiechurska Dagmara |
| 67. Prokop Filip | 91. Świdorska Magdalena |
| 68. Proszkowski Roman | 92. Wacewicz Mariusz |
| 69. Pruszanowski Norbert | 93. Walica Joanna |
| 70. Puchała Grzegorz | 94. Wawryszczuk Marcin |
| 71. Rachtan Maciej | 95. Wiśniewski Adrian |
| 72. Raich Mario | 96. Wojtal Marta |
| 73. Romaniuk Jarosław | 97. Wójcik Katarzyna |
| 74. Ruciński Michał | 98. Wydrzyńska Dorota |
| 75. Rutkowska Małgorzata | 99. Zabłocka Aleksandra |
| 76. Rychta Barbara | 100. Zabłocka Magdalena |
| 77. Sadowski Krzysztof | 101. Zalewski Arkadiusz |
| 78. Skiba Grzegorz | 102. Zawieja Hubert |
| 79. Sobiecki Roman | 103. Żelazko Beata |
| 80. Solon Joanna | 104. Żelech Łukasz |

Strategia została przygotowana przy zaangażowaniu i wsparciu członków Zarządu ZRP oraz Rady Naukowej ZRP pod przewodnictwem dr hab. Romana Sobieckiego, prof. SGH.

Prezes Związku Rzemiosła Polskiego
prof. Jan Klimek

1. WIZJA RZEMIOSŁA POLSKIEGO

Rzemiosło polskie, jako dynamiczny partner społeczny, łączący tradycję z nowoczesnością, obecny na różnych poziomach decyzyjnych, konkurencyjny na rynku krajowym i zagranicznym, szanujący tradycje i czerpiący z bogatego doświadczenia, jednocześnie dostosowany do wyzwań cyfrowej gospodarki.

2. ROLA RZEMIOSŁA I JEGO MISJA

Misją rzemiosła polskiego jest zachowanie i rozwój zawodów rzemieślniczych poprzez pielęgnowanie unikalnych umiejętności, przekazywanie wiedzy i doświadczenia kolejnym pokoleniom oraz łączenie tradycji (w tym dziedzictwo kulturowe) z nowoczesnymi technologiami oraz upowszechnianie w społeczeństwie wartości, na których opierają swoją działalność rzemieślnicy, jako ludzie charakteryzujący się profesjonalizmem zawodowym, rzetelnością, uczciwością, respektujący wymogi zrównoważonego rozwoju. Rzemiosło wspiera młodych ludzi w wyborze współczesnej ścieżki zawodowej, dostosowanej do dynamicznie zmieniającego się świata. Dzięki jakości, autentyczności oraz innowacyjności polskie rzemiosło pozostaje konkurencyjne, przyczyniając się do rozwoju gospodarczego i wsparcia lokalnych społeczności.

2.1. Główne organizacje rzemiosła polskiego

- Związek Rzemiosła Polskiego; izby rzemieślnicze; cechy.

2.2. Komu potrzebne są organizacje rzemiosła?

- **mikro, małym i średnim przedsiębiorstwom.** Przedstawiciele ZRP od wielu lat reprezentują środowisko polskich pracodawców – szczególnie mikro i małych przedsiębiorstw – między innymi podczas corocznych sesji Międzynarodowej Organizacji Pracy. Jako organizacja pracodawców Związek Rzemiosła Polskiego jest aktywnym członkiem Rady Dialogu Społecznego, która jest forum współpracy rządu, organizacji pracodawców i związków zawodowych; izby rzemieślnicze reprezentują rzemiosło w wojewódzkich radach dialogu społecznego. Ponadto Związek, izby rzemieślnicze oraz cechy reprezentują interesy rzemieślników w radach rynku pracy oraz szeregu innych instytucji opiniotwórczo-

doradczych, w tym wojewódzkich zespołach koordynacji ds. polityki umiejętności.

- Poprzez członkostwo w SMEUnited Związek uczestniczy również w europejskim dialogu społecznym;
- **szkołom kształcącym dualnie.** Dla organizacji rzemiosła ważna jest również jakość kształcenia zawodowego u pracodawców. Problematyka ta podejmowana jest podczas wszystkich spotkań ogólnopolskich, organizowanych przez ZRP, szkoleń regionalnych prowadzonych przez izby rzemieślnicze i cechy, a także w kontaktach z instytucjami uczestniczącymi w tym procesie (m.in. jednostkami samorządu terytorialnego, szkołami zawodowymi itp.). Rzemiosło dysponuje szeroką ofertą szkoleniową i oferuje kształcenie w nowoczesnych zawodach oraz rzemiosłach historycznych o unikalnym charakterze artystycznym i rękodzielniczym. Zaangażowanie rzemiosła w system kształcenia przyczynia się do: zmian programowych w nauczaniu; lepszego dostosowania kształcenia do potrzeb rynku pracy; pozyskiwania wykwalifikowanych pracowników;
- **uczniom i młodocianym pracownikom.** „Obecnie działa 43 rzemieślniczych szkół zawodowych, w których kształcą się ponad 8 tys. uczniów. W szkołach tych zatrudnienie znajduje 923 nauczycieli. Do tej pory mury tych szkół opuściło ponad 23 tys. absolwentów”¹¹. W 2023 r. do egzaminów czeladniczych przystąpiło ponad 21 tys. osób, z których 19 320 uzyskało świadectwa czeladnicze, natomiast do egzaminów mistrzowskich przystąpiło 1517 tys. osób, z czego 1466 uzyskało dyplomy mistrzowskie. Zakładów szkolących było 23 500¹².

3. ANALIZA OTOCZENIA ZEWNĘTRZNEGO

W 1947 roku w Polsce działało: 138 tys. zarejestrowanych zakładów z 311 tysiącami zatrudnionych, 1500 cechów branżowych, 300 powiatowych związków cechów, 14 izb rzemieślniczych. Po regresie, jaki miał miejsce w latach 50., wejście w życie ustawy o działalności gospodarczej, w latach 1988-1989 spowodowało dynamiczny wzrost ilości przedsiębiorstw rzemieślniczych. W tamtym okresie działało blisko 600

¹¹ *Szkoły rzemiosła – informator*, Związek Rzemiosła Polskiego, Warszawa 2024, <https://zrp.pl/wp-content/uploads/2024/07/Informator-Szkoły-Rzemiosla-wersja-polska-1.pdf>, s. 6.

¹² *Raporty z wyników działalności oświatowej*, <https://zrp.pl/dzialalnosc-zrp/oswiata-zawodowa/egzaminy/raporty-z-wynikow-dzialalnosci-oswiatowej/>, Załącznik nr 1 i 2.

tys. zakładów. Zatrudnienie w rzemiośle przekraczało 1,5 mln osób. Była to jednak chwilowa tendencja, po której nastąpiło zmniejszenie liczby firm¹³. Dziś sektor MŚP (mikro, małych i średnich przedsiębiorstw) stanowi przeważającą większość przedsiębiorstw w Polsce – 99,8%. Wśród nich najliczniejszą grupą są mikroprzedsiębiorstwa¹⁴. Natomiast w organizacjach rzemiosła zrzeszonych jest około 300 tys. przedsiębiorstw. Kolejne 300 tys. z rzemiosła wywodzi swój rodowód.

3.1. Analiza otoczenia zewnętrznego (PESTEL)¹⁵

- **polityczne:** złożoność regulacji prawnych – niejasne, niestabilne prawo (przepisy podatkowe), obawa utraty płynności finansowej;
- **ekonomiczne:** dynamiczne zmiany gospodarcze; wysokie koszty pracy; wzrost kosztów prowadzenia działalności gospodarczej; kryzys energetyczny; inflacja; spadek popytu; mniej osób wchodzących na rynek pracy; brak pracowników o miękkich kompetencjach; zanikanie tradycyjnych miejsc pracy; zmiany w modelach biznesowych;
- **społeczne:** większa świadomość społeczna o wartości rzemiosła; problemy z przekazywaniem tradycji młodszemu pokoleniu (sukcesja); więcej emerytów i rencistów (starzejące się społeczeństwo); kryzys migracyjny; wojna w Ukrainie;
- **technologiczne:** postępująca cyfryzacja i potrzeba wdrażania nowych technologii w rzemiośle: rozwój infrastruktury cyfrowej, edukacja cyfrowa i kompetencje cyfrowe, bezpieczeństwo cyfrowe;
- **ekologiczne:** wzrost znaczenia zrównoważonego rozwoju w działalności rzemieślników; wyzwania związane ze zmianami globalnymi (dekarbonizacja);
- **prawne:** zmiany w przepisach dotyczących zatrudnienia i edukacji zawodowej.

Jak wynika z ogólnodostępnych wyników badań „w 2023 r. na każde 100 osób w wieku produkcyjnym przypadało 31 osób w wieku przedprodukcyjnym, (...) w wieku poprodukcyjnym (...) 40 osób. Oznacza to, że udział potencjalnych przyszłych zasobów pracy jest mniejszy niż udział tych, którzy rynek pracy już teoretycznie opuścili (...) w latach wcześniejszych relacje były (...) korzystniejsze – w 2000 r. wynosiły

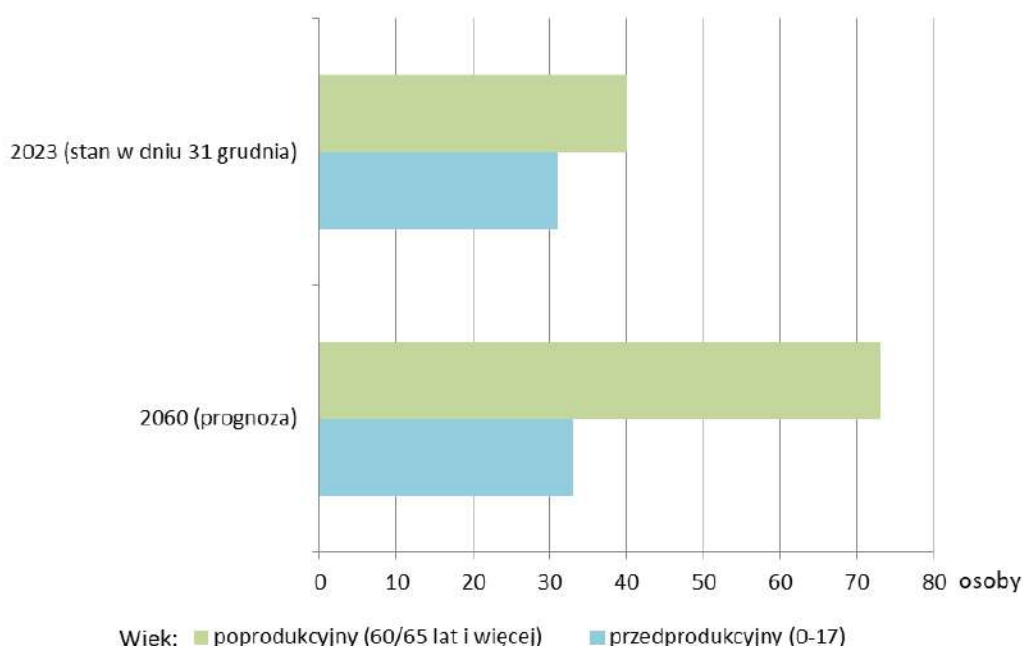
¹³ <https://pl.wikipedia.org/wiki/Rzemios%C5%82o>

¹⁴ A. Skowrońska, A. Tarnawa (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce (2024)*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2024, s. 6.

¹⁵ PESTEL to analiza otoczenia makroekonomicznego organizacji, która pozwala zrozumieć wpływ zewnętrznych czynników na firmę, branżę lub projekt. Nazwa jest akronimem od sześciu kluczowych obszarów analizy: P – Political, E – Economic, S – Social, T – Technological, E – Environmental, L – Legal.

odpowiednio 40 i 24, natomiast na początku lat 90. XX w. – 52 i 22”¹⁶. Problem braku wystarczającej liczby osób opłacających składki ZUS wynika głównie z kilku czynników demograficznych i społecznych: starzejące się społeczeństwo, niska dzietność i emigracja, zmieniający się rynek pracy. W przyszłości problem ten będzie się nasilał. To jedno z największych wyzwań, przed jakim stanie Polska (i nie tylko) w nadchodzących dekadach.

Wykres 1. **Liczba osób w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym**

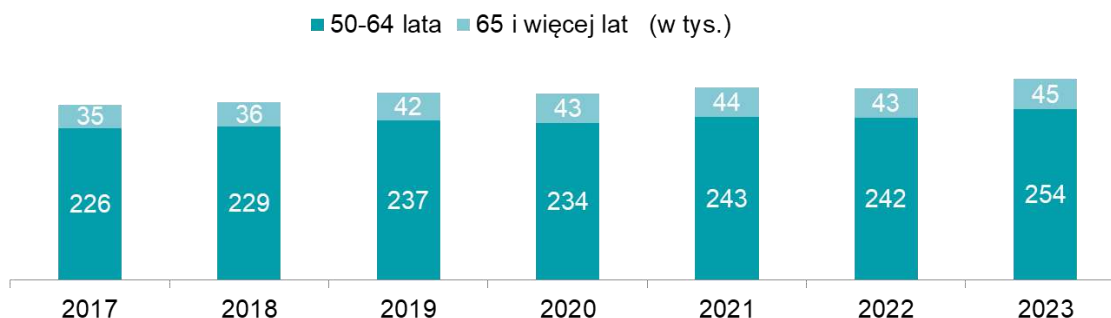


Źródło: *Polska w liczbach 2024*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2024, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5501/14/17/1/polska_w_liczbach_2024_pl_pi.pdf, s. 2.

Jak wynika z raportu pt. *Od założyciela do następcy: Raport o sukcesji w polskich firmach rodzinnych*, około 520 tys. przedsiębiorców wpisanych do CEIDG ukończyło 60., a 228 tys. przedsiębiorców 65. rok życia.

¹⁶ *Ludność. Stan i struktura oraz ruch naturalny w przekroju terytorialnym w 2023 r. Stan w dniu 31 grudnia*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2024, s. 19.

Wykres 2. **Przedsiębiorcy w wieku 50+ (osoby samozatrudnione zatrudniające pracowników w latach 2017-2023)**



Źródło: *Od założyciela do następcy: Raport o sukcesji w polskich firmach rodzinnych*, Bank Pekao. Bankowość prywatna, maj 2024, s. 11.

Poza tym firmy w Polsce nie są w stanie zaplanować budżetu na cały rok. Z ogólnopolskiego badania Kaczmarz Group pt. *2024 rok z perspektywy mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw*¹⁷ wynika, że „tylko 24 proc. przedsiębiorstw z sektora MŚP ma zaplanowany budżet, czyli zestawienie przewidywanych przychodów i wydatków, na cały rok. Co 4. firma w ogóle nie planuje budżetu, a decyzje podejmowane są w niej z dnia na dzień. Co do kosztów, jedynie duże inwestycje są planowane na 12 miesięcy z góry”¹⁸. Aż 30% mikroprzedsiębiorców „deklaruje, że nie ma długoterminowego planowania”¹⁹. Z wyników badania „Barometr EFL”²⁰, przeprowadzonego w czerwcu 2023 roku wynika, że „mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa wciąż nie widzą większych szans na rozwój w najbliższych miesiącach”²¹. Niestety rośnie liczba firm, które są niewypłacalne – dane są zatrważające – „w 2023 r. (...) niewypłacalność ogłosiło 4,65 tys. firm – o 70 proc. więcej niż rok wcześniej”²². Jeśli chodzi o niestabilność przepisów to szczególnie obawiają się jej firmy rodzinne (25%). Dla 20% badanych wyzwaniem stanowi także rozumienie prawa podatkowego. Aż 85% właścicieli firm rodzinnych uważa, że prawo w Polsce nie sprzyja rozwojowi tych firm, zaś dla blisko 68% prawo ich

¹⁷ Badanie zostało przeprowadzone w grudniu 2023 r. na grupie 620 firm z sektora MŚP przez IMAS International na zlecenie Kaczmarz Group.

¹⁸ *Jak sektor MŚP jest gotowy na 2024 rok? Co 4. Firma nie ma ustalonego budżetu*, <https://kaczmarzgroup.pl/aktualnosci/jak-sektor-msp-jest-gotowy-na-2024-rok-co-4-firma-nie-ma-ustalonego-budzetu>

¹⁹ Tamże.

²⁰ W badaniu uczestniczyło 600 mikro, małych i średnich firm z terenu całej Polski. „Barometr EFL” jest syntetycznym wskaźnikiem informującym o skłonności firm z sektora MŚP do wzrostu.

²¹ *Barometr EFL: w III kwartale więcej firm MŚP liczy na wyższą sprzedaż*, <https://media.efl.pl/releases/816615>

²² *Rok 2024 – długi zmniejszą, ale bankrutów nie ubędzie*, <https://kaczmarzgroup.pl/aktualnosci/rok-2024-dlugi-zmniejsza-ale-bankrutow-nie-ubedzie>

dotyczące w ogóle nie jest zrozumiałe²³. Z badania Kaczmarz Group wynika, że „3 na 10 przedstawicieli MŚP boi się wprowadzenia niekorzystnych dla przedsiębiorstw zmian w prawie, a wśród nich są przede wszystkim firmy z sektora usług oraz mikro-firmy”²⁴. Ponadto zbliżamy się do poziomu płacy minimalnej, który będzie eliminował albo zmniejszał konkurencyjność, głównie sektora MŚP w gospodarce. Polska konkurencyjność wg. wskaźnika IMD²⁵ istotnie się pogarsza: Polska od 2018 roku spadła z 34 na 50 pozycję w światowym rankingu. Natomiast swoją pozycję poprawiły Czechy (26) i Węgry (39)²⁶. Ze wspomnianego badania Kaczmarz Group wynika, że aż 96% firm z sektora MŚP deklaruje zaniepokojenie związane z prowadzeniem działalności w 2024 roku. Na pierwszy plan wybijały się obawy związane z kosztami prowadzenia działalności, a 52% firm z tego sektora niepokoiło się rosnącymi kosztami pracy. Spośród mikrofirm 57% obawiało się wysokich wydatków na funkcjonowanie²⁷. Badanie Konfederacji Lewiatan, które skupiało się na mikro i małych firmach, pokazuje, że dla blisko 48% z nich kłopotem również jest wzrost kosztów pracy²⁸. W badaniu tym firmy te najczęściej deklarowały, że największym kłopotem są rosnące koszty energii (67,3%)²⁹. Z badania Schneider Electric i Digital Poland wynika, że wzrost rachunków za energię elektryczną dotknął aż 93% MŚP. „Kwota rachunku za prąd od stycznia 2022 r. wzrosła średnio o 150 proc. Procentowa wysokość średniej podwyżki wahała się od 90 proc. do nawet 195 proc. Wartości te różnicowała wielkość firmy, sektor, w którym działa dany podmiot, a także jego staż na rynku. Podwyżki cen energii elektrycznej najmocniej uderzyły w branżę IT (wzrost o 195 proc.) oraz sektor produkcji (o 155 proc.)”³⁰.

²³ *Zły czas dla firm rodzinnych. Blisko połowa nie widzi perspektyw rozwoju*, <https://wiadomoscispozywcze.pl/artykuly/9077/zy-czas-dla-firm-rodzinnych-blisko-poowa-nie-widzi-perspektyw-rozwoju/>

²⁴ B. Supernak, *96% MŚP ma obawy w związku z prowadzeniem działalności w 2024*, <https://inwestycje.pl/biznes/96-msp-ma-obawy-w-zwiazku-z-prowadzeniem-dzialalnosci-w-2024/>

²⁵ Ranking światowej konkurencyjności (ang. *World Competitiveness Ranking*), opracowywany przez International Institute for Management Development (IMD), ocenia konkurencyjność gospodarek.

²⁶ *Stanowisko w sprawie płacy minimalnej*, Pracodawcy RP, Warszawa 31 maja 2023 r., <https://x.com/PracodawcyRP/status/1663836597379268610/photo/1>

²⁷ B. Supernak, *96% MŚP ma obawy...*, wyd. cyt.

²⁸ *Kryzys energetyczny*, https://lewiatan.org/wp-content/uploads/2023/05/kryzys_energetyczny.pdf, s. 10.

²⁹ Tamże.

³⁰ *Wyższe ceny energii napędzają wzrost cen usług i towarów*, <https://www.se.com/pl/pl/about-us/newsroom/news/press-releases/wy%C5%BCsze-ceny-energii-nap%C4%99dzaj%C4%85-wzrost-cen-us%C5%82ug-i-towar%C3%B3w-6492345ab44145124700a858>

Jeśli natomiast chodzi o rekrutację pracowników to głównymi przyczynami trudności (w prognozie na 2025 r., podobnie jak w poprzednich latach) są m.in.³¹:

- brak wystarczającej liczby kandydatów do pracy, co jest pochodną rozwoju branży, zmian demograficznych, braku kształcenia w zawodzie, braku chętnych do podjęcia nauki (45% ogółu wskazań);
- niespełnianie przez kandydatów wymagań pracodawców m.in. z powodu braku odpowiednich uprawnień i/lub predyspozycji do pracy w zawodzie (30% wskazań).

W raporcie pt. *Indeks wiarygodności ekonomicznej Polski – edycja III* „wśród zagrożeń dla wiarygodności ekonomicznej Polski w obszarze ‘Swoboda działalności gospodarczej’ eksperci zidentyfikowali przede wszystkim zagrożenia związane z otoczeniem regulacyjnym. W tym kontekście wskazywano na niestabilność, nieprzewidywalność oraz nadmierną ilość regulacji prawnych, a także na słabość przepisów administracyjnych przejawiającą się brakiem przejrzystości połączonej z dowolnością interpretacyjną”³². Natomiast w obszarze „Ochrona i bezpieczeństwo pracy” wskazano, iż w najbliższych latach, należy uwzględnić przede wszystkim zagrożenia takie jak³³:

- ryzyko związane z barierą podażową na rynku pracy – ryzyko niedoborów kadrowych w niektórych branżach oraz brak wystarczających rozwiązań wspierających aktywność zawodową osób w wieku okołoemerytalnym;
- zagrożenia związane z niewystarczającym powiązaniem polityki edukacyjnej z wymogami obecnego oraz przyszłego rynku pracy i brak uwzględniania kompetencji przyszłości;
- niewystarczający postęp technologiczny polskich przedsiębiorstw;
- ryzyko wzrostu obciążeń dochodu z pracy w kontekście konieczności zapewnienia zabezpieczenia społecznego w warunkach postępujących zmian demograficznych i starzenia się ludności.

³¹ *Rynek pracy, edukacja, kompetencje. Aktualne trendy i wyniki badań. Grudzień 2024*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, grudzień 2024, https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Rynek-pracy_edukacja_kompetencje-XII_2024.pdf, s. 16.

³² A. Balcer, B. Biga, A. Chłoń-Domińczak i in., *Indeks wiarygodności ekonomicznej Polski – edycja III*, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków 2024, s. 140.

³³ Tamże, s. 146-147.

3.2. Dane demograficzne

Organizacje rzemiosła działają na terenie Polski, która pod względem powierzchni jest dziewiątym, co do wielkości krajem w Europie i zajmuje 69. miejsce wśród największych państw świata. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego na 2023 rok, Polska zajmowała powierzchnię 31 393 tys. hektarów³⁴ (313 930 km²), przy liczbie ludności 37 637 tys.³⁵. Na 1 km² powierzchni ogólnej naszego kraju przypadało wtedy 120 osób. Strukturę administracyjną Polski tworzy 314 powiatów, 66 miast na prawach powiatu oraz 2 477 gmin. Największe miasta to: Gdańsk (683 km²), Warszawa (517 km²), Kraków (327 km²), Szczecin (301 km²)³⁶. Specyfika gospodarcza Polski charakteryzuje się silną industrializacją i dobrze rozwiniętą siecią komunikacyjną z innymi państwami. Takie cechy naszego kraju pozytywnie wpływają na szansę rozwoju ekonomicznego oraz inwestycje na rynkach zagranicznych.

W tym miejscu warto też przyjrzeć się wskaźnikom dotyczącym bezrobocia. **Stopa bezrobocia rejestrowanego w naszym kraju, w lutym 2025 roku wyniosła 5,4%.** Porównując ze styczniem 2025 r. i rok do roku, wartość tego wskaźnika nie zmieniła się³⁷. „W końcu lutego 2025 r. w urzędach pracy było zarejestrowanych 846,6 tys. bezrobotnych, tj. o 8,9 tys. (1,1%) więcej niż miesiąc wcześniej i o 1,3 tys. (0,2%) więcej rok do roku”³⁸. Średnia liczba bezrobotnych zarejestrowanych na 1 ofertę pracy, w lutym 2025 r., wyniosła 16 osób³⁹.

Według danych Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości „w lutym 2025 r. stopa bezrobocia pozostała bez zmian m/m w 10 województwach (dolnośląskim, kujawsko-pomorskim, łódzkim, mazowieckim, opolskim, podkarpackim, śląskim, świętokrzyskim, warmińsko-mazurskim, wielkopolskim), w 4 (lubuskim, małopolskim, pomorskim i zachodniopomorskim) wzrosła o 0,1 p.p., zaś w dwóch (lubelskim i podlaskim) spadła o 0,1 p.p. Zależnie od regionu wahała się od 3,3 do 9,1%. Najwyższe wartości wskaźnika odnotowano w województwach podkarpackim (9,1%), warmińsko-mazurskim (9,0%) i świętokrzyskim (8,0%), natomiast najniższe – w wielkopolskim (3,3%), śląskim (3,9%) oraz

³⁴ Obszar lądowy oraz część morskich wód wewnętrznych według danych Głównego Urzędu Geodezji i Kartografii – stan w dniu 01.01.2023 r.

³⁵ *Polska w liczbach 2024*, wyd. cyt., s. 1.

³⁶ *Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej*, GUS, Warszawa 2024, https://stat.gov.pl/download/gfx/porta/informacyjny/pl/defaultaktualnosci/5515/2/24/1/rocznik_statystyczny_rzeczypospolitej_polskiej_2024_3.pdf, s. 202.

³⁷ *Rynek pracy, edukacja, kompetencje. Aktualne trendy i wyniki badań. Marzec 2025*, PARP, <https://www.een.org.pl/storage/publications/pdf/Rynek-pracy-edukacja-kompetencje-marzec-2025.pdf>, s. 3.

³⁸ Tamże.

³⁹ Tamże, s. 7.

mazowieckim (4,2%). W skali roku stopa bezrobocia spadła w 4 województwach – w mazowieckim, podlaskim, świętokrzyskim (o 0,1 p.p.) oraz lubelskim (o 0,2 p.p.). Natomiast wzrosła w dolnośląskim, kujawsko-pomorskim, lubuskim, opolskim, warmińsko-mazurskim (o 0,2 p.p.), łódzkim, podkarpackim i zachodniopomorskim (o 0,1 p.p.)⁴⁰.

Jak wynika z badania ManpowerGroup 35% firm w Polsce, w pierwszym kwartale 2025 r., planowało nowe rekrutacje, a 19% liczyło się z koniecznością redukcji etatów. 44% organizacji nie przewidywało żadnych zmian w liczbie zatrudnionych⁴¹. Prognozy zatrudnienia w pierwszym kwartale 2025 r. według kategorii wielkości przedsiębiorstw przedstawiały się następująco⁴²: do 10 pracowników (+16%); 10 – 49 pracowników (+10%); 50 – 249 pracowników (+20%).

3.3. Struktura przedsiębiorstw

– ze względu na formę prawną

Wg stanu na koniec grudnia 2024 r. w rejestrze REGON wpisanych było 4 457 399 podmiotów gospodarki narodowej deklarujących prowadzenie działalności. Spośród tego 1 457 525 to osoby prawne/jednostki organizacyjne niemające osobowości prawnej. W sektorze publicznym wpisanych było 111 447 podmiotów. Natomiast liczba podmiotów sektora prywatnego wyniosła 4 219 034 i stanowiła około 95% zbiorowości ogółem⁴³. W ogólnej liczbie podmiotów dominowały osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą. Na koniec 2024 roku w rejestrze REGON wpisanych było 2 999 874 osób fizycznych deklarujących prowadzenie działalności gospodarczej⁴⁴. Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą, dla których przewidywana w 2024 r. liczba pracujących zgłoszona do rejestru REGON była mniejsza niż 10 osób, stanowiły 96,6% ogólnej liczby osób fizycznych wpisanych do rejestru REGON, a ich liczba wynosiła 4 307 036⁴⁵. Według stanu na koniec 2024 r. wpisanych zostało do rejestru REGON, w okresie I-XII 2024 r., 280 239 nowych podmiotów gospodarki narodowej,

⁴⁰ Tamże, s. 3.

⁴¹ *Barometr ManpowerGroup. Perspektyw Zatrudnienia Q1 2025*, https://7370478.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/7370478/Barometr_ManpowerGroup_Perspektyw_Zatrudnienia_Q1_2025.pdf, s. 6.

⁴² Tamże, s. 8.

⁴³ *Kwartalna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON rok 2024: Tablice dotyczące podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON deklarujących prowadzenie działalności według stanu na 31 grudnia 2024 r.*, GUS, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5504/7/14/1/tablice_kwartalne_regon_20241231.xlsx, Tabl. 2, Tabl. 5.

⁴⁴ Tamże, Tabl. 5.

⁴⁵ Tamże, Tabl. 6.

deklarujących prowadzenie działalności⁴⁶. Również wśród nowo zarejestrowanych podmiotów w 2024 roku przeważały te o liczbie pracujących od 0-9 osób, a ich liczba to 278 976⁴⁷. Na koniec 2024 r. w rejestrze REGON wpisanych było⁴⁸:

- ✓ 701,7 tys. spółek handlowych (wzrost o 5,4% w porównaniu z 2023 r.) w tym:
 - spółek kapitałowych (spółek z o.o. – 614,8 tys., akcyjnych – 9,4 tys., prostych spółek akcyjnych – 3,0 tys.);
 - spółek osobowych (komandytowych – 35,1 tys., jawnych – 33,1 tys., komandytowo akcyjnych – 3,8 tys., partnerskich – 2,5 tys.);
- ✓ 290,9 tys. spółek cywilnych (spadek o 0,2%);
- ✓ 193,5 tys. wspólnot mieszkaniowych (wzrost o 1,9%);
- ✓ 137,9 tys. stowarzyszeń i organizacji społecznych (wzrost o 2,5%);
- ✓ 39,9 tys. fundacji (wzrost o 7,5%);
- ✓ 2,9 tys. fundacji rodzinnych (wzrost czterokrotny);
- ✓ 10,5 tys. spółdzielni (spadek o 2,1%);
- ✓ 23 przedsiębiorstw państwowych (spadek o 41,0%).

– wg sekcji

W 2024 roku najwięcej nowych podmiotów zarejestrowano w sekcjach: budownictwo – 66,5 tys., handel, naprawa pojazdów samochodowych – 55,8 tys., działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – 42,6 tys., natomiast najmniej nowych podmiotów odnotowano w sekcjach: działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją – 5,6 tys., działalność finansowa i ubezpieczeniowa – 8,7 tys., obsługa rynku nieruchomości – 11,5 tys. W analizowanym okresie najwięcej podmiotów wyrejestrowano w sekcjach handel, naprawa pojazdów samochodowych – 49,7 tys., budownictwo – 40,7 tys., działalność profesjonalna, naukowa i techniczna – 19,7 tys. Wykreślenia w ww. sekcjach stanowiły 50,2% ogółu wykreślonych podmiotów⁴⁹. Według stanu na koniec grudnia 2024 roku w rejestrze REGON 791,4 tys. podmiotów miało zawieszoną działalność (o 7,7% więcej niż na koniec roku 2023). Zdecydowaną większość stanowiły osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (93,8%). Biorąc pod uwagę sekcje PKD 2007 najwięcej procentowo podmiotów z zawieszoną działalnością wystąpiło

⁴⁶ Tamże, Tabl. 7.

⁴⁷ Tamże, Tabl. 10.

⁴⁸ *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON 2024 r.*, GUS, Warszawa 2025, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5504/1/29/1/zmiany_strukturalne_grup_podmiotow_gospodarki_narodowej_w_rejestrze_regon_2024.pdf, s. 14.

⁴⁹ Tamże, s. 17.

w sekcjach: budownictwo (22,0%), handel; naprawa pojazdów samochodowych (18,8%), działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (11,3%)⁵⁰.

Liczba upadłości przedsiębiorstw w IV kwartale 2024 roku wyniosła 95 i była o 3,0% niższa niż w analogicznym okresie roku poprzedniego. Mniejszą liczbę upadłości odnotowano w większości analizowanych rodzajów działalności: informacja i komunikacja (2 wobec 4), handel; naprawa pojazdów samochodowych (26 wobec 29), budownictwo (9 wobec 12), zakwaterowanie i gastronomia (2 wobec 7) oraz w usługach (10 wobec 17). Wzrost liczby upadłości nastąpił w przemyśle (33 wobec 26) oraz transporcie i gospodarce magazynowej (11 wobec 2). (...) mniejszą liczbę upadłości zanotowano dla osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą (3 wobec 7 jednostek), spółek jawnych (1 wobec 7 jednostek) oraz spółek komandytowych (6 wobec 8 jednostek). Wzrost upadłości nastąpił w przypadku spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, będących najliczniejszą zbiorowością ze względu na formę prawną (76 wobec 69 jednostek) oraz spółdzielni (3 wobec 1). Wśród podmiotów, dla których ogłoszono upadłość, 80,0% stanowiły spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (wobec udziału 70,4% w IV kwartale 2023 roku)⁵¹.

W IV kwartale 2024 roku odnotowano 82 029 rejestracji przedsiębiorstw, tj. o 7,3% mniej niż w analogicznym okresie ubiegłego roku. Biorąc pod uwagę rodzaj działalności, spadek liczby rejestracji odnotowano we wszystkich sekcjach, w tym największy w informacji i komunikacji (o 17,7%), przemyśle (o 12,1%) oraz budownictwie (o 9,4%). Osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą stanowiły 81,7% wszystkich rejestracji przedsiębiorstw, a spółki z ograniczoną odpowiedzialnością 15,9%⁵².

3.4. Innowacje

Żyjemy w świecie ciągłych zmian, praca dziś ma charakter bardziej złożony i jest wynikiem współpracy, uległ skróceniu przeciętny czas życia firmy, zmienia się profil pracownika-eksperta, profesjonalisty, a więzi między pracownikami i firmami uległy osłabieniu. Wyjątkowo potężne siły, które pchają nas w kierunku świata jutra to:

⁵⁰ Tamże, s. 18.

⁵¹ *Rejestracje i upadłości podmiotów gospodarczych w IV kwartale 2024 roku*, GUS, http://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5502/29/24/1/rejestracje_i_upadlosci_przedsiębiorstw_w_iv_kwartale_2024_roku.pdf, s. 2.

⁵² Tamże, s. 1.

- **cyberrzeczywistość**, która zmienia nasz świat w „multirzeczywistość” lub „poszerzoną rzeczywistość” składające się z „naszej rzeczywistości, cyfrowej rzeczywistości, rozszerzonej rzeczywistości i wirtualnej rzeczywistości;
- szybki rozwój **sztucznej inteligencji (SI)** prowadzi nas do „pojedynczości”. Powinniśmy pracować nad partnerstwem pomiędzy „usprawnionymi” ludźmi i wysoce zaawansowanymi Jednostkami Sztucznej Inteligencji (JSI);
- **konwergencja nauki, technologii i społeczeństwa** to przyspieszona, transformatywna współpraca różnych dyscyplin naukowych, technologii, biznesu i środowisk w celu tworzenia przełomowych rozwiązań;
- w oparciu o globalne sieci połączeń obejmujące ludzi, obiekty i JSI w różnych rzeczywistościach, „**nowy inteligentny Internet**” może zostać pierwszą autonomiczną JSI.

Wobec dynamicznych przemian społeczno-gospodarczych kluczowym czynnikiem kształtującym otoczenie są innowacje. Wzrost rywalizacji w coraz to większej skali akcentuje potrzebę bycia konkurencyjnym, aby funkcjonować na rynku i mieć na nim mocną pozycję. Nieodzowna jest więc innowacyjność, którą postrzega się jako jedną z zasadniczych lokomotyw rozwoju. Innowacyjność ma zapewnić nieustanny i nieograniczony wzrost oraz postęp o bezgranicznej przestrzeni rywalizacyjnej. Działania innowacyjne tworzą narzędzia, mające wyzwolić tkwiące w istocie ludzkiej pokłady kreatywności. Firmom, które nie są otwarte na innowacje, grozi stagnacja i pozostanie w tyle za konkurentami. Jak napisał amerykański uczony Ch. Freeman: „*nie wprowadzać innowacji, to znaczy umierać*”⁵³.

Małe i średnie przedsiębiorstwa, a więc także firmy rzemieślnicze, są źródłem innowacji, dostosowując swoje usługi do potrzeb klientów. Nie muszą to być tylko innowacje technologiczne, innowację na skalę świata, Europy a nawet Polski. Innowacje na mniejszą skalę, skalę przedsiębiorstwa także napędzają rozwój rzemiosła. Warto pamiętać, że nie może być mowy o kreatywności, jeśli brakuje umiejętności. Rzemieślnicy posiadają zatem to, co najważniejsze. Trzeba jeszcze ten fakt „zakomunikować światu”. Dlatego pożądane są wszelkiego rodzaju mariaże rzemiosła z designem (projektowaniem), które pokażą szerszej publiczności majstersztyk rzemiosła. Nowoczesne rzemiosło nie powinno zapominać o swoich korzeniach, ale jednocześnie nie może odcinać się od wszechobecnego Internetu. Jeśli ma dotrzeć do młodych ludzi, to musi

⁵³ Ch. Freeman, *The economics of industrial innovation*, Pinter, London 1982, s. 169.

mówić ich językiem, a jak powszechnie wiadomo zdecydowana większość młodych osób informacji poszukuje w Internecie. Dla nich „jeśli czegoś nie ma w Internecie, to prawdopodobnie to nie istnieje”. Dlatego też odpowiednia promocja zarówno szkolnictwa zawodowego, organizacji rzemieślniczych, jak i samych rzemieślników w sieci jest koniecznością.

Obecnie następuje transformacja pracy i biznesu. Firmy będą poszukiwały pracowników samodzielnych rozumiejących otaczający świat i zasady współpracy. Aby kształcić młodych ludzi na potrzeby pracodawców, należy: odejść od edukacji opartej na posłuszeństwie i testach na rzecz edukacji opartej na ciekawości i etosie; przyzwyczajać młodych do krótszych cykli pracy. To sprawi, że będą bardziej elastyczni i przygotowani do zmian; trzeba usprawniać systemy kształcenia ustawicznego i przekwalifikowania zawodowego.

Rzemiosło jest zbudowane na wielowiekowej tradycji, jednak nie jest oderwane od współczesności. Śmiało idzie ku przyszłości, inwestując w coraz to nowsze technologie, a bardzo często wręcz wyznacza kierunek zmian technologicznych. Dzisiejsi elektrycy, modelarze odlewnicy, instalatorzy urządzeń wodno-sanitarnych, elektromechanicy samochodowi czy ślusarze to fachowcy najwyższej klasy, która wymaga dużej wiedzy i umiejętności. Bardzo często samodzielnie projektują narzędzia, maszyny czy oprogramowanie potrzebne im na co dzień w pracy. Rzemieślnicy muszą podjąć wyzwanie, stworzyć drogę rozwoju opartą na tradycji i ich doświadczeniu. Ich priorytetowym zadaniem, w celu dostosowania świadczonych usług do wymagań cyfrowego świata, jest więc unowocześnienie i zmiany rozwiązań produkcyjnych, procesowych lub sposobu świadczenia usług. Jednak nadal brakuje w firmach pracowników, którzy podczas nauki zawodu, nabyli już umiejętności praktycznych i byli bezpośrednio szkoleni przez mistrzów w mikro i małych przedsiębiorstwach.

Narasta niedobór fachowców do pracy na stanowiskach robotniczych i rzemieślniczych. Szansę dla rzemiosła jutra należy zatem upatrywać w połączeniu tradycji, unikalnej wartości pracy ludzkich rąk, z nowymi technologiami. Kompetencje, jakie posiadają rzemieślnicy, o ile zdołają je przekazać młodemu pokoleniu, istniejącemu od dziecka w cyfrowym świecie, dają szansę na pokonanie barier i wyzwań, jakie niesie dla środowiska rzemieślniczego przyszłość. Szansą dla rzemiosła w dobie cyfrowej jest większy dostęp do środków produkcji i technologii, np. tworzenia w 3D. Natomiast kłopotem współczesnych polskich rzemieślników jest brak uczniów, kontynuatorów. Istnieje potrzeba zastosowania myślenia systemowego, zdolnego objąć całą złożoność

współczesnego świata, a jednocześnie umożliwiające przezwyciężenie coraz bardziej zaawansowanej niepewności i przemian. Globalizacja rynków i zasobów umożliwia dzisiejszym firmom rzemieślniczym wejście na rynki światowe. Internet natomiast zdominował i jednocześnie zdefiniował sposób prowadzenia biznesu – praca na odległość przy niskich kosztach. XXI w. wymusza w rzemiośle adaptowanie nowych form organizacyjnych i współpracy. Powstaje nowy typ biznesu, otwarty na świat. Zjawiskiem wartym uwagi, które rozwinęło się pod wpływem rozwoju technologii informatycznych jest wiki-nomia. Wikinomia stanowi odpowiedź na potrzeby współczesnego człowieka, który przy jej użyciu może zaistnieć, stać się częścią społeczności, podzielić się wiedzą, czy zrealizować swoje marzenia.

Globalna współpraca prowadzi do zmiany sposobu, w jaki firmy i społeczeństwa wykorzystują wiedzę i zdolności do bycia innowacyjnymi. Rzemieślnicy muszą podjąć wyzwanie, stworzyć drogę rozwoju opartą na tradycji i ich doświadczeniu. Ich priorytetowym zadaniem jest unowocześnienie i zmiany rozwiązań produkcyjnych, procesowych lub sposobu świadczenia usług⁵⁴.

Do wsparcia rozwoju działań innowacyjnych w Polsce przyczynia się:

- **Ministerstwo Rozwoju i Technologii** – Departament Innowacji i Polityki Przemysłowej, który m.in. odpowiedzialny jest za opracowywanie instrumentów wsparcia na rzecz wzrostu konkurencyjności gospodarki;
- **Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego** – Departament Innowacji i Rozwoju (DIR), który odpowiada za prowadzenie spraw z zakresu innowacji, polityki rozwoju i informatyzacji w obszarze szkolnictwa wyższego i nauki oraz realizację programu „Horyzont Europa 2021–2027”. Do zakresu działania DIR należy w szczególności np. realizowanie zadań związanych z działalnością centrów transferu technologii, akademickich inkubatorów przedsiębiorczości, centrów naukowo-przemysłowych działających w szczególności w formie klastrów itp.;
- **Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości** – celem działania Agencji jest realizacja programów rozwoju gospodarki, wspierających działalność innowacyjną i badawczą małych i średnich przedsiębiorstw (MŚP), rozwój regionalny, wzrost eksportu, rozwój zasobów ludzkich i wykorzystywanie nowych technologii w działalności gospodarczej;

⁵⁴ J. Kosztzycki, *Nowoczesne rzemiosło. Małe firmy mogą wygrać dofinansowanie*, <https://wroclaw.wyborcza.pl/wroclaw/7,35771,23752308,nowoczesne-rzemioslo-maly-firmy-moga-wygrac-dofinansowanie.html>

- **Narodowe Centrum Badań i Rozwoju**, którego głównym zadaniem jest zarządzanie i realizacja strategicznych programów badań naukowych i prac rozwojowych, bezpośrednio przekładających się na rozwój innowacyjności;
- **Agencja Rozwoju Przemysłu**, która skupia się na rozwoju innowacyjności polskich przedsiębiorstw inwestując w sektory i technologie, które decydują o konkurencyjności gospodarki na przestrzeni najbliższych lat;
- **Regionalne Systemy Innowacji** – to organizacje i instytucje, których celem jest rozwój innowacyjności przedsiębiorstw w danym regionie;
- **Centra Doskonałości** – to jednostki naukowe bądź struktury organizacyjne prowadzące badania naukowe i rozwijające nowoczesne technologie na najwyższym światowym poziomie;
- **Ośrodki szkoleniowo-doradcze (OSD)** – to nienastawione na zysk jednostki doradcze, informacyjne i szkoleniowe, pracujące na rzecz rozwoju przedsiębiorczości, transferu i komercjalizacji nowych technologii oraz poprawy konkurencyjności, głównie małych i średnich przedsiębiorstw.

3.5. Media

W Polsce funkcjonują geotargetowane media wszelkiego rodzaju i formatu: od prasy codziennej o zasięgu ogólnopolskim, regionalnym i lokalnym (posiadające wydania internetowe), poprzez periodyki np. branżowe, ogólnopolskie oraz branżowe portale internetowe (posiadające lokalne podstrony), aż po ogólnopolskie, lokalne i regionalne rozgłośnie radiowe oraz stacje telewizyjne. Ważnymi obecnie kanałami informacyjnymi są również tzw. media społecznościowe (ang. *social media*). Zaliczają się do nich m.in. portale społecznościowe takie jak: Facebook, YouTube czy „X” (na każdym z nich obecny jest ZRP). Ich podstawowym atutem jest łatwość zamieszczania informacji, nieograniczony zasięg, pełna dostępność, użyteczność, trwałość oraz bardzo niskie koszty publikacji treści. Głównym założeniem *mediów społecznościowych* jest funkcjonowanie w taki sposób, by umożliwiać wszystkim uczestnikom dialog oraz interakcję. Zaliczają się do nich nie tylko popularne portale społecznościowe, ale też blogi, fora dyskusyjne, platformy do udostępniania zdjęć czy strony, na których można umieścić opinie nt. produktów bądź usług, udzielić wywiadów m.in. dla takich portali, jak: www.portalspozywczy.pl, czy www.mistrzbranzy.pl.

3.6. Młodzież

Szczególne miejsce wśród grup interesów z punktu widzenia rzemiosła polskiego zajmuje młodzież. Dzisiejsza młodzież to ludzie urodzeni w pierwszej dekadzie XXI wieku, nieznający świata bez komputerów i Internetu. To pokolenie dorastające w świecie nowoczesnych technologii. Mają silną potrzebę zmieniania świata. Chcą tworzyć własny biznes. Najważniejsze jest dla nich budowanie relacji społecznych. W pracy nie boją się popełniać błędów. Priorytetem jest dla nich ciągły rozwój. Z tego powodu stawiają przyszłym pracodawcom wymagania na wyrost, oczekują szybkich premii i awansów. Są skupieni na sobie i swoich korzyściach. Nie boją się krytykować przełożonych.

Analizując tę grupę docelową warto przyjrzeć się obecnemu systemowi kształcenia w Polsce. W roku szkolnym 2023/24 w Polsce działało łącznie 6935 ponadpodstawowych szkół dla młodzieży (bez policealnych), do których uczęszczało 1,8 mln uczniów. W porównaniu z poprzednim rokiem szkolnym liczba branżowych szkół I stopnia wzrosła o 23 placówki. Do 1695 branżowych szkół I stopnia uczęszczało 217,5 tys. uczniów (o 11,5% więcej niż w poprzednim roku szkolnym). W roku szkolnym 2023/24 w Polsce funkcjonowało 261 branżowych szkół II stopnia przeznaczonych dla absolwentów branżowych szkół I stopnia, spośród których 76,2% to szkoły publiczne. Na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat odnotowano stopniowy wzrost liczby szkół specjalnych przysposabiających do pracy. W roku szkolnym 2023/24 funkcjonowało 565 placówek tego typu (o 5 placówek więcej niż przed rokiem), do których uczęszczało 12,5 tys. uczniów (spadek o 1,8%). Liczba techników zmniejszyła się w porównaniu z poprzednim rokiem szkolnym (o 0,2%), natomiast liczba uczniów wzrosła (o 6,2%). W 1858 technikach uczyło się 755,2 tys. uczniów. W roku szkolnym 2022/23 absolwenci techników ukończyli przede wszystkim kierunki z podgrupy inżynieryjno-technicznej (22,4%), technologii teleinformacyjnych (18,2%) oraz usług dla ludności (18,2%)⁵⁵. W roku szkolnym 2023/24 funkcjonowało⁵⁶:

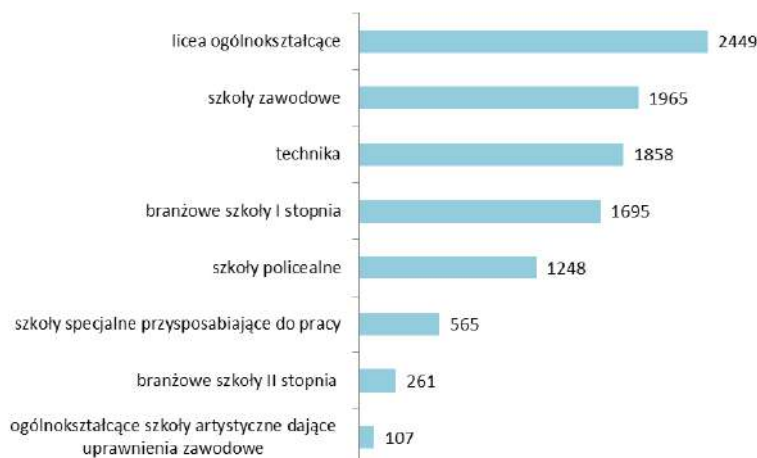
- 2449 liceów ogólnokształcących;
- 1965 szkół zawodowych;
- 1858 technika;

⁵⁵ *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2023/2024*, GUS, Warszawa, Gdańsk 2024 https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5488/1/19/1/oswiata_2024.pdf, s. 18.

⁵⁶ *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2023/2024. Tablice w formacie XLSX w pliku ZIP*, GUS, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5488/1/19/1/oswiata_i_wychowanie__tablice.zip, Tabl. 4.1.1.

- 1695 branżowych szkół I stopnia;
- 1248 szkół policealnych;
- 565 szkół specjalnych przysposabiających do pracy;
- 261 branżowe szkoły II stopnia;
- 107 ogólnokształcących szkół artystycznych dających uprawnienia zawodowe.

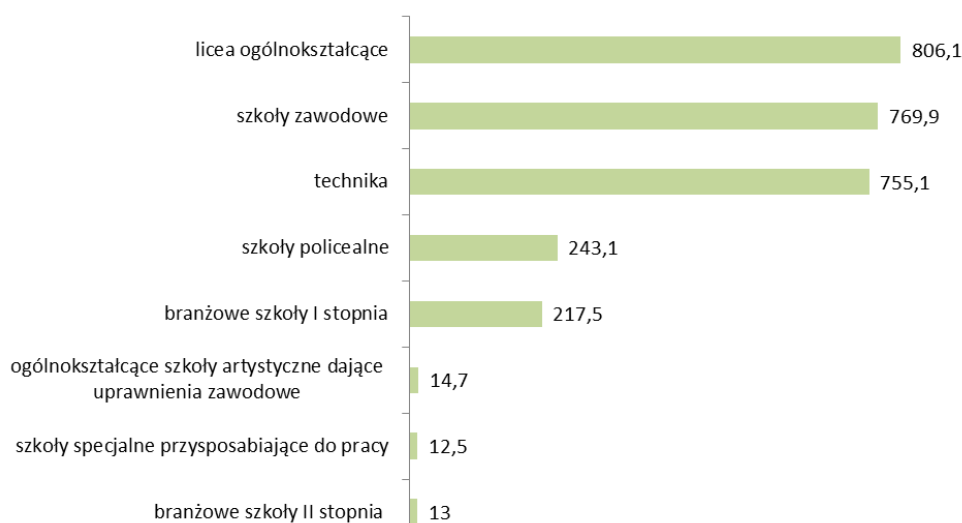
Wykres 3. **Typy i liczba szkół w roku szkolnym 2023/2024**



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2023/2024. Tablice w formacie...*, wyd. cyt.

Największą popularnością cieszyły się te szkoły, które dawały możliwość zdobycia zawodu. W roku szkolnym 2023/2024 do szkół zawodowych uczęszczało 769,9 tys. uczniów, na drugim miejscu były technika, które wybrało 755,1 tys. uczniów⁵⁷.

Wykres 4. **Liczba uczniów wg typów szkół w roku szkolnym 2023/2024 (w tys.)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2023/2024. Tablice w formacie...*, wyd. cyt.

⁵⁷ Tamże.

W 2023 r., według danych GUS, przeprowadzono egzaminy zawodowe oraz egzaminy potwierdzające kwalifikacje w zawodzie dla uczniów branżowych szkół I stopnia oraz techników, słuchaczy szkół policealnych i branżowych szkół II stopnia, absolwentów szkół, eksternów oraz osób, które ukończyły kwalifikacyjne kursy zawodowe. Egzamin zawodowy składał się z części pisemnej oraz części praktycznej. Do obu części we wszystkich sesjach przystąpiło łącznie 385,6 tys. zdających na terenie całego kraju. Certyfikaty kwalifikacji zawodowych oraz świadectwa potwierdzające kwalifikacje w zawodzie otrzymało w kraju 78,5% zdających spośród wszystkich, którzy przystąpili do obu części egzaminu⁵⁸.

W roku szkolnym 2022/2023 wprowadzono 9 nowych zawodów, w których kształcenie ruszyło od września 2023 Są to: administrator produkcji filmowej i telewizyjnej, technik animacji filmowej, technik aranżacji wnętrz, technik gospodarki odpadami, operator maszyn i urządzeń w gospodarce odpadami, pracownik pomocniczy w gospodarce odpadami, animator rynku książki, technik przemysłu drzewnego oraz operator maszyn i urządzeń przemysłu drzewnego, który zastąpił dotychczasowy zawód mechanik-operator maszyn do produkcji drzewnej⁵⁹.

Naukę w szkołach ponadpodstawowych dla młodzieży ukończyło 330,4 tys. absolwentów z roku szkolnego 2022/23. Absolwenci liceów dla młodzieży stanowili 48,4% ogólnej liczby absolwentów szkół ponadpodstawowych, a absolwenci techników – 35,5%. Branżowe szkoły I stopnia ukończyło 46,8 tys. osób, branżowe szkoły II stopnia 1,4 tys. osób, ogólnokształcące szkoły artystyczne dające uprawnienia zawodowe – 2,1 tys. absolwentów⁶⁰.

3.7. Inne organizacje zrzeszające przedsiębiorców w Polsce

Do bezpośredniego otoczenia wpływającego na działania rzemiosła polskiego należą organizacje zrzeszające przedsiębiorców. Do najbardziej rozpoznawalnych należy zaliczyć związki pracodawców, izby gospodarcze, izby przemysłowo-handlowe a także stowarzyszenia, organizacje społeczne, fundacje i spółdzielnie. Funkcjonowanie tych organizacji w otoczeniu z jednej strony wymusza ciągłe zmiany, z drugiej jednak może wywierać pozytywny wpływ i powodować wzrost pozycji w środowisku, poprzez

⁵⁸ *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2023/2024*, wyd. cyt., s. 19.

⁵⁹ *Podsumowanie roku szkolnego 2022/2023*, <https://www.gov.pl/web/edukacja/podsumowanie-roku-szkolnego-2022-2023>

⁶⁰ *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2023/2024*, wyd. cyt., s. 18.

nawiązywanie współpracy z partnerami na rzecz wspólnoty interesów. Doświadczenia partnerów mogą stanowić źródło inspiracji do naśladowania lub poszukiwania własnej unikalnej drogi rozwoju. Ich wiedza w połączeniu z wiedzą i doświadczeniem ZRP może zaowocować szerszym zasięgiem oddziaływania na samorząd terytorialny, zapewniając silniejszy przekaz propagowanych idei.

4. ANALIZA OTOCZENIA WEWNĘTRZNEGO

Podstawy prawne, które regulują przygotowanie zawodowe w rzemiośle to:

- Ustawa o rzemiośle⁶¹;
- Ustawa o systemie oświaty⁶² (określenie, komu przysługuje dofinansowanie kosztów kształcenia);
- Ustawa Prawo oświatowe⁶³
- Ustawa Kodeks pracy⁶⁴;
- Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy⁶⁵;
- Ustawa o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (ZSK)⁶⁶.

Rozporządzenia wykonawcze regulujące przygotowanie zawodowe w rzemiośle to :

- Rozporządzenie Rady Ministrów w sprawie przygotowania zawodowego młodocianych i ich wynagradzania⁶⁷ (określa, kto kieruje uczniem na egzamin do Izby Rzemieślniczej, a kto do Okręgowej Komisji Egzaminacyjnej);
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej w sprawie praktycznej nauki zawodu⁶⁸ (określa wymagania wobec osób realizujących praktyczną naukę zawodu).
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej w sprawie egzaminu czeladniczego, mistrzowskiego oraz egzaminu sprawdzającego prowadzonych przez komisje egzaminacyjne izb rzemieślniczych.⁶⁹ (określa warunki powoływania

⁶¹ Ustawa z dnia 22 marca 1989 roku o rzemiośle, Dz.U. 1989 nr 17 poz. 92 ze zm.

⁶² Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty, Dz.U. 1991 nr 95 poz. 425 ze zm.

⁶³ Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 roku Prawo Oświatowe, Dz.U. 2015 poz. 1043 ze zm.

⁶⁴ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, Dz. U. 1974 nr 24 poz. 141 ze zm.

⁶⁵ Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz.U. 2004 nr 99 poz. 1001 ze zm.

⁶⁶ Ustawa z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji, Dz.U. 2016 poz. 64 ze zm.

⁶⁷ Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 maja 1996 r. w sprawie przygotowania zawodowego młodocianych i ich wynagradzania, Dz.U. 1996 nr 60 poz. 278 ze zm.

⁶⁸ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 22 lutego 2019 r. w sprawie praktycznej nauki zawodu, Dz.U. 2019 poz. 391 ze zm.

⁶⁹ Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 10.01.2017 r. Dz.U. 2017 poz. 89 ze zm.

komisji egzaminacyjnych rzemieślniczych i sposób ich wynagradzania; warunki dopuszczenia do egzaminu oraz sposób ich przeprowadzania).

Dowody kwalifikacji zawodowych w rzemiośle zostały określone w art. 3 ustawy o rzemiośle.

Organizacją samorządu gospodarczego rzemiosła, powołaną do reprezentowania cechów i izb rzemieślniczych na arenie ogólnopolskiej jest **Związek Rzemiosła Polskiego**⁷⁰. W ZRP mogą się zrzeszać izby rzemieślnicze, a także cechy o zasięgu ogólnopolskim⁷¹. ZRP działający w Rzeczypospolitej Polskiej, jako związek izb rzemiosła, mikro i małej przedsiębiorczości, jest organizacją samorządu gospodarczego rzemiosła, która posiada osobowość prawną. W swoich strukturach zrzesza rzemieślników oraz innych mikro i małych przedsiębiorców. ZRP działa na podstawie przepisów Ustawy z dnia 22 marca 1989 roku o rzemiośle⁷² oraz *Statutu ZRP*⁷³. Reprezentując rzemieślników-pracodawców realizuje cele i wykonuje zadania konfederacji pracodawców w rozumieniu ustawy z dnia 23 maja 1991 r. o organizacjach pracodawców⁷⁴ a także ustawy z dnia 24 lipca 2015 r. o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego⁷⁵.

4.1. Wizja Związku Rzemiosła Polskiego

Związek Rzemiosła Polskiego, jako organizacja skupiająca się na ochronie interesów i wspieraniu potencjału rozwojowego polskich rzemieślników, w 2029 roku będzie organizacją:

- skomunikowaną wewnątrznie i zintegrowaną;
- o wysokiej randze i większej liczbie członków;
- posiadającą wpływ na decyzje i rozwiązania prawne w zakresie jej działalności;
- zajmującą trwałą pozycję w kształceniu dualnym;

⁷⁰ Ustawa z dnia 22 marca 1989 roku o rzemiośle, wyd. cyt., art. 7 ust. 3 pkt 1-3, art. 12 ust. 2.

⁷¹ Tamże, art. 12 ust. 4.

⁷² Ustawa z dnia 22 marca 1989 roku o rzemiośle, Dz.U. 1989 nr 17 poz. 92 ze zm.

⁷³ Statut ZRP uchwalony uchwałą nr 7 Kongresu Rzemiosła Polskiego z dnia 12 grudnia 1989 roku z późn. zm.

⁷⁴ Ustawa z dnia 23 maja 1991 roku o organizacjach pracodawców, Dz.U. 1991 nr 55 poz. 235 ze zm.

⁷⁵ Ustawa z dnia 24 lipca 2015 roku o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego, Dz.U. 2015 poz. 1240 ze zm.; dawniej Ustawa z dnia 6 lipca 2001 roku o Trójstronnej Komisji do Spraw Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego.

- rozwijającą nowe usługi przy wykorzystaniu innowacyjnych trendów;
- zgodną z zasadami zrównoważonego rozwoju.

4.2. Misja Związku Rzemiosła Polskiego

- wspomaganie rozwoju rzemiosła polskiego w tym kreowanie nowych zawodów rzemieślniczych odpowiadających potrzebom konsumentów;
- upowszechnianie w społeczeństwie wartości, na których opierają swoją działalność rzemieślnicy, jako ludzie charakteryzujący się profesjonalizmem zawodowym, rzetelnością, uczciwością, łączący tradycję, w tym dziedzictwo kulturowe, z nowoczesnością, respektujący wymogi zrównoważonego rozwoju;
- promowanie rzetelnie nabytych kwalifikacji – bez potwierdzonych rzetelnie nabytych dokumentacji kwalifikacji trudno mówić o renomie rzemiosła;
- tworzenie mechanizmów zabezpieczających przed „podpinaniem się” nieuczciwych przedsiębiorców pod rzemiosło w celu korzystania z jego społecznej pozycji.

4.3. Jakie są główne zadania ZRP?

Związek Rzemiosła Polskiego jest największą społeczno-zawodową organizacją samorządu gospodarczego, która działa od 1933 roku. W 2001 r. otrzymał status reprezentatywnej organizacji pracodawców w Radzie Dialogu Społecznego. Wraz z regionalnymi, lokalnymi i branżowymi organizacjami rzemiosła reprezentuje około 300 tys. mikro, małych i średnich przedsiębiorstw. Związek Rzemiosła Polskiego wspiera kompetencje obecnych i przyszłych rzemieślników, jest strażnikiem wartości, dba o jakość i markę rzemiosła, podąża za zmianami gospodarczymi budując poczucie wspólnoty. Do głównych zadań ZRP należy:

- reprezentowanie interesów rzemiosła oraz mikro i małej przedsiębiorczości, a także zrzeszonych w Związku organizacji wobec organów władzy, administracji rządowej i jednostek samorządu terytorialnego, sądów oraz związków zawodowych i organizacji pracowników, a także organizacji społecznych i gospodarczych w kraju i za granicą;
- pomoc zrzeszonym w Związku organizacjom rzemiosła, mikro i małej przedsiębiorczości w zakresie realizacji zadań statutowych, m.in. rozwijanie działalności gospodarczej, społeczno-zawodowej i kulturalnej, udzielanie im wszechstronnej

pomocy i ochrony prawnej, reprezentowanie ich interesów oraz działanie na rzecz kształtowania jednolitego stanowiska we wszystkich sprawach dotyczących rzemiosła, mikro i małej przedsiębiorczości;

- uczestniczenie w dialogu społecznym po stronie pracodawców. Związek, szczególnie podczas kryzysu gospodarczego, zabiega o to, aby przyjmowane rozwiązania były na miarę małych firm, w tym rzemieślniczych;
- prowadzenie wyspecjalizowanego doradztwa organizacyjnego, ekonomiczno-finansowego oraz doradztwa podatkowego na rzecz Członków;
- współdziałanie z instytucjami naukowo-badawczymi oraz prowadzenie działalności badawczej i wydawniczej;
- upowszechnianie dorobku polskiego rzemiosła, mikro i małej przedsiębiorczości i jego roli społeczno-gospodarczej oraz organizowanie i prowadzenie działalności informacyjnej;
- wspieranie kompetencji obecnych i przyszłych rzemieślników;
- propagowanie zasad etyki zawodowej. Praca ludzka, więc także działalność rzemieślnicza, ma przede wszystkim wymiar wartości osobowych, wartości moralnych. Poprzez pracę w rzemiośle człowiek nabywa moralnej sprawności. Dlatego też swoje działania ZRP opiera w szczególności na lojalności i wspólnocie interesów. Istotną wartością pozostaje umiejętność integracji środowiska i poszerzania jego zasobów dla budowania siły organizacji, jak również utrwalanie społecznej oraz gospodarczej użyteczności rzemiosła;
- promocja liderów przedsiębiorczości oraz środowisk mających trwałe związki z rzemiosłem, jak również nagradzanie wyróżniających się w swojej specjalności rzemieślników oraz uczniów.

4.4. Struktura Związku Rzemiosła Polskiego

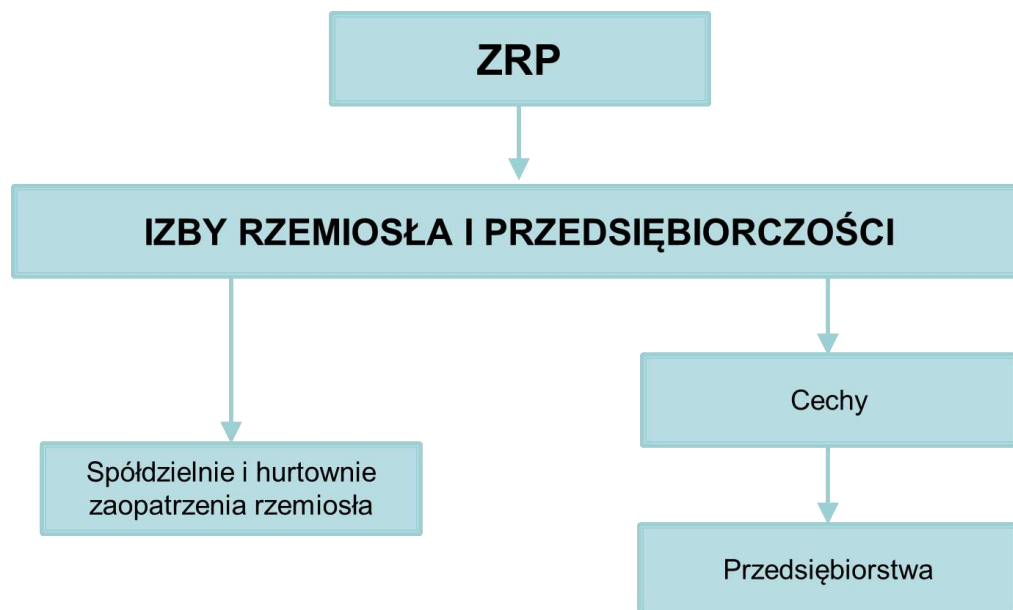
W strukturach Związku Rzemiosła Polskiego działa 27 izb rzemieślniczych (26 terytorialne i 1 branżowa)⁷⁶, a także 447 cechów rzemiosł i 40 spółdzielni. Poniżej wymienione zostały zrzeszone w ZRP izby rzemiosła i przedsiębiorczości⁷⁷:

⁷⁶ Od czerwca 2025 r. będą działały dwie dodatkowe izby rzemieślnicze: w Zielonej Górze oraz Krotoszynie.

⁷⁷ *Baza organizacji zrzeszonych w strukturze Związku Rzemiosła Polskiego*, <https://zrp.pl/baza-organizacji-i-firm-rzemieslniczych/>

1. Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Białymstoku.
2. Beskidzka Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Bielsku-Białej.
3. Kujawsko-Pomorska Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Bydgoszczy.
4. Częstochowska Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Częstochowie.
5. Pomorska Izba Rzemieślnicza Małych i Średnich Przedsiębiorstw w Gdańsku.
6. Lubuska Izba Rzemieślnicza w Gorzowie Wielkopolskim.
7. Izba Rzemieślnicza w Kaliszu.
8. Izba Rzemieślnicza oraz Małej i Średniej Przedsiębiorczości w Katowicach.
9. Izba Rzemieślników i Przedsiębiorców w Kielcach.
10. Małopolska Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Krakowie.
11. Krotoszyńska Izba Rzemieślnicza w Krotoszynie
12. Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Lublinie.
13. Izba Rzemieślnicza w Łodzi.
14. Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Nowym Sączu.
15. Warmińsko-Mazurska Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Olsztynie.
16. Izba Rzemieślnicza w Opolu.
17. Wielkopolska Izba Rzemieślnicza w Poznaniu.
18. Izba Rzemiosła i Małej Przedsiębiorczości w Radomiu.
19. Izba Rzemieślnicza w Rzeszowie.
20. Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości Pomorza Środkowego w Słupsku.
21. Izba Rzemieślnicza w Szczecinie.
22. Izba Rzemieślnicza oraz Małej i Średniej Przedsiębiorczości w Tarnowie.
23. Mazowiecka Izba Rzemiosła i Przedsiębiorczości w Warszawie.
24. Izba Rzemieślnicza Mazowska Kurpi i Podlasia w Warszawie.
25. Dolnośląska Izba Rzemieślnicza we Wrocławiu.
26. Izba Rzemieślnicza i Przedsiębiorczości w Zielonej Górze.
27. Krajowa Rzemieślnicza Izba Optyczna.

Wykres 5. **Struktura Związku Rzemiosła Polskiego**



Źródło: <https://zrp.pl/o-nas/stuktura/>

Podstawowym zadaniem Związku jest zapewnienie zrzeszonym w nim organizacjom pomocy w realizacji zadań statutowych, rozwijanie działalności społeczno-zawodowej oraz reprezentowanie interesów rzemiosła w kraju i za granicą⁷⁸. Szczegółowe zadania, ustrój, stosunki prawne członków ustalane są w statutach uchwalanych przez zjazdy lub walne zgromadzenia tych organizacji⁷⁹. ZRP ustala standardy wymagań egzaminacyjnych dla egzaminów zawodowych-mistrzowskich, sprawuje nadzór nad działalnością komisji egzaminacyjnych izb rzemieślniczych⁸⁰.

Historia ZRP sięga początku XX wieku. W 1932 roku izby rzemieślnicze powołały działającą nieformalnie Radę Izb Rzemieślniczych, która zorganizowała w grudniu 1932 roku, Zjazd Delegatów Izb Rzemieślniczych. Wychodząc naprzeciw postulatom środowiska i pragnąc rozwoju rzemiosła po latach kryzysu, w 1933 roku rozporządzeniem Prezydenta⁸¹, powołany został do życia Związek Izb Rzemieślniczych, który w latach 1972-1989 funkcjonował pod nazwą Centralny Związek Rzemiosła, a od grudnia 1989 roku pod obecną nazwą – Związek Rzemiosła Polskiego.

⁷⁸ Ustawa z dnia 22 marca 1989 roku o rzemiośle, wyd. cyt., art. 12 ust. 4.

⁷⁹ Tamże, art. 13.

⁸⁰ Tamże, art. 3 ust. 3a-3c.

⁸¹ Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z dnia 27 października 1933 r. o *izbach rzemieślniczych i ich związku*, Dz.U. 1933 nr 85 poz. 638.

ZRP realizuje ustawowe zadania dotyczące segmentu edukacji, m.in. poprzez⁸²:

- prezentowanie stanowisk organizacji rzemiosła wobec władz ustawodawczych i innych szczebli administracji;
- uczestnictwo w pracach związanych z tworzeniem Polskich Ram Kwalifikacji;
- przygotowywanie analiz, ocen i propozycji rozwiązań z obszaru kształcenia zawodowego;
- wspieranie cechów i izb rzemieślniczych w aktywnej promocji nauki zawodu i potwierdzania kwalifikacji w rzemiośle;
- działania na rzecz podnoszenia poziomu kształcenia zawodowego u pracodawców rzemieślników.

Izby rzemieślnicze (rzemiosła i przedsiębiorczości) są organizacjami samorządu gospodarczego rzemiosła zrzeszającymi cechy, spółdzielnie rzemieślnicze, rzemieślników nienależących do cechów, a także inne jednostki organizacyjne, jeżeli ich celem jest wspieranie rozwoju gospodarczego rzemiosła⁸³. Obejmują swoim działaniem obszar województwa bądź jego części. Jedyny wyjątek stanowi działająca od 1996 r. Krajowa Rzemieślnicza Izba Optyczna, która jest organizacją ogólnokrajową. Podstawowym zadaniem izb rzemieślniczych jest pomoc w reprezentowaniu zrzeszonych organizacji oraz rzemieślników wobec organów administracji publicznej oraz innych organizacji i instytucji, udzielanie swym członkom pomocy instruktażowej i doradczej oraz przeprowadzanie egzaminów kwalifikacyjnych⁸⁴. Izby powołują komisje egzaminacyjne, które przeprowadzają egzaminy na tytuł mistrza i czeladnika. Ponadto, Izby są uprawnione do potwierdzania wyników egzaminów sprawdzających. Wydawane przez nie dokumenty kwalifikacyjne – świadectwa czeladnicze, dyplomy mistrzowskie i zaświadczenia o posiadaniu wybranych kwalifikacji – mają wagę dokumentów państwowych. Izby rzemieślnicze wspierają przedsiębiorców w zwiększaniu rynkowej konkurencyjności ich firm organizując i prowadząc Centra Doradztwa, Edukacji i Promocji Gospodarczej oferujące rzemieślnikom i przedsiębiorcom usługi doradcze, marketingowe i szkoleniowe. Izby nawiązują i prowadzą także współpracę z partnerskimi zagranicznymi organizacjami samorządu rzemiosła, realizując wspólne przedsięwzięcia z zakresu szkoleń i doskonalenia zawodowego, wymiany mistrzów i uczniów,

⁸² *Promocja kształcenia zawodowego przez pracodawców*, wyd. cyt., s. 7.

⁸³ Ustawa z dnia 22 marca 1989 roku o rzemiośle, wyd. cyt., art. 11 ust. 1.

⁸⁴ Tamże, art. 11 ust. 2.

organizacji targów wystaw, konferencji i seminariów, promocji regionów i wspierania współpracy między przedsiębiorcami.

Cechy są organizacjami samorządu gospodarczego rzemiosła zrzeszającymi rzemieślników według kryterium terytorialnego lub wg rodzaju działalności gospodarczej. Podstawowym zadaniem cechu jest w szczególności utrwalanie więzi środowiskowych, postaw zgodnych z zasadami etyki i godności zawodu, a także prowadzenie na rzecz członków działalności społeczno-organizacyjnej, kulturalnej, oświatowej i gospodarczej oraz reprezentowanie interesów członków wobec organów administracji i sądów⁸⁵. Cechy są ważnym elementem systemu kształcenia zawodowego. To one sprawdzają uprawnienia mistrzów szkolących i odpowiadają za prawidłowość umów zawartych pomiędzy mistrzami a uczniami.

Organami ZRP są: Kongres Rzemiosła Polskiego, Zarząd oraz Komisja Rewizyjna. Przy Związku działa Sąd Polubowny Rzemiosła Polskiego.

Kongres Rzemiosła Polskiego jest uprawniony do podejmowania uchwał we wszystkich sprawach dotyczących rzemiosła, mikro i małej przedsiębiorczości. Zwoływany jest przez Zarząd. Może mieć charakter sprawozdawczy, sprawozdawczo-wyborczy lub wyborczy. Szczegóły reguluje Statut ZRP. Do udziału w Kongresie upoważnionych jest 149 delegatów. Są to przedstawiciele organizacji zrzeszonych w ZRP, będący czynnymi przedsiębiorcami.

Zarząd kieruje działalnością ZRP w zakresie określonym w *Statucie ZRP*, a także organizuje i nadzoruje pracę Związku. Wydaje wewnętrzne akty prawne oraz podejmuje wszelkie decyzje i czynności zmierzające do wykonania zadań ZRP, niezastrzeżonych w *Statucie ZRP* do wyłącznej kompetencji innych organów Związku. Zarząd powołuje komisje problemowe i branżowe, które pełnią funkcję opiniotawczą-doradczą. W skład Zarządu wchodzi: Prezes ZRP oraz – jako Członkowie Zarządu – przedstawiciele wszystkich izb rzemieślniczych zrzeszonych w ZRP. Podstawę działalności Zarządu stanowią uchwały i dokumenty przyjęte przez Kongres Rzemiosła Polskiego. Ponadto, Zarząd rozpatruje sprawy, które dotyczą bieżących problemów społeczno-gospodarczych i zawodowych środowiska rzemieślniczego i jego organizacji. Pracę Zarządu organizuje 9. osobowe Prezydium, które wykonuje czynności należące do

⁸⁵ Tamże, art. 9.

bieżącego zakresu działania Zarządu między jego posiedzeniami. W skład Prezydium wchodzi Prezes oraz ośmiu Zastępców Prezesa.

Komisja Rewizyjna, jako niezależny organ kontrolny, sprawuje kontrolę nad finansową i gospodarczą działalnością ZRP oraz nadzoruje wykonanie uchwał Kongresu.

Sąd Polubowny Rzemiosła Polskiego działa przy ZRP, jako niezależna instytucja dialogu wewnątrzorganizacyjnego, w celu rozstrzygania konfliktów i sporów o charakterze organizacyjno-samorządowym, pomiędzy organizacjami lub działaczami samorządu gospodarczego rzemiosła.

W ramach ZRP funkcjonują następujące gremia opiniotwórczo-doradcze: komisje problemowe; ogólnopolskie komisje branżowe; oraz inne rady wspierające pracę organów Związku.

Komisje problemowe powoływane są przez Zarząd ZRP w celu pełnienia funkcji opiniotwórczej i doradczej. Komisjom problemowym przewodniczą Wiceprezesi ZRP⁸⁶:

1. Komisja samorządowo-organizacyjna i spraw społecznych (Przewodniczący: Wacław Napierała, Wiceprezes Związku).
2. Komisja organizacji oświaty zawodowej, nadzoru i kształcenia dualnego (Przewodniczący: Tadeusz Szewczyk, Wiceprezes Związku).
3. Komisja ds. nieruchomości i finansów (Przewodniczący: Zdzisław Siwiński, Wiceprezes Związku).
4. Komisja ds. funduszy unijnych, projektów i programów (Przewodniczący: Andrzej Staruch, Wiceprezes Związku).
5. Komisja ds. polityki gospodarczej oraz promocji rzemiosła (Przewodniczący: Zbigniew Stencel, Wiceprezes Związku).
6. Komisja ds. spółdzielczości i ruchu branżowego (Przewodniczący: Włodzimierz Szymański, Wiceprezes Związku).
7. Komisja ds. dialogu społecznego i współpracy z otoczeniem (Przewodniczący: Janusz Kowalski, Wiceprezes Związku).
8. Komisja ds. strategii, rozwoju, sukcesji i transformacji cyfrowe (Przewodniczący: Jan Witkowski, Wiceprezes Związku).

⁸⁶ Wykaz Komisji Problemowych Zarządu ZRP Kadencja 2025-2029, <https://zrp.pl/o-nas/komisje/komisje-problemowe/>

Ogólnopolskie komisje branżowe ZRP powoływane są przez Zarząd ZRP. Są ciałami opiniotwórczo-doradczymi Zarządu ZRP i pełnią rolę reprezentanta środowiska rzemieślniczego z poszczególnych branż. Ich celem jest wspieranie rzemieślników. W skład komisji branżowych wchodzi rzemieślnicy prowadzący działalność w branży, którą reprezentuje dana komisja. Kadencja komisji branżowych kończy się wraz z kadencją Zarządu ZRP, który ją powołał.

Poniżej znajduje się wykaz ogólnopolskich komisji branżowych Związku Rzemiosła Polskiego (kadencja 2025-2029)⁸⁷:

1. Ogólnopolska Komisja Branżowa Złotniczo-Jubilerska
2. Ogólnopolska Komisja Branżowa Fryzjersko-Kosmetyczna
3. Ogólnopolska Komisja Branżowa Fotografów
4. Ogólnopolska Komisja Rzemiosł Budowlanych i Producentów Materiałów Budowlanych
5. Ogólnopolska Komisja Rzemiosł Artystycznych
6. Ogólnopolska Komisja Bioenergoterapeutów i Radiestetów
7. Ogólnopolska Komisja Rzemiosł Motoryzacyjnych
8. Ogólnopolska Komisja Krawców i Rzemiosł Odzieżowo-Włókienniczych.
9. Ogólnopolska Komisja Branżowa Rzemiosł Spożywczych.
10. Ogólnopolska Komisja Branżowa Kominiarzy.

Rada Naukowa Związku Rzemiosła Polskiego przy Prezesie Związku powstała na mocy uchwały nr 16 Zarządu Związku Rzemiosła Polskiego z dnia 24 października 2024 r. W skład rady wchodzi przedstawiciele środowiska naukowego i akademickiego. Jej głównym zadaniem jest wspieranie organów Związku w realizacji celów statutowych poprzez m.in. opiniowanie projektów dokumentów wewnętrznych Związku, a także projektów państwowych o istotnym znaczeniu dla rozwoju rzemiosła polskiego.

Rada Młodych Rzemieślników powstała na mocy uchwały nr 12 Zarządu Związku Rzemiosła Polskiego z dnia 7 kwietnia 2025 r. W skład Rady wchodzi przedstawiciele młodzieży rzemieślniczej, desygnowani przez izby rzemieślnicze zrzeszone w ramach Związku Rzemiosła Polskiego. Jej głównymi zadaniami są: reprezentowanie interesów młodzieży rzemieślniczej wobec Zarządu ZRP, propagowanie działań na rzecz

⁸⁷ Ogólnopolskie Komisje Branżowe ZRP, <https://zrp.pl/o-nas/komisje/komisje-branzowe/>

rozwoju rzemiosła, działanie na rzecz integracji i współpracy rzemieślniczych środowisk młodzieżowych, propagowanie działań na rzecz rozwoju rzemiosła.

Rada Dyrektorów przy Związku Rzemiosła Polskiego powstała na mocy uchwały nr 14' Zarządu Związku Rzemiosła Polskiego z dnia 4 września 2025 r. W skład Rady wchodzi dyrektorzy lub zastępcy dyrektorów izb rzemieślniczych zrzeszonych w ZRP. Jej głównymi zadaniami są: reprezentowanie interesów organizacji samorządu gospodarczego rzemiosła wobec Zarządu ZRP, działanie na rzecz integracji i współpracy organizacji samorządu gospodarczego rzemiosła, zrzeszonych w ZRP, propagowanie, inicjowanie działań na rzecz rozwoju rzemiosła.

Fundacja Instytut Rzemiosła – 27 marca 2026 r. Zarząd ZRP podjął uchwałę nr 10 w sprawie wyrażenia zgody na ustanowienie Fundacji, powołania składu organów Fundacji oraz przyjęcia statutu Fundacji. Celem Fundacji jest prowadzenie wszelkiego rodzaju działań na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego, w szczególności samorządu gospodarczego rzemiosła. Akt notarialny ustanawiający Fundację został podpisany 26 maja 2026 roku.

W trakcie tworzenia pozostaje **Rada Dyrektorów Rzemieślniczych Szkół Branżowych**.

4.5. Partycypacyjny charakter ZRP

Zarządzanie w ZRP oparte jest na zaangażowaniu jego Członków, ze wszystkich poziomów organizacji, do uczestnictwa w zarządzaniu organizacją. Członkowie ZRP zapraszani są do udziału w procesie podejmowania decyzji poprzez uczestnictwo w takich czynnościach, jak ustalanie celów organizacji, decydowanie o planie działania, dzielenie się własnymi sugestiami na temat funkcjonowania organizacji. Podstawowe procesy, które wpływają na zarządzanie partycypacyjne to⁸⁸:

- dzielenie się informacją, związane z dzieleniem się z Członkami ZRP wiedzą nt. ekonomicznej sytuacji organizacji;

⁸⁸ https://pl.wikipedia.org/wiki/Zarz%C4%85dzanie_partycypacyjne

- szkolenia, mające na celu podnoszenie poziomu kwalifikacji Członków ZRP oraz oferowanie możliwości do zastosowania nowo nabytej wiedzy dla podejmowania bardziej efektywnych decyzji ujmujących organizację, jako całość i korzystne dla niej;
- nagradzanie, zgodne z sugestiami i pomysłami jak również wydajnością pracy.

Działania partycypacyjne Związku Rzemiosła Polskiego prowadzone są także na zewnątrz organizacji, m.in. w następujących sferach:

1. Polityczna: spotkania z przedstawicielami parlamentu, eurodeputowanymi, przedstawicielami samorządu terytorialnego na szczeblu województwa oraz na szczeblu lokalnym.
2. Prawna: usługi doradztwa, konsultacje z instytucjami kontrolnymi.
3. Socjokulturowa: tworzenie okazjonalnych i wpisanych w tradycję organizacji, przedsięwzięć integrujących środowisko rzemieślnicze, w tym m.in. pikniki, spotkania opłatkowe, wieczory kolędowe, spotkania z seniorami.
4. Makroekonomiczna: partnerstwo gospodarcze, współpraca z innymi organizacjami przedsiębiorców i pracodawców, instytucjami finansowymi, współpraca z agencjami (m.in. PARP, KOWR, ARMR), partnerami zagranicznymi (SMEUnited, MOP, EBC, m.in. w projektach Erasmus+), z mediami.
5. Duszpasterska (organizacja pielgrzymek i innych wydarzeń z udziałem duszpasterzy rzemiosła).

Jako członek Rady Dialogu Społecznego, która jest forum współpracy rządu, organizacji pracodawców i związków zawodowych, ZRP opiniuje założenia i projekty aktów prawnych dotyczących polityki gospodarczej i społecznej: podatków, budżetu państwa, rynku pracy, funduszy strukturalnych UE oraz wynagrodzeń i świadczeń społecznych. Dzięki temu ZRP ma możliwość działać na rzecz harmonijnego rozwoju gospodarczego i społecznego państwa.

Tabela 1. Zespoły problemowe Rady Dialogu Społecznego oraz wojewódzkie rady dialogu społecznego

Zespół ds. ubezpieczeń społecznych
Grupa robocza ds. oszczędzania w IKE, IKZE, PPE i PPK
Zespół ds. polityki gospodarczej i rynku pracy

Podzespół ds. reformy polityki rynku pracy Podzespół ds. sprawiedliwej transformacji
Zespół ds. budżetu, wynagrodzeń i świadczeń socjalnych
Zespół ds. rozwoju dialogu społecznego Grupa robocza ds. europejskiego dialogu społecznego
Zespół ds. usług publicznych Podzespół ds. edukacji Podzespół ds. zamówień publicznych Podzespół ds. Krajowej Administracji Skarbowej Podzespół ds. mundurowych
Zespół ds. funduszy europejskich
Zespół ds. międzynarodowych
Zespół ds. prawa pracy
Doraźny zespół ds. zamówień publicznych
Doraźny zespół ds. ochrony zdrowia
Zespół ekspertów ds. nowelizacji ustawy o RDS i innych instytucjach dialogu społecznego
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego Województwa Dolnośląskiego
Kujawsko-Pomorska Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego Województwa Lubelskiego
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego w Województwie Lubuskim
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego Województwa Łódzkiego
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego w Województwie Małopolskim
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego w Województwie Mazowieckim
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego w Opolu
Podkarpacka Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego

Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego Województwa Podlaskiego
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego w Gdańsku
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego w Katowicach
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego w Kielcach
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego Województwa Warmińsko-Mazurskiego
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego w Poznaniu
Wojewódzka Rada Dialogu Społecznego Województwa Zachodniopomorskiego

Źródło: *Reprezentacja zewnętrzna ZRP w Radzie Dialogu Społecznego*, <https://zrp.pl/o-nas/o-zrp/reprezentacja-zewnetrzna/zrp-w-rds/>

Poprzez członkostwo w Europejskiej Unii Małych i Średnich Przedsiębiorstw (*SMEunited*) Związek Rzemiosła Polskiego uczestniczy w europejskim dialogu społecznym. Przedstawiciele ZRP już od wielu lat reprezentują środowisko polskich pracodawców – szczególnie mikro i małych przedsiębiorstw – również podczas corocznych sesji Międzynarodowej Organizacji Pracy.

Tabela 2. Przedstawiciele Związku Rzemiosła Polskiego w gremiach unijnych

SMEunited – Rzemiosło oraz Małe i Średnie Przedsiębiorstwa w Europie
Europejska Konfederacja Budowlana (EBC)
Europejski Komitet Dialogu Społecznego
Europejski Komitet Ekonomiczno-Społeczny
Komitet Europejskiego Funduszu Społecznego+

Grupa powołana przez Dyрекcję ds. Przedsiębiorstw i Przemysłu Komisji Europejskiej p. n. „Europejska Przedsiębiorczość i Tydzień Małych i Średnich Przedsiębiorstw”
Międzynarodowa Sieć Współpracy Europejskiego Funduszu Społecznego ds. Partnerstwa

Źródło: *Przedstawiciele Związku Rzemiosła Polskiego w gremiach unijnych*, <https://zrp.pl/onas/o-zrp/reprezentacja-zewnetrzna/zrp-w-gremiach-w-ue/>

Ważnym dla Związku zagadnieniem jest promowanie zasad bezpiecznej pracy i współpraca z instytucjami zajmującymi się tą problematyką – Państwową Inspekcją Pracy oraz Centralnym Instytutem Ochrony Pracy – Państwowym Instytutem Badawczym. ZRP jest mecenasem kultury i fundatorem Nagrody Literackiej im. Władysława Reymonta – nagroda ustanowiona w 1994 roku, dla upamiętnienia postaci wybitnego polskiego pisarza i rzemieślnika Władysława Reymonta, laureata literackiej nagrody Nobla, przyznawana jest pisarzom we współpracy ze Stowarzyszeniem Pisarzy Polskich oraz Związkiem Literatów Polskich.

Tabela 3. Przedstawiciele Związku Rzemiosła Polskiego w instytucjach zewnętrznych

Kapituła Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”
Rada Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”
Krajowa Rada Spółdzielcza
Rada Ochrony Pracy
Rada Rynku Pracy
Rada Statystyki
Rada Gospodarcza czy Prezydencie RP
Krajowa Rada Konsultacyjna do Spraw Osób Niepełnosprawnych
Rada Nadzorcza Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych
Rada ds. Społecznych przy Konferencji Episkopatu Polski
Rada Przedsiębiorczości

Rada Głównego Inspektora Pracy ds. bezpieczeństwa pracy w budownictwie
Rada ds. Młodych na rynku pracy przy Głównym Inspektorze Pracy
Międzyresortowy Zespół ds. Warunków Zatrudniania i Wynagradzania Pracowników Ochrony Zdrowia
Komisja konkursowa Europejskiej Nagrody Promocji Przedsiębiorczości
Zespół do spraw Deregulacji i Dialogu Gospodarczego
Rada Programowa ds. Kompetencji
Rada Interestariuszy Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji przy Ministerstwie Edukacji i Nauki
Międzyresortowy Zespół ds. uczenia się przez całe życie i Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji
Rada ds. kobiet na rynku pracy przy MRPiPS
Zespół ds. Skróconego Czasu Pracy przy MRPiPS
Zespół Konsultacyjny ds. kompleksowej rehabilitacji ZUS
Międzyresortowa Komisja ds. Najwyższych Dopuszczalnych Stężeń i Natężeń Czynników Szkodliwych dla Zdrowia w Środowisku Pracy
Zespół Zrównoważonego Rozwoju i Społecznej Odpowiedzialności Przedsiębiorstw (MliR)
Rada Przedsiębiorców przy Rzeczniku Małych i Średnich Przedsiębiorców
Rada Gospodarcza przy Rzeczniku MŚP
Rada Naukowa przy Rzeczniku MŚP
Izba Gospodarcza „Uzdrowiska Polskie”
Rada Wyrobów Budowlanych (Główny Inspektor Nadzoru Budowlanego)
Zespół do spraw Semestru Europejskiego
Zespół Trójstronny ds. Ochrony Zdrowia przy Ministerstwie Zdrowia
Trójstronny Zespół Branżowy ds. Pomocy Społecznej
Zespół Trójstronny ds. Kultury i Mediów przy Min. Kultury, Dziedzictwa Narodowego i Sportu

Zespół Trójstronny ds. Transportu Drogowego przy Min. Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Zespół Trójstronny ds. Budownictwa i Gospodarki Komunalnej przy Ministerstwie Rozwoju i Technologii
Trójstronny Zespół branżowy do spraw przemysłu motoryzacyjnego przy Ministerstwie Rozwoju i Technologii
Zespół Trójstronny ds. Branży Spożywczej przy Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej
Trójstronny Zespół ds. Branży Chemicznej – Podzespół ds. Przemysłu Farmaceutycznego

Źródło: *Przedstawiciele Związku Rzemiosła Polskiego w instytucjach zewnętrznych*, <https://zrp.pl/o-nas/o-zrp/reprezentacja-zewnetrzna/zrp-w-instytucjach-zewnetrznych/>

4.6. Co wyróżnia ZRP spośród innych, podobnych organizacji?

Związek Rzemiosła Polskiego to krajowa reprezentacja samorządu gospodarczego rzemiosła, który swoją trójstopniową strukturę rozwija od 1933 r. i dzięki temu jest obecny w każdym powiecie i każdym mieście wojewódzkim; takiej sieci organizacyjnej nie ma żadna inna organizacja przedsiębiorców. Związek wyróżnia także rola w systemie edukacji i kształceniu fachowców dla gospodarki. ZRP posiada własny, niezależny system nadawania tytułów czeladnika i mistrza. Cała sieć organizacyjna: Związek, Izby i cechy, jest zaangażowana w dualne kształcenie zawodowe, na zasadach określonych w Ustawie o rzemiośle i innych regulacjach ustawowych. Rzemiosło umożliwia przy tym kształcenie również w zawodach pozaszkolnych. Oprócz podtrzymywania tradycji rzemieślniczych ZRP posiada doświadczenia w spółdzielczości, które mogą stać się bazą dla nowych inicjatyw wykorzystujących zalety działań w ramach związków kooperacyjnych. Ponadto Związek organizuje liczne konkursy, wspiera inicjatywy podejmowane przez inne instytucje i organizacje, a także sponсорuje działalność, która służy promocji rzemiosła i przedsiębiorczości w kraju i poza jego granicami:

- we współpracy ze Stowarzyszeniem Pisarzy Polskich i Związkiem Literatów Polskich przyznaje nagrody wybitnym pisarzom i poetom – jest mecenasem kultury i fundatorem Nagrody Literackiej im. Władysława Reymonta;
- we współpracy z Izbami Rzemiosła i Przedsiębiorczości organizuje liczne konkursy np. Ogólnopolski Konkurs Złotników i Jubilerów „Bursztynowe Rzemiosło”;
- współorganizuje wydarzenia branżowe – Otwarte Mistrzostwa Fryzjerstwa Polskiego we współpracy z Międzynarodowymi Targami Poznańskimi;
- we współpracy z Państwową Inspekcją Pracy co roku organizuje Ogólnopolski konkurs wiedzy o zasadach BHP dla uczniów zakładów rzemieślniczych „Bezpiecznie od startu”;
- przyznaje odznaczenia, takie jak: Honorowy Tytuł „Mistrz Rzemiosł Artystycznych”; „Szabla Kilińskiego” – najwyższe honorowe odznaczenie rzemieślnicze; „Medal im. J. Kilińskiego”; „Honorowa Odznaka Rzemiosła”;
- w latach 1995-2010 był współorganizatorem konkursu, podczas którego najaktywniejszym rzemieślnikom, kupcom oraz przedsiębiorcom z sektora MŚP wręczano „Złote i Platynowe Laury”.

5. ANALIZA SWOT RZEMIOSŁA POLSKIEGO

Analiza SWOT zawiera najczęściej występujące mocne strony, słabe strony, szanse oraz zagrożenia. Pozwoli ona zidentyfikować kluczowe obszary, na których należy się skupić w działaniach rozwojowych i strategicznych, co w rezultacie ułatwi formułowanie konkretnych celów i kierunków dalszych działań.

5.1. Mocne strony rzemiosła polskiego

1. Tradycja – rzemiosło posiada bogatą i wieloletnią tradycję.
2. Doświadczenie – bogate jest doświadczenie polskiego rzemiosła.
3. Wiedza i kompetencje – pracodawcy, mistrzowie oraz kadra administracyjna posiadają wysokie kompetencje zawodowe.
4. Sieć organizacji i struktury – rzemiosło posiada silne, rozbudowane struktury i organizacje wspierające.
5. Jakość usług i produktów – wysoka jakość produktów i usług rzemieślniczych stanowi mocną przewagę konkurencyjną.
6. Multidyscyplinarność – cechy rzemieślnicze jako organizacje zrzeszają rzemieślników różnych zawodów, co pozwala na szeroką działalność w wielu obszarach.
7. Zaufanie – pozytywny społeczny wizerunek solidności i odpowiedzialności.

5.2. Słabe strony rzemiosła polskiego

1. Brak komunikacji – występują problemy z komunikacją wewnętrzną i międzyorganizacyjną.
2. Starzejące się kadry – niewystarczająca liczba młodych rzemieślników, a także starzejąca się populacja zawodowców.
3. Niewystarczające zasoby finansowe firm rzemieślniczych – w szczególności na rozwój oraz wdrażanie innowacji i nowych technologii.
4. Niedostateczne narzędzia nadzoru i monitorowania działalności, a także brak wsparcia dla osób szkolących.

5. Niekonkurencyjność kosztowa względem dominujących na rynku produktów wielkoseryjnych.
6. Problemy z sukcesją.
7. Niewystarczająco atrakcyjna oferta organizacji – w szczególności w zakresie promocji rzemiosła.
8. Niski poziom kompetencji cyfrowych wśród rzemieślników, skutkujący wykluczeniem cyfrowym.
9. Niska cyberodporność.

5.3. Szanse występujące w otoczeniu

1. Wykorzystanie nowych technologii – wykorzystanie AI, mediów społecznościowych oraz technologii w marketingu i edukacji.
2. Współpraca z innymi organizacjami i szkołami – rozwój wspólnych działań z instytucjami edukacyjnymi.
3. Dofinansowanie i fundusze unijne – możliwość pozyskiwania funduszy zewnętrznych na rozwój i innowacje.
4. Zainteresowanie lokalnymi, unikatowymi produktami – rosnące zapotrzebowanie na oryginalne wyroby rzemieślnicze.
5. Rebranding i zmiana wizerunku – zmiana postrzeganego wizerunku rzemiosła oraz działania w kierunku lepszej promocji i uznania społecznego.
6. Dodatkowe zainteresowanie płynące z szybkiego rozwoju i umiędzynarodowienia turystyki.
7. Pojawianie się nowych zawodów związanych z cyfryzacją i sztuczną inteligencją.
8. Zrównoważony rozwój – „zielona transformacja”;
9. Współpraca z influencerami i ambasadorami marki – angażowanie znanych postaci może zwiększyć zasięg i atrakcyjność promocyjną.

5.4. Zagrożenia płynące z otoczenia

1. Brak młodych rzemieślników – problem demograficzny i malejąca liczba młodych ludzi wybierających zawody rzemieślnicze może skutkować m.in. niedoborem kandydatów do programów szkoleniowych.

2. Konkurencja ze strony korporacji i masowej produkcji – przemiany rynkowe stawiają rzemiosło w konkurencji z dużymi firmami i sieciami handlowymi. Duże firmy mogą szybciej inwestować w nowe technologie, co utrudni rzemieślnikom rywalizację na rynku. Ponadto agresywne kampanie dużych firm mogą osłabić pozycję rzemiosła.
3. Zmiany legislacyjne – niestabilność przepisów prawnych oraz regulacji może negatywnie oddziaływać na rozwój rzemiosła i wdrażanie narzędzi cyfryzacji. Nowe przepisy mogą wpłynąć także na możliwości promocyjne rzemiosła lub nakładać dodatkowe ograniczenia.
4. Zanikające zawody rzemieślnicze – np. przez zmiany technologiczne, modę na masową produkcję i brak zainteresowania tymi zawodami młodych pokoleń.
5. Potrzeba dostosowania – zanikanie tradycyjnych rzemiosł wymaga elastyczności i adaptacji.
6. Brak wsparcia finansowego i organizacyjnego – niewystarczające wsparcie finansowe dla kształcenia praktycznego i innowacji w rzemiośle może m.in. ograniczać rozwój innowacyjnych metod nauczania.
7. Przemiany kulturowe związane z erozją etosu pracy organicznej.
8. Cyberataki – wiele małych firm musi dziś mierzyć się z cyberatakami.
9. Starzejące się społeczeństwo.
10. Niedostosowanie edukacji – system kształcenia w szkołach nie jest w pełni dopasowany do realnych potrzeb rynku pracy.
11. Negatywne kampanie służące przejęciu malejącej liczby uczniów z rzemieślniczego systemu kształcenia do tradycyjnego systemu kształcenia szkolnego.
12. Nowe podejście do pracy i zadań zawodowych pokolenia Alpha.

Tabela 4. Analiza SWOT rzemiosła polskiego

MOCNE STRONY:	SŁABE STRONY:
1. Tradycja 2. Doświadczenie 3. Wiedza i kompetencje 4. Sieć organizacji i struktury 5. Jakość usług i produktów 6. Multidyscyplinarność 7. Zaufanie – pozytywny społeczny wizerunek solidności i odpowiedzialności	1. Brak komunikacji 2. Starzejące się kadry 3. Niewystarczające zasoby finansowe firm rzemieślniczych 4. Niedostateczne narzędzia nadzoru i monitorowania działalności, a także brak wsparcia dla osób szkolących 5. Niekonkurencyjność kosztowa względem dominujących na rynku produktów wielkoseryjnych 6. Problemy z sukcesją 7. Niewystarczająco atrakcyjna oferta organizacji – w szczególności w zakresie promocji rzemiosła 8. Niski poziom kompetencji cyfrowych wśród rzemieślników, skutkujący wykluczeniem cyfrowym 9. Niska cyberodporność
SZANSE:	ZAGROŻENIA:
1. Wykorzystanie nowych technologii 2. Współpraca z innymi organizacjami i szkołami 3. Dofinansowanie i fundusze unijne 4. Zainteresowanie lokalnymi, unikatowymi produktami 5. Rebranding i zmiana wizerunku 6. Dodatkowe zainteresowanie płynące z szybkiego rozwoju i umiędzynarodowienia turystyki 7. Pojawianie się nowych zawodów związanych z cyfryzacją i sztuczną inteligencją 8. Zrównoważony rozwój – „zielona transformacja” 9. Współpraca z influencerami i ambasadorami marki	1. Brak młodych rzemieślników 2. Konkurencja ze strony korporacji i masowej produkcji 3. Zmiany legislacyjne 4. Zanikające zawody rzemieślnicze 5. Potrzeba dostosowania 6. Brak wsparcia finansowego i organizacyjnego 7. Przemiany kulturowe związane z erozją etosu pracy organicznej 8. Cyberataki 9. Starzejące się społeczeństwo 10. Niedostosowanie edukacji – system kształcenia w szkołach nie jest w pełni dopasowany do realnych potrzeb rynku pracy 11. Negatywne kampanie służące przejęciu malejącej liczby uczniów z rzemieślniczego systemu kształcenia do tradycyjnego systemu kształcenia szkolnego. 12. Nowe podejście do pracy i zadań zawodowych pokolenia Alpha.

Źródło: opracowanie własne.

5.5. Wnioski z analizy SWOT

Zdiagnozowane mocne i słabe strony, a także szanse i zagrożenia warto skonfrontować od wewnątrz do zewnątrz poprzez badanie następujących interakcji:

1. Czy mocne strony pozwolą na wykorzystanie pojawiających się szans?
2. Czy słabe strony będą negatywnie wpływać na możliwości wykorzystania pojawiających się szans?
3. Czy mocne strony pozwolą na przezwyciężenie zagrożeń?
4. Czy słabe strony wzmocnią siłę oddziaływania zidentyfikowanych zagrożeń?

Czy mocne strony pozwolą na wykorzystanie pojawiających się szans? Przeprowadzona analiza pokazuje, że mocne strony rzemiosła polskiego są wystarczające do wykorzystania pojawiających się szans. Wiedza i kompetencje organizacji rzemiosła, mających wsparcie Zarządu ZRP pozwalają na rozwijanie skutecznej współpracy z innymi organizacjami i szkołami, np. poprzez organizowanie szkoleń czy rozwój programów partnerskich i kursów doskonalących, w tym w formie e-learningu. Rozbudowane struktury umożliwiają szybsze wdrożenie systemów cyfrowych oraz lepszą koordynację działań. Poprzez doświadczenie ekspertów ZRP oraz sieć organizacji, także pozyskiwanie środków finansowych z UE nie jest trudnością. Dobrze zorganizowane instytucje łatwiej pozyskują i zarządzają funduszami. Fundusze unijne i inne źródła mogą wesprzeć rozwój nowoczesnych programów edukacyjnych. Dzięki pozyskanym środkom można zbudować również fundament dla wdrażania nowych technologii. W tym miejscu warto podkreślić, że najmocniejszą stroną rzemiosła polskiego jest tradycja oraz jakość usług i produktów. Bogate doświadczenie i wysoka jakość wykonywanych usług mogą ułatwić wdrożenie nowoczesnych rozwiązań cyfrowych. Te cechy mogą być również atutem w turystyce międzynarodowej, gdzie lokalność, unikatowość i autentyczność produktów czy usług są kluczowe. Wysokie kwalifikacje mistrzów, pracodawców oraz kadry administracyjnej stanowią solidną podstawę do przekazywania wiedzy. Wieloletnie doświadczenie może być wykorzystane przy tworzeniu programów szkoleniowych i mentoringu. Na tej podstawie można także pozyskać wielu kompetentnych fachowców, na których jest dzisiaj zapotrzebowanie na rynku i dla których tytuł mistrza w zawodzie jest ważnym osiągnięciem. Przy tej okazji można pozwolić sobie na utworzenie Europejskiej Szkoły Rzemiosła. Stworzy to podwaliny pod zwiększenie liczby zrzeszonych fachowców/firm oraz da realne szanse zachowania tradycji

rzemiosła, którego popularność dzisiaj powraca. Multidyscyplinarność natomiast pozwoli na elastyczne dostosowanie się do zmian związanych z pojawieniem się nowych zawodów związanych z cyfryzacją i sztuczną inteligencją. Cechy rzemieślnicze obejmują różne zawody, co pozwala na szeroką działalność w wielu obszarach. Różnorodność oferowanych produktów i usług umożliwia trafienie do szerokiej grupy odbiorców. Natomiast zaufanie do rzemiosła ułatwi skuteczny rebranding, gdyż klienci chętniej akceptują zmiany wizerunkowe marek, którym ufają – możliwość zmiany postrzegania rzemiosła poprzez nowoczesne kampanie promocyjne. Wysoka jakość wyrobów rzemieślniczych także stanowi ważny atut w budowaniu pozytywnego wizerunku. Ponadto zaufanie i społeczna odpowiedzialność mogą być podstawą do wdrażania zasad zrównoważonego rozwoju, co pozytywnie wpłynie na odbiór marki rzemiosła.

Czy słabe strony będą negatywnie wpływać na możliwości wykorzystania pojawiających się szans? Z analizy SWOT wynika, że słabe strony będą negatywnie wpływać na możliwości wykorzystania pojawiających się szans. Nieskuteczna komunikacja z otoczeniem (oraz ta wewnętrzna) może osłabiać działania promocyjne takie jak zainteresowanie lokalnymi, unikatowymi produktami a także hamować współpracę z influencerami i ambasadorami marki. W dzisiejszych czasach angażowanie znanych postaci może zdecydowanie zwiększyć zasięg i atrakcyjność promocyjną. Słaba komunikacja może także negatywnie wpłynąć na wykorzystanie szansy, jaką stanowi współpraca z innymi organizacjami i szkołami. Słaby przepływ informacji na płaszczyźnie „ZRP – organizacje rzemieślnicze” może mieć istotny wpływ na obniżenie atrakcyjności kształcenia zawodowego i potwierdzania kwalifikacji w rzemiośle – mniej zainteresowanych nauką zawodów rzemieślniczych oraz egzaminami czeladniczymi i mistrzowskimi. Niski poziom kompetencji cyfrowych wśród rzemieślników, skutkujący wykluczeniem cyfrowym będzie negatywnie wpływał na wykorzystanie nowych technologii. Nowoczesne organizacje rzemiosła to powód do dumy, a ponadto – innowacja i profesjonalizm. Starzejące się kadry mogą mieć trudności z adaptacją do nowych technologii, takich jak np. możliwość wdrożenia AI, mediów społecznościowych, automatyzacji procesów czy rozwiązań CRM, co skutecznie ograniczy ich wykorzystanie. Niewystarczające zasoby finansowe firm rzemieślniczych mogą utrudniać rozwój oraz wdrażanie innowacji i nowych technologii. Ograniczone środki finansowe mogą także utrudniać szeroko zakrojone kampanie promocyjne i zainteresowanie lokalnymi produktami oraz możliwość pozyskania środków unijnych na inwestycje w infrastrukturę cyfrową. Natomiast niedostateczne narzędzia nadzoru i monitorowania działalności, a

także brak wsparcia dla osób szkolących może prowadzić do nieefektywnego zarządzania projektami związanymi z rebrandingiem i zmianą wizerunku. Niekonkurencyjność kosztowa utrudni konkurowanie z masową produkcją, pomimo tego, że rośnie zainteresowanie lokalnymi, unikatowymi produktami. Problemy z sukcesją i niewystarczająco atrakcyjna oferta organizacji – w szczególności w zakresie promocji rzemiosła, mogą natomiast prowadzić do osłabienia liczby nowo zrzeszonych fachowców, przez co nie wykorzystana zostanie zapotrzebowania, jakiego oczekuje współczesny rynek, a w dłuższej perspektywie trudniej będzie skorzystać z szans wynikających z umiędzynarodowienia turystyki i zielonej transformacji.

Czy mocne strony pozwolą na przezwycięzenie zagrożeń? Zniwelowanie zagrożenia, jakim jest brak młodych rzemieślników i niedostosowanie edukacji będzie możliwe np. dzięki sieci organizacji i struktur rzemiosła, które umożliwiają współpracę z instytucjami edukacyjnymi i szkołami w celu kształcenia nowych uczniów. Ponadto również tradycja i doświadczenie mogą stanowić fundament dla programów edukacyjnych i mentoringowych, które przyciągną młode pokolenie. Jeśli chodzi o konkurencję ze strony korporacji i masowej produkcji rzemiosło ma przewagę w jakości produktów i usług, dzięki czemu może rywalizować z tanimi, masowo produkowanymi towarami. Ponadto zaufanie do rzemiosła sprawia, że klienci coraz częściej szukają autentycznych, unikatowych produktów, co można wykorzystać jako przewagę konkurencyjną. Zagrożenie związane ze zmianami legislacyjnymi można przezwyciężyć wiedzą i kompetencjami, które mogą pomóc w dostosowaniu się do nowych regulacji oraz aktywnym uczestniczeniu w procesach legislacyjnych a także aktywnej współpracy z instytucjami ustawodawczymi. Do ochrony i promocji ginących zawodów rzemieślniczych mogą być wykorzystane tradycja i doświadczenie. Zanikające zawody rzemieślnicze wesprzeć może także multidyscyplinarność, która umożliwia łączenie tradycyjnego rzemiosła z nowoczesnymi technologiami, np. digitalizacja wzorów, personalizacja produktów. Zagrożenie, jakim jest potrzeba dostosowania zniwelować może wspomniana multidyscyplinarność, która daje możliwość elastycznego dopasowania do zmieniających się warunków rynkowych a także wiedza i kompetencje rzemieślników. Większe wsparcie finansowe i organizacyjne może ułatwić pozytywny społeczny wizerunek solidności i odpowiedzialności oraz sieć organizacji. Natomiast podstawę do przezwyciężenia zagrożenia, jakim są przemiany kulturowe związane z erozją etosu pracy organicznej może okazać się tradycja i doświadczenie rzemiosła a także zaufanie, które pozwala budować prestiż zawodów rzemieślniczych i wzmacniać ich

społeczne znaczenie. Mocne strony mogą więc skutecznie przeciwdziałać zagrożeniom, ale wymagają proaktywnego podejścia.

Czy słabe strony wzmocnią siłę oddziaływania zidentyfikowanych zagrożeń?

Analiza wpływu słabych stron na wzrost zagrożeń wydaje się najbardziej niepokojąca, ponieważ w większości słabe strony mogą pogłębiać negatywne skutki zagrożeń i wzmocnić ich oddziaływanie. Problemy z sukcesją mogą spowodować brak młodych rzemieślników. Mamy starzejące się kadry, a system edukacji nie odpowiada dziś w pełni na realne potrzeby rynku pracy, co ogranicza efektywność nauczania. Jeśli zabraknie systemowego wsparcia dla nauki rzemiosła młodzi ludzie nie będą wystarczająco zachęceni do podjęcia pracy w tym sektorze, a brak przygotowanych następców może prowadzić do zamykania firm rzemieślniczych. Liczba rzemieślników będzie dalej maleć, a starzejące się kadry spotęgują brak młodych ludzi wchodzących do rzemiosła. W dodatku brak jest dziś dynamiki w procesach edukacyjnych. Poza tym rzemiosło z powodu nienadążania za cyfryzacją może zostać wykluczone z cyfrowego rynku, tracąc potencjalnych klientów i możliwości sprzedaży online. Rzemiosło ma wyższe koszty jednostkowe niż masowa produkcja, co ogranicza jego atrakcyjność cenową, a niewystarczające fundusze powodują, że nie może ono rywalizować z dużymi firmami, inwestować w rozwój, marketing i technologie. Co się z tym wiąże firmy rzemieślnicze są mniej odporne na cyberataki. Niewystarczająco atrakcyjna oferta organizacji – w szczególności w zakresie promocji rzemiosła – może negatywnie wpłynąć na promocję zanikających, tradycyjnych zawodów rzemieślniczych. Bez odpowiednich instytucji wspierających rzemiosło, sektor może zostać pominięty w strategiach rozwoju gospodarczego, a niedostateczne systemy monitoringu mogą spowalniać adaptację nowych technologii oraz kontrolę ich efektywności. Natomiast brak komunikacji utrudnić może potrzebę dostosowania, a organizacje rzemieślnicze mogą mieć trudności w wymianie doświadczeń i wspólnym wdrażaniu nowych rozwiązań. W dodatku niedostateczna komunikacja (wewnętrzna oraz międzyorganizacyjna) utrudnia efektywne wdrażanie narzędzi cyfrowych. Brak odpowiednich narzędzi cyfrowych prowadzi do niskiej cyberodporności, co z kolei zwiększa ryzyko cyberataków. Ponadto, jeśli rzemiosło nie zostanie przedstawione jako nowoczesna i atrakcyjna forma przedsiębiorczości, będzie tracić na znaczeniu i zagrożenie, jakim są przemiany kulturowe związane z erozją etosu pracy organicznej wzmocni się.

6. STRATEGIA ROZWOJU RZEMIOSŁA POLSKIEGO

Organizacje rzemiosła powinny skupić się na wprowadzaniu w życie strategii konserwatywnej (maxi-mini). Strategia konserwatywna wiąże się z redukowaniem negatywnego wpływu otoczenia poprzez możliwie najlepsze wykorzystanie własnego potencjału. Organizacje rzemiosła powinny więc próbować przezwyciężać zagrożenia, wykorzystując maksymalnie swoje mocne strony, kierując się przy tym następującymi regułami: unikać zagrożeń; wykorzystywać szanse; wzmacniać słabe strony, przekształcając je w szanse; opierać się na mocnych stronach.

WNIOSEK: Na podstawie uzyskanego w ramach analizy SWOT zestawienia wyników widać, że w przypadku rzemiosła mamy do czynienia z przewagą zagrożeń. Podstawowym zagrożeniem jest brak młodych rzemieślników zmiany legislacyjnej, konkurencja masowej produkcji czy brak wsparcia finansowego i organizacyjnego. Natomiast główne słabe strony rzemiosła to brak komunikacji, starzejące się kadry oraz problemy z sukcesją i wykluczeniem cyfrowym. Zatem konieczne jest stworzenie koalicji działającej na rzecz:

- ✓ **cyfryzacji**, która opiera się na nowoczesnych narzędziach (platformy rejestracyjne, CRM⁸⁹, aplikacje, narzędzia komunikacyjne), wykorzystując mocne strony, takie jak doświadczenie i rozbudowane struktury, ale musi zmierzyć się z barierami w postaci słabej komunikacji. Szanse związane są z nowymi technologiami i funduszami, zaś zagrożenia – z niepewnością legislacyjną i konkurencją;
- ✓ **edukacji**, która wykorzystuje wysokie kompetencje i tradycję, ale boryka się z niedostosowaniem do realnych potrzeb rynku pracy oraz starzejącą się kadrą. Szanse pojawiają się w postaci współpracy z placówkami edukacyjnymi oraz możliwości finansowania, natomiast zagrożeniem jest brak młodych rzemieślników oraz ograniczone wsparcie;

⁸⁹ CRM (Customer Relationship Management) to system informatyczny służący do zarządzania relacjami z klientami. Pomaga on w budowaniu, utrzymaniu i rozwijaniu tych relacji, a także w zwiększaniu satysfakcji i lojalności klientów. CRM to nie tylko oprogramowanie, ale również strategia biznesowa, która koncentruje się na zrozumieniu potrzeb klientów i ich przewidywaniu.

- ✓ **promocji**, w której skład wejdą zarówno szkoły zawodowe, przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, środowiska artystyczne, media jak i nowoczesne kanały informacyjne. Promocji, która choć budowana na jakości produktów i multidyscyplinarności, ograniczona jest przez słabą komunikację i niewystarczające fundusze. Szanse to rebranding, rosnące zainteresowanie lokalnymi produktami i współpraca z influencerami, natomiast zagrożenia to konkurencja z korporacjami i zmiany legislacyjne.

Związek Rzemiosła Polskiego, jako organizacja nadrzędna, powinien być jak hub dla rzemiosła, a kluczowe obszary wymagające rozwoju to:

- ✓ **edukacja zawodowa** – przyciągnięcie młodych rzemieślników. Konieczna jest większa promocja wśród uczniów szkół podstawowych i ponadpodstawowych kształcenia branżowego w zawodach rzemieślniczych. Wzmocnienie współpracy organizacji reprezentujących rzemiosło (cechów rzemieślniczych, izb rzemieślniczych) z firmami rzemieślniczymi (podmiotami gospodarczymi) oraz szkołami branżowymi w celu lepszej koordynacji i doskonalenia oferty przygotowania zawodowego w rzemiośle realizowanego w systemie dualnym, praktyk zawodowych oraz warsztatów szkoleniowych jak również różnych form kształcenia ustawicznego. Odbiurokratyzowanie i deregulacja sfery kształcenia młodych ludzi w formie przygotowania zawodowego u pracodawcy, praktyk, staży itp. oraz stworzenie funduszu, z którego dofinansowane byłyby koszty kształcenia i opieki nad uczniami, jakie ponoszą prywatne podmioty gospodarcze przyjmujące uczniów na praktyki i staże zawodowe. Obecne stawki oferowane np. opiekunom praktyk, w ramach systemu oświaty publicznej, są całkowicie nieadekwatne do kosztów i odpowiedzialności, jakie ponoszą podmioty przyjmujące uczniów na te formy kształcenia. Można lobbować za tworzeniem takich funduszy np. z budżetów województw samorządowych. Szkoły branżowe mogłyby ubiegać się o wsparcie z takiego funduszu w formie dotacji celowej;
- ✓ **podnoszenie rangi rzemiosła** – promocja jakości i unikatowości. Personalizacja oferty, unikatowość produktu (usługi) lub procesu jego tworzenia jako obszar budowania marki i kreowania popytu na produkty (usługi) rzemieślnicze. Należy promować podejście charakterystyczne dla tzw. glokalizacji, tj. według zasady

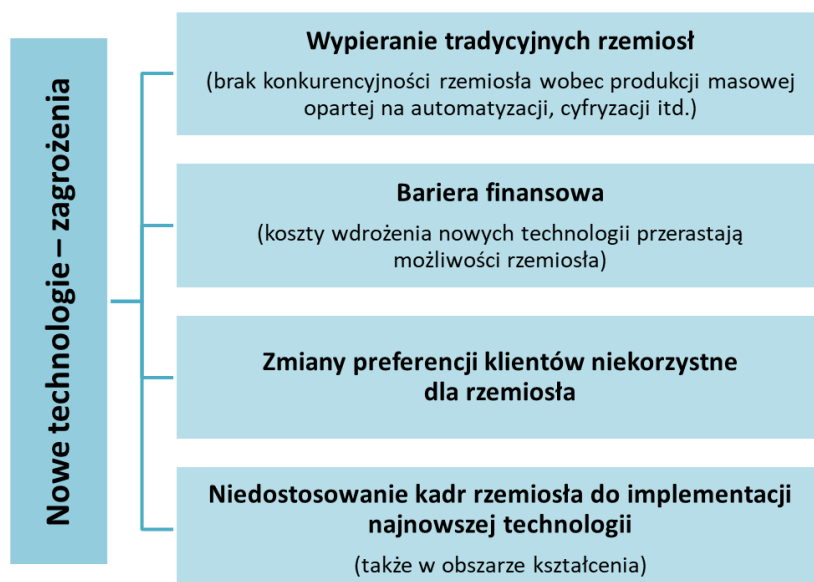
„myśl globalnie, działaj lokalnie”. W tym przypadku, takie podejście można zinterpretować jako: „czerp z globalnych rozwiązań, trendów i postępu technologicznego i implementuj je na grunt lokalny, ale bez uszczerbku dla lokalnej unikalności produktu/usługi”. Należy w szerszym niż dotychczas zakresie wykorzystywać media społecznościowe dla promocji produktów i usług rzemiosła – mających znamiona unikalnych/tradycyjnych/lokalnych. Przykładem luki w tym zakresie jest często występujący w wielu krajowych ośrodkach turystycznych brak lokalnego, unikalnego produktu turystycznego lub niewielka skuteczność w jego promocji, jeśli takowy produkt występuje. Tu można zadziałać poprzez media społecznościowe, aplikacje i strony internetowe, czy też działalność Akademii Produktów Regionalnych i Certyfikatów;

- ✓ **wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła** wobec decydentów polityki gospodarczej w kraju i na poziomie Unii Europejskiej. Skuteczne reprezentowanie interesów rzemiosła wymaga silnych organizacji zrzeszających rzemieślników, takich jak: ZRP oraz branżowe organizacje i izby rzemieślnicze. Ważna jest współpraca między tymi organizacjami, stąd istotna jest realizacja takich celów strategicznych jak: zwiększenie członkostwa w ww. organizacjach (w tym ZRP) oraz poprawa komunikacji między nimi. Rozwój obecności w mediach tradycyjnych i społecznościowych wspiera te cele i jest nieodzowny dla lepszej promocji rzemiosła w sferze społecznej i gospodarczej;
- ✓ **wsparcie finansowe i organizacyjne** – większy dostęp do funduszy. Lobbing w kierunku objęcia małych firm rzemieślniczych „tarczą” w zakresie cen energii, podobną, jaką objęte są gospodarstwa domowe. Wsparcie rzemieślników przez organizacje zrzeszające rzemiosło w zakresie pozyskiwania funduszy zewnętrznych (krajowych i UE), w tym np. środków na transformację energetyczną (informacja, konsulting, lobbing na rzecz alokacji środków dla rzemiosła);
- ✓ **ochrona tradycyjnych zawodów** – adaptacja i rozwój historycznych technik. Pewne „wymierające” zawody rzemieślnicze nie muszą zniknąć, jeżeli rzemieślnicy znajdą dla siebie odpowiednie nisze rynkowe. Na przykład bardzo dynamiczny rozwój produkcji filmów i seriali (na potrzeby kanałów *streamingowych*) tworzy popyt na usługi wielu rzemieślników (kostiumy, scenografia). Podobnie,

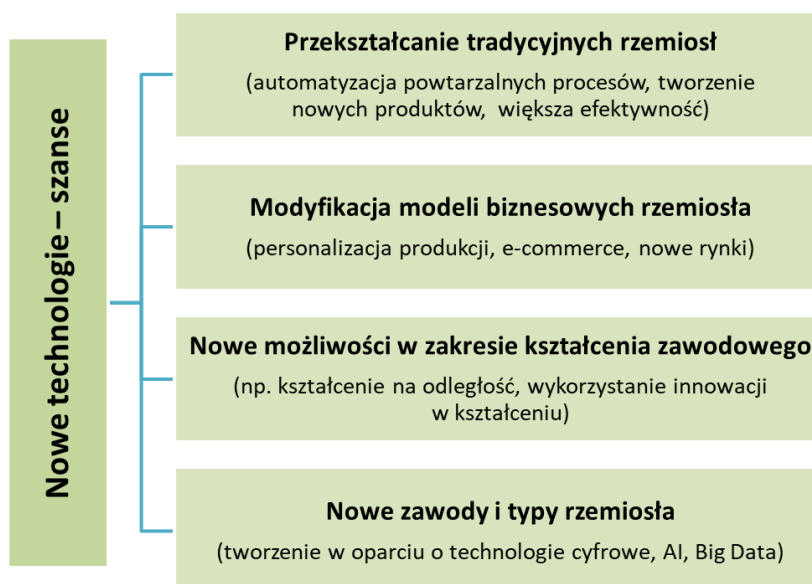
bardzo dynamicznie rosną w Polsce wydatki na odbudowę i renowację zabytków, finansowane zarówno z funduszy publicznych, jak i prywatnych. To tworzy rosnący popyt na usługi wyspecjalizowanych firm zajmujących się renowacją zabytków, ale także na usługi „klasycznych” rzemieślników, np. cieśli, dekarzy, zdunów, kowali, parkieciarzy. Dużym obszarem dla rozwoju rzemiosła może być rosnący popyt na produkty i usługi związane z „wolnym czasem” (turystyka, rekreacja, kultura, rozrywka, sport). Megatrendy, jakimi są starzejące się społeczeństwo i niebywały wręcz postęp technologiczny w zakresie cyfryzacji niemal wszystkich obszarów życia, jest przesłanką do powstawania zawodów świadczących usługi na rzecz coraz większej rzeszy osób „wykluczonych cyfrowo” (np. usługa przeniesienia zasobów informacyjnych ze starego telefonu do nowoczesnego smartfonu, oprzyrządowanie go oraz pomoc w opanowaniu wszystkich funkcjonalności, tak aby użytkownik bezpiecznie i efektywnie z niego korzystał). W miejsce „znikających” zawodów rzemieślniczych mogą pojawiać się nowe, związane z cyfryzacją, robotyzacją i sztuczną inteligencją, przykładowo: operator cyfrowego skanera do skanowania budynków, operator dronów, technik elektronicznych systemów zabezpieczeń. Należy wspierać inicjatywy w zakresie kształcenia w tego typu profesjach;

- ✓ **wsparcie dla sukcesji firm w ramach rodziny.** W przypadku braku możliwości sukcesji „w rodzinie”, wsparcie rzemieślników (konsultacje, pomoc prawna) w zakresie zbycia firmy na rzecz osób (podmiotów) z branży;
- ✓ **digitalizacja i nowe technologie** – wdrożenie narzędzi cyfrowych. Wpływ nowoczesnych technologii (postępu technologicznego) na funkcjonowanie (trwanie) i rozwój poszczególnych rodzajów rzemiosła będzie zróżnicowany (prawdopodobnie niewielki w takich profesjach rzemieślniczych jak: fryzjer, jubiler, kucharz, zaś bardzo duży w takich profesjach jak: elektromechanik, optyk, operator precyzyjnych maszyn itd.). Konieczne są zróżnicowane działania w aspekcie zwiększenia adaptacji nowych technologii przez różne typy rzemiosła.

Rysunek 2. Szanse i zagrożenia dla rzemiosła, jakie tworzy postęp technologiczny



Źródło: opracowanie własne.



Źródło: opracowanie własne.

Przedstawione na schematach szanse i zagrożenia wynikające z „galopującego” postępu technologicznego, jakiego doświadczamy współcześnie, wymagają odpowiednich działań organizacji zrzeszających rzemiosło w kierunku wykorzystywania szans oraz unikania lub łagodzenia zagrożeń. W tym kontekście bardzo ważne są takie obszary działania jak wspieranie:

- edukacji młodzieży (zwłaszcza kształcenia dualnego) w oparciu o nowoczesne technologie;
 - rozwoju kapitału ludzkiego w rzemiośle, poprzez szkolenia, ze szczególnym uwzględnieniem nowoczesnych kompetencji cyfrowych (technologicznych);
 - aktywności podmiotów rzemiosła w pozyskiwaniu funduszy na implementację nowoczesnych technologii oraz na działalność B+R;
 - współpracy między rzemiosłem, sieciowanie podmiotów i ułatwianie transferu *know how* w obszarze implementacji nowoczesnych technologii;
 - wykorzystania najnowszych technologii w obszarze analizy rynku, relacji z klientami, sprzedaży produktów i usług itd.;
 - budowania przewagi konkurencyjnej podmiotów rzemiosła na rynku w oparciu o nierutynową specyfikę produkcji i usług oraz przewagę komparatywną ludzi nad AI (kontakty interpersonalne);
- ✓ **zrównoważony rozwój.** W zakresie celów zrównoważonego rozwoju ZRP mógłby uczestniczyć w tworzeniu instytucji certyfikujących wyroby rzemieślnicze pod kątem ich przyjazności dla środowiska (ekologiczne) oraz wspierać rzemieślników w zakresie zdobywania certyfikatów produktów regionalnych i tradycyjnych. Zrównoważony rozwój (wzrost świadomości ekologicznej klientów, konieczność postępu w obszarze gospodarki obiegu zamkniętego) i zmiany klimatyczne stwarzają szanse dla rzemiosła (np. produkty wytwarzane z materiałów przyjaznych środowisku), ale wymaga to skutecznej promocji rzemiosła, jako alternatywy dla produkcji masowej, nietrwałej i tworzącej znacznie większy „ślad węglowy”, niż produkty rzemieślnicze. Rzemiosło powinno wykorzystać rosnącą „modę na eko” poprzez oferowanie naturalnych i ekologicznych produktów i opakowań, przetwarzanie odpadów na produkty o nowej funkcjonalności, oferowanie usług wydłużających „życie” określonych wyrobów poprzez ich renowację (np. meble) lub przerobienie w zgodzie z nowymi trendami (np. odzież).

7. CELE STRATEGICZNE RZEMIOSŁA POLSKIEGO

Podstawowym dylematem, przed którym stoimy dzisiaj, jest zapewnienie trwałej pozycji rzemiosła w gospodarce i społeczeństwie w warunkach zmieniających się uwarunkowań rozwojowych. Aby dostosować rzemiosło do potrzeb i wymagań współczesnego świata oraz podnieść jego rangę na rynku krajowym i zagranicznym należy określić zakres działań i czynności podejmowanych przez Związek Rzemiosła Polskiego, izby oraz cechy. Prace nad konkretnymi narzędziami powinny być oparte o zdiagnozowane cele społeczne (zewnętrzne), środowiskowe (wewnętrzne) oraz cele biznesowe. Na podstawie dokonanej analizy SWOT można w tym miejscu zaznaczyć, że realizacja celów strategii rzemiosła powinna opierać się głównie na trzech filarach: promocji, cyfryzacji i edukacji.

Skuteczne reprezentowanie interesów rzemiosła wymaga silnych organizacji zrzeszających rzemieślników, takich jak: ZRP, izby rzemieślnicze, cechy rzemieślnicze, organizacje branżowe współpracujące z siecią organizacyjną ZRP. Ważna jest współpraca między tymi organizacjami, stąd istotna jest realizacja takich celów strategicznych jak: zwiększenie członkostwa w ww. organizacjach oraz poprawa komunikacji między nimi. Ambicja przekształcenia dzisiejszego rzemiosła w rzemiosło przyszłości wymaga dostosowania oferty i przedsięwzięć do potrzeb osób młodych. Rozwój obecności w mediach tradycyjnych i społecznościowych wspiera te cele i jest nieodzowny dla lepszej promocji rzemiosła w sferze społecznej i gospodarczej. ZRP, jako centralny hub, w imieniu swoich członków, integruje działania na rzecz promocji rzemiosła i budowania jego wizerunku w społeczeństwie. Dzięki centralnemu zarządzaniu i rozbudowie nowoczesnych narzędzi promocyjnych, możliwe byłoby osiągnięcie większej widoczności sektora. Ważna jest również edukacja i rozwój młodych rzemieślników. ZRP może pełnić funkcję organizatora współpracy między szkołami, uczelniami i warsztatami rzemieślniczymi, aby lepiej dostosować programy nauczania do potrzeb rynku pracy. Międzypokoleniowe programy mentoringowe, organizowane przez ZRP, mogłyby wspierać transfer wiedzy między mistrzami a młodymi rzemieślnikami.

Rzemiosło odgrywa też znaczącą rolę w działaniach na rzecz ochrony środowiska poprzez wspieranie zrównoważonego rozwoju. Aby strategia była konkurencyjna na tle innych podobnych dokumentów, kluczowe jest również rozwinięcie działań na rzecz

rozbudowy nowoczesnych narzędzi cyfrowych. Wykorzystanie narzędzi cyfryzacji takich jak platformy rejestracyjne, CRM⁹⁰, media społecznościowe, aplikacje mobilne czy narzędzia do komunikacji wewnętrznej pozwala na: uproszczenie procesów; zwiększenie efektywności działań; dotarcie do szerszej grupy odbiorców. Dla rzemiosła istotny jest także większy dostęp do rynku turystycznego. W ten sposób rzemieślnicy mogą zwiększyć swoje przychody i rentowność – łącząc popyt turystyczny z podażą rzemiosła, tworząc bezpośrednie powiązania między ekspertami rzemiosła i turystyki oraz opracowując zintegrowane narzędzia marketingowe i promocyjne.

Wskazane poniżej zadania i działania to zbiór propozycji, które dla realizacji celów Strategii mogą być przekształcane, łączone, rozwijane lub ograniczane do wybranych podzadań - w trakcie prac nad założeniami do konkretnych projektów podejmowanych przez ZRP, izby i cechy oraz w ramach partnerstw tych organizacji. Zostały wypracowane oddolnie podczas warsztatów kreatywnych zorganizowanych przez ZRP. Dlatego nie stanowią zamkniętego i sztywnego katalogu inicjatyw – mają inspirować do działania oraz wskazywać przykłady.

Należy przy tym zauważyć, że niektóre działania i zadania mogą służyć realizacji kilku celów.

7.1. Cele społeczne (zewnętrzne)

7.1.1. Zapewnienie trwałej pozycji rzemiosła w gospodarce i społeczeństwie w warunkach zmieniających się uwarunkowań rozwojowych

✓ Założenia:

- budowa nowoczesnego wizerunku rzemiosła oraz podniesienie jego rangi w społeczeństwie;
- silny branding – tworzenie treści promujących wartość rzemiosła;
- promowanie rzemiosła za pośrednictwem znanych osób oraz ambasadorów marki, którzy dotrą do szerokiego grona odbiorców, przy wsparciu merytorycznym

⁹⁰ CRM (skrót od *Customer Relationship Management*) to system informatyczny i strategia biznesowa służąca do zarządzania relacjami z klientami

Rady Naukowej, Rady Młodych Rzemieślników, Rady Dyrektorów oraz niezależnych ekspertów;

- rozwój partnerstw z sektorem edukacyjnym, biznesowym oraz samorządem terytorialnym i rządem;
- współpraca z ośrodkami akademickimi w celu wzmocnienia przedsiębiorczości;
- tworzenie narzędzi ułatwiających dostęp do informacji o rzemieślnikach, ich wyrobach, lokalnych warsztatach i wydarzeniach;
- wielopłaszczyznowa promocja rzemieślniczych oznaczeń jakości w kraju i za granicą;
- budowanie świadomości o znaczeniu regionalnych firm rzemieślniczych i cechów rzemieślniczych;
- wykorzystanie przez rzemiosło rosnącej „mody na eko”;
- promowanie podejścia charakterystycznego dla tzw. globalizacji, tj. według zasady „myśl globalnie, działaj lokalnie” – podkreślenie roli lokalnego unikalnego produktu rzemieślniczego;
- współpraca autorów przewodników i dostawców zakwaterowania z lokalnymi firmami rzemieślniczymi;
- bezpośrednie powiązania między ekspertami rzemiosła i turystyki w celu budowania relacji z turystami;
- zarządzanie zasobami ludzkimi w sytuacjach kryzysowych i zabezpieczenie infrastruktury krytycznej; udział rzemiosła w rządowych programach wsparcia obronności Państwa;
- wzmocnienie obecności Związku Rzemiosła Polskiego w promocji kultury i sztuki.

✓ **Działania i zadania:**

- utworzenie centrum marketingu lub wzmocnienie istniejących komórek organizacyjnych w biurze ZRP i sieci organizacyjnej ZRP, przy wsparciu podmiotów i doradców zewnętrznych (np. Fundacji Instytut Rzemiosła).
- utworzenie centrum pomysłów wspólnych zajmującego się m.in. doradztwem biznesowym dla młodych oraz inkubowaniem szeroko rozumianych innowacyjnych projektów dla rzemiosła i organizacji z sieci organizacyjnej ZRP;
- wdrożenie projektu „Tradycja i nowoczesność”, którego celem będzie kreowanie nowoczesnego wizerunku rzemiosła, wykorzystanie nowoczesnych

kanałów przekazu (np. platform YouTube, TikTok, LinkedIn i Instagram, wykorzystywanie hashtagów i personalizowanych treści zwiększających promowanie rzemiosła oraz prowadzenie kampanii np. Google Ads i Facebook Ads), przygotowanie multimedialnych materiałów promocyjnych (filmy, rolki), zaangażowanie ambasadorów rzemiosła, promowanie konkursów i wydarzeń wspierających innowacje w tradycyjnych zawodach;

- wdrożenie projektu „Marka ‘Polskie Rzemiosło!’”, którego celem będzie stworzenie silnej marki poprzez organizację gali „Polskie Rzemiosło”, przyznawanie wyróżnień (np. w kategoriach Rzemiosło, Polityk, Influencer/Media), organizowanie kampanii promujących markę (Facebook, TikTok, Instagram oraz w mediach tradycyjnych), włączenie do promocji osób spoza środowiska rzemieślniczego (np. influencerów);
- wdrożenie projektu „Z Rzemiosłem na Ty”, którego celem będzie promocja w mediach społecznościowych, dotarcie do trzech grup odbiorców (ucznia, rzemieślnika i konsumenta), kampanie offline (banery, billboardy, prasa, panele informacyjne), współpraca z influencerami, udział i promocja na targach edukacyjnych, kampanie radiowe i telewizyjne;
- wdrożenie projektu „Zawody rzemieślnicze zawodami przyszłości”, którego celem będzie stworzenie publikacji promującej zawody i szkoły rzemieślnicze;
- wdrożenie projektu „ACTIO AGENDO”, którego celem będzie stworzenie programu edukacyjnego, podnoszenie świadomości, podkreślenie elitarności rzemiosła, kreowanie mody na jakość i rzemiosło, promocja jakości, rzetelności, niepowtarzalności rzemiosła;
- wdrożenie projektu „Rzemiosło w Pigułce”, którego celem będzie stworzenie platformy edukacyjnej dla młodzieży i nauczycieli zawodu, podniesienie kwalifikacji i wiedzy nauczycieli, mistrzów szkolących oraz młodych pracowników i pozyskanie mistrzów szkolących w zawodach deficytowych;
- wdrożenie projektu „VR w szkole branżowej – platforma e-learningowa”, którego rolą będzie wykorzystanie symulatorów i narzędzi VR/ER w celu zachęcenia młodzieży do nauki rzemiosła oraz lepszego przygotowania uczniów;
- wdrożenie projektu „Fabryka Rzemieślnika”, którego celem będzie dotarcie do różnych grup odbiorców (uczniów klas VII-VIII szkół podstawowych, absolwentów – również tych po egzaminie czeladniczym – rzemieślników prowadzących

firmy), bogata oferta szkoleń branżowych, filmy prezentujące zawody rzemieślnicze (tradycyjne i VR), webinary z rzemieślnikami, którzy odnieśli sukces, rewaloryzacja stawek, wprowadzenie cyklu lekcji i warsztatów promujących rzemiosło jako możliwość ciekawej ścieżki zawodowej;

- upowszechnianie wiedzy nt. możliwości jakie oferuje Baza Usług Rozwojowych prowadzona przez PARP, w kontekście działalności oświatowej organizacji samorządu gospodarczego rzemiosła.
- znaki jakości i certyfikaty (np. laur ZRP, znak „jestem członkiem ZRP”);
- określenie obszarów badawczych wzmacniających przedsiębiorczość przy udziale ośrodków akademickich oraz identyfikacja najlepszych praktyk w sektorze rzemiosła;
- wdrożenie mechanizmów współpracy z uczelniami oraz przedsiębiorstwami technologicznymi;
- promowanie ofert naturalnych i ekologicznych produktów i opakowań oraz technologii i usług proekologicznych (np. przetwarzani odpadów na produkty o nowej funkcjonalności, usługi „wydłużające życie” określonych wyrobów poprzez ich renowację (np. meble) lub przerobienie w zgodzie z nowymi trendami (np. odzież);
- program wspierania inicjatyw łączących rzemiosło z designem i sztuką, aby produkty rzemieślnicze trafiały także do segmentu premium;
- program dotyczący integracji rzemiosła z turystyką, którego celem będzie promocja lokalnego produktu rzemieślniczego w krajowych ośrodkach turystycznych (np. dotyczący wspólnego gotowania przez turystów i rzemieślników) oraz zachęcanie hoteli i ośrodków wypoczynkowych do oferowania produktów rzemieślniczych i ich prezentacja w przestrzeniach publicznych;
- program mający na celu przygotowanie rzemiosła i jego organizacji do zagrożeń geopolitycznych, którego celem będzie opracowanie planów i szkoleń z zakresu zarządzania w kryzysie oraz analiza lokalnych uwarunkowań i zasobów w sektorze rzemiosła (współpraca z władzami lokalnymi i krajowymi w zakresie zabezpieczenia infrastruktury krytycznej, wprowadzenie narzędzi do szybkiej identyfikacji zagrożeń dla infrastruktury krytycznej);
- promowanie oferty rzemiosła do wykorzystanie w realizacji programów wzmacniania obronności państwa; promowanie rzemiosła jako potencjalnego partnera

samorządów i instytucji publicznych: stabilnego, dostępnego, dopasowującego się elastycznie do potrzeb i z unikatowymi kwalifikacjami.

- promowanie rzemieślniczych firm rodzinnych jako podmiotów o większej odporności na kryzysy geopolityczne niż podmioty o długich łańcuchach dostaw.
- organizowanie corocznie Konkursu Literackiego im. Władysława Reymonta – w stałym terminie przypadającym na 23 kwietnia, kiedy obchodzony jest Światowy Dzień Książki i Praw Autorskich organizowany przez UNESCO od 1995 r.

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- liczba wdrożonych projektów cyfryzacji i ich efektywność (np. liczba aktywnych użytkowników platformy CRM);
- zasięg kampanii promujących rzemiosło (liczba wyświetleń, interakcji w mediach społecznościowych);
- wzrost sprzedaży na rynkach lokalnych o 10% rocznie;
- liczba przedsiębiorstw posiadających plany ciągłości działania w sytuacjach kryzysowych;
- liczba przeszkolonych rzemieślników z zakresu zarządzania kryzysowego;
- liczba przeprowadzonych audytów infrastruktury krytycznej rzemiosła;
- liczba publikacji książkowych uczestniczących w konkursie literackim ZRP.
- liczba zleceń na rzecz obronności państwa.

7.1.2. Internacjonalizacja działalności firm rzemieślniczych

✓ **Założenia:**

- certyfikacja oznaczeń jakości firm rzemieślniczych działających międzynarodowo;
- podejmowanie i zacieśnienie współpracy z organizacjami rzemieślniczymi zagranicą w celu wymiany dobrych praktyk, w tym w zakresie potwierdzania polskich kwalifikacji rzemieślniczych na innych rynkach;
- promocja polskiego rzemiosła na globalnym rynku;
- działania na rzecz rozwoju instrumentów wsparcia eksportu produktów rzemieślniczych na rynkach zagranicznych;

- budowa partnerstw, w tym ze szkołami i uczelniami zawodowymi i technicznymi, w celu organizacji wymian zagranicznych i wizyt studyjnych.

✓ **Działania i zadania:**

- platforma e-commerce dedykowana produktom rzemieślniczym, umożliwiającą sprzedaż na rynkach globalnych;
- program wspierający obecność rzemieślników na platformach międzynarodowych (np. Etsy, Shopify, Amazon Handmade);
- stworzenie systemu certyfikatów jakości dla rzemieślników, który będzie rozpoznawalny za granicą;
- tworzenie mechanizmów promujących autentyczność i jakość wyrobów rzemieślniczych (np. "Made in Poland – Craft Excellence");
- platforma e-learningowa do uczenia się na najlepszych przykładach za granicą;
- udział w międzynarodowych targach branżowych i wydarzeniach networkingowych;
- promocja eksportu poprzez współpracę z międzynarodowymi dystrybutorami oraz ambasadorami handlu;
- promocja ekskluzywnej kolekcji produktów rzemieślniczych na rynkach o wysokiej marży (np. USA, Japonia itp.);
- organizacja branżowych warsztatów tematycznych z udziałem ekspertów zagranicznych;
- współpraca z designerami w celu tworzenia limitowanych kolekcji na rynki międzynarodowe;
- promocja eksportu unikalnych wyrobów rzemieślniczych, z ceramiki, biżuterii itp.;
- szkolenia i promocja produktów spożywczych z segmentu ekologicznego, z certyfikatem jakości.

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- wzrost przychodów z eksportu o 15% rocznie;
- zwiększenie średniej wartości zamówień o 20% w ciągu 3 lat;
- wzrost eksportu o 20% w ciągu 3 lat;
- liczba targów i innych wydarzeń międzynarodowych, na których promowano rzemiosło polskie;

- wzrost liczby zamówień międzynarodowych o 20% w ciągu 3 lat;
- liczba wdrożonych projektów łączących elementy polskie i europejskie;
- liczba projektów współpracy międzynarodowej;
- liczba przeprowadzonych wizyt studyjnych i wymian zagranicznych.

7.1.3. Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła wobec decydentów polityki gospodarczej w kraju i na poziomie Unii Europejskiej

✓ Założenia:

- dialog z polskim rządem, samorządami oraz instytucjami Unii Europejskiej (UE) i Międzynarodową Organizacją Pracy (MOP);
- aktywność w Radzie Dialogu Społecznego (RDS), wojewódzkich radach dialogu społecznego oraz innych instytucjach, w szczególności opiniodawczo-doradczych, z udziałem partnerów społecznych;
- aktywność w Europejskim Komitecie Ekonomiczno-Społecznym (EKES);
- udział w europejskim dialogu społecznym w ramach współpracy z SMEunited.

✓ Działania i zadania:

- wzmocnienie wpływu i dialogu na rzecz zmian legislacyjnych wspierających sektor rzemieślniczy;
- dalsze uczestnictwo w RDS – promocja dialogu społecznego: trójstronnego, autonomicznego, branżowego; na szczeblu regionalnym, krajowym, UE i międzynarodowym;
- dalsze uczestnictwo w EKES (Europejskim Komitecie Ekonomiczno – Społecznym) – instytucji dialogu obywatelskiego;
- wspieranie tradycyjnego rzemiosła poprzez inicjowanie rządowych kampanii promocyjnych i programów rozwoju, w szczególności zakładających wsparcie finansowe i dedykowane linie budżetowe;
- wzmacnianie eksperckiego zaangażowania Związku Rzemiosła Polskiego i jego ekspertów oraz organizacji członkowskich w dialog społeczny we wszystkich jego formach.

✓ Przykładowe mierniki sukcesu:

- liczba wydanych stanowisk dotyczących rzemiosła;
- liczba zaopiniowanych krajowych projektów aktów prawnych dotyczących rzemiosła;
- liczba wdrożonych kampanii i programów rządowych.

7.1.4. Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła w Sejmie Rzeczypospolitej Polskiej

✓ Założenia:

- powołanie Zespołu ZRP ds. wyborów parlamentarnych do przygotowania, koordynacji i realizacji działań związanych z udziałem przedstawicieli samorządu gospodarczego rzemiosła w wyborach parlamentarnych;
- udzielenie możliwego wsparcia kandydatom na posłów i senatorów popieranych przez samorząd gospodarczy rzemiosła;
- doprowadzenie do utworzenia w kolejnych kadencjach Sejmu i Senatu RP, w ramach ich struktur, parlamentarnego zespołu do spraw rzemiosła, z udziałem osób wywodzących się z rzemiosła.
- większa stabilność i przewidywalność prawa
- powszechne stosowania zasady *think small first*⁹¹ oraz ograniczenie *goldplatingu*.⁹²

✓ Działania i zadania:

- przygotowanie członków Zespołu ds. wyborów parlamentarnych do rozmów z politykami i organizacjami politycznymi;
- przygotowanie rekomendacji składu osobowego kandydatów na posłów i senatorów do poparcia przez samorząd gospodarczy rzemiosła;
- analiza preferencji wyborczych i zaufania do polityków;
- opracowanie programu wyborczego rzemiosła i strategii medialnej;

⁹¹ *Think small first* - to strategiczne podejście Unii Europejskiej, rekomendowane państwom członkowskim UE, które stawia interesy mikro, małych i średnich przedsiębiorstw w centrum tworzenia prawa i polityki gospodarczej. Zamiast dostosowywać małe firmy do przepisów stworzonych pod kątem wielkich korporacji, zasada ta wymaga, aby regulacje były projektowane z myślą o realiach i możliwościach najmniejszych graczy na rynku już od samego początku; idea ta została zapoczątkowana w 2000 r. w [Europejskiej Karcie Małych Przedsiębiorstw](#), a następnie rozwinięta przez Komisję Europejską w dokumencie *Small Business Act for Europe* z 2008 r.

⁹² *Goldplating* (z j.ang. dosłownie „pozlacanie”) – nadtranspozycja, tj. sytuacja, w której władze krajowe, wprowadzając przepisy unijne (np. dyrektywy), nakładają na obywateli i przedsiębiorców surowsze i bardziej rozbudowane obowiązki, niż wymaga tego sama Unia Europejska.

- organizowanie szkoleń dla kandydatów, którzy otrzymają poparcie ZRP;

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- utworzenie parlamentarnego Zespołu do spraw rzemiosła;
- liczba osób z grona kandydatów popieranych przez samorząd gospodarczy rzemiosła - wybranych na posłów i senatorów;
- liczba wybranych posłów i senatorów z poparciem samorządu gospodarczego rzemiosła.

7.2. Cele środowiskowe (wewnętrzne)

7.2.1. Zwiększenie liczby członków organizacji rzemieślniczych

✓ **Założenia:**

- digitalizacja procesu rejestracji i zarządzania członkostwem;
- nowoczesna promocja członkostwa;
- łatwy dla członków dostęp do zasobów organizacji, wydarzeń, ofert i systemów lojalnościowych;
- wprowadzenie systemu benefitów wynikających z przynależności do organizacji rzemieślniczych;
- promocja zawodów rzemieślniczych - podkreślanie prestiżu, nowoczesności i opłacalności rzemieślniczej działalności gospodarczej;
- wzmocnienie wsparcia rozwoju firm rzemieślniczych z małych miejscowości;
- wzmocnienie otwartości i dostępności organizacji rzemieślniczych;
- modernizacja struktur organizacji rzemieślniczych;
- regularne spotkania informacyjne w szkołach;
- organizacja spotkań branżowo-integracyjnych;
- więcej szkoleń dla członków cechów;
- większa aktywność cechów i izb na targach i innych wydarzeniach umożliwiających promocję samorządu gospodarczego rzemiosła;
- wzmocnienie współpracy organizacji reprezentujących rzemiosło z firmami rzemieślniczymi oraz szkołami branżowymi;
- wsparcie dla absolwentów po egzaminie zawodowym.

✓ **Działania i zadania:**

- utworzenie platformy online i aplikacji mobilnej dla członków, z prostymi formularzami rejestracyjnymi, systemem płatności oraz wsparciem CRM do zarządzania danymi członków i ich aktywnościami;
- wdrożenie projektu „E-Pinokio”, którego celem będzie utworzenie platformy i aplikacji o charakterze edukacyjnym i pomocniczym (wsparcie edukacji młodych w rzemiośle, wsparcie mistrzów szkolących, poszerzenie zasobów środowiska rzemieślniczego) – wykorzystanie systemu zarządzania nauczaniem (LMS), który umożliwi kompleksowe prowadzenie szkoleń, monitorowanie postępów i ocenę efektywności nauczania;
- promocja projektu „E-FACH” (wsparcie Rzemieślnika i Mistrza), którego celem będzie rozwój umiejętności pedagogicznych i technologicznych, rozwój kompetencji miękkich mistrzów (w pracy z uczniami), dostęp do szkoleń branżowych, podgląd bieżących wydarzeń, interaktywne sugestie, przyswajanie nowych metod psychologicznych, newsy prawne wspomagające pozyskiwanie i rozpowszechnianie informacji o zmianach w prawie, regulacjach, ustawach, rozporządzeniach itp.;
- wdrożenie projektu „Rze co... Rze...miosło!!!” mającego na celu promocję zawodów rzemieślniczych w szkołach, w tym z wykorzystaniem VR (wirtualnej rzeczywistości), szkolenia dla członków organizacji rzemieślniczych z zakresu tworzenia kampanii promocyjnych (TikTok, Instagram, Facebook itp.), nawiązanie kontaktów z influencerami, webinary – ogólnodostępne (tylko zrzeszeni rzemieślnicy zyskują dostęp do usług premium takich jak np. czat. Chcesz mieć dostęp? Dołącz do organizacji rzemieślniczej!), kampanie marketingowe online, w tym e-mail marketing, reklamy w mediach społecznościowych oraz interaktywne treści pokazujące korzyści z przynależności do organizacji rzemieślniczej, wprowadzenie oznaczenia jakości dla członków organizacji rzemieślniczych, wprowadzenie zniżek na materiały szkoleniowe/dostęp do szkoleń i imprez okolicznościowych dla członków, wypracowanie profitów dla firm członkowskich (zniżek do sklepów, kart paliwowych itp.), nawiązanie współpracy z firmami szkoleniowymi – branżowymi i wynegocjowanie lepszych warunków udziału dla członków cechów;

- promocja dualnego modelu kształcenia, z naciskiem na praktyczną naukę zawodu w ramach umowy o pracę w celu przygotowania zawodowego młodocianych (dedykowana uczniom i ich rodzicom na poziomie szkół podstawowych i branżowych) oraz staży, praktyk i innych form zdobywania praktycznych umiejętności u pracodawcy na kolejnych etapach nauki, realizowana przez cechy rzemiosł, izby rzemieślnicze i Związek Rzemiosła Polskiego w formie spotkań informacyjnych, targów, pikników, konferencji i innych wydarzeń. Promowanie przy tym zalet członkostwa w organizacjach samorządu gospodarczego rzemiosła o znaczenia i siły wspólnych działań.
- upowszechnianie w sieci organizacyjnej ZRP „wyzwolin czeladniczych” – w wariantcie współczesnym⁹³, w atrakcyjnej formie nobilitującej tytuł czeladnika i zachęcającej zrzeszania się w samorządzie gospodarczym rzemiosła.

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- liczba nowych członków izb/cechów w danym roku;
- procentowy wzrost liczby młodych osób wchodzących do zawodów rzemieślniczych;
- liczba kampanii wizerunkowych skierowanych do młodych osób;
- liczba spotkań i wydarzeń branżowych, w których uczestniczyły organizacje rzemiosła;
- liczba wydanych profitów dla firm członkowskich;
- liczba podpisanych umów partnerskich;
- liczba wydanych certyfikatów dla uczestników szkoleń i warsztatów.

7.2.2. Poprawa komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej

✓ **Założenia:**

- budowa platformy IT wspierającej komunikację i wymianę informacji;
- rozwój obecności w mediach społecznościowych w celu promocji działań organizacji, informowania o wydarzeniach oraz angażowania młodych ludzi;

⁹³ Wyzwoliny czeladnicze to uroczyste, tradycyjne wydarzenie w rzemiośle, organizowane dla młodych adeptów (dawniej zwanych terminatorami) przygotowania zawodowego w rzemiośle dla zaakcentowania oficjalnego zakończenia nauki zawodu i włączenia do grona samodzielnych czeladników.

- regularne informowanie członków o bieżących wydarzeniach, zmianach legislacyjnych i nowościach rzemieślniczych;
- automatyzacja komunikacji;
- pozycjonowanie cech charakterystycznych dla rzemiosła w celu poprawy komunikacji na zewnątrz organizacji;
- ochrona przed cyberatakami i dezinformacją oraz monitorowanie ryzyka dla rzemiosła
- elektroniczne zarządzanie dokumentami i składy chronologiczne .
- uzyskanie i cykliczne powtarzanie ogólnopolskiego przedsięwzięcia Rok Rzemiosła Polskiego we współpracy z posłami i senatorami (rok patronalny)

✓ **Działania i zadania:**

- wdrożenie projektu „Wzmocnienie pozytywnego wizerunku rzemiosła”, którego celem będzie budowanie tożsamości, usprawnienie komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej, **promocja przygotowania zawodowego w rzemiośle**, włączenie rzemiosła w programy edukacyjne, stworzenie narzędzi do pozyskiwania nowych członków – wdrożenie narzędzi takich jak Microsoft Teams, Slack czy Trello, regularne prowadzenie profili na np. Facebooku, Instagramie i LinkedIn, newslettery i blog, implementacja chatbotów na stronach internetowych organizacji rzemieślniczych, które będą udzielać odpowiedzi na najczęściej zadawane pytania i wspierać rejestrację na wydarzenia, tworzenie i publikacja podcastów, storytelling;
- wdrożenie projektu „E-GEPETTO”, którego celem będzie zwiększenie potencjału rzemiosła poprzez budowę ogólnopolskiej platformy informacyjno-komunikacyjnej obejmującej poprawę przepływu informacji (m.in. wymianę informacji, dostęp do bazy wiedzy, narzędzi zarządzania zasobami oraz monitorowania realizacji celów strategicznych) większą integrację rzemieślników, poszerzenie zasobów rzemiosła, budowę ogólnopolskiej marki, zapisanie w hasłach promocyjnych cech charakterystycznych dla rzemiosła, organizowanie tematycznych wywiadów online z ekspertami, mistrzami rzemiosła;
- wdrożenie projektu „WORTALRZEM”, którego celem będzie stworzenie platformy internetowej do wymiany informacji wewnętrznych i zewnętrznych (pomoc wzajemna) – wspólna jednostka dla wszystkich zrzeszonych, możliwość promocji i handlu, baza zweryfikowanych firm i doradców;

- wdrożenie projektu dotyczącego regularnej identyfikacji i analizy ryzyk dla rzemiosła – szkolenia dla rzemieślników z zakresu cyberbezpieczeństwa, kampanie edukacyjne przeciwdziałające dezinformacji;
- wprowadzenie elektronicznego systemu zarządzania dokumentami EZD.
- Uzyskanie zgody Sejmu RP, ustanowienia w 2027 lub 2028 r. Roku Rzemiosła Polskiego w celu uhonorowania wybitnych rzemieślników (Władysław Reymont), ważnych rocznic historycznych (95-lecie ZRP) – uchwała Sejmu RP przyjmuje formę dokumentu, w którym posłowie oddają hołd zasłużonym i zachęcają instytucje, media oraz szkoły do organizowania wydarzeń popularyzujących danego patrona lub temat.

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- liczba opublikowanych podcastów tematycznych;
- liczba wyświetleń i interakcji w mediach społecznościowych;
- zasięg kampanii promocyjnych;
- liczba użytkowników platformy IT;
- liczba zidentyfikowanych ryzyk dla rzemiosła;
- liczba kampanii i szkoleń dotyczących cyberbezpieczeństwa oraz dezinformacji
- liczba spraw zaakceptowanych w systemie EZD

7.2.3. ZRP jako centralny hub integracji działań na rzecz rzemiosła

✓ **Założenia:**

- zapewnienie konsultacji i pomocy prawnej w obszarze sukcesji członkom organizacji;
- poszerzanie istniejących i opracowanie nowych programów mentoringowych, łączących doświadczonych liderów firm rodzinnych z młodym pokoleniem przedsiębiorców;
- dbanie o przyszłość i innowacyjność polskiego rzemiosła;
- koordynowanie zadań związanych z rozwojem izb rzemieślniczych – ZRP organizacją dającą izbom impuls do działania poprzez wyznaczanie zadań;
- analiza potrzeb rzemiosła pod względem cyfryzacji, w tym bezpieczeństwo cyfrowe i zapobieganie wykluczeniu cyfrowemu;

- integracja izb niezrzeszonych;
- ZRP jako centrum wiedzy, rozwoju rzemieślników i wymiany doświadczeń;
- działania na rzecz wzmacniania liczebności i podnoszenia kompetencji kadr ZRP, izb rzemieślniczych i cechów;
- przegląd, analiza, modernizacja systemu przygotowania zawodowego w rzemiośle, procedur, narzędzi, obowiązujących regulacji, sformułowanie niezbędnych wniosków legislacyjnych i lobbowanie za ich wdrożeniem;
- wzmocnienie zaangażowania samorządu gospodarczego rzemiosła w kształcenie ustawiczne i doskonalenie zawodowe osób dorosłych;
- ZRP jako organizator współpracy między szkołami, uczelniami i warsztatami rzemieślniczymi;
- ZRP jako integrator działań na rzecz promocji rzemiosła i budowania jego wizerunku w społeczeństwie;
- dążenie do ujednolicenia systemów cyfrowych np. by można było łatwo przysyłać dokumenty czy używać wspólnej bazy danych;
- wsparcie zrzeszonych firm podczas sytuacji kryzysowych (np. pandemia);
- wspieranie rzemieślników w transformacji ku bardziej zrównoważonym praktykom produkcyjnym;
- wsparcie rozwoju kompetencji cyfrowych członków organizacji rzemieślniczych;
- zorganizowanie stałych zespołów wsparcia zajmujących się udzielaniem odpowiedzi na problemy rzemiosła;
- prowadzenie stałego monitoringu zmian regulacyjnych/legislacyjnych;
- wypracowanie korzystnych dla członków organizacji stawek ubezpieczeń oraz usług medycznych;
- koncentracja na sztucznej inteligencji i robotyce oraz ich wpływie na automatyzację i związaną z tym transformację rzemiosła;
- współpraca z samorządami w zakresie pozyskiwania finansowania;
- współpraca z samorządami w zakresie promowania rzemiosła wśród uczniów;
- organizacja wydarzeń na poziomie ogólnopolskim;
- wzmocnienie kapitału intelektualnego rzemiosła.

✓ **Działania i zadania:**

- **wsparcie procesu sukcesji w firmach rzemieślniczych**, dzięki któremu przedsiębiorcy będą mogli uzyskać informacje oraz pomoc dotyczącą sukcesji w jednym miejscu;
- **założenie i rozwój aktywności Rady Młodych Rzemieślników**, która zajmowałaby się przyszłością i innowacyjnością polskiego rzemiosła;
- **założenie i wzmacnianie aktywności Rady Dyrektorów**
- **założenie i wzmacnianie aktywności Rady Dyrektorów Rzemieślniczych Szkół Branżowych**
- **założenie Rady Naukowej i angażowanie jej członków w projekty ZRP, badania, analizy itp.**
- **rozwój Zespołu ds. transformacji cyfrowej** – powołanie zespołu eksperckiego dedykowanego transformacji technologicznej w rzemiośle, organizacja wydarzeń na temat transformacji z udziałem mediów oraz ekspertów, organizacja warsztatów na temat transformacji dla członków ZRP i MŚP, opracowywanie i wdrażanie asystentów opartych na sztucznej inteligencji dla ZRP i oferowanie ich członkom ZRP, tworzenie wspólnej bazy wiedzy dostępnej dla rzemieślników, obejmującej innowacyjne technologie oraz rozwiązania, organizowanie konkursów na najbardziej innowacyjne rozwiązania w polskim rzemiośle;
- wdrożenie projektu „Inkubator przedsiębiorczości rzemieślniczej”, którego celem będzie, doradztwo (biznesowe, podatkowe, prawne itp.) dla rzemieślników, księgowość zbiorowa dla rzemieślników, przestrzeń coworkingowa, zachęcanie YouTuberów i twórców treści do promocji zawodów rzemieślniczych;
- utworzenie Akademii Produktów Regionalnych i Certyfikatów we współpracy z Urzędem Patentowym – w celu wsparcia rzemieślników w zakresie zdobywania certyfikatów dla produktów regionalnych i tradycyjnych;
- wdrożenie projektu „ZRP STATISTIC 5.0”, którego celem będzie wdrożenie kompleksowego narzędzia cyfrowego umożliwiającego zarządzanie sprawozdawczością dotyczącą oświaty zawodowej na każdym poziomie: cechu, izby, ZRP, identyfikacja luk w kapitale intelektualnym poprzez przeprowadzanie systematycznych badań;
- wdrożenie projektu „E-FACH”, którego celem będzie stworzenie systemu CRM i nadrzędnej aplikacji z dostępem dwupoziomowym – dla użytkowników wewnętrznych (rzemieślników) i zewnętrznych (konsumentów). Dla konsumenta:

promocja lokalnego rzemiosła (mapa, lista), szybkie wyszukiwanie usług rzemieślników, e-commerce. Dla rzemieślnika: system korzyści (lista uczniów, karty rabatowe, ubezpieczenia – wynegocjowanie z zakładami ubezpieczeń oraz firmami medycznymi specjalnych stawek ubezpieczeń komunikacyjnych i majątkowych oraz pakietów usług medycznych dla członków ZRP), wielopoziomowy system komunikacji w stylu Slack’a, system promocji, dostęp do zasobów: szkolenia (ze szczególnym uwzględnieniem nowoczesnych kompetencji cyfrowych), wydarzenia, kursy, e-dyplomy, stypendia i nagrody w ogólnopolskich konkursach, rozwój sieci mentorów wspierających młodych rzemieślników w ich rozwoju zawodowym;

- wdrożenie programu „ŁEB w WEB”, którego celem będzie stworzenie platformy do komunikacji między rzemieślnikami a organizacjami (ZRP, izby, cechy, szkoły), obejmującej: komunikację społeczności rzemieślniczej, otwarte webinary, filmy, podcasty, kodowane webinary dla społeczności wewnętrznej;
- powoływanie (w razie potrzeby) Sztabu kryzysowego przy ZRP dla ratowania rzemiosła polskiego oraz akcje pomocowe;
- założenie Fundacji przy ZRP – wsparcie działań i projektów ZRP i promocja możliwości przekazywania 1,5% podatku na rzecz rzemiosła, wprowadzanie mechanizmów crowdfundingowych, w tym na rozwój przedsięwzięć lokalnych;
- analiza możliwości i zasadności (i ewentualne wdrożenie) wydawania mikropoświadczeń;
- opracowanie „Katalogu dobrych praktyk” – na podstawie skutecznych działań organizacji takich jak BNI⁹⁴;
- organizacja konferencji i spotkań networkingowych (np. spotkań o charakterze śniadań biznesowych) dla rzemieślników, przedsiębiorców oraz instytucji wspierających rzemiosło;
- koordynacja kampanii promocyjnych, wydarzeń lokalnych i ogólnokrajowych (m.in. targi, wystawy);
- program dotyczący pozyskiwania funduszy zewnętrznych (krajowych i UE) – np. środków na transformację energetyczną (lobbing w kierunku objęcia małych

⁹⁴ BNI (Business Network International) - organizacja zajmująca się networkingiem biznesowym i udzielaniem rekomendacji. Głównym zadaniem członków jest wzajemne polecanie swoich usług innym oraz swojemu otoczeniu. Zrzesza przedsiębiorców i profesjonalistów, którzy regularnie spotykają się, aby pomagać sobie w pozyskiwaniu nowych klientów i budowaniu relacji.

firm rzemieślniczych „tarczą” w zakresie cen energii itp.), na działalność B+R i implementację nowoczesnych technologii, działania na rzecz stworzenia funduszu, z którego dofinansowane byłyby koszty kształcenia i opieki nad uczniami, jakie ponoszą prywatne podmioty gospodarcze przyjmujące uczniów na praktyki i staże zawodowe, np. z budżetów województw samorządowych;

- stworzenie i wdrożenie projektu „Nasza przyszłość” składającego się z trzech podstawowych elementów: program online skupiający się na przyszłości pracy; książka o kształtowaniu przyszłości; program online, jak kształtować nasze życie (programy online dotyczące przyszłości pracy, przyszłości społeczeństwa, biznesu oraz kształtowania indywidualnej przyszłości);
- program działań filantropijnych, którego celem będzie m.in. współpraca ze stowarzyszeniami;
- Ogólnopolski Dzień Rzemiosła w szkołach, w którym rzemieślnicy przekazywaliby swoje umiejętności w wykonywanym zawodzie (np. wspólne pieczenie chleba, konkursy, pokazy).

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- wzrost wartości pozyskiwanych funduszy o 10% rocznie;
- liczba realizowanych projektów wspartych funduszami;
- liczba raportów i analiz luk w kapitale intelektualnym;
- liczba zarejestrowanych użytkowników platformy wiedzy;
- liczba mentorów uczestniczących w programach wsparcia.

7.2.4. Praca w rzemiośle ważna społecznie i atrakcyjna finansowo

✓ **Założenia:**

- dobra rozpoznawalność zawodów rzemieślniczych oraz urealnienie wiedzy o dochodach z działalności rzemieślniczej / zarobkach; na początku kariery zawodowej i w dłuższym okresie;
- promocja rzemiosła i świadomego wyboru kształcenia się w zawodach rzemieślniczych; wzmocnienie współpracy w tym zakresie z doradcami zawodowymi i bezpośrednio ze szkołami podstawowymi;

- działania na rzecz likwidacji zamkniętych dla rzemieślników i młodych adeptów przygotowania zawodowego w rzemiośle ścieżek rozwoju zawodowego, w tym w kontekście zawodów przyszłości.

✓ **Działania i zadania:**

- prezentacja młodzieży szkolnej, rodzicom i doradcom zawodowym zawodów rzemieślniczych, ich przewag na rynku, w tym w kontekście finansowym i społecznym jak również czasu kształcenia i jego kosztów, w porównaniu do innych zawodów;
- rozwijanie narzędzi prognostycznych i analitycznych typu: barometr zawodów rzemieślniczych, blender danych, itp;
- promowanie możliwości rozwoju zawodowego z wykorzystaniem oferty edukacyjnej rzemiosła; wzbogacanie jej o nowe formy kształcenia, w tym ustawicznego. Działania na rzecz otwierania kierunków dalszego kształcenia na kolejnych poziomach edukacji

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- liczba uczniów deklarujących wybór szkoły branżowej jako szkoły pierwszego wyboru;
- liczba spotkań z rodzicami i organizowanych wydarzeń dla dzieci ze szkół podstawowych;
- odsetek uczniów w szkolnictwie branżowym.

7.3. Cele biznesowe rzemiosła

7.3.1. Zwiększenie udziału rzemiosła w rynku

✓ **Założenia:**

- wykorzystanie najnowszych technologii w obszarze analizy rynku, relacji z klientami, sprzedaży produktów i usług itd.;
- budowanie przewagi konkurencyjnej firm rzemieślniczych na rynku w oparciu o nierutynową specyfikę produkcji i usług oraz przewagę komparatywną ludzi nad AI (kontakty interpersonalne);

- personalizacja oferty, unikatowość produktu (usługi) lub procesu jego tworzenia jako obszar budowania marki i kreowania popytu na produkty (usługi) rzemieślnicze;
- optymalizacja kosztów w firmach rzemieślniczych;
- zwiększenie przychodów;
- wprowadzania automatyzacji w zakładach rzemieślniczych, przy jednoczesnym zachowaniu tradycji;
- szkolenia i promocja korzyści wdrażania Technologii CNC stosowanej przy obróbce materiałów;
- promowanie innowacyjności;
- ograniczanie transportu i emisji CO₂;
- wdrażanie gospodarki cyrkularnej
- wprowadzenie dyplomów mistrzowskich i świadectw czeladniczych do aplikacji mObywatel dla łatwiejszego potwierdzania kwalifikacji w kontakcie z klientem.

✓ **Działania i zadania:**

- analiza rynku w celu lepszego poznania potrzeb klientów;
- raport dotyczący firm rzemieślniczych;
- program optymalizacji kosztów i automatyzacji produkcji – promowanie i pomoc we wdrażaniu technologii CNC do obróbki wyrobów rzemieślniczych, szkolenia we wdrażaniu energooszczędnych technologii, promowanie lokalnych surowców dla zmniejszenia transportu towarów, tworzenie zamkniętych łańcuchów dostaw w sektorze rzemieślniczym, szkolenia dla właścicieli rzemieślniczych biznesów w zakresie zarządzania finansami;
- promocja wspólnej platformy zakupowej dla rzemieślników oraz spersonalizowanych usług na zamówienie;
- promocja rozwoju rozwiązań cyfrowych i dążenie do doskonalenia regulacji prawnych w zakresie obiegu dokumentów publicznych.

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- liczba aktywnych firm rzemieślniczych w każdym województwie;
- udział przychodów z działalności rzemieślniczej w każdym województwie;
- redukcja kosztów o 10% rocznie;
- zwiększenie przychodów o 10% rocznie;

- liczba użytkowników wspólnej platformy zakupowej;
- poprawa wskaźnika płynności finansowej firm rzemieślniczych o 20%;
- liczba zgłoszeń do programów wsparcia innowacji;
- liczba wdrożonych innowacji w rzemiośle;
- liczba projektów wspierających gospodarkę cyrkularną;
- liczba dokumentów dostępnych w aplikacji mObywatel.

7.3.2. Większy udział rzemiosła w tworzeniu PKB

✓ **Założenia:**

- wdrożenie narzędzi do monitorowania płynności finansowej firm rzemieślniczych;
- wdrożenie narzędzi do monitorowania i optymalizacji przepływów pieniężnych w małych przedsiębiorstwach rzemieślniczych.

✓ **Działania i zadania:**

- opracowanie raportu dotyczącego przychodów w sektorze rzemiosła w Polsce oraz jego wkładu w PKB.

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- wartość dodana sektora rzemiosła w PKB (%);
- roczne przychody rzemiosła w porównaniu do innych sektorów;
- tempo wzrostu liczby klientów usług rzemieślniczych rok do roku.

7.3.3. Rzemiosło jako miejsce pracy i źródło dochodów rzemieślników

✓ **Założenia:**

- zwiększenie rozpoznawalności i prestiżu zawodów rzemieślniczych;
- rozwój dualnego kształcenia zawodowego i promocja nauki w rzemiośle;
- współpraca rzemiosła z biznesem i samorządami;
- wprowadzenie benchmarkingowej analizy efektywności i jakości;
- wprowadzanie do systemu i promocja nowych zawodów rzemieślniczych;
- rozszerzenie oferty kształcenia dla osób z niepełnosprawnościami;

- oferta edukacyjna rzemiosła obecna i odpowiednio zaakcentowana w rządowych kampaniach promujących kształcenie zawodowe

✓ **Działania i zadania:**

- raport dotyczący zatrudnienia i nauki w rzemiośle;
- szkolenia dla właścicieli firm z zakresu stosowania narzędzi rachunkowości zarządczej i analizy zasobowej;
- stworzenie systemu benchmarkingowego umożliwiającego rzemieślnikom analizę efektywności, jakości i innowacyjności w poszczególnych branżach;
- opracowanie raportów porównawczych, które umożliwią identyfikację liderów w danej branży oraz obszarów wymagających poprawy;
- udział w spotkaniach branżowych i konsultacjach aktów normatywnych dotyczących kształcenia zawodowego;
- wprowadzenie nowego poziomu kształcenia w rzemiośle i adekwatnego dokumentu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe
- udostępnianie atrakcyjnych treści o zawodach i ich pozycjonowanie w internecie.

✓ **Przykładowe mierniki sukcesu:**

- liczba osób zatrudnionych w sektorze rzemiosła;
- średni dochód na jednego rzemieślnika;
- liczba uczniów w zawodach rzemieślniczych;
- liczba przedsiębiorstw wdrażających rachunkowość zarządczą;
- liczba szkoleń i certyfikatów z zakresu stosowania narzędzi rachunkowości zarządczej i zasobowej;
- liczba rzemieślników uczestniczących w systemie benchmarkingowym;
- liczba raportów benchmarkingowych;
- liczba wprowadzonych nowych zawodów rzemieślniczych;
- liczba osób o specjalnych potrzebach edukacyjnych które uzyskują kwalifikacje pomocnicze;
- liczba uczniów w nowych zawodach.

7.3.4. Rzemieślnicy jako rzetelni partnerzy biznesowi

✓ Założenia:

- wysokie standardy etyki rzemieślniczej;
- dzielenie się pracą, podwykonawstwo, nowe formy związków kooperacyjnych i inne formy wspólnego działania służące budowaniu prestiżu firm rzemieślniczych

✓ Działania i zadania:

- określenie zasad etyki zawodowej i honorowej rzemieślnika;
- wprowadzenie usług doradczych i koordynujących;
- ułatwianie wdrażania e-narzędzi służących rzemieślnikom i wspierających ich w upowszechnianiu ich pozytywnego wizerunku jako przedsiębiorców, w relacjach B2B i B2C (np. platformy handlowe, e-Rzemieślnik, strony internetowe, media społecznościowe itp),

✓ Przykładowe mierniki sukcesu:

- liczba listów uznania i rekomendacji, pozytywnych opinii i wpisów;
- liczba transakcji na platformach;
- liczba porad dla rzemieślników.

8. MONITOROWANIE WDRAŻANIA STRATEGII I EWALUACJA W CELU OGRANICZANIA RYZYKA

8.1. Ramy wdrażania

Podmiotem odpowiedzialnym za przygotowanie i wdrożenie *Strategii rozwoju rzemiosła polskiego w nowej rzeczywistości na lata 2025 – 2029* jest Związek Rzemiosła Polskiego. Główni wykonawcy zmian to: Zarząd i jego komisje problemowe, Prezydium Zarządu oraz Zespoły Biura ZRP. Podmioty współuczestniczące w realizacji strategii to: izby rzemieślnicze i cechy; partnerzy to m.in.: samorząd terytorialny, szkoły branżowe, organizacje pozarządowe, organizacje przedsiębiorców i rynku pracy. W projekty o charakterze branżowym angażowane są ogólnopolskie komisje branżowe ZRP.

W celu sprawnego wdrażania i monitorowania strategii powołany zostanie Zespół ds. Wdrażania i Monitoringu Strategii, który będzie odpowiedzialny za:

- inicjowanie projektów przewidzianych w strategii;
- organizowanie współpracy podmiotów zaangażowanych;
- pełnienie roli doradczej wobec Zarządu;
- promowanie strategii, jako efektywnego narzędzia zarządzania organizacją;
- rozwiązywanie problemów i barier pojawiających się w trakcie realizacji;
- weryfikacja zgodności realizowanych działań z założonymi celami;
- monitorowanie zgodności działań z harmonogramem i postępów realizacji celów strategicznych;
- organizacja regularnych spotkań zespołów projektowych;
- tworzenie raportów podsumowujących postępy projektu;
- identyfikacja barier wdrożeniowych na poziomie lokalnym.

Zespół może działać w ramach Komisji problemowej Zarządu ZRP ds. strategii, rozwoju, sukcesji i transformacji cyfrowej.

Kluczową rolę w inicjowaniu, planowaniu i uruchamianiu realizacji poszczególnych zadań i działań odgrywają poszczególne komisje problemowe Zarządu ZRP, w

szczegółności ich Przewodniczący – odpowiednio do obszarów problemowych, które zostały komisjom tym przypisane.

Narzędzia wspierające monitorowanie oraz ewaluację strategii zostały zawarte w załączniku.

8.2. Ramy finansowe

Ramy finansowe strategii ustala Zarząd ZRP. Wszelkie koszty potrzebne na realizację zadań i utrzymanie efektów niniejszej strategii zostaną sfinansowane w ramach corocznie ustalanego limitu wydatków dla poszczególnych części budżetowych. Działania podejmowane na podstawie strategii będą finansowane: ze środków własnych ZRP; z funduszy partnerów; ze środków budżetu państwa; ze środków samorządowych; z budżetu UE; ze źródeł zagranicznych.

8.3. Monitorowanie i raportowanie

Istotnym elementem realizacji strategii jest systematyczne monitorowanie tego procesu i ocena postępu kluczowych działań oraz stopnia osiągnięcia celów strategicznych. System monitoringu i ewaluacji zapewni skuteczne wdrażanie strategii. Pomiar i kontrola działań strategicznych powinny odpowiadać na zasadnicze pytania: czy strategia jest faktycznie realizowana? Czy właściwie zostały wybrane projekty priorytetowe?; Czy strategia przynosi zamierzone skutki? Monitoring musi zatem dotyczyć: oceny przebiegu realizacji strategii tj. jej celów i zadań; oceny uzyskiwanych efektów.

Ważnym elementem procesu opracowania, oceny i wdrażania strategii są cykliczne przeglądy. Kompleksowa kontrola strategii, daje możliwość spojrzenia z pewnego dystansu na realizowaną koncepcję. Warto od czasu do czasu ponownie odnieść się do założeń, celów czy nawet wizji rozwojowej zarówno po to, by ocenić, czy są one wciąż satysfakcjonujące, jak też w celu oceny poziomu satysfakcji z ich realizacji. Równie ważna jest regularność tego typu działań.

Celem przeglądów będzie zbadanie stopnia realizacji strategii oraz dopasowanie instrumentów do aktualnych realiów gospodarczych, a także zbadanie skuteczności podjętych dotychczas działań.

Monitoring w postaci analizy celów i stopnia osiągnięcia wizji zapewni sprawne zarządzanie rozwojem rzemiosła. Dzięki temu wdrażanie strategii będzie procesem

ciągłym i dynamicznym. Coroczny raport z monitoringu jest przekazywany Zarządowi ZRP przez Zespół ds. Wdrażania i Monitoringu Strategii. Umożliwi to podejmowanie ewentualnych działań korygujących, a obiektywna ocena pozwoli:

- podjąć decyzję odnośnie kontynuacji lub zaprzestania działań w ramach realizowanych projektów, wytyczających kierunki rozwoju organizacji rzemiosła;
- ocenić szansę trwania efektów w średnim i długim okresie po zaprzestaniu finansowania – określić trwałość;
- zweryfikować poprawność zidentyfikowanych celów i kierunków działania, a także ich efektów w aspekcie zmiany warunków otoczenia społeczno-gospodarczego.

Integralnym elementem monitoringu strategii będą mierniki odnoszące się do poszczególnych celów.

PODSUMOWANIE

Rzemiosło to wielka siła, tradycja i kultura. Od wieków rzemiosło stanowiło ważny element gospodarki i dostosowywało się do zmiennych realiów, w przeciwnym razie nie zachowałoby swojej specyfiki, o której decydują: kwalifikacje rzemieślnicze, jakość i niekonwencjonalne umiejętności. Tego nie możemy utracić, dlatego niniejsza strategia jest czynnikiem istotnym dla rozwoju rzemiosła polskiego, a jej wdrożenie jest niezbędne w obliczu złożoności dzisiejszej sytuacji gospodarczej. Strategia pozwoli na przezwyciężenie słabych stron rzemiosła polskiego. Wszyscy zdajemy sobie sprawę z tego, że dokonywanie zmian, nieustanne dostosowywanie mechanizmów funkcjonowania do panujących warunków jest nieodzowne, to ciągły proces. Każdy talent, każdą nadarzającą się szansę trzeba wykorzystać, by dynamicznie rozwijać się i móc zaspokajać potrzeby rynku. Rzemiosło polskie wie dokąd zmierza, a jego jednym z priorytetów jest ułatwienie procesu sukcesji, żeby rzemieślnicze firmy rodzinne nie zniknęły z rynku pracy i kontynuowały wieloletnią tradycję. Firma rzemieślnicza to firma, która musi być firmą zdrową, a żeby tak było to po pierwsze musi być dobrze wykwalifikowany i opłacony pracownik, zadowolony klient a trzecim elementem jest kontrolowany przepływ gotówki.

Jednym z poważnych problemów, przed którym stoi rzemiosło, jest starzejące się społeczeństwo. Prognozy ONZ dotyczące liczby ludności w Polsce niestety nie są

optymistyczne. W wywiadzie dla Radia Kraków Mateusz Łakomy, ekspert do spraw demografii, mówił, iż „najbardziej pesymistyczna wizja jest taka, że w 2100 roku w Polsce będzie 14 milionów osób, w 2200 – cztery miliony, w 2300 – milion”⁹⁵. Jak wynika z danych GUS liczba potencjalnych przyszłych pracowników jest dziś mniejsza niż liczba tych, którzy z rynku pracy już odeszli. Wskaźnik obciążenia dla osób w wieku poprodukcyjnym systematycznie rośnie. „W 2023 r. na każde 100 osób w wieku produkcyjnym przypadało 31 osób w wieku przedprodukcyjnym, natomiast w wieku poprodukcyjnym – aż 40 osób. Oznacza to, że udział potencjalnych przyszłych zasobów pracy jest mniejszy niż udział tych, którzy rynek pracy już teoretycznie opuścili”⁹⁶. Warto zauważyć, że jeszcze w 2000 r. cząstkowe współczynniki kształtowały się na poziomie odpowiednio 40 i 24, natomiast na początku lat 90. XX w. – 52 i 22⁹⁷. Według szacunków Zakładu Ubezpieczeń Społecznych z 2023 roku, aby zahamować proces starzenia się społeczeństwa, Polska musiałaby przyjąć w ciągu dziesięciu lat aż 2,8 miliona migrantów. To blisko 280 tysięcy osób rocznie, w dodatku liczba ta przewyższa prognozowaną roczną liczbę urodzeń⁹⁸.

Biorąc powyższe pod uwagę, pojawia się pytanie „co po nas”? Czy rzemiosło polskie przetrwa kolejne dekady? Tu odpowiedź może przynieść wdrożenie strategii rzemiosła polskiego. Bowiem strategia stwarza szansę na systematyczny rozwój rzemiosła i jego organizacji. O sukcesie przedsięwzięcia będzie decydować zobowiązanie wszystkich stron do spójnego i sformalizowanego działania na rzecz wyznaczonych celów rozwojowych. Kluczowym zadaniem jest zaangażowanie i przewyciężenie obaw przed zmianami. Realizacja strategii pozwoli m.in. na: wykonanie długoterminowych planów, wytyczających kierunki rozwoju organizacji rzemiosła; wyróżnienie działań ZRP na tle innych organizacji tego typu; uświadomienie szans i zagrożeń a także odpowiednie oraz szybkie reagowanie na zmieniające się otoczenie.

Ważna jest inwestycja w edukację i młode kadry; promocja jakości i unikalności produktów; aktywne dostosowanie do cyfryzacji i zmian legislacyjnych; skuteczniejsze pozyskiwanie funduszy i wsparcia organizacyjnego. Wyraźny nacisk należy położyć również na współpracę, ponieważ stanowi ona sposób strategicznego działania

⁹⁵ J. Bańka, *Ekspert od demografii: Nie uda nam się utrzymać obecnej liczby ludności Polski*, <https://www.radio.krakow.pl/audycje/ekspert-od-demografii-nie-uda-nam-sie-utrzymac-obecnej-liczby-ludnosci-polski/>

⁹⁶ *Ludność. Stan i struktura ludności oraz ruch naturalny w przekroju terytorialnym w 2023 r. Stan w dniu 31 grudnia*, GUS, Warszawa 2024 r., https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5468/6/36/1/ludnosc_stan_i_struktura_oraz_ruch_naturalny_w_przekroju_terytorialnym_na_31-12-2023.pdf, s. 19.

⁹⁷ Tamże.

⁹⁸ J. Bańka, *Ekspert od demografii: Nie uda nam się utrzymać...*, wyd. cyt.

adekwatny do warunków współczesnego otoczenia. Jeśli rzemiosło polskie ma istnieć w przyszłości, a przyszłość ma nas nie zaskakiwać, przeciwnie – jeśli mamy ją wyprzedzać, nie możemy oczekiwać nieznanego, tylko przewidywać procesy, zjawiska, trendy. W istocie myśl powzięta „dziś”, może stać się „jutro” czynem tylko wówczas, kiedy jesteśmy przygotowani zarówno do myślenia, jak i do działania⁹⁹.

⁹⁹ J. Klimek, M. Raich, *Sztuka samorządności*, IR oraz MŚP w Katowicach, Katowice 1999, s. 57.

BIBLIOGRAFIA

- Balcer A., Biga B., Chłóń-Domińczak A. i in., *Indeks wiarygodności ekonomicznej Polski – edycja III*, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków 2024.
- Bańka J., *Ekspert od demografii: Nie uda nam się utrzymać obecnej liczby ludności Polski*, <https://www.radiokrakow.pl/audycje/ekspert-od-demografii-nie-uda-nam-sie-utrzymac-obecnej-liczby-ludnosci-polski/>
- Barometr EFL: w III kwartale więcej firm MŚP liczy na wyższą sprzedaż*, <https://media.efl.pl/releases/816615>
- Barometr ManpowerGroup. Perspektyw Zatrudnienia Q1 2025*, https://7370478.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/7370478/Barometr_ManpowerGroup_Perspektyw_Zatrudnienia_Q1_2025.pdf
- Baza organizacji zrzeszonych w strukturze Związku Rzemiosła Polskiego*, <https://zrp.pl/baza-organizacji-i-firm-rzemieslniczych/>
- Freeman Ch., *The economics of industrial innovation*, Pinter, London 1982.
- <https://izba.krakow.pl/o-nas/o-izbie/>
- <https://pl.wikipedia.org/wiki/Rzemios%C5%82o>
- https://pl.wikipedia.org/wiki/Zarz%C4%85dzenie_partycypacyjne
- <https://zrp.pl/o-nas/stuktura/>
- Jak sektor MŚP jest gotowy na 2024 rok? Co 4. Firma nie ma ustalonego budżetu*, <https://kaczmariskigroup.pl/aktualnosci/jak-sektor-msp-jest-gotowy-na-2024-rok-co-4-firma-nie-ma-ustalonego-budzetu>
- Klimek J., Raich M., *Sztuka samorządności*, IR oraz MŚP w Katowicach, Katowice 1999.
- Koszycki J., *Nowoczesne rzemiosło. Małe firmy mogą wygrać dofinansowanie*, <https://wroclaw.wyborcza.pl/wroclaw/7,35771,23752308,nowoczesne-rzemioslo-maly-firmy-moga-wygrac-dofinansowanie.html>
- Kryzys energetyczny*, https://lewiatan.org/wp-content/uploads/2023/05/kryzys_energetyczny.pdf
- Kwartalna informacja o podmiotach gospodarki narodowej w rejestrze REGON rok 2024: Tablice dotyczące podmiotów gospodarki narodowej zarejestrowanych w rejestrze REGON deklarujących prowadzenie działalności według stanu na 31 grudnia 2024 r.*, GUS, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5504/7/14/1/tablice_kwartalne_regon_20241231.xlsx

Ludność. Stan i struktura ludności oraz ruch naturalny w przekroju terytorialnym w 2023 r. Stan w dniu 31 grudnia, GUS, Warszawa 2024 r., https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5468/6/36/1/ludnosc_stan_i_struktura_oraz_ruch_naturalny_w_przekroju_terytorialnym_na_31-12-2023.pdf

Ludność. Stan i struktura oraz ruch naturalny w przekroju terytorialnym w 2023 r. Stan w dniu 31 grudnia, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2024.

Od założyciela do następcy: Raport o sukcesji w polskich firmach rodzinnych, Bank Pekao. Bankowość prywatna, maj 2024.

Ogólnopolskie Komisje Branżowe ZRP, <https://zrp.pl/o-nas/komisje/komisje-branzowe/>

Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2023/2024, GUS, Warszawa, Gdańsk 2024
https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5488/1/19/1/oswiata_2024.pdf

Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2023/2024. Tablice w formacie XLSX w pliku ZIP, GUS, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5488/1/19/1/oswiata_i_wychowanie__tablice.zip

Podsumowanie roku szkolnego 2022/2023, <https://www.gov.pl/web/edukacja/podsumowanie-roku-szkolnego-2022-2023>

Polska w liczbach 2024, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2024, https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5501/14/17/1/polska_w_liczbach_2024_pl_pi.pdf

Promocja kształcenia zawodowego przez pracodawców, ZRP, Warszawa 2018.

Przedstawiciele Związku Rzemiosła Polskiego w gremiach unijnych, <https://zrp.pl/o-nas/o-zrp/reprezentacja-zewnetrzna/zrp-w-gremiach-w-ue/>

Przedstawiciele Związku Rzemiosła Polskiego w instytucjach zewnętrznych, <https://zrp.pl/o-nas/o-zrp/reprezentacja-zewnetrzna/zrp-w-instytucjach-zewnetrznych/>

Raporty z wyników działalności oświatowej, <https://zrp.pl/dzialalnosc-zrp/oswiata-zawodowa/egzaminy/raporty-z-wynikow-dzialalnosci-oswiatowej/>

Rejestracje i upadłości podmiotów gospodarczych w IV kwartale 2024 roku, GUS, http://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5502/29/24/1/rejestracje_i_upadlosci_przedsiębiorstw_w_iv_kwartale_2024_roku.pdf

Reprezentacja zewnętrzna ZRP w Radzie Dialogu Społecznego, <https://zrp.pl/o-nas/o-zrp/reprezentacja-zewnetrzna/zrp-w-rds/>

- Rocznik Statystyczny Rzeczypospolitej Polskiej*, GUS, Warszawa 2024, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5515/2/24/1/rocznik_statystyczny_rzeczypospolitej_polskiej_2024_3.pdf
- Rok 2024 – długi zmaleją, ale bankrutów nie ubędzie, <https://kaczmariskigroup.pl/aktualnosci/rok-2024-dlugi-zmaleja-ale-bankrutow-nie-ubedzie>
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 22 lutego 2019 r. w sprawie *praktycznej nauki zawodu*, Dz.U. 2019 poz. 391 ze zm.
- Rozporządzenie Prezydenta Rzeczypospolitej z dnia 27 października 1933 r. o *izbach rzemieślniczych i ich związku*, Dz.U. 1933 nr 85 poz. 638.
- Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 28 maja 1996 r. w sprawie *przygotowania zawodowego młodocianych i ich wynagradzania*, Dz.U. 1996 nr 60 poz. 278 ze zm.
- Rynek pracy, edukacja, kompetencje. Aktualne trendy i wyniki badań. Grudzień 2024*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa, grudzień 2024, https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Rynek-pracy_edukacja_kompetencje-XII_2024.pdf
- Rynek pracy, edukacja, kompetencje. Aktualne trendy i wyniki badań. Marzec 2025*, PARP, <https://www.een.org.pl/storage/publications/pdf/Rynek-pracy-edukacja-kompetencje-marzec-2025.pdf>
- Skowrońska A., Tarnawa A. (red.), *Raport o stanie sektora małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce (2024)*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2024.
- Stanowisko w sprawie płacy minimalnej*, Pracodawcy RP, Warszawa 31 maja 2023 r., <https://x.com/PracodawcyRP/status/1663836597379268610/photo/1>
- Statut ZRP uchwalony uchwałą nr 7 Kongresu Rzemiosła Polskiego z dnia 12 grudnia 1989 roku z późn. zm.
- Supernak B., *96% MŚP ma obawy w związku z prowadzeniem działalności w 2024*, <https://inwestycje.pl/biznes/96-msp-ma-obawy-w-zwiazku-z-prowadzeniem-dzialalnosci-w-2024/>
- Szkoły rzemiosła – informator*, Związek Rzemiosła Polskiego, Warszawa 2024, <https://zrp.pl/wp-content/uploads/2024/07/Informator-Szkoły-Rzemiosla-wersja-polska-1.pdf>
- Szpak J., *Historia gospodarcza powszechna dla studiów ekonomicznych*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1994.

Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz.U. 2004 nr 99 poz. 1001 ze zm.

Ustawa z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji, Dz.U. 2016 poz. 64 ze zm.

Ustawa z dnia 22 marca 1989 roku o rzemiośle, Dz.U. 1989 nr 17 poz. 92 ze zm.

Ustawa z dnia 23 maja 1991 roku o organizacjach pracodawców, Dz.U. 1991 nr 55 poz. 235 ze zm.

Ustawa z dnia 24 lipca 2015 roku o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego, Dz.U. 2015 poz. 1240 ze zm.; dawniej Ustawa z dnia 6 lipca 2001 roku o Trójstronnej Komisji do Spraw Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, Dz. U. 1974 nr 24 poz. 141 ze zm.

Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty, Dz.U. 1991 nr 95 poz. 425 ze zm.

Wykaz Komisji Problemowych Zarządu ZRP Kadencja 2021-2025, <https://zrp.pl/o-nas/komisje/komisje-problemowe/>

Wyższe ceny energii napędzają wzrost cen usług i towarów, <https://www.se.com/pl/pl/about-us/newsroom/news/press-releases/wy%C5%BCsze-ceny-energii-nap%C4%99dzaj%C4%85-wzrost-cen-us%C5%82ug-i-towar%C3%B3w-6492345ab44145124700a858>

Zajac J., *Rzemiosło na przestrzeni wieków*, cz. 1/2, <http://dobrecechy.pl/rzemioslo-na-przestrzeni-wiekow-cz-12/>

Zły czas dla firm rodzinnych. Blisko połowa nie widzi perspektyw rozwoju, <https://wiadomoscispozywcze.pl/artykuly/9077/zy-czas-dla-firm-rodzinnych-blisko-poowanie-widzi-perspektyw-rozwoju/>

Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej w rejestrze REGON 2024 r., GUS, Warszawa 2025, https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5504/1/29/1/zmiany_strukturalne_grup_podmiotow_gospodarki_narodowej_w_rejestrze_regon_2024.pdf

SPIS RYSUNKÓW, TABEL I WYKRESÓW

Rysunek 1. Filary strategii rzemiosła polskiego	5
Rysunek 2. Szanse i zagrożenia dla rzemiosła, jakie tworzy postęp technologiczny	63
Tabela 1. Zespoły Problemowe Rady Dialogu Społecznego	444
Tabela 2. Przedstawiciele Związku Rzemiosła Polskiego w gremiach unijnych	466
Tabela 3. Przedstawiciele Związku Rzemiosła Polskiego w instytucjach zewnętrznych.....	477
Tabela 4. Analiza SWOT rzemiosła polskiego.....	544
Wykres 1. Liczba osób w wieku nieprodukcyjnym na 100 osób w wieku produkcyjnym	188
Wykres 2. Przedsiębiorcy w wieku 50+ (osoby samozatrudnione zatrudniające pracowników w latach 2017-2023)	19
Wykres 3. Typy i liczba szkół w roku szkolnym 2023/2024	311
Wykres 4. Liczba uczniów wg typów szkół w roku szkolnym 2023/2024 (w tys.).....	311
Wykres 5. Struktura Związku Rzemiosła Polskiego	389

ZAŁĄCZNIK

Narzędzia wspierające monitorowanie oraz ewaluację strategii

1. Harmonogram wdrażania projektów strategicznych

Cele społeczne (zewnętrzne)			
Ad 7.1.1. Zapewnienie trwałej pozycji rzemiosła w gospodarce i społeczeństwie w warunkach zmieniających się uwarunkowań rozwojowych			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
utworzenie centrum marketingu lub wzmocnienie istniejących komórek organizacyjnych w biurze ZRP i sieci organizacyjnej ZRP, przy wsparciu podmiotów i doradców zewnętrznych (np. Fundacji Instytut Rzemiosła).			
utworzenie centrum pomysłów wspólnych zajmującego się m.in. doradztwem biznesowym dla młodych oraz inkubowaniem szeroko rozumianych innowacyjnych projektów dla rzemiosła i organizacji z sieci organizacyjnej ZRP;			
wdrożenie projektu „Tradycja i nowoczesność”			
wdrożenie projektu „Marka ‘Polskie Rzemiosło!’”			
wdrożenie projektu „Z Rzemiosłem na Ty”			
wdrożenie projektu „Zawody rzemieślnicze zawodami przyszłości”			
wdrożenie projektu „ACTIO AGENDO”			
wdrożenie projektu „Rzemiosło w Pigułce”			
wdrożenie projektu „VR w szkole branżowej – platforma e-learningowa”			
wdrożenie projektu „Fabryka Rzemieślnika”			
upowszechnianie wiedzy nt. możliwości jakie oferuje Baza Usług Rozwojowych prowadzona przez PARP, w kontekście działalności oświatowej organizacji samorządu gospodarczego rzemiosła			
znaki jakości i certyfikaty			
określenie obszarów badawczych wzmacniających przedsiębiorczość przy udziale ośrodków akademickich oraz identyfikacja najlepszych praktyk w sektorze rzemiosła			

wdrożenie mechanizmów współpracy z uczelniami oraz przedsiębiorstwami technologicznymi			
promowanie ofert naturalnych i ekologicznych produktów i opakowań oraz technologii i usług proekologicznych			
program wspierania inicjatyw łączących rzemiosło z designem i sztuką			
program dotyczący integracji rzemiosła z turystyką			
program mający na celu przygotowanie rzemiosła i jego organizacji do zagrożeń geopolitycznych			
promowanie oferty rzemiosła do wykorzystanie w realizacji programów wzmacniania obronności państwa; promowanie rzemiosła jako potencjalnego partnera samorządów i instytucji publicznych:			
promowanie rzemieślniczych firm rodzinnych jako podmiotów o większej odporności na kryzysy geopolityczne niż podmioty o długich łańcuchach dostaw.			
organizowanie corocznie Konkursu Literackiego im. Władysława Reymonta			

Ad 7.1.2. Internacjonalizacja działalności firm rzemieślniczych

Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
platforma e-commerce dedykowana produktom rzemieślniczym, umożliwiająca sprzedaż na rynkach globalnych			
program wspierający obecność rzemieślników na platformach międzynarodowych			
stworzenie systemu certyfikatów jakości dla rzemieślników, który będzie rozpoznawalny za granicą			
tworzenie mechanizmów promujących autentyczność i jakość wyrobów rzemieślniczych			
platforma e-learningowa do uczenia się na najlepszych przykładach za granicą			
udział w międzynarodowych targach branżowych i wydarzeniach networkingowych			
promocja eksportu poprzez współpracę z międzynarodowymi dystrybutorami oraz ambasadorami handlu			

promocja ekskluzywnej kolekcji produktów rzemieślniczych na rynkach o wysokiej marży			
Organizacja branżowych warsztatów tematycznych z udziałem ekspertów zagranicznych			
współpraca z designerami w celu tworzenia limitowanych kolekcji na rynki międzynarodowe			
promocja eksportu unikalnych wyrobów rzemieślniczych z ceramiki, biżuterii itp.			
szkolenia i promocja produktów spożywczych z segmentu ekologicznego, z certyfikatem jakości			
Ad. 7.1.3. Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła wobec decydentów polityki gospodarczej w kraju i na poziomie Unii Europejskiej			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
wzmocnienie wpływu na rzecz zmian legislacyjnych wspierających sektor rzemieślniczy;			
dalsze uczestnictwo w RDS			
dalsze uczestnictwo w EKES			
wspieranie tradycyjnego rzemiosła poprzez inicjowanie rządowych kampanii promocyjnych i programów rozwoju, w szczególności zakładających wsparcie finansowe i dedykowane linie budżetowe			
wzmacnianie eksperckiego zaangażowania Związku Rzemiosła Polskiego i jego ekspertów oraz organizacji członkowskich w dialog społeczny we wszystkich jego formach			
Ad. 7.1.4. Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła w Sejmie Rzeczypospolitej Polskiej			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
przygotowanie rekomendacji składu osobowego kandydatów na posłów i senatorów do poparcia przez samorząd gospodarczy rzemiosła			
opracowanie programu wyborczego rzemiosła i strategii medialnej			
organizowanie szkoleń dla kandydatów, którzy otrzymają poparcie ZRP			

przygotowanie członków Zespołu ds. wyborów Parlamentarnych do rozmów z politykami i organizacjami politycznymi			
analiza preferencji wyborczych i zaufania do polityków			
Cele środowiskowe (wewnętrzne)			
Ad. 7.2.1. Zwiększenie liczby członków organizacji rzemieślniczych			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
utworzenie platformy online i aplikacji mobilnej dla członków			
wdrożenie projektu „E-Pinokio”			
promocja projektu „E-FACH” (wsparcie Rzemieślnika i Mistrza)			
wdrożenie projektu „Rze co... Rze...miosło!!!”			
promocja dualnego modelu kształcenia, z naciskiem na praktyczną naukę zawodu w ramach umowy o pracę, oraz staży, praktyk i innych form zdobywania praktycznych umiejętności u pracodawcy			
upowszechnienie w sieci organizacyjnej ZRP „wyzwolin czeladniczych”			
Ad. 7.2.2. Poprawa komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
wdrożenie projektu „Wzmocnienie pozytywnego wizerunku rzemiosła”			
wdrożenie projektu „E-GEPETTO”			
wdrożenie projektu „WORTALRZEM”			
wdrożenie projektu dotyczącego regularnej identyfikacji i analizy ryzyk dla rzemiosła			
wprowadzenie elektronicznego systemu zarządzania dokumentami EZD			
uzyskanie zgody Sejmu RP, ustanowienia w 2027 lub 2028 r. Roku Rzemiosła Polskiego			

Ad. 7.2.3. ZRP jako centralny hub integracji działań na rzecz rzemiosła

Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
wsparcie procesu sukcesji w firmach rzemieślniczych			
założenie i rozwój aktywności Rady Młodych Rzemieślników			
założenie i wzmacnianie aktywności Rady Dyrektorów			
założenie i wzmacnianie aktywności Rady Dyrektorów Rzemieślniczych Szkół Branżowych			
założenie Rady Naukowej i angażowanie jej członków w projekty ZRP, badania, analizy itp.			
rozwój Zespołu ds. transformacji cyfrowej			
wdrożenie projektu „Inkubator przedsiębiorczości rzemieślniczej”			
utworzenie Akademii Produktów Regionalnych i Certyfikatów we współpracy z Urzędem Patentowym			
wdrożenie projektu „ZRP STATISTIC 5.0”			
wdrożenie projektu „E-FACH”			
wdrożenie programu „ŁEB w WEB”			
powoływanie (w razie potrzeby) Sztabu kryzysowego przy ZRP dla ratowania rzemiosła polskiego i MŚP oraz akcje pomocowe			
założenie Fundacji przy ZRP			
analiza możliwości i zasadności (i ewentualne wdrożenie) wydawania mikropoświadczeń			
opracowanie „Katalogu dobrych praktyk”			
organizacja konferencji i spotkań networkingowych dla rzemieślników, przedsiębiorców oraz instytucji wspierających rzemiosło			
koordynacja kampanii promocyjnych, wydarzeń lokalnych i ogólnokrajowych (targi, wystawy)			
program dotyczący pozyskiwania funduszy zewnętrznych (krajowych i UE)			
stworzenie i wdrożenie projektu „Nasza przyszłość”			
program działań filantropijnych			
Ogólnopolski Dzień Rzemiosła w szkołach			

Ad. 7.2.4. Praca w rzemiośle ważna społecznie i atrakcyjna finansowo			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
prezentacja młodzieży szkolnej, rodzicom i do- radcom zawodowym zawodów rzemieślniczych			
rozwijanie narzędzi prognostycznych i analitycznych typu: barometr zawodów rzemieślniczych, blender da- nych, itp			
promowanie możliwości rozwoju zawodowego z wykorzystaniem oferty edukacyjnej rzemiosła; wzbogacanie jej o nowe formy kształcenia, w tym ustawicznego. Działania na rzecz otwierania kie- runków dalszego kształcenia na kolejnych pozio- mach edukacji			
Cele biznesowe rzemiosła			
Ad. 7.3.1. Zwiększenie udziału rzemiosła w rynku			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
analiza rynku w celu lepszego poznania potrzeb klientów			
raport dotyczący firm rzemieślniczych			
program optymalizacji kosztów i automatyzacji produkcji			
promocja wspólnej platformy zakupowej dla rze- mieślników oraz spersonalizowanych usług na za- mówienie			
promocja rozwoju rozwiązań cyfrowych rozwią- zań i dążenie do doskonalenie regulacji praw- nych w zakresie obiegu dokumentów publicz- nych			
Ad. 7.3.2. Większy udział rzemiosła w tworzeniu PKB			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji

opracowanie raportu dotyczącego przychodów w sektorze rzemiosła w Polsce oraz jego wkładu w PKB			
Ad. 7.3.3. Rzemiosło jako miejsce pracy i źródło dochodów rzemieślników			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
raport dotyczący zatrudnienia i nauki w rzemiośle			
szkolenia dla właścicieli firm z zakresu stosowa- nia narzędzi rachunkowości zarządczej i analizy zasobowej			
stworzenie systemu benchmarkingowego umoż- liwiającego rzemieślnikom analizę efektywności, jakości i innowacyjności w poszczególnych branżach			
opracowanie raportów porównawczych, które umożliwią identyfikację liderów w danej branży oraz obszarów wymagających poprawy			
udział w spotkaniach branżowych i konsulta- cjach aktów normatywnych dotyczących kształ- cenia zawodowego			
wprowadzenie nowego poziomu kształcenia w rzemiośle i adekwatnego dokumentu potwier- dzającego kwalifikacje zawodowe			
udostępnianie atrakcyjnych treści o zawodach i ich pozycjonowanie w Internecie.			
Ad. 7.3.4. Rzemieślnicy jako rzetelni partnerzy biznesowi			
Działanie/ Zadanie	Kto odpowie- dzialny?	Do kiedy?	Etap realizacji
określenie zasad etyki zawodowej i honorowej rzemieślnika			
ułatwianie wdrażania e-narzędzi służących rze- mieślnikom i wspierających ich w upowszech- nianiu ich pozytywnego wizerunku jako przed- siębiorców, w relacjach B2B i B2C			
wprowadzenie usług doradczych i koordynują- cych			

Źródło: opracowanie własne.

2. Budżet przewidziany na poszczególne inicjatywy i źródła finansowania

Cele społeczne (zewnętrzne)		
Zapewnienie trwałej pozycji rzemiosła w gospodarce i społeczeństwie w warunkach zmieniających się uwarunkowań rozwojowych		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
utworzenie Centrum marketingu		
utworzenie Centrum pomysłów wspólnych		
wdrożenie projektu „Tradycja i nowoczesność”		
wdrożenie projektu „Marka ‘Polskie Rzemiosło!’”		
wdrożenie projektu „Z Rzemiosłem na Ty”		
wdrożenie projektu „Zawody rzemieślnicze zawodami przyszłości”		
wdrożenie projektu „ACTIO AGENDO”		
wdrożenie projektu „Rzemiosło w Pigułce”		
wdrożenie projektu „VR w szkole branżowej – platforma e-learningowa”		
wdrożenie projektu „Fabryka Rzemieślnika”		
upowszechnianie wiedzy nt. możliwości jakie oferuje Baza Usług Rozwojowych prowadzona przez PARP, w kontekście działalności oświatowej organizacji samorządu gospodarczego rzemiosła		
znaki jakości i certyfikaty		
określenie obszarów badawczych wzmacniających przedsiębiorczość przy udziale ośrodków akademickich oraz identyfikacja najlepszych praktyk w sektorze rzemiosła		
wdrożenie mechanizmów współpracy z uczelniami oraz przedsiębiorstwami technologicznymi		
promowanie ofert naturalnych i ekologicznych produktów i opakowań oraz technologii i usług proekologicznych		
program wspierania inicjatyw łączących rzemiosło z designem i sztuką		
program dotyczący integracji rzemiosła z turystyką		
program mający na celu przygotowanie rzemiosła i jego organizacji do zagrożeń geopolitycznych		
promowanie oferty rzemiosła do wykorzystanie w realizacji programów wzmacniania obronności państwa; promowanie rzemiosła jako potencjalnego partnera samorządów i instytucji		

publicznych: stabilnego, dostępnego, dopasowującego się elastycznie do potrzeb i z unikatowymi kwalifikacjami		
promowanie rzemieślniczych firm rodzinnych jako podmiotów o większej odporności na kryzysy geopolityczne niż podmioty o długich łańcuchach dostaw		
organizowanie coroczne Konkursu Literackiego im. Władysława Reymonta		
Internacjonalizacja działalności firm rzemieślniczych		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
centralna platforma e-commerce dedykowana produktom rzemieślniczym, umożliwiająca sprzedaż na rynkach globalnych		
program wspierający obecność rzemieślników na międzynarodowych platformach		
stworzenie systemu certyfikatów jakości dla rzemieślników, który będzie rozpoznawalny za granicą		
tworzenie mechanizmów promujących autentyczność i jakość wyrobów rzemieślniczych		
platforma e-learningowa do uczenia się na najlepszych przykładach za granicą		
udział w międzynarodowych targach branżowych i wydarzeniach networkingowych		
promocja eksportu poprzez współpracę z międzynarodowymi dystrybutorami oraz ambasadorami handlu		
promocja ekskluzywnej kolekcji produktów rzemieślniczych na rynkach o wysokiej marży		
organizacja branżowych warsztatów tematycznych z udziałem zagranicznych ekspertów		
współpraca z designerami w celu tworzenia limitowanych kolekcji na rynki międzynarodowe		
promocja eksportu unikalnych wyrobów rzemieślniczych z ceramiki, biżuterii itp.		
szkolenia i promocja produktów spożywczych z segmentu ekologicznego, z certyfikatem jakości		
Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła wobec decydentów polityki gospodarczej w kraju i na poziomie Unii Europejskiej		

Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
wzmocnienie wpływu i dialogu na rzecz zmian legislacyjnych wspierających sektor rzemieślniczy;		
dalsze uczestnictwo w RDS		
dalsze uczestnictwo w EKES		
wspieranie tradycyjnego rzemiosła poprzez inicjowanie rządowych kampanii promocyjnych i programów rozwoju		
wzmacnianie eksperckiego zaangażowania Związku Rzemiosła Polskiego i jego ekspertów oraz organizacji członkowskich w dialog społeczny we wszystkich jego formach		
Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła w Sejmie Rzeczypospolitej Polskiej		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
przygotowanie rekomendacji składu osobowego kandydatów na posłów i senatorów do poparcia przez samorząd gospodarczy rzemiosła		
opracowanie programu wyborczego rzemiosła i strategii medialnej		
organizowanie szkoleń dla kandydatów, którzy otrzymają poparcie ZRP		
przygotowanie członków Zespołu ds. wyborów Parlamentarnych do rozmów z politykami i organizacjami politycznymi		
analiza preferencji wyborczych i zaufania do polityków		
Cele środowiskowe (wewnętrzne)		
Zwiększenie liczby członków organizacji rzemieślniczych		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
utworzenie platformy online i aplikacji mobilnej dla członków		
wdrożenie projektu „E-Pinokio”		

promocja projektu „E-FACH” (wsparcie Rzemieślnika i Mistrza)		
wdrożenie projektu „Rze co... Rze...miosło!!!”		
promocja dualnego modelu kształcenia, z naciskiem na praktyczną naukę zawodu w ramach umowy o pracę, oraz staży, praktyk i innych form zdobywania praktycznych umiejętności u pracodawcy		
upowszechnienie w sieci organizacyjnej ZRP „wyzwolin czeladniczych”		
Poprawa komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
wdrożenie projektu „Wzmocnienie pozytywnego wizerunku rzemiosła”		
wdrożenie projektu „E-GEPETTO”		
wdrożenie projektu „WORTALRZEM”		
wdrożenie projektu dotyczącego regularnej identyfikacji i analizy ryzyk dla rzemiosła		
wprowadzenie elektronicznego systemu zarządzania dokumentami EZD		
uzyskanie zgody Sejmu RP, ustanowienia w 2027 lub 2028 r. Roku Rzemiosła Polskiego		
ZRP jako centralny hub integracji działań na rzecz rzemiosła		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
wzmocnienie procesu sukcesji w firmach rzemieślniczych		
założenie i rozwój Rady Młodych Rzemieślników		
założenie i wzmacnianie aktywności Rady Dyrektorów		
założenie i wzmacnianie aktywności Rady Dyrektorów Rzemieślniczych Szkół Branżowych		
założenie Rady Naukowej i angażowanie jej członków w projekty ZRP, badania, analizy itp		
rozwój Zespołu ds. transformacji cyfrowej		
wdrożenie projektu „Inkubator przedsiębiorczości rzemieślniczej”		

utworzenie Akademii Produktów Regionalnych i Certyfikatów we współpracy z Urzędem Patentowym		
wdrożenie projektu „ZRP STATISTIC 5.0”		
wdrożenie projektu „E-FACH”		
wdrożenie programu „ŁEB w WEB”		
powoływanie (w razie potrzeby) Sztabu kryzysowego przy ZRP dla ratowania rzemiosła polskiego i MŚP oraz akcje pomocowe		
założenie Fundacji przy ZRP		
analiza możliwości i zasadności (i ewentualne wdrożenie) wydawania mikropoświadczeń		
opracowanie „Katalogu dobrych praktyk”		
organizacja konferencji i spotkań networkingowych dla rzemieślników, przedsiębiorców oraz instytucji wspierających rzemiosło		
koordynacja kampanii promocyjnych, wydarzeń lokalnych i ogólnokrajowych (targi, wystawy)		
program dotyczący pozyskiwania funduszy zewnętrznych (krajowych i UE)		
stworzenie i wdrożenie projektu „Nasza przyszłość”		
program działań filantropijnych		
Ogólnopolski Dzień Rzemiosła w szkołach		
Praca w rzemiośle ważna społecznie i atrakcyjna finansowo		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
prezentacja młodzieży szkolnej, rodzicom i doradcom zawodowym zawodów rzemieślniczych		
rozwijanie narzędzi prognostycznych i analitycznych typu: barometr zawodów rzemieślniczych, blender danych, itp		
promowanie możliwości rozwoju zawodowego z wykorzystaniem oferty edukacyjnej rzemiosła; wzbogacanie jej o nowe formy kształcenia, w tym ustawicznego. Działania na rzecz otwierania kierunków dalszego kształcenia na kolejnych poziomach edukacji		
Cele biznesowe rzemiosła		
Zwiększenie udziału rzemiosła w rynku		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania

analiza rynku w celu lepszego poznania potrzeb klientów		
raport dotyczący firm rzemieślniczych		
program optymalizacji kosztów i automatyzacji produkcji		
promocja wspólnej platformy zakupowej dla rzemieślników oraz spersonalizowanych usług na zamówienie		
promocja rozwoju rozwiązań cyfrowych rozwiązań i dążenie do doskonalenie regulacji prawnych w zakresie obiegu dokumentów publicznych		
Większy udział rzemiosła w tworzeniu PKB		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
opracowanie raportu dotyczącego przychodów w sektorze rzemiosła w Polsce oraz jego wkładu w PKB		
Rzemiosło jako miejsce pracy i źródło dochodów rzemieślników		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania
raport dotyczący zatrudnienia i nauki w rzemiośle		
szkolenia dla właścicieli firm z zakresu stosowania narzędzi rachunkowości zarządczej i analizy zasobowej		
stworzenie systemu benchmarkingowego umożliwiającego rzemieślnikom analizę efektywności, jakości i innowacyjności w poszczególnych branżach		
opracowanie raportów porównawczych, które umożliwią identyfikację liderów w danej branży oraz obszarów wymagających poprawy		
udział w spotkaniach branżowych i konsultacjach aktów prawnych dotyczących kształcenia zawodowego		
wprowadzenie nowego poziomu kształcenia w rzemiośle i adekwatnego dyplomu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe;		
udostępnianie atrakcyjnych treści o zawodach i ich pozycjonowanie w internecie.		
Rzemieślnicy jako rzetelni partnerzy biznesowi		
Działanie/ Zadanie	Przewidziany budżet	Źródło finansowania

określenie zasad etyki zawodowej i honorowej rzemieślnika		
ułatwianie wdrażania e-narzędzi służących rzemieślnikom i wspierających ich w upowszechnianiu ich pozytywnego wizerunku jako przedsiębiorców, w relacjach B2B i B2C		
wprowadzenie usług doradczych i koordynujących		

Źródło: opracowanie własne.

3. Lista mierników realizacji celów *Strategii rozwoju rzemiosła polskiego w nowej rzeczywistości na lata 2025 – 2029*

Cel	Mierniki	Wartość bazowa	2029
Cele społeczne (zewnętrzne)			
Zapewnienie trwałej pozycji rzemiosła w gospodarce i społeczeństwie w warunkach zmieniających się uwarunkowań rozwojowych	liczba wdrożonych projektów cyfryzacji i ich efektywność (np. liczba aktywnych użytkowników platformy CRM)		
	zasięg kampanii promujących rzemiosło (liczba wyświetleń, interakcji w mediach społecznościowych)		
	wzrost sprzedaży na rynkach lokalnych o 10% rocznie		
	liczba przedsiębiorstw posiadających plany ciągłości działania w sytuacjach kryzysowych		
	liczba przeszkolonych rzemieślników z zakresu zarządzania kryzysowego		
	liczba przeprowadzonych audytów infrastruktury krytycznej rzemiosła		
	liczba publikacji książkowych uczestniczących w konkursie literackim ZRP		
	liczba zleceń na rzecz obronności państwa		
Internacjonalizacja działalności firm rzemieślniczych	wzrost przychodów z eksportu o 15% rocznie		
	zwiększenie średniej wartości zamówień o 20% w ciągu 3 lat		
	wzrost eksportu o 20% w ciągu 3 lat		

	liczba targów i innych wydarzeń międzynarodowych, na których promowano rzemiosło polskie		
	wzrost liczby zamówień międzynarodowych o 20% w ciągu 3 lat		
	liczba wdrożonych projektów łączących elementy polskie i europejskie (min. 3/rok)		
	liczba projektów współpracy międzynarodowej		
	liczba przeprowadzonych wizyt studyjnych i wymian zagranicznych		
Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła wobec decydentów polityki gospodarczej w kraju i na poziomie Unii Europejskiej	liczba wydanych stanowisk dotyczących rzemiosła		
	liczba zaopiniowanych krajowych projektów aktów prawnych dotyczących rzemiosła		
	liczba wdrożonych kampanii i programów rządowych		
Wzmocnienie reprezentacji interesów rzemiosła w Sejmie Rzeczypospolitej Polskiej	utworzenie parlamentarnego Zespołu do spraw rzemiosła		
	liczba osób z grona kandydatów popieranych przez samorząd gospodarczy rzemiosła - wybranych na posłów i senatorów		
	liczba wybranych posłów i senatorów z poparciem samorządu gospodarczego rzemiosła		
Cele środowiskowe (wewnętrzne)			
Zwiększenie liczby członków organizacji rzemieślniczych	liczba nowych członków izb/cechów w danym roku		
	procentowy wzrost liczby młodych osób wchodzących do zawodów rzemieślniczych		
	liczba kampanii wizerunkowych skierowanych do młodych osób		
	liczba spotkań i wydarzeń branżowych, w których uczestniczyły organizacje rzemiosła		
	liczba nowych ofert warsztatów i praktyk dla uczniów		
	liczba wydanych profitów dla firm członkowskich		
	liczba podpisanych umów partnerskich		

	liczba wydanych certyfikatów dla uczestników szkoleń i warsztatów		
Poprawa komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej	liczba opublikowanych podcastów tematycznych		
	liczba wyświetleń i interakcji w mediach społecznościowych		
	zasięg kampanii promocyjnych		
	liczba użytkowników platformy IT		
	liczba zidentyfikowanych ryzyk dla rzemiosła		
	liczba kampanii i szkoleń dotyczących cyberbezpieczeństwa oraz dezinformacji		
	liczba spraw zaakceptowanych w systemie EZD		
ZRP jako centralny hub integracji działań na rzecz rzemiosła	wzrost wartości pozyskiwanych funduszy o 10% rocznie		
	liczba realizowanych projektów wspartych funduszami		
	liczba raportów i analiz luk w kapitale intelektualnym		
	liczba zarejestrowanych użytkowników platformy wiedzy		
	liczba mentorów uczestniczących w programach wsparcia		
Praca w rzemiośle ważna społecznie i atrakcyjna finansowo	liczba uczniów deklarujących wybór szkoły branżowej jako szkoły pierwszego wyboru;		
	liczba spotkań z rodzicami i organizowanych wydarzeń dla dzieci ze szkół podstawowych;		
	odsetek uczniów w szkolnictwie branżowym.		
Cele biznesowe			
Zwiększenie udziału rzemiosła w rynku	liczba aktywnych firm rzemieślniczych w każdym województwie		
	udział przychodów z działalności rzemieślniczej w każdym województwie		
	redukcja kosztów o 10% rocznie		
	zwiększenie przychodów o 10% rocznie		
	liczba użytkowników wspólnej platformy zakupowej		
	poprawa wskaźnika płynności finansowej firm rzemieślniczych o 20%		

	liczba zgłoszeń do programów wsparcia innowacji		
	liczba wdrożonych innowacji w rzemiośle		
	liczba projektów wspierających gospodarkę cyrkularną		
	liczba dokumentów dostępnych w aplikacji mObywatel		
Większy udział rzemiosła w tworzeniu PKB	wartość dodana sektora rzemiosła w PKB (%)		
	roczne przychody rzemiosła w porównaniu do innych sektorów		
	tempo wzrostu liczby klientów usług rzemieślniczych rok do roku		
Rzemiosło jako miejsce pracy i źródło dochodów rzemieślników	liczba osób zatrudnionych w sektorze rzemiosła		
	średni dochód na jednego rzemieślnika		
	liczba uczniów w zawodach rzemieślniczych		
	liczba przedsiębiorstw wdrażających rachunkowość zarządczą		
	liczba szkoleń i certyfikatów z zakresu stosowania narzędzi rachunkowości zarządczej i zasobowej		
	liczba rzemieślników uczestniczących w systemie benchmarkingowym		
	liczba raportów benchmarkingowych		
	liczba wprowadzonych nowych zawodów rzemieślniczych;		
	liczba osób o specjalnych potrzebach edukacyjnych które uzyskają pomocnicze kwalifikacje;		
	liczba uczniów w nowych zawodach.		
Rzemieślnicy jako rzetelni partnerzy biznesowi	liczba listów uznania i rekomendacji, pozytywnych opinii i wpisów		
	liczba transakcji na platformie;		
	liczba porad dla rzemieślników		

Źródło: opracowanie własne.