

Raport z bieżącej diagnozy dolnośląskich przedsiębiorców

IV kwartał 2025 r.

Projekt „Zbudowanie systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych, w Województwie Dolnośląskim” finansowany w ramach Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększania Odporności, w Komponentie A „Odporność i konkurencyjność gospodarki”, jako inwestycja A3.1.1 „Wsparcie rozwoju nowoczesnego kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie”.

Spis treści

Wprowadzenie.....	3
1. Analiza	4
2. Wnioski z analizy	13
Spis rycin i tabel.....	15
Załącznik nr 1 – Wzór ankiety.....	15

Wprowadzenie

Raport realizowany jest w ramach projektu systemowego pn. „Zbudowanie systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych, w Województwie Dolnośląskim”. Projekt ten jest finansowany w ramach Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększania Odporności, w Komponentie A „Odporność i konkurencyjność gospodarki”, jako inwestycja A3.1.1 „Wsparcie rozwoju nowoczesnego kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie”. Liderem Projektu jest Województwo Dolnośląskie / Urząd Marszałkowski. Partnerami projektu są Politechnika Wrocławska i Agencja Rozwoju Regionalnego ARLEG S.A. Realizatorami są: Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy i Dolnośląski Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli.

Celem niniejszego raportu jest identyfikacja aktualnych potrzeb rozwojowych dolnośląskich przedsiębiorców. Opracowanie to powstało w wyniku bezpośrednich konsultacji, które odbywają się w ramach ONE STOP SHOP (OSS)¹ i prowadzonego badania ankietowego wśród przedstawicieli przedsiębiorstw z różnych sektorów. Badanie to stanowi dość innowacyjne podejście do analizy potrzeb gospodarki, ponieważ nie ma ono stricte naukowego charakteru, a raczej bieżące, praktyczne rozpoznawanie i diagnozowanie potrzeb przedsiębiorców, które jest prowadzone w sposób popytowy, elastyczny i otwarty na realnych głosach biznesu.

Prowadzona przez ARR ARLEG S.A. analiza trendów i braków kompetencyjnych, przy aktywnym udziale samych zainteresowanych, ma za zadanie rozpoznawać rzeczywiste potrzeby w zakresie uczenia się przez całe życie, jak również prowadzić ma do szybszej reakcji na potrzeby rynku. Zależy nam, aby wypracowane rozwiązania realnie wpływały na kondycję dolnośląskich przedsiębiorstw i zapewniały im przewagę konkurencyjną.

Wyrażamy nadzieję, że prezentowane wyniki okażą się interesujące oraz użyteczne dla Wojewódzkiego Zespołu Koordynacji, jak również wszystkich osób zainteresowanych tematyką kształcenia osób dorosłych.

¹ OSS to dolnośląskie mobilne punkty kompleksowej obsługi Pracodawcy w obszarze: szkoleń, doradztwa, studiów podyplomowych.

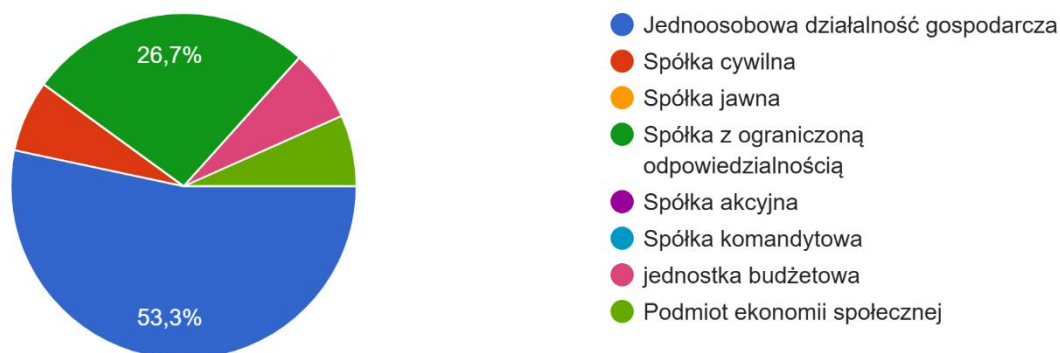
1. Analiza

W VI kwartale 2025 r. w badaniu ankietowym wzięło udział 15 podmiotów gospodarczych. Ankieta była dostępna w wersji elektronicznej pod linkiem: <https://forms.gle/1XTrDKMwjp2nejXw8> oraz w formie papierowej z której skorzystało 15 podmiotów. Opracowana ankieta zawiera 21 pytań, w tym 6 otwartych a jej wzór stanowi załącznik nr 1. Warto podkreślić, że badanie polegało na wywiadzie swobodnym i jest nastawione na poznanie bieżących potrzeb firm. Poniżej zaprezentowano odpowiedzi udzielone przez respondentów.

Ponad połowę ankietowanych przedsiębiorców w IV kwartale 2025 r. stanowiły osoby fizyczne, prowadzące jednoosobową działalność gospodarczą, ale także, wśród respondentów, znalazły się większe podmioty gospodarcze, takie jak podmioty ekonomii społecznej oraz spółki prawa handlowego. Pod kątem wielkości przedsiębiorstwa, analiza odpowiedzi pokazuje, że prawie 87 % z ankietowanych stanowiły mikro i małe przedsiębiorstwa. W badaniu wzięło udział jedno średnie i jedno duże przedsiębiorstwo. Tylko jedno ankietowano oświadczyło, że prowadzi działalność w obszarze wiejskim, pozostali mieli działalność gospodarczą zlokalizowaną na terenie miejskim.

Rodzaj działalności gospodarczej. Zaznacz tylko jedną odpowiedź.

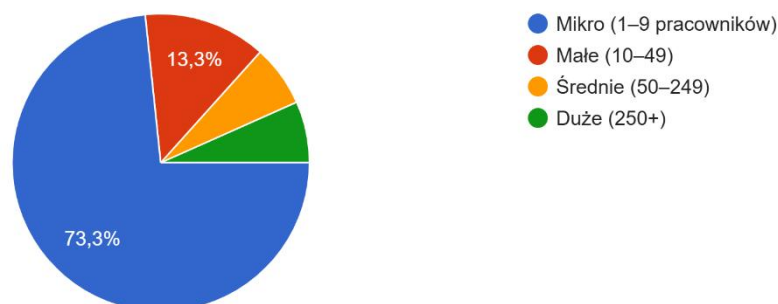
15 odpowiedzi



Rycina 1 Rodzaj działalności gospodarczej

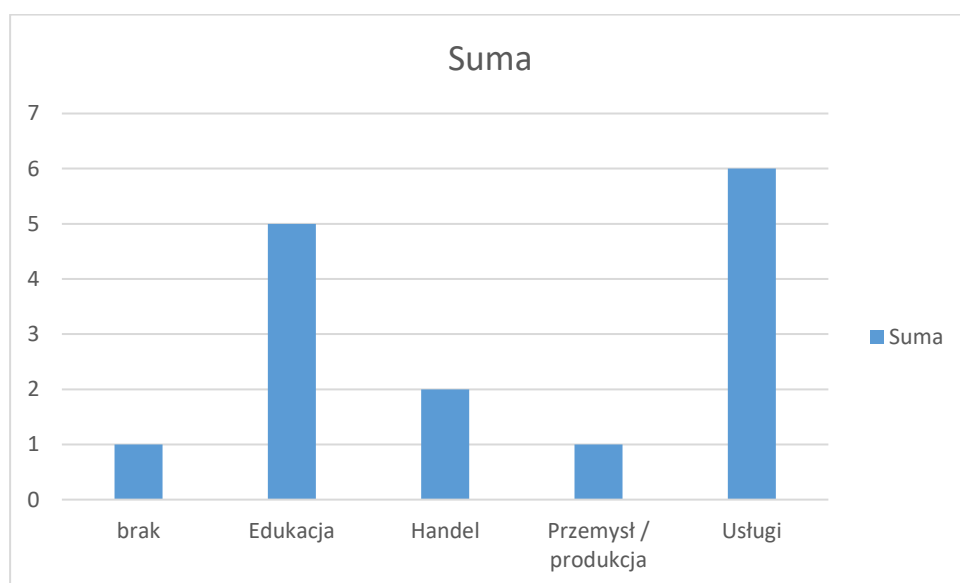
Wielkość przedsiębiorstwa

15 odpowiedzi



Rycina 2 Liczba zatrudnionych pracowników

Wśród respondentów znaleźli się przedstawiciele różnych branż, przy czym 40 % z nich zajmowała się usługami, następnie 33,3 % prowadziła działalność z obszaru edukacji, a 13,3 % zajmowała się handlem. Jeden z respondentów nie udzielił odpowiedzi na to pytanie



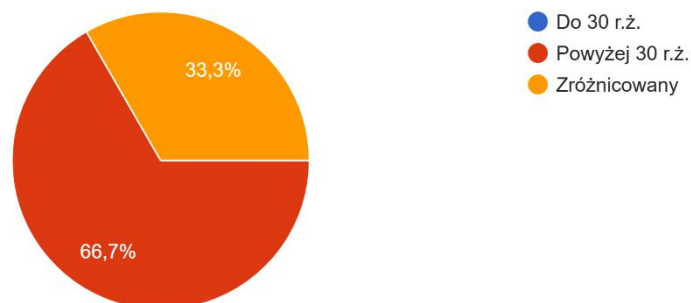
Rycina 3 Branża, badanego przedsiębiorstwa

Analiza odpowiedzi dotyczących struktury wiekowej pracowników wskazuje na dominację zespołów zróżnicowanych wiekowo oraz zatrudniających osoby powyżej 30 roku życia. Dwie trzecie ankietowanych przedsiębiorców wskazała, że zatrudnia osoby powyżej 30 roku życia. Pozostali deklarowali, że ich zespoły charakteryzują się zróżnicowaniem wiekowym tj. obejmują zarówno osoby młodsze jak i starsze. Żaden

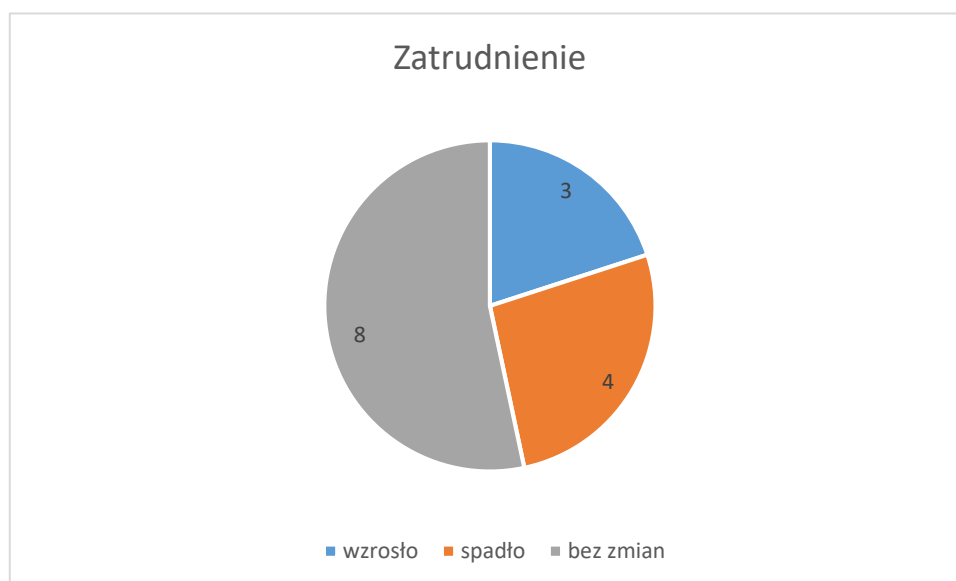
respondent nie zatrudniał osób do 30 roku życia.

Wiek pracowników

15 odpowiedzi



Rycina 4 Wiek zatrudnionych pracowników

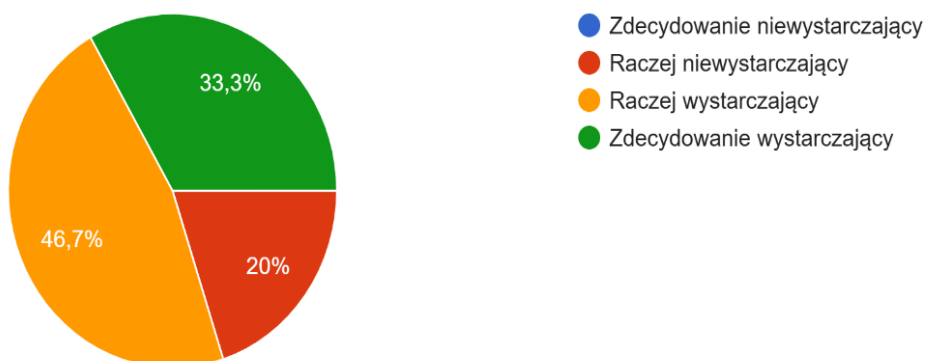


Rycina 5 Zmiany w zatrudnieniu

Analiza odpowiedzi na pytanie „Czy zmieniła się liczba pracujących w ciągu ostatniego 1 roku?” pokazuje, że ponad połowa ankietowanych utrzymuje stały poziom zatrudnienia w swoich firmach. Natomiast około jednej trzeciej badanych oświadczyła, że w ciągu ostatniego roku zmniejszyła zatrudnienie. Trzy firmy odnotowały wzrost zatrudnienia.

Jak oceniają Państwo poziom kompetencji obecnych pracowników w odniesieniu do potrzeb przedsiębiorstwa?

15 odpowiedzi



Rycina 6 Zadowolenie z umiejętności swoich pracowników

Blisko 80 % przedsiębiorców pozytywnie ocenia umiejętności swoich pracowników. Nikt nie wskazał zdecydowanych braków kompetencji wśród swoich pracowników. 20 % przedsiębiorców wskazało, że umiejętności te są raczej niewystarczające.

Najsilniejsze obszary kompetencyjne:

- kompetencje techniczne związane z podstawowymi zadaniami zawodowymi,
- doświadczenie praktyczne,
- samodzielność w realizacji zadań.

Jednocześnie zauważalna jest wyraźna świadomość istnienia luk kompetencyjnych, szczególnie w kontekście dynamicznych zmian technologicznych i organizacyjnych.

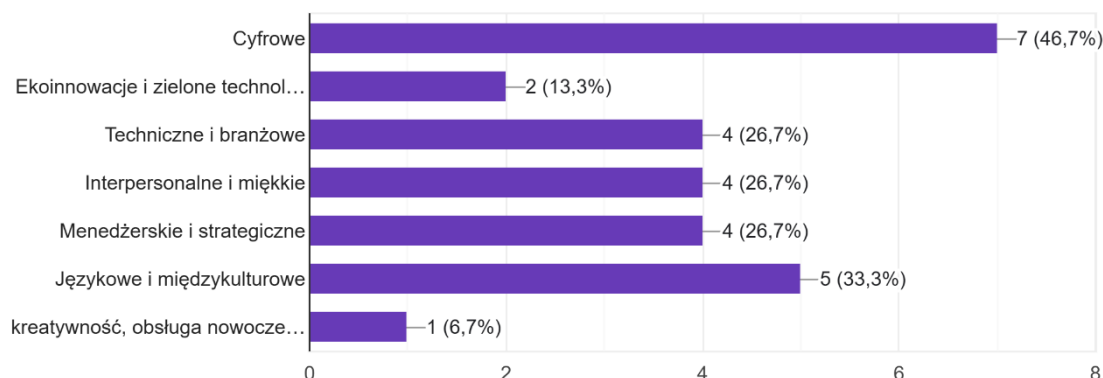
Najczęściej wskazywane braki kompetencyjne:

- kompetencje cyfrowe i technologiczne,
- umiejętności analityczne,
- kompetencje menedżerskie i organizacyjne,
- komunikacja i praca zespołowa,
- adaptacja do zmian i uczenie się nowych rozwiązań.

Podczas badania udzielono odpowiedzi na pytanie Jakie nowe kompetencje będą Państwa zdaniem kluczowe dla rozwoju firmy w ciągu 3–5 lat?

Jakie nowe kompetencje będą Państwa zdaniem kluczowe dla rozwoju firmy w ciągu 3–5 lat?

15 odpowiedzi



Rycina 7 Kluczowe kompetencje na przestrzeni najbliższych lat

Odpowiedzi przedsiębiorców jednoznacznie wskazuje, że w perspektywie najbliższych 3–5 lat kluczowe znaczenie dla rozwoju firm będą miały kompetencje cyfrowe, które pojawiały się najczęściej i były wskazywane zarówno samodzielnie, jak i w połączeniu z innymi obszarami kompetencyjnymi. Pracodawcy postrzegają cyfryzację jako proces nieunikniony i warunkujący dalszy rozwój działalności gospodarczej, niezależnie od branży. Równie istotne miejsce w odpowiedziach zajmują kompetencje techniczne i branżowe, w tym umiejętność obsługi nowoczesnych maszyn oraz znajomość specjalistycznych technologii. Wskazuje to na rosnące znaczenie praktycznych umiejętności zawodowych oraz konieczność stałego aktualizowania wiedzy technicznej w odpowiedzi na zmieniające się warunki rynkowe i postęp technologiczny. Znacząca część respondentów podkreślała także wagę kompetencji interpersonalnych i miękkich, takich jak komunikacja, współpraca w zespole, kreatywność oraz zdolność adaptacji do zmian. W odpowiedziach wielokrotnie pojawiały się również kompetencje menedżerskie i strategiczne, co świadczy o rosnącej potrzebie profesjonalizacji zarządzania, planowania długofalowego oraz świadomego reagowania na zmiany rynkowe. Przedsiębiorcy dostrzegają konieczność rozwijania umiejętności przywódczych, podejmowania decyzji strategicznych oraz zarządzania zmianą. Istotnym obszarem, który wyłania się z analizy, są kompetencje językowe i międzykulturowe. Ich znaczenie wiąże się z rosnącą współpracą międzynarodową. Na uwagę zasługuje także pojawiające się w odpowiedziach odniesienie do ekoinnowacji i zielonych technologii, co wskazuje na rosnącą świadomość przedsiębiorców w zakresie transformacji ekologicznej, zrównoważonego rozwoju oraz konieczności dostosowania działalności do wymogów środowiskowych i regulacyjnych.

Pojedyncze odpowiedzi odnoszące się do kreatywności, wiedzy o nowych trendach żywieniowych oraz innowacyjnych rozwiązaniach produktowych pokazują, że część przedsiębiorców dostrzega potrzebę rozwoju kompetencji odpowiadających na zmieniające się preferencje konsumentów oraz nowe kierunki rozwoju poszczególnych branż.

Analiza odpowiedzi udzielonych, na otwarte pytanie: „Z jakimi kwalifikacjami i z jakim wykształceniem brakuje pracowników na lokalnym rynku pracy?”, wskazuje na wyraźne niedobory pracowników posiadających wykształcenie zawodowe i techniczne, szczególnie w zawodach wymagających konkretnych kwalifikacji praktycznych oraz uprawnień branżowych.

Najczęściej powtarzającym się wątkiem była luka kadrowa w zawodach technicznych i rzemieślniczych, takich jak:

- elektryk (w tym z uprawnieniami elektrycznymi i gazowymi),
- spawacz,
- operator maszyn budowlanych,
- stolarz,
- ślusarz,
- pracownicy branży budowlanej i wykończeniowej,
- diagnosta samochodowy,
- instruktor nauki jazdy.

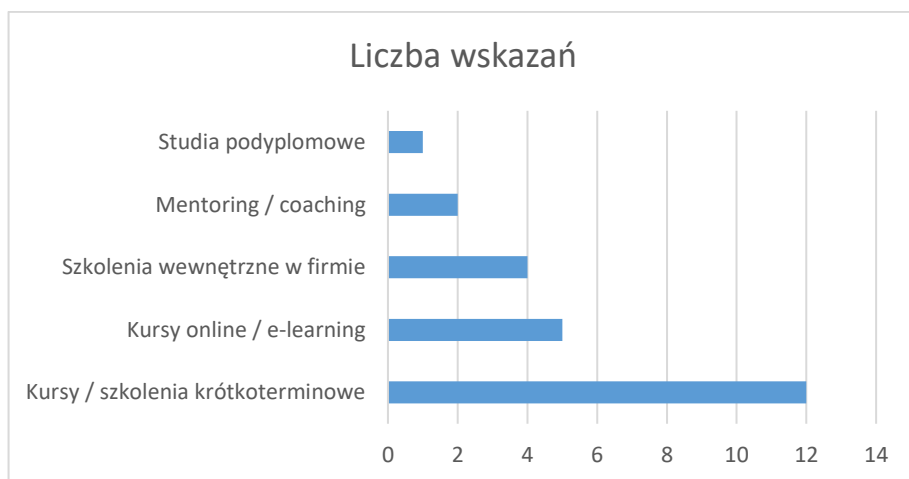
Przedsiębiorcy zwracali również uwagę na niedobór pracowników w sektorze usług, w szczególności w obszarze:

- obsługi klienta w hotelach, restauracjach i sklepach,
- pracowników serwisowych.

W odpowiedziach kilkakrotnie wskazywano także na brak nauczycieli przedmiotów zawodowych, co może świadczyć o systemowym problemie w zakresie kształcenia przyszłych kadr dla szkolnictwa branżowego i technicznego.

Analiza odpowiedzi na pytanie dotyczące najbardziej atrakcyjnych form kształcenia pokazuje wyraźną dominację kursów i szkoleń krótkoterminowych, które są najczęściej wskazywane przez przedsiębiorców jako preferowana forma rozwoju kompetencji. Pracodawcy cenią je przede wszystkim za elastyczność, praktyczny charakter oraz możliwość szybkiego dostosowania do bieżących potrzeb firmy. Istotnym uzupełnieniem tej formy są kursy online i e-learning, które postrzegane są jako wygodne i łatwe do pogodzenia z codzienną działalnością przedsiębiorstwa. Część respondentów wskazuje również na szkolenia wewnętrzne w firmie, podkreślając

znaczenie rozwiązań „szytych na miarę”. Znacznie rzadziej pojawiają się studia podyplomowe oraz mentoring i coaching, co może świadczyć o mniejszym zainteresowaniu długoterminowymi i bardziej czasochłonnymi formami kształcenia.



Rycina 8 Atrakcyjne formy kształcenia.

Zapytano respondentów o kwestię barier utrudniających inwestowanie w rozwój pracowników. Odpowiedzi wskazują, że najpoważniejszymi ograniczeniami są czynniki organizacyjne i finansowe. Przedsiębiorcy najczęściej wskazywali na brak czasu pracowników, wynikający z bieżących obowiązków operacyjnych, oraz wysokie koszty szkoleń, które stanowią istotną barierę szczególnie dla mikro i małych firm. W mniejszym stopniu, lecz nadal zauważalnie, pojawiają się obawy pracowników przed uczeniem się oraz brak dopasowanej oferty edukacyjnej, co może świadczyć o potrzebie lepszego dostosowania form i zakresu szkoleń do realnych potrzeb i możliwości przedsiębiorstw. Sporadyczne odpowiedzi w kategorii „inne” wskazują na istnienie dodatkowych, jednostkowych barier o charakterze indywidualnym.

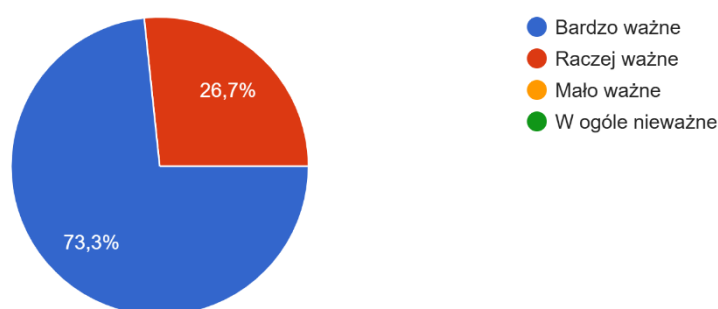
Bariera	Liczba wskazań
Brak czasu pracowników	8
Koszty szkoleń	9
Obawy pracowników przed uczeniem się	3
Brak dopasowanej oferty edukacyjnej	1
Inne	1

Tabela 1 Bariery w kształceniu

Kolejne pytanie dotyczyło znaczenia inwestowania w uczenie się przez całe życie. Odpowiedzi jednoznacznie wskazują, że pracodawcy postrzegają ten obszar jako istotny element funkcjonowania i rozwoju przedsiębiorstwa. Zdecydowana większość respondentów oceniła inwestowanie w uczenie się przez całe życie jako bardzo ważne, a pozostali jako raczej ważne. Brak odpowiedzi negatywnych świadczy o wysokiej świadomości przedsiębiorców w zakresie znaczenia rozwoju kompetencji pracowników dla konkurencyjności firm oraz ich zdolności adaptacji do zmieniających się warunków rynkowych.

Jak ważne jest dla Państwa przedsiębiorstwa inwestowanie w uczenie się przez całe życie?

15 odpowiedzi



Rycina 9 Istotność kształcenia przez całe życie

Jednocześnie badanie pokazuje, że większość przedsiębiorstw (7 podmiotów) nie posiada obecnie sformalizowanego planu rozwoju kompetencji. Przeważająca jest grupa (8 firm), które deklarują posiadanie takiego planu (4 podmioty) lub wskazują, że jego wdrożenie jest planowane w najbliższym czasie (4 podmioty). Wyniki te potwierdzają, że choć świadomość znaczenia rozwoju kompetencji jest wysoka, działania w tym zakresie często mają charakter doraźny i niesystemowy, szczególnie w sektorze MŚP. Deklaracje dotyczące planowania wdrożenia planów szkoleniowych mogą jednak świadczyć o rosnącej gotowości przedsiębiorców do bardziej uporządkowanego podejścia do rozwoju kadr.

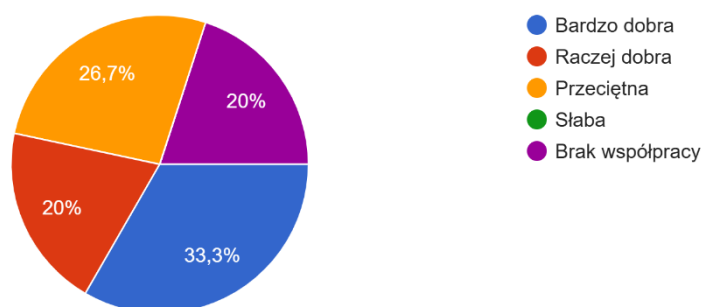
Co interesujące największa grupa to osoby, które nie miały zdania lub nie potrafiły wskazać brakujących szkoleń (7 odpowiedzi), co może z kolei sugerować niską świadomość potrzeb szkoleniowych lub brak doświadczenia z rynkiem szkoleń. Spośród osób, które wskazały konkretne potrzeby, dominują szkolenia specjalistyczne i techniczne (4 odpowiedzi), co pokazuje wyraźne zapotrzebowanie na kompetencje praktyczne, np. w obsłudze maszyn lub serwisie. Na dalszych miejscach znalazły się szkolenia z cyberbezpieczeństwa i IT oraz instruktorskie, co wskazuje na rosnące znaczenie cyfryzacji i kompetencji dydaktycznych. Najmniej zgłoszeń dotyczyło

szkoleń lokalnych, czyli dostępności szkoleń w mniejszych miejscowościach, choć problem ten też istnieje.

Analiza odpowiedzi dotyczących współpracy ze szkołami, uczelniami i instytucjami szkoleniowymi pokazuje zróżnicowany poziom doświadczeń przedsiębiorców w tym obszarze. Część respondentów pozytywnie ocenia współpracę, wskazując ją jako bardzo dobrą lub raczej dobrą, co świadczy o istnieniu funkcjonujących i wartościowych relacji. Jednocześnie istotna grupa przedsiębiorców określa współpracę jako przeciętną lub deklaruje jej całkowity brak. Wyniki te wskazują, że potencjał współpracy między przedsiębiorstwami a instytucjami edukacyjnymi nie jest w pełni wykorzystany i wymaga dalszych działań koordynacyjnych oraz wsparcia systemowego. Dodatkowo wszyscy badani wyrazili zainteresowanie dodatkowymi inicjatywami wspierającymi rozwój, takim jak: dotacje na szkolenia, współpracą z uczelnią.

Jak oceniają Państwo współpracę ze szkołami, uczelniami i instytucjami szkoleniowymi?

15 odpowiedzi



Rycina 10 Ocena współpracy z sektorem edukacji

Przy pogłębionym badaniu uczestnicy wskazali jako najbardziej korzystne formy kształcenia szkolenia organizowane w miejscu pracy, w tym krótkie szkolenia do odbycia w międzyczasie, co pokazuje potrzebę wygodnego, bezpośrednio dostępnego rozwoju kompetencji. Na drugim miejscu są rozwiązania online i e-learningowe – elastyczne i zdalne formy nauki zyskują na znaczeniu. Istotne są też programy mentoringowe, coaching i platformy rozwojowe, choć były wskazane rzadziej, co może wynikać z mniejszej świadomości ich roli. Pojawiły się także głosy o personalizacji szkoleń i ułatwieniach finansowych, wskazujące na potrzebę dopasowania do indywidualnych potrzeb i ograniczeń formalnych. Jednak znacząca część respondentów (6 wskazań) nie miała zdania lub nie wskazała potrzeb, co sugeruje lukę w świadomości możliwości rozwojowych.

W ostatnim pytaniu większość respondentów (9 na 14) jest zdecydowanie zainteresowana udziałem w sieci współpracy lub partnerstwie na rzecz uczenia się

przez całe życie, co wskazuje na duże otwarcie na inicjatywy rozwojowe i współpracę. Trzy osoby wyraziły niepewność („Może”), co sugeruje potrzebę lepszego przedstawienia korzyści lub formy takiego partnerstwa. Tylko dwie osoby nie są zainteresowane, co oznacza, że opór wobec takich działań jest stosunkowo niski.

2. Wnioski z analizy

Na podstawie przeprowadzonego badania ankietowego wśród dolnośląskich przedsiębiorców, sformułowano następujące wnioski końcowe:

- Dominacja mikro i małych przedsiębiorstw: Badanie potwierdza, że trzon gospodarczy regionu stanowią mikro i małe firmy (blisko 87% respondentów). Przeważają jednoosobowe działalności gospodarcze (53,3%), co determinuje konieczność dostosowania oferty wsparcia do specyfiki mniejszych podmiotów.
- Stabilność zatrudnienia z tendencją spadkową: Choć ponad połowa firm utrzymuje stały poziom zatrudnienia, niepokojący jest fakt, że około jedna trzecia badanych odnotowała spadek liczby pracowników w ciągu ostatniego roku.
- Wysoka ocena obecnych kadr przy jednoczesnej świadomości luk: Przedsiębiorcy generalnie pozytywnie oceniają kompetencje swoich pracowników (blisko 80% ocen pozytywnych), jednak aż 20% wskazuje na ich niewystarczalność. Największe braki dotyczą obszarów nowoczesnych technologii, analizy danych oraz kompetencji menedżerskich.
- Cyfryzacja jako priorytet rozwojowy: Kompetencje cyfrowe zostały jednoznacznie uznane za kluczowe dla przetrwania i rozwoju firm w perspektywie najbliższych 3–5 lat. Pracodawcy widzą w cyfryzacji proces nieunikniony, warunkujący przewagę konkurencyjną.
- Poważny deficyt kadr technicznych i rzemieślniczych: Rynek boryka się z wyraźnym brakiem pracowników o wykształceniu zawodowym i technicznym (m.in. elektrycy, spawacze, stolarze, operatorzy maszyn). Wskazuje to na pilną potrzebę ściślejszej współpracy sektora edukacji z biznesem w celu odbudowy szkolnictwa branżowego.
- Preferencja dla elastycznych form kształcenia: Najbardziej pożądaną formą podnoszenia kwalifikacji są krótkoterminowe kursy i szkolenia, w tym e-learning. Przedsiębiorcy cenią rozwiązania „szyte na miarę” i szkolenia realizowane w miejscu pracy, które najłatwiej pogodzić z bieżącą działalnością.
- Bariery czasowe i finansowe: Brak czasu pracowników (wynikający z bieżących operacji) oraz wysokie koszty szkoleń pozostają głównymi czynnikami hamującymi inwestycje w rozwój kadr, szczególnie w sektorze MŚP.

- Niewykorzystany potencjał współpracy z edukacją: Choć część firm ocenia współpracę ze szkołami i uczelniami dobrze, duża grupa uznaje ją za przeciętną lub deklaruje jej brak. Istnieje wysoka gotowość do wejścia w sieci współpracy i partnerstwa na rzecz uczenia się przez całe życie (ponad 60% zdecydowanie zainteresowanych).
- Niska świadomość potrzeb szkoleniowych w części podmiotów: Znacząca grupa respondentów nie potrafiła sprecyzować swoich potrzeb szkoleniowych (7 odpowiedzi) lub nie miała zdania na temat form wsparcia. Sugeruje to konieczność prowadzenia działań doradczych i informacyjnych (np. poprzez OSS) w celu uświadomienia korzyści płynących z rozwoju kompetencji.

Rekomendacje dla Wojewódzkiego Zespołu Koordynacji i Partnerów Projektu

- Intensyfikacja wsparcia doradczego w ramach One Stop Shop (OSS): Ze względu na dużą grupę przedsiębiorców, którzy nie potrafią sprecyzować swoich potrzeb szkoleniowych lub nie mają sformalizowanych planów rozwoju, należy położyć większy nacisk na doradztwo w zakresie diagnozowania luk kompetencyjnych.
- Dostosowanie oferty finansowej do sektora MŚP: Skoro koszty szkoleń są wskazywane jako jedna z głównych barier, konieczne jest utrzymanie i szerokie promowanie systemów dotacyjnych oraz dofinansowań dedykowanych mikro i małym firmom.
- Promocja elastycznych modeli nauki: Należy wspierać tworzenie krótkich, modułowych form kształcenia (tzw. mikropoświadczenia), e-learningu oraz szkoleń stanowiskowych, które odpowiadają na problem braku czasu pracowników.
- Budowa pomostu między edukacją branżową a biznesem: W obliczu drastycznego braku fachowców (elektryków, spawaczy, operatorów) oraz nauczycieli zawodu, rekomenduje się inicjowanie lokalnych partnerstw, które pozwolą na praktyczną naukę zawodu bezpośrednio u pracodawców.
- Priorytet dla transformacji cyfrowej: Programy wsparcia powinny w pierwszej kolejności koncentrować się na kompetencjach cyfrowych i technicznych, które przedsiębiorcy uznali za kluczowe w perspektywie najbliższych lat.
- Stymulowanie sieci współpracy: Wysokie zainteresowanie udziałem w partnerstwach (ponad 64% badanych) stanowi potencjał do budowy regionalnych klastrów edukacyjnych, które ułatwią wymianę wiedzy i zasobów między firmami a uczelniami.
- Zarządzanie wiekiem i transfer wiedzy: Dominacja pracowników powyżej 30. roku życia oraz brak osób młodych w badanych firmach sugeruje potrzebę wsparcia programów mentoringowych, które pozwolą na płynne przekazywanie unikalnych umiejętności technicznych nowym kadrom.

Spis rycin i tabel

Rycina 1 Rodzaj działalności gospodarczej	4
Rycina 2 Liczba zatrudnionych pracowników.....	5
Rycina 3 Branża, badanego przedsiębiorstwa	5
Rycina 4 Wiek zatrudnionych pracowników	6
Rycina 5 Zmiany w zatrudnieniu	6
Rycina 6 Zadowolenie z umiejętności swoich pracowników	7
Rycina 7 Kluczowe kompetencje na przestrzeni najbliższych lat	8
Rycina 8 Atrakcyjne formy kształcenia.	10
Rycina 9 Istotność kształcenia przez całe życie.....	11
Rycina 10 Ocena współpracy z sektorem edukacji	12
 Tabela 1 Bariery w kształceniu	 10

Załącznik nr 1 – Wzór ankiety