

InConnect2



**Посібник з відтворення досвіду
успішних партнерств між закладами
професійної освіти та бізнесом**

Посібник розроблений в межах проекту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу», який впроваджується Громадською спілкою «Фонд підтримки реформ в Україні» за фінансової підтримки Європейського Союзу, Німеччини, Польщі, Естонії та Данії в межах мультидонорської ініціативи Skills4Recovery, яку реалізують Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ Ukraine) GmbH та Solidarity Fund PL (SFPL).

Зміст

Передмова від партнерів	4
Передмова від команди проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»	6

Розділ 1. Теоретичні основи розвитку партнерства у професійній освіті

1.1 Тенденції розвитку партнерства у професійній освіті	9
1.2 Нормативно-правове забезпечення розвитку партнерств у сфері професійної освіти України	12
1.3 Підходи і принципи розвитку партнерства у професійній освіті	17

Розділ 2. Методичні основи розвитку партнерств у професійній освіті

2.1 Чинники та умови розвитку партнерств у професійній освіті	22
2.2 Форми, засоби та інструменти розвитку партнерств у професійній освіті	26
2.3 Моделі партнерства у професійній освіті	31

Розділ 3. Практичні кейси розвитку партнерств у професійній освіті

3.1 Практичні механізми започаткування партнерства у професійній освіті	34
3.1.1 Дорожня карта розвитку партнерства у професійній освіті	34
3.1.2 Алгоритм співпраці між закладами професійної освіти та бізнесом для створення нових професій і розроблення професійних стандартів	40
3.1.3 Навчальна програма «Стратегічне планування партнерств закладів професійної освіти та бізнесу: від стратегії до реалізації» для	

започаткування спільних ініціатив між закладами професійної освіти та бізнесом у рамках проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»	43
3.2 Практичні кейси розвитку партнерства у професійній освіті в рамках проєкту «InConnect2»	50
Кейс: «ЕкоДрайвінг: навички ощадливого та екологічного водіння»	50
Кейс «ReStart»	59
Кейс: «Інноваційна навчальна програма (компетенції) «Зелене сільське господарство»	67
Кейс: Партнерство освіти, громади та бізнесу для підготовки фахівців у сфері відновлювальної енергетики, «зелених» та ощадних технологій	72
Кейс: Партнерство освіти, бізнесу та територіальної громади для реалізації завдань сталого розвитку, впровадження ощадних, крафтових та «зелених технологій» у сфері послуг	79
Кейс: Партнерство освіти та бізнесу для підготовки фахівців за програмами короткострокового навчання з упровадження дуальної форми освіти для підприємств будівельної галузі	87
Ключові уроки розвитку партнерств між професійною освітою та бізнесом	94
Додаток 1.	96
Додаток 2. Шаблон Меморандуму між закладом професійної (професійно-технічної) освіти та бізнес-партнером.	116
Примітки	119

Передмова від партнерів

Ми живемо в часи великих викликів для України загалом і для її системи освіти зокрема. Водночас ці виклики відкривають і нові можливості. Їх реалізація потребує злагоджених дій та ефективної співпраці між усіма учасниками освітньої екосистеми. Те, як впроваджуються реформи сьогодні, визначить, чи зможуть заклади професійної освіти, бізнес-партнери та студенти, незалежно від місця проживання, повною мірою реалізувати свій потенціал для розвитку.

Проєкт GIZ «Професійна освіта в Україні / Skills4Recovery» підтримує професійні коледжі та навчальні центри у вдосконаленні освітніх програм, методик викладання та матеріально-технічної бази у співпраці з бізнесом. Водночас ми допомагаємо людям із різним досвідом здобувати нові професії, підвищувати кваліфікацію та знаходити стабільну роботу. Окремим напрямом нашої роботи є підтримка більшої автономії надавачів професійної освіти та розвиток їхньої співпраці з бізнесом, щоб підготовка фахівців відповідала актуальним потребам ринку праці.

Для розвитку людей, які є основою майбутнього України, система професійної освіти має бути привабливою для інвестицій і партнерств. Співпраця з місцевим бізнесом дає закладам професійної освіти значно більше, ніж можливість забезпечити студентам місця для практичного навчання. Як показує досвід, представлений у рамках ініціативи **«InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»**, такі партнерства допомагають знаходити надійних союзників, здатних скорочувати розрив між змістом професійної освіти та реальними потребами економіки. У результаті виграють усі сторони: студенти отримують актуальні навички, бізнес —

підготовлених фахівців, а заклади освіти — нові можливості для розвитку та зміцнення інституційної спроможності.

Важливим кроком у цьому напрямі став нещодавно ухвалений

Закон України «Про професійну освіту». Він посилює автономію закладів освіти та передбачає створення наглядових рад у закладах професійної освіти. До їхнього складу входитимуть представники бізнесу та роботодавців, що сприятиме кращому врахуванню потреб ринку праці під час підготовки фахівців і допоможе забезпечити відповідність освітніх програм сучасним стандартам. Водночас такі механізми покликані посилити стратегічне управління закладами та сприяти їхній фінансовій стійкості у майбутньому.

Сильна, сучасна та приваблива система професійної освіти неможлива без ефективних, взаємовигідних і сталих партнерств із бізнесом.

Саме тому Мультидонорська ініціатива Skills4Recovery спільно з Фондацією підтримки реформ в Україні підготували «Посібник із відтворення досвіду успішних партнерств між закладами професійної освіти та бізнесом». Доповнюючи інші дослідження та практичні матеріали, цей посібник пропонує конкретні підходи до побудови таких партнерств з урахуванням різних потреб і можливостей закладів освіти та бізнесу. Він покликаний підтримати розвиток міжсекторальної співпраці, багаторівневого врядування та ініціатив, що народжуються на рівні громад.

Ми сподіваємося, що цей посібник стане корисним інструментом для закладів професійної освіти, представників бізнесу, органів влади та всіх, хто працює над розвитком сучасної, відкритої та стійкої системи професійної освіти в Україні.

Команда Skills4Recovery

Передмова від команди проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»

Впродовж останніх років у публічних дискусіях багато говорять про процеси відбудови та відновлення. Але це не лише про інфраструктуру чи підприємства. Передусім це про людей і їхні навички. Саме тому роль професійної освіти сьогодні стає особливо важливою.

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну стало серйозним викликом для всіх сфер суспільного життя, зокрема для системи освіти. Тисячі навчальних закладів зазнали пошкоджень або руйнувань, мільйони людей були змушені покинути свої домівки, а ринок праці швидко змінився під впливом нових економічних і безпекових умов.

Водночас система професійної освіти сьогодні стоїть перед низкою викликів, такі як необхідність оновлення змісту навчання, модернізація матеріально-технічної бази та, що особливо важливо, посилення співпраці з бізнесом і місцевими громадами. Заклади професійної та професійно-технічної освіти можуть відігравати значно більшу роль, ніж просто підготовка фахівців. У громадах вони здатні ставати осередками розвитку, місцями співдії, де з'являються нові партнерства і гуртування, запускаються інновації та технології, формуються рішення для локальних економік.

Заклади професійної (професійно-технічної) освіти часто залишаються поза публічним обговоренням. У публічній дискусії значно частіше ми говоримо про роль освіти загалом. Водночас саме професійна освіта готує фахівців, без яких неможлива ні економіка сьогодні, ні відновлення країни завтра. Електрики, будівельники, механіки, фахівці з виробництва, агросектору чи сервісу – це ті професії, які стають основою економічної стійкості громад.

Досвід багатьох країн показує, що ефективна професійна освіта формується саме у партнерстві. Коли освітні заклади, бізнес та місцева влада працюють разом, з'являється можливість швидше

реагувати на потреби ринку праці, створювати сучасні програми підготовки та забезпечувати здобувачам освіти нові форми навчання і практичного досвіду.

Найбільші зміни відбуваються тоді, коли з'являється співпраця між закладами освіти, бізнесом, місцевою владою та громадою. Саме такі партнерства дозволяють поєднати освітні програми з реальними потребами ринку праці, створювати можливості для практичного навчання та відкривати нові перспективи для здобувачів і здобувачок освіти.

Проєкт «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу» став спробою розвинути саме таку модель співпраці. Його ідея була простою, але водночас із великим викликом: допомогти закладам професійної освіти та бізнесу налагодити партнерство, створюючи спільні ініціативи, які відповідають потребам обох сторін, їхніх громад і в перспективі посилюють місцеві економіки. У межах проєкту команди освітніх закладів та підприємств працювали над спільними проєктами, тестували нові підходи до партнерства та шукали рішення для розвитку навичок і зайнятості. Для багатьох із них це стало першим досвідом такої співпраці, але водночас показало, що навіть невеликі ініціативи можуть запускати важливі зміни: у підходах до навчання, у взаємодії між освітою та бізнесом і у розвитку громад.

У нашому проєкті налагодження партнерства часто починалося з підписання меморандуму про співпрацю. Це перша сходинка для того, щоб звірити наміри. Але насправді після публікації повідомлень про засвідчення цих намірів і починається справжня робота: від формування спільного бачення до практичних кроків, розподілу відповідальності та ролей, готовності до співфінансування.

Сьогодні ми багато говоримо про проєктне мислення. Але якщо кожен проєкт є певною мірою спринтом, то важливо пам'ятати,

що саме такі кроки допомагають ставати марафонцями, а не просто долати короткі дистанції. Бо справжні результати дуже часто починаються вже після завершення проєктів. І те, наскільки командам вдалося згуртуватися, знайти спільне бачення та налагодити партнерство, ми зможемо побачити лише з часом, за що щиро вболіваємо.

Цей посібник є результатом цієї спільної роботи. У ньому зібрані кейси партнерств між закладами професійної освіти та бізнесом, а також практичні підходи, які, сподіваємося, стануть корисними для інших команд. Ми сподіваємося, що представлені у посібнику приклади покажуть, як заклади професійної освіти можуть бути не лише місцем навчання, але й центрами розвитку громад, інновацій та партнерства. Саме тут можуть формуватися нові можливості для здобувачів освіти, нові підходи до підготовки фахівців і нові моделі співпраці між освітою та економікою.

І саме тому сьогодні заклади професійної освіти можуть ставати важливими точками зростання, місцями, де формуються нові навички, нові партнерства і нові можливості для відновлення України.

Ми щиро вдячні нашим партнерам за фінансову підтримку, завдяки якій цей проєкт став можливим. Ми дякуємо Європейському Союзу, Німеччині, Польщі, Естонії та Данії за підтримку в межах мультидонорської ініціативи Skills4Recovery, яку реалізують Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ Ukraine) GmbH та Solidarity Fund PL (SFPL).

Команда проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу» та ГС “Фонд підтримки реформ в Україні”

Розділ 1. Теоретичні основи розвитку партнерства у професійній освіті

1.1 Тенденції розвитку партнерства у професійній освіті

Для подолання викликів, спричинених війною, розвитку якісної національної професійної освіти, задоволення потреб ринку праці та запитів населення важливим є розбудова міцних партнерських відносин й розвитку співпраці між закладами професійної освіти і приватними партнерами.

Підходи, тенденції, досвід і кращі практики розвитку приватного партнерства знайшли своє відображення у нормативній базі України, зокрема у прийнятих минулого року законах України: «Про професійну освіту», «Про публічно-приватне партнерство». На часі триває процес впровадження положень нових законів шляхом розроблення відповідних підзаконних актів, проте партнерські ініціативи у сфері професійної освіти продовжують розвиватися на основі підходів й принципів співпраці та із дотриманням правових засад.

Однією з найбільш помітних тенденцій розвитку партнерства є **розширення міжнародних інвестицій у розвиток професійної освіти** й зростання кількості партнерських ініціатив, грантових програм, проєктів орієнтованих на співпрацю між закладами професійної освіти та міжнародними організаціями з активним залученням бізнесу, що проявляється, зокрема, через:

- мотивацію розвитку партнерства, що ґрунтується на забезпеченні фінансових стимулів підготовки кваліфікованих фахівців для їх працевлаштування на ринку праці;
- договірне регулювання різних форм партнерства, що регулюється законодавством у сфері професійної освіти і навчання, і передбачає різноманітні умови співфінансування;

- професійне управління ризиками щодо забезпечення якості та відповідності професійних навичок вимогам ринку праці, що постійно змінюються;
- важливішу роль приватного сектора й наглядових рад через більшу заінтересованість у якісних професійних навичках та вмотивованість розв'язувати проблеми відповідності професійних навичок актуальним потребам ринку праці.

Наступною тенденцією є **збільшення інвестицій у розвиток людського капіталу** на засадах партнерства між закладами професійної освіти, представниками бізнесу, громадських організацій для започаткування спільних проєктів щодо вирішення конкретних галузевих викликів. Це зумовлює необхідність:

- розвитку дуальної освіти, де бізнес є спів-інвестором професійної підготовки й гарантом працевлаштування випускників;
- розроблення професійних стандартів, нових повних/часткових кваліфікацій чи мікрокваліфікацій,
- оновлення освітніх програм професійної освіти;
- удосконалення процедур визнання кваліфікацій, у тому числі здобутих шляхом формальної, неформальної чи інформальної освіти.

У цьому контексті важливою є потреба спільного використання інфраструктури партнерів (наприклад, бізнес інвестує у створення навчально-практичних центрів, лабораторій, оснащених сучасним обладнанням, долучається до роботи кваліфікаційних центрів тощо та отримує можливість їх використання для навчання і підвищення кваліфікації власних працівників).

Не менш важливою передумовою розвитку партнерства у сфері професійної освіти є усвідомлення сторонами того, що професійна освіта як складник людського капіталу, має конкретну економічну вартість. Особливо важливими такі партнерства стають на регіональному та місцевому рівнях як такі, що є ближчими до конкретних споживачів освітніх послуг та безпосереднього виходу випускників системи професійної освіти на ринок

праці.

У зв'язку із зазначеним ми спостерігаємо тенденцію **формування регіональних соціально-економічних стратегій** на засадах партнерства між закладами професійної освіти, органами влади та місцевого самоврядування, громадськими організаціями та соціальними партнерами для забезпечення відповідними фахівцями потреб регіонального ринку праці з метою підвищення конкурентоспроможності місцевих економік.

При цьому, крім суто функціонального аспекту такої співпраці, що проявляється у наданні освітніх послуг закладами професійної освіти, важливою є соціальна місія професійної освіти. Вона проявляється сьогодні, в першу чергу, створенням сприятливих умов для задоволення інтересів та потреб вразливих верств населення (молоді, літніх осіб, зовнішньо та внутрішньо переміщених осіб, осіб з обмеженими можливостями та ін.) у навчанні, працевлаштуванні та гідній праці в сучасних ринкових умовах. Питання адаптації таких осіб не обмежується створенням інклюзивного середовища у закладі професійної освіти, а має більш далекоглядну мету сприяння їх включенню у місцевий ринок праці.

Ми навели основні тенденції розвитку партнерств у сфері професійної освіти в Україні, втім заклади професійної освіти безупинно працюють над створенням й реалізацією нових моделей співпраці зі сторонами, котрі усвідомлюють значення професійної освіти для функціонування й відновлення економіки у воєнний та повоєнний періоди. Така співпраця сьогодні знаходить своє відображення, зокрема, у:

- створенні й функціонуванні на базі закладів професійної освіти навчально-практичних центрів, кваліфікаційних центрів, центрів кар'єри тощо;
- участі представників бізнесу у формуванні регіонального замовлення на підготовку кваліфікованих спеціалістів,
- спільній роботі над розробленням професійних стандартів, освітніх програм;

- організації й здійсненні різних форм навчання на виробництві;
- організації та проведенні стажування педагогічних працівників на підприємствах;
- участі бізнесу в оцінюванні результатів навчання випускників закладів професійної освіти, у складі наглядових рад в закладах професійної освіти та регіональних рад професійної освіти;
- організації сучасної професійної орієнтації тощо.

1.2 Нормативно-правове забезпечення розвитку партнерств у сфері професійної освіти України

Партнерства у сфері професійної освіти в Україні реалізуються на підставі нормативних актів, що видозмінювалися упродовж останніх років.

Наразі розвиток партнерства у сфері професійної освіти в Україні регулюється такими правовими актами:

- **Законом України «Про освіту» (2017);**
- **Законом України «Про публічно-приватне партнерство» (2025);**
- **Законом України «Про професійну освіту» (2025);**
- **Розпорядженням Кабінету Міністрів України «Про затвердження Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти «Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта» на період до 2027 року» (2019);**
- **Програмою Міністерства фінансів України «Єдиний проєктний портфель публічних інвестицій», що включає «Програму публічних інвестицій «Модернізація інфраструктури закладів професійної та фахової передвищої освіти» (2025–2029 роки) (2025).**

Законом України «Про публічно-приватне партнерство» визначено, що всі форми партнерств базуються на співпраці між державою та приватним сектором. У Законі закладена ключова ідея: партнерство – це

взаємовигідне співробітництво між державними та приватними структурами, що має на меті створення та/або використання об'єктів інфраструктури та надання різного роду послуг, здійснює суттєвий вплив на розвиток громад, модернізацію різних галузей економіки, зокрема освіти, та має значні економічні, соціальні й екологічні зиски.

Якщо раніше партнерства могло стосуватися лише визначеного переліку сфер діяльності, які передбачали надання суспільно значущих послуг, то згідно з новим Законом партнерства можуть здійснюватися в усіх сферах, окрім тих, щодо яких законом встановлено обмеження чи заборону щодо їх здійснення. Відтепер передбачена можливість співфінансування проєктної діяльності коштом державних і комунальних підприємств, господарських товариств публічного сектору, що розширює можливості фінансування та зменшує залежність від державного та місцевого бюджетів.

Згідно з новим Законом партнерства можуть здійснюватися у сферах освіти, наукової і науково-технічної діяльності, а заклади освіти для реалізації проєктів отримали можливість самостійно укладати договір про співпрацю.

Законом визначено основні принципи для реалізації партнерств, зокрема:

- рівність перед законом та заборона будь-якої дискримінації прав публічних та приватних партнерів;
- узгодження інтересів та справедливий розподіл ризиків між публічним та приватним партнерами з метою отримання взаємної вигоди;
- визначення приватного партнера на конкурсних засадах для забезпечення вищої ефективності діяльності;
- економічної ефективності при реалізації проєктів партнерства;
- гарантування доступності суспільно значущих послуг для соціально вразливих груп населення;
- дотримання відповідних зобов'язань у сферах екологічного, соціального

та трудового права, встановлених законодавством.

Законом також передбачено процедури, пов'язані з ініціюванням партнерств, вибором приватного партнера, підготовкою до укладення та визначення змісту договору, укладенням та виконанням договору у рамках здійснення проєктів партнерств.

Законом України «Про освіту» визначено, що співпраця з приватним інвестором здійснюється на основі договорів між органами державної влади та представниками приватного інвестора, що укладаються у порядку, визначеному Кабінетом Міністрів України та можуть передбачати:

- спільне фінансування закладів освіти, а також юридичних і фізичних осіб, які провадять освітню діяльність;
- утворення та/або спільне фінансування і розвиток баз практичної підготовки;
- утворення та/або спільне фінансування і експлуатацію інноваційних підприємств (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор тощо) на базі наявних закладів освіти;
- розроблення і розвиток сучасних технологій освіти, навчання;
- провадження практичної підготовки та дуальної освіти;
- запровадження спільних програм фінансування підготовки фахівців тощо;
- здійснення заходів щодо соціального захисту та поліпшення житлових умов працівників системи освіти та здобувачів освіти.

Закон України «Про професійну освіту» передбачає співпрацю у сфері професійної освіти на основі договору, що укладається між закладом професійної освіти і юридичною та/або фізичною особою. Такий договір розробляється відповідно до цивільного законодавства та може містити будь-які умови щодо співпраці, що не суперечать законодавству. Строк дії договору про співпрацю не може перевищувати п'ять років.

Орієнтовні договори про співпрацю у сфері професійної освіти затверджуються центральним органом виконавчої влади у сфері освіти і науки.

Законом також приділено увагу законодавчому врегулюванню діяльності наглядової ради у державних чи комунальних закладах професійної освіти та Регіональної ради професійної освіти. До складу цих органів на паритетних засадах входять представники роботодавців та/або їх об'єднань, закладів професійної освіти, професійних та громадських об'єднань тощо.

Закон передбачає розвиток міжнародного співробітництва у сфері професійної освіти, що надає право закладам професійної освіти та іншим суб'єктам освітньої діяльності укладати угоди про партнерство, встановлювати прямі зв'язки з міжнародними організаціями, фондами тощо. Напрямами міжнародного співробітництва можуть бути:

- участь у міжнародних проєктах та залучення експертів до модернізації системи професійної освіти;
- впровадження дуальної форми здобуття професійної освіти;
- проходження практичної підготовки, стажування та підвищення кваліфікації за кордоном;
- участь у міжнародних освітніх та наукових проєктах, розроблення спільних з іноземними закладами освіти освітніх програм тощо.

Закон України «Про професійну освіту» передбачає існування різних форм і моделей партнерства, що реалізуються у гнучких формах взаємодії закладів із бізнесовими структурами, професійними асоціаціями роботодавців, їх організаціями та об'єднаннями за підтримки та сприяння наглядових і регіональних рад професійної освіти.

Концепція реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти «Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта» на період до 2027 року визначила однією із головних своїх цілей розвиток державно-приватного партнерства та

взаємозв'язок з ринком праці. Концепцією передбачено такі форми партнерств:

- формування системи професійних кваліфікацій та створення єдиного освітнього середовища професійної освіти;
- впровадження механізмів стимулювання роботодавців до участі в освітньому процесі;
- створення умов для розвитку дуальної форми здобуття освіти;
- визнання результатів неформальної та інформальної освіти, повних і часткових професійних кваліфікацій;
- популяризацію професійної освіти серед дітей, молоді, дорослих, планування професійного розвитку та кар'єри;
- розроблення професійних стандартів, стандартів освіти і освітніх програм;
- створення сучасного освітнього середовища, зокрема у центрах професійної досконалості, та інші напрями.

1.3 Підходи і принципи розвитку партнерства у професійній освіті

Розвиток партнерств у сфері професійної освіти є критично необхідним для забезпечення економічного зростання та соціальної стабільності країни, особливо в умовах післявоєнного відновлення. Традиційна модель функціонування закладів професійної освіти, що значною мірою залежить від державного фінансування та має недостатньо глибокі зв'язки з роботодавцями, виявляється неспроможною оперативно реагувати на сучасні виклики.

З огляду на це, важливими є підходи та принципи, що лежать в основі формування та ефективної реалізації різних моделей партнерств у сфері професійної освіти, надаючи практичні орієнтири для всіх зацікавлених сторін – органів державної влади, закладів професійної освіти та роботодавців. Формування партнерств на засадах таких принципів та підходів є застереженням від започаткування формальних партнерств, натомість сприяє побудові стійких взаємовигідних моделей, де якість професійної підготовки є спільною інвестицією освіти та бізнесу.

Розглянемо теоретичні підходи, що мають виступати основою стійкого партнерства. Не обов'язково, що всі нижченаведені підходи мають бути присутніми у тій чи іншій моделі партнерства, втім наявність хоча б одного з них є необхідною умовою сталості та досягнення ефективності його результатів.

Системний підхід є фундаментальним для розуміння партнерства не як окремої угоди чи разової ініціативи, а як основи для системної співпраці приватних партнерів, закладів освіти і державних органів. Для прикладу зазначимо, що системний підхід передбачає, щоб інвестиції бізнесу в оновлення обладнання закладу освіти (компонент матеріально-технічної бази) були обов'язково синхронізовані з розробленням нових модульних програм навчання (компонент змісту освіти) та перепідготовкою майстрів виробничого навчання (компонент фахового забезпечення), а ці три компоненти, своєю чергою, мали б бути інтегровані у регіональну стратегію розвитку регіону. Недооцінювання хоча б одного елементу – наприклад,

оновлення обладнання без зміни освітніх програм – призводить до порушення цілісності та зниження загальної ефективності всього партнерства, перетворюючи інвестиції на малопродуктивні витрати.

Компетентнісний підхід до розвитку партнерства зміщує акцент з традиційного надання знань на формування у здобувачів освіти сучасних компетентностей, що відповідають вимогам конкретних робочих місць. Бізнес, як ключовий носій актуальної експертизи, стає безпосереднім архітектором освітнього контенту: він бере участь у розробленні професійних стандартів, формулюванні результатів навчання, моделюванні практичних завдань та оцінюванні професійних кваліфікацій. У рамках цього підходу партнерство реалізується на основі механізмів спільного розроблення освітніх програм за дуальною моделлю, де до 70% навчального часу присвячено практиці на реальному виробництві, та створення незалежних кваліфікаційних центрів, у яких професійна кваліфікація випускників підтверджується незалежними експертами. Практична цінність компетентнісного підходу полягає у забезпеченні «нульового» розриву між теорією та практикою, коли випускник, отримавши диплом, одразу готовий до продуктивної діяльності без тривалого періоду адаптації, що є прямою економічною вигодою для роботодавця. Цей підхід також вимагає від закладів професійної освіти переходу від традиційного предметного викладання до модульно-компетентнісних програм, відповідно до яких навчання організовано навколо реальних виробничих функцій, а оцінювання зосереджено на демонстрації здатностей застосовувати знання у складних, непередбачуваних ситуаціях.

Синергетичний підхід є критично важливим для забезпечення того, щоб загальний ефект від співпраці партнерів був значно більшим, аніж проста сума їх індивідуальних внесків. Він потребує пошуку точок перетину інтересів, де державний інтерес у розвитку людського капіталу збігається з інтересом бізнесу у зниженні витрат на пошук, найм та донавчання персоналу. Синергія досягається, наприклад, через створення спільних науково-практичних центрів або інноваційних лабораторій на базі закладів професійної освіти, що використовуються як для навчання студентів на сучасному обладнанні, так і для виконання комерційних

замовлень або досліджень на замовлення приватного партнера. Цей спільний простір, де інвестиції в обладнання працюють як на освітній, так і на комерційний результат, і є проявом синергії.

Проектний підхід своєю чергою дає змогу структурувати довгострокові відносини, які виникають в процесі реалізації партнерства, на основі низки чітко визначених, обмежених у часі та ресурсах проєктів. Це можуть бути проєкти з оновлення конкретного навчального модуля, реалізація завдань дослідно-експериментальної роботи, створення регіонального навчально-практичного центру або проведення сертифікації працівників підприємства на базі закладу професійної освіти. Кожен проєкт має чіткі цілі, показники ефективності (KPI), відповідальних осіб від сторін та механізми контролю, що забезпечує високу прозорість, підзвітність та керованість процесом партнерства, мінімізуючи ризики для обох сторін і забезпечуючи можливість швидкої корекції у випадку відхилення від запланованих результатів.

Ефективні та стійкі партнерства у сфері професійної освіти можуть бути побудовані лише на засадах чітко визначених, **взаємоприйнятних принципів**, що формують культуру довіри, взаємоповаги та спільного досягнення мети. Ці принципи виходять за межі юридичних аспектів та визначають етичні, управлінські й економічні основи партнерств, перетворюючи формальну угоду на життєздатну операційну модель. Без дотримання цих фундаментальних засад партнерства ризикують перетворитися на односторонній інтерес або швидко занепасти через внутрішні конфлікти та розбіжності.

Теоретичним підґрунтям будь-якого успішного партнерства є **принцип взаємної вигоди**. Публічний партнер (заклад професійної освіти та держава) отримує фінансові інвестиції, сучасний освітній контент, нове обладнання та підвищення рівня працевлаштування випускників. Приватна сторона (бізнес) отримує гарантовану кількість кваліфікованих фахівців, зниження витрат на рекрутинг та донавчання, можливість використання освітньої інфраструктури (наприклад, підвищення кваліфікації власних

працівників) та посилення соціальної відповідальності й позитивного бренду роботодавця. Рівність сторін означає не лише юридичний паритет, але й рівноправну участь у прийнятті ключових рішень, особливо щодо змісту професійної освіти та стратегічного розвитку партнерства. Наприклад, рішення про закупівлю дороговартісного обладнання або затвердження нової освітньої програми не може бути ухвалене без консенсусу всіх партнерів. Це запобігає ситуаціям, коли одна сторона нав'язує свою волю, і забезпечує спільне володіння результатами та процесами, що є життєво необхідним для довгострокової співпраці.

Принцип спільної відповідальності поширюється як на досягнення позитивних результатів, так і на покриття потенційних ризиків, пов'язаних з реалізацією партнерств. У сфері професійної освіти ключові ризики охоплюють:

- ризик зміни законодавства (зона відповідальності публічного сектору);
- ризик технологічного старіння обладнання (зона спільної відповідальності, але з більшою вагою бізнесу як носія технологічної експертизи);
- ризик низького набору здобувачів освіти на затребувані спеціальності (зона спільної відповідальності партнерів за профорієнтацію та освітній маркетинг).

Практичний механізм розподілу ризиків повинен бути детально прописаний у партнерській угоді. Наприклад, якщо приватний партнер інвестує в унікальне високотехнологічне обладнання, публічні партнери можуть взяти на себе зобов'язання забезпечити безперебійне фінансування його експлуатаційних витрат та страхування. У випадку, якщо попит на спеціальність, під яку створено партнерство, зникає, наприклад, через 5 років, угода може передбачати механізми репрофілювання обладнання або дострокового повернення активів, що мінімізує фінансові втрати для приватного партнера. Цей принцип забезпечує довіру, оскільки жодна зі сторін не залишається наодинці з непередбачуваними труднощами, що особливо актуально в нестабільному економічному середовищі.

Життєво важливим для подолання недовіри між публічним та приват-

ним партнерами є **принцип прозорості**. Відповідно до цього принципу для партнерів забезпечується відкритість та доступність фінансової інформації, прозорість процедур прийняття рішень, дотримання справедливих критеріїв відбору партнерів та оцінювання результатів партнерства. Угода про партнерство має бути публічною, містити чіткі індикатори ефективності (наприклад, відсоток працевлаштованих випускників, обсяг залучених інвестицій, кількість перепідготовлених працівників) та регулярно звітувати про їх виконання перед громадськістю.

Принцип децентралізації управління означає передачу значної частини повноважень щодо оперативного управління партнерськими проектами на рівень закладу професійної освіти та регіональних органів влади, зменшуючи бюрократичні перешкоди та підвищуючи швидкість реагування на потреби ринку праці. Це дає змогу уникнути уніфікації та враховувати специфіку регіонального ринку праці, що, наприклад, потребує різних пріоритетів у підготовці спеціалістів для аграрного сектора на Півдні або для машинобудування на Сході України.

Принцип спільного фінансування зумовлює необхідність того, щоб обидва партнери (публічний та приватний) вкладали ресурси у розвиток партнерства. При цьому ресурси можуть бути як грошовими, так і негрошовими. Публічний партнер найчастіше вносить у партнерство нефінансові ресурси – доступ до інфраструктури (приміщення, земельні ділянки), залучення педагогічних фахівців, участь здобувачів освіти у відповідних заходах і процесах. Приватний партнер інвестує у високотехнологічне обладнання, ліцензійне програмне забезпечення, витратні матеріали та експертні послуги (тренінги, консалтинг). Практично це може бути реалізовано на основі концесійної моделі, коли приватний партнер отримує право на управління майном закладу професійної освіти (наприклад, цехом або навчальною фермою) на певний строк з метою модернізації та використання його для навчання студентів і власної комерційної діяльності, або шляхом створення цільових фондів, куди приватні партнери вносять кошти під конкретний проєкт оновлення освітньої програми.

Розділ 2. Методичні основи розвитку партнерств у професійній освіті

2.1 Чинники та умови розвитку партнерств у професійній освіті

Започаткування партнерств у сфері професійної освіти визначається чинниками, що безпосередньо визначають можливості розвитку партнерства, виконання завдань проєкту, результативність досягнення бажаних цілей. Найбільш поширеними чинниками, що впливають на розвиток партнерств у сфері професійної освіти є **політичні, соціальні, економічні та інноваційно-технологічні**.

Політичні чинники розвитку партнерств у сфері професійної освіти визначають можливості його започаткування з урахуванням:

- *державної політики* у сфері професійної освіти, що спрямована на реформування та модернізацію системи професійної освіти;
- *стану політичної підтримки ринку праці* та пріоритетів підвищення зайнятості населення, що відображається у політичних рішеннях щодо розвитку й збереження людського капіталу;
- *стабільності і прогнозованості політико-правового середовища*, що передбачає наявність чітких процедур, прозорих механізмів розподілу відповідальності та державних гарантій для інвестування бізнесу у довгострокові партнерські освітні проєкти, зокрема й для відновлення економіки країни у воєнний та післявоєнний час;
- *національних і регіональних стратегій*, що визначають соціально-економічні пріоритети, зокрема й щодо зайнятості населення, розвитку збалансованого розвитку ринку праці, та завдання конкретного регіону й країни в цілому;
- *децентралізації управління професійною освітою*, що сприяє роз-

ширенню автономії закладів професійної освіти та підвищенню їхньої відповідальності за якість професійної освіти шляхом прийняття оперативних самостійних рішень щодо розвитку партнерств для задоволення національних і регіональних потреб;

- *рівня політичної доброчесності* та антикорупційної політики, що впливає на довіру бізнесу й міжнародних партнерів до започаткування партнерських проєктів на основі прозорих тендерів, чітких процедур фінансування, ефективних механізмів контролю;
- *євроінтеграційних процесів і міжнародної політичної підтримки*, що стимулюють розвиток партнерств з європейськими інституціями з орієнтацією на європейські стандарти та світові технологічні тренди («зелені» навички, цифровізація, індустрія 4.0 та 5.0, STEM-освіта тощо) та визначають умови участі України у проєктах програм ЄС та міжнародних організацій.

Соціальні чинники визначають суспільний запит щодо необхідності започаткування партнерств у сфері професійної освіти з урахуванням:

- *демографічної ситуації в Україні*, що передбачає співпрацю професійної освіти із бізнесом для оперативного реагування на зміну потреб різних соціальних груп населення (міграційні процеси, старіння робочої сили тощо);
- *якості й доступності професійної освіти для різних верств населення*, що зумовлює необхідність створення партнерських моделей закладів професійної освіти із бізнесом (короткострокові навчальні програми, інклюзивні програми, центри кар'єри, навчально-практичні центри, кваліфікаційні центри тощо) для забезпечення доступних можливостей гнучкого навчання, безперервного професійного розвитку й соціальної інтеграції ветеранів війни, зовнішньо та внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю та ін.).

Економічні чинники розвитку партнерств у сфері професійної освіти визначають потреби, стимули та можливості для його розвитку з урахуванням:

- *пріоритету збереження і розвитку людського капіталу*, що є стратегічним напрямом державної політики й актуалізує нагальну потребу у підготовці кваліфікованих спеціалістів для відновлення економіки, сталого розвитку та євроінтеграції України;
- *інноваційного технологічного розвитку* усіх секторів економіки й необхідністю підготовки спеціалістів із сучасними професійними кваліфікаціями, навичками креативного мислення, підприємливості тощо;
- *економічної ефективності та оптимізації витрат*, що передбачає раціональне використання наявних ресурсів у межах партнерства із зниженням фінансового навантаження на державний та місцевий бюджети;
- *інвестиційної привабливості*, що мотивує потенційних учасників партнерств брати участь у партнерських проєктах;
- *інституційної спроможності сторін партнерства*, що передбачає аналіз їх фінансових, виробничих можливостей, інтелектуального потенціалу, що можуть бути залучені для ефективності співпраці.

Інноваційно-технологічні чинники розвитку партнерств у сфері професійної освіти визначають темпи, форми та напрями його розвитку з урахуванням:

- *впливу цифрової трансформації суспільства*, що зумовлює потребу реагування на технологічні інновації в освіті та на виробництві, а також на необхідність об'єднання зусиль щодо оновлення та розроблення освітніх ресурсів, зміст яких співвідноситься із трендами цифровізації, розвитку штучного інтелекту, STEM-освіти, автоматизації, роботизації тощо;
- *технологічного оновлення виробництва*, що передбачає партнерства закладів професійної освіти із роботодавцями для створення навчально-практичних центрів, центрів професійної досконалості, технологічних хабів й організації освітнього процесу, зокрема практичної підготовки, з можливістю доступу здобувачів освіти до відпрацювання навичок у навчальних майстернях, лабораторіях, оснащених високотехнологічним обладнанням, тренажерами, симуляторами, сучасними інструментами і

матеріалами;

- появи на ринку праці нових професій, що потребує спільних зусиль партнерів для розроблення й впровадження нових освітніх програм й оперативного реагування професійної освіти на реальні виробничі потреби.

Отже, наявність та сукупність політичних, економічних, соціальних та інноваційно-технологічних чинників розвитку партнерства у професійній освіті вимагає чіткого окреслення організаційних умов розвитку партнерств у професійній освіті (мал. 1), що забезпечать узгодженість дій їх учасників та ефективну реалізацію спільних ініціатив.



Мал. 1 Організаційні умови розвитку партнерств у сфері професійної освіти

2.2 Форми, засоби та інструменти розвитку партнерств у професійній освіті

Форма партнерства визначає рамки співпраці між закладом освіти та приватними партнерами. Вибір конкретної форми залежить від мети проєкту, обсягу необхідних інвестицій, строку реалізації та розподілу ризиків.

Найбільш поширеною та гнучкою моделлю взаємодії між закладами освіти і приватними партнерами є **контрактна форма**. Суть цієї форми полягає у встановленні договірних відносин між закладом професійної освіти та приватним партнером для виконання певних робіт або надання послуг. На практиці це означає, що приватний партнер, наприклад, залучається до фінансування модернізації освітньої інфраструктури, оновлення матеріально-технічної бази закладів професійної освіти або розвитку нових професійних кваліфікацій на основі чітко прописаних контрактних зобов'язань. Така співпраця передбачає, що права власності на об'єкт партнерства залишаються за закладом освіти, втім приватний партнер отримує право на використання результатів діяльності.

Основною перевагою саме договірної форми є мінімізація бюрократичних перепон для коротко- та середньострокових проєктів. Наприклад, підприємство може укласти контракт на цільову підготовку певної кількості зварювальників, повністю профінансувавши витратні матеріали та роботу майстрів, натомість отримавши пріоритетне право на пропозицію працевлаштування випускників. Важливим аспектом є можливість уникнення конфліктів завдяки детальному визначенню умов співпраці: критеріїв якості освітніх послуг, графіків фінансування та механізмів контролю. Ефективність такої форми залежить від здатності сторін чітко формулювати технічні завдання та очікувані результати.

Інституційна форма партнерства являє собою глибший рівень співпраці, який дає змогу об'єднати не лише фінансові, але й управлінські, інтелектуальні та технологічні ресурси партнерів. На відміну від контрактної форми, де відносини обмежуються договором, інституційна форма часто передбачає створення окремої юридичної особи. Це дає змогу реалізовувати складні, довгострокові проєкти, де бізнес бере безпосеред-

ню участь в управлінні освітнім процесом. У практичній площині інституційна форма часто реалізується шляхом створення **освітньо-виробничих кластерів**, які можуть об'єднувати заклади професійної освіти, органи місцевої влади та підприємства регіону (наприклад, аграрний або ІТ-кластер). Учасники кластера отримують синергетичний ефект: заклади професійної освіти мають доступ до реальних виробничих технологій, а підприємства формують необхідний для них фаховий резерв, змінюючи навчальні плани фактично в режимі реального часу.

Концесійна форма партнерства у сфері професійної освіти передбачає передачу прав на експлуатацію або управління закладом освіти приватному партнеру на тривалий строк в обмін на інвестиції. Це найскладніша, але й потенційно найбільш інвестиційно містка форма. Вона зазвичай застосовується для реалізації масштабних інфраструктурних проєктів, як, наприклад, повна реконструкція комплексу будівель закладу професійної освіти з подальшим створенням на його базі високотехнологічного хабу. В цій ситуації приватний інвестор (концесіонер) бере на себе зобов'язання з модернізації об'єкта, його утримання та надання освітніх послуг відповідної якості, отримуючи прибуток від дозволеної комерційної діяльності або плати за послуги. Важливо розуміти, що в умовах українського законодавства концесія не означає приватизацію. Держава зберігає право власності на об'єкт, але передає операційне управління приватному партнеру. Практичне застосування концесії вимагає високого рівня довіри та прозорості, оскільки пов'язане з довгостроковими фінансовими зобов'язаннями.

Інвестиційна форма партнерства фокусується на прямому фінансуванні або співфінансуванні конкретних об'єктів чи програм без обов'язкової передачі функцій управління закладом професійної освіти. Це може бути цільове вкладення коштів у будівництво нового навчального корпусу, гуртожитку або закупівлю обладнання. Ключовою особливістю є те, що інвестор очікує повернення інвестицій не обов'язково у грошовій формі, а, наприклад, у вигляді пріоритетного права на працевлаштування випускників або використання інфраструктури закладу для вирішення власних

практичних завдань (наприклад, використання лабораторій у вечірній час).

Проектна форма партнерства передбачає об'єднання зусиль для досягнення конкретної, часто унікальної мети в межах чітко визначеного бюджету та часу. Це фінансування не закладу в цілому, а конкретного результату – наприклад, розроблення нового професійного стандарту, часткової або мікрокваліфікації. В рамках цієї форми найбільш чітко проявляється дуальна форма здобуття професійної освіти – специфічний вид партнерства, де відповідальність за підготовку фахівців розподілена між закладом професійної освіти, що забезпечує теоретичну складову освіти та підприємством, що забезпечує практичну частину освіти. Підприємство не просто дає гроші, воно стає навчальним майданчиком для набуття на вдосконалення практичних навичок здобувачів освіти. Це розв'язує проблему адаптації випускників: вони виходять на ринок праці вже готовими спеціалістами, ознайомлені із корпоративною культурою та технологічними процесами. Проектне фінансування також дає змогу залучати грантові кошти під конкретні інноваційні ідеї, що стимулює заклади професійної освіти до творчого пошуку та активності.

Після того як ми розглянули можливі форми партнерств, слід перейти до засобів, за допомогою яких впровадження цих форм стає можливим. Найбільш поширеними засобами є:

Аутсорсинг – у результаті якого заклади професійної освіти можуть передавати непрофільні функції (охорона, харчування, прибирання, IT-підтримка, бухгалтерський облік) приватним компаніям. Це дає змогу адміністрації закладу зосередитися виключно на освітньому процесі, підвищуючи його якість. З іншого боку, бізнес може замовляти у закладів професійної освіти освітній аутсорсинг – здійснення перепідготовки своїх співробітників, використовуючи педагогічний потенціал закладу;

Навчально-практичні центри (НПЦ) галузевого спрямування, що становлять собою сучасні лабораторії та майстерні, оснащені за кошти

або за участі приватних партнерів. Наприклад, центри будівельних технологій «KNAUF» або санітарно-технічних систем «Geberit». Таке партнерство оформлюється угодою про створення спільних освітніх установ та статутом спільних підприємств, що регламентують порядок використання обладнання як для навчання студентів, так і для стажування працівників компанії-партнера;

Лізинг – передбачає не лише оренду техніки, але й лізинг навчальних приміщень. Бізнес може надати свої виробничі цехи в користування закладу професійної освіти у певні години, що є засобом вирішення проблеми нестачі площ. Іншим засобом є угоди про технічне обслуговування, що гарантують безперебійну роботу складного обладнання. Це перетворює освітнє середовище на динамічну систему, що постійно оновлюється слідом за прогресом у галузі.

Свою чергою **інструментами партнерств** виступають фінансові або цифрові рішення, за допомогою яких безпосередньо впроваджується партнерство. Найбільш поширеними інструментами партнерства виступають:

нормативно-правові та договірні інструменти, ключовим елементом яких є *інвестиційний договір* – юридичний документ, що фіксує фінансові зобов'язання інвестора, строки реалізації та гарантії з боку держави чи закладу професійної освіти та обов'язково має містити чіткі ключові показники ефективності (KPI). Стартовим інструментом виступає *Меморандум про взаєморозуміння*, який, будучи «м'яким» інструментом, декларує наміри сторін. Для складніших інфраструктурних проєктів застосовується *концесійний договір*, що регулює передачу об'єкта в управління, визначаючи тарифи та стандарти якості. Особливої уваги заслуговують *тристоронні угоди про дуальну форму навчання*, що легалізують навчання на робочому місці, та *договори франчайзингу*, що регулюють права на використання брендів і методик, передбачаючи умови щодо *роялті*;

фінансові інструменти, як-от: *податкові пільги та преферен-*

ції, що звільняють від оподаткування кошти, спрямовані на обладнання майстерень закладів професійної освіти. Ефективним інструментом є *ваучери* на навчання, що видаються Державною службою зайнятості фізичним особам відповідно до законодавства про зайнятість. Широко застосовуються *гранти та субвенції* – цільові безповоротні кошти для спільних проєктів, таких як, наприклад, створення STEM-лабораторій. Інноваційним підходом є використання *облігацій соціального впливу*, на основі яких інвестор фінансує розв'язання соціальної проблеми, а держава повертає кошти лише за досягнення результату. Також важливу роль відіграють *спеціалізовані фонди розвитку ПО*, що акумулюють галузеві збори та бюджетні кошти;

інструменти управління якістю освіти, основними з яких є *професійні стандарти*, розроблені роботодавцями, що визначають необхідні компетентності працівників;

цифрові та технологічні інструменти, такі як *віртуальні та симуляційні лабораторії (VR/AR)* для безпечного навчання роботі зі складним обладнанням, цифрові платформи кар'єри для автоматизації працевлаштування та хмарні навчальні середовища (LMS), наповнені контентом партнерів;

комунікаційні та моніторингові інструменти, що забезпечують прозорість професійної освіти. До них належать: *системи відстеження працевлаштування випускників*, що дають змогу оцінити ефективність навчання, поводити регулярні опитування роботодавців для вимірювання задоволеності якістю підготовки, а також *публічні звіти* про корпоративну соціальну відповідальність, що формують позитивний імідж партнерства.

2.3 Моделі партнерства у професійній освіті

Партнерства у професійній освіті надають можливість використання *різних моделей для організації взаємовигідної співпраці*, що забезпечують узгодження механізму дій та поділу відповідальності між закладами професійної освіти та їхніми партнерами. Проте, всі моделі партнерства базуються на ідеї, що найбільш ефективно використання бюджетних коштів та інвестицій є можливим шляхом використання досвіду, можливостей і експертизи приватних партнерів та розподілу ризиків і відповідальності між сторонами, які найкращим чином зможуть їх подолати. *Модифікація моделей партнерства формується в процесі:*

- визначення стратегії;
- формулювання завдань;
- розроблення змісту;
- обґрунтування джерел і обсягів фінансування;
- розподілу управлінських повноважень;
- визначення рівня підтримки та результатів реалізації проєктів, що знаходяться у сфері спільних інтересів партнерів.

Саме ці фактори впливають на форми взаємодії між партнерами та вибір напрямів співпраці, що забезпечують виконання запланованих завдань. *Ключовими вимогами при формуванні різних моделей партнерств у сфері професійної освіти в Україні є:*

- *забезпечення планування та моніторингу результатів* впровадження проєктів партнерств (розроблення планів дій і механізмів моніторингу, оцінювання результатів реалізації проєктів) задля контролю за якістю виконаних завдань;
- *використання можливостей багатоканального фінансування проєктів* партнерств у сфері професійної освіти (бюджетні та власні надходження, гранти, кредити, фінансові заохочення тощо) для підвищення ефективності їх результатів;

- *модернізація змісту освіти* шляхом розроблення професійних стандартів та модернізації освітніх програм для здобуття повних, часткових та мікрокваліфікацій відповідно до вимог ринку праці для забезпечення якості професійної підготовки та гарантованого працевлаштування випускників закладів професійної освіти;
- *залучення підприємств до організації практичної підготовки*, організації дуальної форми здобуття професійної освіти, забезпечення отримання здобувачами освіти досвіду роботи та навичок, що будуть використані безпосередньо в реальних умовах виробництва;
- *підвищення рівня професійної компетентності педагогічних працівників* шляхом організації стажування на високотехнологічних робочих місцях та підготовка наставників за програмами основ педагогічної підготовки для організації практичного навчання в умовах виробництва, проведення для них спільних тренінгів, навчальних курсів, семінарів тощо.

У рамках реалізації проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу» обрано моделі партнерств, що спрямовані на реалізацію таких завдань:

1. Забезпечення практичної підготовки студентів, стажування педагогів та впровадження дуальної форми навчання (Харківський професійний коледж будівництва та промисловості, проєкт «VENTILAB – короткострокова практична дуальна програма за напрямом: «Монтажник систем вентиляції, пневмотранспорту та аспірації»);
2. Модернізація устаткування та надання доступу до освітніх послуг різним категоріям населення (Рівненський центр професійно-технічної освіти державної служби зайнятості, проєкт «Інноваційний освітній простір для навчання монтажників радіоелектронної апаратури та приладів»);
3. Розбудова мережевої взаємодії представників закладу та бізнесу на регіональному рівні для збереження національних традицій у сфері обслуговування (Подільський професійний коледж, проєкт «Podillya Taste – студія подільської крафтової кухні»);

4. Упровадження програм розвитку підприємництва, конкурентоспроможності та кар'єрних можливостей (Вище професійне училище №25 м. Хмельницького, проєкт «Освіта і бізнес разом: кар'єрні можливості для успішного старту молоді»);
5. Сприяння у здобутті повних, часткових кваліфікацій та мікрокваліфікацій на локальному та регіональному рівнях (ВСП «Тернопільський фаховий коледж Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя», проєкт «ReStart»);
6. Участь представників підприємств у розробленні освітніх програм, програм короткострокового навчання та удосконаленні педагогічних технологій навчання (Вище професійне училище № 29 м. Львова, проєкт «ЕкоДрайвінг: навички ощадливого та екологічного водіння» та Жмеринське вище професійне училище, проєкт «Швидка краса: ЕКСПРЕС СТИЛЬ»);
7. Сприяння реалізації завдань сталого розвитку, запровадження енергоефективних, ощадливих та «зелених технологій» (Коростишівський професійний коледж, проєкт «Інноваційна навчальна програма (компетенції): «Зелене сільське господарство» та Регіональний центр професійної освіти залізничного транспорту та агротехнічного сервісу», проєкт «Solar support: осередок мікровідновлюваної енергетики та просвітництва»);
8. Упровадження нових форм профорієнтаційних заходів, менторська підтримка педагогічних працівників і здобувачів професійної освіти, їхнє кар'єрне консультування (Вище професійне гірничо-будівельне училище м. Кременчук Полтавської області, проєкт «Школа – П(ПТ)О – бізнес: об'єднуємо зусилля заради майбутнього молоді»);
9. Ці моделі спрямовані на об'єднання ресурсів, відповідальності та ризиків для досягнення взаємовигідної співпраці, що підвищує якість професійної освіти та її відповідність вимогам ринку праці. При реалізації цих проєктів забезпечується: диверсифікація джерел фінансування освіти, якість надання освітніх послуг, доступ до освіти різних категорій населення, дотримання нормативно-правових засад у сфері професійної освіти.

Розділ 3. Практичні кейси розвитку партнерств у професійній освіті

3.1 Практичні механізми започаткування партнерства у професійній освіті

3.1.1 Дорожня карта розвитку партнерства у професійній освіті

Дорожня карта розвитку партнерств у сфері професійної освіти базується на **п'яти фундаментальних етапах**, кожен з яких є критично важливим для досягнення кінцевої мети. Пропуск або поверхневе виконання будь-якого з них призведе до створення недієздатної структури.

ЕТАП 1.

Першочерговим і фундаментальним кроком, що закладає базис для всіх подальших стратегічних рішень, є проведення **ініціатором партнерства** комплексного аналізу потреб регіону. Таку діагностику не слід обмежувати виключно офіційною державною статистикою. Необхідно підійти комплексно до розуміння потреб регіону, проглянути місцеву пресу, офіційні сайти органів місцевої влади й органів місцевого самоврядування на предмет виявлення актуальних потреб і проблем, з'ясування настроїв молоді, рівня технологічного розвитку виробництв у регіоні, екологічних проблем, що можуть вплинути на формування і розвиток партнерства.

Паралельно із аналізом потреб і проблем регіону слід здійснити SWOT-аналіз закладу професійної освіти. Важливо виявити не лише матеріально-технічні проблеми (стан верстатів чи будівель), але й глибокі інституційні слабкості: застарілість змісту освітніх програм, вік викладачів, відсутність управлінської гнучкості та навичок фандрейзингу. Ключовим завданням тут є ідентифікація стратегічних розривів між наявним фаховим потенціалом, який випускає система професійної освіти сьогодні, та

перспективними потребами ключових секторів економіки через 3-5 років.

Це потребує проведення серії глибоких інтерв'ю з представниками технологічних підрозділів підприємств, а не лише з HR-департаментами. Саме технічні фахівці розуміють, яке специфічне обладнання буде встановлено завтра, які технологічні процеси будуть змінені й які саме компетентності знадобляться працівникам для обслуговування цих процесів.

Важливим під час діагностичного етапу є детальне картування потенційних партнерів. Необхідно ідентифікувати «якірних» інвесторів — компанії, що мають довгострокові стратегії розвитку в регіоні та критичну, постійну потребу в фахівцях, що робить їх природними союзниками закладів професійної освіти. Окрім підприємств, такий аналіз має включати міжнародних донорів, місцеву владу, галузеві асоціації, інші заклади освіти з якими можлива кооперація в рамках мережевої взаємодії. На цьому етапі формується детальна база даних інвестиційних можливостей: аналізується фінансовий стан потенційних партнерів, їхня корпоративна культура, наявність успішних кейсів співпраці та програм корпоративної соціальної відповідальності. Результатом цього етапу стає не просто звіт, а «Аналітичний профіль регіону», що слугує доказовою базою для закладу освіти у виборі пріоритетних напрямів (галузей або кластерів), на яких буде сфокусована дорожня карта майбутніх партнерств.

ЕТАП 2.

Після формування чіткого розуміння ландшафту необхідно перейти до розроблення та комунікації пропозиції партнерства. Практичне розроблення дорожньої карти вимагає повної зміни мови комунікації: радикальний перехід від педагогічної термінології до мови цифр та інвестиційної привабливості. Закладу - ініціатору партнерства - необхідно сформулювати унікальну пропозицію, що чітко та без двозначностей відповідає на головне питання бізнесу: «Скільки я зароблю або зекономлю, інвестуючи час та ресурси у співпрацю з вами?».

Для цього розробляються конкретні фінансові моделі, що демонструють повернення інвестицій. Наприклад, розрахунки мають наочно показувати економію на рекрутингу (вартість закриття однієї вакансії через

фахові агентства або сайти пошуку роботи проти вартості підготовки студента за дуальною формою здобуття професійної освіти), суттєве зменшення витрат на перенавчання персоналу (адаптація випускника відбувається безпосередньо під час навчання, а не після працевлаштування) та підвищення продуктивності праці. Останнє досягається завдяки тому, що новий співробітник, інтегрований у корпоративну культуру ще під час навчання, починає працювати на повну потужність з першого дня, уникаючи типового періоду адаптації у 3-6 місяців.

На цьому етапі дорожня карта трансформується в набір конкретних бізнес-кейсів. Для кожного типу партнерів розробляються свої пропозиції партнерства. Для великого бізнесу це може бути створення спільних дослідницьких або навчально-практичних центрів з можливістю отримання податкових пільг або значних іміджевих дивідендів. Для малого бізнесу – це доступ до гнучких короткострокових програм перекваліфікації власного персоналу або використання сучасних майстерень закладу професійної освіти як виробничого коворкінгу у вечірній час.

Практична робота включає визначення конкретних індикаторів вимірювання успішності партнерства, що будуть зрозумілі фінансовим директорам, наприклад, скорочення періоду адаптації випускника, зниження рівня браку на виробництві серед молодих фахівців, зменшення плинності фахівців серед новачків тощо. Цей етап також передбачає детальне розроблення юридичних та фінансових механізмів співпраці: типових договорів про дуальну форму здобуття професійної освіти, лізингових угод на спільне використання обладнання, створення спеціалізованих благодійних фондів тощо.

ЕТАП 3.

Третім етапом є створення надійного механізму реалізації партнерства. Закладам професійної освіти важливо уникати такої типової помилки як створення громіздких, формальних рад, що збираються раз на рік для урочистого підписання протоколів і не мають реального впливу. Ефективне партнерство потребує рішучого відходу від бюрократичних надбудов на користь гнучких, функціональних проектних офісів, орієнто-

ваних на результат.

На рівні закладу професійної освіти необхідно створити структуру, що працюватиме для бізнесу за принципом «єдиного вікна». Це критично важливо для мінімізації часу на узгодження рішень та усунення адміністративних бар'єрів, які часто відлякують інвесторів. Оптимальним видається виділити персонального менеджера, який/а супроводжує партнера на всіх етапах реалізації партнерства. Практично це реалізується через дворівневу систему: створення стратегічної Координаційної ради, до складу якої входять особи, які приймають фінальні рішення (топменеджмент компаній, керівництво закладу освіти, представники області/міста (за потреби)) та оперативного виконавчого органу – Проектного офісу - що займається щоденною діяльністю, моніторингом та комунікацією.

Критично важливим аспектом є розроблення та офіційне затвердження чітких регламентів взаємодії під час реалізації партнерства, які, наприклад, мають давати чіткі відповіді на питання щодо прийняття рішень про закупівлю обладнання, процедур погодження змін навчальних планів, розподілу доходів від спільної комерційної діяльності тощо. На цьому етапі також можливо сформувати спеціалізовані робочі групи, що складаються, наприклад, безпосередньо з майстрів виробничого навчання та провідних технологів підприємств. Їхнє завдання – забезпечити прямий, безперервний трансфер експертизи з виробничого цеху в навчальну аудиторію. Саме ці групи наповнюють змістом професійні стандарти, розробляють критерії оцінювання компетентностей на випускних іспитах та актуалізують освітні програми в режимі реального часу, реагуючи на зміни технологій.

Окреме місце у процесі реалізації партнерства займає детальний опис механізмів вирішення спірних ситуацій та процедур виходу з партнерства, що часто ігнорується, але є ознакою зрілого бізнес-підходу та знижує ризики для обох сторін. Юридична чистота та прозорість усіх процедур є головною гарантією довіри з боку системних інвесторів.

ЕТАП 4.

Четвертим етапом є перехід від стратегічного планування до стадії пілотного проєкту. Варто застерегти від занадто амбітних планів зробити «все й одразу», що зазвичай призводить до розпорошення обмежених ресурсів, втрати керованості та управлінського колапсу. Натомість важливо побудувати зважену стратегію фокусування на обраних «точках зростання», де готовність до змін є найвищою, а опір персоналу – мінімальним.

Замість багаторічних планів, які важко коригувати, дорожня карта розбивається на короткі (семестрові або кварталні) цикли. Після кожного циклу відбувається детальний аналіз досягнутого прогресу: оцінювання досягнутих результатів, аналіз помилок та оперативне коригування напрямів реалізації партнерства. Пілотний проєкт стає своєрідним дослідним майданчиком, де в безпечному експериментальному режимі тестуються нові, нетипові формати: елементи дуальної форми здобуття професійної освіти, нові моделі наставництва на виробництві, цифрові інструменти змішаного навчання тощо.

Під час пілотування здійснюється інтенсивний, безперервний моніторинг, ціллю якого є не підготовка формального звіту, а пошук інформації, що відповідає на питання:

- чи задоволені роботодавці рівнем підготовки стажистів на проміжних етапах?
- чи справляються майстри з новим високотехнологічним обладнанням?
- як реагують студенти та їхні батьки на новий графік навчання?

Швидкі цикли зворотного зв'язку дають змогу оперативно виправляти помилки, не чекаючи завершення всього циклу впровадження партнерства. На цьому етапі також на практиці відпрацьовуються фінансові механізми, наприклад, моделі співфінансування витратних матеріалів або прозорої оплати праці наставників на виробництві. Успішний пілотний проєкт створює беззаперечний прецедент успіху, що потім використовується як маркетинговий інструмент для масштабування досвіду. Важливо ретельно документувати всі процеси пілоту, створюючи таким чином

«франшизу» змін – пакет інструкцій та шаблонів, яку можна легко передати іншим учасникам системи.

ЕТАП 5.

Завершальним етапом реалізації партнерства є системний розвиток людського капіталу команд, що безпосередньо впроваджують партнерство. Навіть найкраща стратегія залишиться красивим документом на папері, якщо виконавці на місцях не матимуть відповідних компетентностей, інструментів або внутрішньої мотивації для її реалізації. Світова та українська практика доводить, що пасивний опір змінам всередині педагогічних колективів є головним ризиком для будь-якого партнерського проекту. Тому цей етап передбачає розроблення та реалізацію комплексних, багаторівневих навчальних програм, в першу чергу орієнтованих на розвиток педагогічного та управлінського складу закладу професійної освіти, який повинен пройти інтенсивне навчання з сучасного проєктного менеджменту, основ фінансового аналізу та бюджетування, маркетингу освітніх послуг, професійного фандрейзингу та правових аспектів господарської діяльності. Це фактично формування нової генерації освітніх менеджерів, здатних говорити з бізнесом однією мовою, розуміти логіку прибутковості та ефективності.

Окрім навчання, цей етап передбачає докорінну перебудову системи мотивації персоналу закладу професійної освіти. Неможливо вимагати від майстрів та викладачів роботи за новими, вищими стандартами та активного залучення інвестицій, залишаючи їх у межах старої, негнучкої тарифної сітки. Впровадження партнерства має передбачати прозорі механізми матеріального та нематеріального стимулювання залучених працівників.

Також надзвичайно важливою є глибока робота з корпоративною культурою закладів професійної освіти – ментальний перехід від патерналістської моделі «нам винна держава» до проактивної позиції «ми створюємо цінність і заробляємо репутацію». Розбудова інституційної спроможності також включає створення внутрішніх баз знань, цифровізацію управлінських процесів (CRM-системи для роботи з партнерами) та

налагодження ефективної зовнішньої комунікації. Успіхи партнерства повинні ставати відомими широкому загалу, підвищуючи престиж професійної освіти в очах громади. Тільки сформувавши критичну масу компетентних, умотивованих та проактивних людей, можна гарантувати сталість результатів дорожньої карти у довгостроковій перспективі, незалежно від політичних змін, ротації окремих керівників чи коливань економіки.

3.1.2 Алгоритм співпраці між закладами професійної освіти та бізнесом для створення нових професій і розроблення професійних стандартів

Збагачення національної системи кваліфікацій новими професійними кваліфікаціями сьогодні здійснюється завдяки специфічному партнерству закладів професійної освіти з роботодавцями щодо розроблення професійних стандартів. Така партнерська взаємодія здійснюється відповідно до алгоритму, що передбачає такі етапи (мал.2):



Мал. 2. Алгоритм партнерської взаємодії для розроблення професійних стандартів

Формування ціннісного підходу до важливості розвитку людського капіталу забезпечується шляхом:

1) розвитку проєктної культури в ключових учасників партнерської взаємодії для створення нових професій та сучасних професійних кваліфікацій.

2) поширення кращих практик партнерської взаємодії та успішних кейсів зі створення нових професій та сучасних професійних кваліфікацій.

Моніторинг відповідної галузі економіки щодо необхідності створення нових професій та професійних кваліфікацій проводиться шляхом:

1) вивчення ринку праці щодо потреб у відповідних спеціалістах, які володіють необхідним рівнем професійної компетентності в контексті розвитку виробничих технологій, та наявності освітніх послуг у регіоні для забезпечення своєчасної та якісної підготовки таких фахівців;

2) огляду реєстру професійних стандартів та заявок на їх розроблення, що передбачає їх пошук у реєстрах Національного агентства кваліфікацій (далі – НАК): реєстрі професійних стандартів та реєстрі заявок на розроблення професійних стандартів для того, щоб зрозуміти чи є вже розробленим відповідний професійний стандарт або чи розпочався процес його розроблення через подачу відповідної заявки. За наявності у реєстрі заявок заявки на розроблення чи оновлення професійного стандарту зацікавлені сторони можуть звернутися до розробника, який подав заявку, з пропозицією про їх включення до робочої групи;

3) вивчення міжнародного досвіду розвитку професійних кваліфікацій у відповідній галузі та урахування міжнародних угод, європейських нормативів, що прямо або опосередковано стосуються відповідної галузі економіки, а також положень міжнародних документів та інструментів, зокрема:

- Рекомендацій щодо ключових компетентностей для навчання протягом усього життя;
- Рекомендацій Ради Європи щодо мікрокредитів для навчання впродовж життя та працевлаштування;

- Європейської рамки компетентностей для стійкого розвитку;
- принципів Європейського зеленого курсу;
- Міжнародної стандартизованої класифікації занять (ISCO),
- Європейського багатомовного класифікатора навичок, компетенцій, кваліфікацій та професій (ESCO) тощо.

Активізація діяльності ключових стейкхолдерів відповідної галузі економіки та створення ініціативних груп для створення нових професій та сучасних професійних кваліфікацій реалізовується шляхом:

1) співпраці із центральними органами виконавчої влади, представниками органів місцевого самоврядування, наукових установ, закладів освіти, підприємств, приватних компаній, професійних спілок, громадських організацій та ін.;

2) формування робочої групи;

3) опанування курсу відеолекцій «Розроблення професійних стандартів» на навчальній платформі НАК для вдосконалення базових знань та вмінь щодо процедур і методичних підходів з розроблення професійних стандартів.

Вивчення нормативно-правових документів, що регламентують процес створення нових професій та сучасних професійних (повних/ часткових) кваліфікацій передбачає:

- дотримання Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів;
- співвіднесення професійних кваліфікацій із рівнями Національної рамки кваліфікацій;
- використання Методичних рекомендацій щодо розроблення професійних стандартів, а також аналізу професійних стандартів, внесених до реєстру НАК (<https://register.nqa.gov.ua/profstandarts>).

Організація проєктної діяльності зі створення нових професій та сучасних професійних кваліфікацій здійснюється відповідно до етапів,

визначених Порядком розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів:

- прийняття рішення про розроблення проєкту професійного стандарту;
- подання заявки на розроблення проєкту професійного стандарту до НАК;
- підготовка проєкту професійного стандарту;
- проведення публічного громадського обговорення проєкту професійного стандарту;
- погодження проєкту професійного стандарту репрезентативними всеукраїнськими об'єднаннями професійних спілок на галузевому рівні, якщо розробниками не є галузеві ради з питань розроблення професійних стандартів;
- схвалення проєкту професійного стандарту робочою групою;
- проведення перевірки щодо дотримання вимог Порядку під час розроблення проєкту професійного стандарту.

Прогнозування результатів упровадження нових професій та сучасних професійних кваліфікацій на ринку праці передбачає розуміння можливостей їх ефективного використання насамперед, для ринку праці, потреб особистості, сфери професійної освіти.

3.1.3 Навчальна програма «Стратегічне планування партнерств закладів професійної освіти та бізнесу: від стратегії до реалізації» для започаткування спільних ініціатив між закладами професійної освіти та бізнесом у рамках проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»

Навчальна програма зі стратегічного планування для створення засад партнерства між закладами професійної освіти та бізнесом (далі – Програма) була розроблена в рамках реалізації проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу» з метою *актуалізації основних завдань та напрямів упровадження партнерства*

у сфері професійної освіти.

Програма покликана сприяти побудові стійкої взаємовигідної співпраці між бізнесом, що виступає в ролі драйвера змін, та закладами освіти, які є партнерами підтримки.

Основні завдання навчальної програми:

- сприяти опануванню учасниками програми інструментами стратегування,
- забезпечити підготовку проєктних заявок,
- стимулювати реалізацію проєктів: від ідеї до вимірюваних результатів.

Програма включає три модулі, що поєднують теоретичні аспекти партнерства із практичними рекомендаціями щодо заasad практичного впровадження його компонентів з акцентом уваги на реальні кейси та позитивні практики.

Модуль 1

орієнтований на опанування основ стратегічного планування та побудови партнерства між закладами професійної освіти та бізнесом, формування умов для підтримки партнерства владою й громадськістю.

Результат опанування модуля – визначення моделей партнерства та можливих учасників реалізації проєкту партнерства.

Програма модуля передбачає ознайомлення із основами партнерства у професійній освіті як взаємовигідної співпраці держави (громадського сектору) та бізнесу (приватного сектору) для модернізації закладів професійної освіти, актуалізації освітніх і навчальних програм під потреби ринку праці, забезпечення здобувачів освіти сучасними навичками, стажуванням та працевлаштуванням, що реалізується через спільні проєкти, інвестиції та програми обміну досвідом.

Метою розроблення таких партнерств є забезпечення синергії, де держава забезпечує освітню інфраструктуру, а бізнес – актуальний рівень знань та навичок, готуючи висококваліфікованих фахівців, що сприяють розвитку економіки та самореалізації особистості.

Завданням Програми модуля 1 є формування навичок стратегічного планування партнерства між бізнесом та закладами професійної освіти, що стане основою для розвитку стійких і взаємовигідних зв'язків, орієнтуючись на потреби ринку праці та забезпечення сталого розвитку громади.

Для реалізації цих завдань необхідно виконати алгоритм певних дій:

- визначити стратегічну роль і ціль партнерства у розвитку та відновленні громади, регіону;
- зібрати доказову базу для визначення потреб і спроможності бізнесу та інших партнерських сторін;
- сформулювати ціннісну пропозицію для мотивації партнерства;
- узгодити з партнерами стратегічну мету та стратегічні цілі й завдання;
- обрати модель управління партнерством із чітким акцентом на якість управління, а не лише на управління як процес;
- забезпечити дотримання принципів: взаємовигідність партнерства, спільне планування та сталість результатів, активна комунікація та залучення можливостей інших стейкхолдерів.

Модуль 2

передбачає опанування *основами проєктного менеджменту* та включає практичні рекомендації щодо підготовки грантової заявки: логіка змін, структура заявки, бюджет, ризики та індикатори.

Результат опанування модуля – готовий до подання донору *пакет документів заявки*.

Учасники отримують практичні навички щодо визначення типів проєктів, можливих джерела фінансування та управління грантами, формулювання цілей та завдань проєкту, ознайомлюються із типовою структурою проєктної заявки, визначають індикатори результативності проєкту, оцінюють ризики і розуміння мотивів цільової аудиторії, визначають критерії оцінювання отриманих навичок.

Модуль передбачає виконання практичної роботи з формування

партнерств для власного проєкту на основі вивчення досвіду впровадження реальних практичних кейсів, підготовки пропозиції щодо бюджету власного проєкту з обґрунтуванням статей витрат, обговорення стратегій ефективної комунікації з цільовою аудиторією та донором.

У процесі проходження модуля учасники самостійно:

- готують заявку проєкту, формують його зміст;
- визначають зв'язок проєкту з регіональними стратегіями та програмами;
- корегують цикли реалізації проєкту із його цілями та завданнями;
- визначають можливих партнерів та їх організаційну спроможність, формують мотиваційні перспективи та переваги від участі в проєкті;
- використовують методичні підходи до розроблення бюджету проєкту, включаючи власні внески та грантові кошти;
- визначають параметри звітності за результатами проєкту та його практичну самооцінку.

Модуль передбачає *завершення процесу розроблення заявок*, їх вичитку та консультації, огляд звітності, корегування індикаторів та зони відповідальності сторін.

Модуль 3

забезпечує практичну реалізацію проєктного завдання, зокрема:

- розроблення операційного плану;
- визначення підходів до управління командою та джерел і обсягів необхідних ресурсів;
- проведення моніторингу та оцінювання результатів;
- застосування механізмів фінансування/закупівлі та основних напрямів комунікації.

Результат опанування модуля – пакет упровадження проєкту з покроковим планом його реалізації, інструментами моніторингу та готовністю до запуску і масштабування.

У процесі проходження модуля учасники мають самостійно:

- визначити готовність до старту реалізації проєкту;
- узгодити ролі, правила, засади управління проєктом;
- затвердити план робіт: від завдань до графіків виконання;
- сформувати команду, забезпечити взаємодію її учасників;
- встановити правила контролю за фінансами в процесі реалізації: бюджет, кошторис, рух коштів, закупівлі та контроль;
- забезпечити моніторинг та оцінювання рівня ризиків, змін та якості результатів;
- сформувати шляхи комунікації та популяризації брендів донорів;
- забезпечити об'єктивність і прозорість звітності, завершення проєкту, сталість і масштабування його результатів.

Для визначення результативності опанування всієї навчальної Програми передбачено виконання учасниками таких практичних завдань:

- Старт реалізації, формування та запуск проєкту: визначаємо ролі, правила, методи управління проєктом.

Кейси: *Перші 30 днів запуску. Створюємо Team Charter і RACI проєкту.*

- План виконання робіт: формуємо дорожню карту від визначених задач до реалістичного графіка виконання завдань.

Кейси: *Складаємо план на 30/60/90 днів.*

- Команда й взаємодія, запобігання конфліктам.

Кейси: *Формуємо каденцію зустрічей і правила комунікації команди.*

- Фінанси в реалізації: визначаємо складники бюджету та кошторисних призначень, відстежувати рух коштів.

Кейси: *Складаємо план і короткі обґрунтування витрат.*

- Закупівлі та контроль, узгоджуємо графік закупівель із строками виконання робіт.

Кейси: *Складаємо матрицю закупівель та мінікейс «термінова закупівля»*

без зриву графіка».

- Моніторинг та оцінювання результатів виконання планових завдань.
- Кейси: *Моніторинг планових результатів та прості інструменти збору даних (форми/анкети) та мінікейс: «Як виправити індикатор, що не рухається».*
- Ризики, зміни та забезпечення якості.

Кейси: *Оновлюємо реєстр ризиків і план дій. Створюємо чек-листи і шаблони оцінювання.*

- Комунікації та бренд донора.

Кейси: *Комунікаційний план і 3–5 ключових меседжів, драфт посту/ пресрелізу для проєкту.*

- Звітність, завершення, сталість і масштабування.

Кейси: *Пакет впровадження (плани, моніторинг та ефективність, фінанси, ризики, комунікації).*

Мінітест за курсом.

Після завершення Програми учасники тренінгу мають усвідомити, що реалізація моделей партнерства забезпечить ефективну форму взаємодії між партнерами за умови, якщо:

- результати, отримані в процесі реалізації проєкту, відповідають його завданням, цілям та не суперечать нормативно-правовій базі впровадження партнерства;
- проєкт був реалізований коштом задекларованих ресурсів із використанням усіх можливих форм співпраці із ключовими стейкхолдерами;
- приватні партнери змогли забезпечити вищий рівень якості послуг та більш швидші темпи його реалізації у порівнянні з тим, який міг би бути наданий лише державним сектором або місцевими органами влади/ громадою;
- споживачі освітніх послуг та місцеві громади підтримали ідею залучення приватних партнерів для модернізації змісту освіти та освітнього середовища;

- започатковано конкуренцію між потенційними приватними партнерами партнерства та сформована готовність до співпраці всіх стейкхолдерів;
- проєкт створив можливість для впровадження стратегії сталого розвитку та інновацій (освітніх, технологічних, логістичних, інтелектуальних тощо);
- у результаті впровадження проєкту потенційно створилися можливості для прискорення економічного розвитку на локальному або регіональному рівнях;
- приватні партнери отримали важливі преференції для свого розвитку та задоволення потреб власного бізнесу.

3.2 Практичні кейси розвитку партнерства у професійній освіті в рамках проєкту «InConnect2»

Кейс: «ЕкоДрайвінг: навички ощадливого та екологічного водіння»

Паспорт кейсу: Партнерство освіти та бізнесу для упровадження інноваційних екологічних підходів у підготовці фахівців автотранспортної галузі

Партнери проєкту: Вище професійне училище №29 м. Львова (ВПУ), Громадська організація «РЕ:СТАРТ ПРОФІ» (ГО) та Товариство з обмеженою відповідальністю «Транс-Сервіс-1» (ТОВ).

Тривалість проєкту: листопад 2025 – лютий 2026.

Модель співпраці: участь представників підприємств у розробленні освітніх програм, програм короткострокового навчання та удосконаленні педагогічних технологій навчання.

Кількість учасників навчання: 47 осіб (25 студентів та 22 педагогічні працівники, стейкхолдери).

Фінансування. Важливою особливістю цього проєкту стало співфінансування з боку партнерів. Реалізація ініціативи поєднала грантову підтримку з внесками учасників партнерства:

147920 грн – грантова підтримка від проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»;

32000 грн – внесок бізнес-партнера, громадської організації, закладу професійної освіти.

Такий формат співфінансування дав змогу залучити додаткові ресурси для реалізації проєкту та посилив відповідальність усіх партнерів за досягнення результатів.

Ключові результати:

- розроблено та впроваджено навчальну програму за частковою кваліфікацією «ЕкоДрайвінг» для здобувачів освіти за професією «Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів. Водій автотранспортних засо-

бів»;

- організовано стажування 2 викладачів спеціальних дисциплін та 3 майстрів виробничого навчання на базі підприємства-партнера (ТОВ «Транс-Сервіс-1»);
- здійснено закупівлю сучасного обладнання для аналізу стилю водіння та надання зворотного зв'язку щодо економії пального;
- проведено круглий стіл за участі 17 осіб (представники логістичних і транспортних компаній, керівники та педагогічні працівники закладів професійної освіти, представники місцевої громади);
- організовано та проведено практичний майстер-клас для 25 здобувачів освіти за професією «Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів. Водій автотранспортних засобів» на базі підприємства-партнера (ТОВ «Транс-Сервіс-1»);
- проведено інформаційну кампанію з метою популяризації професій автотранспортної галузі та підвищення обізнаності молоді і дорослого населення про впровадження програми «ЕкоДрайвінг».

Чому виникла ця ініціатива

Автотранспортна галузь характеризується значним рівнем викидів CO₂ та споживання енергії, а некоректний стиль керування, різке прискорення та гальмування, неправильний вибір передач – підвищують шкідливі викиди, погіршують якість повітря, призводять до економічних втрат і негативного впливу на довкілля. Недостатня сформованість у здобувачів професійної освіти та дорослого населення навичок безпечного, економічного та екологічного водіння з використанням сучасного обладнання для аналізу стилю керування призводить до перевитрат пального на 5–20% та передчасного зносу ключових вузлів автотранспортних засобів, негативно позначається на розвитку автотранспортних підприємств, уповільнюючи перехід до сталої та економічно ефективної моделі перевезень.

З огляду на це, актуалізувалося питання розроблення та впровадження навчальної програми для опанування частковою кваліфікацією

«ЕкоДрайвінг» у партнерстві ВПУ №29 м. Львова та ТОВ «Транс-Сервіс-1». Під час налагодження співпраці загострилися питання щодо оновлення матеріально-технічної бази закладу професійної освіти сучасним обладнанням для аналізу стилю водіння та надання зворотного зв'язку щодо економії пального, а також необхідності організації інформаційної кампанії для популяризації навчальної програми «ЕкоДрайвінг» і підвищення обізнаності молоді і дорослого населення.

Як сформувалося партнерство

Ініціатором співпраці стало ВПУ №29 м. Львова. До реалізації ініціативи долучилися місцеве транспортне підприємство ТОВ «Транс-Сервіс-1» та громадська організація «РЕ:СТАРТ ПРОФІ».

Партнерство було закріплено меморандумом у межах проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу». Воно передбачало спільну роботу над:

- розробленням навчальної програми за частковою кваліфікацією «ЕкоДрайвінг»;
- організацією стажування викладачів і майстрів виробничого навчання ВПУ №29 м. Львова на базі ТОВ «Транс-Сервіс-1» для підвищення практичних компетентностей та ознайомлення з сучасним обладнанням;
- оновленням автотранспортного засобу та майстерні закладу професійної освіти сучасним обладнанням для аналізу стилю водіння та надання зворотного зв'язку щодо економії пального;
- проведенням навчально-практичних заходів для стейкхолдерів та здобувачів професійної освіти;
- популяризацією професій автотранспортної галузі та підвищення обізнаності молоді та дорослого населення про впровадження програми «ЕкоДрайвінг».

Важливою особливістю співпраці стало співфінансування проєкту. У реалізацію ініціативи вкладалися не лише грантові кошти, але й ресурси

закладу освіти, бізнесу та громадської організації. Такий підхід дав змогу забезпечити активну участь усіх сторін та посилити їхню зацікавленість у результатах.

Що було зроблено в межах проєкту

- Сформовано робочу групу для розроблення навчальної програми, до складу якої увійшли викладачі спеціальних дисциплін, майстри виробничого навчання та представники підприємства-партнера. Такий формат співпраці забезпечив поєднання освітніх стандартів із реальними потребами ринку праці та сучасними вимогами автотранспортної галузі.
- Розроблено та впроваджено навчальну програму за частковою кваліфікацією «ЕкоДрайвінг» для здобувачів освіти за професією «Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів. Водій автотранспортних засобів» (обсяг навчальної програми 60 год: (40 год – теоретична підготовка, 20 год – практична підготовка)).

Програма охоплює п'ять змістових модулів:

- » принципи економного та раціонального використання пального;
 - » методи зниження шкідливих викидів у процесі експлуатації автотранспортних засобів;
 - » вправи з безпечного та безаварійного водіння;
 - » основи екологічної відповідальності водія та культури поведінки на дорозі;
 - » практичні кейси з впровадження принципів еководіння у логістиці та транспортних підприємствах.
- Проведено стажування двох викладачів спеціальних дисциплін та трьох майстрів виробничого навчання (обсяг програми стажування – 20 год) на базі підприємства-партнера (ТОВ «Транс-Сервіс-1»). Стажування було спрямоване на підвищення професійної компетентності педагогічних працівників у сфері еководіння та ознайомлення із сучасними підходами до моніторингу стилю керування автотранспортними засобами.

- Закуплено сучасне обладнання для аналізу стилю водіння та надання зворотного зв'язку щодо економії пального та застосування цього обладнання у процесі реалізації навчальної програми за частковою кваліфікацією «ЕкоДрайвінг».

Спільні заходи освіти, бізнесу та громади

У межах проєкту було проведено спільні заходи, що стали платформою для взаємодії між освітою, бізнесом та громадою, зокрема:

- круглий стіл за участі 17 представників логістичних і транспортних компаній, педагогічних працівників, керівництва закладу професійної освіти та представників місцевої громади;
- практичний майстер-клас для 25 здобувачів освіти за професією «Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів. Водій автотранспортних засобів» на базі підприємства-партнера (ТОВ «Транс-Сервіс-1») з метою формування практичних навичок ощадливого водіння та ознайомлення з сучасними інструментами моніторингу стилю керування автотранспортними засобами.
- інформаційна кампанія щодо популяризації професій автотранспортної галузі та підвищення обізнаності про впровадження програми «ЕкоДрайвінг»:
- промоційний відеоролик «ЕкоДрайвінг – водіння з розумом»;
- популяризація інформації про навчальну програму «ЕкоДрайвінг» у соціальних мережах для потенційних абітурієнтів, роботодавців та громадськості.

Такі заходи сприяли обговоренню актуальних вимог ринку праці до фахівців автотранспортної галузі та визначенню перспектив подальшої співпраці між освітою і бізнесом для формування екологічної культури серед здобувачів освіти та громади.

У результаті реалізації проєкту:

- п'ять осіб (два викладачі спеціальних дисциплін та три майстри вироб-

ничого навчання) пройшли стажування на базі підприємства-партнера (ТОВ «Транс-Сервіс-1»);

- 17 осіб (представники логістичних і транспортних компаній, керівники та педагогічні працівники закладів професійної освіти, представники місцевої громади) взяли участь у круглому столі з обговорення актуальних вимог ринку праці до фахівців автотранспортної галузі та визначення напрямів розширення партнерства між освітою і бізнесом;
- 25 учасників (здобувачі професійної освіти) взяли участь у практичному майстер-класі на базі підприємства-партнера – ТОВ «Транс-Сервіс-1»;
- здобувачі професійної освіти опанували практичні навички ощадливого водіння та ознайомились із сучасними інструментами моніторингу стилю керування автотранспортними засобами;
- підготовлено та опубліковано п'ять інформаційних дописів для популяризації інноваційних екологічних підходів у підготовці фахівців автотранспортної галузі;
- розширено напрями співпраці між освітою, бізнесом і громадою.

Важливим результатом стало оновлення навчального автотранспортного засобу шляхом монтажу, налагодження та програмування сучасного обладнання (ноутбук для збору, обробки та аналізу даних, GPS-обладнання, датчик рівня пального для моніторингу фактичних витрат).

Виклики під час реалізації

Під час реалізації проєкту команда зіткнулася з кількома викликами, зокрема:

- зміна вартості програмного забезпечення;
- несприятливі погодні умови та безпекова ситуація, що зумовили зміщення графіку проведення майстер-класу.

Сталість проєкту та подальший розвиток

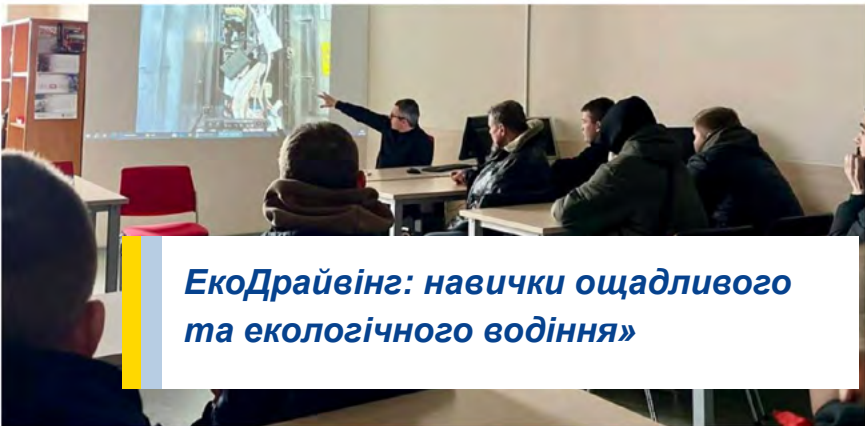
Після завершення проєкту ВПУ №29 м. Львова планує:

- інтегрувати мікрокваліфікацію «ЕкоДрайвінг» в освітній процес, зокрема включити як обов'язковий модуль до навчального плану професії «Слюсар з ремонту колісних транспортних засобів»;
- використовувати оновлений навчальний автотранспортний засіб, оснащений сучасним обладнанням, у процесі практичної підготовки здобувачів освіти автотранспортної галузі;
- розвивати систему регулярного підвищення кваліфікації та стажувань педагогічних працівників на базі партнерських компаній, зокрема ТОВ «Транс-Сервіс-1»;
- розвивати можливості елементів дуальної професійної освіти на основі співпраці закладу професійної освіти та бізнесу.

Крім того, проект створює сталий механізм для підтримки соціально вразливих груп населення, професійної реінтеграції ветеранів і військово-службовців, розвитку кар'єрних можливостей жінок у автотранспортній галузі й подолання гендерних бар'єрів, підвищення кваліфікації населення що працює, підготовку та перекваліфікацію безробітних за запитами центрів зайнятості. На базі ВПУ №29 м. Львова на постійній основі функціонуватимуть короткострокові сертифікаційні курси з «Еко Драйвінгу», що реалізовуватимуться за комерційною або державною фінансовою моделлю.

Досвід цього партнерства засвідчує спільну відповідальність закладів професійної освіти та бізнесу за формування у майбутніх спеціалістів екологічної культури, сучасних професійних і міждисциплінарних компетентностей, підвищення рівня їхньої готовності до професійної діяльності в сучасних умовах інноваційного розвитку автотранспортної галузі. Успішна реалізація завдань проекту, співфінансування ініціатив і спільна відповідальність у партнерстві розкривають нові перспективи розвитку співпраці між закладами професійної освіти і бізнесом для розроблення й упровадження навчальних і практичних ініціатив





ЕкоДрайвінг: навички ощадливого та екологічного водіння»

Кейс «ReStart»

Паспорт кейсу: Партнерство освіти та бізнесу для адаптації представників вразливих груп населення на ринку праці

Партнери проєкту: Відокремлений структурний підрозділ «Тернопільський фаховий коледж Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя» (ВСП «ТФК ТНТУ»), Благодійна організація Благодійний фонд «Частинка добра» та Приватне акціонерне товариство «МХП» (ПАТ «МХП»).

Тривалість проєкту: листопад 2025 – лютий 2026.

Модель співпраці: сприяння у здобутті повних, часткових та мікро-професійних кваліфікацій на локальному та регіональному рівнях. Кількість учасників навчання: 40 осіб (представники вразливих груп населення).

Фінансування. Важливою особливістю цього проєкту стало співфінансування з боку партнерів. Реалізація ініціативи поєднала грантову підтримку з внесками учасників партнерства:

218060 грн – грантова підтримка від проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»;

98820 грн – внесок бізнес-партнера, громадської організації, закладу професійної освіти.

Такий формат співфінансування дав змогу залучити додаткові ресурси для реалізації проєкту та посилив відповідальність усіх партнерів за досягнення результатів.

Ключові результати:

- розроблено зміст робочих програм інтенсивів «StartWeld: швидкий старт у професії електрогазозварник» (обсяг – 60 годин), «SmartCarDiagnostics» (обсяг – 60 годин);
- придбано матеріали та обладнання, необхідні для проведення інтенсивів, тренінгів;
- проведено навчання для 40 осіб – учасників інтенсивів: «StartWeld: швидкий старт у професії електрогазозварника» (20 осіб); «SmartCar

«Diagnostics» (20 осіб чол.) та видано 40 сертифікатів;

- проведено тренінги «Воркшоп від професіоналів», «Прокачай своє резюме», «Своя справа», «Працевлаштування від ідеї до дії!» та організовано екскурсію на підприємство бізнес-партнера;
- опубліковано 30 постів у соцмережах та на сайті ВСП «ТФК ТНТУ»;
- укладено 5 договорів про співпрацю ВСП «ТФК ТНТУ» із ПП «Агрон», ТОВ «Богдан-АвтоТернопіль», ТОВ «Автопалац Тернопіль», ТОВ «Тревел Стаді Ворк», АТ «Технологія».

Чому виникла ця ініціатива

В умовах війни значна частина українського населення опинилась у важкому становищі через нестабільну економічну ситуацію, втрату або суттєве зниження засобів для існування, безробіття. У той же час на ринку праці спостерігається фаховий дефіцит, гостра нестача трудових ресурсів, потрібних у секторах економіки, важливих для повоєнного відновлення України. У зв'язку з цим актуальною є проблема адаптації та зайнятості вразливих груп населення (насамперед, ветеранів та їхніх сімей, внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, людей передпенсійного віку та осіб інших категорій, які належать до вразливого населення). Недостатня розробленість доступних навчальних курсів і тренінгів з робітничих професій суттєво обмежує доступ представників вразливих груп населення до навчання, соціалізації та гідної праці. Подолання цих викликів можливе за умов спільної участі закладів професійної освіти та бізнесу у розробленні та впровадженні доступних навчальних курсів та тренінгів з робітничих професій, що сприятиме опануванню базових професійних компетентностей громадянами, які потребують соціальної підтримки, та покращенню їхньої якості життя.

Як сформувалося партнерство

Ініціатором співпраці став ВСП «ТФК ТНТУ». До реалізації ініціативи долучилися ПАТ «МХП») та Благодійна організація Благодійний фонд

«Частинка добра».

Партнерство було закріплено меморандумом у межах проєкту **«InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»**. Воно передбачало спільну роботу над:

- розробленням двох навчальних інтенсивів «StartWeld: швидкий старт у професії електрогазозварника», «SmartCar Diagnostics» з урахуванням потреб бізнес-партнерів;
- проведенням навчання з-поміж представників вразливих груп населення із успішним завершенням ними навчання та отриманням сертифікатів про здобуття професійних компетентностей;
- покращенням матеріально-технічної бази ВСП «ТФК ТНТУ», зокрема закупівлею автомобільного мультимарочного сканера, відеоендоскопа, тестеру акумуляторних батарей, пуско-зарядного пристрою для акумуляторів YATO YT-83062;
- створенням та зміцненню п'яти партнерств із місцевими роботодавцями;
- підвищенням мотивації до навчання та саморозвитку у 100 % учасників через впровадження сучасних методів навчання та менторську підтримку;
- сприянням зростанню престижу робітничих професій серед молоді та місцевої громади шляхом проведення опитування.

Важливою особливістю співпраці стало співфінансування проєкту. У реалізацію ініціативи вкладалися не лише грантові кошти, але й ресурси закладу освіти, бізнесу та громадської організації. Такий підхід дав змогу забезпечити активну участь усіх сторін та посилити їхню зацікавленість у результатах.

Що було зроблено в межах проєкту

Ключовими результатами проєкту є:

- Розроблено зміст робочої програми інтенсиву «StartWeld: швидкий старт у професії електрогазозварник» (обсяг – 60 годин), спрямованої на оволодіння базовими професійними навичками зі зварювання.

- Розроблено зміст програми інтенсиву «SmartCarDiagnostics» (обсяг – 60 годин), спрямованої на опанування ключових професійних навичок із діагностики та обслуговування транспортних засобів.
- Придбано матеріали та обладнання, необхідні для проведення інтенсивів, тренінгів (пускозарядний пристрій YATO YT-83062 (1 шт.), автомобільний мультимарочний сканер X-431 PRO3 SE LAUNCH (1 шт.), канцелярські товари та роздаткові матеріали;
- Проведено навчання за інтенсивами: «StartWeld: швидкий старт у професії електрогазозварника» (20 осіб); «SmartCar Diagnostics» (20 осіб чол.) й видано 40 сертифікатів учасникам інтенсивів;
- Опубліковано 30 постів у соцмережах та на сайті ВСП «ТФК ТНТУ».

Спільні заходи освіти, бізнесу та громади

У межах проєкту команда провела спільні заходи, що стали платформою для взаємодії між освітою, бізнесом та громадою, зокрема:

- тренінг «Воркшоп від професіоналів» з метою підвищення рівня професійної компетентності представників вразливих категорій населення;
- тренінг «Прокачай своє резюме» для ознайомлення учасників проєкту із практичними інструментами створення конкурентоспроможного резюме;
- тренінг «Своя справа» для ознайомлення учасників проєкту із знаннями і практичними інструментами підвищення рівня підприємницьких навичок;
- тренінг «Працевлаштування від ідеї до дії!» під час якого представлено практичні кейси з побудови кар'єри та дієві інструменти державної підтримки для започаткування власної справи;

Також організували екскурсію на підприємство бізнес-партнера (виробничий підрозділ «Північний» сервісного центру ТОВ «Захід-Агро МХП», с. Білий Камінь, Золочівський район Львівської області) для ознайомлення учасників проєкту із реальними умовами роботи на підприємстві, сучасним виробничим обладнанням, технологічними процесами.

Такі заходи сприяли розбудові партнерських відносин і бізнесу та

укладенню ще п'яти договорів про співпрацю ВСП «ТФК ТНТУ» із ПП «Агрон», ТОВ «Богдан-АвтоТернопіль», ТОВ «Автопалац Тернопіль», ТОВ «Тревел Стаді Ворк», АТ «Технологія».

У результаті реалізації проєкту:

- 40 представників вразливих груп населення пройшли навчання за програмами інтенсивів:
 - » «StartWeld: швидкий старт у професії електрогазозварника» (20 осіб);
 - » «SmartCar Diagnostics» (20 осіб чол.);
 - » видано 40 сертифікатів учасникам інтенсивів.
- придбано:
 - » пускозарядний пристрій YATO YT-83062 (1 шт.);
 - » автомобільний мультимарочний сканер X-431 PRO3 SE LAUNCH (1 шт.);
 - » канцелярські товари та роздаткові матеріали;
- Розроблено банер з логотипом проєкту;
 - » проведено чотири тренінги та одну екскурсію для вдосконалення професійної самореалізації вразливих груп населення.

Проєкт також забезпечив зміцнення співпраці з бізнес-партнером «МХП», зокрема у питанні організації практичної підготовки здобувачів професійної освіти ВСП «ТФК ТНТУ».

Виклики під час реалізації

Під час реалізації проєкту команда зіткнулася з кількома викликами, зокрема:

- недостатня участь цільової аудиторії, адже такі короткі інтенсивні курси у закладі професійної освіти ще недостатньо популяризовані серед дорослого населення, зокрема й вразливих верств населення;
- нестабільність енергопостачання та планові відключення електроенер-

гії, що створювало ризики для дотримання графіка практичних занять;

- несприятливі погодні умови, що ускладнювали логістику та створювали ризики для безпечного переїзду учасників до місця проведення екскурсії.

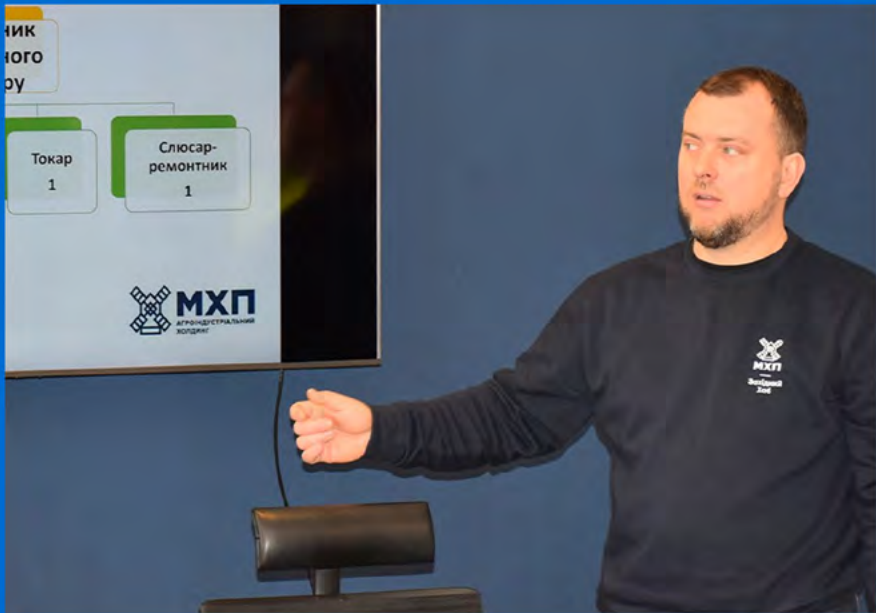
Сталість проєкту та подальший розвиток

Після завершення проєкту коледж планує:

- залучати гранти, спонсорську підтримку та благодійні внески для забезпечення стабільного фінансування проєкту в довгостроковій перспективі;
- залучати до співпраці державні установи, бізнес, громадські організації для посилення інституційної підтримки;
- проводити регулярний моніторинг та оцінку ефективності програм інтенсивів для своєчасного внесення змін та вдосконалення.
- проводити перекваліфікацію представників вразливих груп населення за робітничими професіями;

Досвід цього партнерства засвідчує переваги інтегрованого підходу, що поєднує професійне навчання (hard skills) із розвитком м'яких навичок (soft skills) та підприємницького мислення. Це забезпечує синергетичний ефект співпраці закладу професійної освіти і бізнесу для сприяння реінтеграції представників вразливих груп населення до соціального та професійного середовища завдяки формуванню у них нових знань та розвитку практичних навичок зі зварювання, діагностики та обслуговування транспортних засобів; удосконаленню практичних умінь роботи із сучасними інструментами та обладнанням; застосуванню комунікативних та командних навичок для підвищення конкурентоспроможності на ринку праці, самопрезентації, розвитку кар'єри й відкриття власної справи. Особливістю цього партнерства є й те, що учасники проєкту отримали не лише прикладні інструменти для роботи, а й психологічну стійкість та стратегічне бачення власної кар'єри в умовах відновлення України.





Кейс: «Інноваційна навчальна програма (компетенції) «Зелене сільське господарство»

Паспорт проєкту: Партнерство освіти та бізнесу для підготовки фахівців «зеленого» агросектору)

Партнери проєкту: Заклад професійної (професійно-технічної) освіти «Коростишівський професійний коледж» (ЗП(ПТ)О), Товариство з обмеженою відповідальністю «АС АГРО», громадська організація «Взаємодія Коростишева».

Тривалість проєкту: грудень 2025 – лютий 2026.

Модель співпраці: сприяння реалізації завдань сталого розвитку, запровадження енергоефективних, ощадливих та «зелених» технологій.

Кількість учасників навчання: 95 осіб (70 студентів та 25 слухачів з-поміж дорослого населення).

Фінансування. Важливою особливістю цього проєкту стало співфінансування з боку партнерів. Реалізація ініціативи поєднала грантову підтримку з внесками учасників партнерства:

170 082 грн – грантова підтримка від проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»;

26 000 грн – внесок закладу освіти;

8 000 грн – інвестиція бізнес-партнера ТОВ «АС АГРО»;

2 000 грн – внесок громадської організації.

Такий формат співфінансування дозволив залучити додаткові ресурси для реалізації проєкту та посилив відповідальність усіх партнерів за досягнення результатів.

Ключові результати:

- розроблено та впроваджено навчальну програму «Зелене сільське господарство»;
- посилено практичний складник підготовки студентів;
- розширено співпрацю між закладом освіти та аграрним бізнесом;

- створено базу для лабораторного аналізу ґрунтів.

Чому виникла ця ініціатива

Аграрний сектор сьогодні динамічно змінюється: сільськогосподарські підприємства впроваджують нові технології обробки ґрунту, використовують цифрові інструменти та переходять до більш екологічно відповідальних моделей виробництва. Разом з тим роботодавці часто стикаються з проблемою того, що випускники професійних закладів не завжди мають практичні навички роботи з сучасною технікою та інноваційними технологіями. Це створює розрив між підготовкою фахівців і реальними потребами аграрного ринку праці.

Саме це питання стало відправною точкою для співпраці між Коростишівським професійним коледжем і місцевим аграрним підприємством. Під час спільних обговорень стало зрозуміло, що необхідно оновити зміст підготовки студентів і зробити навчання більш практико-орієнтованим. Так виникла ідея створити нову навчальну програму, яка поєднувала б професійну підготовку з принципами сталого агровиробництва, сучасними технологіями та цифровими рішеннями.

Як сформувалося партнерство

Ініціатором співпраці став ЗП(ПТ)О «Коростишівський професійний коледж». До реалізації ініціативи долучилися місцеве аграрне підприємство ТОВ «АС АГРО» та громадська організація «Взаємодія Коростишева».

Партнерство було закріплено меморандумом у межах проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу». Воно передбачало спільну роботу над:

- розробкою навчальної програми;
- організацією практичної підготовки студентів;
- проведенням освітніх і професійних заходів;
- залученням ресурсів партнерів.

Важливою особливістю співпраці стало співфінансування проєкту. У реалізацію ініціативи вкладалися не лише грантові кошти, але й ресурси закладу освіти, бізнесу та громадської організації. Такий підхід дозволив забезпечити активну участь усіх сторін та посилити їхню зацікавленість у результатах.

Що було зроблено в межах проєкту

Ключовим результатом проєкту стало розроблення та впровадження навчальної програми «Зелене сільське господарство».

Програма була створена як відповідь на сучасні виклики аграрного сектору, зокрема кліматичні зміни, цифровізацію та трансформацію економіки. Вона спрямована на формування професійних, екологічних, підприємницьких і цифрових компетентностей, необхідних для роботи у сучасному агровиробництві.

У процесі розроблення програми представники бізнесу брали участь у робочих зустрічах з викладачами коледжу та надавали рекомендації щодо компетенцій, які є найбільш потрібними на ринку праці. Це дало змогу адаптувати навчальний зміст програми до реальних потреб аграрного сектору.

Програма включає п'ять навчальних модулів:

- основи агрономії та сталого землеробства
- планування та організацію агровиробництва
- інноваційне підприємництво в агросекторі
- організацію механізованих робіт
- технічну експлуатацію та обслуговування сільськогосподарської техніки.

Під час навчання студенти опановували сучасні агротехнології, зокрема:

- технології No-Till і Strip-Till

- елементи точного землеробства
- використання GPS-навігації
- лабораторний аналіз ґрунтів.

Особлива увага приділялася формуванню екологічної відповідальності та раціонального використання природних ресурсів.

Спільні заходи освіти, бізнесу та громади

У межах проєкту було проведено кілька спільних заходів, які стали платформами для взаємодії між освітою, бізнесом та громадою, зокрема:

- аграрний форум «AGRO GREEN: Майбутнє українського агробізнесу»,
- навчально-практичний семінар із майстер-класом з дослідження родючості ґрунтів,
- воркшопи для освітян і роботодавців щодо інтеграції сучасних аграрних технологій у професійну освіту.

Такі заходи сприяли обміну досвідом між представниками освіти, бізнесу та органів влади, а також формуванню спільного бачення розвитку сучасного аграрного сектору.

У результаті реалізації проєкту:

- 95 учасників пройшли навчання за програмою
- 100% учасників отримали сертифікати
- студенти опанували сучасні технології сталого агровиробництва та отримали практичні навички роботи з обладнанням і цифровими інструментами
- посилено практичний складник професійної підготовки
- розширено співпрацю між освітою, бізнесом і громадою.

Важливим результатом стала модернізація матеріально-технічної бази ЗП(ПТ)О «Коростишівський професійний коледж». У закладі створено можливість проводити лабораторний аналіз ґрунтів, що використову-

ється як у навчальному процесі, так і під час практичних занять.

Проект також сприяв посиленню ролі бізнесу у формуванні змісту професійної освіти. Представники аграрного підприємства отримали можливість долучатися до підготовки майбутніх працівників і впливати на зміст освітніх програм.

Виклики під час реалізації

Під час реалізації проєкту команда зіткнулася з кількома викликами, зокрема:

- складність координації великої кількості учасників і узгодження графіків проведення заходів;
- технічні обмеження, пов'язані з використанням обладнання та ресурсів для впровадження елементів точного землеробства та лабораторних досліджень.

Сталість проєкту та подальший розвиток

Після завершення проєкту коледж планує використовувати створену лабораторну базу для проведення аналізу ґрунтів для місцевих фермерських господарств. Це дасть змогу підтримувати практичну підготовку студентів і водночас сприятиме фінансовій сталості ініціативи. **Це також сприятиме посиленню ролі закладу як регіонального центру компетентностей у сфері «зеленого» сільського господарства.**

Крім того, досвід співпраці між закладом освіти та бізнесом створює передумови для розвитку елементів дуальної освіти, коли навчання поєднується з практичним досвідом і взаємодією з роботодавцями.

Досвід цього партнерства показує, що співпраця між закладами професійної освіти та бізнесом може стати ефективним інструментом модернізації освітніх програм і підготовки фахівців відповідно до потреб сучасного ринку праці. Спільне розроблення навчального змісту, співфінансування ініціатив і участь роботодавців у навчальному процесі допомагають підготувати фахівців, які відповідають сучасним потребам аграрного сектору.

Кейс: Партнерство освіти, громади та бізнесу для підготовки фахівців у сфері відновлювальної енергетики, «зелених» та ощадних технологій

Паспорт кейсу: «Solar support: осередок мікрівідновлюваної енергетики та просвітництва»»

Партнери проєкту: заклад професійної (професійно-технічної) освіти «Регіональний центр професійної освіти залізничного транспорту та агротехнічного сервісу» та Приватне підприємство «Голден і К».

Тривалість проєкту: грудень 2025 – лютий 2026

Модель співпраці: реалізації завдань сталого розвитку, запровадження енергоефективних, ощадливих, цифрових та «зелених» технологій.

Кількість учасників навчання: 75 осіб (2 педагоги, 39 студентів, 6 слухачів з-поміж дорослого населення, 28 представників громади)

Фінансування. Важливою особливістю цього проєкту стало співфінансування з боку партнерів та самостійне виконання монтажних робіт закладом професійної освіти. Реалізація ініціативи поєднала грантову підтримку з внесками учасників партнерства:

123924,00 грн - партнерський внесок Люботинської територіальної громади та закладу професійної освіти за рахунок власних надходжень

189485,00 грн - субгрант на реалізацію проєкту

Такий формат співфінансування дозволив залучити додаткові ресурси для реалізації проєкту та посилив відповідальність усіх партнерів за досягнення результатів.

Ключові результати:

- створено демонстраційно-просвітницький осередок мікрівідновлюваної енергетики «Solar Support», забезпечено його діяльність відповідним технологічним устаткуванням та фаховим потенціалом;
- організовано і проведено практико-орієнтовані заходи для освітян, представників територіальної громади, місцевих бізнес-осередків і ро-

ботодавців щодо розвитку енергоощадних та відновлювальних технологій, впровадження нових підходів до використання переваг ВДЕ;

- забезпечено інтеграцію «зелених» навичок в освітній процес, оновлення змісту професійної підготовки та розвитку дуальної освіти;
- здійснено інформаційне супроводження проєкту та висвітлити результати проєкту у соціальних мережах і засобах масової інформації.

Чому виникла ця ініціатива

Харківська область є прифронтовим регіоном, який потерпає від постійних відключень електроенергії, що негативно впливає як на організацію освітнього процесу, так і на забезпечення життєдіяльності місцевої громади. При цьому населення та бізнес має низький рівень енергетичної компетентності, обмежений рівень поінформованості про можливості та особливості впровадження мікрівідновлюваних енергетичних систем. Відсутність базових знань та навичок щодо принципів роботи сонячних установок, вимог до їх безпечної експлуатації та потенційних економічних і екологічних переваг для регіону/громади при їх використанні стали головними причинами спільної ініціативи коледжу та територіальної громади щодо реалізації проєкту.

Як сформувалося партнерство

Ініціатором реалізації проєкту став Регіональний центр професійної освіти залізничного транспорту та агротехнічного сервісу у співпраці з приватним підприємством «Голден і К»

Партнерство було закріплено меморандумом у межах проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу» та передбачало спільну роботу над підвищенням енергонезалежності та стійкості Люботинської територіальної громади. Початком реалізації завдань стало створення на базі закладу професійної освіти «Регіональний центр професійної освіти залізничного транспорту та агротехнічного сервісу» сонячної електростанції для забезпечення роботи

демонстраційно-просвітницького осередку мікровідновлюваної енергетики «Solar Support», що сприяло залученню мешканців громади та бізнесу до сфери відновлюваних джерел енергії та впровадження «зелених» технологій.

Важливою особливістю співпраці стало співфінансування проєкту. У реалізацію ініціативи вкладалися не лише грантові кошти, але й ресурси закладу освіти, бізнесу та територіальної громади. Такий підхід дозволив забезпечити активну участь усіх сторін та посилити їхню зацікавленість у результатах.

Що було зроблено в межах проєкту

- оновлено навчальні програми шляхом інтеграції елементів енергоефективності в освітній простір, формування професійних, екологічних, підприємницьких і цифрових компетентностей, необхідних для роботи в енергетичному секторі;
- встановлено сонячну електростанцію як навчальний об'єкт, що забезпечило розширення практичної частини навчального процесу та сприяло залученню молоді і дорослого населення до опанування сучасними «зеленими» технологіями;
- сформовано основи екологічної відповідальності та раціонального використання природних ресурсів у здобувачів освіти та мешканців місцевої громади;
- поширено практики «зеленої» відбудови, що забезпечило формування енергонезалежності громади в умовах воєнних та післявоєнних викликів.

Спільні заходи освіти, бізнесу та громади

У межах проєкту було проведено кілька спільних заходів, які стали платформами для взаємодії між освітою, бізнесом та громадою. Серед них:

- Проведено три тематичні воркшопи для різних цільових груп (молодь, ВПО, бізнес, представники місцевого самоврядування):
 - » «Мікрогенерація: законодавство та безпека» для представників організацій та підприємств громади;

- » «Енергія завтрашнього дня: Як «приборкати» Сонце?» для студентів і слухачів.
- » «Обираємо сонячну панель для твого дому / бізнесу» для представників бізнесу, місцевого самоврядування. Забезпечено мультисекторальне охоплення цільових груп.
- Проведено звітну конференцію в онлайн-форматі за участі мешканців громади, представників бізнесу, колективу закладу та місцевого самоврядування, що сприяло обміну досвідом між представниками освіти, бізнесу та органів влади, а також формуванню спільного бачення розвитку сучасного енергетичного сектору.

У результаті реалізації проєкту:

облаштовано демонстраційно-просвітницький простір «Solar support», створено макет для демонстрації можливостей СЕС та промоційних заходів серед молоді

проведено частковий енергетичний самоаналіз приміщень закладу забезпечено 100% енергетичну незалежність навчального кабінету професійного спрямування: встановлено 8 сонячних панелей, інвертор та акумуляторна батарея

- встановлено міні сонячну електростанцію, що забезпечило енергетичну стійкість гуртожитку та Пункту незламності
- заклад отримав часткову енергетичну автономність, що зменшить ризик переривань освітнього процесу та забезпечить енергопостачання базових потреб
- відбулося зростання інтересу громади до «зелених» рішень, оскільки просвітницькі заходи сприяли формуванню позитивного ставлення до відновлюваних джерел енергії, а демонстраційна станція стала наочним підтвердженням їх ефективності
- підвищили кваліфікацію два педагогічних працівники за профільним спрямуванням
- шість учасників пройшли навчання за принципом Learning by Doing та

брали участь у монтажі обладнання

- проведено інформаційну кампанію через вебсайт закладу та соціальні мережі, виготовлено промоційні матеріали (240 календарів, 100 флаєрів, два ролапи).

Проєкт сприяв посиленню ролі територіальної громади та бізнесу у модернізації та популяризації професійної освіти, реалізації цілей сталого розвитку та побудові енергетичної незалежності.

Виклики під час реалізації

- недостатній рівень практичної інфраструктури для демонстрацій і проведення просвітницьких заходів, що обмежує доступ педагогів, молоді, мешканців громади і представників бізнесу до якісного навчання у сфері ВДЕ (відновлювальних джерел енергії);
- дефіцит підготовлених фахівців і тренерів у галузі відновлюваної енергетики здатних консультувати населення, бізнес та супроводжувати процеси впровадження «зелених» технологій;
- демографічні проблеми регіону, що не дають можливості масового охоплення навчанням значного контингенту населення.

Сталість проєкту та подальший розвиток

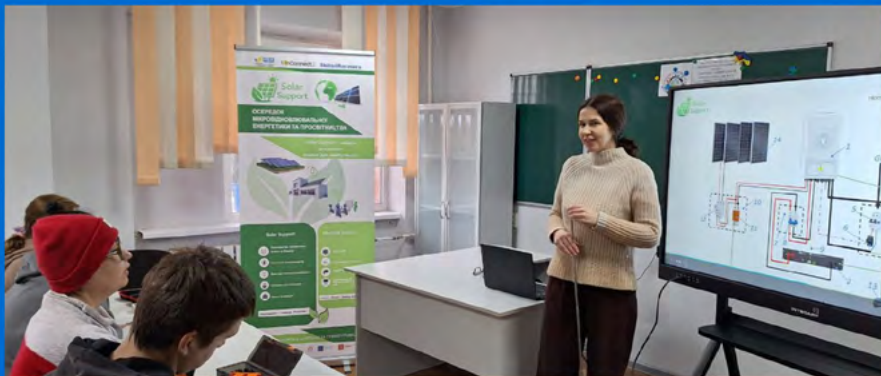
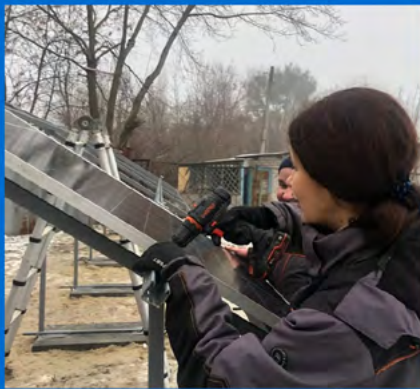
Після завершення проєкту заклад планує для забезпечення сталості:

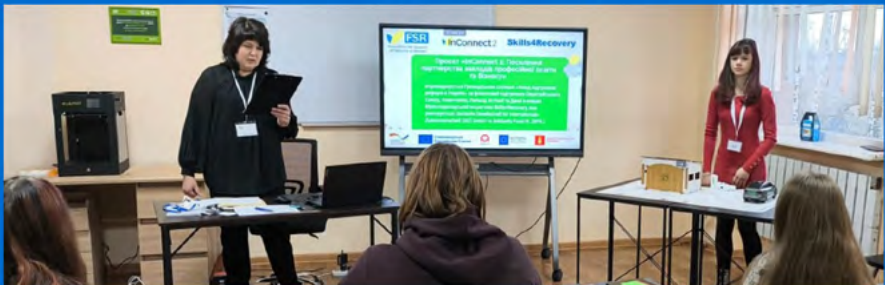
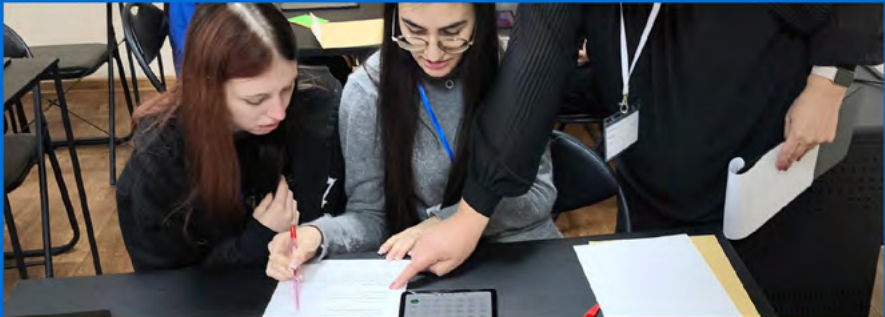
- забезпечувати обслуговування сонячної станції власними навченими фахівцями що сприятиме сталості її подальшої експлуатації та збільшення потужності;
- розробити та впровадити в освітній процес короткострокового курсу «Монтаж та обслуговування міні-СЕС» та отримання сертифікації його програми;
- започаткувати проведення платних курсів згідно з розробленим короткостроковим курсом;
- розробці часткової професійної кваліфікації за навчальною програмою «Встановлення сонячних фотоелектричних систем» як частини робо-

чого навчального плану з професії «Електромонтер з обслуговування електроустаткування»;

- закупити обладнання для розширення потужності СЕС до 9 кВт коштом грошових надходжень із проведення платних курсів та краудфандингових кампаній;
- сприяти встановленню міні СЕС по всіх важливих об'єктах, що забезпечують життєдіяльність громади.

Партнерство освіти, громади та бізнесу для підготовки фахівців у сфері відновлювальної енергетики, «зелених» та ощадних технологій





Кейс: Партнерство освіти, бізнесу та територіальної громади для реалізації завдань сталого розвитку, впровадження ощадних, крафтових та «зелених технологій» у сфері послуг

Паспорт кейсу: «Podillya Taste – навчально-практична студія подільської крафтової кухні»

Партнери проєкту: заклад професійної освіти «Подільський професійний коледж», Благодійна організація «Вікторія» та Товариство з обмеженою відповідальністю «БОНА 1544»

Тривалість проєкту: грудень 2025 – лютий 2026

Модель співпраці: мережева взаємодія закладу, бізнесу, територіальної громади для збереження регіональних/національних традицій у сфері сервісу, реалізація цілей сталого розвитку через запровадження трендів екогастрономії та крафтових технологій.

Кількість учасників навчання: 85 осіб (студенти, педагоги, представники бізнесу, громади)

Фінансування. Важливою особливістю цього проєкту стало співфінансування з боку партнерів, поєднання грантової підтримки з внесками учасників партнерства:

194600 грн – грантова підтримка від проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»

72000 грн - бізнес-партнер ТОВ «БОНА 1544» та заклад освіти
вклад закладу – співфінансування монтажних-ремонтних робіт та придбання витратних матеріалів для розроблення і виготовлення зразків рецептурних виробів.

Такий формат співфінансування дозволив залучити додаткові ресурси для реалізації проєкту та посилив відповідальність усіх партнерів за досягнення результатів.

Ключові результати:

- засновано студію крафтових продуктів, що поєднує місцеві традиції подільської кухні з сучасними технологіями кулінарії як базу для розроблення та вироблення нових рецептур;
- створено спільний із бізнесом бренд «Podillya Taste» для популяризації подільської кухні;
- отримано нові можливості для навчання та працевлаштування молоді;
- сприяння розвитку гастрономічного туризму регіону;
- забезпечено підготовку конкурентоспроможних на ринку спеціалістів, що впроваджують інноваційні крафтові технології та забезпечують екологічну та продовольчу безпеку країни

Чому виникла ця ініціатива

Хмельницька область має значну кількість внутрішньопереміщених осіб (ВПО), осіб із особливими освітніми потребами, безробітних, особливо у сільській місцевості, але наразі у закладів професійної освіти є обмежені можливості для розвитку практичних навичок, екологічного мислення та підприємницької ініціативи. Популяризація професійних кваліфікацій та перспектив створення власної справи потребує нових підходів та практичних рішень. Разом із тим, заклади не завжди вчасно реагують на виклики ринку праці та запити здобувачів освіти через відсутність сучасних лабораторій, де студенти можуть експериментувати, створювати власні продукти з використанням місцевої сировини із дотриманням принципів сталого розвитку. Важливим стимулом започаткування проєкту є необхідність популяризації гастрономічної спадщини Поділля та крафтових продуктів регіону, обізнаність про які є недостатньою, що стримує розвиток локальної економіки й екотуризму. Саме ці проблеми планувалося вирішити завдяки підтримці бізнес-партнерів і спільному використанню ресурсів.

Як сформувалося партнерство

Ініціатором співпраці став Подільський професійний коледж, до реалізації ініціативи долучилися ТОВ «БОНА 1544» та Благодійна організація «Вікторія».

Партнерство було закріплено меморандумом у межах проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу». В рамках партнерства передбачалася спільна робота над:

- розробкою освітньої програми «Podillya Taste»
- облаштуванням студії подільської крафтової кухні на базі коледжу
- організацією стажування студентів на базі партнерського закладу із застосуванням дуальної форми освіти
- спільним розробленням елементів гастропродукції та нових екорецептур для популяризації крафтової продукції Поділля
- пілотним виробництвом першої лінійки крафтової продукції «Podillya Taste»

Важливою особливістю співпраці стало співфінансування проєкту. У реалізацію ініціативи вкладалися не лише грантові кошти, але й ресурси закладу освіти, бізнесу та громадської організації. Такий підхід дозволив забезпечити активну участь усіх сторін та посилити їхню зацікавленість у результатах.

Що було зроблено в межах проєкту

- розроблено і впроваджено модулю «Крафтове виробництво» до чинних освітніх програм
- започатковано пілотне виробництво першої лінійки продукції «Podillya Taste»: джеми, соуси, екодесерти із сезонних фруктів та овочів, еко-солодощі та напівфабрикати
- розроблено дизайн-код та айдентику бренду «Podillya Taste», що дозволяє ефективно промотувати подільську кухню та продукцію, вироблену в рамках проєкту.

- проведено інформаційні кампанії у соціальних мережах та локальній пресі.

У процесі розроблення програми представники бізнесу брали участь у робочих зустрічах з викладачами коледжу та надавали рекомендації щодо компетенцій, які є найбільш затребуваними на ринку праці. Це дозволило адаптувати навчальний зміст до реальних потреб сфери обслуговування, зокрема, сектору харчової промисловості. Особлива увага приділялася формуванню екологічної відповідальності та раціонального використання природних ресурсів.

Спільні заходи освіти, бізнесу та громади

У межах проєкту було проведено кілька спільних заходів, які стали платформами для взаємодії між освітою, бізнесом та громадою, зокрема:

- кулінарний івент «Подільська крафтова кухня» за участі 25 представників громади, бізнесу, медіа, туристичної сфери, а також випускники закладу, на якому відбулася демонстрація можливостей поєднання освітнього процесу з реальним виробництвом, ознайомлення з лінійкою виготовленої крафтової продукції, оцінка її якості, смакових характеристик та сучасної подачі. За результатами презентації частина учасників здійснила замовлення продукції для подальшої реалізації у власних закладах, а представники туристичної сфери висловили готовність до співпраці та зацікавленість у використанні продукції закладу як гастрономічних сувенірів для популяризації подільського регіону.
- два публічних воркшопи за участі 30 осіб (студенти, представники бізнесу, громади, медіа, ВПО, жінок, педагогів) для презентації активностей проєкту, наданням теоретичної та практичної інформації з виготовлення аутентичного подільського крафту.

Такі заходи сприяли обміну досвідом між представниками освіти, бізнесу та органів влади, а також формуванню спільного бачення розвитку сучасної сфери обслуговування.

У результаті реалізації проєкту:

- підвищено практичні навички студентів у приготуванні та презентації страв, роботі з локальними продуктами та впровадженні принципів zero waste.
- » запущено пілотне виробництво першої лінійки продукції «Podillya Taste» та розроблено дизайн-код та айдентику бренду Podillya Taste, продукція успішно представлена для локальних закладів харчування, представників туристичної сфери
- » забезпечено стажування викладачів та студентів у партнерському ресторані, що дозволило поєднати навчання з практичною роботою
- » залучено до навчання внутрішньо переміщених осіб та мешканців регіону, що сприяє соціальній інтеграції та економічній самостійності.
- » розроблено рецептуру та виготовлено 10 найменувань крафтової продукції.
- » 25 учасників пройшли навчання за програмою та отримали сертифікати
- » започатковано нові форми співпраці між освітою, бізнесом і громадою.

Важливим результатом проєкту «Podillya Taste – навчально-практична студія подільської крафтової кухні» стала модернізація змісту освітніх програм та матеріально-технічної бази Подільського професійного коледжу.

Виклики під час реалізації

Під час реалізації проєкту команда зіткнулася з кількома викликами, зокрема:

- масове відключення електроенергії, що частково обмежувало роботу обладнання для сушіння, дегідратії та сироваріння;
- тривалі зимові канікули та період дистанційного навчання студентів, що ускладнило охоплення навчанням всього контингенту;
- зимовий період реалізації партнерства, що вплинуло на доступність

сировини (овочів і фруктів) та вартість витратних матеріалів, яка завжди підвищується у цей період.

Сталість проєкту та подальший розвиток

Після завершення проєкту коледж планує для забезпечення сталості:

- використовувати створену лабораторну базу для корегування змісту професійних компетентностей та освітніх пропозицій, що відповідають вимогам ринку праці;
- сформуванню у Подільському професійному коледжі сучасну освітню модель, яка поєднує теорію, практику та підприємницькі навички у сфері обслуговування і ресторанного бізнесу;
- підвищувати рівень професійної компетентності та працевлаштування випускників у сфері кулінарії та гастрономічного бізнесу, розвиток практичних, підприємницьких, екологічних та креативних компетентностей здобувачів освіти;
- продовжити розробку нових гастрономічних технологій і продуктів з урахуванням європейських трендів (безглютенові продукти, веганські альтернативи, low sugar тощо);
- поширювати ідеї створення крафтових технологій на інші заклади освіти та регіони України через приклад успішного кейсу закладу професійної освіти;
- сприяти появі нових підприємців і малих бізнесів у сфері харчової промисловості, гастрономії та туристичних послуг;
- зберігати і популяризувати культурну й гастрономічну спадщину Поділля та формувати імідж Поділля як гастрономічного регіону з унікальною кулінарною ідентичністю;
- популяризувати створення платформ для довгострокового партнерства між освітою, бізнесом та громадами, що сприятиме сталому розвитку регіону.



Партнерство освіти, бізнесу та територіальної громади для реалізації завдань сталого розвитку, впровадження ощадних, крафтових та «зелених технологій» у сфері послуг





Кейс: Партнерство освіти та бізнесу для підготовки фахівців за програмами короткострокового навчання з упровадження дуальної форми освіти для підприємств будівельної галузі

Паспорт кейсу: «VENTILAB – короткострокова практична програма дуальної форми навчання «Монтажник систем вентиляції, пневмотранспорту та аспірації»

Партнери проєкту: заклад професійної освіти «Харківський професійний коледж будівництва та промисловості», товариство з обмеженою відповідальністю «Профінстал» за участі Благодійної організації «Благодійний Фонд «Співдія»

Тривалість проєкту: грудень 2025 – лютий 2026

Модель співпраці: мережева взаємодія закладу освіти та бізнесу для впровадження програм короткострокового навчання та дуальної освіти у будівельній галузі

Кількість учасників заходів проєкту: 98 осіб (5 представників бізнесу, 45 педагогічних працівників, 48 студентів та осіб з-поміж дорослого населення)

Фінансування. Важливим складником проєкту стало співфінансування з боку партнерів, що поєднало грантову підтримку з внесками учасників проєкту:

198 117,5 грн – грантова підтримка від проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу»;
внесок закладу освіти – виконання будівельно-ремонтних робіт власними силами;

44 668,19 грн – інвестиція бізнес-партнера ТОВ «ПРОФІНСТАЛЛ»;
Такий формат співфінансування дозволив залучити додаткові ресурси для реалізації проєкту та посилив відповідальність усіх партнерів за досягнення результатів.

Ключові результати:

- розроблено та офіційно затверджено короткострокову практичну програму дуальної форми навчання «Монтажник систем вентиляції, пневмотранспорту та аспірації»;
- обладнано два сучасні навчальні робочі місця та облаштовано автоматизовану програму управління вентиляційною системою спеціально для навчальних цілей;
- підвищено кваліфікацію 2 педагогічних працівників;
- проведено профорієнтаційний захід із майстер-класом та тренінгом soft skills.

Чому виникла ця ініціатива

В Україні зріс попит на професію «Монтажник систем вентиляції, кондиціонування, пневмотранспорту та аспірації» у зв'язку з масовим будівництвом укриттів, підземних навчальних закладів та шпиталів, особливо у прифронтових регіонах, таких як Харків. Мобілізація працівників та трудова міграція призвела до зменшення кількості фахівців, здатних виконувати монтаж і сервісне обслуговування вентиляційних систем, наразі потреби ринку задовольняються на 7–10%, що свідчить про значний фаховий дисбаланс. Тому заклад професійної освіти запропонував розробити програму короткострокового навчання строком 2 місяці, яка буде використовуватися при підготовці дорослого населення за дуальною формою освіти відповідно до замовлень підприємств будівельної галузі.

Як сформувалося партнерство

Ініціатором співпраці став Харківський професійний коледж будівництва та промисловості, який започаткував обговорення із ТОВ «Профінстал» змісту нової програми та проєктування навчальних місць у виробничій майстерні закладу.

Партнерство було закріплено меморандумом у межах проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та

бізнесу» та передбачало спільну роботу над:

- розробленням програми короткострокового навчання для дуальної форми освіти
- організацією стажування та підвищення кваліфікації педагогічних працівників
- модернізацію матеріально-технічної бази закладу із залученням ресурсів партнерів
- проведенням освітніх і професійних заходів.

Важливим елементом партнерства стало співфінансування проєкту, використання грантових та бізнес ресурсів, самостійне виконання закладом будівельно-монтажних робіт при реконструкції навчальних приміщень, що дозволило забезпечити активну участь усіх сторін у реалізації проєкту та посилити їхню зацікавленість у кінцевих результатах.

Що було зроблено в межах проєкту

- розроблено та затверджено програму короткострокового навчання з професії «Монтажник систем вентиляції та кондиціонування» для впровадження дуальної форми освіти;
- модернізовано матеріально-технічну базу коледжу;
- здійснено підготовку педагогічних фахівців для реалізації освітньої програми.

У процесі розроблення програми представники бізнесу брали участь у робочих зустрічах з педагогічними працівниками коледжу, надавали рекомендації щодо включення до змісту сучасних компетенцій, що дозволило адаптувати програму до реальних потреб ринку праці.

Спільні заходи освіти, бізнесу та громади

У межах проєкту було проведено кілька спільних заходів, які стали платформами для взаємодії між освітою, бізнесом та громадою, зокрема:

- мотиваційний захід «Мережа партнерства: знайомство та командна вза-

емодія» проведено для працівників коледжу, потенційних бізнес-партнерів та ветеранів з метою налагодження партнерських відносин та обміну досвідом. Захід включав коротку презентацію проєкту та інтерактивну гру «Мафія», що сприяло формуванню командної взаємодії та неформального діалогу.

- профорієнтаційний захід «Професійний старт: майстер-клас і тренінг soft skills», який відвідали 40 учасників – серед них доросле населення, ВПО та ветерани. Під час заходу відбулося практичне знайомство з професією монтажника систем вентиляції та тренінг soft skills, який розвиває комунікаційні, командні, організаційні та презентаційні навички.

Такі заходи сприяли обміну досвідом між представниками освіти, бізнесу та громадськості, формуванню спільних підходів до забезпечення розвитку сучасної будівельної галузі.

У результаті реалізації проєкту:

- розроблено короткостроковий курс із професії «Монтажник вентиляційних систем, пневмотранспорту та аспірації», що відповідає вимогам сучасного виробництва;
- підготовлено та затверджено VENTILAB - навчальну програму, адаптовану до дуальної форми навчання та запитів роботодавців;
- створено два сучасні робочі місця монтажника, які обладнані відповідно до реальних виробничих умов для якісного відпрацювання практичних навичок;
- підготовлено двох педагогічних працівників (викладач та майстер виробничого навчання) до роботи за оновленими методиками та з використанням сучасного обладнання;
- проведено інформаційно-комунікаційну кампанію, спрямовану на популяризацію професії серед молоді, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів та дорослого населення;
- закріплено партнерські зв'язки з підприємствами галузі для подальшого стажування, дуального навчання та працевлаштування випускників;

- забезпечено готовність закладу освіти до набору першої навчальної групи та початку практичного навчання за новим курсом.
- Проєкт сприяв посиленню ролі бізнесу у формуванні змісту професійної освіти та забезпеченню організації освітнього процесу за дуальною формою навчання.

Виклики під час реалізації

Під час реалізації проєкту команда зіткнулася з кількома викликами, зокрема:

- обмежені часові рамки для узгодження періоду стажування педагогічних працівників із виробничими графіками бізнес-партнера;
- відсутність резерву часу для планування відкритих заходів у зв'язку із безпековою ситуацією;
- загроза певних логістичних ризиків при закупівлі обладнання.

Також виникали ускладнення при залученні представників цільових груп (доросле населення, ветерани, внутрішньопереміщені особи (ВПО), які перебувають у процесі професійної та соціальної адаптації, що знижує готовність інвестувати час у навчання та перекваліфікацію, що вимагало акцентування уваги на реальних перспективах працевлаштування та практичній спрямованості навчання.

Сталість проєкту та подальший розвиток

Після завершення проєкту коледж планує для забезпечення сталості:

- активно використовувати програму короткострокового навчання при підготовці спеціалістів у сфері монтажу вентиляційних систем, аспірації за дуальною формою освіти;
- використовувати створений навчальний простір та робочі місця як центр підготовки та перепідготовки фахівців, що відповідатимуть потребам ринку праці;
- розширювати спільну діяльність закладу та бізнес-партнерів з метою розширення можливостей зайнятості для вразливих груп населення;

- забезпечувати підготовку конкурентоспроможних фахівців нового покоління, які поєднують професійні знання, підприємницьке мислення, екологічну відповідальність і креативний підхід до розвитку будівельної галузі;
- включити розроблений короткостроковий курс до системи підготовки та підвищення кваліфікації дорослого населення, у тому числі для ветеранів, жінок та ВПО;
- використовувати матеріально-технічну базу, створену в межах проєкту, для навчання здобувачів освіти за новими професіями та короткостроковими програмами;
- встановлювати нові партнерства із роботодавцями з пропозицією надання платних курсів для охочих опанувати сучасні енергоефективні технології та професію «Монтажник вентиляційних систем, пневмотранспорту та аспірації».

Партнерство освіти та бізнесу для підготовки фахівців за програмами короткострокового навчання з упровадження дуальної форми освіти для підприємств будівельної галузі





Ключові уроки розвитку партнерств між професійною освітою та бізнесом

Досвід реалізації партнерських ініціатив у межах проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу» дозволив сформулювати кілька практичних інсайтів, які можуть бути корисними для закладів професійної освіти та підприємств, що планують розвивати подібну співпрацю.

Партнерство починається з намірів, але формується через спільну роботу.

У більшості команд співпраця починалася з підписання меморандумів або домовленостей про взаємодію. Однак реальне партнерство формувалося вже під час реалізації спільних проєктів, коли сторони розподіляли ролі, узгоджували очікування та спільно вирішували практичні завдання.

Бізнес стає справжнім партнером тоді, коли залучений до освітнього процесу.

Найбільш результативними були ініціативи, у яких підприємства брали участь не лише як донори ресурсів або майданчики для практики, а як співрозробники навчальних програм, учасники навчальних заходів і наставники для здобувачів освіти.

Практичне навчання є головною точкою взаємодії освіти і бізнесу.

Спільні майстер-класи, стажування, використання обладнання підприємств або створення навчально-практичних просторів стали ключовими інструментами партнерства. Саме такі формати дозволяють поєднати освітні програми з реальними виробничими процесами.

Партнерство потребує постійної комунікації.

Команди відзначали, що регулярні робочі зустрічі, спільне планування та відкритий діалог між партнерами дозволяли швидше узгоджувати рішення і підтримувати динаміку реалізації проєктів.

Гнучкість є необхідною умовою реалізації проєктів.

Під час реалізації ініціатив команди стикалися зі змінами вартості обладнання, нестабільним енергопостачанням, коригуванням графіків навчання або логістичними труднощами. Успішними ставали ті проєкти, де команди були готові адаптувати формати роботи та знаходити альтернативні рішення.

Навіть невеликі ініціативи можуть запускати системні зміни.

Оновлення навчальних програм, створення нових навчально-практичних просторів, короткострокові програми підготовки або нові формати практичного навчання стали прикладами того, як співпраця між закладами освіти та бізнесом може поступово змінювати підходи до підготовки фахівців.

Ми сподіваємося, що досвід і приклади, представлені у цьому посібнику, стануть основою для нових партнерств між закладами професійної освіти, бізнесом і громадами. Саме з таких співпраць починаються системні зміни у підготовці фахівців, розвитку навичок і відновленні місцевих економік.

Додаток 1.

Практичний путівник зі створення партнерства між закладами П(ПТ)О та бізнесом.

Цей розділ підготовлено як практичний путівник для закладів професійної (професійно-технічної) освіти, представників бізнесу та громад, які прагнуть налагодити ефективну співпрацю.

Матеріал є узагальненням підходів та інструментів, які використовувалися під час навчальної програми **«Стратегічне планування партнерств закладів професійної освіти та бізнесу: від стратегії до реалізації»**, реалізованої у межах проєкту «InConnect 2: Посилення партнерства закладів професійної освіти та бізнесу». У навчальній програмі брали участь команди закладів професійної освіти та представники бізнесу, які працювали над розробленням спільних ініціатив та розвитком партнерств у своїх громадах.

Представлений у цьому розділі матеріал є коротким викладом ключових інструментів, які допомагають розпочати та розвивати співпрацю між освітою та бізнесом. Його ключова мета полягає в тому, щоб надати практичні рекомендації тим, хто прагне перейти від ідеї партнерства до реалізації спільних ініціатив.

Матеріал структуровано як послідовний алгоритм дій: від визначення потреб та формування спільної мети до розроблення партнерських проєктів і забезпечення їх сталості. Кожен етап містить практичні рекомендації, які можуть бути використані під час планування співпраці між закладами професійної освіти, роботодавцями та громадами.

Розвиток партнерств між освітою та бізнесом є важливим інструментом підготовки фахівців, які відповідають потребам ринку праці, а також сприяє економічному розвитку громад. Саме така співпраця дозволяє поєднати освітній потенціал закладів професійної освіти з можливостями бізнесу та створює нові можливості для професійного розвитку і зайнятості у громадах.

Розділ 1. Що таке партнерство і навіщо воно громаді?

Перш ніж розпочати співпрацю між закладом професійної освіти та бізнесом, важливо зрозуміти головне: **партнерство – це не окремий захід і не формальний документ.** Це системний підхід до розвитку громади.

У цьому посібнику ми крок за кроком розглянемо, що потрібно зробити, щоб запустити таку співпрацю. І першим кроком є усвідомлення того, навіщо це потрібно та яку цінність така співпраця приносить кожній зі сторін.

Партнерство як основа розвитку вас та громади

Партнерство між закладом професійної (професійно-технічної) освіти, бізнесом і громадою — це спільна робота задля підготовки фахівців, які реально потрібні місцевому ринку праці.

Це означає:

- бізнес чітко формулює, яких спеціалістів йому бракує;
- заклад освіти адаптує навчання до цих потреб;
- громада координує процес і підтримує співпрацю.

Коли ці три сторони діють разом, формується замкнений цикл розвитку: підготовка фахівців → працевлаштування → розвиток бізнесу → зростання громади.

Чому це не разова співпраця, а системна модель

Багато ініціатив починаються з ентузіазму, але швидко згасають. Причина проста – відсутність системності. Разова практика, окрема зустріч або підписаний меморандум самі по собі не змінюють ситуацію. Системна модель партнерства передбачає:

- регулярний аналіз потреб бізнесу;
- оновлення навчальних програм;
- визначених відповідальних осіб;

- чіткі правила взаємодії;
- оцінювання результатів і внесення змін.

Інакше кажучи, партнерство працює як постійний процес: аналізуємо → плануємо → впроваджуємо → оцінюємо → вдосконалюємо.

Саме така послідовність дій дозволяє перейти від ідеї до реального результату.

Хто виграє і як саме?

Щоб партнерство було успішним, кожна сторона має бачити для себе конкретну користь.

Бізнес отримує:

- підготовлених працівників із необхідними навичками;
- можливість впливати на зміст навчання;
- скорочення витрат на адаптацію нових співробітників;
- посилення власної репутації.

Заклад професійної освіти отримує:

- актуальні програми навчання;
- місця для практики та стажування;
- підтримку в оновленні матеріально-технічної бази;
- зростання довіри серед учнів і батьків.

Громада отримує:

- нові робочі місця;
- зменшення відтоку молоді;
- розвиток локального бізнесу;
- зростання економічної спроможності.

Отож, партнерство – це інструмент розвитку громади, а не додаткова формальність. Перш ніж переходити до конкретних дій, важливо, щоб усі учасники усвідомили: співпраця між освітою та бізнесом – це не короткострокова ініціатива, а довгострокова модель розвитку.

У наступному розділі ми розглянемо, з чого саме почати: як зібрати інформацію, проаналізувати потреби та знайти точку перетину інтересів.

Розділ 2. З чого почати: аналіз потреб і можливостей

Після того як ви зрозуміли, навіщо громаді партнерство, виникає логічне запитання: а з чого ж почати на практиці? Найпоширеніша помилка — одразу переходити до ідей: “Зробімо нову програму”, “Відкриймо навчальний центр”, “Підпишімо меморандум”.

Але якщо немає чіткого розуміння потреб, усі ці кроки можуть виявитися формальністю. Тому перший реальний крок — зупинитися і чесно відповісти на питання: яку проблему ми насправді хочемо вирішити? І для цього потрібні не припущення, а факти.

Як зібрати доказову базу потреб бізнесу?

Дуже часто ми чуємо: “Бізнесу бракує фахівців”. Але яких саме? Скільки? З якими навичками? На який період? Партнерство має ґрунтуватися на реальних даних, а не на загальних фразах. Почніть із простого — поговоріть із роботодавцями. Не обов’язково одразу організовувати великий форум. Іноді достатньо кількох цільових зустрічей або короткого опитування.

Під час розмови варто з’ясувати:

- яких фахівців не вистачає зараз;
- яких спеціалістів потребуватимуть через рік-два;
- які конкретні навички є критичними;
- чи готовий бізнес приймати студентів на практику;
- чи готовий він долучитися до оновлення програм.

Додатково можна проаналізувати відкриті вакансії, звернутися до центру зайнятості, подивитися на статистику працевлаштування.

Усе це разом формує доказову базу — основу для подальших рішень.

Як провести внутрішній самоаналіз закладу професійної освіти?

Паралельно важливо подивитися всередину закладу освіти. Це момент чесності. Не для того, щоб знайти винних, а для того, щоб зрозуміти стартову позицію. Запитайте себе:

- які спеціальності вже є;
- які з них відповідають запиту бізнесу;
- яке обладнання є сучасним, а яке потребує оновлення;
- чи готові викладачі працювати за новими програмами;
- чи є досвід співпраці з роботодавцями.

Можливо, у вас вже є сильна база, але вона не комунікується бізнесу. А можливо, навпаки – є великий попит, але потрібно оновити матеріально-технічну базу. Без такого внутрішнього аналізу партнерство ризикує залишитися декларацією.

Як знайти “точку перетину” інтересів?

Коли ви маєте дві частини – потреби бізнесу і можливості закладу – настає ключовий момент. Потрібно знайти спільну зону, де ці інтереси перетинаються. Наприклад:

- бізнесу потрібні електромонтери;
- у закладі є така спеціальність, але бракує сучасного обладнання;
- громада зацікавлена у розвитку енергетичного сектору.

У такому випадку саме ця спеціальність може стати першим напрямом партнерства. Іноді точка перетину очевидна. Іноді її потрібно шукати глибше — можливо, через оновлення програм або відкриття нових курсів.

Головне — не намагатися охопити все одразу. Почніть із одного конкретного напрямку, який має найбільший потенціал.

П'ять практичних кроків для старту

Щоб цей процес був зрозумілим і структурованим, рекомендуємо пройти такі кроки:

1. Зберіть дані про ринок праці. Проаналізуйте вакансії, статистику, динаміку розвитку бізнесу в громаді.
2. Проведіть зустріч або опитування роботодавців. Поставте конкретні питання про професії та навички.
3. Зробіть внутрішній самоаналіз закладу освіти. Оцініть програми, обладнання, фаховий потенціал.
4. Сформулюйте ключову проблему, яку можна вирішити спільно. Наприклад: “Нестача зварювальників із сучасними навичками”.
5. Зафіксуйте результати аналізу письмово. Навіть короткий документ допоможе структурувати наступні дії.

Отже, на цьому етапі важливо не поспішати. Якісний аналіз потреб і можливостей — це фундамент усього подальшого процесу. Якщо його пропустити, партнерство буде будуватися на припущеннях.

Розділ 3. Формування ціннісної пропозиції партнерства

Після того як ви проаналізували потреби бізнесу та можливості закладу освіти, виникає ключове питання: ***Що саме ми пропонуємо бізнесу?***

Дуже часто на цьому етапі звучать загальні фрази: “Пропонуємо співпрацю”, “Пропонуємо партнерство”, “Пропонуємо підтримати освіту”. Але бізнес не працює з абстракціями. Йому потрібна чітка відповідь: ***у чому практична користь і яку конкретну проблему ми вирішуємо?***

Почніть із проблеми, а не з форми співпраці

Партнерство має починатися з чітко сформульованої проблеми.

Наприклад:

- “Підприємству бракує 15 електромонтерів із сучасними навичками роботи з новим обладнанням.”
- “Випускники не мають достатньої практики і потребують тривалого навчання на виробництві.”
- “Заклад освіти має програму, але вона не повністю відповідає технологічним вимогам підприємства.”

Чітко названа проблема — це вже половина рішення.

Що саме ви пропонуєте бізнесу?

Після формулювання проблеми потрібно перейти до конкретики.

Не “партнерство загалом”, а:

- спільне оновлення навчальної програми;
- організацію практики та стажування;
- підготовку певної кількості фахівців під конкретні вимоги;
- створення пілотної групи навчання;
- співфінансування оновлення обладнання.

Ваша пропозиція має звучати просто:

Ми готові підготувати фахівців із такими-то навичками протягом такого-то періоду, за умови вашої участі в практичній частині або оновленні програм.

Чим конкретніше, тим зрозуміліше для бізнесу.

Як сформулювати спільну вигоду?

Партнерство працює лише тоді, коли вигоду отримують обидві сторони. Тому важливо чітко показати що отримує бізнес, що отримує заклад освіти та який результат буде для громади. Можна користуватися простою формулою:

Проблема → Спільне рішення → Конкретний результат.

Наприклад:

- Проблема: нестача кваліфікованих зварювальників.
- Спільне рішення: оновлення програми та організація практики на підприємстві.
- Результат: підготовка 20 фахівців протягом року, з подальшим працевлаштуванням.

Таке формулювання зрозуміле і логічне. Воно показує, що партнерство — це не декларація, а план дій. **Важливо: не обіцяти більше, ніж можете виконати.** На цьому етапі важливо залишатися реалістичними. Якщо заклад не має необхідного обладнання або фахового потенціалу, краще одразу це обговорити і разом шукати рішення, ніж створювати завищені очікування. Довіра — основа довгострокового партнерства.

Формування ціннісної пропозиції — це момент, коли аналіз перетворюється на конкретну ініціативу. Ви:

1. Чітко формулюєте проблему.
2. Пропонуєте конкретне рішення.
3. Показуєте спільну вигоду.
4. Узгоджуєте реалістичні очікування.

Розділ 4. Визначення стратегічної мети та моделі управління

Після того як сторони домовилися про конкретну ініціативу, важливо не зупинятися на рівні домовленостей “на словах”.

Наступний крок – це відповісти на три ключові запитання:

- Чого ми хочемо досягти разом?

- Хто за що відповідає?
- Як ми будемо приймати рішення?

Саме тут партнерство переходить від ідеї до системної співпраці. Спільна мета має бути зрозумілою кожному учаснику. Вона не повинна звучати занадто загально (“розвивати освіту” або “покращити ринок праці”). **Мета має бути конкретною та вимірюваною.**

Наприклад:

- “Підготувати 20 електромонтерів із сучасними навичками протягом року.”
- “Оновити навчальну програму з урахуванням потреб трьох підприємств громади.”
- “Запустити пілотну дуальну програму навчання у 2026 році.”

Добре сформульована мета: має конкретний результат; має визначений термін; зрозуміла всім сторонам; відповідає реальним потребам бізнесу. Якщо мета чітка — легше планувати наступні кроки і оцінювати результат.

Яка модель управління підходить?

Навіть невелике партнерство потребує зрозумілої моделі управління. Це не обов’язково складна структура. Головне, щоб було зрозуміло, як ухвалюються рішення і хто координує процес. Найчастіше використовують такі формати:

- 1. Робоча група.** Підходить для старту або пілотного проекту. До складу входять представник закладу освіти, представник бізнесу, представник громади. Робоча група регулярно зустрічається та фіксує рішення і контролює виконання.
- 2. Координаційна рада.** Доцільна, якщо партнерство охоплює кілька під-

приємств або декілька спеціальностей. Це більш системний формат, який дозволяє узгоджувати стратегічні рішення, планувати розвиток на кілька років та залучати нових партнерів.

3. Договірна модель. Навіть якщо є робоча група, важливо зафіксувати домовленості письмово. Це може бути меморандум про співпрацю, договір про практику або ж угода про спільну реалізацію проекту. Письмові домовленості допомагають уникнути непорозумінь у майбутньому.

Розподіл ролей і відповідальності

Один із найважливіших моментів – це чітко визначити, хто що робить. На практиці часто виникають труднощі не через відсутність бажання співпрацювати, а через нечіткість ролей.

Рекомендується одразу домовитися:

- хто координує процес;
- хто відповідає за навчальну частину;
- хто організовує практику;
- хто відповідає за фінансові питання;
- хто здійснює комунікацію.

Кожне завдання має мати:

- відповідальну особу;
- термін виконання;
- зрозумілий результат.

Це проста управлінська логіка, але саме вона забезпечує стабільність партнерства.

Розділ 5. Як перейти від ідеї до проєкту

На попередніх етапах ви визначили проблему, сформувавши спільну мету і домовилися про модель управління. Тепер головне питання: **як перетворити це на конкретний проєкт із планом дій і ресурсами?** Саме на цьому етапі багато партнерств “завмирають”. Є ідея, є ентузіазм, але немає чіткого плану. Щоб цього уникнути, потрібно пройти кілька послідовних кроків.

Як пов'язати партнерство зі стратегією громади?

Будь-який проєкт має відповідати стратегічним документам громади або закладу освіти. Поставте собі просте запитання:

- Чи відповідає наша ініціатива Стратегії розвитку громади?
- Чи узгоджується вона з планом розвитку закладу освіти?
- Чи підтримує вона пріоритети економічного розвитку?

Це важливо з двох причин:

1. Проєкт легше отримує підтримку місцевої влади.
2. Його простіше аргументувати перед донорами або інвесторами.

Якщо ж зв'язок зі стратегією чіткий, ініціатива виглядає не випадковою, а системною.

Як сформуванати проєктну логіку

Проєктна логіка – це проста відповідь на запитання:

- Яку проблему ми вирішуємо?
- Якої мети хочемо досягти?
- Які кроки для цього зробимо?
- Який результат отримаємо?

Наприклад:

Проблема: нестача фахівців із сучасними навичками.

Мета: підготувати 20 спеціалістів протягом року.

Дії: оновлення програми, закупівля обладнання, організація практики.

Результат: 20 підготовлених і працевлаштованих випускників.

Проект не має бути перевантажений складними формулюваннями. Він має бути логічним і зрозумілим. Якщо будь-яка людина, яка читає опис, розуміє зв'язок між проблемою та результатом, тоді логіка сформована правильно.

Як скласти бюджет?

Бюджет – це не просто перелік витрат. Це відображення вашого плану дій. Почніть із запитання: що саме потрібно для реалізації проекту? Це можуть бути:

- оновлення обладнання;
- навчальні матеріали;
- оплата роботи експертів;
- витрати на практику або стажування;
- організаційні витрати.

Кожна стаття бюджету має бути пов'язана з конкретною дією. Якщо витрату складно пояснити. Іноді, можливо, вона зайва.

Жодне партнерство не повинно будуватися лише на зовнішньому фінансуванні. Добре додавати власний внесок, який може бути:

- фінансовим (співфінансування);
- матеріальним (надання приміщення, обладнання);
- організаційним (робочий час працівників, наставництво).

Навіть невеликий внесок сторін демонструє їхню реальну зацікавле-

ність. Для донорів це також сигнал, що проєкт не є “разовою грантовою історією”, а має підтримку на місцевому рівні.

Отже, щоб перейти від ідеї до проєкту, потрібно:

1. Узгодити ініціативу зі стратегією громади.
2. Сформуванати чітку логіку: проблема → дії → результат.
3. Розробити реалістичний бюджет.
4. Передбачити власний внесок сторін.

Після цього партнерство стає конкретним планом дій, а не лише домовленістю.

У наступному розділі розглянемо, як організувати реалізацію проєкту та довести його до результату.

Розділ 6. Реалізація: як довести партнерство до результату

Проєкт розроблено, бюджет погоджено, ролі визначено. Здається, що найскладніше позаду. Насправді все тільки починається. Саме на етапі реалізації стає зрозуміло, наскільки партнерство було підготовлене якісно. Щоб ініціатива не зупинилася на півдорозі, важливо одразу вибудувати чітку організацію роботи. Початок має бути організованим. Рекомендується провести стартову зустріч (kick-off), на якій:

- ще раз проговорюється мета;
- уточнюються очікувані результати;
- підтверджуються ролі й відповідальні особи;
- погоджується графік роботи.

Це допомагає всім учасникам “вирівняти розуміння” і уникнути різних трактувань домовленостей.

План робіт: від ідеї до конкретних дій

Навіть якщо проєкт уже описаний, важливо деталізувати його у вигляді плану робіт. У плані має бути:

- перелік завдань;
- відповідальні особи;
- строки виконання;
- очікуваний результат кожного етапу.

План робіт зручно формувати, відповідаючи на кілька простих запитань: **що потрібно зробити, хто відповідальний і до якого терміну це має бути виконано.**

Що потрібно зробити?	Хто відповідальний?	До якого терміну?
Оновити програму навчання	Методист	До 1 вересня
Закупити обладнання	Керівник проєкту	До 15 жовтня
Організувати виробничу практику	Представник бізнесу	Протягом семестру

Такий формат дозволяє зробити план робіт зрозумілим для всіх учасників партнерства та допомагає ефективно координувати виконання завдань. Кожне завдання має бути конкретним. Формулювання “покращити співпрацю” не працює. Формулювання “провести 3 спільні робочі зустрічі до кінця кварталу” працює.

Управління командою

Партнерство – це завжди люди. Тому важливо:

- визначити координатора проєкту;
- встановити регулярність зустрічей (наприклад, раз на два тижні);
- фіксувати рішення письмово;
- оперативно вирішувати поточні питання.

Проста управлінська дисципліна – це одна з головних умов успіху. Рекомендується домовитися про базові правила:

- кожне завдання має відповідального;
- зміни погоджуються спільно;
- інформація зберігається у спільному доступі;
- складні питання виносяться на спільне обговорення.

Ці прості механізми запобігають конфліктам і непорозумінням.

Комунікація між партнерами

Комунікація між партнерами – це не лише інформування про результати. Це регулярний обмін інформацією між партнерами. Важливо:

- повідомляти про хід реалізації;
- оперативно інформувати про труднощі;
- публічно висвітлювати результати (за потреби з урахуванням вимог донора).

Прозора комунікація підсилює довіру та мотивує учасників.

Моніторинг та оцінювання

Реалізація не означає просто “виконати заплановане”. Потрібно постійно перевіряти, чи рухаєтесь ви в правильному напрямку.

Регулярно ставте собі запитання:

- Чи виконуємо ми план у визначені строки?
- Чи досягаємо запланованих показників?
- Чи задоволений бізнес якістю підготовки?
- Чи відповідають результати очікуванням?

Моніторинг допомагає вчасно скоригувати дії.

А після завершення проекту важливо оцінити результат:

- скільки осіб пройшли навчання;
- скільки працевлаштовано;
- чи планується продовження співпраці.

Управління ризиками

У будь-якому партнерстві можуть виникати труднощі: зміна керівництва підприємства, затримка фінансування, зміни в законодавстві або недостатній набір студентів. Ризики потрібно не ігнорувати, а передбачати. Тому корисно одразу визначити:

- які потенційні проблеми можуть виникнути;
- хто відповідальний за реагування;
- які альтернативні рішення можливі.

Отож, реалізація – це етап, на якому партнерство перевіряється на практиці. Щоб довести його до результату, потрібно:

1. Чітко стартувати.
2. Мати деталізований план робіт.
3. Організувати ефективну командну взаємодію.
4. Забезпечити прозору комунікацію.

5. Регулярно здійснювати моніторинг.
6. Вчасно реагувати на ризики.

Саме системність у реалізації перетворює партнерство на реальний інструмент розвитку громади.

Розділ 7. Сталість і масштабування

Будь-яке партнерство можна реалізувати як разовий проєкт. А можна і як довгострокову модель розвитку. Різниця між цими підходами принципова. Якщо після завершення фінансування співпраця зупиняється, то це була ініціатива. Якщо ж вона продовжується, розвивається і залучає нових учасників, то це вже система. Тому ще на етапі реалізації важливо думати про сталість.

Як зробити партнерство довгостроковим?

Довгостроковість не виникає сама по собі. Вона формується через кілька простих, але важливих рішень.

По-перше, інтегруйте результати в постійну діяльність. Якщо оновлено навчальну програму, то вона має залишитися частиною освітнього процесу, а не лише пілотною версією.

По-друге, закріпіть партнерство інституційно. Це може бути:

- довгострокова угода;
- регулярна координаційна рада;
- щорічне планування спільних дій.

По-третє, підтримуйте постійний діалог. Навіть якщо немає нового гранту, зустрічі та комунікація мають продовжуватися. Партнерство стає стійким тоді, коли воно перестає залежати від окремих людей або конкретного проєкту.

Як уникнути залежності від одного донора

Зовнішнє фінансування часто є важливим поштовхом для старту. Але якщо модель будується виключно на грантових коштах, вона залишається вразливою. Щоб зменшити залежність, варто:

- передбачати співфінансування з боку бізнесу або громади;
- поступово інтегрувати витрати в бюджет закладу освіти;
- розглядати кілька джерел фінансування;
- розвивати практики, які не потребують великих витрат (наприклад, наставництво, стажування, експертна участь).

Коли кожна сторона інвестує свій ресурс – фінансовий або організаційний, тоді партнерство стає більш стійким.

Як вимірювати вплив

Щоб партнерство розвивалося, потрібно розуміти його результати. Важливо відрізнити процес від впливу. Процес — це кількість зустрічей або підписаних документів. Вплив — це реальні зміни. Спробуйте відповісти на кілька запитань:

- Скільки випускників працевлаштовано?
- Чи скоротився дефіцит фахівців у бізнесі?
- Чи зросла зацікавленість молоді в навчанні за цією спеціальністю?
- Чи планує бізнес продовжувати співпрацю?

Ці показники допомагають побачити реальний результат. Рекомендується щороку підбивати підсумки та обговорювати їх із партнерами. Це дає можливість коригувати підхід і планувати наступний етап розвитку.

Отже, сталість – це підхід до партнерства з першого дня. Якщо ви інтегруєте зміни в постійну діяльність, розподіляєте відповідальність між сторонами, диверсифікуєте фінансування, вимірюєте

реальний вплив, Ваше партнерство має шанс стати довгостроковим інструментом розвитку громади.

У додатку 2 ми пропонуємо шаблон структури меморандуму, який може стати основою для формалізації співпраці.

Замість висновків

Побудова партнерства між закладом професійної освіти, бізнесом і громадою – це процес, який потребує послідовності, відкритості та відповідальності з боку кожної сторони.

У цьому посібнику ми пройшли ключові етапи:

- від усвідомлення важливості співпраці;
- через аналіз потреб і можливостей;
- до формування спільної мети;
- розробки проєкту;
- організації реалізації;
- та забезпечення сталості.

Кожен із цих кроків має значення. Якщо пропустити хоча б один, партнерство може залишитися формальним. Якщо ж пройти всі етапи послідовно, тоді співпраця стає реальним інструментом розвитку громади.

Важливо пам'ятати: партнерство не починається з документа і не завершується звітом. Воно починається з довіри та спільного бачення, а розвивається через регулярну взаємодію та спільну відповідальність за результат.

Навіть невеликий, але якісно реалізований пілотний проєкт може стати основою для довгострокової моделі співпраці.

Головне, почати з конкретного кроку, діяти системно та постійно аналізувати результати.

Системна взаємодія освіти й бізнесу – це не додаткове завдання для гро-

мади, а інвестиція в її майбутнє. Саме через таку співпрацю формуються кваліфіковані фахівці, розвивається місцева економіка та створюються можливості для зростання.

Додаток 2. Шаблон Меморандуму між закладом професійної (професійно-технічної) освіти та бізнес-партнером.

МЕМОРАНДУМ ПРО СПІВПРАЦЮ

між

[Назва закладу професійної (професійно-технічної) освіти]

та

[Назва бізнес-партнера]

м. [Місто]

[Дата]

Сторони цього Меморандуму, а саме:

[Повна назва Закладу П(ПТ)О], далі – ЗП(ПТ)О, в особі [ПІБ, посада], який діє на підставі _____ [вказати необхідну форму], з однієї сторони, та [Назва організації], далі – Бізнес-партнер, в особі [ПІБ, посада], який діє на підставі _____ [вказати необхідну форму], з іншої сторони, які надалі іменуються – Сторони, а кожен окремо – Сторона, уклали цей Меморандум про співпрацю (далі – Меморандум), щоб засвідчити наступне:

I. ПРЕДМЕТ І МЕТА СПІВПРАЦІ

1.1. Цей Меморандум укладено з метою встановлення партнерських відносин між Сторонами задля спільної реалізації взаємовигідних ініціатив у сфері підготовки кваліфікованих фахівців, що відповідають потребам ринку праці (далі – проєкт).

1.2. Цей Меморандум слід розглядати як основу для розробки подальших заходів, спрямованих на розвиток взаємодії і співпраці Сторін у межах проєкту.

II. НАПРЯМИ СПІВПРАЦІ

2.1. Сторони домовляються про співпрацю за такими напрямками:

2.1.1. Розробка та впровадження спільних проєктів у сфері професійної освіти та підготовки фахівців на засадах інноваційної співпраці, гендерної

рівності та безбар'єрності.

2.1.2. Участь бізнес-партнера в оновленні та адаптації освітніх програм відповідно до потреб ринку.

2.1.3. Проведення стажувань, практик і дуального навчання для здобувачів освіти.

2.1.4. Залучення фахівців бізнесу до навчального процесу як менторів, тренерів, експертів чи інших домовлених форматів участі.

2.1.5. Поширення історій успіху, результатів співпраці та кращих практик серед інших учасників та учасниць проєкту, а також в публічному просторі.

2.1.6. Підтримка інших ідей та напрямів діяльності кожної Сторони в рамках реалізації проєкту.

2.1.7. [додати необхідну інформацію]

III. ЗОБОВ'ЯЗАННЯ СТОРІН

3.1. ЗП(ПТ)О зобов'язується:

- Призначити відповідальну особу для здійснення координації співпраці;
- Забезпечити належне організаційне, навчальне та адміністративне супроводження спільного проєкту;
- Враховувати пропозиції бізнес-партнера при формуванні заявки на отримання субгранту (проєктної заявки);
- Забезпечити участь команди ЗП(ПТ)О в навчальних заходах проєкту.

3.2. Бізнес-партнер зобов'язується:

- Призначити відповідальну особу за співпрацю з ЗП(ПТ)О;
- Надати експертну та/або матеріально-технічну підтримку у межах проєкту (за можливості);
- Брати участь у розробці та реалізації спільного проєкту;
- Забезпечити можливості для практичного навчання для здобувачів освіти ЗП(ПТ)О (організація практики, стажування, візитів на підприємство тощо).

3.3. Для ефективного та результативного виконання Меморандуму Сторони домовились про необхідність налагодження тісної взаємодії та постійного обміну інформацією.

IV. ТРИВАЛІСТЬ ДІЇ МЕМОРАНДУМУ

4.1. Цей Меморандум набирає чинності з моменту підписання і діє до завершення реалізації проєкту, але не пізніше 31 грудня 202__ року.

4.2. За згодою Сторін Меморандум може бути продовжений.

4.3. Будь-яка Сторона може розірвати цей Меморандум в односторонньому порядку, направивши іншій Стороні цього Меморандуму письмове повідомлення щонайменше як за 10 (десять) календарних днів до фактичного дня розірвання.

V. ІНШІ УМОВИ

5.1. Цей Меморандум не є фінансовим зобов'язанням, а визначає рамки співпраці між Сторонами.

5.2. Зміни до Меморандуму можуть бути внесені за письмовою згодою обох Сторін.

5.3. Усі спірні питання між Сторонами вирішуються шляхом переговорів та консультацій.

5.4. Цей Меморандум укладено у двох оригінальних примірниках українською мовою, по одному примірнику для кожної Сторони, які мають однакову юридичну силу.

VI. ПІДПИСИ СТОРІН

<p>Від [найменування ЗП(ПТ)О]: Повна юридична адреса: ЄДРПОУ:</p>	<p>Від [найменування Бізнес-партнера]: Повна юридична адреса: ЄДРПОУ:</p>
<p>[ПІБ, посада, підпис, печатка]</p>	<p>[ПІБ, посада, підпис, печатка]</p>

Примітки

1. Закон України «Про професійну освіту» (2025). Верховна Рада України. Законодавство України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-20#Text>;
2. Закон України «Про публічно-приватне партнерство» (2025). Верховна Рада України. Законодавство України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>;
3. Радкевич, В. О. (2022). Тенденції розвитку державно-приватного партнерства у сфері професійної освіти і навчання в країнах Європейського союзу. *Professional Pedagogics*, 2(25), 4-13. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2022.25.4-13>;
4. Ничкало, Н. Г. (2022) Людський капітал у мирний час і в добу російської агресії проти України. *Професійна освіта*, 4, 2-4. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/734223/>;
5. Радкевич, В. О., Попова, В. В., Рябова, З. В., Кравець, С. Г., Радкевич, О. П., Чепуренко, Я. О., Вороніна-Пригодій, Д. А., & Слободяник, О. В. (2023). Державно-приватне партнерство у сфері професійної (професійно-технічної) освіти для відновлення економіки України: методичний посібник / за голов. ред. В. О. Радкевич. Київ: Інститут професійної освіти НАПН України, <https://doi.org/10.32835/978-617-8167-01-1/2023>; <https://lib.iitta.gov.ua/739853/>;
6. Про Державний бюджет України на 2026 рік (2025). Верховна Рада України. Законодавство України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4695-20#n247>
7. Закон України «Про публічно-приватне партнерство» (2025). Верховна Рада України. Законодавство України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4510-20#Text>;
8. Закон України «Про професійну освіту» (2025). Верховна Рада України. Законодавство України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4574-20#Text>
9. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти “Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта” на період до 2027 року (2019). Верховна Рада України. Законодавство України. <https://zakon.rada.gov.ua/go/419-2019-%D1%80>
10. Єдиний проектний портфель публічних інвестицій. Міністерство фінансів України. https://mof.gov.ua/uk/unified_portfolio_of_public_investment_projects_list_of_priority_public_investment_projects-749
11. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (про-

фесійно-технічної) освіти “Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта” на період до 2027 року (2019). Верховна Рада України. Законодавство України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2019-%D1%80#n8>

12. Кравець, С. Г., Мордоус, І. О., Попова, В. В., Радкевич, В. О., Рябова, З. В., Царьова, Е.С. & Чепуренко, Я. О. (2023). Технології розвитку державно-приватного партнерства у сфері професійної (професійно-технічної) освіти у повоєнний час: практичний посібник <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/740135>

13. Вороніна-Пригодій, Д. А., Попова, В.В., Радкевич, О. П., Слободяник, О., & Чепуренко, Я. О. (2022). Державно-приватне партнерство у сфері професійної (професійно-технічної) освіти: термінологічний словник - Електронна бібліотека НАПН України. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/733903/>

14. Кравець, С.Г. (2024). Синергетичний ефект розвитку державно-приватного партнерства у сфері професійної (професійно-технічної) освіти Модернізація змісту професійної освіти в умовах євроінтеграції України 2024. 72-77. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/742506/>

15. Радкевич, В. О. (2024). Розвиток національної професійної освіти в умовах війни, повоєнного відновлення та євроінтеграції України. Вісник Національної академії педагогічних наук України, 6(2), 1–19. <https://doi.org/10.37472/v.naes.2024.6226>

16. Радкевич, В. (2022). Принципи розвитку державно-приватного партнерства у сфері професійної (професійно-технічної) освіти в повоєнний час. Професійна педагогіка, 2(25), 104-114. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2022.25.104-114>

17. Кравець, С. Г., Мордоус, І. О., Попова, В.В., Радкевич, В. О., Рябова, З. В., Царьова, Е.С. & Чепуренко, Я. О. (2023). Технології розвитку державно-приватного партнерства у сфері професійної (професійно-технічної) освіти у повоєнний час: практичний посібник <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/740135>

18. Радкевич, В. (2024). Державно-приватне партнерство у сфері професійної освіти: дорожня карта розвитку. Професійна педагогіка, 2(29), 3-20. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2024.29.3-20>

19. Офіційний сайт «Агро-Реґіон». <https://agro-region.com/bases/>

20. RIVNE IT CLUSTER - спільнота ІТ компаній Рівного. Офіційна сторінка в Instagram. <https://www.instagram.com/itcluster.rv/>

21. Про концесію. (2019). Верховна Рада України. Законодавство України. <https://>

zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20#Text

22. Матусяк, С. На Київщині відкрили Bosch Junior Academy. Auto24 https://24tv.ua/auto/na_kyivshchyni_vidkryly_bosch_junior_academy_n67767
23. Навчально-практичний центр фірми KNAUF. ДНЗ Львівське вище професійне училище дизайну та будівництва. <https://lvpubd.lviv.ua/npc/%D0%9D%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B0-%D0%9D%D0%9F%D0%A6/>
24. НПЦ МС-ТСУ “GEBERIT” – Вище професійне училище №22 м.Сарни. Вище професійне училище №22 м.Сарни – ВПУ №22 м. Сарни. <https://vpu22.org.ua/npc/%D0%BD%D0%BF%D1%86-%D0%BC%D1%81-%D1%82%D1%81%D1%83-geberit/>
25. Gallant, E. (2017, May 12). Worker Training Tax Credit: Promoting Employer Investments in the Workforce. Aspen Institute. <https://www.aspeninstitute.org/publications/worker-training-tax-credit-promoting-greater-employer-investments-in-the-workforce/>
26. Cedefop, V. (2009). Using Tax Incentives to Promote Education and Training. Technical report, cedefop panorama series. Luxembourg: Office for official Publications of the European Communities. https://www.cedefop.europa.eu/files/5180_en.pdf
27. Державна служба зайнятості. Ваучер на навчання. <https://www.dcz.gov.ua/profnavch/voucher>
28. Міністерство освіти і науки України. Субвенція на STEM-обладнання старшої школи — як подати заявку. <https://mon.gov.ua/news/subventsia-na-stem-obladnannia-starshoi-shkoly-ia-k-podaty-zaiavku>
29. Роль соціальних облигацій для фінансування реабілітаційних програм. Громадська організація «Український благодійний фонд захисту здоров'я та соціального добробуту». https://ufhsw.org.ua/blogs/soc_obligation
30. Національне агентство кваліфікацій. Професійні стандарти. <https://register.nqa.gov.ua/profesijni-standarti>
31. Jaya, H., Anwar, B., Febriana, R., Haryoko, S., & Suhaeb, S. (2025). Virtual Reality in Vocational Education: Integrating Technology to Strengthen Student Character. IntechOpen. doi: 10.5772/intechopen.1010718
32. Бігдай, І. Л., Каращенко, М. І., Плешко, О. О., & Залюбівська, О. Б. (2019). Swot-аналіз ВНТУ (Doctoral dissertation, ВНТУ). <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/27931/7866-27895-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

33. *Brugha, R., & Varvasovszky, Z. (2000). Stakeholder analysis: A review. *Health Policy and Planning*, 15(3), 239–246. <https://doi.org/10.1093/heapol/15.3.239>*
34. *Радкевич, В. (2024). Державно-приватне партнерство у сфері професійної освіти: дорожня карта розвитку. Професійна педагогіка, 2(29), 3-20. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2024.29.3-20>*
35. *Кнох, С., & Janenova, S. (2019, January 25). Public Management Reforms: One-Stop Shops to Digital Government. Oxford Research Encyclopedia of Politics. Retrieved 11 Jan. 2026, from <https://oxfordre.com/politics/view/10.1093/acrefore/9780190228637.001.0001/acrefore-9780190228637-e-629>.*
36. *OECD. (2020). Strengthening the Governance of Skills Systems. OECD skills studies. Organization for Economic Cooperation and Development. <https://doi.org/10.1787/3a4bb6ea-en>*
37. *Радкевич, В. (2024). Державно-приватне партнерство у сфері професійної освіти: дорожня карта розвитку. Професійна педагогіка, 2(29), 3-20. <https://doi.org/10.32835/2707-3092.2024.29.3-20>*
38. *Радкевич, В. О., Кравець, С. Г., Онищенко, А. П., та ін. (2025). Інноваційні методи і технології професійної освіти: практичний посібник для педагогічних працівників закладів професійної та фахової передвищої освіти. Інститут професійної освіти НАПН України. <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/746452>;*
39. *Національне агентство кваліфікацій. Відомості про професійні стандарти. <https://register.nqa.gov.ua/profstandarts>*
40. *Національне агентство кваліфікацій. Відомості про заявки на розроблення професійних стандартів. <https://register.nqa.gov.ua/register-zayavok-prof>*
41. *Council Recommendation of 22 May 2018 on key competences for lifelong learning (Text with EEA relevance) (2018/C 189/01). (2018). [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&rid=7](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&rid=7)*
42. *Council Recommendation on micro-credentials for lifelong learning and employability: SWD (2021) 367 final. European Commission. (2021). <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=24995&langId=en>*
43. *Bianchi, G., Pisiotis, U., & Cabreta, M. (2021). GreenComp – The European sustainability competence framework (EUR 30955 EN). Luxembourg: Publications Office of the European Union. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC128040>*