



ДОРОЖНЯ КАРТА

впровадження рішень у сфері підготовки кадрів для будівельної галузі

Implemented by

ДОРОЖНЯ КАРТА

впровадження рішень у сфері підготовки кадрів для будівельної галузі

Дорожню карту підготовлено під час реалізації проекту **Bridging Skills for Construction** – «Поеднання навичок у будівництві: дорожня карта надання кваліфікованої робочої сили», за фінансової підтримки Європейського Союзу, Німеччини, Польщі, Естонії та Данії в межах Мультидонорської ініціативи **Skills4Recovery**, яка реалізується Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH та Solidarity Fund PL (SFPL).

Основним партнером реалізації проекту є **Конфедерація Будівельників України (КБУ)**.

ДОРОЖНЮ КАРТУ РОЗРОБИЛИ

Ольга Сидорчук

*голова Комітету КБУ з питань законопроектної та нормативної діяльності,
партнерка юридичної компанії Altelaw&Sempra*

Іван Федорін

радник з питань будівництва юридичної компанії Altelaw&Sempra

АНАЛІТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Тетяна Ситник

керівниця відділу B2B і стратегічних досліджень компанії CBR

Дослідницьку основу Дорожньої карти сформовано за результатами галузевого дослідження дефіциту робітничих кадрів у секторі будівництва, проведеного на замовлення **Skills4Recovery**.

I. Вступ

Будівельна галузь є однією з ключових складових економіки України, оскільки забезпечує створення та відновлення житлової, соціальної, транспортної й інженерної інфраструктури, формує значну частку зайнятості та виступає мультиплікатором розвитку суміжних секторів економіки. В умовах повномасштабної збройної агресії та масштабних руйнувань інфраструктури саме будівельна галузь визначає фактичні темпи післявоєнного відновлення держави.

Водночас поточний стан будівельної галузі характеризується сукупністю глибоких структурних та інституційних проблем, що істотно обмежують її спроможність ефективно виконувати завдання відбудови. Ці проблеми мають системний характер і впливають не лише на поточні обсяги будівництва, але й на довгострокову конкурентоспроможність галузі, її інституційну сталість та здатність до впровадження сучасних технологічних рішень.

Одним із найбільш критичних викликів для будівельної галузі є дефіцит кваліфікованих кадрів, який суттєво загострився після 2022 року. Значна частина працездатного населення, зокрема представників робітничих професій, вибула з ринку праці внаслідок мобілізації, вимушеної міграції та демографічних змін.

Ситуація ускладнюється системними проблемами у сфері підготовки кадрів. Значна частина випускників закладів професійної та фахової передвищої освіти не володіє практичними компетентностями, необхідними для роботи в сучасних умовах, або не працевлаштовується за отриманою спеціальністю.

Метою розроблення цієї Дорожньої карти є запровадження галузевої системи підготовки кадрів, у якій роботодавці формують попит і беруть участь у навчанні, заклади освіти надають модульні та практикоорієнтовані програми, держава забезпечує нормативну рамку і співфінансування, а кваліфікаційні центри незалежно підтверджують результати навчання.

Стратегічним орієнтиром Дорожньої карти є поступовий перехід будівельної галузі до самозабезпечення кадрами, за якого галузь самостійно формує запит на підготовку працівників і фінансує таку підготовку. Оскільки на сьогодні готовність бізнесу системно інвестувати у навчання є обмеженою, передбачається перехідний період орієнтовною тривалістю десять років: протягом перших приблизно п'яти років створення і стабілізація моделі фінансуються коштом міжнародних донорів та держави, при цьому бізнес долучається матеріально-технічною базою, обладнанням, наставниками, навчальними майданчиками, оплачуваною практикою та подальшим працевлаштуванням підготовлених осіб; надалі частка фінансування з боку бізнесу поступово зростає до переважної.

Дорожня карта підготовлена у межах мультидонорської ініціативи Skills4Recovery при реалізації проєкту Bridging Skills for Construction – «Поеднання навичок у будівництві: дорожня карта надання кваліфікованої робочої сили» з урахуванням результатів галузевого дослідження проблеми дефіциту робітничих кадрів у секторі будівництва, проведеного компанією CBR у партнерстві з Конфедерацією Будівельників України у лютому–травні 2026 року. Дослідження охопило глибинні інтерв'ю з представниками будівельного бізнесу та виробників будівельних матеріалів, закладів професійної освіти, урядових інституцій і профспілки.

Отримані висновки дозволяють визначити не лише загальний масштаб кадрового дефіциту, а й конкретні причини розриву між підготовкою кадрів і потребами роботодавців, перспективні моделі співпраці бізнесу й освіти, а також перелік професій і компетентностей, які мають бути пріоритетними для пілотного впровадження.

Висновок дослідження	Врахування в Дорожній карті
Дефіцит кадрів у будівництві має кількісний і якісний вимір: роботодавцям бракує як достатньої кількості працівників, так і працівників із компетентностями, необхідними для роботи з сучасними технологіями, матеріалами, обладнанням і вимогами безпеки.	Передбачено поєднання короткострокових програм, практико-орієнтованого навчання, розроблення нових та оновлення наявних професійних стандартів, оцінювання у кваліфікаційних центрах і підтвердження повних або часткових професійних кваліфікацій.
Нестабільність замовлень, сезонність і плінність кадрів знижують готовність роботодавців інвестувати у довгострокове навчання.	Дорожня карта робить акцент на гнучких форматах підготовки, модульних програмах, наставництві, договірній базі, співфінансуванні та стимулах для роботодавців.
Освітні програми значною мірою відстають від сучасних технологій будівництва та виробництва будівельних матеріалів.	Передбачено оновлення програм і професійних стандартів за участі роботодавців, організацій роботодавців та їх об'єднань, професійних асоціацій, Галузевої ради з розроблення галузевих стандартів у сфері будівництва (далі – Галузева рада) та закладів освіти.
Практика студентів є найбільш поширеною формою співпраці бізнесу й освіти, але її ефективність обмежена через слабку мотивацію, нестачу наставників і складність документального оформлення.	Запропоновано типові або примірні договори, модель наставництва, оплачувану практику, вимоги до охорони праці, заборону залучення учасників до робіт поза програмою та моніторинг результатів практичного навчання.
Бізнес готовий надавати матеріали, обладнання, навчальні майданчики та експертизу, але стикається зі складнощами документального оформлення.	У дорожній карті передбачено договірну базу для використання обладнання, передачі матеріалів, організації навчальних полігонів, стажування майстрів і взаємодії з роботодавцями. Крім цього, пропонується створення на базі Галузевої ради сучасних майданчиків і забезпечення їх обладнанням як спільним ресурсом для навчання й оцінювання.
Самозайняті особи та самозайняті будівельні бригади є важливим кадровим сегментом будівельного ринку, але потребують навчання, підвищення кваліфікації або підтвердження кваліфікацій окремих учасників.	Передбачено роботу із самозайнятими особами та учасниками самозайнятих будівельних бригад, а також бригадну модель підготовки для формування або доукомплектування команд під конкретні види робіт.
Дуальна освіта має потенціал, але отримала стримані оцінки бізнесу через нестабільність зайнятості, потребу в наставниках і ризики ототожнення з короткою практикою.	Дуальна освіта не визначається як універсальне рішення, а розглядається як один із форматів, який доцільно застосовувати лише за наявності готового роботодавця, наставників і стабільної практичної складової.
Ринок потребує швидких форматів навчання для дорослих, внутрішньо переміщених осіб (ВПО), ветеранів, жінок, самозайнятих працівників та інших груп, які можуть увійти або повернутися до професії.	Передбачено короткострокові програми, модулі, визнання попереднього навчання і практичного досвіду, оцінювання у кваліфікаційних центрах та адаптовані формати залучення різних цільових груп.

II. Основні проблеми в будівельній галузі

Будівельна галузь України перебуває у стані системної кризи, зумовленої сукупністю макроекономічних, безпекових, інституційних та кадрових чинників, які взаємно підсилюють один одного. Повномасштабна збройна агресія призвела до масштабних руйнувань інфраструктури, житлового фонду та виробничих об'єктів, одночасно різко звузивши кадрову, фінансову й організаційну спроможність галузі. У таких умовах будівництво опинилося в ситуації, коли потреба у виконанні робіт з відновлення стрімко зростає, тоді як ресурси для їх реалізації залишаються обмеженими.

1. Глибокий дефіцит робочої сили та його наслідки

Загальна оцінка масштабу дефіциту. За результатами секторного профілю IREX (Labor Market Intelligence, 2025) у будівництві доступно лише близько 50% від потреби кваліфікованих працівників, тобто дефіцит має системний характер і охоплює як робітничі, так і технічні ролі.¹

Структура дефіциту за типами професій. У будівельній галузі дефіцит формують насамперед робітничі професії, від яких залежить фізичне виконання робіт і дотримання технології: муляри, бетонярі, арматурники, зварювальники, електромонтажники/електрики, монтажники, оператори будівельної техніки (зокрема кранівники), а також суміжні спеціальності майданчика (логістика, робота з матеріалами, первинний контроль якості). Вказаний перелік відповідає ролям, прямо зазначеним у секторному профілі IREX як таким, що перебувають у зоні кадрового тиску (від робітничих до інженерних позицій).

Дефіцит кадрів за наявності безробіття свідчить про структурний розрив (skills mismatch). Матеріали KSE (Ukraine Human Capital Chartbook, 2025) фіксують, що у 2024 році **63% бізнесів повідомили про труднощі з підбором персоналу**, тоді як рівень безробіття оцінювався на рівні **11,5%** (у відповідний період), що є типовою ознакою не «кількісної», а «кваліфікаційної» нестачі. Для будівельної галузі це означає, що на ринку праці наявні люди не конвертуються у працівників майданчика без додаткової практичної підготовки та підтвердження навичок.²

Системні чинники скорочення пропозиції праці. Загальне зменшення робочої сили формує довготривалий тиск на всі трудові сектори, зокрема будівництво. Україна втратила **понад чверть** робочої сили з початку повномасштабного вторгнення; за даними опитування Мінекономіки серед **понад 3 000 компаній** пошук кваліфікованих працівників став головним викликом майже для **60% бізнесів**. Для будівництва (як сектору з високою часткою робітничих професій) це трансформується у дефіцит «виконавчого ядра» бригад, майстрів і операторів техніки.

Дефіцит робітничих кадрів як обмеження відновлення (recovery constraint). У звіті RDNA3 (спільний документ Уряду України, Світового банку, ЄК та ООН) серед бар'єрів для відновлення/реалізації потреб відбудови фіксуються проблеми ринку праці та нестача робочої сили, що є релевантним макроконтекстом для будівельного сектору як ключового виконавця відновлення.³

¹IREX. Labor Market Intelligence: Construction Sector Snapshot in Ukraine. Washington, D.C.: IREX, 2025.

²KSE Institute. Ukraine Human Capital Chartbook. Kyiv: Kyiv School of Economics, 2025.

³Government of Ukraine; World Bank; European Commission; United Nations. Ukraine: Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3). Washington, D.C., 2024.

Операційні наслідки для будівельних проєктів. Дефіцит робітничих професій має прямі наслідки, які проявляються незалежно від наявності фінансування та проєктної документації:

- **зміщення строків виконання** через недостатню кількість бригад і операторів техніки;
- **зростання собівартості** через конкуренцію за працівника та необхідність утримання персоналу;
- **ризики якості** через залучення недостатньо підготовлених працівників та потребу інтенсивного виробничого нагляду;
- **зростання витрат на внутрішнє навчання** (upskilling/reskilling) у роботодавців, оскільки випускники та нові працівники потребують доведення компетенцій до рівня, придатного для майданчика.

Загалом, IREX фіксує, що **70% роботодавців** називають дефіцит/розрив у навичках фактором, який істотно обмежує їхню діяльність.

Наявні дані свідчать, що дефіцит у робітничих будівельних професіях має: (а) кількісний вимір (недостатня доступність працівників), (б) структурний вимір (невідповідність компетенцій потребам виробництва), (в) макроекономічний вимір – скорочення робочої сили.

Це зумовлює необхідність переходу від загальних освітніх інструментів до цільових механізмів для будівельних робітничих професій: прискореної практико-орієнтованої підготовки, масштабування моделей навчання безпосередньо на підприємствах за участі роботодавців, а також системи підтвердження практичних навичок (кваліфікацій).

Окремо слід відзначити, що за результатами глибинних інтерв'ю з представниками будівельного бізнесу, виробників будівельних матеріалів, закладів професійної освіти та урядових інституцій дефіцит кадрів у будівництві має два взаємопов'язані виміри. Перший кількісний – роботодавцям бракує достатньої кількості робітників для виконання поточних і майбутніх замовлень. Другий – якісний або структурний: наявні на ринку працівники часто не мають компетентностей, необхідних для роботи з сучасними технологіями, матеріалами, обладнанням і вимогами безпеки.

Особливістю будівельної галузі є те, що нестача кадрів проявляється навіть за умов нестабільного обсягу замовлень. Коли замовлення відсутні, компанії не завжди можуть утримувати робітничий персонал; коли замовлення з'являється, вони змушені швидко формувати бригади та шукати кваліфікованих виконавців. Це посилює плінність кадрів, знижує готовність роботодавців інвестувати в довгострокове навчання та створює потребу в коротких, практичних і гнучких форматах підготовки.

2. Невідповідність системи підготовки кадрів потребам ринку праці

Нерегулярне оновлення професійних стандартів. Підготовка робітничих кадрів у будівельній галузі здійснюється на основі професійних стандартів і освітніх програм, що розробляються відповідно до Закону України «Про професійну освіту» та Порядку розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 31 травня 2017 р. № 373.

Водночас механізм регулярного перегляду професійних стандартів для робітничих будівельних професій не є досконалим. Так, зазначеним Порядком передбачено, що професійні стандарти підлягають перегляду не рідше ніж один раз на п'ять років. При цьому перегляд стандарту має

забезпечувати саме **його розробник**. Інший зацікавлений суб'єкт має право вносити зміни до професійного стандарту тільки у разі передачі такого права розробником.

У свою чергу, у разі надходження від розробника інформації про недоцільність перегляду професійного стандарту, перебіг строку поновлюється на нові п'ять років.

Єдиною підставою для внесення змін до професійного стандарту поза волею розробника є його повна бездіяльність та ненадання жодної інформації щодо доцільності перегляду професійного стандарту після закінчення п'ятирічного строку. Але навіть у такому разі цей строк додатково продовжується ще на рік, що у сучасному темпі розвитку технологій може значно затягнути строк оновлення професійних стандартів для професій, критично важливих для відбудови, які потрібні вже сьогодні.

Розрив між освітнім процесом і виробничим середовищем. Освітні програми у закладах професійної освіти переважно орієнтовані на аудиторну підготовку та короткострокову виробничу практику. Такий формат не забезпечує формування повного комплексу практичних компетентностей, необхідних для роботи на будівельному майданчику. За результатами досліджень ринку праці, більшість роботодавців зазначають нестачу практичних навичок у випускників як основну перешкоду їх оперативному залученню до виробничих процесів.⁴

За результатами інтерв'ю з роботодавцями, один із ключових проявів невідповідності системи підготовки кадрів потребам ринку полягає у значному технологічному відставанні навчальних програм. Представники бізнесу оцінюють це відставання орієнтовно у 20–30 років. Особливо гостро це проявляється у виробництві будівельних матеріалів, де підприємства вже використовують сучасні автоматизовані лінії та специфічне обладнання, а також у будівництві, де зростає потреба у працівниках для монолітного будівництва, монтажу вентиляційних фасадів, роботи з металоконструкціями та сучасними інженерними системами.

Відсутність системи незалежного підтвердження практичних кваліфікацій. Національна система кваліфікацій формально передбачає незалежну оцінку та підтвердження професійних компетентностей. Водночас у будівельній галузі відсутня розгалужена мережа кваліфікаційних центрів виключно для робітничих професій, що унеможливорює швидке підтвердження практичних навичок і використання прискорених форматів підготовки.

Наслідок для ринку праці. Випускники програм професійної освіти потребують додаткового навчання безпосередньо на підприємствах. Це збільшує витрати роботодавців, знижує швидкість введення працівників у виробничий процес і посилює дефіцит підготовлених робітничих кадрів.

За відсутності виробничо готових компетентностей роботодавці не зацікавлені у залученні працівників без попередньої практичної підготовки, оскільки це створює додаткові витрати на навчання, підвищує ризики порушення технологічних процесів, несе потенційні загрози безпеці праці та збільшує відповідальність підприємства за результати виконання робіт.

3. Обмежена участь роботодавців у формуванні освітніх програм

Чинне законодавство (Закони України «Про професійну освіту», «Про фахову передвищу освіту» та «Про вищу освіту») прямо передбачає можливість участі роботодавців у формуванні освітніх програм та професійних стандартів, а система професійної освіти має забезпечувати підготовку кадрів згідно з потребами економіки та ринку праці.

⁴KSE Institute, Ukraine Human Capital Chartbook, 2025.

Така участь реалізується лише через окремих, конкретно визначених роботодавців, які співпрацюють із закладом освіти, представлених у наглядовій раді закладу професійної освіти, пов'язаних із закладом договорами про співпрацю, практичну підготовку чи дуальну освіту (відповідні норми наберуть чинності 12.09.2026).

Водночас нормативно не встановлено процедури погодження змісту освітніх програм з організаціями роботодавців та їх об'єднаннями, професійними асоціаціями чи ключовими роботодавцями будівельного сектору як галузі. Така відсутність інституційних механізмів координації обмежує можливість системного включення бізнесу у процес розроблення та актуалізації освітніх стандартів для робітничих професій, зокрема у будівництві.

Крім цього, наглядова рада не утворюється у закладах професійної освіти із середньорічною чисельністю здобувачів менш як 300 осіб.

Як наслідок, синхронізація змісту освітніх програм із реальними виробничими потребами підприємств будівельної галузі залишається вибірковою й несистемною: вона забезпечується щодо окремих партнерів і не гарантується на рівні галузі в цілому.

У свою чергу, обмежена участь роботодавців у підготовці кадрів зумовлена не лише відсутністю формальних механізмів впливу на освітні програми. Вона також пов'язана з економічною логікою будівельного бізнесу: нестабільність замовлень, сезонність, плинність кадрів і поширення короткострокової зайнятості знижують готовність роботодавців інвестувати у тривале навчання працівників. Відповідно, модель співпраці має передбачати не лише залучення бізнесу до формування освітнього змісту, а й чіткі стимули, типові договори, прозорі правила практики, компенсацію або співфінансування наставництва та можливість швидкого підтвердження кваліфікацій.

Структурний розрив між освітньою підготовкою і вимогами роботодавців. Станом на 2025 рік значна кількість роботодавців в Україні фіксує структурний розрив між рівнем підготовки випускників і вимогами бізнесу щодо практичних навичок та компетентностей. У загальнонаціональних оцінках **понад 60% роботодавців** вказують на нестачу працівників із відповідними навичками, що свідчить про недостатнє врахування виробничих вимог у формуванні освітніх стандартів.⁵

Обмеженість даних щодо практичної участі бізнесу. Офіційна статистика щодо частки освітніх програм, погоджених із роботодавцями або розроблених за їхньою ініціативою, відсутня у відкритих державних джерелах. Дослідження ринку праці і оцінка співпраці між навчальними закладами і підприємствами засвідчують, що **частота реалізації виробничо-орієнтованих моделей навчання є низькою**, а їхній формат часто обмежується **пілотними ініціативами, які не є частиною державного замовлення**.⁶

Неефективна інтеграція вимог роботодавців у зміст освітніх програм веде до підготовки випускників, чий рівень компетентностей не відповідає актуальним технологічним і виробничим вимогам будівельного сектору. Це, у свою чергу, збільшує витрати роботодавців на додаткове навчання й адаптацію кадрів, а також уповільнює процес їхнього введення у виробничий цикл.

⁵BDO / EBA / бізнес-асоціації (консолідовані дані). Розвиток людського потенціалу в Україні: динаміка й виклики. 2025.

⁶European Training Foundation (ETF). Work-Based Learning and Employer Engagement in Vocational Education. Turin: ETF, 2023.

4. Фрагментарність цифрових рішень у підготовці кадрів

В Україні не створено єдину цифрову систему, що поєднувала б професійні стандарти, освітні програми, результати навчання, підтвердження кваліфікацій і облік практичних навичок робітничих кадрів. Наявні цифрові рішення у сфері освіти функціонують автономно та не інтегровані з потребами ринку праці й роботодавців будівельного сектору.

Фрагментарність цифрових інструментів у професійній освіті. Заклади професійної освіти використовують окремі електронні журнали, дистанційні курси та освітні платформи. Водночас відсутні:

- цифрові модулі практичної підготовки, адаптовані до будівельних професій;
- єдині електронні реєстри результатів виробничої практики;
- цифрові інструменти оцінки практичних навичок у виробничому середовищі.

У результаті цифровізація освіти має переважно адміністративний або дистанційно-теоретичний характер і не забезпечує формування виробничо готових компетентностей.

Відсутність цифрової системи підтвердження кваліфікацій. Національна система кваліфікацій формально передбачає незалежне оцінювання та підтвердження професійних компетентностей. Проте результати такого оцінювання не формують цифрового ресурсу, до якого матиме доступ роботодавець: основним документом, що засвідчує кваліфікацію, залишається паперовий сертифікат (свідоцтво), а електронні відомості про здобуті компетентності у відкритому вигляді недоступні. Це унеможливує швидке підтвердження фактичного досвіду та дійсної кваліфікації працівників, насамперед тих, хто здобув навички поза формальною освітою або через прискорені програми підготовки.

У свою чергу, відсутність узагальнених даних про кількість працівників, які мають ту чи іншу кваліфікацію, ускладнює визначення реальної потреби галузі у кадрах та планування їх підготовки. Фрагментарність цифрових рішень у підготовці кадрів не дозволяє масштабувати прискорені формати навчання, оперативно підтверджувати практичні компетентності та формувати прозорий облік кваліфікованих робітничих кадрів для потреб будівельної галузі.

Водночас у європейських країнах уже напрацьовано цифрові рішення, які розв'язують окремі елементи цієї проблеми: у Швеції картка ID06 поєднує допуск на будівельний майданчик з електронним обліком персоналу, а база ID06 Kompetensdatabas накопичує пройдені навчання і допуски; у Фінляндії картка Valtti забезпечує ідентифікацію працівника за податковим номером, а сервіс Valtti+ – зчитування його кваліфікацій під час доступу на об'єкт; у Великій Британії застосунок My CSCS виконує функцію цифрового «паспорта навичок»; у Франції Carte ВТР є обов'язковою ідентифікаційною картою працівника, орієнтованою на боротьбу з нелегальною працею.

Для подолання фрагментарності цифрових рішень Дорожня карта передбачає створення національного інструменту – системи «ID-картка будівельника», яка узагальнює зазначені європейські напрацювання та поєднує їх сильні сторони в єдиному рішенні, адаптованому до українських умов (детально – Етапи 1–3 та розділ V).

5. Обмежена адаптивність системи освіти та нереалізований кадровий резерв

Система професійної освіти переважно функціонує за стандартними тривалими програмами підготовки. Прискорені модульні формати, орієнтовані на дорослу аудиторію, які дозволяли б швидко здобути практичну кваліфікацію для роботи у будівельній сфері, не набули поширення. Це обмежує можливість оперативного залучення потенційного кадрового резерву до відновлення економіки.

Самозайняті особи та самозайняті будівельні бригади. Окремим кадровим сегментом будівельної галузі є самозайняті особи та самозайняті будівельні бригади, які виконують роботи як субпідрядники. За умов нестабільної зайнятості у будівництві такі бригади виконують важливу роль у забезпеченні робіт на об'єктах. Водночас роботодавці зацікавлені у підтвердженні їхньої кваліфікації, особливо для робіт із підвищеними вимогами до якості, безпеки та технології. Тому модель підготовки кадрів має передбачати не лише навчання студентів і безробітних, а й короткострокове навчання, підвищення кваліфікації та підтвердження кваліфікацій для самозайнятих працівників або бригад.

Наявність значної групи ветеранів працездатного віку. Станом на 2024–2025 роки кількість ветеранів, які потребують соціальної й економічної інтеграції, суттєво зросла внаслідок повномасштабної війни; частка ветеранів працездатного віку у структурі людського капіталу залишається значною і формує невикористаний кадровий резерв. За оцінками, станом на 2024 рік кількість ветеранів в Україні становила близько 1,35 млн осіб, причому понад 60% з них були віком до 40 років, що потенційно робить їх релевантними для інтеграції у виробничі професії, включно з будівництвом.⁷

Недостатня участь у будівельних професіях. Незважаючи на те, що чисельність вакансій для ветеранів зросла (за даними Work.ua – на **82% з початку 2024 року**), ці пропозиції частіше стосуються загального ринку праці та не орієнтовані на специфіку будівельних робіт (керівні посади рідкісні; лише 11% вакансій мають маркування «для ветеранів»)⁸.

Відсутність адаптивних професійних освітніх форматів. Прискорені адаптовані програми, які враховували б попередній життєвий і професійний досвід особи, наявні фізичні обмеження або потребу поєднувати навчання із заходами реабілітації, не набули поширеного застосування. У сукупності з бар'єрами працевлаштування це призводить до того, що значний потенціал людей залишається невикористаним у професійному контексті.

Наслідок для будівельної галузі. Утримання кадрового резерву ветеранів поза системою формальної підготовки та працевлаштування обмежує здатність будівельного сектору компенсувати дефіцит робітничих кадрів. У результаті наявний ресурс і потреба галузі в кадрах не узгоджуються між собою: людей, готових працювати, достатньо, проте недостатнє поширення адаптивних форматів освіти, обмежена доступність механізмів підтвердження практичних компетентностей та відсутність налагодженого супроводу працевлаштування не дають перетворити цей потенціал на реальну зайнятість.

III. Аналіз нормативно-правового регулювання

Нормативно-правове регулювання підготовки кадрів для будівельної галузі в Україні сформоване переважно в межах загальної системи освітнього та трудового законодавства і не передбачає

⁷ Дані про чисельність ветеранів і їхній вік наведено у Ukraine Human Capital Chartbook, 2025.

⁸ Готовність роботодавців працевлаштовувати ветеранів – Work.ua.

спеціалізованого, галузево-орієнтованого підходу. Відповідні правовідносини регулюються низкою нормативно-правових актів у сфері освіти та професійної підготовки, зокрема:

- Закон України «Про освіту»;
- Закон України «Про професійну освіту»;
- Порядок акредитації кваліфікаційних центрів, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 22 вересня 2021 року № 986;
- Порядок розроблення, введення в дію та перегляду професійних стандартів, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 31 травня 2017 року № 373;
- Порядок присвоєння та підтвердження кваліфікацій кваліфікаційними центрами, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 15 вересня 2021 року № 956;
- Типове положення про кваліфікаційний центр, затверджене наказом Міністерства освіти і науки України від 22 квітня 2021 року № 452;
- Положення про дуальну форму здобуття професійної (професійно-технічної) освіти, затверджене наказом Міністерства освіти і науки України від 12 грудня 2019 року № 1551;
- Положення про дуальну форму здобуття фахової передвищої та вищої освіти, затверджене наказом Міністерства освіти і науки України від 13 квітня 2023 року № 426;
- Закон України «Про формування та розміщення державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів»;
- Порядок формування державного замовлення на підготовку фахівців, наукових, науково-педагогічних та робітничих кадрів, підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 15 квітня 2013 року № 306;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 1 квітня 2026 р. № 451 «Про реалізацію експериментального проекту щодо формування прогнозу потреби у фахівцях та робітничих кадрах на ринку праці»;
- Порядок видачі ваучерів для підтримання конкурентоспроможності деяких категорій громадян на ринку праці, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 20 березня 2013 року № 207;
- Перелік професій, спеціальностей, для навчання за якими може бути виданий ваучер, затверджений наказом Міністерства економіки України від 11 квітня 2023 року № 2040;
- Порядок професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації зареєстрованих безробітних, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 24 березня 2023 року № 264.

Зазначені нормативно-правові акти формують загальну рамку функціонування системи підготовки кадрів, однак не враховують специфіку будівельної галузі як сектору з підвищеною соціально-економічною значущістю, високими вимогами до безпеки праці, технологічної складності та значною питомою вагою робітничих професій.

Окремої уваги потребує механізм державного замовлення на підготовку робітничих кадрів.

Запровадження з квітня 2026 року експериментального проєкту щодо формування прогнозу потреби у фахівцях та робітничих кадрах свідчить про усвідомлення державою потреби у зміні підходів. У межах моделі, передбаченої цією Дорожньою картою, запит на підготовку кадрів для будівельної галузі має консолідувати Галузева рада на підставі інформації, зібраної від роботодавців, репрезентативних організацій роботодавців та їх об'єднань, а також репрезентативних профспілок та їх об'єднань, що забезпечить відповідність державного замовлення реальному попиту ринку праці та ефективно витрачання бюджетних коштів.

Окремим сегментом чинного регулювання є механізми фінансування навчання дорослих через Державну службу зайнятості. Порядок професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації зареєстрованих безробітних передбачає оплату сертифікатом на навчання (у тому числі за індивідуальною формою на робочому місці у роботодавця або шляхом стажування, з обов'язком роботодавця-замовника працевлаштувати особу після завершення навчання), а Порядок видачі ваучерів – одноразову оплату навчання для визначених категорій зайнятих осіб, зокрема ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та осіб віком понад 45 років.

Обидва механізми допускають покриття різниці вартості навчання понад граничну вартість сертифіката чи ваучера за рахунок інших джерел, що створює правову основу для співфінансування з боку роботодавців або Галузевої ради.

Водночас чинний перелік професій, за якими видається ваучер, не містить частини дефіцитних будівельних професій (зокрема арматурників, теслярів, інсталяторів навісних вентильованих фасадів), що обумовлює передбачене цією Дорожньою картою подання пропозицій щодо його доповнення.

Чинна нормативна база має універсальний, міжгалузевий характер і концептуально орієнтована на стабільні соціально-економічні умови мирного часу. Вона не адаптована до викликів воєнного періоду та завдань масштабного післявоєнного відновлення, зокрема не містить спеціальних механізмів реагування на гострий дефіцит робочої сили, необхідність прискореної підготовки та перепідготовки кадрів, а також потребу в інтеграції у будівельну галузь ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та осіб, які втратили роботу в інших секторах економіки. Відсутність таких механізмів обмежує здатність державної політики у сфері освіти оперативно відповідати на структурні зміни ринку праці.

Окремою проблемою є фрагментованість нормативно-правового регулювання. Відсутня частина підзаконних нормативно-правових актів, розроблення яких передбачають закони України.

Різні рівні освіти регулюються окремими законами та підзаконними актами без належної координації між собою, що ускладнює формування безперервної траєкторії професійного розвитку – від робітничих професій до інженерно-технічних спеціальностей.

У сукупності зазначені обмеження свідчать про те, що чинна система нормативно-правового регулювання, попри наявність базових інструментів, не повною мірою відповідає актуальним потребам будівельної галузі та завданням післявоєнного відновлення країни. **Водночас наявне регулювання дозволяє розпочати практичне впровадження моделі через чинні правові механізми, повноваження Галузевої ради, добровільну участь закладів освіти та роботодавців, договори, локальні документи, методичні рекомендації, кваліфікаційні центри, грантові та проєктні інструменти.** Тому на початкових етапах доцільно не очікувати масштабної нормативної реформи, а використовувати наявні механізми для пілотного впровадження, одночасно фіксуючи практичні бар'єри, які можуть потребувати подальшого

нормативного врегулювання. Окремим напрямом уже на підготовчому етапі може бути розроблення концепції стимулів для роботодавців, які беруть участь у підготовці кадрів, надають обладнання, матеріали, наставників або працевлаштовують підготовлених осіб.

IV. Поетапна дорожня карта реалізації

Етап	Строк	Мета	Основні дії	Рішення/інструменти впровадження	Зацікавлені	Очікуваний результат/критерій готовності
0. Підготовчий запуск	0–3 місяці	Сформувати систему управління проєктом і вихідну базу учасників.	визначити заклади освіти, роботодавців, освітні програми та обладнання, які можуть бути залучені до пілотного впровадження моделі підготовки кадрів; створити Галузеву раду з розроблення галузевих стандартів у сфері будівництва (Галузева рада); визначити пілотні регіони та перелік пріоритетних професій; підготувати правовий висновок щодо короткострокових програм, дуальної освіти, практики та кваліфікаційних центрів.	створення Галузевої ради; затвердження структури Галузевої ради у формі робочих груп; план підготовки рішень, інструментів впровадження і шаблонів документів.	Міністерство освіти і науки України (МОН), Міністерство розвитку громад та територій України, Державна служба зайнятості (ДСЗ), Національне агентство кваліфікацій (НАК), організації роботодавців та їх об'єднання, професійні асоціації, заклади освіти, роботодавці.	створено Галузеву раду; затверджено структуру; затверджено план підготовки рішень, інструментів впровадження і ключових показників результативності (КРІ); сформовано реєстр потенційних учасників і партнерів.
1. Проєктування рішень	3–6 місяців	Підготувати модель пілоту, програми, договори та фінансову рамку.	розробити 8-12 короткострокових програм/модулів, з урахуванням дослідження, у тому числі щодо дуальної форми навчання; розробити бригадну модель навчання; підготувати типові договори з роботодавцями (дуальна освіта, виробнича практика тощо); відібрати наставників і визначити вимоги до них; укласти меморандуми про співпрацю з ДСЗ та регіональними центрами зайнятості; розробити фінансову модель пілоту з використанням чинних державних механізмів	методичні рекомендації щодо формування та апробації бригадної моделі навчання; типові/примірні договори; порядок реалізації короткострокових програм і визнання результатів попереднього навчання; порядок залучення наставників; концепція запровадження «ID-картка будівельника»; форми первинного обліку учасників пілоту;	МОН, Мінрозвитку, НАК, Мінекономіки, робочі групи, заклади освіти, партнери проєкту, роботодавці, ДСЗ.	розроблено бригадну модель підготовки для визначених видів будівельних робіт; розроблено і погоджено перелік програм/модулів; сформовано пул наставників; визначено фінансову модель державно-приватного фінансування навчання; визначено перелік професійних стандартів

Етап	Строк	Мета	Основні дії	Рішення/інструменти впровадження	Зацікавлені	Очікуваний результат/критерій готовності
			(сертифікати на навчання для безробітних, ваучери), грантів та співфінансування; підготувати пропозиції щодо доповнення переліку професій, за якими видається ваучер, дефіцитними будівельними професіями; провести аналіз щодо визначення професійних стандартів, що потребують оновлення або розроблення; підготувати комунікаційну кампанію напрацювати пропозиції щодо включення працівників будівельної галузі до переліку пільгових категорій позичальників за програмою «ЄОселя» та іншими державними програмами пільгового житлового кредитування розробити концепцію цифрового Реєстру «ID-картка будівельника»; затвердити форми первинного обліку учасників пілоту для моніторингу показників до введення програмного забезпечення Реєстру; визначити склад обладнання та матеріально-технічної бази, необхідної для створення сучасних навчальних майданчиків та підтвердження кваліфікації.	меморандум про співпрацю; пропозиції змін до наказу Мінекономіки; Пропозиції щодо внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 02.08.2022 № 856;		для розроблення або оновлення; затверджено перелік пілотних груп для старту на етапі 2; запущено комунікаційну кампанію; подано пропозиції до Мінекономіки щодо внесення змін до наказу; подано пропозиції до Мінекономіки щодо ініціювання внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 02.08.2022 № 856 у частині включення працівників будівельної галузі до переліку пільгових категорій позичальників; затверджено склад необхідного матеріально-технічного забезпечення; затверджено концепцію цифрового Реєстру «ID-картка будівельника».
2. Пілотне впровадження	6–12 місяців	Запровадити пілотні механізми, перевірити модель практичними результатами та підготувати первинні пропозиції щодо	здійснити набір учасників пілотних груп, у тому числі на бригадну модель підготовки та програми для самозайнятих осіб і учасників самозайнятих будівельних бригад;	накази закладів освіти про запуск груп і затвердження програм;	КМУ, МОН, Мінрозвитку, пілотні заклади освіти, партнери проекту, роботодавці, ДСЗ, НАК, кваліфікаційні	навчання завершено у затверджених пілотних групах; виміряно частку учасників, які завершили навчання та підтвердили повну або часткову

Етап	Строк	Мета	Основні дії	Рішення/інструменти впровадження	Зацікавлені	Очікуваний результат/критерій готовності
		стимулів для роботодавців	запустити короткострокові програми та дуальні групи; організувати оплачувану практику; провести стажування майстрів/наставників на підприємствах; провести оцінювання у кваліфікаційних центрах; розроблення програмного забезпечення першої черги цифрового Реєстру «ID-картка будівельника» – облік навчання та практичної підготовки учасників; вести моніторинг завершення навчання та працевлаштування; коригувати програми за зворотним зв'язком роботодавців; підготувати концепцію та первинні пропозиції щодо запровадження пільгових умов або інших стимулів для роботодавців; підготувати пропозиції щодо законодавчого запровадження «ID-картки будівельника»;	локальні положення про практику, охорону праці та наставництво; графіки оцінювання у кваліфікаційних центрах; технічне завдання, договір на розробку Реєстру «ID-картка будівельника»; цифровий Реєстр «ID-картка будівельника» (перша черга); концепція стимулів для роботодавців; первинні законодавчі пропозиції щодо пільгових умов або інших стимулів для роботодавців; первинні законодавчі пропозиції щодо запровадження «ID-картки будівельника».	центри, місцеві органи влади та самоврядування.	професійну кваліфікацію; виміряно частку учасників, працевлаштованих або залучених до роботи за професією протягом 3 місяців після завершення навчання; виміряно результати учасників бригадної моделі, зокрема частку осіб, які завершили навчання та підтвердили повну або часткову професійну кваліфікацію; запущено у промислову експлуатацію першу чергу Реєстру «ID-картка будівельника»; подано до Уряду та профільних міністерств концепцію і первинні законодавчі пропозиції щодо стимулів для роботодавців; подано до Уряду та профільних міністерств концепцію і первинні законодавчі пропозиції щодо запровадження «ID-картки будівельника».

Етап	Строк	Мета	Основні дії	Рішення/інструменти впровадження	Зацікавлені	Очікуваний результат/критерій готовності
3. Інституційне закріплення	12–24 місяці	Закріпити модель як постійний механізм і підготувати масштабування.	масштабувати програми у визначені нові регіони (заклади освіти); створити кваліфікаційні центри та забезпечити їх акредитацію; оцінити результати апробації бригадної моделі та визначити умови її масштабування включити прогноз попиту в державне/регіональне замовлення; запустити центри професійної досконалості; впровадити у закладах освіти цифровий облік практики, оцінювання та працевлаштування за допомогою Реєстру «ID-картка будівельника»; оновити професійні стандарти за результатами пілоту; забезпечити експертний супровід законодавчих пропозицій щодо стимулів для роботодавців; розширити функціонал Реєстру «ID-картка будівельника»: підтвердження повних і часткових кваліфікацій, працевлаштування та підтвердження досвіду виконання певного виду робіт; доступ на будівельний майданчик (за умови законодавчого закріплення).	пропозиції щодо врахування потреб будівельної галузі при формуванні державного або регіонального замовлення; оновлені положення про наглядові ради; типові програми/модулі; рішення про створення та акредитацію кваліфікаційних центрів; порядок цифрового моніторингу практики, оцінювання та працевлаштування; технічне завдання, договір на розроблення другої черги (розширення функціоналу) Реєстру «ID-картка будівельника».	МОН, Мінекономіки, Мінрозвитку, Мінцифри, НАК, заклади освіти, роботодавці.	подано пропозиції щодо врахування потреб будівельної галузі та позиції Галузевої ради під час формування державного або регіонального замовлення; визначено види робіт, програми та умови, за яких бригадна модель може масштабуватися типові програми/модулі затверджено для використання поза пілотом; цифровий моніторинг запущено в усіх пілотних закладах; не менш як 70% закладів, визначених для масштабування, розпочали навчання за моделлю; затверджено перелік професійних стандартів, оновлених або поданих на оновлення; введено в експлуатацію другу чергу Реєстру «ID-картка будівельника» з розширеним функціоналом.

Етап	Строк	Мета	Основні дії	Рішення/інструменти впровадження	Зацікавлені	Очікуваний результат/критерій готовності
4. Масштабування і сталість	24–60 місяців	Забезпечити регулярне відтворення та фінансову сталість моделі.	щорічно оновлювати перелік професій на підставі даних попиту; закріпити співфінансування у бюджетних або партнерських програмах; проводити незалежну оцінку результатів; інтегрувати модель у програми відбудови; забезпечити регулярне підвищення кваліфікації майстрів і наставників; оновлювати обладнання за затвердженим планом забезпечити подальший супровід законодавчих пропозицій щодо пільгових умов або інших стимулів для роботодавців; розробити програму поетапного переходу до самозабезпечення освітнього процесу у будівельній галузі бізнесом; створити на базі наявних або нових закладів освіти «Будівельний хаб».	бюджетна програма, регіональні програми або інші рішення про співфінансування; нормативні або розпорядчі рішення щодо окремих елементів моделі (за потреби); методика КРІ для закладів освіти та партнерів; порядок щорічного оновлення переліку професій; програма переходу на самозабезпечення освітнього процесу у будівельній галузі бізнесом.	Галузева рада, МОН, Мінрозвитку, Мінфін, роботодавці, заклади освіти.	затверджено механізм щорічного фінансування або співфінансування; оприлюднено щорічний звіт із КРІ; незалежна оцінка підтвердила досягнення ключових показників; модель включено до визначених державних/ регіональних програм та масштабовано шляхом залучення нових закладів освіти; прийняття Закону України щодо запровадження пільгових умов або інших стимулів для роботодавців; створення закладів освіти, орієнтованих виключно на будівельні та супутні професії; затверджено програму переходу на нову модель фінансування, розраховану на п'ять років

Примітки до таблиці

1. «Рішення/інструменти впровадження» охоплюють локальні акти закладів освіти, договори, меморандуми, методичні рекомендації, протокольні рішення Галузевої ради, кошториси, грантові та проєктні документи, а також нормативні або розпорядчі акти лише у випадках, коли вони є необхідними для реалізації відповідного елементу моделі.
2. Галузева рада має складатися з представників закладів освіти, роботодавців, організацій роботодавців та їх об'єднань, професійних асоціацій, профспілок та інших заінтересованих сторін. Також до Галузевої ради можуть бути залучені представники органів державної влади та органів місцевого самоврядування.
3. Для кількісних показників результативності необхідно окремо визначити базу обрахунку: кількість учасників, які розпочали навчання; період перевірки працевлаштування або залучення до роботи; документи або дані, якими підтверджується результат.
4. Критерій готовності має фіксуватися документально: затверджений перелік, підписаний договір, прийняте рішення, запущена група, оприлюднений звіт, проведене оцінювання, підтверджений результат або інший вимірюваний показник.
5. Первинний перелік пріоритетних професій формується на підставі проведеного глибинного дослідження та уточнюється Галузевою радою з урахуванням потреб роботодавців, регіонів, закладів освіти та програм відбудови.

Основні напрями

Реалізація моделі підготовки кадрів для будівельної галузі має здійснюватися поетапно. Такий підхід дозволяє спочатку сформулювати організаційну та аналітичну основу, після цього розробити необхідні програми, договори, фінансові та інші інструменти впровадження, перевірити модель у межах пілотного впровадження, а за результатами практичної апробації перейти до її інституційного закріплення та масштабування.

Ключовою логікою дорожньої карти є те, що перші етапи не передбачають запуску масштабних законодавчих змін. Натомість вони мають бути спрямовані на використання чинних правових механізмів, повноважень Галузевої ради, добровільної участі закладів освіти та роботодавців, а також Державних служби зайнятості та її регіональних органів, договірних інструментів, локальних документів, методичних рекомендацій, грантових і проєктних механізмів.

Спочатку необхідно сформувати робочу інституційну платформу, спираючись на результати проведеного дослідження, визначити пріоритетні для пілотного впровадження професії з переліку, дефіцит за якими підтверджено дослідженням, перевірити спроможність закладів освіти та роботодавців щодо їх підготовки, а також підготувати перелік практичних рішень, які можуть бути впроваджені через чинні правові механізми, локальні документи, договори, меморандуми, методичні рекомендації, рішення Галузевої ради, грантові та проєктні документи.

Таку робочу інституційну платформу доцільно сформувати на базі Галузевої ради з розроблення галузевих стандартів у сфері будівництва. **У межах дорожньої карти Галузева рада має розглядатися не лише як майданчик для роботи з професійними стандартами, а як базова координаційна, експертна та аналітична платформа для узгодження потреб ринку праці, змісту освітніх і короткострокових програм, практичного навчання, забезпечення механізмів підтвердження кваліфікацій та участі роботодавців у підготовці кадрів.**

Галузева рада має забезпечувати координацію та узгодження взаємодії між учасниками моделі під час її розроблення, впровадження, моніторингу та вдосконалення. При цьому така координаційна роль не повинна розумітися як адміністративне управління закладами освіти, втручання у повноваження їх засновників або підміна рішень органів управління освітою, роботодавців чи кваліфікаційних центрів.

Такий підхід дозволяє паралельно розпочати практичне впровадження моделі та підготувати точкові законодавчі пропозиції щодо стимулів для роботодавців. Водночас це не виключає можливості підготовки інших законодавчих або підзаконних змін у разі, якщо результати практичного впровадження підтвердять їх необхідність для подальшого розвитку та масштабування моделі.

Етап 0. Підготовчий запуск

На цьому організаційному етапі необхідно створити Галузеву раду. Її створення має забезпечити постійний майданчик для координації між органами державної влади, закладами освіти, роботодавцями, професійними асоціаціями, профспілками та іншими заінтересованими сторонами.

Галузева рада має виконувати не лише консультативну функцію, а й стати інструментом для формування змісту підготовки кадрів відповідно до потреб будівельного ринку. Зокрема, її діяльність буде спрямована на:

- участь у розробленні та оновленні професійних стандартів;

- участь у розробленні стандартів професійної освіти;
- участь у підготовці стандартів та інструментів оцінювання кваліфікацій і результатів навчання;
- аналіз і прогнозування розвитку професійних та часткових професійних кваліфікацій у сфері будівництва;
- проведення моніторингових досліджень потреби ринку праці у кадрах;
- підготовку середньострокових прогнозів потреби будівельної галузі у працівниках за відповідними професіями та компетентностями, а також пропозицій до державного та регіонального замовлення;
- забезпечення координації та узгодження взаємодії між усіма учасниками моделі підготовки кадрів під час розроблення, впровадження, моніторингу та вдосконалення цієї моделі.

Для створення Галузевої ради необхідно провести комунікацію із закладами професійної, фахової передвищої та вищої освіти, роботодавцями, організаціями роботодавців та їх об'єднаннями, професійними асоціаціями, а також з центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування. За результатами такої комунікації має бути визначено склад учасників Галузевої ради, її мандат, порядок роботи та структуру.

Доцільно передбачити у структурі Галузевої ради окремі робочі групи або комітети, зокрема з питань професійних стандартів, освітніх програм, короткострокового навчання, дуальної освіти, практики на підприємствах, кваліфікаційних центрів, фінансування, моніторингу та взаємодії з роботодавцями та іншими учасниками освітнього процесу.

Паралельно слід провести первинне визначення закладів освіти, роботодавців, освітніх програм та обладнання, які потенційно можуть бути залучені до реалізації пілоту.

Після виконання перших організаційних завдань Галузева рада має використати результати проведеного глибинного дослідження як первинну аналітичну основу для визначення пріоритетних професій, компетентностей і часткових професійних кваліфікацій, які потребують першочергової підтримки в межах пілоту.

На цьому етапі завданням Галузевої ради є валідація та уточнення вже сформованого у дослідженні первинного переліку з урахуванням потреб конкретних регіонів, наявності роботодавців, спроможності закладів освіти, доступної матеріально-технічної бази, можливості організації практичного навчання та перспектив подальшого працевлаштування.

З урахуванням результатів проведеного дослідження первинна рамка для визначення пріоритетних професій може бути сформована таким чином:

Критерій відбору	Професії/напрями, які доцільно розглянути для включення до пілоту
Поточні потреби відбудови, оперативних ремонтів, будівництва укриттів та інфраструктурних об'єктів	фасадники (ремонтні фасадні роботи), монтажники вікон, покрівельники, арматурники, муляри
Професії, де працівника неможливо швидко підготувати без формального навчання, досвіду або підтвердження кваліфікації	зварювальники вищих розрядів, електрики, електромонтажники, електромеханіки, теслярі, слюсарі, водії міксерів/цементовоза, оператори технологічних ліній і

Критерій відбору	Професії/напрями, які доцільно розглянути для включення до пілоту
	пультів керування на діючих виробництвах будівельних матеріалів, машиністи обертових печей і млинів
Професії, за якими відсутня масова підготовка або наявні програми не відповідають сучасним технологіям	бетоняри, інсталювальники навісних вентиляційних фасадів, водії навантажувача для виробництва будівельних матеріалів
Професії, що є непопулярними серед вступників, але затребуваними роботодавцями	сантехніки/інсталювальники інженерних систем
Нові або технологічні напрями, пов'язані з автоматизацією виробничих процесів	оператори автоматизованих ліній, програмування виробничих ліній

За результатами такої валідації Галузева рада має сформулювати перелік пілотних регіонів, затвердити орієнтовний перелік 8–12 пріоритетних професій або професійних напрямів, а також підготувати план першочергових рішень, актів, шаблонів документів і КРІ для наступних етапів.

Окремо на цьому етапі доцільно підготувати правовий висновок щодо можливості запуску короткострокових програм, дуальної освіти, оплачуваної практики, визнання результатів попереднього навчання та оцінювання у кваліфікаційних центрах. Такий висновок має визначити, які рішення можуть бути реалізовані в межах чинного законодавства, які потребують локального, договірної або методичного врегулювання, а які можуть потребувати підзаконних чи законодавчих змін за результатами практичного впровадження.

Етап 1. Проектування рішень

Перший етап має бути спрямований на підготовку практичної моделі пілоту. На цьому етапі Галузева рада, профільні органи влади, заклади освіти, роботодавці та партнери проєкту мають перейти від загального визначення проблем до розроблення конкретних інструментів реалізації.

Проектування рішень має охопити кілька взаємопов'язаних блоків: короткострокові програми та навчальні модулі, оновлення або розроблення освітніх програм, типові або примірні договори з роботодавцями та іншими зацікавленими особами (органами), модель наставництва, фінансову рамку пілоту, у тому числі підготовка пропозицій щодо доповнення переліку професій будівельної галузі, яким видається ваучер на навчання та пропозицій щодо поширення на працівників будівельної галузі державних програм пільгового житлового кредитування, перелік професійних стандартів, що потребують оновлення або які відсутні та потребують розроблення, концепцію цифрового Реєстру «ID-картка будівельника», а також комунікаційну кампанію.

На цьому етапі необхідно розробити пакет короткострокових програм або навчальних модулів за пріоритетними професіями та компетентностями. Такі програми мають бути практичними, короткими за тривалістю, орієнтованими на швидке набуття конкретних навичок і, за можливості, прив'язаними до повних або часткових професійних кваліфікацій.

Окремою передумовою запуску програм є стан матеріально-технічної бази: дослідження фіксує застарілу матеріально-технічну базу закладів освіти, а мережа кваліфікаційних центрів для робітничих професій у будівельній сфері залишається нерозвиненою. Через це бракує сучасних

майданчиків і обладнання не лише для навчання, а й для якісного оцінювання та підтвердження кваліфікацій. Цю потребу доцільно частково задовольнити на базі Галузевої ради – як спільного ресурсу для навчання й оцінювання, доки не сформується власна інфраструктура закладів і центрів, у зв'язку з чим на цьому етапі доцільно визначити склад обладнання та матеріально-технічної бази, необхідних для вирішення зазначеної проблеми.

З урахуванням результатів проведеного глибинного дослідження короткострокові програми доцільно розробляти не лише для первинної підготовки нових працівників, а й для підвищення кваліфікації дорослих, самозайнятих осіб, учасників самозайнятих будівельних бригад, працівників підприємств, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та інших осіб, які потребують швидкого входу або повернення до будівельної професії. Тривалість таких програм має визначатися залежно від складності професії та рівня вимог до безпеки: від коротких модулів для набуття окремих часткових професійних кваліфікацій до більш тривалих програм для професій, які неможливо опанувати без належної практичної підготовки, досвіду або формального підтвердження кваліфікації.

Окремим інструментом пілоту має стати бригадна модель підготовки кадрів. Її зміст полягає у тому, що навчання проєктується не під окремого працівника, а під мінімально необхідний склад команди для виконання конкретного виду будівельних робіт. Така модель може застосовуватися, зокрема, для фасадних, покрівельних, бетонних, арматурних, монтажних, інженерних або інших робіт, де результат залежить від злагодженої взаємодії кількох працівників із різними, але взаємодоповнюючими функціями.

На етапі проєктування необхідно визначити, для яких видів робіт бригадна модель є доцільною, який мінімальний склад такої бригади, які професії або часткові професійні кваліфікації мають бути представлені в її складі, які компетентності мають бути спільними для всіх учасників, а які – спеціалізованими для окремих ролей. Окремо слід визначити вимоги до охорони праці, організації робіт, взаємодії з наставником, оцінювання індивідуальних результатів учасників та оцінки готовності бригади до виконання відповідного виду робіт.

Для впровадження такої моделі доцільно підготувати методичні рекомендації щодо формування та апробації бригадної моделі навчання. У таких рекомендаціях мають бути визначені підходи до комплектування навчальних груп, структура навчальної програми, співвідношення індивідуальних і командних результатів навчання, вимоги до практичних завдань, роль роботодавця і наставника, порядок фіксації результатів навчання та підхід до подальшого оцінювання у кваліфікаційному центрі. При цьому підтвердження кваліфікації має здійснюватися щодо кожного учасника окремо, а бригадний формат має використовуватися як спосіб організації практичної підготовки та перевірки здатності учасників виконувати роботи у складі команди.

Одночасно слід переглянути або розробити освітні програми, які будуть використовуватися у пілотних закладах освіти. Їх зміст має бути погоджений із Галузевою радою (роботодавцями), а практична складова – синхронізована з реальними виробничими процесами на будівельних підприємствах, у виробників будівельних матеріалів або на спеціально облаштованих навчальних полігонах. Окрему увагу слід приділити професіям і компетентностям, щодо яких дослідження зафіксувало технологічне відставання освітніх програм, відсутність масової підготовки або підвищений попит з боку роботодавців.

Важливим елементом цього етапу є підготовка типових або примірних договорів із роботодавцями. Такі договори мають визначати порядок проходження практики, дуального

навчання або стажування, обсяг відповідальності сторін, питання охорони праці, страхування, наставництва, використання обладнання, можливості оплати практики, а також порядок підтвердження результатів навчання.

Окремим завданням цього етапу є систематизація дуальної форми здобуття освіти. Нормативна база для неї вже існує, однак на практиці дуальне навчання нерідко ототожнюється зі звичайною виробничою практикою, а роботодавці оцінюють його стримано через нестабільність зайнятості та потребу у наставниках.

Завданням є упорядкування дуальної освіти: типові тристоронні договори, чіткий розподіл ролей і зобов'язань закладу освіти, роботодавця та здобувача освіти, зрозумілі вимоги до наставництва й оцінювання результатів навчання.

Дуальну форму доцільно пов'язати зі стимулами для роботодавців, зокрема через договірну модель, за якою випускник відпрацьовує визначений період безпосередньо у суб'єкта господарювання, що забезпечив його дуальне навчання.

Окремо доцільно підготувати типові або примірні документи для передачі матеріалів, тимчасового користування обладнанням, використання навчальних полігонів роботодавця, проведення майстер-класів і практичних занять на базі підприємств, а також стажування майстрів виробничого навчання у роботодавців. Це важливо, оскільки дослідження засвідчило готовність частини бізнесу надавати обладнання, матеріали, майданчики та експертизу для навчання, але водночас виявило складнощі з документальним оформленням такої співпраці.

Крім цього, необхідно врегулювати питання наставників. Має бути визначено, хто може виконувати функції наставника, які вимоги до досвіду та кваліфікації такої особи, які її завдання під час практичного навчання, як фіксується участь наставника та яким чином може здійснюватися його підготовка або підвищення кваліфікації.

У межах моделі наставництва доцільно передбачити орієнтовне співвідношення між наставником і учасниками практичного навчання, порядок взаємодії наставника із закладом освіти, участь наставника у фіксації результатів практичного навчання, а також можливість оплати або компенсації його роботи. Окремо слід передбачити коротку програму підготовки наставників, яка має охоплювати питання охорони праці, організації практичного навчання, оцінювання практичних навичок, комунікації з учасниками навчання та взаємодії із закладом освіти.

На цьому етапі необхідно визначити професійні стандарти, що потребують розроблення або оновлення. Такий перелік має формуватися на підставі первинного переліку пріоритетних професій, результатів глибинного дослідження, пропозицій роботодавців і висновків робочих груп Галузевої ради. Окремо слід визначити, за якими професіями доцільно передбачити часткові професійні кваліфікації, щоб забезпечити можливість швидкого підтвердження окремих трудових функцій без проходження повного циклу підготовки.

Також на етапі проєктування необхідно підготувати фінансову модель пілоту. Вона може включати ваучери, гранти, співфінансування з боку роботодавців, місцевих бюджетів, державних програм, міжнародної технічної допомоги або партнерських проєктів. Важливо не лише визначити джерела фінансування, а й встановити, які витрати можуть покриватися: навчання, практика, робота наставників, обладнання, матеріали, облаштування навчальних полігонів, стажування майстрів виробничого навчання, оцінювання кваліфікацій, транспортні або інші супутні витрати.

У контексті зазначеного слід наголосити на необхідності укладання з Державним та регіональними центрами зайнятості меморандуму щодо співпраці, в якому мають бути визначені основні питання взаємодії, спрямовані на зниження кадрового дефіциту у будівельній галузі, у межах чинних нормативних механізмів. Водночас повноцінна та якісна співпраця, зокрема в частині залучення ВПО, звільнених військовослужбовців та інших категорій осіб до будівельної галузі, можлива після внесення відповідних змін до наказу Міністерства економіки України від 11 квітня 2023 року № 2040 «Про затвердження Переліку професій, спеціальностей, для навчання за якими може бути виданий ваучер» щодо деяких видів дефіцитних професій, таких як арматурники, теслярі, інсталювати навісних вентиляційних фасадів та інші.

З метою популяризації будівельних професій та закріплення кваліфікованих кадрів у галузі одним з напрямків фінансової рамки пілоту має стати опрацювання житлових стимулів для працівників будівельної галузі. Низька привабливість будівельних професій зумовлена, зокрема відсутністю довгострокових соціальних гарантій. Це ускладнює як залучення молоді, так і закріплення в галузі дорослих працівників, ветеранів та внутрішньо переміщених осіб, для яких працевлаштування нерідко пов'язане зі зміною місця проживання. Одним із дієвих інструментів вирішення цього питання є державні програми пільгового житлового кредитування.

Наразі за програмою доступного іпотечного кредитування «ЄОселя» право на компенсацію частини процентної ставки до рівня 3 відсотків річних мають окремі категорії позичальників. Працівники будівельної галузі до цього переліку не включені.

З огляду на це на цьому етапі доцільно напрацювати пропозиції щодо включення працівників будівельної галузі до переліку пільгових категорій позичальників за програмою «ЄОселя», а також опрацювати можливість застосування інших державних програм пільгового житлового кредитування. Такі пропозиції мають містити критерії віднесення особи до відповідної категорії, придатний для перевірки на підставі даних державних реєстрів, зокрема через професію за Класифікатором професій, наявність підтвердженої повної або часткової професійної кваліфікації, вид економічної діяльності роботодавця та факт зайнятості за даними Пенсійного фонду України. У перспективі функцію підтвердження належності особи до відповідної категорії може виконувати цифровий Реєстр «ID-картка будівельника», що є додатковим аргументом на користь його запровадження.

Запровадження такого інструменту виконує дві взаємопов'язані функції. Перша – популяризаційна: доступ до пільгового житлового кредитування підвищує привабливість будівельних професій, стає вагомим аргументом під час вибору професії молоддю та створює додатковий стимул для входження до галузі дорослих осіб. Друга – легалізаційна: право на компенсацію частини процентної ставки може бути реалізоване виключно за умови офіційного оформлення трудових відносин та підтвердження зайнятості. Це формує економічну мотивацію до виходу з тіньової зайнятості, а отже, до збільшення надходжень єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування та податку на доходи фізичних осіб, що частково покриває відповідні бюджетні витрати.

За аналогією з механізмом, передбаченим для інших пільгових категорій позичальників, доцільно передбачити, що право на компенсацію частини процентної ставки зберігається за позичальником протягом строку дії кредитного договору за умови продовження роботи у будівельній галузі та підлягає періодичному підтвердженню, а в разі припинення такої зайнятості кредит обслуговується за базовою процентною ставкою. Такий підхід формує довгостроковий стимул до збереження зайнятості за професією та до її офіційного оформлення.

Оскільки реалізація програми «ЄОселя» належить до компетенції Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України, результатом цього напряму на етапі проєктування є підготовлені та подані до зазначеного Міністерства пропозиції щодо ініціювання внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 02.08.2022 № 856 з подальшим супроводом їх опрацювання.

Окремим напрямом має бути підготовка комунікаційної кампанії. Її завданням є залучення учасників до пілотних програм, підвищення привабливості будівельних професій, інформування потенційних здобувачів освіти, дорослих осіб, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, жінок та інших цільових груп про можливості навчання, практики, підтвердження кваліфікації та подальшого працевлаштування.

Також на етапі проєктування необхідно визначити технічну архітектуру, розпорядника даних та мінімальний склад даних цифрового реєстру учасників – базової версії майбутньої системи «ID-картка будівельника», а також етапність розвитку зазначеного реєстру. У зв'язку з цим на цьому етапі пропонується розробити концепцію цифрового Реєстру «ID-картка будівельника», яка визначатиме первинні та наступні етапи розроблення і впровадження програмного забезпечення, набори даних, основу для нормативного врегулювання.

Кінцевим результатом має стати накопичення даних про працівника: **повні й часткові кваліфікації, підвищення кваліфікації, реально виконані види робіт і перебування на будівельних майданчиках**, а також чинні інструктажі й допуски з охорони праці, допуски до робіт підвищеної небезпеки, медичну придатність, участь у наставництві та бригадних програмах і трудову історію за об'єктами – зі звіркою з державними реєстрами кваліфікацій та можливою інтеграцією з «Дією».

До моменту введення в експлуатацію програмного забезпечення Реєстру облік учасників пілоту та збір показників результативності здійснюються за формами первинного обліку, які затверджуються на цьому етапі. Такі форми (у паперовому або електронному вигляді) мають фіксувати рух кожного учасника – зарахування на навчання, проходження практичної підготовки, результати оцінювання у кваліфікаційному центрі та подальше працевлаштування або залучення до роботи за професією. Це забезпечує моніторинг ключових показників уже для перших пілотних груп, які розпочинають навчання до розгортання програмного забезпечення. Склад даних таких форм доцільно узгодити з набором даних, визначеним концепцією цифрового Реєстру «ID-картка будівельника», щоб після введення програмного забезпечення в експлуатацію накопичену інформацію можна було перенести до Реєстру без повторного збирання, а самі форми слугували перевіркою структури даних майбутньої системи.

Одночасно слід провести правовий аналіз режиму персональних даних майбутньої системи: визначити володільця і розпорядника даних, підставу та цілі обробки, строки зберігання, а також оцінити ризики, пов'язані з обробкою відомостей про місце роботи осіб в умовах воєнного стану.

Результатом цього етапу має стати підготовлений пакет рішень для запуску пілоту: погоджений перелік короткострокових програм або модулів, оновлені або розроблені освітні програми, типові або примірні договори з роботодавцями, порядок реалізації короткострокових програм і визнання результатів попереднього навчання, порядок залучення наставників, модель фінансування пілоту, перелік обладнання та професійних стандартів для оновлення, а також перелік пілотних груп для старту на етапі 2.

Етап 2. Пілотне впровадження

Другий етап має на меті практичну перевірку запропонованої моделі. Саме на цьому етапі має бути зрозуміло, чи працюють запропоновані інструменти в реальних умовах, чи готові роботодавці брати участь у підготовці кадрів, чи спроможні заклади освіти швидко адаптувати програми, а також чи забезпечує модель реальне працевлаштування або залучення учасників до роботи за професією.

Пілотне впровадження має розпочатися з набору учасників до визначених груп. Набір має здійснюватися з урахуванням потреб роботодавців, можливостей закладів освіти, доступності обладнання та регіонального попиту на відповідні професії. Доцільно передбачити прозорі критерії відбору учасників, а також порядок інформування потенційних кандидатів про умови навчання, практики, оцінювання та подальшого працевлаштування.

До участі в пілоті доцільно залучати різні категорії учасників: здобувачів освіти, дорослих осіб, які потребують перекваліфікації або підвищення кваліфікації, працівників підприємств, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, жінок, самозайнятих осіб і учасників самозайнятих будівельних бригад. Такий підхід дозволить перевірити, які формати підготовки є ефективними для різних цільових груп і професій.

Окремою цільовою групою пілоту мають бути самозайняті працівники та учасники самозайнятих будівельних бригад, які вже виконують роботи на ринку, але не завжди мають формальне підтвердження кваліфікації або доступ до системного підвищення кваліфікації. Для таких учасників пілот має передбачати гнучкий формат залучення: короткострокові модулі для оновлення окремих компетентностей, навчання роботі з сучасними матеріалами та технологіями, інструктажі з безпеки, а також можливість оцінювання і підтвердження повної або часткової професійної кваліфікації у кваліфікаційних центрах.

У межах пілоту доцільно тестувати не одну уніфіковану модель, а кілька форматів підготовки залежно від типу учасників, складності професії та готовності роботодавців. Такими форматами можуть бути короткострокові програми для дорослих, працівників підприємств і самозайнятих осіб; практико-орієнтовані програми на базі закладів освіти із залученням роботодавців; оплачувана практика для студентів закладів професійної освіти; а також дуальні групи лише за участю роботодавців, які мають достатню виробничу базу, наставників і спроможність забезпечити стабільну практичну складову навчання. Такий підхід дозволить уникнути ототожнення дуальної освіти з короткою виробничою практикою та перевірити, який формат є найбільш ефективним для різних професій.

Окремо має бути апробована бригадна модель підготовки кадрів, розроблена на попередньому етапі. Така апробація має передбачати формування навчальних груп за взаємодоповнюючими професіями або компетентностями, необхідними для виконання конкретного виду будівельних робіт, зокрема фасадних, покрівельних, бетонних, арматурних, монтажних або інженерних робіт. У межах такої моделі слід перевірити не лише індивідуальне набуття учасниками відповідних компетентностей, а й здатність учасників працювати у складі команди, дотримуватися вимог безпеки, розподіляти ролі, взаємодіяти з наставником і виконувати практичні завдання, наближені до реального виробничого середовища.

Після формування груп необхідно запустити короткострокові програми, практико-орієнтовані формати навчання, оплачувану практику та, за наявності готових роботодавців, дуальні групи. Практична частина навчання має проходити безпосередньо у роботодавців або на базі закладів

освіти із залученням роботодавців, обладнання, матеріалів, навчальних полігонів та наставників. При цьому обов'язково мають бути врегульовані питання охорони праці, безпеки виконання робіт, використання засобів індивідуального захисту, допуску до робочих місць та заборони залучення учасників до робіт, які не передбачені програмою.

Окремим напрямом пілоту має бути організація оплачуваної практики. Якщо така практика запроваджується, необхідно чітко визначити її правову природу, порядок оплати, обсяг робіт, тривалість, відповідальних осіб, умови безпеки та порядок документального підтвердження виконаних завдань. Практика не повинна зводитися до використання учасників як некваліфікованої робочої сили, а має бути пов'язана з набуттям конкретних компетентностей, передбачених програмою.

Також у межах пілоту необхідно провести стажування або підвищення кваліфікації майстрів виробничого навчання та наставників. Це важливо, оскільки якість практичної підготовки залежить не лише від програми, а й від здатності викладачів, майстрів і наставників працювати з сучасними технологіями, матеріалами, обладнанням та стандартами виконання робіт. Наставники мають супроводжувати учасників під час практичного навчання, взаємодіяти із закладами освіти, фіксувати прогрес учасників і брати участь у підтвердженні результатів практичної підготовки.

Завершальним елементом пілотного етапу має бути оцінювання результатів навчання із залученням кваліфікаційних центрів. Таке оцінювання має підтверджувати не лише факт проходження навчання, а й реальне набуття відповідної повної або часткової професійної кваліфікації. Для осіб, які вже мають практичний досвід роботи, зокрема самозайнятих осіб і учасників самозайнятих будівельних бригад, оцінювання може використовуватися як інструмент формального підтвердження набутих компетентностей або визначення потреби у додатковому короткостроковому навчанні.

У контексті наведеного слід звернути увагу, що за результатами апробації бригадної моделі має оцінюватися як індивідуальний результат кожного учасника, так і ефективність самого формату підготовки. Підтвердження повної або часткової професійної кваліфікації має здійснюватися щодо кожного учасника окремо, тоді як бригадний формат має використовуватися для перевірки здатності учасників виконувати роботи у складі злагодженої команди. Результати такої апробації мають бути враховані під час визначення програм і форматів, які можуть бути масштабовані на наступних етапах.

Протягом усього пілоту необхідно вести моніторинг ключових показників: кількості учасників, які розпочали і завершили навчання, кількості виданих сертифікатів, рівня працевлаштування або залучення до роботи за професією, участі роботодавців, кількості наставників, результатів оцінювання у кваліфікаційних центрах, якості програм, проблем із договорами, фінансуванням, охороною праці та організацією практичного навчання. Окремо доцільно відстежувати участь самозайнятих осіб і учасників самозайнятих будівельних бригад, зокрема кількість таких учасників, які пройшли навчання, підвищення кваліфікації або підтвердили повну чи часткову професійну кваліфікацію.

Моніторинг зазначених показників може здійснюватися з використанням цифрового Реєстру системи «ІД-картка будівельника», після розроблення та введення в промислову експлуатацію відповідного програмного забезпечення. Фіксація у реєстрі початку та завершення навчання, практичної підготовки, результатів оцінювання і працевлаштування дозволить сформувати достовірну базу результативності пілоту для держави та міжнародних партнерів, а також стане практичною апробацією майбутньої повнофункціональної системи.

Наприкінці цього етапу, за результатами пілотного впровадження, пропонується розробити та подати до уповноважених органів пропозиції щодо законодавчого запровадження «ID-картка будівельника», які мають визначати ID-картку як обов'язковий документ, що оформлюється на початку навчання і супроводжує працівника впродовж усього професійного шляху, у тому числі надає допуск на будівельні майданчики.

За результатами пілоту має бути підготовлено аналітичний звіт із переліком необхідних змін до програм, договорів, локальних актів, підзаконних актів. Такий звіт має показати, які формати підготовки є найбільш ефективними для різних професій і груп учасників, які інструменти потребують нормативного доопрацювання, які програми можуть бути масштабовані, а також які показники доцільно закріпити для наступних етапів.

Етап 3. Інституційне закріплення

Після завершення пілоту необхідно перейти до інституційного закріплення тих механізмів, які довели свою ефективність. На цьому етапі важливо перетворити сформовані під час пілоту практики на сталі правила, процедури та інструменти, які можуть застосовуватися поза межами окремих пілотних груп.

Насамперед необхідно визначити, які короткострокові програми, навчальні модулі, освітні програми, договори, підходи до практики, наставництва та оцінювання можуть бути масштабовані в інших регіонах і закладах освіти. Для цього слід оцінити результати пілоту, визначити найбільш ефективні програми, уточнити вимоги до матеріально-технічної бази, наставників, роботодавців, кваліфікаційних центрів і цільових груп учасників.

Окремо необхідно оцінити результати апробації бригадної моделі підготовки кадрів. Така оцінка має показати, чи дозволяє бригадний формат не лише підготувати окремих учасників, а й сформувати або доукомплектувати мінімально спроможні команди для виконання конкретних видів будівельних робіт. Для цього слід проаналізувати, за якими видами робіт бригадна модель дала найкращий результат, який мінімальний склад бригади є практично доцільним, які індивідуальні та командні компетентності мають бути закладені в програми, які вимоги до наставників, обладнання, полігонів і практичних завдань є необхідними, а також які ризики виникли під час апробації.

За результатами такого оцінювання має бути визначено, чи може бригадна модель масштабуватися на інші регіони, заклади освіти та види будівельних робіт. У разі підтвердження ефективності цієї моделі необхідно оновити або підготувати методичні рекомендації щодо її застосування, визначити типові вимоги до складу навчальної групи, ролей учасників, практичних завдань, участі роботодавців і наставників, а також порядку оцінювання результатів. При цьому підтвердження професійної кваліфікації має залишатися індивідуальним для кожного учасника, а бригадна модель має використовуватися як формат організації практичної підготовки та перевірки здатності учасників працювати у складі команди.

Водночас слід визначити, які рішення, апробовані для самозайнятих осіб і учасників самозайнятих будівельних бригад, можуть бути закріплені як постійний інструмент підвищення або підтвердження кваліфікації. Йдеться, зокрема, про короткострокові модулі для оновлення окремих компетентностей, навчання роботі з сучасними матеріалами та технологіями, підтвердження повних або часткових професійних кваліфікацій у кваліфікаційних центрах, а також можливість залучення таких осіб до виконання робіт у межах програм відбудови за умови підтвердження належного рівня кваліфікації.

Одним із завдань цього етапу є створення та/або акредитація кваліфікаційних центрів, які зможуть проводити оцінювання результатів навчання та підтверджувати повні або часткові професійні кваліфікації. Такі центри мають бути спроможні працювати не лише з випускниками програм навчання, а й з особами, які набули практичний досвід поза формальною освітою, зокрема працівниками підприємств, самозайнятими працівниками та представниками будівельних бригад.

На цьому етапі доцільно розпочати або посилити роботу центрів професійної досконалості, які можуть виконувати роль опорних майданчиків для підготовки кадрів, підвищення кваліфікації майстрів, апробації нових програм, використання сучасного обладнання та взаємодії з роботодавцями. Такі центри можуть також виконувати функцію методичної підтримки для інших закладів освіти, поширювати типові програми і модулі, забезпечувати стажування майстрів виробничого навчання та сприяти підготовці наставників.

У перспективі центри професійної досконалості можуть стати основою для створення спеціалізованої навчальної інфраструктури будівельного профілю – «Будівельного хабу»: закладів освіти або навчальних містечок, що спеціалізуються виключно на будівельних і супутніх професіях та забезпечують безперервну освітню траєкторію від робітничої професії до фахової передвищої, вищої освіти і, в подальшому, наукових ступенів. Така інфраструктура дозволить одночасно навчати молодь, перенавчати дорослих, залучати навчальні центри виробників технологій і будівельних матеріалів та формувати сучасний привабливий образ галузі.

Окремо слід впровадити цифровий облік навчання, практики, оцінювання, підтвердження кваліфікацій і працевлаштування. Такий облік має дозволяти відстежувати шлях учасника від початку навчання до підтвердження кваліфікації та працевлаштування або залучення до роботи за професією. Це важливо для управління якістю, оцінки ефективності бюджетних або партнерських коштів, моніторингу результатів пілоту, підтвердження досягнення КРІ та щорічного оновлення переліку пріоритетних професій.

Базовим інструментом такого обліку має стати система «ID-картка будівельника», що розгортається на основі першої черги цифрового Реєстру, введеної в експлуатацію під час пілоту. ID-картка має з'являтися на старті навчання і супроводжувати працівника впродовж усього професійного шляху, накопичуючи відомості про здобуті повні та часткові професійні кваліфікації, підвищення кваліфікації, фактично виконані види робіт, перебування на будівельних майданчиках, проходження інструктажів і допусків з охорони праці, допуски до робіт з підвищеною небезпекою, медичну придатність, участь у наставництві та бригадних програмах підготовки, а також трудову історію за об'єктами.

Система має передбачати автоматичне оновлення даних, звірку з державними реєстрами у сфері освіти і кваліфікацій та можливість інтеграції з Єдиним державним вебпорталом електронних послуг.

Система виконує одночасно кілька функцій. Для держави – це інструмент боротьби з нелегальною зайнятістю: за умови подальшого законодавчого закріплення доступ на будівельний майданчик може надаватися виключно за умови сканування ID-картки. Для працівника – це позбавлення необхідності повторно доводити свою кваліфікацію – вона підтверджена записами системи, що також спрощує отримання повної професійної кваліфікації на підставі накопичених часткових. Для роботодавця – це доступ до актуальної та достовірної інформації про кваліфікацію особи, яку він планує залучити. Уже на стадії навчання картка міститиме реальні записи про обсяг практичної підготовки учасника та види виконаних ним робіт.

Оскільки система передбачає обробку значного масиву персональних даних, її запровадження потребує окремого правового врегулювання захисту таких даних, у тому числі з урахуванням безпекових ризиків воєнного стану. Питання обов'язковості ID-картки та допуску на майданчики виключно за її наявності має вирішуватися на законодавчому рівні за результатами пілотного впровадження.

За результатами пілоту також необхідно оновити або ініціювати оновлення професійних стандартів за тими професіями, де було виявлено технологічне відставання, відсутність масової підготовки, підвищений попит роботодавців або потребу у часткових професійних кваліфікаціях. Особливу увагу слід приділити професіям, які пов'язані з сучасними будівельними технологіями, виробництвом будівельних матеріалів, інженерними системами, автоматизацією виробничих процесів і виконанням робіт з підвищеними вимогами до безпеки.

Важливим результатом цього етапу має стати підготовка пропозицій щодо прив'язки підготовки кадрів до державного або регіонального замовлення. Такі пропозиції мають враховувати прогноз попиту роботодавців, програми відбудови, дані працевлаштування, результати цифрового моніторингу та позицію Галузевої ради.

Під час підготовки таких пропозицій запит будівельної галузі має консолідувати Галузева рада на підставі даних роботодавців, репрезентативних організацій роботодавців та їх об'єднань і репрезентативних профспілок, що дозволить формувати державне та регіональне замовлення відповідно до реального попиту ринку праці.

За результатами цього етапу має бути сформований пакет рішень для масштабування моделі: типові програми чи модулі для використання поза пілотом, рішення про створення та/або акредитацію кваліфікаційних центрів, порядок цифрового моніторингу, перелік професійних стандартів, оновлених або поданих на оновлення, а також пропозиції щодо врахування прогнозу попиту під час формування державного або регіонального замовлення. Окремо мають бути визначені механізми масштабування програм для дорослих, працівників підприємств, самозайнятих осіб та учасників самозайнятих будівельних бригад, а також умови масштабування бригадної моделі підготовки кадрів для тих видів будівельних робіт, де така модель підтвердила ефективність.

Етап 4. Масштабування і сталість

Фінальний етап має забезпечити перехід від пілотної та інституційно закріпленої моделі до її регулярного функціонування. Основним завданням цього етапу є забезпечення сталого фінансування, регулярного оновлення програм, щорічного перегляду потреб ринку праці, інтеграції моделі у програми відбудови та розроблення законодавчих змін, необхідних для довгострокового функціонування системи підготовки кадрів для будівельної галузі.

На цьому етапі Галузева рада має щорічно оновлювати перелік пріоритетних професій та компетентностей на підставі даних роботодавців, регіонів, Державної служби зайнятості, результатів працевлаштування випускників, результатів оцінювання у кваліфікаційних центрах, програм відбудови та прогнозів розвитку будівельної галузі. Такий перелік має стати підставою для оновлення програм, планування фінансування, запуску нових груп і коригування державного або регіонального замовлення.

Окремо у межах щорічного оновлення переліку професій доцільно враховувати потреби не лише великих роботодавців і закладів освіти, а й самозайнятих осіб, самозайнятих будівельних бригад, виробників будівельних матеріалів і підприємств, які залучають такі бригади як субпідрядників.

Це дозволить підтримувати зв'язок моделі з реальною структурою зайнятості у будівельній галузі та використовувати потенціал працівників і команд, які вже працюють на ринку, але потребують оновлення компетентностей, формального підтвердження кваліфікації або підготовки до виконання робіт на об'єктах із підвищеними вимогами до якості та безпеки.

Окремим напрямом масштабування має бути бригадна модель підготовки кадрів, якщо за результатами пілоту та інституційного закріплення вона підтвердила свою ефективність. У такому разі Галузева рада спільно із закладами освіти, роботодавцями та кваліфікаційними центрами має визначати види будівельних робіт, для яких доцільно застосовувати бригадний формат, типові вимоги до складу навчальної групи, ролей учасників, практичних завдань, наставництва, обладнання та оцінювання результатів. При цьому підтвердження професійної кваліфікації має залишатися індивідуальним для кожного учасника, а бригадна модель має використовуватися як формат організації практичної підготовки та формування командної спроможності для виконання конкретних видів робіт.

Необхідно також закріпити сталі механізми фінансування або співфінансування. Це можуть бути бюджетні програми, регіональні програми, партнерські внески роботодавців, міжнародна допомога, грантові програми, ваучери, співфінансування короткострокових програм, фінансування роботи наставників, оновлення обладнання, оцінювання у кваліфікаційних центрах або інші інструменти. Важливо, щоб фінансування не залежало виключно від разових проєктів, а було інтегроване у регулярне планування підготовки кадрів.

Ключовим документом цього етапу має стати програма поетапного переходу до фінансування освітнього процесу у будівельній галузі коштом бізнесу, розрахована орієнтовно на п'ять років. Така програма має визначати щорічні цільові частки фінансування з боку бізнесу, джерела та порядок здійснення внесків (добровільні внески членів Галузевої ради або, за умови законодавчого закріплення, обов'язкова модель за участю саморегулювальної організації), а також умови, за яких державна підтримка поступово концентрується на державному замовленні та базовому фінансуванні закладів освіти.

Окремим напрямом цього етапу є практичне створення «Будівельного хабу», основою якого можуть стати центри професійної досконалості, розгорнуті на попередньому етапі. Для цього необхідно визначити пілотний майданчик (на базі наявних або нових закладів освіти), партнерів, джерела фінансування та етапність розбудови навчальної інфраструктури, що забезпечуватиме безперервну освітню траєкторію від робітничої професії до фахової передвищої, вищої освіти і наукових ступенів.

У контексті зазначеного мають бути розроблені законодавчі зміни щодо запровадження пільгових умов або інших стимулів для роботодавців, які беруть участь у підготовці кадрів для будівельної галузі та подальшому працевлаштуванні підготовлених осіб. Зокрема може бути передбачена модель, відповідно до якої роботодавець на певний період отримує податкові або соціально-внескові стимули щодо працівників, яких він підготував у межах відповідної програми та після завершення навчання працевлаштував у себе. Такі стимули можуть включати компенсацію частини єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування (ЄСВ), податковий кредит, цільову бюджетну компенсацію або інший механізм зменшення податкового навантаження.

Окрему увагу слід приділити незалежній оцінці результатів. Така оцінка має показати, чи досягає модель своїх ключових цілей: підготовки кадрів для будівельної галузі, підвищення рівня працевлаштування, залучення роботодавців до навчання, оновлення програм, підвищення якості

практичної підготовки, підтвердження повних або часткових професійних кваліфікацій, а також інтеграції самозайнятих осіб, самозайнятих будівельних бригад і бригадної моделі підготовки у систему навчання, оцінювання та підтвердження кваліфікацій. Результати незалежної оцінки мають використовуватися для коригування КРІ, фінансових механізмів і нормативних рішень.

Модель також має бути інтегрована у програми відбудови, регіонального розвитку та модернізації професійної освіти. Це дозволить використовувати її не лише для поточних потреб ринку праці, а й для довгострокового забезпечення будівельної галузі кваліфікованими працівниками. У межах програм відбудови доцільно передбачати зв'язок між фінансуванням будівельних робіт, потребою у кваліфікованих кадрах, наявністю підтверджених кваліфікацій та можливістю залучення осіб або бригад, які пройшли навчання, підвищили кваліфікацію або підтвердили кваліфікацію в межах відповідної моделі.

Для підтримання якості моделі необхідно забезпечити регулярне підвищення кваліфікації майстрів виробничого навчання, викладачів і наставників від роботодавців, а також періодичне оновлення обладнання відповідно до потреб ринку та технологічних змін у будівництві. Оновлення обладнання має відбуватися не формально, а з урахуванням конкретних професій, програм, технологій і стандартів, які фактично використовуються роботодавцями.

На завершальному етапі також має бути підготовлено законодавче закріплення тих елементів моделі, які довели свою ефективність під час пілоту та інституційного закріплення. Це може включати розширену роль Галузевої ради, участь роботодавців у формуванні змісту підготовки кадрів, механізми короткострокових програм, наставництво, визнання результатів попереднього навчання, оцінювання у кваліфікаційних центрах, цифровий моніторинг результатів, бригадну модель підготовки кадрів, а також сталі фінансові стимули для роботодавців.

За результатами цього етапу модель має стати сталою, фінансово забезпеченою та придатною для поширення не лише в межах будівельної галузі, а й потенційно в інших сферах, де існує потреба у швидкій, практико-орієнтованій підготовці кадрів, підтвердженні кваліфікацій, формуванні командної спроможності для виконання робіт і системній участі роботодавців у підготовці працівників.

V. Пакет правових, організаційних та договірних інструментів впровадження

Більшість рішень у межах цієї моделі доцільно впроваджувати без запуску масштабних нормативних змін – через чинні правові механізми, повноваження Галузевої ради, добровільну участь зацікавлених закладів освіти та роботодавців, типові або примірні договори, меморандуми, методичні рекомендації, локальні документи закладів освіти, рішення кваліфікаційних центрів, грантові та проєктні документи. Такий підхід дозволяє розпочати практичну реалізацію моделі навіть без прийняття окремого акта Кабінету Міністрів України або внесення змін до освітнього законодавства.

Водночас, з метою залучення більшої кількості роботодавців до підготовки кадрів, забезпечення закладів освіти матеріально-технічною базою, участі бізнесу у практичному навчанні та подальшому працевлаштуванні підготовлених осіб, уже на підготовчому етапі доцільно розпочати роботу над концепцією законодавчих змін щодо запровадження пільгових умов або інших стимулів для роботодавців, а також над пропозиціями щодо запровадження житлових стимулів для працівників будівельної галузі. Інші законодавчі або підзаконні зміни варто готувати лише за

потреби – якщо за результатами практичного впровадження буде доведено, що окремі елементи моделі неможливо стало реалізувати в межах чинного правового регулювання.

Напрямок	Що потрібно підготувати/зробити	Інструмент впровадження	Строк
Галузева рада	Створити або визначити Галузеву раду як координаційну платформу проєкту; затвердити її склад, положення, секретаріат/проєктний офіс, галузеві робочі групи та план підготовки рішень, шаблонів документів і рекомендацій.	Рішення засновників або учасників; положення про Галузеву раду; положення про робочі групи; протокольні рішення Галузевої ради; меморандуми з партнерами	0–3 місяці
Короткострокові програми	Підготувати рамкові вимоги до модульних програм тривалістю 1–6 місяців: результати навчання, практична складова, охорона праці, оцінювання, документ про завершення навчання та можливість виходу на оцінювання у кваліфікаційному центрі.	Методичні рекомендації Галузевої ради; освітні/навчальні програми закладів освіти; локальні положення закладів освіти; договори з роботодавцями; грантові/проєктні документи	3–9 місяців
Бригадна модель підготовки	Розробити підходи до формування навчальних груп за взаємодоповнюючими професіями і компетентностями, визначити мінімальний склад бригади для окремих видів робіт, ролі учасників, практичні завдання, вимоги до наставництва, безпеки та оцінювання.	Методичні рекомендації Галузевої ради; програми апробації; локальні акти закладів освіти; договори з роботодавцями; навчальні плани/графіки практичної підготовки	3-12 місяців
Договірна база	Підготувати типові або примірні договори для практичного навчання, оплачуваної практики, наставництва, використання обладнання, передачі матеріалів, використання навчальних полігонів роботодавця, стажування майстрів та взаємодії з кваліфікаційними центрами.	Типові/примірні договори; меморандуми; локальні положення закладів освіти; договори між закладами освіти, роботодавцями, учасниками та партнерами проєкту	3-9 місяців
Наставництво	Визначити вимоги до наставників, їхні функції, порядок залучення, підготовки, взаємодії із закладом освіти, участі в оцінюванні результатів практичного навчання, а також можливість оплати або компенсації роботи наставників.	Методичні рекомендації; типові/примірні договори; локальні положення закладів освіти; договори з роботодавцями; бюджет/кошторис проєкту	3-9 місяців
Кваліфікаційні центри та визнання попереднього навчання	Визначити порядок взаємодії з кваліфікаційними центрами, можливість оцінювання повних або часткових професійних кваліфікацій, а також врахування попереднього, неформального, інформального навчання і практичного досвіду.	Договори/меморандуми з кваліфікаційними центрами; локальні процедури кваліфікаційних центрів; методичні рекомендації; індивідуальні освітні траєкторії	6-12 місяців
Професійні стандарти	Визначити професійні стандарти, що потребують розроблення або перегляду; підготувати пропозиції щодо часткових професійних кваліфікацій за критичними професіями; ініціювати відповідні заявки у встановленому порядку.	Рішення Галузевої ради та робочих груп; пропозиції роботодавців; заявки до НАК; участь у процедурах, передбачених чинним порядком розроблення професійних стандартів	3–18 місяців
Стимули для роботодавців	Розробити концепцію та законодавчі пропозиції щодо пільгових умов або інших стимулів для роботодавців, які беруть участь у підготовці кадрів, надають обладнання, матеріали, наставників, фінансують практичне навчання або працевлаштовують підготовлених осіб	Концепція законодавчих змін; проєкт змін до податкового законодавства, законодавства про ЄСВ та інших законів залежно від обраної моделі стимулів	6–30 місяців

Напрям	Що потрібно підготувати/зробити	Інструмент впровадження	Строк
Стимули для працівників галузі	Підготувати пропозиції щодо включення працівників будівельної галузі до переліку пільгових категорій позичальників за програмою «єОселя» разом із критерієм підтвердження зайнятості та орієнтовним розрахунком фінансових наслідків; паралельно опрацювати модель участі роботодавців і місцевих програм у компенсації частини процентної ставки або першого внеску в межах чинного регулювання.	Пропозиції до Мінекономіки щодо внесення змін до постанови Кабінету Міністрів України від 02.08.2022 № 856; типові/примірні договори про компенсацію роботодавцем частини процентної ставки або першого внеску; регіональні та місцеві іпотечні програми	3-18 місяців
Державне та регіональне замовлення	Підготувати пропозиції щодо врахування актуальних даних галузі, потреб роботодавців, програм відбудови, результатів працевлаштування та пропозицій Галузевої ради під час формування державного або регіонального замовлення.	Пропозиції Галузевої ради; аналітичний звіт; звернення/рекомендації до органів влади та регіонів; зміни до підзаконних актів лише за потреби	12–24 місяці
Масштабування моделі	За результатами пілоту підготувати пакет інструментів для використання моделі поза пілотними закладами: типові програми/модулі, методику КРІ, порядок щорічного оновлення переліку професій, умови масштабування бригадної моделі та механізм регулярного фінансування/співфінансування.	Методичні рекомендації; типові/примірні документи; рішення Галузевої ради; грантові/партнерські програми; регіональні програми; підзаконні або законодавчі зміни лише якщо без них масштабування неможливе	24–60 місяців

Зазначені в таблиці інструменти мають застосовуватися поетапно та взаємопов'язано. На початковому етапі вони виконують організаційну функцію – дозволяють сформувати Галузеву раду як координаційну платформу, визначити партнерів, погодити напрями підготовки, підготувати договірну базу та методичні рекомендації. На наступних етапах ці інструменти мають забезпечити запуск короткострокових програм, апробацію бригадної моделі, залучення роботодавців і наставників, оцінювання у кваліфікаційних центрах, моніторинг результатів і підготовку пропозицій щодо масштабування моделі.

На першому етапі основний акцент має бути зроблений на створенні робочої інституційної та договірної рамки. Така рамка може включати рішення про створення або визначення Галузевої ради як координаційної платформи проекту, положення про її робочі групи, протокольні рішення Галузевої ради, меморандуми між учасниками, типові або примірні договори, локальні положення закладів освіти, освітні або навчальні програми, методичні рекомендації, кошториси та грантові документи.

Галузева рада у межах цієї моделі має розглядатися як базова координаційна, експертна та аналітична платформа. Її роль полягає у погодженні потреб роботодавців, визначенні пріоритетних професій і компетентностей, формуванні пропозицій щодо короткострокових програм, участі у розробленні або оновленні професійних стандартів, підготовці методичних рекомендацій, координації взаємодії між закладами освіти та роботодавцями, а також моніторингу результатів навчання, оцінювання та працевлаштування.

При цьому координаційна роль Галузевої ради не повинна розумітися як адміністративне управління закладами освіти або втручання у повноваження їх засновників, органів управління освітою чи керівників закладів. Участь закладів освіти у моделі має ґрунтуватися на їх зацікавленості, спроможності, наявності роботодавців-партнерів, доступі до обладнання або

навчальних майданчиків, а також готовності використовувати практико-орієнтовані формати підготовки.

Короткострокові програми можуть бути запущені через чинні механізми освітньої діяльності, локальні документи закладів освіти, договори з роботодавцями та методичні рекомендації Галузевої ради. У межах таких програм доцільно визначити їх орієнтовну тривалість, результати навчання, практичну складову, вимоги з охорони праці, порядок оцінювання, документ про завершення навчання та можливість подальшого виходу на оцінювання у кваліфікаційному центрі. Важливо, щоб короткострокові програми були пов'язані з повними або частковими професійними кваліфікаціями та давали учаснику зрозумілий професійний результат.

Окремим інструментом має бути бригадна модель підготовки кадрів. Запровадження зазначеної моделі не потребує прийняття жодних нормативно-правових актів, а здійснюється через методичні рекомендації, програми апробації, локальні документи закладів освіти та договори з роботодавцями. Така модель має передбачати підготовку учасників не лише як окремих працівників, а як майбутньої команди для виконання конкретного виду будівельних робіт. Для цього потрібно визначити види робіт, для яких бригдна модель є доцільною, мінімальний склад бригади, ролі учасників, індивідуальні та командні результати навчання, вимоги до практичних завдань, наставництва, безпеки, обладнання та оцінювання.

При цьому підтвердження професійної кваліфікації має здійснюватися щодо кожного учасника окремо, а бригдна модель має використовуватися як формат організації практичної підготовки та перевірки здатності учасників працювати у складі команди. Окремо така модель може бути корисною для підготовки або доукомплектування команд, які в подальшому можуть залучатися до виконання робіт на об'єктах відбудови або інших об'єктах із підвищеними вимогами до якості та безпеки.

Договірна база має стати одним із ключових інструментів впровадження моделі. Типові або примірні договори можуть врегулювати відносини між закладами освіти, роботодавцями, учасниками навчання, наставниками, кваліфікаційними центрами та іншими партнерами проєкту. Окремі договори або положення можуть стосуватися практичного навчання, оплачуваної практики, дуального навчання, наставництва, використання обладнання, передачі матеріалів, використання навчальних полігонів роботодавця, стажування майстрів виробничого навчання, оцінювання результатів навчання та подальшого працевлаштування.

Окремого врегулювання на рівні методичних рекомендацій, договорів і локальних документів потребує наставництво. Наставник від роботодавця має бути визначений як особа, яка супроводжує практичну підготовку учасника на робочому місці або навчальному полігоні. У відповідних документах потрібно визначити вимоги до наставників, їхні функції, порядок залучення, підготовки, взаємодії із закладом освіти, участі в оцінюванні результатів практичного навчання, а також можливість оплати або компенсації їхньої роботи за рахунок проєктного фінансування, коштів роботодавця або інших джерел.

Важливим елементом є професійні стандарти. У межах чинних процедур необхідно визначити, які професійні стандарти у сфері будівництва потребують розроблення, перегляду або оновлення, а також які професії чи види робіт потребують запровадження часткових професійних кваліфікацій. Галузева рада може виступати майданчиком для формування відповідних пропозицій, узгодження позиції роботодавців, підготовки заявок та супроводу процесу розроблення або оновлення професійних стандартів у межах чинного порядку.

Окремим напрямом є визнання результатів попереднього, неформального та інформального навчання, а також практичного досвіду роботи. Для будівельної галузі це особливо важливо, оскільки значна частина працівників, самозайнятих осіб і самозайнятих будівельних бригад може мати практичний досвід, але не мати формального документа про кваліфікацію. У межах моделі доцільно передбачити механізм, за яким такий досвід може враховуватися для визначення індивідуальної освітньої траєкторії, скорочення строку навчання або допуску до оцінювання у кваліфікаційному центрі.

Кваліфікаційні центри можуть бути залучені до моделі через договори, меморандуми, локальні процедури та погоджені графіки оцінювання. У межах цього напрямку потрібно визначити, за якими професіями та частковими професійними кваліфікаціями може проводитися оцінювання, які вимоги до матеріальної бази, експертів і практичних завдань мають застосовуватися, а також як результати оцінювання можуть використовуватися для підтвердження професійної кваліфікації, працевлаштування або подальшого навчання.

Окремим блоком інструментів є цифровий облік підготовки кадрів. На етапі проєктування він упроваджується без нормативних змін – через концепцію цифрового Реєстру «ID-картка будівельника», що затверджується рішенням Галузевої ради, технічне завдання і договір на розроблення програмного забезпечення, форми первинного обліку учасників пілоту, а також угоди щодо обміну даними із закладами освіти, роботодавцями та кваліфікаційними центрами. Обов'язковою складовою цього блоку є правове врегулювання обробки та захисту персональних даних (володілець і розпорядник даних, підстава та цілі обробки, строки зберігання, безпекові ризики воєнного стану). Питання обов'язковості ID-картки, зокрема як умови допуску на будівельні майданчики, вирішується виключно на законодавчому рівні за результатами пілотного впровадження.

Державне та регіональне замовлення на цьому етапі доцільно розглядати не як предмет обов'язкової нормативної зміни, а як напрям підготовки обґрунтованих пропозицій. За результатами пілоту Галузева рада може підготувати аналітичні матеріали щодо потреб роботодавців, регіональних програм відбудови, результатів працевлаштування, оцінювання у кваліфікаційних центрах і ефективності окремих програм. Такі матеріали можуть використовуватися для подання рекомендацій органам влади та регіонам під час формування або коригування державного чи регіонального замовлення.

Фінансування моделі може здійснюватися за рахунок міжнародного донора, внесків роботодавців, коштів місцевих бюджетів, грантових програм, ваучерів, співфінансування або інших джерел, доступних без зміни законодавства. На перших етапах важливо не стільки створити нову бюджетну програму, скільки забезпечити прозору проєктну фінансову модель: визначити допустимі витрати, порядок фінансування навчання, наставництва, обладнання, матеріалів, оцінювання у кваліфікаційних центрах, комунікаційної кампанії та моніторингу результатів.

Окремим законодавчим блоком, який доцільно готувати паралельно, мають бути стимули для роботодавців. На відміну від змін до освітнього законодавства, які варто готувати лише за умови виявлення реальних бар'єрів, роботу над концепцією таких стимулів можна розпочати вже на підготовчому етапі. Це пов'язано з тим, що зрозумілі податкові, соціально-внескові або фінансові стимули можуть підвищити готовність роботодавців надавати обладнання, матеріали, наставників, навчальні майданчики, брати участь у практичному навчанні та працевлаштовувати підготовлених осіб.

Такі стимули можуть включати компенсацію частини ЄСВ, податковий кредит, цільову бюджетну компенсацію, часткове відшкодування витрат на наставництво, обладнання або практичне навчання чи інший механізм зменшення податкового або фінансового навантаження щодо працівників, яких роботодавець підготував у межах відповідної програми та після завершення навчання працевлаштував у себе. Окремо може бути розглянута можливість стимулювання роботодавців, які беруть участь у підготовці самозайнятих осіб або самозайнятих будівельних бригад для подальшого залучення їх до виконання робіт як субпідрядників.

Другим законодавчим блоком, що готується паралельно, є запровадження системи «ID-картка будівельника»: первинні законодавчі пропозиції розробляються за результатами пілотного впровадження та супроводжуються на етапах інституційного закріплення і масштабування, зокрема щодо обов'язковості ID-картки як умови допуску на будівельні майданчики та режиму захисту персональних даних.

Третім блоком, що готується паралельно, є стимули для працівників будівельної галузі. Він має двоскладову структуру. Перша складова реалізується в межах чинного регулювання: пункт 11 Умов, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 2 серпня 2022 р. № 856, дозволяє роботодавцю кандидата або заінтересованій стороні компенсувати перший внесок або його частину, частину процентної ставки чи частину суми повернення кредиту, а також передбачає можливість такої компенсації на підставі регіональних та місцевих іпотечних програм за рахунок місцевих ресурсів.

Відповідно, у межах пілоту доцільно підготувати типовий або примірний договір про таку компенсацію та відпрацювати його із заінтересованими роботодавцями.

Друга складова є законодавчою і полягає у підготовці пропозицій щодо включення працівників будівельної галузі до переліку пільгових категорій позичальників, визначених пунктом 3 зазначених Умов, із компенсацією частини процентної ставки до рівня, встановленого пунктом 10 цих Умов. Обидві складові виконують спільне завдання – підвищення привабливості будівельних професій та стимулювання офіційного оформлення трудових відносин у галузі.

У межах цього ж напряму опрацьовується механізм сталого залучення коштів бізнесу до фінансування підготовки кадрів, що розглядається у двох моделях. Перша модель – добровільна: члени Галузевої ради сплачують внески, які спрямовуються на підтримання та розвиток будівельних професій, отримуючи за це визначені преференції, зокрема пріоритетний доступ до підготовлених кадрів та договірну модель, за якою випускник дуальної форми навчання відпрацьовує визначений період безпосередньо у суб'єкта господарювання, що забезпечив його навчання. Друга модель – обов'язкова, можлива виключно за умови законодавчого закріплення: створення саморегулівної організації, членами якої є суб'єкти господарювання будівельної галузі та якій держава делегує окремі функції – ведення відповідних реєстрів, видачу дозволів, свідоцтв, сертифікатів або ліцензій (наприклад, щодо підрядних організацій, що виконують будівельні роботи). Друга модель потребує окремого юридичного опрацювання з урахуванням стану загального регулювання саморегулівних організацій в Україні та розглядається як один із можливих варіантів, а не як вирішене питання.

Отже, запропонований пакет правових, організаційних та договірних інструментів має бути побудований за принципом мінімально необхідного нормативного втручання. На початкових етапах модель має реалізовуватися через чинні повноваження Галузевої ради, добровільну участь закладів освіти і роботодавців, договори, локальні документи, методичні рекомендації та донорське фінансування. Законодавчі зміни, крім блоку стимулів для роботодавців, законодавчого

запровадження системи «ID-картка будівельника» та пропозицій щодо житлових стимулів для працівників галузі, мають готуватися лише тоді, коли за результатами практичного впровадження буде доведено, що певні елементи моделі неможливо стало реалізувати в межах чинного правового регулювання.

VI. Фінансування

Фінансування моделі має формуватися за змішаним і поетапним підходом. На перших етапах джерелами фінансування можуть бути кошти міжнародних донорів, організацій роботодавців та їх об'єднань, професійних асоціацій, окремих роботодавців, партнерських програм, а також інші джерела, не заборонені законодавством. Таке фінансування доцільно спрямовувати насамперед на запуск і апробацію моделі: організацію роботи Галузевої ради та робочих груп, підготовку програм і методичних матеріалів, договірну базу, навчання майстрів і наставників, обладнання пілотних майданчиків, комунікацію, моніторинг та оцінку результатів. Надалі модель може поступово доповнюватися іншими джерелами фінансування, зокрема коштами державного або місцевих бюджетів, інструментами підтримки зайнятості, власними надходженнями закладів освіти та співфінансуванням з боку роботодавців.

Загальна логіка фінансування підпорядкована стратегічному орієнтиру – переходу будівельної галузі до самозабезпечення підготовки кадрів орієнтовно протягом десяти років. Протягом перших приблизно п'яти років фінансування створення і стабілізації моделі має бути забезпечене коштом міжнародних донорів та держави (з боку держави – щонайменше на рівні ефективного фінансування відповідних закладів освіти та формування державного замовлення у будівельній сфері), при цьому бізнес долучається матеріально-технічною базою, обладнанням, наставниками, навчальними майданчиками, оплачуваною практикою та працевлаштуванням підготовлених осіб. У наступний період частка фінансування з боку бізнесу має поступово зростати – через добровільні внески членів Галузевої ради або, за умови законодавчого закріплення, через обов'язкову модель за участю саморегулювальної організації, – до досягнення переважного фінансування підготовки кадрів самою галуззю.

Складовою державного каналу фінансування у перехідний період є чинні механізми Державної служби зайнятості – професійне навчання зареєстрованих безробітних за сертифікатами на навчання і проживання та ваучери для визначених категорій громадян. Обидва механізми допускають покриття різниці вартості навчання понад граничну вартість сертифіката чи ваучера коштом роботодавців, Галузевої ради або донорів, що дозволяє поєднувати державне фінансування зі співфінансуванням бізнесу вже на перших етапах реалізації моделі.

Джерело	Що фінансує	Коментар
Міжнародні донори та партнерські програми	Проектну координацію, аналітику, роботу Галузевої ради та робочих груп, розроблення програм і методичних рекомендацій, договірну базу, тренінги майстрів і наставників, обладнання пілотних майданчиків, апробацію бригадної моделі, комунікаційну кампанію, моніторинг і незалежну оцінку	Доцільно спрямовувати на запуск і апробацію інструментів, підготовку моделі до масштабування та перевірку її результативності
Організації роботодавців та їх об'єднання, професійні асоціації	Координацію участі роботодавців, роботу галузевих робочих груп, експертну участь у розробленні програм і професійних стандартів, комунікацію з бізнесом, підтримку наставництва, апробацію бригадної моделі,	Можуть виступати посередниками між окремими роботодавцями, закладами освіти, Галузевою радою та донорами, а також допомагати агрегувати попит ринку праці

Джерело	Що фінансує	Коментар
	залучення обладнання, матеріалів або навчальних майданчиків	
Державний або місцеві бюджети	Державне або регіональне замовлення, стипендії, гуртожитки, підвезення, базове функціонування закладів освіти, окремі регіональні програми підготовки кадрів для відбудови	Має використовуватися з прив'язкою до реального попиту роботодавців, регіональних програм відбудови та пропозицій Галузевої ради
Державна служба зайнятості	Навчання безробітних, ваучери, перекваліфікацію, короткострокові програми для дорослих, ветеранів, ВПО та інших осіб, які потребують швидкого входу або повернення до професії	Окремий канал для дорослих учасників, який може працювати паралельно з донорськими та роботодавчими інструментами
Роботодавці	Практичне навчання, оплачувану практику, наставників, обладнання, матеріали, навчальні полігони, стажування майстрів, співфінансування майстерень, участь у бригадній моделі, подальше працевлаштування підготовлених осіб або залучення самозайнятих будівельних бригад до виконання робіт	Участь роботодавців має ґрунтуватися на прозорих правилах, зрозумілій договірній моделі, прогнозованому доступі до підготовлених кадрів і, за можливості, податкових, соціально-внескових або фінансових стимулах. Формою участі роботодавця може бути також компенсація частини процентної ставки або першого внеску за іпотечним кредитом працівника відповідно до пункту 11 Умов, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 02.08.2022 № 856.
Кваліфікаційні центри/партнери оцінювання	Оцінювання результатів навчання, підтвердження повних або часткових професійних кваліфікацій, розроблення практичних завдань, оцінювання осіб із попереднім досвідом, зокрема самозайнятих осіб і учасників самозайнятих будівельних бригад	Можуть фінансуватися через оплату послуг, донорські кошти, кошти роботодавців, ваучери або інші доступні механізми
Власні надходження закладів освіти	Короткострокові програми, сертифікатні курси, підвищення кваліфікації дорослих, оновлення обладнання, матеріали для практичного навчання	Потребує управлінської спроможності закладів освіти, якісного маркетингу програм і зрозумілої договірної моделі з роботодавцями
Місцеві партнери та програми відбудови	Співфінансування навчання під конкретні регіональні потреби, підвезення, проживання, навчальні майданчики, обладнання, підтримку працевлаштування або залучення учасників до робіт	Доцільно пов'язувати з регіональними програмами відбудови, місцевим попитом на кадри та проектами, де потрібні підтверджені кваліфікації. Можливе також запровадження регіональних або місцевих іпотечних програм для працівників будівельної галузі в межах,

Джерело	Що фінансує	Коментар
		передбачених пунктом 11 зазначених Умов.

VII. КРІ для оцінки результативності моделі

Для оцінки результативності дорожньої карти доцільно використовувати показники, які відображають не лише кількість учасників навчання, а й якість практичної підготовки, участь роботодавців, підтвердження кваліфікацій, працевлаштування, безпеку та сталість моделі. Конкретні цільові значення показників можуть визначатися окремо для відповідного етапу, професії, регіону, типу програми та цільової групи з урахуванням складності підготовки, ситуації на ринку праці, готовності роботодавців і доступних джерел фінансування.

1. Показники запуску та організаційної спроможності:

- створено або визначено Галузеву раду як координаційну платформу проєкту;
- кількість створених робочих груп Галузевої ради;
- кількість закладів освіти, роботодавців, кваліфікаційних центрів та інших партнерів, залучених до моделі;
- кількість підписаних договорів, меморандумів або інших документів про співпрацю;
- кількість підготовлених типових або примірних договорів, методичних рекомендацій і локальних документів.

2. Показники програм і професій:

- кількість пріоритетних професій або професійних напрямів, визначених для пілоту;
- кількість короткострокових програм, модулів або освітніх програм, розроблених чи оновлених за участі роботодавців;
- кількість професійних стандартів, щодо яких підготовлено пропозиції про розроблення, перегляд або оновлення;
- кількість професій або видів робіт, для яких передбачено можливість часткових професійних кваліфікацій;
- кількість програм, у яких передбачено вихід на оцінювання у кваліфікаційному центрі.

3. Показники практичної підготовки та участі роботодавців:

- кількість роботодавців із підписаними договорами та фактичними місцями практичного навчання;
- кількість учасників, які пройшли практичне навчання у роботодавців або на навчальних полігонах;
- частка навчального часу, що припадає на практичну підготовку на робочому місці, у майстернях або на навчальних полігонах;

- d. кількість наставників від роботодавців і майстрів виробничого навчання, які пройшли підвищення кваліфікації;
- e. кількість випадків оплачуваної практики або інших форм матеріальної підтримки учасників.

4. Показники бригадної моделі та самозайнятих учасників:

- a. кількість програм або груп, у яких апробовано бригадну модель підготовки;
- b. кількість видів будівельних робіт, для яких визначено мінімальний склад бригади, ролі учасників і практичні завдання;
- c. кількість учасників, підготовлених у межах бригадно-орієнтованого формату;
- d. кількість самозайнятих осіб і учасників самозайнятих будівельних бригад, які пройшли навчання, підвищення кваліфікації або оцінювання;
- e. кількість осіб або бригад, залучених після навчання чи підтвердження кваліфікації до виконання робіт, зокрема як субпідрядників.

5. Показники результатів навчання та підтвердження кваліфікацій:

- a. кількість осіб, які розпочали навчання;
- b. кількість і частка осіб, які завершили навчання;
- c. кількість осіб, які отримали документ про завершення програми;
- d. кількість осіб, які пройшли оцінювання у кваліфікаційному центрі;
- e. кількість осіб, які підтвердили повну або часткову професійну кваліфікацію;
- f. кількість осіб, для яких враховано результати попереднього, неформального або інформального навчання чи практичний досвід.

6. Показники працевлаштування та залучення до роботи:

- a. частка працевлаштування за професією через 3, 6 і 12 місяців після завершення навчання;
- b. кількість осіб, працевлаштованих роботодавцями, які брали участь у моделі;
- c. кількість осіб, залучених до роботи за професією не лише через трудові договори, а й через інші законні форми зайнятості;
- d. середній строк від старту навчання до першого працевлаштування або залучення до роботи;
- e. рівень утримання учасників у професії через 6 і 12 місяців.

7. Показники інклюзивності та цільових груп:

- a. частка ветеранів, ВПО, жінок, молоді та дорослих осіб серед учасників;
- b. кількість учасників із цільових груп, які завершили навчання;
- c. кількість учасників із цільових груп, які працевлаштувалися або були залучені до роботи за професією;
- d. кількість адаптованих програм або форматів навчання для окремих цільових груп.

8. Показники фінансування та сталості:

- a. обсяг фінансування, залученого для запуску та апробації моделі, зокрема за рахунок міжнародних донорів, партнерських програм, організацій роботодавців та їх об'єднань, професійних асоціацій, роботодавців та інших джерел, не заборонених законодавством;
- b. обсяг співфінансування з боку роботодавців, місцевих бюджетів або інших партнерів;
- c. кількість роботодавців, організацій роботодавців та їх об'єднань, професійних асоціацій та інших партнерів, які надали обладнання, матеріали, наставників, навчальні майданчики, експертизу або інші ресурси;
- d. кількість програм, які продовжують працювати після завершення первинного донорського фінансування;
- e. підготовлено концепцію стимулів для роботодавців, зокрема податкових або інших фінансових стимулів.

9. Показники цифрової системи обліку («ID-картка будівельника»):

- a. кількість учасників пілоту, облікованих у формах первинного обліку та у цифровому Реєстрі «ID-картка будівельника» (після введення в експлуатацію його першої черги);
- b. частка програм пілоту, за якими результати навчання та оцінювання фіксуються у реєстрі;
- c. кількість записів про підтверджені повні або часткові професійні кваліфікації, внесених до системи;
- d. кількість виданих ID-карток будівельника після розгортання системи.

10. Показники безпеки та якості:

- a. кількість виробничих травм або інцидентів під час практичного навчання: ціль – нуль тяжких інцидентів;
- b. частка програм, у яких передбачено обов'язковий модуль з охорони праці та безпеки;
- c. кількість учасників, забезпечених засобами індивідуального захисту під час практичного навчання;
- d. рівень задоволеності роботодавців якістю підготовки;
- e. рівень задоволеності учасників якістю навчання, практики, наставництва та подальшої підтримки.