

ДОРОЖНЯ КАРТА РОЗВИТКУ КАДРОВОЇ СПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ НА 2026–2030 РОКИ

Мультидонорська ініціатива Skills4Recovery підтримує професійне навчання та перепідготовку кадрів у п'яти економічних секторах, що є критично важливими для відновлення України: будівництво, транспорт, сільське господарство, сфера послуг та виробництво. Програма допомагає людям здобути актуальні навички для працевлаштування, а роботодавцям — знайти кваліфікованих фахівців.

Skills4Recovery спільно фінансується Європейським Союзом, Німеччиною, Польщею, Естонією та Данією. Програму впроваджують Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH та Solidarity Fund PL (SFPL).

Зміст

1. Вступ	3
2. Роль аграрного сектору в економіці України та глобальній продовольчій системі	4
3. Загальний макроекономічний та демографічний контекст після 2022 року	5
4. Кадрова ситуація в аграрному секторі	7
5. Підготовка та оновлення кадрового потенціалу аграрного сектору	9
6. Інклюзивність та розширення участі в ринку праці	11
7. Європейська інтеграція та вимоги до системи навичок	12
8. Нормативно-правова база розвитку кадрової спроможності аграрного сектору	14
8.1. Нормативне регулювання у сфері аграрної освіти	14
8.2. Нормативне регулювання у сфері професійної освіти та формування прикладних навичок	15
8.3. Нормативне регулювання у сфері зайнятості та розвитку навичок дорослого населення	16
8.4. Нормативно-правова база розвитку сільського господарства та вимоги до компетентностей у секторі	18
9. Стратегічні цілі дорожньої карти розвитку кадрової спроможності аграрного сектору України на 2026–2030 роки	22
10. Підхід та план роботи з розроблення дорожньої карти розвитку кадрової спроможності аграрного сектору	39
10.1. Групи стейкхолдерів	41
10.2. Матриця викликів і прогалин	42
10.3. Дефіцит професій і навичок в аграрному секторі України	53
11. Логічна модель реалізації Дорожньої карти розвитку кадрової спроможності аграрного сектору України на 2026–2030 роки	54
12. Індикатори та джерела даних	56
13. Дорожня карта на 2026–2030 роки	58
14. Управління, моніторинг та нарощування спроможності	61
15. Карта стейкхолдерів і план залучення	62
16. Ризики, пріоритетні дії та короткострокові результати	63
17. Теорія змін	67

1. Вступ

Аграрний сектор України залишається критичною опорою економіки та одним із ключових факторів післявоєнного відновлення, забезпечуючи значну частку ВВП, зайнятості та експортної виручки. Водночас його розвиток дедалі більше обмежується структурним дефіцитом людського капіталу, спричиненим демографічним скороченням, міграцією, мобілізацією та розривом між потребами бізнесу і системою підготовки кадрів. Наявна освітня та інституційна модель не встигає за технологічними змінами, що посилює нестачу фахівців із сучасними технічними та цифровими компетентностями.

У відповідь на ці виклики дорожня карта розвитку кадрової спроможності передбачає поєднання короткострокових інструментів реагування та послідовної модернізації системи підготовки кадрів. У 2026–2027 роках акцент зроблено на швидкому закритті кадрових розривів через механізми швидкого реагування на потреби у навичках (Rapid Skills Response), включно з короткостроковими практико-орієнтованими програмами та передбаченим розгортанням мобільних команд реагування на потреби в навичках (Skills Response Teams) для роботи в громадах із найбільшим дефіцитом кадрів. Паралельно реалізуються роботи, спрямовані на стабілізацію системи розвитку навичок.

Подальші етапи передбачають перехід до системної модернізації аграрної освіти у середньостроковій (2027–2029) та довгостроковій (після 2030 року) перспективі, з фокусом на оновленні змісту навчання, розвитку практичної підготовки, впровадженні дуальних форматів і формуванні гнучкої системи безперервного навчання.

Сім стратегічних цілей включають зниження дефіциту кадрів у ключових аграрних професіях, підвищення якості та актуальності освітніх програм, розвиток партнерства між освітою, бізнесом і громадами, а також посилення цифрових, інженерно-технічних і управлінських компетентностей.

Ці зміни відображають загальну трансформацію аграрного сектору, який переходить до більш технологічної та продуктивної моделі розвитку. Зростає роль переробки, логістики, зберігання, цифрових рішень і стандартів якості, що формує нові вимоги до структури зайнятості та навичок. Відповідно, саме система підготовки кадрів і здатність швидко оновлювати їхні компетентності визначатимуть темпи модернізації сектору та його відповідність європейським вимогам.

2. Роль аграрного сектору в економіці України та глобальній продовольчій системі

До початку повномасштабного вторгнення аграрний сектор залишався одним із ключових драйверів економіки України. У 2021 році сільське господарство формувало близько 10,9% ВВП, забезпечувало зайнятість приблизно 2,5 млн осіб (приблизно 14% усіх зайнятих) і генерувало 41% товарного експорту.

Після 2022 року його значення не зменшилося, а, навпаки, посилилося як чинник макроекономічної стабільності. У публічній комунікації уряду зазначається, що у 2025 році сектор забезпечував близько 17% ВВП, формував майже половину експортної виручки, а в галузі працював «кожен п'ятий українець» (без офіційного перерахунку в абсолютні показники за 2025 рік або початок 2026 року).

Експорт залишається визначальним елементом цієї ролі. За підсумками 2025 року обсяг експорту агропродукції становив 22,53 млрд дол. США, а частка агропромислового комплексу (АПК) у товарному експорті досягла 56,1%. Фактично понад половину надходжень від продажу товарів за кордон забезпечував саме агропродовольчий сектор.

У глобальному вимірі Україна зберігає статус системного постачальника на міжнародних аграрних ринках, насамперед у сегменті зернових і олійних культур. Тому будь-які перебої у виробництві чи логістиці мають швидкий вплив на зовнішні ринки через обсяги поставок, їхню ритмічність і цінову динаміку. Після шоків 2022–2023 років експортна модель була частково адаптована завдяки поєднанню морських, річкових і наземних маршрутів. Водночас інфраструктурні ризики та цінові розриви залишаються структурним обмеженням для доходів виробників і інвестицій у модернізацію.

У контексті відновлення економіки агросектор виконує подвійну функцію. З одного боку, він забезпечує відносно швидке формування валютних надходжень і підтримує зайнятість, особливо в регіонах із обмеженою альтернативною економічною активністю. З іншого — має високий потенціал віддачі від інвестицій у зберігання, логістику, переробку, зрошення та технологічне оновлення. Згідно з Четвертою швидкою оцінкою завданої шкоди та потреб на відновлення України (RDNA4), потреби у відновленні сільського господарства на 2025–2035 роки становлять 55,5 млрд дол. США; прямі пошкодження оцінено у 11,2 млрд дол., а загальні втрати — у 72,7 млрд дол.

За цих умов ключовим чинником, що поєднує відновлення з довгостроковою конкурентоспроможністю, є людський капітал. Навіть за наявності інвестицій у техніку та інфраструктуру стійкість виробництва й експортна спроможність у 2026–2030 роках залежатимуть від здатності сектору компенсувати кадрові втрати (зокрема пов'язані з мобілізацією), оперативно готувати фахівців для модернізованих професій і забезпечувати системне зростання продуктивності праці через навчання та перепідготовку.

3. Загальний макроекономічний та демографічний контекст після 2022 року

Після шоку 2022 року економіка України перейшла в режим адаптаційного відновлення на тлі постійних безпекових ризиків, руйнування енергетичної та логістичної інфраструктури й високої залежності від зовнішньої фінансової підтримки. За оцінками Держстату та офіційної статистики, реальний ВВП у 2023 році зріс на 5,3% порівняно з 2022 роком, що відображало часткову стабілізацію після глибокого падіння у 2022 році.

У 2024 році темпи зростання уповільнилися, публічно наводився орієнтир близько 2,9% у річному вимірі. У 2025 році економіка продовжила помірне зростання, зокрема Держстат повідомляв про збільшення реального ВВП на 3% у річному вимірі в IV кварталі 2025 року. Паралельно з короткостроковою адаптацією формується довгострокова рамка відновлення. Спільна оцінка Уряду України, Світового банку, Європейської комісії та ООН визначає потреби у відновленні та реконструкції на рівні 524 млрд дол. США станом на кінець 2024 року з горизонтом планування на наступне десятиліття. У цьому контексті інвестиції в людський капітал і продуктивну зайнятість стають чинником швидкості відновлення поряд із відбудовою фізичної інфраструктури.

Ключовою структурною зміною після 2022 року стало різке звуження пропозиції робочої сили. У документі *Ukraine Plan 2024–2027* у межах інструменту *Ukraine Facility* зафіксовано скорочення чисельності робочої сили з близько 17,4 млн осіб у 2021 році до 14,6 млн у 2022 році.

Це формує стійкий дефіцит кадрів у більшості секторів економіки, посилює конкуренцію роботодавців за працівників, пришвидшує зростання витрат на персонал і підвищує потребу в короткострокових програмах підготовки та перепідготовки. Одночасно зростає значення механізмів підвищення продуктивності праці, зокрема через технологічну модернізацію та оптимізацію організації виробництва.

Війна наклалася на довоєнні демографічні тренди, серед яких старіння населення, зниження народжуваності та міграційні втрати. У результаті кадрова база для відновлення економіки звужується не лише ситуативно, а й у довгостроковій перспективі.

У 2024 році уряд схвалив Стратегію демографічного розвитку України, де з посиланням на профільні оцінки зафіксовано ризик скорочення чисельності населення приблизно до 25 млн осіб до 2051 року. Це означає, що політика зайнятості та розвитку навичок має враховувати інерцію демографічних процесів. Частка працездатного населення зменшуватиметься, а потреба в залученні до продуктивної зайнятості жінок, молоді, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів і ветеранок, а також людей старших вікових груп зростатиме.

Міграція та внутрішнє переміщення є ключовими каналами скорочення трудового потенціалу. За даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (UNHCR), актуальними станом на кінець 2025 року, у світі зареєстровано близько 5,9 млн біженців з України, а кількість внутрішньо переміщених осіб у межах країни оцінювалася приблизно у 3,7 млн.

Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) у своєму огляді наголошує, що війна спричинила внутрішнє та зовнішнє переміщення приблизно чверті населення, що безпосередньо впливає на ринок праці та доступність кадрів для відновлення.

Додатковим чинником є мобілізація, яка зменшує доступний кадровий пул, особливо в секторах із традиційно високою часткою зайнятості чоловіків працездатного віку. Це підвищує потребу в заміщенні кадрів через перенавчання, активніше залучення жінок до технічних професій та модернізацію виробничих процесів. У поєднанні з міграцією ці процеси формують нову структуру ринку праці, де структурний дефіцит кадрів стає одним із головних обмежень економічного відновлення навіть за наявності фінансування та програм відбудови.

4. Кадрова ситуація в аграрному секторі

Ситуація на ринку праці у 2025–2026 роках характеризується стійким дисбалансом між попитом і пропозицією, який має не лише кількісний, а й структурний вимір. За даними міжнародної аудиторсько-консалтингової компанії BDO, у другому кварталі 2025 року кількість нових резюме зросла на 27,4% у річному вимірі, тоді як кількість вакансій збільшилася лише на 5,4%. Формально це свідчить про зростання активності шукачів роботи, однак структура цієї пропозиції не відповідає реальним потребам економіки.

Популярність адміністративних і менеджерських позицій серед кандидатів не корелює з попитом роботодавців на кваліфіковані технічні та робітничі спеціальності. У результаті навіть за наявності значної кількості резюме економіка стикається з браком саме тих компетентностей, які є критичними для виробництва, логістики, сервісного обслуговування техніки, агропереробки та впровадження цифрових рішень у господарствах. Йдеться не про загальну нестачу людей, а про дефіцит конкретних навичок.

Очікування бізнесу підтверджують системність проблеми. За результатами опитування Європейської Бізнес Асоціації, майже всі роботодавці відчують нестачу працівників: 74% оцінюють її як значну, 21% як часткову, і лише 5% компаній не повідомляють про дефіцит кадрів. Це означає, що проблема має масштаб усієї економіки, а не окремих секторів.

В агросекторі дисбаланс проявляється ще гостріше. Згідно зі звітом FAO Impact of the War on Agricultural Enterprises («Вплив війни на аграрні підприємства») за 2024 рік, 69,6% агропідприємств в Україні повідомили про нестачу робочої сили. У поєднанні із загальноринковими тенденціями це свідчить про структурний характер кадрових обмежень. Вони впливають не лише на поточну операційну діяльність, а й на інвестиційні рішення, темпи модернізації та здатність сектору впроваджувати нові технології.

За даними дослідження, проведеного в межах проєкту «Підтримка відновлення соціальної та фінансової стійкості громад, що постраждали від війни в Україні», який фінансується Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ) та реалізується Helvetas Swiss Intercooperation у партнерстві з JERU (Joint Emergency Response in Ukraine — спільна ініціатива Welthungerhilfe та Concern Worldwide), здійснено аналіз підприємств розділу «Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство» (КВЕД А).

Вибірка охопила 6014 підприємств аграрного сектору із загальною чисельністю 301 779 працівників:

У 2025 році зайнятість у секторі зросла на 0,93% (+2804 працівники), що свідчить про помірну стабілізацію. Водночас виробнича динаміка є неоднорідною: 13,8% підприємств (830) повідомили про зростання обсягів виробництва, тоді як 26,6% (1598) — про їх зниження. Основними причинами скорочення стали зростання собівартості, військові ризики, фінансові труднощі та зменшення попиту. Факторами зростання були збільшення попиту, розширення ринків збуту та модернізація виробництва. Частина підприємств (7,9%) зазнала пошкоджень у 2025 році, що посилює регіональні дисбаланси.

Кадрова структура сектору має виражений «зрілий» характер. 71,6% працівників перебувають у віці 36–60 років (216 084 особи), 12% — 60+ (36 178 осіб), тоді як молодь до 35 років становить лише 16,4% (49 517 осіб). Це свідчить про поступове старіння трудових ресурсів. За професійною структурою 44,7% зайнятих є кваліфікованими

робітниками (134 996 осіб), 22,8% — некваліфікованими (68 751), 17,2% — професіоналами та спеціалістами (51 855), близько 15% — управлінським та адміністративним персоналом. Сектор залишається переважно виробничо-орієнтованим.

Гендерна динаміка демонструє позитивні зміни. У 2025 році на 16,03% підприємств зафіксовано зростання частки жінок у зайнятості (964 підприємства). Серед підприємств, що планують найм у 2026 році, 51,5% (1124 із 2181) готові наймати жінок на умовно «чоловічі» професії. Це свідчить про поступову трансформацію гендерної структури зайнятості та адаптацію бізнесу до дефіциту робочої сили.

Кадрові виклики залишаються суттєвими. 30,3% підприємств (1824) мали труднощі з набором персоналу. Основна причина — дефіцит кадрів на ринку праці (1435 підприємств), а також небажання частини чоловіків офіційно працевлаштовуватися (939), недостатній рівень професійної підготовки (406) та завищені очікування претендентів (399). Водночас 69,7% підприємств проблем із наймом не мали.

Плани на 2026 рік демонструють обережний оптимізм: 36,3% підприємств (2181) планують найм, однак лише 13,7% (823) передбачають створення нових робочих місць. Це свідчить про переважно компенсаційний характер розширення.

Сектор характеризується високим потенціалом інклюзивної зайнятості. Серед підприємств, що планують найм, 90,1% готові працевлаштовувати внутрішньо переміщених осіб (1964), 88,4% — ветеранів (1928), 84,2% — людей з інвалідністю (1836), 65,7% — осіб віком 60+ (1433). Крім того, 84,5% роботодавців, які планують найм, готові приймати молодь до 25 років без досвіду роботи (1842 підприємства), що створює потенціал для оновлення кадрової бази.

47,9% підприємств (2883) вважають важливою наявність диплома державного зразка. При цьому оцінка корисності підтвердження професійної кваліфікації у кваліфікаційних центрах є неоднозначною: 36,3% оцінюють її позитивно, 14,9% — негативно, а 47,2% не мають чіткої позиції. Це свідчить про недостатню інтеграцію системи кваліфікацій із практичними потребами аграрного бізнесу.

Інституційна взаємодія має системний характер: 93,9% підприємств (5647) співпрацювали з Державною службою зайнятості у 2025 році.

Загалом аграрний сектор України у 2025 році демонстрував відносну макроекономічну стійкість за наявності структурних викликів — зростання витрат, демографічного старіння, кадрового дефіциту та впливу воєнних ризиків. Водночас сектор має значний потенціал для інклюзивної зайнятості, залучення жінок, молоді та вразливих груп населення, що створює передумови для оновлення людського капіталу за умови системної підтримки та модернізації.

5. Підготовка та оновлення кадрового потенціалу аграрного сектору

Ключовим завданням є підвищення якості та сучасності первинної професійної підготовки. Освітні програми аграрного профілю повинні відповідати технологічному рівню сучасного виробництва, включати цифрові інструменти управління господарством, екологічні стандарти, основи підприємництва та управління процесами.

Модернізація освіти передбачає:

- оновлення змісту програм відповідно до реальних виробничих процесів;
- переоснащення навчально-практичної бази сучасною технікою та обладнанням;
- інтеграцію навчання на робочому місці (дуальна освіта);
- розвиток партнерства між закладами освіти та агропідприємствами.

Професійна орієнтація повинна бути системною і починатися ще на рівні шкільної освіти. Необхідно формувати у молоді розуміння аграрного сектору як технологічної, інноваційної та перспективної сфери діяльності. Важливо демонструвати сучасні професії, можливості кар'єрного зростання, стабільність зайнятості та внесок агро-сектору в економіку країни.

Структура зайнятості в аграрному секторі поступово змінюється. Зростає попит на спеціалістів, які працюють із сучасною технікою, автоматизованими системами, цифровими платформами, аналітикою даних, технологіями точного землеробства та ресурсоефективними рішеннями. Одночасно скорочується потреба в низькокваліфікованій ручній праці.

Система підготовки кадрів повинна оперативно реагувати на ці зміни через:

- регулярне оновлення переліку професій і кваліфікацій;
- впровадження модульних програм для нових технологічних напрямів;
- розвиток міждисциплінарних компетентностей;
- посилення практичної складової навчання.

Це дасть змогу забезпечити відповідність освітньої пропозиції структурі попиту на ринку праці та зменшити розрив між навчанням і зайнятістю.

Поряд із підготовкою молоді необхідно забезпечити оновлення компетентностей наявних працівників. Технологічні зміни в аграрному виробництві потребують постійного підвищення кваліфікації, зокрема у сфері експлуатації сучасної техніки, цифрових систем управління, стандартів безпечності та якості продукції.

Перепідготовка має здійснюватися через короткострокові програми, модульні курси та навчання без відриву від виробництва. Гнучкість формату є ключовою умовою доступності навчання для працюючого населення. Система повинна дозволяти швидко адаптувати зміст програм до змін технологій і нормативних вимог.

Ефективність модернізації освіти безпосередньо залежить від активної участі роботодавців. Підприємства мають брати участь у формуванні змісту програм, визначенні необхідних компетентностей, організації виробничої практики та наставництва. Спільні освітні проєкти, навчально-практичні центри та дуальні програми дозволяють синхронізувати підготовку з реальними потребами галузі.

Однак навіть за наявності підготовлених кадрів постає інше питання — чому молоді люди мають обрати саме аграрну сферу. Відповідь лежить у площині підвищення її професійної та соціальної привабливості. Йдеться про складову цілісної кадрової політики. Без системної роботи над престижем і конкурентними умовами праці навіть якісна модернізація освіти не забезпечить достатнього притоку молоді до галузі. Заклади освіти можуть готувати фахівців, однак вибір професії залежить від того, як молодь оцінює перспективи сектору, можливості розвитку та рівень професійної самореалізації. Насамперед потрібно змінити сприйняття агросектору як сфери переважно низькокваліфікованої праці.

Сучасне сільське господарство давно вийшло за межі традиційних уявлень. Це високотехнологічне виробництво, яке працює з GPS-навігацією, системами точного землеробства, автоматизованою технікою, аналітикою даних і цифровими платформами управління. Підприємства інтегровані в міжнародні ринки, дотримуються стандартів якості та впроваджують інновації. Комунікаційна політика має показувати саме цей образ галузі: приклади сучасних господарств, молодих керівників, інженерів, технологів і операторів техніки, які працюють з цифровими рішеннями, а не лише з фізичною працею.

Водночас молоді люди повинні бачити чітку та зрозумілу перспективу професійного зростання. Важливо сформувати прозорі кар'єрні траєкторії: від здобуття первинної кваліфікації до спеціалізації, управлінських позицій або власного бізнесу. Коли майбутній фахівець розуміє, які компетентності потрібно опанувати, які освітні кроки пройти і на який рівень доходу можна розраховувати, професія стає прогнозованою і привабливою. Наявність типових кар'єрних маршрутів допомагає зробити цей шлях конкретним, а не абстрактним.

Критично важливою є підтримка молодих спеціалістів на старті кар'єри. Саме в перші роки роботи формується рішення залишитися в професії або змінити напрям. Ефективними є інструменти наставництва на підприємствах, стажування з гарантованим працевлаштуванням, компенсація витрат на житло чи транспорт у сільській місцевості, часткове співфінансування першого робочого місця. Такі механізми не лише полегшують адаптацію, а й підвищують рівень закріплення кадрів у регіонах.

Не менш важливим є підвищення стандартів організації праці та розвитку соціальної інфраструктури сільських територій. Привабливість професії напряму залежить від умов, у яких люди працюють і живуть. Безпечне робоче середовище, сучасна техніка, офіційна зайнятість, конкурентна оплата праці, доступ до медицини, освіти й можливостей професійного розвитку формують реальну цінність роботи в агросекторі. Тому покращення умов праці має бути складовою галузевої політики, а не другорядним питанням.

6. Інклюзивність та розширення участі в ринку праці

Структура зареєстрованого безробіття в Україні демонструє наявність значного, але нерівномірно залученого трудового потенціалу. За результатами опитування 68 838 зареєстрованих безробітних у межах звіту Державної служби зайнятості України та Helvetas (2024–2025 роки), яке охопило близько 70% облікованих осіб, понад 82% зареєстрованих безробітних становлять жінки. Молодь віком 18–25 років складає лише 6,4%, тоді як найбільші частки припадають на групи 36–44 роки (29,2%) та 45–54 роки (27,7%). Це означає, що основний резерв незайнятого населення зосереджений у середніх вікових групах і має значний попередній професійний досвід.

Гендерна структура є ключовою характеристикою поточного ринку праці. За даними Данської ради у справах біженців (DRC), рівень участі жінок у ринку праці у 2023 році становив 48,7%. Поєднання відносно помірного рівня економічної активності жінок із тим, що вони становлять понад 82% зареєстрованих безробітних, вказує на структурний розрив між потенціалом та фактичною зайнятістю. Розширення доступу жінок до технічних, виробничих і інженерних професій є одним із механізмів підвищення загальної економічної активності та зменшення дисбалансів попиту і пропозиції.

Потенціал розширення зайнятості також підтверджується позицією роботодавців. За результатами «Дослідження ринку праці 2024–2025» (ДСЗ спільно з Helvetas), серед роботодавців, які планували найм у 2025 році, 71,9% заявили про готовність працевлаштовувати ветеранів і ветеранок, 66,6% – осіб з інвалідністю. Щодо осіб віком 60+, активна готовність є нижчою, проте 64,3% роботодавців не вбачають перешкод для їх працевлаштування. Це свідчить про наявність попиту на розширення соціальної бази зайнятості з боку бізнесу.

Вікова структура зареєстрованого безробіття підкреслює необхідність орієнтації на програми оновлення компетентностей саме для осіб середнього та старшого віку. Частка групи 36–54 років у сукупності перевищує 56%, що означає концентрацію безробіття серед населення з наявним трудовим стажем. За умов технологічної модернізації економіки це вимагає короткострокових програм перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Окремим структурним обмеженням є територіальна мобільність. 78,1% зареєстрованих безробітних не готові змінювати місце проживання для працевлаштування. Це означає, що розширення участі в ринку праці має спиратися на розвиток локальної інфраструктури навчання, регіональні програми перекваліфікації та дистанційні форми підготовки.

7. Європейська інтеграція та вимоги до системи навичок

Процес європейської інтеграції задає для України нову планку вимог до людського капіталу в аграрному секторі й, відповідно, до того, як держава та ринок організовують формування навичок. У практичному вимірі це означає перехід від розрізнених освітніх і проєктних рішень до узгодженої рамки, де професійна освіта, перепідготовка дорослих, участь роботодавців і система передачі знань працюють як єдина інфраструктура конкурентоспроможності агропродовольчої системи.

У країнах Європейського Союзу (ЄС) професійна освіта розглядається як інструмент економічної модернізації та відповіді на зелений і цифровий перехід. Кваліфікації описуються через результати навчання й співвідносяться між країнами в межах Європейської рамки кваліфікацій (EQF), що забезпечує прозорість і порівнюваність. Довіра до кваліфікацій підтримується європейськими підходами до якості, зокрема Європейською рамкою забезпечення якості у професійній освіті (EQAVET), яка зміщує акцент із формального контролю на результативність і постійне вдосконалення. Важливою характеристикою європейської моделі є структурна інтеграція навчання на робочому місці і дуальних форматів, а також системна роль роботодавців у визначенні компетентнісних вимог, оновленні програм і оцінюванні результатів.

Стратегічний надбудовний рівень задають Європейська програма з навичок (European Skills Agenda, ESA) та ініціатива Пакт за навички (Pact for Skills), які стимулюють партнерства між освітою і бізнесом, розвиток коротких модульних форматів і мікрокваліфікацій, а також масштабне навчання дорослих у секторах, що проходять структурні зміни, включно з аграрним. Аналітичну та методичну підтримку цих підходів забезпечують Європейський центр розвитку професійної освіти (CEDEFOP) і Європейський фонд освіти (ETF). У своїй роботі щодо країн ЄС та країн-кандидатів вони фіксують посилення ролі професійної освіти як інструменту регіональної стійкості, зайнятості та розвитку сільських територій.

Окремий, критично важливий для агросектору вимір європейської рамки пов'язаний зі Спільною аграрною політикою (CAP 2023–2027), де розвиток знань, інновацій і цифровізації закріплено як наскрізну ціль. Її реалізація опирається на систему сільськогосподарських знань та інновацій (AKIS) — екосистему, що з'єднує професійну освіту, університети, наукові установи, дорадництво, фермерів і бізнес в єдиний контур обміну знаннями та впровадження інновацій. У цій логіці фермерські дорадчі служби (FAS) та механізми інтерактивних інновацій, зокрема підходи на кшталт Європейського інноваційного партнерства в галузі сільського господарства (EIP-AGRI), не існують поряд із освітою, а є частиною єдиної системи. Вони формують попит на компетентності, забезпечують швидке навчання в полі та підтягують освітні програми до реальних технологічних змін.

Станом на 2026 рік в Україні елементи AKIS наявні, однак цілісна інституційна модель ще перебуває на етапі формування. Існує мережа аграрних університетів і закладів професійної освіти, діють наукові інституції, функціонує правова база дорадчої діяльності, працюють профільні асоціації та численні міжнародні програми, які фактично виконують частину функцій передачі знань і модернізації навичок. Водночас ці компоненти здебільшого працюють паралельно. Відсутній стабільний координаційний механізм, який би поєднував науку, освіту, дорадництво і бізнес у регулярний замкнений цикл, що починається з визначення потреб ринку, продовжується оновленням компетентностей, реалізується через навчання, впроваджується на практиці у виробництві та завершується системним отриманням і врахуванням зворотного зв'язку.

Дорадництво часто залежить від проєктного фінансування, стандарти підготовки та розвитку радників не є уніфікованими, а зв'язок між освітніми програмами й впровадженням інновацій у господарствах залишається нерівномірним по регіонах. Показово, що у 2025 році урядові та партнерські обговорення були прямо сфокусовані на розбудові AKIS і ролі регіональних хабів, що свідчить: система ще вибудовується як повноцінна політика та інституційна практика.

8. Нормативно-правова база розвитку кадрової спроможності аграрного сектору

Нормативно-правова база розвитку кадрової спроможності аграрного сектору охоплює законодавство у сферах освіти, професійної підготовки, зайнятості, навчання дорослих і сільського господарства. Вона визначає засади підготовки фахівців, визнання професійних кваліфікацій, взаємодії закладів освіти з роботодавцями, поширення знань та впровадження галузевих вимог до компетентностей працівників.

У наступних підрозділах проаналізовано нормативне регулювання аграрної та професійної освіти, зайнятості й розвитку навичок дорослого населення, а також вимоги до кадрової спроможності, що впливають зі стратегічних документів розвитку сільського господарства.

8.1. Нормативне регулювання у сфері аграрної освіти

Правові засади функціонування системи аграрної освіти в Україні визначаються загальним освітнім законодавством та спеціалізованими актами, що регулюють поширення знань і інновацій у сільському господарстві.

Базовим актом є Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII, який визначає загальні принципи державної політики у сфері освіти, зокрема забезпечення якості освітнього процесу, орієнтацію на результати навчання та інтеграцію освіти з ринком праці. У межах цього закону аграрна освіта розвивається як частина національної системи освіти, що охоплює як професійну підготовку, так і вищу освіту та навчання впродовж життя.

Безпосередньо функціонування закладів вищої освіти, зокрема аграрних університетів, регулюється Законом України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII, який визначає правові та організаційні засади діяльності університетів, академій та інститутів. Закон передбачає академічну автономію закладів освіти, їхнє право формувати освітні програми та взаємодіяти з роботодавцями й науковими установами. Для аграрного сектору це створює можливості для адаптації освітніх програм до технологічних змін у виробництві, розвитку прикладних досліджень і формування сучасних компетентностей у сфері агропродовольчих систем.

Важливим елементом інституційної архітектури передачі знань у сільському господарстві є дорадництво. Правові засади його функціонування визначені Законом України «Про сільськогосподарську дорадчу діяльність» від 17.06.2004 № 1807-IV, який встановлює правовий статус дорадників і дорадчих служб та визначає їхню роль у поширенні знань і практичних рекомендацій серед сільськогосподарських виробників. Закон передбачає надання інформаційних, консультаційних та освітніх послуг виробникам, спрямованих на підвищення ефективності господарювання, впровадження інновацій та розвиток підприємницьких навичок у сільській місцевості. У контексті розвитку людського капіталу аграрного сектору цей закон формує нормативну основу для інтеграції освіти, науки та практики у логіці системи сільськогосподарських знань та інновацій (Agricultural Knowledge and Innovation Systems, AKIS).

Водночас нормативна база аграрної освіти поки що не формує цілісної системи розвитку навичок у секторі. Законодавство про освіту регулює функціонування освітніх

установ і академічну підготовку, однак механізми системної інтеграції освіти, наукових досліджень, дорадництва та виробничої практики залишаються обмеженими. Дорадча діяльність має окрему правову основу, але вона не інтегрована безпосередньо у систему формальної освіти та професійної підготовки.

У результаті інституції, що забезпечують формування та передачу знань в аграрному секторі, функціонують переважно відокремлено та без належної координації. Аграрні університети, наукові установи, дорадчі служби, професійні асоціації та міжнародні проєкти виконують частину функцій розвитку компетентностей, однак відсутній стабільний координаційний механізм, який би поєднував аналіз потреб ринку праці, оновлення освітніх програм, навчання та впровадження інновацій у виробництві. Це обмежує можливості системного оновлення навичок і уповільнює адаптацію аграрного сектору до технологічних і ринкових змін.

8.2. Нормативне регулювання у сфері професійної освіти та формування прикладних навичок

Ключовим нормативно-правовим актом, що визначає сучасні засади функціонування системи професійної освіти в Україні, є Закон України «Про професійну освіту» від 21.08.2025 № 4574-IX, який замінив Закон України «Про професійну (професійно-технічну) освіту» від 10.02.1998 № 103/98-ВР, що втратив чинність у 2025 році. Ухвалення нового закону стало етапом модернізації системи професійної освіти та переходу від вузької моделі професійно-технічної підготовки до інтегрованої системи професійної освіти, орієнтованої на формування прикладних компетентностей відповідно до потреб економіки.

Закон № 4574-IX закріплює низку принципів змін у функціонуванні системи професійної освіти. Документ передбачає розширення організаційної та фінансової автономії закладів професійної освіти, запроваджує орієнтацію освітніх програм на результати навчання, а також інституціоналізує партнерство з роботодавцями як один із ключових елементів формування змісту підготовки. Важливою новацією є закріплення можливості гнучкого конструювання освітніх програм і ширшого використання дуальних форматів навчання, що передбачають поєднання теоретичної підготовки із практичною роботою на підприємствах.

У контексті розвитку кадрової спроможності аграрного сектору ці положення мають особливе значення. Сільське господарство характеризується високою технологічною динамікою, сезонністю виробництва та значною часткою прикладних компетентностей, пов'язаних із використанням техніки, управлінням виробничими процесами та впровадженням інноваційних технологій. Гнучкі механізми формування освітніх програм і залучення роботодавців до процесу підготовки кадрів створюють нормативні передумови для тіснішого зв'язку між системою професійної освіти та потребами агропродовольчого сектору.

Важливим елементом розвитку системи професійних кваліфікацій є механізм їх присвоєння та підтвердження поза межами формальної освіти. Правові засади функціонування цього механізму визначені Постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку присвоєння та підтвердження професійних кваліфікацій кваліфікаційними центрами» від 15.09.2021 № 956. Постанова регламентує процедури оцінювання та офіційного визнання професійних компетентностей, здобутих у процесі трудової діяльності, неформального або формального навчання. Для аграр-

ного сектору, де значна частина практичних навичок формується безпосередньо у виробничій діяльності, цей механізм створює можливість швидкого формалізованого підтвердження професійних компетентностей без необхідності проходження повного циклу формальної освіти.

Проте нормативна база професійної освіти поки що не повністю враховує специфіку розвитку сучасних аграрних технологій та динаміку потреб ринку праці. Освітні стандарти професійної освіти оновлюються поступово, що ускладнює оперативне включення нових компетентностей, пов'язаних із цифровізацією аграрного виробництва, використанням систем точного землеробства, застосуванням агродронів, геоінформаційних технологій, автоматизованих систем управління технікою та інших інноваційних рішень.

Крім того, нормативне поле професійної освіти ще не формує повноцінної системи короткострокових модульних програм і мікрокваліфікацій, які могли б забезпечувати швидке оновлення навичок працівників відповідно до технологічних змін у виробництві. Попри наявність механізму кваліфікаційних центрів, інтеграція коротких освітніх програм, оцінювання компетентностей і їх формальне визнання поки що не набули системного характеру.

Європейський контекст мікрокваліфікацій формується з урахуванням Рекомендації Ради ЄС щодо європейського підходу до мікрокваліфікацій для навчання впродовж життя та підвищення здатності до працевлаштування від 16.06.2022. Для аграрного сектору це створює підстави для впровадження короткострокових модульних програм, орієнтованих на конкретні технологічні напрями, зокрема точне землеробство, застосування агродронів, GIS-технології, базове сервісне обслуговування техніки, системи зрошення та інші спеціалізовані компетентності. Такий формат дає змогу масштабувати навчання, залучати співфінансування бізнесу та поєднувати освітні результати з процедурою оцінювання у кваліфікаційних центрах.

У результаті система професійної освіти створює нормативні передумови для модернізації підготовки кадрів, однак потребує подальшого розвитку інструментів гнучкого навчання, оновлення освітніх стандартів та посилення взаємодії з роботодавцями для більш оперативного реагування на структурні зміни в агропродовольчому секторі.

8.3. Нормативне регулювання у сфері зайнятості та розвитку навичок дорослого населення

Формування та використання трудових ресурсів в Україні регулюється низкою нормативно-правових актів, ключовим серед яких є Закон України «Про зайнятість населення» від 05.07.2012 № 5067-VI. Закон визначає правові, економічні та організаційні засади державної політики зайнятості, встановлює механізми сприяння працевлаштуванню, регулює діяльність державної служби зайнятості та передбачає інструменти підтримки роботодавців і працівників на ринку праці.

У межах цього законодавства передбачено можливість організації професійного навчання, перепідготовки та підвищення кваліфікації осіб, які шукають роботу або втратили робоче місце. Реалізацію відповідних програм забезпечує Державна служба зайнятості, яка організовує професійне навчання безробітних у закладах освіти або безпосередньо на підприємствах. Такі програми спрямовані на підвищення конкурентоспроможності працівників на ринку праці та сприяння їх повторному працевлаштуванню.

При цьому чинне законодавство у сфері зайнятості переважно орієнтоване на реагування на безробіття, а не на стратегічне формування навичок у секторах економіки. Програми професійного навчання, що реалізуються службою зайнятості, зазвичай мають загальний характер і не завжди враховують галузеву специфіку, зокрема потреби агропродовольчого сектору. У результаті система професійного навчання дорослих не повною мірою використовується як інструмент розвитку кадрового потенціалу окремих секторів економіки.

Важливим елементом формування сучасної політики розвитку навичок є навчання впродовж життя та перепідготовка дорослого населення. Наразі нормативне регулювання цієї сфери перебуває на етапі інституційного становлення. Основні принципи навчання дорослих закріплені у Законі України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII, який визначає освіту дорослих як складову системи освіти та передбачає можливість здобуття нових компетентностей протягом життя.

Разом із тим спеціалізований нормативно-правовий акт, що регулював би систему освіти дорослих як окрему політику розвитку навичок, станом на 2026 рік ще не прийнятий. Проект Закону України «Про освіту дорослих» № 7039 від 10.02.2022 перебуває на розгляді Верховної Ради України та покликаний визначити правові засади функціонування системи освіти дорослих, статус провайдерів освітніх послуг, механізми фінансування навчання та стимули для роботодавців інвестувати у підвищення кваліфікації працівників.

Відсутність спеціалізованого законодавства у цій сфері обмежує можливості системного розвитку навчання дорослого населення та швидкої адаптації робочої сили до структурних змін в економіці. Для аграрного сектору це має особливе значення, оскільки модернізація виробництва, впровадження цифрових технологій, автоматизація процесів та зміни у вимогах до якості продукції потребують регулярного оновлення компетентностей працівників.

Крім того, на сьогодні в Україні поки що відсутня інтегрована система прогнозування потреб у навичках, яка б поєднувала дані ринку праці, освітньої системи та потреб бізнесу. Прогнози попиту на робочу силу формуються різними інституціями — Міністерством економіки, довіклля та сільського господарства України, Державною службою зайнятості, Державною службою статистики України та іншими органами. Однак, ці дані не інтегруються у єдину систему стратегічного планування підготовки кадрів.

Важливо зазначити, що в жовтні 2025 року Кабінет Міністрів України підтримав запуск експериментального проекту щодо впровадження нової цифрової екосистеми ринку праці в Україні «Обрій», що буде інтегрована в застосунок «Дія». Це нова державна інформаційно-аналітична система ринку праці, яку розробляють та супроводжують Міністерство економіки, довіклля та сільського господарства України, Державна служба зайнятості та Міністерство цифрової трансформації України.

За концепцією Мінекономіки, «Обрій» планується як цифрова система для ринку праці, що об'єднує шукачів роботи, роботодавців та освітні програми, автоматизуючи послуги, гранти на навчання та пошук вакансій за допомогою штучного інтелекту (ШІ). Крім того, система передбачатиме можливість отримання гранту на навчання у розмірі до 15 тис. грн для тих, хто планує здобути нову професію або підвищити кваліфікацію. Презентація цієї цифрової системи відбулася в лютому 2026 року. Платформа об'єднує дані з Пенсійного фонду, Державного центру зайнятості та інших реєстрів для автоматизації послуг. Серед функціональних можливостей для шука-

чів роботи передбачено: швидкий пошук вакансій, формування цифрового резюме, дистанційне оформлення статусу безробітного, гранти на навчання, а для роботодавців масове завантаження вакансій через програмний інтерфейс (API), підбір кадрів. Ця цифрова платформа орієнтована на сприяння працевлаштуванню, зокрема у невеликих містах і селищах, та допомогу в перекваліфікації. «Обрій» покликаний зменшити паперову бюрократію, сприяти створенню єдиного цифрового маршруту для учасників ринку праці та покращити взаємодію між центрами зайнятості. Система аналізуватиме ринок праці для пропозиції індивідуальних навчальних курсів та професій за допомогою ШІ.

8.4. Нормативно-правова база розвитку сільського господарства та вимоги до компетентностей у секторі

Правове регулювання розвитку аграрного сектору в Україні здійснюється через систему законодавчих актів, що визначають економічні, організаційні та інституційні засади функціонування сільського господарства.

Одним із базових актів є Закон України «Про державну підтримку сільського господарства України» від 24.06.2004 № 1877-IV, який встановлює правові механізми державної підтримки виробників сільськогосподарської продукції, регулює фінансові інструменти стимулювання аграрного виробництва та визначає напрями державної політики розвитку аграрного сектору.

Закон спрямований на забезпечення стабільності виробництва, розвиток аграрного підприємництва та підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. Разом із тим у структурі цього нормативного акту питання розвитку людського капіталу та системної підготовки кадрів для аграрного сектору не визначені як окремий напрям державної політики. Основний акцент законодавства зосереджений на фінансових інструментах підтримки виробництва, що залишає поза межами нормативного регулювання питання формування сучасних професійних компетентностей у секторі.

Важливу роль у регулюванні організаційних форм ведення сільського господарства відіграє Закон України «Про фермерське господарство» від 19.06.2003 № 973-IV, який визначає правові засади створення та функціонування фермерських господарств, а також регулює їхні майнові, земельні та трудові відносини. Закон спрямований на розвиток сімейного фермерства та підприємницької діяльності у сільській місцевості, однак не містить положень щодо системної підготовки фермерів або механізмів підвищення їхньої професійної кваліфікації.

Організаційні засади кооперації у сільському господарстві визначені Законом України «Про сільськогосподарську кооперацію» від 21.07.2020 № 819-IX, який встановлює правові умови створення та діяльності сільськогосподарських кооперативів. Закон спрямований на розвиток співпраці між виробниками, підвищення ефективності виробництва та покращення доступу до ринків збуту. Водночас нормативне регулювання кооперативного сектору також не передбачає спеціальних механізмів розвитку управлінських, технологічних чи підприємницьких компетентностей учасників кооперативів.

Окремі аспекти професійних компетентностей в аграрному секторі регулюються спеціалізованими нормативно-правовими актами. Зокрема, правові засади здійснення ветеринарної діяльності визначені Законом України «Про ветеринарну медицину та благополуччя тварин» від 04.02.2021 № 1206-IX, який встановлює вимоги до

організації державного ветеринарного контролю, обігу ветеринарних препаратів та професійної діяльності ветеринарних фахівців. Закон передбачає підвищення вимог до професійної підготовки ветеринарних лікарів та інших спеціалістів, що працюють у сфері здоров'я тварин, у тому числі у контексті поступового наближення українського законодавства до норм Європейського Союзу.

У сфері благополуччя тварин ключовим підзаконним нормативно-правовим актом є Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України «Про затвердження Вимог до благополуччя сільськогосподарських тварин під час їх утримання» від 08.02.2021 № 224. Нормативне регулювання передбачає, що з 1 січня 2026 року особи, які здійснюють діяльність, пов'язану з утриманням, перевезенням, забоєм та іншими операціями із сільськогосподарськими тваринами, повинні мати державний сертифікат про достатні знання та навички щодо дотримання законодавства у сфері благополуччя тварин. Порядок отримання відповідного сертифіката та офіційні роз'яснення забезпечує Держпродспоживслужба. Для системи професійної освіти та навчання дорослих це створює прямий нормативний запит на інтеграцію відповідних компетентностей, короткострокових програм і механізмів оцінювання до програм підготовки та підвищення кваліфікації персоналу тваринницьких господарств і суміжних видів діяльності.

Стратегічну рамку модернізації людського капіталу в аграрному секторі визначає Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації» від 15.11.2024 № 1163-р. У документі визначено низку структурних пріоритетів і системних завдань, реалізація яких безпосередньо пов'язана з необхідністю посилення кадрової спроможності аграрного сектору.

Аналіз положень Стратегії свідчить, що модернізація інституційної архітектури аграрної політики, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності виробництва, розвиток системи знань та інновацій, гармонізація з правом Європейського Союзу, відновлення інфраструктури, підтримка малих і середніх виробників, а також екологічна та кліматична трансформація сектору об'єктивно формують запит на оновлення компетентностей, підготовку нових фахівців і системне підвищення кваліфікації наявних кадрів.

Стратегічна ціль 1. Формування державної політики розвитку сільського господарства та сільських територій (інституційна спроможність)

(Державний аграрний реєстр, виплатна агенція, Інтегрована система адміністрування і контролю (IACS), адміністрування і контроль)

Потреба у кадрах:

- фахівці з аграрної політики та адміністрування програм підтримки
- експерти з функціонування Державного аграрного реєстру
- аналітики даних і спеціалісти з інтегрованих ІТ-систем
- GIS-фахівці для системи ідентифікації земельних ділянок (LPIS) та просторового адміністрування
- аудитори та фінансові контролери за принципами ЄС
- спеціалісти з моніторингу та оцінки політик
- юристи з аграрного та європейського права

Це формує запит на управлінські, цифрові та аналітичні компетентності в публічному секторі.

Стратегічна ціль 2. Задоволення суспільних потреб у високоякісних, поживних і безпечних харчових продуктах та забезпечення продовольчої безпеки (санітарні та фіто-санітарні заходи, «Від ферми до столу», експорт)

Потреба у кадрах:

- ветеринарні лікарі нового покоління
- інспектори з безпечності харчових продуктів
- спеціалісти з HACCP, простежуваності та сертифікації
- фахівці з антимікробної резистентності
- технологи переробки з орієнтацією на стандарти ЄС
- експерти з експортного регулювання та міжнародної торгівлі
- аналітики продовольчих ринків

Потрібне масове підвищення кваліфікації виробників у сфері стандартів якості та сталого виробництва.

Стратегічна ціль 3. Забезпечення стійкості сільськогосподарського сектору, підтримка справедливого доходу виробників та підвищення їх конкурентоспроможності (доходи, фінансування, переробка, конкуренція, прямі іноземні інвестиції)

Потреба у кадрах:

- фінансові менеджери аграрного профілю
- фахівці з аграрного кредитування та управління ризиками
- консультанти з доступу до фінансування та інвестицій
- менеджери кооперативів і організацій виробників
- спеціалісти з географічних зазначень
- експерти з міжнародної торгівлі та експортної диверсифікації
- фахівці з аквакультури та управління водними ресурсами

Також потрібні підприємницькі компетентності у фермерів і керівників малих і середніх підприємств (МСП).

Стратегічна ціль 4. Ефективне використання земель, їх розмінування, проведення земельної реформи (ринок землі, геопортал, сталий ґрунтовий менеджмент)

Потреба у кадрах:

- земельні кадастрові спеціалісти
- оцінювачі земельних ресурсів
- GIS-інженери
- експерти з моніторингу ринку землі
- агрономи зі спеціалізацією на відновленні ґрунтів
- фахівці з рекультивації та післявоєнного відновлення земель
- спеціалісти з управління водними ресурсами

Критичною є підготовка технічних фахівців для геоінформаційних систем та екологічного моніторингу.

Стратегічна ціль 5. Кліматично орієнтоване сільське господарство: пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптація до них (зрошення, органічне виробництво, біоенергетика, біоекономіка)

Потреба у кадрах:

- інженери з іригаційних систем
- спеціалісти з кліматичної адаптації
- агрономи з органічного виробництва
- експерти з циркулярної біоекономіки
- фахівці з біогазових установок і біоенергетики
- спеціалісти з управління відходами
- екологи з аграрною спеціалізацією

Необхідні нові компетентності в галузі декарбонізації, скорочення викидів та екологічного менеджменту.

Стратегічна ціль 6. Модернізація аграрного сектору: розвиток переробки, інновації, цифровізація та обмін знаннями (переробка, інновації, дорадництво, цифровізація)

Потреба у кадрах:

- технологи глибокої переробки
- інженери автоматизованих систем
- спеціалісти з точного землеробства
- ІТ-фахівці для агросектору
- дата-аналітики в агросекторі
- дорадники нового типу (бізнес + технології + регуляторика)
- менеджери інноваційних проєктів

Ключовим є формування інтегрованих компетентностей на стику технологій, управління і виробництва.

Стратегічна ціль 7. Створення умов для розвитку сільських територій (молоді фермери, гендерна рівність, сільський розвиток)

Потреба у кадрах:

- менеджери розвитку громад
- фахівці з проєктного менеджменту
- консультанти з підтримки молодих фермерів
- спеціалісти з аграрного підприємництва
- експерти з гендерно чутливої політики
- фасилітатори кооперації та локального розвитку

Необхідно формувати лідерські та підприємницькі компетентності на рівні громад.

Стратегічні цілі розвитку кадрової спроможності аграрного сектору мають бути спрямовані на подолання структурного дефіциту кадрів, підвищення продуктивності праці та забезпечення відповідності системи підготовки фахівців вимогам сучасного аграрного виробництва.

Попри наявність зазначених нормативних актів, чинна законодавча база аграрного сектору переважно зосереджена на регулюванні виробничих, економічних і організаційних аспектів діяльності сільськогосподарських виробників. Питання розвитку професійних компетентностей, підготовки кадрів, передачі інновацій і підвищення кваліфікації працівників у більшості законів не розглядаються як окрема складова державної аграрної політики.

9. Стратегічні цілі дорожньої карти розвитку кадрової спроможності аграрного сектору України (2026–2030)

Стратегічна ціль 1. Забезпечити гнучке й оперативне реагування на актуальні та прогнозовані потреби аграрного ринку праці шляхом впровадження короткострокових програм підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації, мікрокваліфікацій та інших сучасних форматів навчання, орієнтованих на швидке оновлення навичок і залучення працівників.

Стратегічна ціль 2. Модернізувати систему професійної та вищої освіти для аграрного сектору шляхом оновлення змісту навчання, освітніх програм і методів підготовки з інтеграцією зелених і цифрових навичок відповідно до технологічних, екологічних і цифрових трансформацій агровиробництва.

Стратегічна ціль 3. Інституціоналізувати сталі механізми співпраці між державними органами, аграрним бізнесом і закладами освіти з метою практико-орієнтованої підготовки, перепідготовки та безперервного розвитку навичок упродовж життя.

Стратегічна ціль 4. Посилити спроможність закладів професійної освіти аграрного профілю до надання сучасних освітніх послуг шляхом розвитку регіональних центрів навчання на базі ЗПО, з розширенням їхньої ролі в підготовці кадрів, навчанні дорослих, взаємодії з бізнесом і впровадженні інноваційних форматів навчання.

Стратегічна ціль 5. Забезпечити якість, прозорість і європейську сумісність розвитку людського капіталу аграрного сектору шляхом узгодження кваліфікацій, результатів навчання та професійних стандартів з Європейською рамкою кваліфікацій (EQF) та підходами Європейської стратегії з навичок (European Skills Agenda), включно з механізмами визнання, перенесення та оновлення навичок.

Стратегічна ціль 6. Підвищити привабливість аграрного сектору як сфери зайнятості та забезпечити інклюзивний доступ до навчання і працевлаштування для молоді, економічно активного населення та вразливих груп шляхом розвитку гнучких освітньо-професійних траєкторій і адаптованих форматів підготовки.

Стратегічна ціль 7. Забезпечити узгоджене управління розвитком кадрової спроможності аграрного сектору на основі даних, стратегічного прогнозування потреб у робочій силі та навичках (skills intelligence), міжвідомчої координації політик у сферах освіти, зайнятості та аграрного розвитку, а також фінансово стійких механізмів реалізації політики.

**Дорожня карта розвитку кадрової спроможності аграрного сектору України
на 2026–2030 рр.**

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
Стратегічна ціль 1. Забезпечити гнучке й оперативне реагування на актуальні та прогнозовані потреби аграрного ринку праці шляхом впровадження короткострокових програм підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації, мікрокваліфікацій та інших сучасних форматів навчання, орієнтованих на швидке оновлення навичок і залучення працівників.				
1.1. Сформовано та підтримується актуальний перелік критичних аграрних професій і навичок для оперативного реагування	Визначити та регулярно оновлювати перелік пріоритетних професій і навичок	Аналіз попиту на робочу силу; структуровані консультації з роботодавцями	Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; Державна служба зайнятості; галузеві асоціації	2026; далі на постійній основі
1.2. Запроваджено систему короткострокових програм підготовки та перепідготовки за пріоритетними напрямками	Розробити та впровадити короткострокові програми, орієнтовані на швидке набуття практичних навичок	Типові навчальні модулі; спрощені процедури погодження та запуску програм	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2027
	Забезпечити оперативну адаптацію програм до актуальних потреб роботодавців	Гнучкі механізми оновлення змісту програм; погодження з бізнесом	Заклади освіти; роботодавці; Державна служба зайнятості	2026-2029
1.3. Розроблено та апробовано мікрокваліфікації як інструмент швидкого підтвердження навичок	Розробити короткі модульні програми з чітко визначеними результатами навчання	Модульний підхід; сертифікація результатів навчання	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2027

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
	Провести пілотування мікрокваліфікацій у пріоритетних напрямках	Пілотні освітні програми; оцінка застосовності на ринку праці	Заклади освіти; роботодавці	2026–2028
1.4. Посилено роль Державної служби зайнятості у перенавчанні кадрів для аграрного сектору	Інтегрувати короткострокові аграрні програми у інструменти активної політики зайнятості	Ваучери на навчання; направлення безробітних на перекваліфікацію	Державна служба зайнятості	2026–2028
	Спрямувати програми перекваліфікації на задоволення потреб аграрного сектору	Цільові програми зайнятості; пріоритизація аграрних професій	Державна служба зайнятості; Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України	2026–2028
1.5. Забезпечено пріоритетний доступ вразливих груп до короткострокових програм навчання	Визначити механізми першочергового залучення цільових груп до програм навчання	Пріоритетне направлення на навчання; організаційні механізми доступу	Державна служба зайнятості	2026–2029
1.6. Запроваджено стійку модель фінансування короткострокових програм та систему оцінки їхньої результативності	Впровадити змішану модель фінансування програм	Поеднання бюджетного фінансування, коштів ДСЗ та внеску роботодавців	Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; Міністерство фінансів; Державна служба зайнятості	2026–2028

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
	Забезпечити системне відстеження результатів реалізації програм	Моніторинг працевлаштування; оцінка ефективності програм	Державна служба зайнятості; Міністерство освіти і науки України	з 2027 року
1.7. Запроваджено мобільні формати навчання для оперативного реагування на локальні потреби ринку праці	Організувати виїзне навчання безпосередньо у громадах та на підприємствах	Мобільні навчальні групи; короткострокові практичні курси на виробництві	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти; роботодавці; обласні військові адміністрації	2026–2028
1.8. Впроваджено типові короткострокові програми для пріоритетних професій аграрного сектору	Розробити та застосовувати стандартизовані навчальні пакети для швидкого масштабування підготовки	Типові навчальні рішення; уніфіковані програми під конкретні професії	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти; роботодавці	2026–2027

Стратегічна ціль 2. Модернізувати систему професійної та вищої освіти для аграрного сектору шляхом оновлення змісту навчання, освітніх програм і методів підготовки з інтеграцією зелених і цифрових навичок відповідно до технологічних, екологічних і цифрових трансформацій агровиробництва.

2.1. Оновлено зміст освітніх програм відповідно до технологічних змін у агровиробництві	Провести перегляд та оновлення освітніх програм з урахуванням сучасних виробничих практик	Галуzeвий перегляд програм; оновлення навчальних модулів	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2027
	Забезпечити регулярне оновлення змісту навчання відповідно до динаміки сектору	Внутрішні процедури оновлення програм; методичні рекомендації модулів	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2027–2030

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
2.2. Інтегровано екологічні навички у підготовку аграрних фахівців	Включити компоненти сталого сільського господарства та управління природними ресурсами у освітні програми	Оновлення навчальних модулів; інтеграція тематичних курсів	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2028
	Забезпечити формування практичних компетентностей у сфері екологічно сталого виробництва	Практичні кейси; навчальні завдання; прикладні модулі	Заклади освіти	2027–2030
2.3. Інтегровано цифрові навички у підготовку аграрних фахівців	Включити у програми підготовки використання цифрових технологій в аграрному секторі	Розроблення навчальних курсів; оновлення змісту дисциплін	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2028
	Забезпечити формування практичних навичок роботи з сучасними технологіями (дані, автоматизація, цифрові інструменти)	Практичні модулі; використання цифрових рішень у навчанні	Заклади освіти	2027–2030
2.4. Посилено практичну складову освітніх програм	Збільшити частку практичного навчання у структурі програм	Оновлення навчальних планів; інтеграція практичних компонентів	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2028

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
	Забезпечити системне використання практико-орієнтованих методів	Проектне навчання; кейс-методи; практичні завдання	Заклади освіти	2026–2030
2.5. Підвищено кваліфікацію викладачів та майстрів виробничого навчання	Запровадити програми підвищення кваліфікації з сучасних агротехнологій	Короткострокові навчальні програми; стажування для викладачів	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2029
	Забезпечити безперервний професійний розвиток педагогічних працівників	Системні програми розвитку; регулярне навчання	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2027–2030
2.6. Впроваджено сучасні методи навчання	Запровадити змішані та дистанційні формати навчання	Використання цифрових платформ; онлайн-курси; гібридні моделі	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2028
	Забезпечити гнучкість організації освітнього процесу	Модульна структура програм; адаптивні формати навчання	Заклади освіти	2026–2030

Стратегічна ціль 3. Інституціоналізувати сталі механізми співпраці між державними органами, аграрним бізнесом і закладами освіти з метою практико-орієнтованої підготовки, перепідготовки та безперервного розвитку навичок упродовж життя

3.1. Створено інституційні механізми участі бізнесу у формуванні політики та змісту підготовки кадрів	Запровадити регулярне залучення роботодавців до формування рішень у сфері розвитку навичок	Галузеві консультативні платформи; робочі групи; регулярні консультації	Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; Міністерство освіти і науки України; роботодавці; галузеві асоціації	2026–2027
--	--	---	---	-----------

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
	Забезпечити участь бізнесу в перегляді освітніх програм	Формалізовані процедури погодження; експертна участь роботодавців	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти; роботодавці	2026–2029
3.2. Укладено довгострокові партнерські угоди між закладами освіти та агропідприємствами	Розвинути практику укладення системних партнерських угод	Рамкові договори про співпрацю; стандартизовані формати взаємодії	Заклади освіти; роботодавці	2026–2029
	Забезпечити довгостроковий характер співпраці між сторонами	Інституційне закріплення партнерств; регулярна взаємодія	Заклади освіти; роботодавці	2027–2030
3.3. Розгорнуто дуальну освіту та навчання на робочому місці	Розширити впровадження дуальної форми освіти в аграрному секторі	Типові договори; нормативне регулювання; узгоджені моделі реалізації	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти; роботодавці	2026–2029
	Забезпечити інтеграцію навчання на робочому місці у підготовку кадрів	Навчання на робочому місці; виробниче навчання	Заклади освіти; роботодавці	2026–2029
3.4. Створено спільні навчально-виробничі платформи	Розвинути спільні навчальні об'єкти на базі підприємств і закладів освіти	Навчальні ферми; лабораторії; демонстраційні майданчики	Заклади освіти; роботодавці; обласні військові адміністрації	2026–2029
	Забезпечити використання спільної інфраструктури у підготовці кадрів	Організаційні механізми доступу; спільне використання ресурсів	Заклади освіти; роботодавці	2027–2030

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
3.5. Запроваджено стимули для участі бізнесу у підготовці кадрів	Розробити фінансові стимули для роботодавців	Компенсаційні механізми; співфінансування підготовки кадрів	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство фінансів України	2027–2029
	Запровадити нефінансові стимули для бізнесу	Визнання партнерства; галузеві рейтинги; публічне позиціонування	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; галузеві асоціації	2027–2030
3.6. Забезпечено регіональний рівень партнерства між освітою, бізнесом та місцевою владою	Створити регіональні платформи взаємодії	Регіональні координаційні ради; робочі групи	Обласні військові адміністрації; заклади освіти; роботодавці	2026–2029
	Забезпечити координацію дій на регіональному рівні	Регулярні зустрічі; спільне планування	Обласні військові адміністрації; Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України	2026–2030

Стратегічна ціль 4. Посилити спроможність закладів професійної освіти аграрного профілю до надання сучасних освітніх послуг шляхом розвитку регіональних центрів навчання на базі ЗПО, з розширенням їхньої ролі в підготовці кадрів, навчанні дорослих, взаємодії з бізнесом і впровадженні інноваційних форматів навчання.

4.1. Розроблено національну концепцію та модель функціонування регіональних центрів навчання	Розробити та затвердити концепцію створення центрів	Концептуальний документ; методичні рекомендації	Міністерство освіти і науки України; Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України	2026
---	---	---	---	------

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
	Визначити функціональну модель центрів та їхню роль у системі підготовки кадрів	Опис функцій; визначення переліку послуг центрів	Міністерство освіти і науки України	2026
4.2. Відібрано заклади та запущено пілотну мережу центрів у пріоритетних регіонах	Провести відбір закладів професійної освіти для створення центрів	Конкурсні процедури; критерії відбору	Міністерство освіти і науки України; обласні військові адміністрації	2026–2027
	Забезпечити запуск пілотних центрів	Пілотні проєкти; організаційна підтримка	Міністерство освіти і науки України; обласні військові адміністрації; заклади освіти	2026–2027
4.3. Оснащено центри сучасною матеріально-технічною базою відповідно до потреб агро-виробництва	Провести модернізацію матеріально-технічної бази	Капітальні інвестиції; закупівля обладнання	Міністерство освіти і науки України; обласні військові адміністрації; заклади освіти	2026–2029
	Оснастити центри сучасним обладнанням	Закупівлі техніки; оновлення навчально-виробничої бази	Заклади освіти; органи влади	2026–2029
4.4. Заклади професійної освіти функціонують як багатофункціональні центри розвитку навичок	Розширити функціонал закладів професійної освіти	Нормативне закріплення нових функцій; організаційні зміни	Міністерство освіти і науки України	2027–2029

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
	Забезпечити функціонування центрів як платформ для навчання різних категорій населення	Розширення спектру послуг; організаційні рішення	Заклади освіти; обласні військові адміністрації	2027–2030
4.5. Забезпечено сталу модель фінансування інфраструктури та масштабування мережі центрів	Розробити модель фінансування центрів	Бюджетне фінансування; співфінансування; донорські програми	Міністерство економіки, до-вкілля та сіль-ського господар-ства України; Міністерство фінансів Украї-ни; Міністерство освіти і науки України	2026–2028
	Забезпечити масштабу-вання мережі центрів на національному рівні	Державні програми розвитку; підтримка створення нових центрів	Міністерство освіти і науки України; Мініс-терство еконо-міки, довкілля та сільського господарства України	2028–2030

Стратегічна ціль 5. Забезпечити якість, прозорість і європейську сумісність розвитку людського капіталу аграрного сектору шляхом узгодження кваліфікацій, результатів навчання та професійних стандартів з Європейською рамкою кваліфікацій (EQF) та підходами Європейської стратегії з навичок (European Skills Agenda), включно з механізмами визнання, перенесення та оновлення навичок.

5.1. Прове-дено аудит аграрних кваліфікацій та узгоджено їх з Національ-ною та Єв-ропейською рамками кваліфікацій	Провести аудит наявних аграрних кваліфікацій	Аналіз кваліфікацій; мапування до рівнів Національної рамки кваліфікацій	Міністерство освіти і науки України; Національне агентство кваліфікацій	2026–2027
	Забезпечити узгодження кваліфікацій з Європейською рамкою кваліфікацій	Порівняльний аналіз; адаптація дескрипторів	Міністерство освіти і науки України; Національне агентство кваліфікацій	2026–2028

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
5.2. Оновлено професійні стандарти для ключових аграрних професій	Розробити та оновити професійні стандарти	Розроблення стандартів; галузеві консультації	Міністерство економіки, до-вкілля та сіль-ського господар-ства України; Національне агентство квалі-фікацій; робото-давці	2026-2029
	Забезпечити регулярний перегляд стандартів	Періодичне оновлення; участь роботодавців	Міністерство економіки, до-вкілля та сіль-ського господар-ства України; роботодавці	2027–2030
5.3. Формалізовано результати навчання відповідно до професійних стандартів	Узгодити результати навчання з професійними стандартами	Методичні підходи до опису результатів навчання	Міністерство освіти і науки України	2027–2029
	Забезпечити відповідність освітніх програм професійним стандартам	Процедури узгодження та оновлення програм	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2027–2030
5.4. Розгорнуто мережу кваліфікацій-них центрів та впроваджено незалежне оцінювання навичок	Розширити мережу кваліфікаційних центрів у аграрному секторі	Акредитація центрів; створення нових центрів	Національне агентство кваліфікацій; Міністерство освіти і науки України	2026–2029
	Запровадити незалежне оцінювання практичних навичок	Практичні іспи-ти; оцінювання компетентно-стей	Кваліфікаційні центри; роботодавці	2027–2030

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
5.5. Стандартизовано систему мікрокваліфікацій та забезпечено їх офіційне визнання	Розробити підходи до стандартизації мікрокваліфікацій	Опис мікрокваліфікацій через результати навчання; інтеграція у систему кваліфікацій	Міністерство освіти і науки України; Національне агентство кваліфікацій	2026–2028
	Забезпечити офіційне визнання мікрокваліфікацій	Включення у реєстри; формалізація процедур	Міністерство освіти і науки України; Національне агентство кваліфікацій	2027–2030
5.6. Посилено систему забезпечення якості аграрної професійної освіти відповідно до європейських підходів	Впровадити внутрішні та зовнішні механізми забезпечення якості	Самооцінювання; зовнішній аудит; контроль якості	Міністерство освіти і науки України; Державна служба якості освіти України	2027–2030
	Запровадити індикатори якості підготовки кадрів	Система показників; оцінка результатів навчання	Міністерство освіти і науки України	2027–2030
5.7. Впроваджено механізми накопичення та перенесення результатів навчання	Розробити механізми накопичення результатів навчання	Кредитно-модульний підхід; облік результатів	Міністерство освіти і науки України	2028–2030
	Забезпечити перенесення результатів навчання між програмами	Процедури зарахування; визнання результатів	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2028–2030

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
5.8. Забезпечено публічний доступ до інформації про кваліфікації та результати навчання	Забезпечити відкритість інформації про кваліфікації та стандарти	Реєстри кваліфікацій; відкриті ресурси	Національне агентство кваліфікацій; Міністерство освіти і науки України	2027–2029
	Забезпечити доступ до інформації про освітні можливості та результати навчання	Інформаційні платформи; публічні дані	Міністерство освіти і науки України; Державна служба зайнятості	2027–2030

Стратегічна ціль 6. Підвищити привабливість аграрного сектору як сфери зайнятості та забезпечити інклюзивний доступ до навчання і працевлаштування для молоді, економічно активного населення та вразливих груп шляхом розвитку гнучких освітньо-професійних траєкторій і адаптованих форматів підготовки.

6.1. Підвищено привабливість аграрного сектору як сфери зайнятості	Розробити та реалізувати комунікаційну кампанію про сучасні можливості в аграрному секторі	Національна інформаційна кампанія; цифрові та медіа-інструменти	Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; Міністерство освіти і науки України; галузеві асоціації	2026–2028
	Сформувати позитивний імідж сучасних аграрних професій	Профорієнтаційні заходи; демонстрація сучасних технологій і практик	Заклади освіти; роботодавці; галузеві асоціації	2026–2029
6.2. Запроваджено системну профорієнтацію та раннє залучення молоді	Інтегрувати профорієнтацію в освітній процес закладів загальної середньої освіти	Освітні програми; профорієнтаційні модулі	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2029
	Забезпечити кар'єрний супровід та підтримку працевлаштування	Кар'єрне консультування; індивідуальний супровід	Державна служба зайнятості; роботодавці	2026–2029

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
6.3. Забезпечено доступ вразливих груп до навчання та працевлаштування з індивідуальним супроводом	Розробити та впровадити адаптовані програми входження у сектор для вразливих груп	Цільові програми; адаптовані формати навчання	Державна служба зайнятості; Міністерство освіти і науки України; обласні військові адміністрації	2026–2029
	Забезпечити кар'єрний супровід та підтримку працевлаштування	Кар'єрне консультування; індивідуальний супровід	Державна служба зайнятості; роботодавці	2026–2030
6.4. Розвинуто гнучкі освітньо-професійні траєкторії входження в аграрний сектор	Забезпечити можливість поетапного входження у професію	Модульні програми; поєднання різних форматів навчання	Міністерство освіти і науки України; заклади освіти	2026–2030
	Створити умови для зміни професійної траєкторії та переходу в сектор	Гнучкі освітні маршрути; індивідуальні траєкторії	Міністерство освіти і науки України; Державна служба зайнятості	2027–2030
6.5. Запроваджено стимули для залучення та утримання кадрів у секторі	Розробити механізми стимулювання працевлаштування в аграрному секторі	Фінансові стимули; компенсаційні інструменти	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство фінансів України	2027–2029
	Сприяти утриманню працівників у секторі	Підтримка кар'єрного розвитку; покращення умов праці	Роботодавці; галузеві асоціації	2027–2030

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
6.6. Запроваджено систему аграрних стажувань	Розробити та впровадити програми стажувань для здобувачів освіти та дорослого населення	Організовані стажування на підприємствах; короткострокові практичні програми	Міністерство освіти і науки України; роботодавці; Державна служба зайнятості	2026–2029

Стратегічна ціль 7. Забезпечити узгоджене управління розвитком кадрової спроможності аграрного сектору на основі даних, стратегічного прогнозування потреб у робочій силі та навичках (skills intelligence), міжвідомчої координації політик у сферах освіти, зайнятості та аграрного розвитку, а також фінансово стійких механізмів реалізації політики.

7.1. Створено систему прогнозування потреб у робочій силі та навичках аграрного сектору	Розробити методологію прогнозування потреб у навичках	Аналітичні моделі; використання статистичних та адміністративних даних	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство освіти і науки України; Державна служба зайнятості; Держстат	2026–2027
	Запровадити регулярне формування прогнозів потреб у робочій силі	Щорічні аналітичні звіти; галузеві огляди	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Державна служба зайнятості; Держстат	з 2027 року
7.2. Запроваджено міжвідомчу координацію політики у сферах освіти, зайнятості та аграрного розвитку	Створити механізм координації між центральними органами виконавчої влади	Міжвідомчі координаційні органи; регламент взаємодії	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство освіти і науки України; Державна служба зайнятості	2026–2027
	Забезпечити узгодження політик і програм між секторами	Спільне планування; погодження стратегічних документів	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство освіти і науки України	2026–2029

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
7.3. Інтегровано прогнозування потреб у навичках у бюджетне планування та державне замовлення	Використовувати результати прогнозування при формуванні державного замовлення	Узгодження з освітньою політикою; планування обсягів підготовки	Міністерство освіти і науки України; Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України	2027–2030
	Інтегрувати прогнозування у бюджетний процес	Середньострокове бюджетне планування	Міністерство фінансів України, профільні міністерства	2027–2030
7.4. Розроблено системну модель фінансування розвитку навичок аграрного сектору	Визначити принципи фінансування розвитку навичок	Модель розподілу фінансування; визначення джерел	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство фінансів України	2026–2028
	Запровадити змішану модель фінансування	Бюджетні кошти; місцеві бюджети; внесок бізнесу; донори	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство фінансів України; обласні військові адміністрації	2026–2030
7.5. Впроваджено систему моніторингу та оцінювання реалізації дорожньої карти	Розробити систему показників та підходів до оцінювання	Методика моніторингу; індикатори виконання	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство освіти і науки України; Державна служба зайнятості	2026–2027
	Забезпечити регулярний моніторинг реалізації заходів	Щорічні звіти; аналіз виконання	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство	з 2027 року
	Проводити оцінювання ефективності політики та її коригування	Періодичні оцінки; оновлення заходів	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України	2028–2030

Стратегічний результат	Захід	Інструмент реалізації	Відповідальні	Строк виконання
7.6. Забезпечено прозорість та публічну підзвітність управління політикою	Забезпечити відкритий доступ до інформації про реалізацію політики	Публічні звіти; відкриті дані	Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; Міністерство освіти і науки України	2027–2030
	Залучити стейкхолдерів до оцінювання реалізації політики	Публічні консультації; обговорення	Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; роботодавці	2027–2030

10. Підхід та план роботи з розроблення дорожньої карти розвитку кадрової спроможності аграрного сектору

1. Мета та завдання

Мета підготовки дорожньої карти — визначення системних бар'єрів розвитку людського капіталу в аграрному секторі та формування узгоджених політичних рішень, спрямованих на зміцнення кадрової спроможності галузі.

Завдання підготовки дорожньої карти:

- ідентифікувати ключових зацікавлених сторін (стейкхолдерів) системи розвитку навичок в аграрному секторі;
- проаналізувати інституційні, нормативні та фінансові фактори, що впливають на підготовку кадрів;
- визначити основні дефіцити професій і компетентностей;
- провести аналіз прогалин системи розвитку навичок;
- сформулювати пріоритетні напрями політики та практичні кроки для реалізації дорожньої карти.

2. Аналітичний підхід

Підготовка дорожньої карти базувалася на поєднанні кількох аналітичних інструментів. Сформовано карту основних стейкхолдерів, що впливають на розвиток людського капіталу в аграрному секторі.

Аналіз охоплював:

- центральні органи виконавчої влади;
- освітні та наукові установи;
- аграрний бізнес;
- галузеві асоціації;
- міжнародних партнерів і донорів.

Для кожної групи визначено мандат, рівень впливу, потенційну роль у реалізації дорожньої карти.

3. Аналіз прогалин системи розвитку навичок

Проведено структурний аналіз існуючих обмежень у системі підготовки кадрів за такими напрямками:

- інституційна координація політики розвитку навичок;
- взаємодія освіти та аграрного бізнесу;
- інфраструктура професійної освіти;
- система кваліфікацій;
- фінансування розвитку навичок;
- регіональна доступність навчання;
- цифрові та технологічні компетентності;
- навчання дорослого населення;
- система дорадництва та передачі знань;
- нормативно-правове середовище;
- система даних та прогнозування потреб у кадрах.

4. Аналіз дефіциту професій та компетентностей

На основі статистичних даних, галузевих досліджень та консультацій зі стейкхолдерами визначено ключові групи професій і навичок, які є критично важливими для розвитку сектору.

5. Джерела інформації

Аналіз базувався на поєднанні кількох джерел:

- офіційні статистичні дані;
- галузеві аналітичні дослідження;
- стратегічні документи розвитку аграрного сектору;
- консультації зі стейкхолдерами;
- матеріали міжнародних програм і проєктів.

Етап	Основні завдання
Етап 1. Початковий аналіз	Огляд наявних стратегій, програм та досліджень; формування попередньої структури аналізу
Етап 2. Аналіз стейкхолдерів	Ідентифікація ключових стейкхолдерів, аналіз їхнього мандату та рівня впливу
Етап 3. Аналіз прогалин	Визначення інституційних, нормативних та фінансових бар'єрів розвитку навичок
Етап 4. Аналіз потреб у навичках	Визначення дефіциту професій і компетентностей в аграрному секторі
Етап 5. Формування дорожньої карти	Розроблення пріоритетних напрямів політики та можливих інструментів реалізації

10.1. Групи стейкхолдерів

Група стейкхолдерів	Приклади інституцій/ організацій	Рівень впливу	Повноваження та функції	Потенційна роль у реалізації дорожньої карти
Центральні органи виконавчої влади	Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; Міністерство освіти і науки України; Міністерство соціальної політики України; Державна служба зайнятості; Державна служба України з питань безпечності харчових продуктів та захисту прав споживачів	Високий	Формування державної політики у сфері аграрного сектору, розвитку людського капіталу, освіти та зайнятості; нормативно-правове регулювання; державні програми підтримки	Формування політики та нормативної бази; інтеграція розвитку кадрового потенціалу в державні програми; координація міжвідомчої співпраці; підтримка реформ професійної освіти
Регіональні та місцеві органи влади	Обласні військові адміністрації; обласні ради; територіальні громади; регіональні агенції розвитку	Середній-високий	Реалізація державної політики на регіональному рівні; розвиток місцевого ринку праці; підтримка освітньої інфраструктури	Ідентифікація регіональних потреб у кадрах; підтримка партнерств між бізнесом і закладами освіти; участь у створенні навчально-практичних центрів
Освітні та навчальні інституції	Заклади професійної освіти; фахові коледжі; аграрні університети; навчально-практичні центри; центри професійного розвитку	Високий	Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів; розробка освітніх програм і стандартів; співпраця з роботодавцями	Розробка та впровадження нових освітніх програм; розвиток дуальної освіти; створення коротких програм перекваліфікації та підвищення кваліфікації
Роботодавці аграрного сектору	Агрохолдинги; малі та середні агропідприємства; фермерські господарства; підприємства агропереробки; агротехнологічні компанії; постачальники агротехніки, сертифікаційні установи аграрної техніки	Високий	Формування попиту на кваліфіковані кадри; участь у професійній підготовці; створення робочих місць	Визначення потреб у компетентностях; участь у дуальних програмах освіти; надання бази для практичного навчання; участь у розробці професійних стандартів
Галузеві асоціації та професійні об'єднання	Асоціації агровиробників; профспілки працівників АПК; асоціації фермерів; галузеві об'єднання; Український клуб аграрного бізнесу	Середній	Представлення інтересів сектору; експертна підтримка політики; комунікація між державою, бізнесом та освітою	Консолідація позиції сектору; участь у формуванні освітніх стандартів; поширення інформації про можливості підготовки кадрів
Міжнародні організації та донори	FAO; Європейський Союз; GIZ; Світовий банк; EBRD; ILO; Swisscontact; Helvetas, EU4SmallFarms; ILCA III – EU4SaferFood; EdUP; EIB (Ukraine Vocational Education and Training Project), Skills Alliance for Ukraine, KfW Modern Vocational Schools for Ukraine, Bridge2Skills	Середній – високий	Надання технічної допомоги, експертизи та фінансування; підтримка реформ у сфері освіти та розвитку аграрного сектору; підтримка розвитку малих і сімейних фермерських господарств, сільських територій та інституційної спроможності у наближенні до підходів ЄС	Фінансування пілотних проєктів; міжнародна експертиза; підтримка модернізації системи професійної освіти; розвиток міжнародних партнерств; підтримка навчальних, дорадчих та інституційних рішень для малих виробників і сільських територій
Громадські організації та аналітичні центри	Профільні НУО; дослідницькі та аналітичні центри; освітні фонди; професійні платформи	Середній	Проведення досліджень; експертна підтримка реформ; реалізація освітніх та пілотних проєктів	Аналітична підтримка політики; реалізація навчальних та комунікаційних програм; посилення взаємодії між державою, бізнесом і освітою

10.2. Матриця викликів і прогалин

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
1. Інституційне управління	Фрагментована система управління розвитком навичок і кадрового потенціалу аграрного сектору.	Функції, що впливають на підготовку кадрів для аграрного сектору, розподілені між кількома органами державної влади. Галузева політика формується у Міністерстві економіки, довкілля та сільського господарства України; освітня політика – у Міністерстві освіти і науки; інструменти перекваліфікації та активної політики зайнятості – у системі Державної служби зайнятості. При цьому відсутній постійний механізм координації між цими органами саме щодо розвитку кадрів для аграрного сектору. Додатково, в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення, координація політики розвитку кадрів ускладнюється через необхідність одночасного реагування на демографічні втрати, внутрішню міграцію та дефіцит робочої сили, що підсилює потребу у більш інтегрованому міжвідомчому підході.	- розподіл повноважень між різними органами влади; - відсутність окремої державної політики розвитку кадрів для аграрного сектору; - недостатня міжвідомча координація.	- Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; - Міністерство освіти і науки України; - Державна служба зайнятості; - обласні військові адміністрації; - аграрний бізнес; - галузеві об'єднання (фермерські, виробничі); - міжнародні партнери та програми технічної допомоги.	Високий	- Створення міжвідомчого механізму координації розвитку кадрів в аграрному секторі; - узгодження політики освіти, зайнятості та аграрного розвитку; - запровадження регулярного планування потреб у кадрах.

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
2. Аналітична та прогнозна спроможність системи	Відсутність системного прогнозування потреб у навичках і кадрах для аграрного сектору.	Систематичний аналіз потреб аграрного ринку праці здійснюється нерегулярно і здебільшого в межах окремих досліджень або донорських програм. Національна статистика ринку праці та освітня статистика не інтегровані з галузевими даними аграрного сектору. Дані про попит на спеціальності формуються фрагментарно (опитування бізнесу, аналітика асоціацій, окремі проекти міжнародних організацій). Відсутня постійна система секторного прогнозування попиту на аграрні професії, що ускладнює планування державного замовлення у вищій та професійній освіті, а також програм перекваліфікації.	• Фрагментація статистичних джерел (ринок праці, освіта, галузеві дані); • відсутність інтегрованої системи аналізу навичок; • обмежене використання аналітики ринку праці при формуванні освітньої політики; • слабка координація між статистикою, освітою та галузевими інституціями; • відсутність єдиної платформи інтеграції даних щодо навичок, зайнятості та освітніх результатів; • обмежене використання сучасних інструментів аналітики (Big Data, прогнозні моделі).	• Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; • Міністерство освіти і науки України; • Державна служба статистики; • Державна служба зайнятості; • освітні та дослідницькі установи; • галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); • міжнародні організації та аналітичні програми.	Високий	• Створення національної системи прогнозування потреб у навичках (skills forecasting) для аграрного сектору; • інтеграція статистики освіти та ринку праці; • регулярні секторні дослідження потреб роботодавців; • використання результатів прогнозування при формуванні державного замовлення у вищій та професійній освіті; • створення інтегрованої платформи прогнозування навичок із залученням даних державних органів, бізнесу та освітніх установ; • розвиток регулярних публічних звітів щодо потреб у кадрах.
3. Взаємодія освіти та аграрного бізнесу	Недостатній рівень системної співпраці між освітніми установами та роботодавцями аграрного сектору.	Роботодавці помічають розрив між компетентностями випускників і вимогами сучасного виробництва. Значна частина підприємств змушена організовувати додаткове навчання працівників безпосередньо на робочому місці. Освітні програми часто оновлюються повільніше, ніж змінюються технології	• Низька інституційна залученість роботодавців до формування освітніх програм; • інерційність оновлення освітніх стандартів; • відсутність стабільних механізмів партнерства між освітніми установами та підприємствами;	• Аграрні підприємства; • аграрні університети; • заклади професійної освіти; • Міністерство освіти і науки України; • Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України;	Високий	• Розвиток механізмів дуальної освіти в аграрному секторі; • створення секторальних рад навичок (sector skills councils) із залучення роботодавців; • спільні навчально-виробничі центри на базі освітніх установ і підприємств;

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
		в аграрному виробництві — точне землеробство, цифрові технології, сучасна агротехніка, автоматизація виробництва. Участь бізнесу у формуванні освітніх стандартів та програм підготовки залишається обмеженою.	слабко розвинені формати дуальної освіти в аграрному секторі.	- галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); - регіональні органи влади; - донорські програми.		- систематичне залучення бізнесу до розробки освітніх стандартів та програм підготовки; - пілотування партнерств між закладами освіти, малими виробниками та дорадчими ініціативами; - стимулювання участі бізнесу у підготовці кадрів через фінансові інструменти — податкові пільги, співфінансування програм навчання; - розвиток довгострокових партнерств між підприємствами та освітніми закладами.
4. Інфраструктура професійної освіти та навчання	Недостатня модернізація матеріально-технічної бази професійної освіти для аграрних спеціальностей.	Значна частина закладів професійної освіти, які готують фахівців для аграрного сектору, використовує застаріле обладнання та навчальну техніку, що не відповідає сучасним технологіям агровиробництва. Освітня інфраструктура оновлюється нерівномірно між регіонами. У результаті підприємства часто змушені проводити додаткове навчання персоналу після працевлаштування або залучати фахівців із	- Хронічне недофінансування модернізації професійної освіти; - обмежене залучення приватного сектору до інвестицій у навчальну інфраструктуру; - повільні механізми оновлення матеріально-технічної бази освітніх установ; - слабкий розвиток державно-приватного партнерства у професійній освіті;	- Міністерство освіти і науки України; - Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; - заклади професійної освіти; - аграрні підприємства; - галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); - регіональні органи влади; - міжнародні донори та програми технічної допомоги.	Середній–високий	- Модернізація матеріально-технічної бази закладів професійної освіти; - створення регіональних центрів навчання для аграрних спеціальностей; - розвиток державно-приватного партнерства у підготовці кадрів; - залучення бізнесу до оснащення навчальних лабораторій і виробничих майстерень; - розвиток навчально-практичних і дорадчих компонентів у регіонах.

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
		У багатьох випадках підприємства самостійно проводять підготовку персоналу на виробництві, оскільки навчальні заклади не мають доступу до сучасної техніки та технологій.	• обмежений доступ до сучасних технологічних рішень через високу вартість обладнання та недостатню інтеграцію інноваційних компаній у систему освіти.			
5. Система кваліфікацій та підтвердження навичок	Низький рівень інтеграції системи професійних кваліфікацій з потребами аграрного ринку праці.	Система професійних кваліфікацій та механізми їх підтвердження використовуються обмежено. Значна частина роботодавців в аграрному секторі не застосовує інструменти незалежного підтвердження професійних навичок під час найму або підвищення кваліфікації працівників. Кваліфікаційні центри функціонують нерівномірно за секторами, а аграрні професії представлені у системі підтвердження кваліфікацій обмежено.	• Низька обізнаність роботодавців про інструменти підтвердження кваліфікацій; • недостатній розвиток мережі кваліфікаційних центрів у аграрних професіях; • слабка інтеграція системи кваліфікацій у практику управління персоналом на підприємствах.	• Національне агентство кваліфікацій; • Міністерство освіти і науки України; • Міністерство економіки, довіклля та сільського господарства України; • роботодавці аграрного сектору; • галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); • Державна служба зайнятості.	Середній	• Розвиток системи незалежного підтвердження професійних кваліфікацій для аграрних професій; • створення нових кваліфікаційних центрів; • розвиток короткострокових програм підвищення кваліфікації та мікрокваліфікацій; • інтеграція системи кваліфікацій у політику зайнятості та професійного навчання.
6. Фінансування розвитку навичок	Обмежені та фрагментовані джерела фінансування розвитку професійних навичок в аграрному секторі.	Фінансування програм професійної освіти, перепідготовки та підвищення кваліфікації для аграрного сектору здійснюється через кілька різних інструментів	• Відсутність окремих фінансових інструментів підтримки розвитку навичок у галузевій політиці.	• Міністерство економіки, довіклля та сільського господарства України; • Міністерство освіти і науки України.	Середній–високий.	• Запровадження механізмів співфінансування професійного навчання за участю держави, бізнесу та міжнародних партнерів;

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
		(державний бюджет, освітні програми, політика зайнятості, донорські проекти), які не завжди координуються між собою. Частина навчальних програм для аграріїв реалізується переважно за рахунок міжнародних програм технічної допомоги, тоді як системні інструменти довгострокового фінансування розвитку навичок у секторі залишаються обмеженими. Для малого та середнього агробізнесу доступ до фінансування професійного навчання працівників залишається нерівномірним.	• залежність частини програм підготовки кадрів від міжнародної допомоги; • обмежене залучення роботодавців до спільного фінансування програм підготовки та перепідготовки кадрів.	• Міністерство фінансів України; • Державна служба зайнятості; • аграрні підприємства; • галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); • міжнародні донори та фінансові інституції.		• розроблення спеціальних грантових програм для малих і середніх сільсько-господарських підприємств на підготовку персоналу; • інтеграція навчального компонента в програми підтримки сільсько-господарського виробництва.
7. Регіональна доступність професійного навчання	Нерівномірний доступ до сучасних програм професійної підготовки та перепідготовки кадрів у різних регіонах	Доступ до програм професійної освіти та підвищення кваліфікації в аграрному секторі значно відрізняється між регіонами. У великих аграрних регіонах і біля освітніх центрів можливості навчання ширші, тоді як у сільських громадах і віддалених районах доступ до сучасних навчальних програм обмежений. Частина аграрних підприємств	• Концентрація освітньої інфраструктури у великих містах; • недостатній розвиток регіональних центрів професійного навчання; • обмежені можливості мобільності працівників;	• Міністерство освіти і науки України; • Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; • обласні військові адміністрації; • органи місцевого самоврядування; • заклади професійної освіти;	Середній	• Створення регіональних центрів професійної підготовки для аграрного сектору; • розвиток короткострокових програм навчання для дорослого населення у громадах; • підтримка мобільних та дистанційних форм навчання;

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
		змушена самостійно організовувати підготовку працівників через обмежену доступність спеціалізованого навчання на місцевому рівні. В умовах воєнного стану доступ до навчання додатково обмежується безпековими факторами, переміщенням населення та руйнуванням освітньої інфраструктури в окремих регіонах.	• слабкий розвиток короткострокових програм навчання для дорослого населення у сільських територіях.	• аграрні підприємства; • галузеві об'єднання (фермерські, аграрні); • донорські програми.		• інтеграція програм розвитку навичок у регіональні стратегії розвитку.
8. Інноваційні та цифрові навички в аграрному секторі	Недостатній розвиток цифрових та технологічних компетентностей у системі підготовки кадрів для аграрного сектору	Сучасні аграрні підприємства дедалі активніше впроваджують цифрові технології (точне землеробство, автоматизацію виробничих процесів, системи управління технікою, аналіз даних), однак відповідні компетентності поки що недостатньо інтегровані у значну частину освітніх програм. У результаті підприємства часто зм ушені проводити додатк ове навчання перс оналу після працевлашт ування або залучати фахівців із суміжних галузей (ІТ, інженерія). Зростає попит на спеціалістів, які вол одіють навичк ами роботи з даними, цифровими платформами, автоматизованими системами управління технік ою та технол огіями точного землеробства.	• Повільне оновлення освітніх програм; • обмежена інтеграція цифрових технологій у підготовку аграрних спеціалістів; • недостатня співпраця між освітніми установами, технологічними компаніями та аграрним бізнесом.	• Міністерство освіти і науки України; • Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; • аграрні університети; • заклади професійної освіти; • аграрні підприємства; • технологічні компанії; • галузеві об'єднання (аграрні); • міжнародні партнери та інноваційні програми.	Середній–високий	• Оновлення освітніх програм з урахуванням цифрових технологій в аграрному виробництві; • розвиток спеціалізованих програм підготовки з цифрового агровиробництва; • створення навчальних лабораторій та демонстраційних центрів сучасних агротехнологій; • посилення співпраці між освітніми установами та технологічними компаніями.

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
9. Перекваліфікація та навчання дорослого населення	Обмежений розвиток системи безперервного навчання та перекваліфікації для працівників аграрного сектору	Значна частина програм підготовки кадрів орієнтована на початкову освіту (професійну або вищу), тоді як можливості для регулярного підвищення кваліфікації або зміни професії для дорослого населення залишаються обмеженими. Частина працівників аграрного сектору отримує нові навички переважно через внутрішні корпоративні програми або короткострокові проєкти, що не формує системної моделі безперервного навчання. Також частина дорослого населення, включаючи внутрішньо переміщених осіб та ветеранів, потребує швидкої перекваліфікації для інтеграції в аграрний сектор, однак доступ до відповідних програм залишається обмеженим.	• Обмежений розвиток системи навчання дорослих; • недостатня інтеграція програм перекваліфікації у галузеву політику; • слабкі стимули для роботодавців інвестувати у навчання працівників; • недостатня доступність короткострокових програм підвищення кваліфікації.	• Міністерство освіти і науки України; • Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; • Державна служба зайнятості; • заклади професійної та вищої освіти; • аграрні підприємства; • галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); • донорські програми.	Середній–високий	• Розвиток системи безперервного навчання (lifelong learning) в аграрному секторі; • розширення короткострокових програм підвищення кваліфікації; • підтримка програм перекваліфікації для дорослого населення; • створення механізмів співфінансування навчання між державою та роботодавцями; • розробка короткострокових практичних програм

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
10. Демографічна структура та привабливість сектору	Низька привабливість аграрних професій для молоді та поступове старіння робочої сили у секторі	Частина молоді, особливо у сільських територіях, обирає інші сектори економіки або міграцію до міст чи за кордон. Аграрні підприємства повідомляють про дефіцит кваліфікованих працівників у виробничих спеціальностях, технічних професіях та управлінні агровиробництвом. У результаті значна частина працівників аграрного сектору має вищий середній вік порівняно з іншими секторами економіки, що створює ризики для довгострокового кадрового забезпечення галузі.	- Низька поінформованість молоді про сучасні можливості роботи в аграрному секторі; - стереотипне сприйняття аграрних професій; - обмежені можливості кар'єрного розвитку у сільських територіях; - конкуренція з іншими секторами економіки та зовнішня трудова міграція. - вплив зовнішньої трудової міграції та мобілізації, що призводить до скорочення доступної робочої сили, особливо у технічних і виробничих професіях.	- Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; - Міністерство освіти і науки України; - органи місцевого самоврядування; - аграрні підприємства; - заклади освіти; - галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); - молодіжні та освітні програми; - міжнародні партнери.	Середній–високий	- Розвиток програм популяризації сучасних аграрних професій; - підтримка освітніх і кар'єрних програм для молоді в аграрному секторі; - розвиток стажувань і практик на підприємствах; - інтеграція розвитку людського капіталу в стратегії розвитку сільських територій. - розробка програм реінтеграції ветеранів у аграрний сектор; - розвиток підприємницьких програм для молоді у сільських територіях.
11. Гендерна та соціальна інклюзія у розвитку навичок	Обмежена участь окремих соціальних груп у програмах розвитку навичок в аграрному секторі	Участь жінок, молоді, ветеранів та інших соціальних груп у програмах професійної підготовки та підприємницького розвитку у сільських територіях залишається нерівномірною. Частина програм розвитку навичок орієнтована переважно на традиційні виробничі	- Обмежена інтеграція інклюзивного підходу у програми розвитку навичок; - нерівний доступ до навчання та ресурсів у сільських територіях; - недостатній розвиток спеціалізованих програм підтримки для окремих соціальних груп.	- Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; - Міністерство освіти і науки України; - органи місцевого самоврядування; - аграрні підприємства; - заклади освіти; - галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); - громадські організації; - міжнародні партнери та донорські програми.	Середній	- Інтеграція принципів гендерної та соціальної інклюзії у програми розвитку навичок; - підтримка навчальних програм для жінок, молоді та ветеранів; - розвиток підприємницьких програм у сільських територіях;

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
	Обмежена участь окремих соціальних груп у програмах розвитку навичок в аграрному секторі	професії та не враховує потреби різних груп населення у доступі до навчання, фінансування та підприємницьких можливостей.				розширення доступу до навчання та фінансових ресурсів.
12. Нормативно-правове середовище розвитку навичок	Недостатня узгодженість нормативно-правової бази, що регулює розвиток навичок, професійної освіти та ринку праці в аграрному секторі	Регулювання професійної освіти, системи кваліфікацій, ринку праці та галузевої політики здійснюється різними нормативними актами та інституціями. Частина регуляторних механізмів розробляється окремо для системи освіти, політики зайнятості та секторної політики, що ускладнює формування узгодженої системи розвитку навичок для аграрного сектору. У результаті окремі інструменти підготовки та перепідготовки кадрів застосовуються фрагментарно.	- Секторне розділення політик освіти, ринку праці та економічного розвитку; - складність координації нормативних змін між різними органами влади; - повільні процеси оновлення регуляторної бази відповідно до змін у технологіях та структурі ринку праці.	- Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; - Міністерство освіти і науки України; - Міністерство соціальної політики; - Державна служба зайнятості; - Національне агентство кваліфікацій; - галузеві об'єднання (аграрні, фермерських) - роботодавці аграрного сектору.	Середній–високий	- Гармонізація нормативно-правової бази у сферах професійної освіти, кваліфікацій та ринку праці; - розвиток міжвідомчих механізмів координації політики розвитку навичок; - адаптація нормативної бази до сучасних потреб аграрного сектору.
13. Система даних та аналітики ринку праці	Фрагментованість даних про зайнятість, потреби у кадрах та навичках в аграрному секторі	Дані про зайнятість, структуру професій, потреби роботодавців у кадрах та динаміку навичок збираються різними установами (статистика, служби зайнятості, галузеві дослідження), але ці джерела не інтегровані у єдину систему аналізу.	- Розподіл статистичних функцій між різними інституціями; - відсутність інтегрованої системи збору та аналізу даних про навички і зайнятість;	- Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; - Державна служба статистики України; - Державна служба зайнятості; - Міністерство освіти і науки України;	Високий	- Створення інтегрованої системи аналізу потреб у навичках та кадрах; - регулярні дослідження ринку праці в аграрному секторі;

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
		У результаті формування освітньої політики та програм підготовки кадрів часто базується на неповних або нерегулярних даних про потреби сектору.	• обмежене використання аналітичних інструментів прогнозування потреб у кадрах.	• галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); • дослідницькі та аналітичні інститути		• інтеграція статистичних даних освіти, зайнятості та економіки; • розвиток інструментів прогнозування потреб у навичках.
14. Інтеграція екологічних та кліматичних компетентностей	Недостатня інтеграція компетентностей сталого земле-користування та кліматичної адаптації у підготовку кадрів аграрного сектору	Перехід до більш сталих моделей виробництва (раціональне використання ґрунтів, управління водними ресурсами, кліматично стійкі технології, скорочення викидів, поступово посилює вимоги до компетентностей працівників аграрного сектору.	• Повільне оновлення освітніх програм відповідно до нових екологічних вимог; • обмежена інтеграція кліматичної політики у програми підготовки кадрів; • недостатня координація між політикою розвитку аграрного сектору та політикою довкілля.	• Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; • Міністерство освіти і науки України; • аграрні університети; • заклади професійної освіти; • аграрні підприємства; • наукові установи; • галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); • міжнародні партнери та програми розвитку.	Середній	• Інтеграція компетентностей сталого агровиробництва в освітні програми; • розвиток програм підготовки з управління природними ресурсами та кліматичної адаптації; • підтримка навчальних програм з екологічних практик у сільському господарстві; • посилення співпраці між закладами освіти, дослідницькими центрами та виробниками.
15. Трудова міграція та утримання кадрів	Відтік кваліфікованих кадрів з аграрного сектору та сільських територій	Частина кваліфікованих працівників аграрного сектору, особливо молодих спеціалістів та технічних фахівців, обирає роботу в інших секторах економіки або міграцію за кордон. Це посилює дефіцит кадрів у виробничих професіях, технічних	• Різниця у рівні доходів між секторами економіки та між країнами; • обмежені можливості професійного розвитку у сільських територіях;	• Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України; • Міністерство освіти і науки України; • Міністерство соціальної політики; • аграрні підприємства;	Високий	• Створення програм підтримки зайнятості та розвитку кар'єри у сільських територіях; • розвиток сучасних робочих місць в аграрному секторі;

Блок	Структурна прогалина	Фактичні прояви проблеми	Структурні причини	Ключові стейкхолдери	Пріоритет	Можливі інструменти політики
		спеціальностях та управлінні агропідприємствами. Аграрні підприємства у низці регіонів повідомляють про труднощі з підбором механізаторів, інженерів, технологів та інших спеціалістів.	- демографічне скорочення населення працездатного віку; - міграційні процеси, пов'язані з економічними та безпековими факторами.	- галузеві об'єднання (аграрні, фермерські); - органи місцевого самоврядування; - міжнародні партнери та програми розвитку.		- підтримка програм стажування та працевлаштування молодих спеціалістів; - розвиток регіональних програм розвитку людського капіталу в аграрному секторі.
16. Інноваційна екосистема та трансфер технологій	Недостатньо розвинені механізми передачі інновацій і технологій між науковими установами, освітніми закладами та аграрним бізнесом	Результати наукових досліджень у сфері аграрних технологій, біотехнологій, управління ресурсами та цифрових рішень не завжди швидко впроваджуються у практику виробництва. Співпраця між науковими установами, університетами та підприємствами часто має проєктний або епізодичний характер. Багато підприємств впроваджують інновації через власні інвестиції або міжнародні партнерства, тоді як системні механізми трансферу технологій у межах національної інноваційної системи залишаються обмеженими.	- Обмежені механізми комерціалізації наукових результатів; - недостатній розвиток партнерств між наукою та бізнесом; - слабка інституційна підтримка інновацій в аграрному секторі; фрагментована - інноваційна інфраструктура.	- Міністерство економіки, довілля та сільського господарства України; - Міністерство освіти і науки України; - наукові установи аграрного профілю; - аграрні університети; - аграрні підприємства; - технологічні компанії; - галузеві об'єднання (аграрні); - міжнародні партнери та інноваційні програми.	Середній–високий	- Розвиток механізмів трансферу технологій між наукою та бізнесом; - створення інноваційних платформ співпраці; - підтримка спільних дослідницько-виробничих проєктів; - розвиток інноваційної інфраструктури в аграрному секторі.
17. Вплив війни та безпекові фактори	Високий вплив воєнних та безпекових факторів на стабільність кадрового забезпечення аграрного сектору.	Мобілізація працівників, сезонна нестача робочої сили, переміщення населення, обмежений доступ до окремих територій та виробничих потужностей. Підприємства стикаються з труднощами у плануванні та забезпеченні стабільної зайнятості.	- Воєнний стан; - демографічні втрати; - внутрішня та зовнішня міграція; - безпекові ризики для ведення господарської діяльності.	- Міністерства; - місцева влада; - аграрний бізнес; - міжнародні партнери.	Високий	- Розробка програм резерву кадрів; - розвиток мобільних та дистанційних форматів навчання; - підтримка програм бронювання працівників критичних професій; - гнучкі формати зайнятості.

10.3. Дефіцит професій і навичок в аграрному секторі України

Група професій / навичок	Ключові професії	Критичні компетентності	Фактори дефіциту	Наслідки для сектору
Робітничі професії агро-виробництва	Трактористи-машиністи, комбайнери, оператори сільськогосподарської техніки, механізатори	Робота з сучасною агротехнікою; налаштування та експлуатація техніки; базова діагностика і технічне обслуговування; робота з GPS-навігацією	Старіння робочої сили; зменшення кількості випускників професійної освіти; мобілізація працівників; низька привабливість робітничих професій	Затримки польових робіт; обмеження виробничих можливостей господарств; зростання витрат на залучення працівників
Агрономічні та виробничі спеціалісти	Агрономи, фахівці із захисту рослин, ґрунтознавці, зоотехніки	Управління технологіями вирощування культур; захист рослин; агрохімічний аналіз ґрунтів; планування виробничих циклів	Обмежена кількість випускників; конкуренція між підприємствами за спеціалістів; міграція кадрів	Зниження ефективності виробництва; повільніше впровадження технологій; залежність від зовнішніх консультантів
Інженерні та технічні спеціалісти	Агроінженери, інженери з обслуговування техніки, спеціалісти з автоматизації	Технічне обслуговування і ремонт техніки; налаштування автоматизованих систем; інтеграція сучасного обладнання	Технологічна модернізація сектору; нестача технічних спеціалістів; перехід інженерів в інші галузі	Зростання витрат на сервіс; залежність від імпортних сервісних компаній; уповільнення модернізації
Цифрові та технологічні компетентності	Спеціалісти з точного землеробства, GIS-спеціалісти, аналітики аграрних даних	Робота з геоінформаційними системами; аналіз даних; використання цифрових платформ управління господарством	Швидкий розвиток технологій; недостатня інтеграція цифрових навичок у освіту; конкуренція з ІТ-сектором	Повільне впровадження технологій точного землеробства; неефективне використання даних
Управлінські та бізнес-компетентності	Менеджери агро-підприємств, логісти, спеціалісти з експорту, фінансові менеджери	Стратегічне управління; логістика; експортні операції; фінансове планування; управління ризиками	Зростання складності аграрних ринків; недостатня управлінська підготовка	Обмежений розвиток експорту; нижча ефективність управління
Переробка аграрної продукції	Технологи харчової промисловості, оператори виробництва, фахівці з контролю якості	Технології переробки; системи безпечності харчових продуктів; управління виробничими процесами	Нерівномірний розвиток переробки; нестача освітніх програм	Збереження сировинної моделі експорту; обмежене створення доданої вартості

11. Логічна модель реалізації Дорожньої карти розвитку кадрової спроможності аграрного сектору України на 2026–2030 роки

Цілі

Стратегічна мета дорожньої карти полягає у формуванні до 2030 року спроможного кадрового потенціалу аграрного сектору України, який відповідає потребам відновлення, модернізації та європейської інтеграції. Вона має охоплювати ключові напрями розвитку сектору, зокрема виробництво, переробку, логістику, технічне обслуговування, дорадництво та цифрове управління. Основний акцент має бути зроблено не лише на кількісному збільшенні підготовлених фахівців, а на забезпеченні своєчасної підготовки працівників із компетентностями, що відповідають сучасним потребам аграрного ринку праці.

Стратегічна ціль	Цільовий результат до 2030 року	Провідний показник
Забезпечити єдину систему управління	Діє постійний міжвідомчий механізм із щорічним плануванням потреб у кадрах	Один секторальний прогноз щороку; один публічний річний звіт
Модернізувати освітню пропозицію	Основні аграрні програми у професійній освіті, закладах фахової передвищої і вищої освіти оновлено відповідно до результатів навчання	Не менше 70% пріоритетних програм оновлено
Залучити роботодавців до підготовки кадрів	Роботодавці системно беруть участь у розробленні стандартів, програм, практичного навчання та оцінювання	Не менше 500 активних партнерських угод; не менше 60% учасників мережі мають дуальний або практичний компонент
Розширити навчання дорослих та інклюзію	Створено сталі траєкторії перепідготовки для дорослих, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, жінок і молоді	Не менше 40 тис. осіб охоплено у 2026–2030 роках
Підвищити результативність підготовки	Підвищено працевлаштування, якість підготовки і швидкість закриття кадрових потреб	Працевлаштування або утримання в зайнятості через 6 місяців не менше 70%; задоволеність роботодавців не менше 70%

Логічна модель реалізації дорожньої карти ґрунтується на тому, що кадрова спроможність аграрного сектору має формуватися як цілісна система державної політики, а не через окремі короткострокові навчальні заходи. Її основу мають становити міжвідомча координація, регулярне прогнозування потреб ринку праці, використання достовірних даних, оновлення освітніх програм відповідно до потреб сектору та системна участь роботодавців у підготовці кадрів.

Логіка змін передбачає, що за умови належного управління, планування та роботи з даними держава зможе швидше реагувати на зміну потреб аграрного ринку праці. Якщо освітні програми та кваліфікації оновлюватимуться з урахуванням фактичного попиту підприємств, а практичне навчання, перепідготовка дорослих і регіональні центри навчання стануть сталими елементами системи, це сприятиме зменшенню розриву між потребами роботодавців і наявними професійними навичками працівників. Водночас логіка змін має враховувати, що кадровий дефіцит в аграрному секторі є не лише кількісною проблемою, а й проблемою відповідності навичок сучасним виробничим процесам.

Основними ресурсами для реалізації дорожньої карти є політичний мандат, затверджена дорожня карта, чинна нормативно-правова база, адміністративні дані, мережа закладів освіти, інструменти Державної служби зайнятості, участь роботодавців, а також дорадча та інноваційна інфраструктура.

Практична реалізація має охоплювати створення керівного механізму, щорічне прогнозування потреб у кадрах, оновлення освітніх стандартів і програм, посилення матеріально-технічної бази, розвиток дуальної освіти та навчання на робочому місці, стажування педагогічних працівників на підприємствах, короткі програми для дорослих, заходи інклюзії, професійну орієнтацію та відстеження кар'єрного шляху випускників. Окрему увагу слід приділити переходу від загальної підготовки кадрів до формування конкретних компетентностей, які відповідають технологічній трансформації аграрного виробництва. Йдеться, зокрема, про розвиток навичок у сфері роботи із сучасною сільськогосподарською технікою, системами точного землеробства, геоінформаційними технологіями, агродронами, цифровими платформами управління виробництвом та аналітикою даних.

Очікуваними продуктами реалізації мають стати регулярні прогнози потреб у кадрах, оновлені освітні програми, мережа партнерств між закладами освіти та роботодавцями, регіональні центри навчання, модульні програми навчання, механізми сертифікації та зведена інформаційна панель для моніторингу.

У короткостроковій перспективі реалізація дорожньої карти має забезпечити належну координацію та запуск перших практичних рішень. У середньостроковій перспективі очікується масштабування найбільш дієвих інструментів. У довгостроковій перспективі має бути сформована стійка система підготовки кадрів, яка відповідає потребам аграрної економіки, сприяє підвищенню продуктивності та розширює можливості залучення працівників до сектору.

12. Індикатори та джерела даних

Нижче наведено мінімально необхідний набір показників для оцінювання реалізації логічної моделі. Показники визначено з урахуванням можливості їх практичного застосування для моніторингу, починаючи з 2026 року. Узагальнення та аналіз даних доцільно здійснювати з використанням цифрової системи «Обрій» у поєднанні з адміністративними даними у сфері освіти, зайнятості, а також результатами регулярних опитувань роботодавців.

Рівень	Індикатор	Базовий стан	Ціль 2030	Основне джерело
Вхід	Міжвідомчий керівний механізм створено і він функціонує	Постійний секторальний механізм відсутній	Чотири засідання на рік і публічний річний звіт	Урядовий акт, протоколи
Продукт	Щорічний прогноз потреб у кадрах аграрного сектору	Наявні окремі нерегулярні дослідження	Один повний прогноз щороку з 2027 року	Обрій, ДСЗ, Держстат, опитування роботодавців
Продукт	Оновлені програми і стандарти за пріоритетними аграрними напрямками	Оновлення повільне і фрагментоване	Не менше 50 програм або стандартів	МОН, заклади освіти
Продукт	Активні партнерські угоди між освітою та бізнесом	Партнерства точкові та несталі	Не менше 500	Реєстр партнерств, звіти закладів
Продукт	Регіональні центри навчання і мобільні лабораторії	Мережа нерівномірна й обмежена	8-10 осередків і мобільні формати	Проектний реєстр, ОВА
Продукт	Дорослі, охоплені підвищенням кваліфікації або перепідготовкою за пріоритетними аграрними компетентностями	Існують загальні ваучери, аграрний напрям не виокремлений	Не менше 40 тис. осіб сукупно	ДСЗ, МОН, програмна звітність

Рівень	Індикатор	Базовий стан	Ціль 2030	Основне джерело
Продукт	Видані повні або часткові професійні кваліфікації за аграрними напрямками	Інтеграція з ринком праці недостатня	Не менше 10 тис. сертифікацій	Кваліфікаційні центри, Національне агентство кваліфікацій
Результат	Частка жінок у технічних і виробничих аграрних напрямках	Зростає, але не визначена як окрема ціль	Не менше 35%	Програмна звітність, дані роботодавців
Результат	Участь ветеранів і внутрішньо переміщених осіб у цільових програмах	Потенціал високий, але окремий напрям не інституціоналізований	Не менше 30% усіх учасників програм сукупно	ДСЗ, програмна звітність
Результат	Працевлаштування або утримання в зайнятості через 6 місяців після завершення навчання	Вимірюється нерегулярно	Не менше 70%	Дослідження кар'єрного шляху, ДСЗ, адміністративні дані
Результат	Задоволеність роботодавців якістю підготовки	Системно не вимірюється	Не менше 70% позитивних оцінок	Щорічне опитування роботодавців

13. Дорожня карта на 2026–2030 роки

У 2026 році дорожня карта має перейти від етапу розроблення до практичного впровадження перших заходів. Координацію доцільно покласти на Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України як центральний орган виконавчої влади, відповідальний за формування державної політики у сфері аграрного сектору. До реалізації мають бути залучені Міністерство освіти і науки України, Міністерство фінансів України, Державна служба зайнятості України, Державна служба статистики України, Національне агентство кваліфікацій, обласні військові адміністрації, заклади освіти, роботодавці, галузеві асоціації та міжнародні партнери.

Рік	Ключові віхи	Відповідальні	Критичні залежності	Показники року
2026	Затвердити дорожню карту; створити керівний комітет і секретаріат; затвердити методологію прогнозування потреб у кадрах; провести базове дослідження дефіцитів; визначити пілотні регіони і заклади; запустити перші партнерства з роботодавцями; відкрити аграрний напрям у ваучерних і коротких програмах	Профільні міністерства: Мінагро, МОН та інші; ДСЗ; ОВА; бізнес; міжнародні партнери	Урядове рішення; доступ до даних; готовність регіонів; участь роботодавців	Дорожню карту затверджено; підготовлено базовий звіт; укладено перші партнерські угоди; розпочато навчальні програми
2027	Запустити систему аналізу потреб у навичках; опублікувати перший щорічний прогноз; оновити першу хвилю стандартів і програм; створити перші центри навчання; запустити стажування педагогічних працівників; пілотувати часткові професійні кваліфікації	Профільні міністерства: Мінагро, МОН та інші; ДСЗ; ОВА; Національне агентство кваліфікацій	Сумісність даних; готовність оновлених програм; спроможність закладів	Опубліковано прогноз; оновлено перші програми; створено перші центри; розширено охоплення учасників

Рік	Ключові віхи	Відповідальні	Критичні залежності	Показники року
2028	Масштабувати модель у регіонах; розширити короткі модулі і сертифікацію; запровадити стимули для участі бізнесу; інтегрувати до-радчі та кар'єрні сервіси; провести проміжне незалежне оцінювання	Профільні міністерства: Мінагро, МОН та інші; ДСЗ; ОВА; галузеві асоціації	Стабільність співфінансування; рішення за результатами проміжного оцінювання	Оновлено значну частину програм; модель працює у ширшій мережі регіонів; підготовлено проміжний звіт
2029	Перейти від пілотів до ширшого розгортання в регіонах; закріпити річні угоди про результативність; масштабувати оцінювання за участю роботодавців; скоротити цикл оновлення програм після виявлення нової потреби	Профільні міністерства: Мінагро, МОН та інші; ДСЗ; ОВА; бізнес	Бюджетна дисципліна; здатність регіонів утримувати мережу; сталість партнерств	Збільшено кількість активних партнерств; розширено практичний компонент; підвищено охоплення дорослих
2030	Провести підсумкове оцінювання; інституціоналізувати механізми реалізації; підготувати наступний цикл на 2031–2035 роки; перевести дієві рішення у сталі державні або змішані механізми	Уряд; профільні міністерства: Мінагро, МОН та інші; ДСЗ; ОВА	Результати фінального оцінювання; погодження наступного циклу планування; сталість управління	Не менше 70% пріоритетних програм оновлено; мережу центрів сформовано; не менше 40 тис. осіб охоплено; працевлаштування або утримання в зайнятості не менше 70%

Строки реалізації

Напрямок	Ініціатива / Дія	Строк
Політика і управління	Затвердження карти та керівного комітету	2026-05-01 – 2026-12-31
	Щорічні плани, звіти і бюджетування	2027-01-01 – 2030-12-31
Дані та прогнозування	Дизайн обсерваторії навичок	2026-06-01 – 2027-03-31
	Щорічні секторні прогнози	2027-04-01 – 2030-12-31
Освіта і кваліфікації	Оновлення стандартів і програм	2026-09-01 - 2029-12-31
	Центри навчання і обладнання	2027-01-01 - 2030-06-30
	Масштабування часткових кваліфікацій	2027-07-01 – 2030-12-31
Практичне навчання й інклюзія	Пілоти дуальної освіти та навчання на робочому місці	2026-09-01 – 2027-12-31
	Національне масштабування	2028-01-01 – 2030-12-31
	Треки для ветеранів, ВПО, жінок, молоді	2026-09-01 – 2030-12-31
Оцінювання	Проміжне оцінювання	2028-07-01 – 2028-12-31
	Підсумкове оцінювання і наступний цикл	2030-07-01 – 2030-12-31

14. Управління, моніторинг та нарощування спроможності

Архітектура управління

Рекомендована архітектура управління має три рівні. Стратегічний рівень передбачає роботу урядового керівного комітету під головуванням профільного міністерства із постійною участю Міністерства освіти і науки України, Державної служби зайнятості України, Державної служби статистики України, Національного агентства кваліфікацій, Міністерства фінансів України, регіонів, роботодавців та міжнародних партнерів. Операційний рівень забезпечує секретаріат, відповідальний за координацію заходів, календарний план, управління ризиками, підготовку зведеної звітності та річного звіту. Регіональний рівень формується через координаційні осередки при обласних військових адміністраціях і громадах у взаємодії із закладами освіти, центрами навчання та роботодавцями.

Моніторинг і оцінювання

Моніторинг доцільно будувати як багаторівневий цикл. Щоквартально секретаріат збирає оперативні показники та оновлює реєстр ризиків. Раз на пів року керівний комітет проводить перегляд стану реалізації і ухвалює рішення щодо коригування заходів. Щороку публікується секторальний прогноз, звіт про виконання та оновлений план дій. У 2028 році проводиться проміжне незалежне оцінювання з можливістю коригування цілей і інструментів. У 2030 році проводиться фінальне зовнішнє оцінювання з висновками для наступного циклу планування на 2031–2035 роки.

Моніторинг має бути орієнтований не лише на кількість проведених заходів, а насамперед на їхній практичний результат. Ключовими критеріями мають бути рівень працевлаштування або утримання в зайнятості після навчання, задоволеність роботодавців якістю підготовки, частка програм, оновлених відповідно до потреб ринку праці, а також участь жінок, молоді, ветеранів і внутрішньо переміщених осіб у пріоритетних напрямках підготовки.

Нарощування спроможності

Найслабшою ланкою реалізації може стати не відсутність ідей, а недостатня спроможність упроваджувати їх на місцях. Тому нарощування спроможності має охоплювати не лише викладачів, а й керівників закладів освіти, регіональних координаторів, аналітиків даних, фахівців кваліфікаційних центрів, кар'єрних консультантів, спеціалістів із закупівель та менеджерів партнерств із бізнесом. Стандартними інструментами мають стати стажування педагогічних працівників на підприємствах, спільне розроблення навчальних модулів із роботодавцями та національна спільнота практики для керівників і методистів аграрних закладів освіти.

15. Карта стейкхолдерів і план залучення

Ключову роль у координації процесу відіграють центральні органи влади. Вони забезпечують формування політики, міжвідомчу узгодженість, нормативне супроводження, планування та моніторинг реалізації. Їхня участь має бути постійною і прив'язаною до річного циклу планування та звітування.

Регіони та громади забезпечують практичне впровадження рішень на місцях. Саме на цьому рівні визначаються конкретні потреби аграрного ринку праці, можливості закладів освіти, доступність програм для цільових груп населення та взаємодія з місцевими роботодавцями.

Заклади професійної, фахової передвищої та вищої освіти відповідають за оновлення змісту підготовки, організацію практичного навчання та відстеження подальшого працевлаштування випускників. Їхня роль полягає не лише у реалізації освітніх програм, а й у постійному коригуванні навчання відповідно до потреб сектору.

Роботодавці аграрного сектору мають бути залучені як практичні співвиконавці програм підготовки кадрів. Їхня участь необхідна для визначення актуального попиту на компетентності, організації практики, участі в оцінюванні результатів навчання та формуванні пропозицій щодо оновлення програм.

Участь роботодавців має бути не консультативною, а практичною. Це означає їхнє залучення до визначення переліку пріоритетних професій і компетентностей, розроблення навчальних модулів, організації стажувань, наставництва, оцінювання результатів навчання та, за можливості, співфінансування окремих елементів підготовки.

Галузеві асоціації, міжнародні партнери, громадські організації та аналітичні центри виконують підтримувальну й експертну функцію. Вони можуть сприяти узгодженню позицій, поширенню кращих практик, проведенню досліджень, незалежному моніторингу та залученню додаткової експертизи.

Окреме значення має системне врахування потреб цільових груп населення, зокрема молоді, жінок, ветеранів, внутрішньо переміщених осіб та дорослого населення, яке потребує перепідготовки. Їхній зворотний зв'язок має використовуватися для оцінювання доступності, актуальності та практичної результативності програм.

Для кожної цільової групи доцільно передбачити окремі механізми доступу до навчання, зокрема гнучкий графік, короткі модульні формати, кар'єрне консультування, підтримку проходження практики, а також у разі потреби транспортну або іншу супровідну підтримку.

16. Ризики, пріоритетні дії та короткострокові результати

Матриця прогалин засвідчує, що основна загроза для реалізації полягає у поєднанні безпекових ризиків, міжвідомчої роз'єднаності, нерівної регіональної спроможності та фрагментації окремих проєктів. Тому управління ризиками має бути вбудоване в архітектуру реалізації, а не здійснюватися як окремий допоміжний процес.

Ризик	Імовірність / вплив	Прояв	Заходи з мінімізації ризику	Відповідальний орган за управління ризиком
Безпекова ескалація	Висока / дуже високий	Зрив регіональних програм, пошкодження інфраструктури	Модульні програми, мобільні формати, дистанційні компоненти, резервний перелік регіонів	Уряд, ОВА
Обмеженість бюджетних ресурсів	Висока / високий	Недостатнє фінансування центрів і програм	Поетапність реалізації, пріоритизація заходів, залучення партнерської підтримки	Профільне міністерство, Мінфін
Міжвідомча фрагментація	Висока / високий	Дублювання, повільні рішення, розмита відповідальність	Урядовий керівний комітет, секретаріат, чітка матриця відповідальності	Уряд
Низька участь бізнесу	Середня / високий	Слабка практична підготовка, формальна дуальна освіта	Стимули для участі роботодавців, секторальна рада з питань навичок, показники участі бізнесу	Профільне міністерство, асоціації
Недостатня якість і сумісність даних	Висока / високий	Неточне прогнозування, слабе визначення цільових груп	Протокол управління даними, єдині визначення, контроль якості інформаційної панелі	Секретаріат, Держстат, ДСЗ

Ризик	Імовірність / вплив	Прояв	Заходи з мінімізації ризику	Відповідальний орган за управління ризиком
Повільне оновлення програм	Середня / високий	Відставання навчання від потреб ринку	Прискорений перегляд пріоритетних програм, модульний формат, участь роботодавців	Профільне міністерство, МОН, заклади освіти
Нерівна регіональна спроможність	Висока / середній-високий	Сильні регіони просуваються швидше, слабші залишаються поза процесом	Диференційована підтримка, мобільні команди, наставництво між регіонами	ОВА, секретаріат
Недостатня результативність інклюзії	Середня / високий	Жінки, ветерани, внутрішньо переміщені особи та молодь не залучаються до технічних напрямів	Проектування програм з урахуванням потреб цільових груп, консультування, підтримка доступу до навчання	ДСЗ, регіони, заклади освіти
Фрагментація міжнародної підтримки	Середня / середній-високий	Паралельні пілотні рішення без масштабування	Спільне планування з партнерами, єдиний набір показників, щорічний перегляд портфеля	Профільне міністерство, секретаріат
Формалізація без результату	Середня / дуже високий	Велика кількість заходів без впливу на зайнятість і продуктивність	Концентрація на ключових показниках, незалежне оцінювання, регулярне коригування портфеля	Керівний комітет

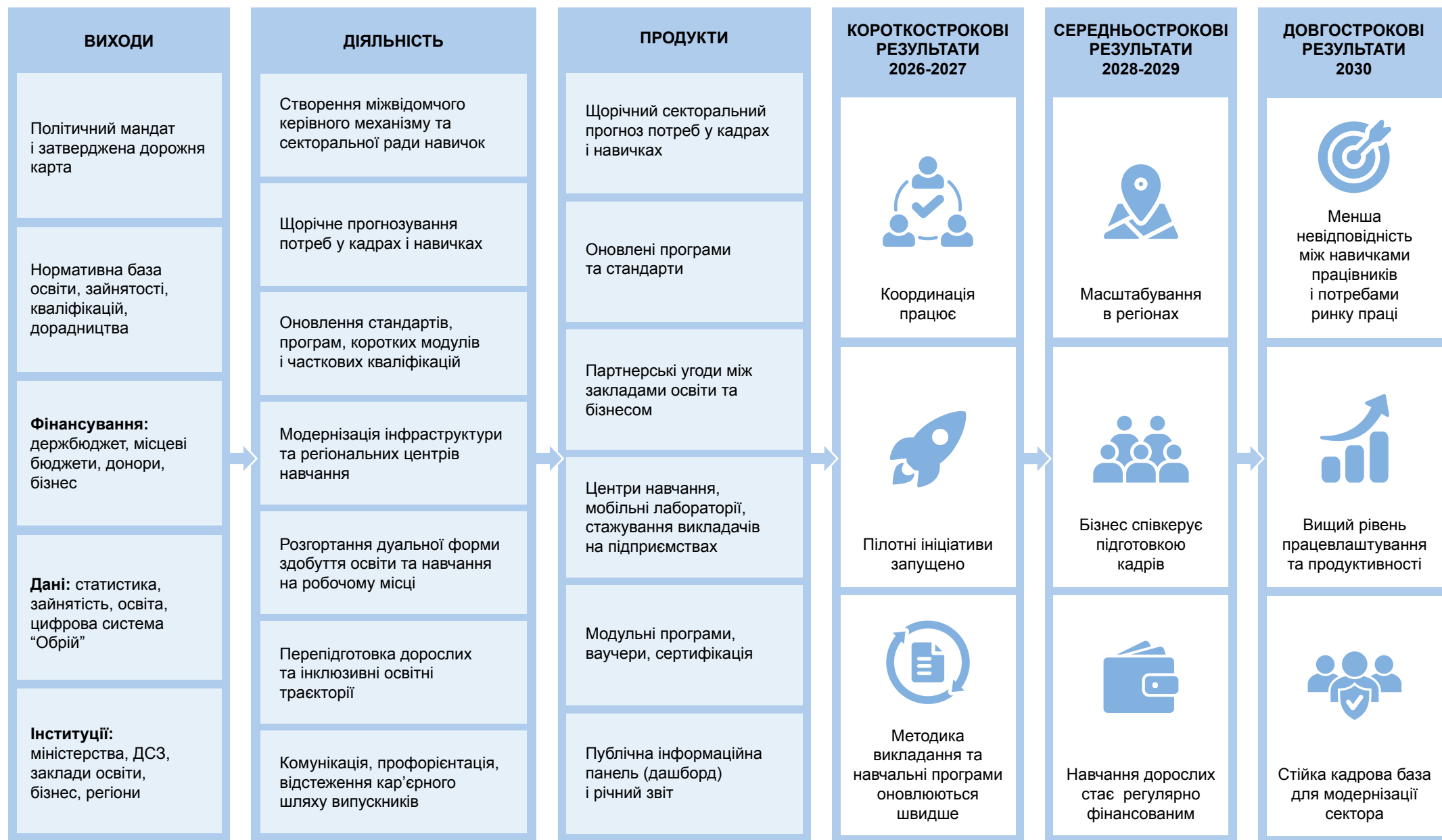
На початковому етапі реалізації пріоритетні дії мають бути спрямовані на формування цілісної системи управління, планування та впровадження дорожньої карти. Передусім необхідно затвердити єдиний механізм управління і розподілу відповідальності між учасниками, після чого створити секторальну систему аналізу потреб у профе-

сійних навичках та використовувати її результати для планування заходів. Оновлення освітніх програм має здійснюватися із залученням роботодавців і включенням практичного компонента підготовки. Водночас навчання дорослого населення та інклюзивний підхід мають розглядатися як важливі інструменти подолання кадрового дефіциту і розширення трудового потенціалу аграрного сектору, зокрема через залучення жінок, молоді, ветеранів та внутрішньо переміщених осіб.

Короткострокові результати

Горизонт	Дія	Очікуваний ефект
Перші 100 днів	Створити керівний комітет і секретаріат; затвердити перелік пріоритетних професій і компетентностей; опублікувати базове інформаційне зведення	Політична видимість, керованість процесу, спільна мова для учасників
Перші 6 місяців	Підписати щонайменше 20 пілотних угод із роботодавцями; запустити стажування педагогічних працівників; відкрити аграрний модуль у ваучерних і коротких програмах	Швидкий перехід від планування до практичних результатів
Перший рік	Запустити перший секторальний прогноз; розпочати роботу перших регіональних центрів навчання; провести першу хвилю досліджень кар'єрного шляху випускників	Формування доказової бази для масштабування
До кінця 2027 року	Оформити прискорене оновлення пріоритетних програм і часткових професійних кваліфікацій; інтегрувати зворотний зв'язок роботодавців в оцінювання	Зменшення відставання навчання від потреб ринку
До першого проміжного оцінювання	Ухвалити рішення про масштабування лише тих інструментів, які підтвердили вплив на зайнятість, утримання працівників і задоволеність роботодавців	Концентрація ресурсів на дієвих рішеннях

Оперативна та стратегічна перспектива імплементації Дорожньої карти



впливає

обмежує



ПРИПУЩЕННЯ:

безперервність державної політики, доступ до фінансування, участь бізнесу

Умови впливу



РИЗИКИ:

безпека, бюджетні обмеження, фрагментація, слабка якість даних

У підсумку дорожню карту доцільно розглядати як інструмент державної політики, спрямований на формування кадрової спроможності аграрного сектору та підвищення його продуктивності. Її реалізація має бути узгоджена зі Стратегією розвитку сільського господарства та сільських територій до 2030 року, реформою професійної освіти, цифровою системою «Обрій», інструментами Державної служби зайнятості та механізмом щорічного прогнозування потреб роботодавців.

Ключовим критерієм результативності має стати не лише кількість осіб, охоплених підготовкою чи перепідготовкою, а насамперед відповідність професійних компетентностей реальним потребам аграрної економіки, ринку праці та завданням модернізації сектору.

17. Теорія змін

Нижче наведено теорію змін, яка відображає логіку досягнення стратегічних цілей через взаємозв'язок між запланованими заходами, очікуваними результатами та довгостроковим впливом.

Передумови	Заходи	Результати	Зміни	Вплив
- Державне фінансування програм розвитку навичок (державний бюджет, інструменти Державної служби зайнятості) - Міжнародна технічна допомога (ЄС, FAO, міжнародні фінансові інституції) - Інституційна спроможність: • Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України • Міністерство освіти і науки	- Визначення пріоритетних професій (щорічно, 20–30 ключових професій) - Запуск короткострокових програм (до 3 місяців) - Розгортання системи забезпечення навичок (виїзне навчання) - Впровадження мікрокваліфікацій - Оновлення освітніх програм - Розвиток дуальної освіти - Запуск системи стажувань	- 20–30 пріоритетних професій визначаються та оновлюються щорічно - 150–250 короткострокових програм розроблено та впроваджено - 15 000–25 000 осіб проходять короткострокове навчання (2026–2030) - 30–50 мобільних систем забезпечення навичок функціонують у регіонах - 50+ мікрокваліфікацій розроблено та пілотовано	- 50–70% випускників короткострокових програм працевлаштовуються протягом 6 місяців - Дефіцит кадрів у пріоритетних сегментах зменшується на 20–30% - Продуктивність праці в аграрному секторі зростає (через впровадження нових навичок) - Частка роботодавців, задоволених якістю підготовки, зростає до 60–70%	- Скорочення структурного дефіциту кадрів в аграрному секторі - Зростання зайнятості у сільській місцевості - Підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва - Зростання доходів фермерів та працівників - Підвищення інвестиційної привабливості сектору - Стійке відновлення аграрної економіки України

Передумови	Заходи	Результати	Зміни	Вплив
України Державна служба зайнятості - Мережа закладів освіти (професійна, фахова передвища, вища освіта) - Агробізнес (великі підприємства та МСП) - Дані ринку праці та аналітичні інструменти - Матеріально-технічна база та інвестиції в її модернізацію	- Створення мережі центрів навчання - Оснащення центрів - Розвиток системи кваліфікацій - Запуск системи прогнозування навичок	- 200+ освітніх програм оновлено (П(ПТ)О + ЗВО) - 3000–5000 викладачів підвищили кваліфікацію - 300+ партнерств між освітою і бізнесом укладено - 100+ програм дуальної освіти впроваджено - 20–30 центрів навчання створено або модернізовано - 100+ одиниць сучасного обладнання закуплено та введено в експлуатацію - 30+ професійних стандартів оновлено - 20+ кваліфікаційних центрів функціонують - 5000–10 000 осіб проходять стажування - Запущено систему прогнозування (щорічні звіти) - Запроваджено систему моніторингу політики	- Частка вразливих груп серед учасників програм – не менше 30–40% - Освітні програми стають більш практикоорієнтованими - Система кваліфікацій: - узгоджена з EQF - працює незалежне оцінювання - мікрокваліфікації визнаються ринком - Політика: - рішення базуються на даних - координація між відомствами працює	- Наближення системи розвитку навичок до стандартів ЄС