СТРАТЕГІЧНЕ БАЧЕННЯ РОЗВИТКУ ВОРОНОВИЦЬКОЇ ГРОМАДИ І ФАКТОРИ SWOT

Вороновицька громада 2027 – 635 років традицій та інноваційних відкриттів:

- *економічно і туристично привабливий простір на трасі Е50/М12, поблизу обласного центру міста Вінниці,*
- *громада, відкрита для інвесторів і потенційних мешканців,*
- *спільнота талановитих людей,*
- *територія, комфортна для проживання, навчання, ведення бізнесу і відпочинку*

Фактори для SWOT - аналізу Вороновицької громади (за результатами засідання робочої групи 8 травня 2020 року)

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Позитивна демографічна ситуація в громаді (у порівнянні з іншими сільськими і селищними ОТГ регіону); 2.Зручне географічне розташування на міжнародній трасі М12/Е50, неподалік траси М21, на відстані 20 км від обласного центру м. Вінниця; 3. На території громади розвинена мережа дорожньої та технічної інфраструктури (водо-, електро-, газопостачання, очисні споруди); 4. Містобудівна документація розроблена для більшості населених пунктів громади; 5. Велика кількість туристичних і природніх переваг на території ОТГ (палац Грохольських-Можайських XVIII ст., алея вікових лип, майданчик Можайського для тестування планерів); 6. Значний культурний потенціал громади (функціонує Вороновицька дитяча школа мистецтв, діють творчі колективи); 7. Розвинута сфера закладів торгівлі і харчування (69 суб'єктів).	1. Низький рівень громадської активності; 2. Недостатня кількість об'єктів спортивної інфраструктури (у т.ч. для людей з інвалідністю); 3. Нерозвинута інфраструктура послуг (мало закладів побутового обслуговування); 4. Відсутність облаштованої інфраструктури для відпочинку поблизу водойм; 5. Відсутність належної системи поводження з безхатніми тваринами; 6. Незадовільна якість дорожнього покриття в частині населених пунктів громади; 7. Відсутність банківських установ (відділень) на території ОТГ; 8. Очисні споруди потребують модернізації; 9. Відсутність системи сортування сміття в громаді; 10. Низька підприємницька активність мешканців у порівнянні з міськими ОТГ.
Можливості	**Загрози**
1. Продовження реформ в державі (децентралізація, медична, освітня); 2. Підвищення інвестиційної привабливості країни і регіону (зростання можливостей для працевлаштування); 3. Підвищення популярності туризму (історично-світоглядний, зокрема у сфері авіації, зелений, екотуризм); 4. Межування з урбанізованими територіями; 5. Участь у програмах міжнародної технічної допомоги, національних і регіональних програмах, у тому числі тих, які стосуються освіти, підтримки людей із вразливих категорій, спорту, розвитку малого і середнього бізнесу та інвестицій; 6. Реалізація проєктів міжмуніципального характеру при співпраці із сусідніми ОТГ (зокрема із Вінницькою).	1. Продовження війни на Сході держави і зростання терористичних загроз у інших регіонах; 2. Відплив працездатного населення за межі громади та за кордон; 3. Зменшення запасів грунтових і підземних вод; 4. Нестабільність національної валюти; 6. Зміни клімату.

Стратегії дій з огляду на визначені фактори SWOT (SWOT-матриці)

SWOT-аналіз можна завершити в моменті визначення факторів сильних і слабких сторін, можливостей і ризиків і внесення їх у відповідні квадранти. Однак користь цього математичного інструменту проявляється лише тоді, коли ці фактори будуть використані для **визначення стратегічної позиції громади**.

Це можна досягти, конфронтуючи сильні та слабкі сторони із факторами, які є у зовнішньому оточенні.

Типи стратегій, які можуть з'явитись, показані на ілюстрації нижче:

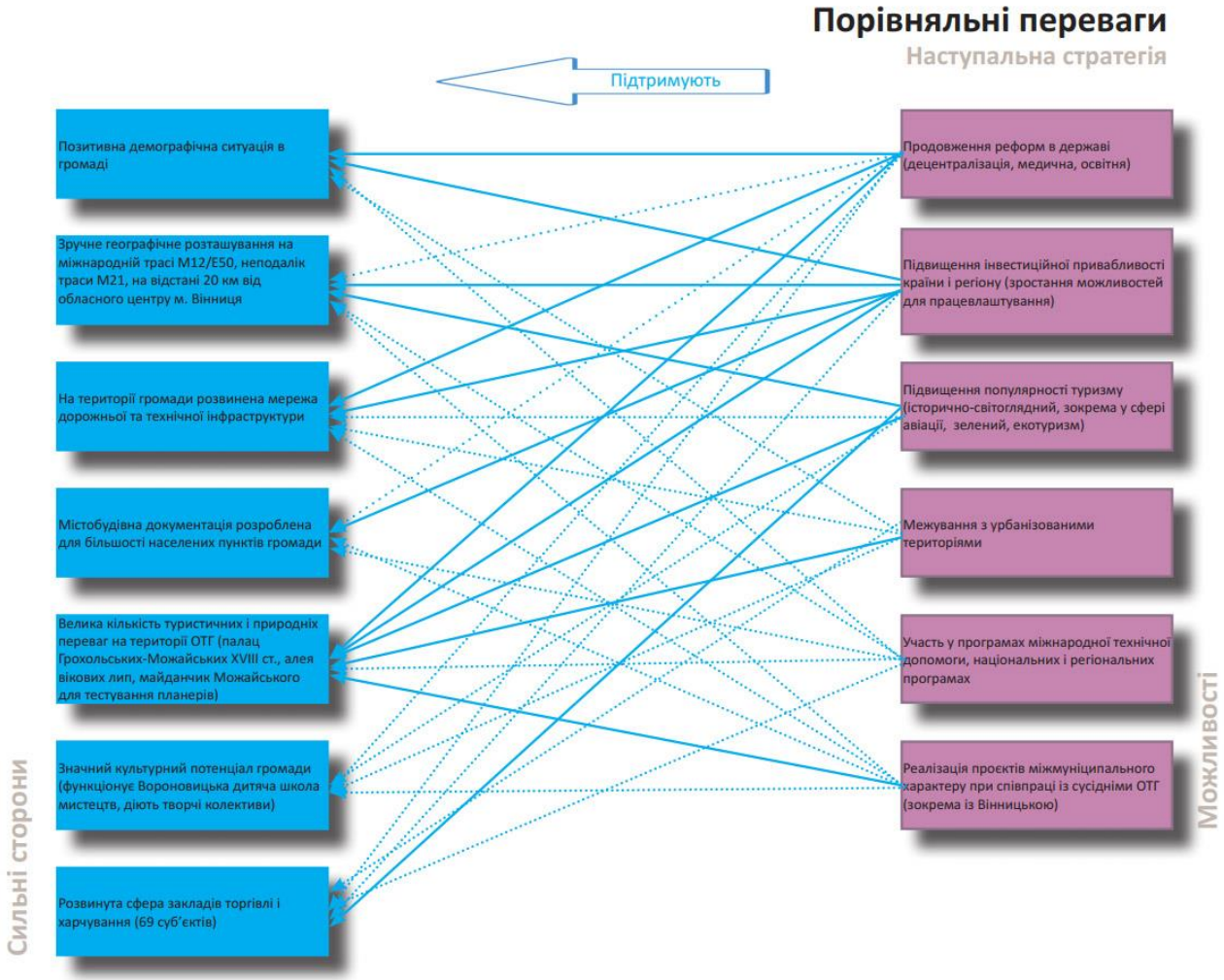
		Зовнішнє оточення	
		O - Можливості	**T- Загрози**
Внутрішні фактори	**S** **Сильні сторони**	**SO** – наступальна	**ST** - консервативна
	W **Слабкі сторони**	**WO** - конкуренційна	**WT** - оборонна

Малюнок X. Типи стратегій, які формуються з огляду на наявні фактори внутрішнього і зовнішнього оточення

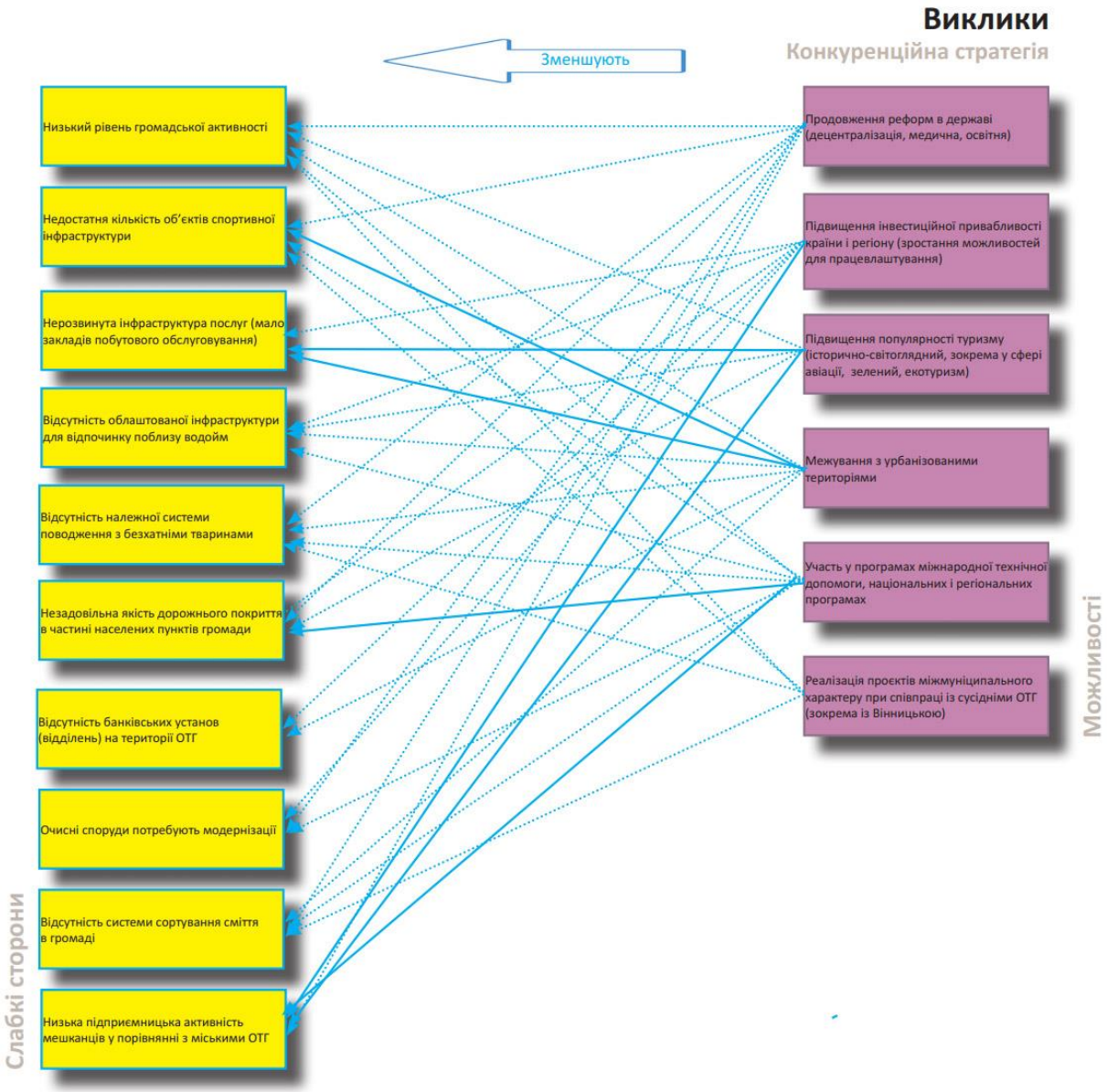
SWOT-аналіз передбачає підхід із середини назовні і дає відповіді на такі питання:

Чи визначені сильні сторони дозволяють використати можливості, які є сприятливими для розвитку?
Чи визначені сильні сторони дозволять подолати загрози?
Чи визначені слабкі сторони не дозволять використати зовнішні можливості?
Чи визначені слабкі сторони посилюватимуть силу впливу зовнішніх загроз?

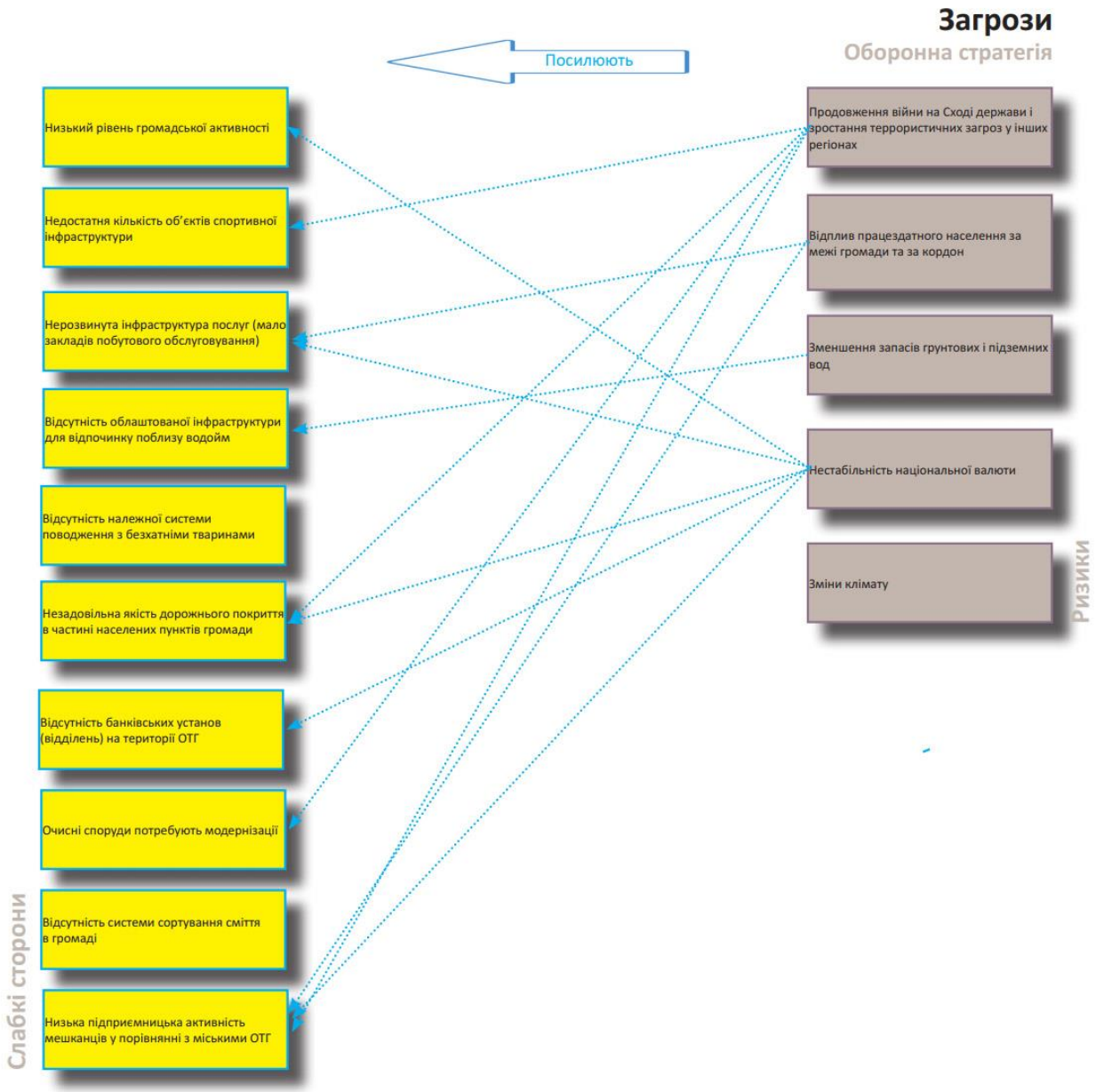
У випадку позитивної відповіді зв'язки між факторами у SWOT-матриці відображатимуться суцільною лінією, у випадку незначного впливу – пунктирною.



Малюнок X. SWOT-матриця для Стратегії «Порівняльні переваги»



Малюнок X. SWOT-матриця для Стратегії «Виклики»



Малюнок Х. SWOT-матриця для Стратегії «Загрози»

Порівняльні переваги, виклики і ризики Вороновицької громади

Порівняльні переваги *(визначені в результаті аналізу сильних сторін і можливостей) – Наступальна стратегія*

Наступальна стратегія є стратегією швидкого розвитку, яка активно використовує зовнішні можливості і внутрішні сильні сторони. Для Вороновицької громади це означає активне використання свого зручного географічного становища і наявності вільних інвестиційно-привабливих територій при покращенні бізнес-клімату в державі і підвищенні інвестиційної привабливості території ОТГ та Вінницького регіону в цілому.

Продовження реформ у державі позитивно впливатиме на процеси продовження міграції мешканців на територію Вороновицької громади і впливатиме на посилення її конкурентних позицій з огляду на зручне географічне розташування, наявність актуальної містобудівної документації і великої кількості туристичних переваг. Такі самі чинники стосуються і зростання зацікавленості інвесторів до інвестиційно-привабливих ділянок і споруд на території громади.

Суттєвою перевагою громади є межування з обласним центром – Вінницею. На її мешканців може бути спрямоване покращення туристичної привабливості території ОТГ.

Додатковою можливістю, яка посилюватиме зовнішній візерунок громади є використання механізмів міжмуніципального співробітництва (туризм, управління ТПВ).

Виклики *(визначені в результаті аналізу слабких сторін і можливостей) – Конкуренційна стратегія*

У випадку конкуренційної стратегії, яка формується при співставленні слабких сторін із зовнішніми можливостями характерною є ситуація, коли коли кількість слабких сторін переважає над сильними сторонами, але зовнішнє оточення створює достатньо багато можливостей для ефективного їх врівноваження.

Для Вороновицької ОТГ такий тип стратегії теж є частково прийнятним, з огляду на позитивну демографічну динаміку у 2017-2019 роках і швидке зростання інвестиційної привабливості її території. Конкуренційна стратегія рекомендована до застосування, коли сильні сторони не мають визначальної ваги, а долання слабких сторін дуже розтягнуте в часі. До того слід вважати, що зовнішні чинники будуть розвиватись у позитивній динаміці.

Підвищення інвестиційної привабливості території громади позитивно впливатиме на розвиток підприємницької активності її мешканців і покращення інфраструктури послуг (у тому числі - комунальних). Зростання популярності туризму (міжнародного, внутрішнього) додатково стимулюватиме розвиток рекреаційної інфраструктури, покращення стану доріг і розширення інфраструктури послуг.

Участь у програмах міжнародної технічної підтримки, національних і регіональних конкурсах і програмах відкриватиме можливості для покращення стану технічної та соціальної

інфраструктури, системи управління ТПВ, поширення популярності занять спортом і громадських активностей, у тому числі серед людей із вразливих категорій.

Межування із обласним центром зменшує проблему недостатньої кількості інфраструктури послуг і відкриває значні можливості для використання механізмів міжмуніципального співробітництва.

Ризики *(визначені в результаті аналізу слабких сторін і загроз)* – *Оборонна стратегія*

Слабкі сторони громади достатньо сильно пов'язані із зовнішніми загрозами. Така стратегія розрахована на «виживання». У випадку Вороновицької ОТГ це означає, що такі загрози, як міграція до великих міст чи за кордон чи зменшення запасів грунтових і підземних вод може мати вплив на погіршення впливу слабких сторін на розвиток її території. У такій ситуації потрібно мінімізувати вплив негативного зовнішнього оточення на ситуацію всередині громади, наприклад шляхом посилення місцевої економіки.

Однією із суттєвих загроз для Вороновицької ОТГ і території України в цілому є продовження терористичної загрози з боку сепаратистських формувань, підтримуваних Росією на Сході країни, та інших її регіонах. Внаслідок впливу цих факторів з бюджету держави втрачаються значні кошти, які могли б бути використані на розвиток сільських територій. Відплив населення за межі громади матиме плив на розвиток інфраструктури послуг і підприємницьку активність населення, а нестабільність національної валюти поставить під загрозу реалізацію і завершення багатьох проєктів розвитку.

Консервативна стратегія (ST), коли громада функціонує у несприятливому зовнішньому оточенні, але одночасно має ряд значних сильних сторін (може відповідно реагувати на загрози) не розглядалась по відношенню до території Вороновицької ОТГ. Варіанти дій при такій стратегії передбачають уникання конфронтацій і дуже залежить від конкурентоспроможності громади. Чим більшою у перспективі буде конкурентоспроможність Вороновицької ОТГ, тим більш аргументованим стане використання цього типу стратегії.

Стратегічні і операційні цілі, приклади Технічних завдань на проєкти розвитку Вороновицької ОТГ 2027

Базуючись на результатах соціально-економічного аналізу, SWOT/TOWS-аналізу та висновках, члени робочої групи обрали Як базову для подальшого моделювання ситуації розвитку громади і формування ієрархії цілей розвитку обрано Наступальну стратегію (SO) з елементами Конкурентної (WO) з огляду на найбільшу кількість сильних взаємозв'язків між сильними сторонами і зовнішніми можливостями для розвитку.

У якості головних сфер зосередження зусиль на розвиток Вороновицької об'єднаної громади обрано наступні:

Таблиця Х. Проєкт Стратегічних і операційних цілей розвитку громади

Стратегічні цілі:		
1. Покращення якості життя і привабливості території громади з боку потенційних мешканців	**2. Покращення інвестиційного та туристичного візерунку громади**	**3. Покращення рівня взаємодії з мешканцями і навколишніми громадами**
Операційні цілі		
1.1. Розвиток інфраструктури ***1.2. Покращення якості соціальних послуг*** ***1.3. Покращення рівня безпеки у громаді***	***2.1. Економічний розвиток*** ***2.2. Розвиток туризму в громаді***	***3.1. Підвищення рівня партисипації мешканців у розвитку громади*** ***3.2. Підтримка розвитку громадських об'єднань в ОТГ*** ***3.3. Налагодження співпраці з сусідніми ОТГ на основі механізмів міжмуніципальної співпраці***

Малюнок Х. Візуалізація цілей розвитку Вороновицької ОТГ

Малюнок Х. Візуалізація Стратегічного бачення Вороновицької ОТГ 2027