

Підсумки діагностики стану розвитку громади – SWOT-аналіз

В умовах децентралізації кожна громада має знайти й активно просувати свої унікальні можливості, так звані «точки зростання». Одним із інструментів для оцінки поточної ситуації та можливостей подальшого розвитку громади є SWOT-аналіз.

Завдяки такому аналізу можна виявити сильні та слабкі сторони, які вказують на об'єктивний стан справ та проблеми, які потребують найбільшої уваги й зусиль з боку громади. SWOT-аналіз допомагає визначити стратегічні цілі і короткострокові операційні завдання, врахувавши наявні ресурси та загрози, що можуть виникнути в ході їх реалізації.

Важливо визначити не лише слабкі сторони, хоч вони і є основними показниками проблем, які треба вирішувати, а й сильні сторони, як ресурс можливостей для розвитку. Врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, що сприяють реалізації сильних сторін громади та ще більше послаблюють її слабкі сторони, допоможе об'єктивно оцінити її соціально-економічний потенціал.

Також варто врахувати, що існує ще багато зовнішніх викликів. Зокрема, передача державою все більше повноважень органам місцевого самоврядування без покриття певними джерелами фінансування.

Впливають на нашу громаду повномасштабне вторгнення РФ та його наслідки, складна соціально-економічна ситуація в Україні, непередбачуваність економічного розвитку держави, відсутність послідовності та покроковості реалізації численних реформ, що ускладнюють розвиток громад. Лише за сприятливої державної політики територіальні громади зможуть ефективно використовувати свій власний потенціал та залучати зовнішні ресурси. Це дозволить підвищити рівень життя, збільшити фінансову спроможність та забезпечити сталий соціально-економічний розвиток.



SWOT-аналіз громади

S W O T

Внутрішнє середовище

Сильні сторони

1. Зручне географічне розташування на міжнародній трасі М12/Е50, неподалік траси М21, на відстані 20 км від обласного центру м. Вінниця.

2. На території громади розвинене дорожньо-мостове господарство (здійснюється поточний та капітальний ремонт доріг у населених пунктах громади); проводиться вуличне освітлення;

Слабкі сторони

1. Низький рівень громадської активності, у тому числі молоді.

2. Недостатня кількість об'єктів спортивної інфраструктури (у т.ч. для людей з інвалідністю).

3. Нерозвинута інфраструктура послуг (мало закладів побутового обслуговування).

<p>розвивається комунальне господарство (будуються нові водогони й очисні споруди).</p> <p>3. Містобудівна документація розроблена та розробляється для більшості населених пунктів громади.</p> <p>4. Систематичне транспортне сполучення селища Вороновиця, с.Латанці із обласним центром.</p> <p>5. Сприятливі природно-кліматичні умови для ведення сільського господарства.</p> <p>6. Наявність рекреаційних ресурсів (ліси, р.Південний Буг, ставки).</p> <p>7. Великі площі родючих земель.</p> <p>8. Працюючий малий та середній бізнес.</p> <p>9. Розвинена соціальна інфраструктура (заклади дошкільної та загальної середньої освіти, заклади культури, бібліотеки).</p> <p>10. Об'єкти історичної і культурної спадщини (палац Грохольських -Можайських XVIII ст., майданчик Можайського для тестування планерів).</p> <p>11. Значний культурний розвиток (функціонує Дитяча школа мистецтв, діють творчі колективи).</p> <p>12. Працює Комунальний заклад «Комплексна дитячо-юнацька спортивна школа «Олімпік».</p> <p>13. Працює Центр життєстійкості – безбар'єрний простір у громаді, де кожен мешканець може безоплатно отримати психо-соціальну підтримку, першу психологічну допомогу та консультації фахівців.</p> <p>14. Наявність професійно-технічного училища №14, що забезпечує базу для підготовки кадрів.</p>	<p>4. Відсутність належної системи поводження з безпритульними тваринами.</p> <p>5. Незадовільна якість дорожнього покриття в частині населених пунктів громади.</p> <p>6. Відсутність системи сортування сміття в громаді.</p> <p>7. Потреба в покращенні системи поводження з твердими побутовими відходами.</p> <p>8. Недостатня кількість робочих місць, що призводить до трудової міграції.</p> <p>9. Наявність стихійних сміттєзвалищ</p>
--	---

Зовнішнє середовище

Можливості	Загрози
<p>1. Продовження реформ у державі (медична, освітня).</p> <p>2. Популярність туризму (зелений, екотуризм).</p> <p>3. Перетворення історичних пам'яток на туристичні магніти.</p> <p>4. Межування з Вінницькою міською територіальною громадою.</p> <p>5. Створення нових підприємств завдяки зручній логістиці поблизу Вінниці.</p> <p>6. Участь у програмах міжнародної технічної допомоги, національних і регіональних програмах,</p>	<p>1. Військова агресія: загальні безпекові ризики, можливість пошкодження інфраструктури.</p> <p>2. Демографічні проблеми: відтік працездатного населення та молоді до Вінниці або за кордон.</p> <p>3. Фінансова нестабільність: обмеженість місцевого бюджету для реалізації великих інфраструктурних проєктів.</p> <p>4. Економічна криза: зниження купівельної спроможності населення та труднощі для малого бізнесу.</p> <p>5. Зменшення запасів ґрунтових і підземних вод.</p> <p>6. Зміни клімату.</p>

у тому числі тих, які стосуються освіти, підтримки людей із вразливих категорій, спорту, розвитку малого і середнього бізнесу та інвестицій.

7. Міжмуниципальне співробітництво та участь у міжнародних проектах та державних програмах для модернізації інфраструктури (медицина, школи, ЦНАП та ін.).

8. Інвестиційно привабливий регіон.

7. Зростання цін на енергоносії та паливо.



SWOT-матриця

На основі SWOT-аналізу громади виявляються логічні взаємозв'язки між внутрішніми (сильні та слабкі сторони) та зовнішніми (можливості та загрози) факторами, які мають стратегічне значення для розвитку громади. Визначені взаємозв'язки дозволяють сформулювати порівняльні переваги, виклики й ризики, які є основою для формулювання сценаріїв, стратегічних та операційних цілей розвитку Вороновицької територіальної громади.



Порівняльні переваги

Сильні сторони	Підтримують	Можливості
Зручне географічне розташування на міжнародній трасі M12/E50, неподалік траси M21, на відстані 20 км від обласного центру м. Вінниця	↑	Продовження реформ у державі (медична, освітня)
На території громади розвинене дорожньо-мостове господарство (здійснюється поточний та капітальний ремонт доріг у населених пунктах громади); проводиться вуличне освітлення; розвивається комунальне господарство (будуються нові водогони й очисні споруди)	↑	Популярність туризму (зелений, екотуризм) Перетворення історичних пам'яток на туристичні магніти
Містобудівна документація розроблена та розробляється для більшості населених пунктів громади	↑	Межування з Вінницькою міською територіальною громадою
Систематичне транспортне сполучення селища Вороновиця, с.Латанці із обласним центром	↑	Створення нових підприємств завдяки зручній логістиці поблизу Вінниці
Сприятливі природно-кліматичні умови для ведення сільського господарства	↑	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
Наявність рекреаційних ресурсів (ліси, р.Південний Буг, ставки)	↑	Міжмуніципальне співробітництво та участь у міжнародних проектах та державних програмах для модернізації інфраструктури (медицина, школи, ЦНАП та ін.)
Великі площі родючих земель	↑	Інвестиційно привабливий регіон
Працюючий малий та середній бізнес	↑	
Розвинена соціальна інфраструктура (заклади дошкільної та загальної середньої освіти, заклади культури, бібліотеки)	↑	
Об'єкти історичної і культурної спадщини (палац Грохольських -Можайських XVIII ст., майданчик Можайського для тестування планерів)	↑	
Значний культурний розвиток (функціонує Дитяча школа мистецтв, діють творчі колективи)	↑	
Працює Комунальний заклад «Комплексна дитячо-юнацька спортивна школа «Олімпік»	↑	
Працює Центр життєстійкості – безбар'єрний простір у громаді, де кожен мешканець може безоплатно отримати психо-соціальну підтримку, першу психологічну допомогу та консультації фахівців	↑	
Наявність професійно-технічного училища №14, що забезпечує базу для підготовки кадрів	↑	



Виклики

Слабкі сторони	Зменшують	Можливості
Низький рівень громадської активності, у тому числі молоді	←	Продовження реформ у державі (медична, освітня)
Недостатня кількість об'єктів спортивної інфраструктури (у т.ч. для людей з інвалідністю)	←	Популярність туризму (зелений, екотуризм)
Нерозвинута інфраструктура послуг (мало закладів побутового обслуговування)	←	Перетворення історичних пам'яток на туристичні магніти
Відсутність належної системи поводження з безпритульними тваринами	←	Межування з Вінницькою міською територіальною громадою
Незадовільна якість дорожнього покриття в частині населених пунктів громади	←	Створення нових підприємств завдяки зручній логістиці поблизу Вінниці
Відсутність системи сортування сміття в громаді	←	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
Потреба в покращенні системи поводження з твердими побутовими відходами	←	Міжмуніципальне співробітництво та участь у міжнародних проектах та державних програмах для модернізації інфраструктури (медицина, школи, ЦНАП та ін.)
Недостатня кількість робочих місць, що призводить до трудової міграції	←	Інвестиційно привабливий регіон
Наявність стихійних сміттєзвалищ	←	



Ризики

Слабкі сторони	Посилюють	Загрози
Низький рівень громадської активності, у тому числі молоді	↔	Військова агресія: загальні безпекові ризики, можливість пошкодження інфраструктури
Недостатня кількість об'єктів спортивної інфраструктури (у т.ч. для людей з інвалідністю)	↔	Демографічні проблеми: відтік працездатного населення та молоді до Вінниці або за кордон
Нерозвинута інфраструктура послуг (мало закладів побутового обслуговування)	↔	Фінансова нестабільність: обмеженість місцевого бюджету для реалізації великих інфраструктурних проєктів
Відсутність належної системи поводження з безпритульними тваринами	↔	Економічна криза: зниження купівельної спроможності населення та труднощі для малого бізнесу
Незадовільна якість дорожнього покриття в частині населених пунктів громади	↔	Зменшення запасів ґрунтових і підземних вод
Відсутність системи сортування сміття в громаді	↔	Зміни клімату
Потреба в покращенні системи поводження з твердими побутовими відходами	↔	Зростання цін на енергоносії та пальне
Недостатня кількість робочих місць, що призводить до трудової міграції	↔	
Наявність стихійних сміттєзвалищ	↔	



Порівняльні переваги (визначені в результаті аналізу сильних сторін і можливостей)

Вороновицька територіальна громада має зручне географічне розташування та інвестиційно привабливі території, що сприяє покращенню бізнес-клімату в державі, Вінницькому регіоні в цілому та у громаді. Продовження реформ у державі позитивно впливатиме на розвиток соціальної інфраструктури (заклади дошкільної та загальної середньої освіти, позашкільної освіти й заклади культури та медицини). Наявність актуальної містобудівної документації сприятиме популярності зеленого та екотуризму, розбудові соціальної інфраструктури. Сприятливі природно-кліматичні умови та великі площі родючих земель дають можливість веденню сільського господарства. Ці самі чинники стосуються й зростання зацікавленості інвесторів до інвестиційно-привабливих ділянок і споруд на території громади. Суттєвою перевагою

громади є межування з Вінницькою міською територіальною громадою. На її мешканців може бути спрямоване покращення туристичної привабливості території громади, перетворення історичних пам'яток на туристичні магніти, чому сприяє систематичне транспортне сполучення селища Вороновиця й села Латанці з обласним центром Вінниця, та створення нових підприємств завдяки зручній логістиці.

Додатковою можливістю, яка посилюватиме зовнішній візерунок громади, є використання механізмів міжмуніципального співробітництва та участь у міжнародних проектах і державних програмах для модернізації інфраструктури й 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.



Виклики (визначені в результаті аналізу слабких сторін і можливостей)

Підвищення інвестиційної привабливості території громади позитивно впливатиме на покращення інфраструктури послуг, у тому числі дасть можливість налагодити належну систему поводження з безпритульними тваринами та сприятиме створенню робочих місць. Зростання популярності туризму додатково стимулюватиме покращення стану доріг і розширення інфраструктури послуг. Участь у програмах міжнародної технічної підтримки, національних і регіональних конкурсах та програмах та міжмуніципальне співробітництво та участь у міжнародних проектах та державних програмах для модернізації інфраструктури відкриватиме можливості для покращення стану технічної та соціальної інфраструктури, системи поводження з твердими побутовими відходами, сприятиме розвитку об'єктів спортивної інфраструктури (у т.ч. для людей з інвалідністю). Межування з Вінницькою міською територіальною громадою та містом Вінниця зменшує проблему недостатньої кількості інфраструктури послуг і відкриває значні можливості для використання механізмів міжмуніципального співробітництва та інвестиційної привабливості регіону з метою створення нових підприємств.



Ризики (визначені в результаті аналізу слабких сторін і загроз)

Слабкі сторони громади пов'язані із зовнішніми загрозами, зокрема із військовою агресією РФ проти України, міграцією до великих міст чи за кордон, що впливає на наявність недостатньої кількості робочих місць, нерозвинутої інфраструктури, підприємницьку діяльність. Зменшення запасів ґрунтових і підземних вод може мати вплив на розвиток інфраструктури послуг. Зміни клімату впливають на наявність стихійних сміттєзвалищ, а зростання цін на паливо та енергоносії – на недостатню кількість робочих місць, що призводить до трудової міграції. Зниження купівельної

спроможності населення та труднощі для малого бізнесу мають вплив на недостатню кількість закладів побутового обслуговування, а безпосередньо труднощі для малого бізнесу призводять до недостатньої кількості робочих місць. Внаслідок військової агресії РФ проти України з бюджету громади направляються значні кошти на підтримку обороноздатності держави, які могли б бути використані на розвиток громади. Таким чином обмеженість місцевого бюджету для реалізації великих інфраструктурних проєктів впливає на недостатню кількість об'єктів спортивної інфраструктури (у т.ч. для людей з інвалідністю), інфраструктури послуг, відсутність належної системи поводження з безпритульними тваринами та незадовільну якість дорожнього покриття в частині населених пунктів громади, неналагоджену систему сортування стіття та поводження з твердими побутовими відходами.

У такій ситуації потрібно мінімізувати вплив негативного зовнішнього оточення на ситуацію всередині громади та сприяти посиленню місцевої економіки.



Сценарії розвитку Вороновицької громади

Моделювання сценаріїв розвитку Вороновицької територіальної громади базується на аналізі двох груп факторів: **зовнішніх** (екзогенних), на які громада не має прямого впливу, та **внутрішніх** (ендогенних), якими Вороновицька селищна рада та мешканці можуть керувати.

Сценарії будуються на перетині цих факторів за допомогою такої структури:

1. Зовнішні фактори (глобальні умови та виклики)

- ✓ **Безпекова ситуація в Україні:** тривалість та умови воєнного стану, інтенсивність повітряних загроз, швидкість післявоєнного відновлення.
- ✓ **Державна політика децентралізації:** обсяги державної підтримки (дотації, субвенції та ін.).
- ✓ **Євроінтеграція та міжнародна допомога:** доступ громади до європейських фондів розвитку, грантів (як-от програми USAID, U-LEAD) та відкриття ринків ЄС для місцевих експортерів.
- ✓ **Макроекономіка:** рівень інфляції, вартість енергоносіїв, загальна купівельна спроможність населення в державі та інвестиційний клімат.

2. Внутрішні фактори (локальні ресурси та потенціал)

- ✓ **Географічне положення та логістика:** межування з Вінницькою міською територіальною громадою та близьке розташування до міста Вінниця й транзитний потенціал міжнародної автомобільної траси М-30 (Стрий — Тернопіль — Кропивницький — Знам'янка), що проходить через Вороновицю.
- ✓ **Демографічний та кадровий капітал:** рівень народжуваності, кваліфікація робочої сили та обсяг трудової міграції (кількість людей, яка щодня їде працювати у Вінницю).
- ✓ **Природно-ресурсний потенціал:** якість та площа земель сільськогосподарського призначення, наявність водойм.
- ✓ **Історико-культурна спадщина:** стан та рівень використання головного туристичного магніту — Палацу Грохольських-Можайських (Музею історії авіації та космонавтики України) для розвитку сфери послуг.

✓ **Стан інфраструктури:** рівень зношеності мереж водопостачання, якість доріг, наявність вільних земельних ділянок із підведеними комунікаціями для інвесторів.



Інерційний сценарій («повільне утримання»)

Інерційний сценарій («повільне утримання») передбачає розвиток виключно за рахунок внутрішніх обмежених надходжень та поточних державних дотацій без масштабних реформ чи капітальних інвестицій.

✓ **Економічний профіль:** розвиток обмежується класичним вирощуванням зернових та технічних культур місцевими сільськогосподарськими підприємствами без переробки. Близькість до міста Вінниця грає негативну роль – капітал та кадри «втікають» до обласного центру.

✓ **Інфраструктура:** кошти місцевого бюджету спрямовуються на ремонт доріг і підтримання критичної мережі. Проекти масштабної модернізації водогонів чи вуличного освітлення призупиняються.

✓ **Соціальна сфера та освіта:** продовжується вимушене перепрофілювання або пониження ступенів ліцеїв суто через демографічний спад та оптимізацію витрат.

✓ **Культура й туризм:** головна пам'ятка – Палац Грохольських-Можайських – фінансується мінімально, лише для збереження будівлі, без залучення нових турпотоків.

✓ **Результат:** Вороновиця перетворюється на типове «селище-супутник» (спальну зону) Вінниці, звідки працездатне населення щодня виїжджає на роботу.



Реалістичний сценарій («стабілізація та модернізація»)

Базовий та найбільш імовірний сценарій розвитку, орієнтований на внутрішній аудит ресурсів та точкове залучення державних чи міжнародних грантових коштів – це реалістичний сценарій («стабілізація та модернізація»).

✓ **Економічний профіль:** легалізація використання земельного фонду та майна. Стимулювання створення малих родинних ферм, крафтових агровиробництв (наприклад, сироварень чи ліній пакування ягід та фруктів).

✓ **Інфраструктура:** покрокова капітальна реконструкція комунальних доріг вздовж траси М-30, впровадження енергоефективних технологій, розширення цифровізованих адміністративних послуг.

✓ **Соціальна сфера та молодь:** діяльність активної Молодіжної ради при Вороновицькій селищній раді для участі в житті громади активної молоді. Створення умов для безпечного навчання (облаштування укриттів у школах).

✓ **Культура й туризм:** включення палацу Грохольських-Можайських до регіональних туристичних маршрутів. Облаштування зон відпочинку навколо місцевих водойм та Вороновицького лісництва.

✓ **Результат:** Громада стає фінансово спроможною, утримує молодь, має комфортний рівень надання адмінпослуг та базову інфраструктуру європейського зразка.



Оптимістичний сценарій («інвестиційно-інноваційний прорив»)

Оптимістичний сценарій («інвестиційно-інноваційний прорив») – це сценарій максимального використання вигідного географічного розташування на перетині важливих транспортних шляхів та активного залучення зовнішніх інвесторів.

✓ **Економічний профіль:** створення логістичного хабу чи придорожного індустріального парку (завдяки трасі М-30 та близькості до обласного центру). Запуск великих підприємств із глибокої переробки агропродукції, будівництво сучасних овоче- та фруктосховищ. Розвиток екологічного та деревообробного бізнесу на базі лісництва.

✓ **Інфраструктура:** повне покриття громади якісними централізованими водогонями та водовідведенням. Перехід частини комунальних установ на автономне зелене живлення (сонячні електростанції). Створення розгалуженої системи комунального транспорту між усіма селами громади.

✓ **Соціальна сфера:** створення умов для релокації бізнесу та ІТ-фахівців, які шукають спокійне передмістя. Повноцінне фінансування спортивної інфраструктури.

✓ **Культура й туризм:** масштабна реставрація палацу Грохольських-Можайських за рахунок європейських фондів. Перетворення Вороновиці на потужний культурно-туристичний центр Поділля з проведенням щорічних етнофестивалів.

✓ **Результат:** Вороновицька територіальна громада перетворюється на самодостатній економічний центр Вінницького району, який не просто конкурує за кадри з обласним центром, а й приваблює інвестиції національного рівня.



Індикатори для інерційного сценарію

Показники свідчать про стагнацію, утримання цих маркерів є сигналом про необхідність негайних кризових рішень.

✓ **Демографія:** скорочення чисельності наявного населення громади більш ніж на 1.5%–2% щорічно.

✓ **Бюджет:** частка власних доходів у структурі бюджету громади падає нижче 40% (орієнтація суто на дотації).

✓ **Трудові ресурси:** зростання трудової міграції — понад 60% працездатного населення щодня виїжджає на роботу до м. Вінниця.

✓ **Інфраструктура:** частка комунальних доріг, що потребують капітального ремонту, перевищує 70%.

✓ **Освіта:** скорочення кількості учнів у ліцєях у сільській місцевості більш ніж на 10% за рік, що веде до їх закриття.



Індикатори для реалістичного сценарію

Ці показники демонструють стабільну модернізацію, фінансову спроможність та планове покращення якості життя.

- ✓ **Бюджет громади:** поступове щорічне зростання власних доходів загального фонду бюджету на 7–10% (за рахунок детінізації землі та ПДФО).
- ✓ **Підтримка бізнесу:** збільшення кількості зареєстрованих суб'єктів малого й середнього підприємництва (ФОП, малих фермерських господарств) на 3–5% щорічно.
- ✓ **Енергоефективність:** проведення комплексної термомодернізації щонайменше у 50% закладах освіти, медицини та культури громади до 2030 року.
- ✓ **Послуги:** розширення переліку адміністративних послуг до 250+ видів.
- ✓ **Залучені кошти:** частка позабюджетних коштів (міжнародні гранти, державні програми, субвенції) становить не менше 15% від обсягу бюджету розвитку громади.
- ✓ **Туризм:** збільшення кількості відвідувачів палацу Грохольських-Можайських та Музею авіації та космонавтики України до 10 000 осіб на рік.



Індикатори для оптимістичного сценарію

Показники оптимістичного сценарію розвитку, що виводять громаду у лідери Вінницького району.

- ✓ **Інвестиції:** створення та юридична реєстрація логістичного хабу вздовж траси М-30 із залученням мінімум 2-х великих інвесторів.
- ✓ **Робочі місця:** створення понад 300 нових постійних робочих місць у сферах глибокої агропереробки, деревообробки та придорожного сервісу.
- ✓ **Екологія та житлово-комунальне господарство:** забезпечення 85% мешканців селища Вороновиця та великих сіл громади централізованим та якісним водопостачанням; переведення 30% комунальних установ на сонячні електростанції.
- ✓ **Економічний ефект туризму:** проведення щорічного масштабного всеукраїнського етнофестивалю на базі палацу Грохольських-Можайських, що приваблює відвідувачів та приносить дохід.
- ✓ **Демографія:** стабілізація та приріст населення громади на 1–2% за рахунок міграційного притоку (молодих спеціалістів, родин із числа внутрішньо переміщених осіб), будівництво принаймні 1 об'єкта службового/соціального житла.