

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2024. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.34>

УДК 332.1

О. М. Пахненко,

*к. е. н, доцент, доцент кафедри фінансових технологій і підприємництва,
Сумський державний університет*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4703-4078>

ДОРОЖНЯ КАРТА ВІДНОВЛЕННЯ РЕЗИЛЬЄНТНОСТІ ГРОМАД ПІСЛЯ КРИЗ

O. Pakhnenko,

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
Financial Technologies and Entrepreneurship, Sumy State University*

A ROAD MAP FOR RESTORING THE RESILIENCE OF COMMUNITIES AFTER CRISES

У статті розглянуто основні виклики, які постали перед місцевими громадами України внаслідок пандемії COVID-19 та повномасштабної війни, а також досліджено механізми, що можуть бути застосовані для подолання наслідків цих криз та створення умов для стійкого розвитку громад у майбутньому. В статті обґрунтовується необхідність розробки дорожньої карти відновлення резильєнтності громад, що включає короткострокові, середньострокові та довгострокові дії у розрізі чотирьох ключових напрямків – економічної, соціальної, інфраструктурної та

технологічної резильєнтності. В статті акцентується увага на важливості комплексного підходу до відновлення резильєнтності громад із залученням до цих процесів усіх стейкхолдерів – від держаних і місцевих органів влади до громадських організацій, громадян та місцевого бізнесу. Важливим принципом відновлення резильєнтності громад має стати орієнтація на сталий розвиток у довгостроковій перспективі, зокрема врахування екологічних аспектів та використання інноваційних технологій.

The COVID-19 pandemic had a profound impact on the socio-economic conditions of communities, exacerbating inequalities in access to healthcare, education, and employment opportunities. Shortly after, local communities in Ukraine faced additional challenges from a military invasion, which led to the destruction of infrastructure, mass displacement of people, rising unemployment, and deepening poverty. In response to these crises, this article underscores the need for a comprehensive road map to restore community resilience, encompassing short-term, medium-term, and long-term actions across four key areas: economic, social, infrastructural, and technological resilience. Key strategies for economic resilience include financial support for businesses, the creation of temporary jobs, investment in local economies, development of the agro-industrial complex, and the adoption of innovative business solutions. The article highlights the significance of bolstering social resilience by expanding social programs, reforming education and healthcare systems, and implementing programs for the social (re)integration of veterans and internally displaced persons, while also promoting the creation of an inclusive society. Infrastructural resilience must be secured through the modernization of critical infrastructure, the restoration of transportation networks and communal facilities, and the reconstruction of buildings using eco-friendly materials and technologies. Additionally, there is a strong focus on developing renewable energy sources. To enhance technological resilience, the article advocates for the implementation of digital literacy programs for the population, strengthened cybersecurity measures, the modernization of digital infrastructure, and, in the longer term, full integration of digital technologies into community management, including e-governance and

smart city solutions. Finally, the article emphasizes the importance of a holistic approach to rebuilding community resilience, involving all stakeholders – state and local authorities, public organizations, citizens, and local businesses. A core principle of this recovery should be a commitment to sustainable development, with particular attention to environmental considerations and the integration of innovative technologies.

Ключові слова: *резильєнтність громад, постпандемічний період, COVID-19, воєнний стан, місцеве самоврядування, кризове управління, сталий розвиток.*

Keywords: *community resilience, post-pandemic period, COVID-19, martial law, local self-government, crisis management, sustainable development.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Пандемія COVID-19 суттєво підірвала стабільність економічних і соціальних процесів, особливо на місцевому рівні, посиливши нерівність у доступі до медичних послуг, освіти, робочих місць та соціальної підтримки. Місцеві громади зазнали значних збитків через зниження доходів, нестабільність ринків праці та необхідність адаптації системи охорони здоров'я та соціальної інфраструктури до нових реалій. Невдовзі після пандемії новим потужним викликом для функціонування місцевих громад стало повномасштабне вторгнення. Військові дії, масове переміщення населення, знищення інфраструктури, зростання безробіття та бідності створили безпрецедентні проблеми для місцевих органів влади, які змушені забезпечувати безпеку та життєдіяльність своїх громад за умов обмежених ресурсів. На тлі цих викликів дослідження механізмів відновлення резильєнтності місцевих громад є важливим для формування ефективних стратегій розвитку, які дозволять зменшити вплив кризових ситуацій у майбутньому. Створення дорожньої карти відновлення резильєнтності є необхідним для посилення здатності громад швидко відновлюватись та адаптуватись до нових умов.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання резильєнтності громад активно вивчається як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. У вітчизняній науковій літературі резильєнтність громад досліджується з різних перспектив: економічної (Височина А. [1]), соціальної (Волошина О. [2]), правової (Маматова Т. [3]) тощо. Крім того, сучасні українські дослідження приділяють особливу увагу не лише наслідкам пандемії, а й викликам відновлення резильєнтності громад в умовах воєнного стану (Потапенко В. та інші [4], Фурман І. [5]). У зарубіжних дослідженнях основним фокусом уваги залишається постпандемічне відновлення резильєнтності громад, зокрема ці питання висвітлюються у працях Гоневиц К. (Goniewicz K.) [6], Ліч М. (Leach M.) [7], Макклелланд А. (McClelland A.) [8], Пенклер М. (Penkler M.) [9], Саут Дж. (South J.) [10] та інших.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення основних інструментів, які можуть бути використані для розвитку стійкості громад у постпандемічний і воєнний період, та формування рекомендацій щодо відновлення резильєнтності громад України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вплив пандемії COVID-19 та війни суттєво підірвав резильєнтність місцевих громад в Україні. Пандемія зумовила серйозні соціально-економічні проблеми, пов'язані з економічною нестабільністю, зростанням нерівності та погіршенням якості життя. Війна поглибила ці проблеми, додавши безпекові виклики, масове переміщення населення, руйнування інфраструктури тощо.

Основні соціально-економічні наслідки пандемії для громад включали економічну дестабілізацію, зростання безробіття, поглиблення цифрової нерівності, погіршення доступу до медичних послуг та соціальну ізоляцію. Зокрема, пандемія призвела до значного скорочення економічної активності як у міських, так і в сільських громадах. Багато малих і середніх підприємств були змушені призупинити або згорнути свою діяльність через карантинні обмеження, що призвело до втрати робочих місць, зниження доходів населення та зменшення податкових надходжень до місцевих бюджетів.

Водночас, зміни на ринку праці, включаючи масове закриття підприємств і скорочення робочих місць, особливо у сфері послуг, роздрібної

торгівлі та туризму, спричинили різке збільшення безробіття. Це негативно вплинуло на рівень життя людей, що ускладнило їхню здатність адаптуватись до нових умов.

Введення карантинних обмежень зумовило переорієнтацію багатьох бізнесів на віддалену роботу, а також перехід закладів освіти на дистанційне навчання. З одного боку, це спричинило соціальну ізоляцію людей, підвищення рівня стресу та загострення проблем із ментальним здоров'ям. З іншого боку, перехід на дистанційне навчання та роботу виявив значні прогалини в доступі до цифрових технологій, особливо в сільських громадах. Це створило нерівні умови для освіти, що негативно позначилось на дітях із малозабезпечених сімей.

Медична система, у свою чергу, зіткнулася з надмірними навантаженнями через різке збільшення кількості хворих на COVID-19. Доступ до планових медичних послуг був обмежений, що призвело до загострення хронічних захворювань серед населення.

Повномасштабна війна в Україні стала ще одним потужним фактором, який підриває стійкість громад, створюючи глибокі соціальні та економічні виклики. Бойові дії призвели до руйнування критичної інфраструктури – доріг, мостів, електромереж, систем водопостачання, шкіл, лікарень тощо. Це зумовило не лише перебої в наданні основних послуг, але й ускладнило економічне відновлення громад, особливо тих, що знаходяться поблизу зони бойових дій. Війна поглибила економічну кризу, яка виникла через пандемію. Рівень бідності різко зріс через втрату доходів, безробіття, руйнування підприємств та зменшення доступу до робочих місць. Крім того, розрив економічних зв'язків та втрата ринків збуту посилили регіональні нерівності.

Відновлення України після пандемії COVID-19 та війни потребує системного підходу, спрямованого на зміцнення стійкості громад і відновлення ключових аспектів соціально-економічного життя.

Пріоритети відновлення можна умовно розділити за термінами реалізації на короткострокові (до 12 місяців), середньострокові (1-3 роки) та довгострокові (3-10 років) завдання. За напрямками дій ключовими є економічна, соціальна, інфраструктурна та технологічна резильєнтність.

Таким чином, дорожня карта відновлення резильєнтності громад України після пандемії та війни може бути структурована у вигляді короткострокових, середньострокових та довгострокових заходів у розрізі кожного пріоритетного напрямку (Рис. 1).

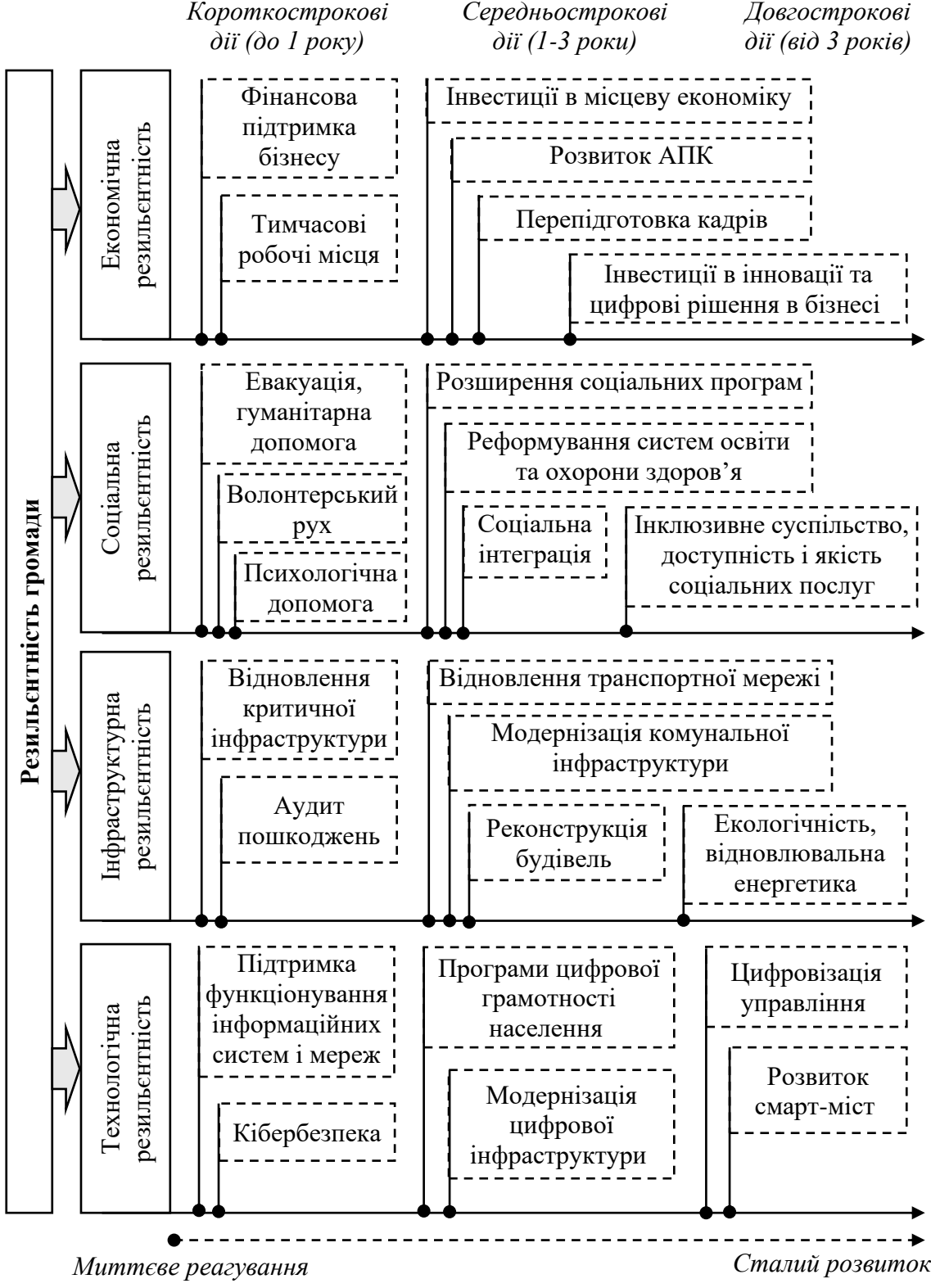


Рис. 1. Дорожня карта відновлення резильєнтності громад України

Джерело: розроблено автором.

Першочерговими завданнями з відновлення економічної резильєнтності громад є фінансова підтримка бізнесу та створення тимчасових робочих місць. Перший напрямок передбачає реалізацію термінових програм підтримки малого та середнього бізнесу, що дозволить підприємцям відновити чи розширити свою діяльність. Фінансова підтримка бізнесу може включати пільгові кредити, гранти, податкові пільги, залучення міжнародної допомоги.

Створення державних або муніципальних тимчасових робочих місць дозволить громадянам мати стабільний дохід у період відновлення громади. Це може бути організовано як громадські роботи для ВПО та місцевих жителів у галузях відновлення інфраструктури та гуманітарної допомоги.

В середньостроковій перспективі важливим для економічної резильєнтності громади є забезпечення її продовольчої безпеки і формування незалежності від зовнішніх поставок. З цією метою необхідними є інвестиції в місцеву економіку та розвиток агропромислового комплексу. Стимулювання інвестицій в місцеву економіку можливе шляхом створення спеціальних економічних зон, індустріальних парків або кластерів для малого та середнього бізнесу, що полегшить умови для відкриття нових підприємств та залучення інвестицій; впровадження механізмів публічно-приватного партнерства для модернізації інфраструктури та покращення якості життя в громадах. Для розвитку агропромислового комплексу потрібне залучення інвестицій у сільськогосподарські технології та відновлення експортних потужностей аграрного сектору. Ще одним важливим напрямком дій на цьому етапі є реалізація програм перекваліфікації для громадян, що втратили роботу внаслідок війни або пандемії, для адаптації до нових економічних реалій.

В довгостроковій перспективі формування економічної резильєнтності громади має ґрунтуватися на розвитку цифрової економіки шляхом підтримки підприємств, які впроваджують сучасні технології, такі як

штучний інтелект, блокчейн, інтернет речей (IoT) тощо; стимулюванні інноваційної діяльності через надання податкових пільг для інноваційних стартапів і технологічних компаній та підтримку співпраці підприємств із закладами вищої освіти і дослідницькими центрами для розвитку інноваційного підприємництва.

Підтримка соціальної резильєнтності громад включає такі дії миттєвого реагування як евакуація населення, організація поставок гуманітарної допомоги, сприяння розвитку волонтерського руху та психологічна допомога.

Місцевим громадам важливо забезпечити базові потреби населення (зокрема внутрішньо переміщених осіб або тих, хто проживає в зонах активних бойових дій) у медичних засобах, продуктах харчування, засобах особистої гігієни тощо. Для цього може залучатися допомога різних міжнародних організацій та благодійних фондів, роль місцевого самоврядування у цьому процесі – забезпечити організацію поставок гуманітарної допомоги до найбільш постраждалих громад. Крім того, важливу роль у допомозі вразливим категоріям населення, як у період пандемії, так і під час воєнного стану в Україні, відіграють волонтерські організації.

Стресові чинники, такі як соціальна ізоляція під час пандемії та безпекові чинники під час воєнного стану, суттєво впливають на психологічний стан громадян та ведуть до підвищення соціальної напруги в цілому. Тому одним із важливих напрямків підвищення соціальної резильєнтності в періоди криз є запуск національних програм психологічної підтримки.

В середньостроковій перспективі для відновлення соціальної резильєнтності необхідними є розширення соціальних програм, реформування системи освіти, реформування системи охорони здоров'я, соціальна (ре)інтеграція ветеранів і ВПО.

Розширення соціальних програм передбачає збільшення фінансування програм соціальної допомоги для найбільш вразливих верств населення, зокрема переселенців, багатодітних сімей та пенсіонерів. Соціальна (ре)інтеграція ветеранів і ВПО включає забезпечення сталого доступу до житла, освіти та роботи для ВПО через програми довготривалої підтримки та інтеграції у нові громади, а також програми адаптації та повернення військових до повноцінного цивільного життя у своїх громадах.

Реформування систем освіти та охорони здоров'я повинно здійснюватися з урахуванням інноваційних підходів та можливостей цифрових технологій, що забезпечить доступ до цих послуг (дистанційне навчання, телемедицина) навіть в умовах надзвичайних ситуацій. Досвід пандемії та війни свідчить про необхідність створення ефективної системи екстреної медицини, що дозволить надавати медичну допомогу у кризових ситуаціях.

В довгостроковій перспективі відновлення соціальної резильєнтності громади має спрямовуватися на побудову інклюзивного суспільства, тобто створення умов для того, щоб усі громадяни, незалежно від їхньої соціальної, економічної, культурної або фізичної ситуації, мали рівний доступ до ресурсів, можливостей та прийняття рішень в громаді. Це сприятиме єдності, резильєнтності та сталому розвитку громад.

Короткостроковими діями в напрямку інфраструктурної резильєнтності громад є аудит пошкоджень (проведення детальної оцінки стану зруйнованих будівель, доріг, комунальних систем для визначення пріоритетів відновлення) та тимчасове відновлення критичної інфраструктури (швидке відновлення енергопостачання, водопостачання та зв'язку за допомогою мобільних технологій та тимчасових рішень). Основними діями в цьому напрямку у середньостроковій перспективі є повноцінне відновлення інфраструктури, включаючи відновлення транспортної мережі, модернізацію комунальної інфраструктури та реконструкцію будівель.

Довгостроковими задачами з відновлення інфраструктурної резильєнтності є екологічність та відновлювальна енергетика. Це включає екологічну реабілітацію територій, тобто відновлення земель, забруднених внаслідок бойових дій, рекультивація ґрунтів, відновлення лісів та природних ресурсів, а також використання екологічно чистих матеріалів і технологій при відновленні інфраструктури з акцентом на відновлювані джерела енергії.

Після пандемії COVID-19 та наслідків війни важливо відновити та зміцнити технологічну резильєнтність громад. Це дозволить забезпечити стійкість інформаційних систем, розширити доступ до цифрових послуг та підвищити технологічну незалежність.

Короткострокові дії із забезпечення технологічної стійкості громади мають включати підтримку функціонування інформаційних систем і мереж, зокрема відновлення зруйнованої або пошкодженої інфраструктури зв'язку, налагодження безперебійного функціонування критичних систем (захист електронного документообігу, надання основних електронних послуг тощо), встановлення мобільних мереж та резервних систем зв'язку для швидкого відновлення зв'язку в громадах, а також заходи з кібербезпеки.

Одним із основних завдань на середньостроковий період має бути реалізація програм цифрової грамотності населення, спрямованих на формування базових або просунутих цифрових навичок у людей різного віку та різних соціальних груп; проведення безкоштовних онлайн-курсів і семінарів для навчання використання державних цифрових сервісів, що допоможе громадянам взаємодіяти з державними установами через інтернет.

Іншим важливим напрямком на цьому етапі є модернізація цифрової інфраструктури: розвиток широкосмугового інтернету в громадах, розширення покриття мобільного інтернету, залучення інвестицій в стійкість цифрової інфраструктури.

Основним довгостроковим завданням у напрямку технологічної резильєнтності має бути повна інтеграція цифрових технологій в управління громадою, зокрема: повний перехід на електронний документообіг,

використання електронної ідентифікації громадян для доступу до публічних послуг, повна інтеграція державних послуг в онлайн-системи, функціонування цифрових платформ для участі громадян у місцевому управлінні, використання цифрових технологій в управлінні міськими ресурсами та комунальними послугами (наприклад, використання технологій Інтернету речей для моніторингу енергоефективності, водопостачання, вивезення відходів, впровадження систем «розумного» освітлення, спостереження за якістю повітря та іншими екологічними показниками), створення інтелектуальних транспортних систем.

Таким чином, в умовах постпандемічного та воєнного відновлення місцевим громадам необхідно не лише зосередитися на короткострокових цілях відновлення, а й інтегрувати концепцію резильєнтності у довгострокові стратегії розвитку. Кожна громада повинна мати окремий план дій для зміцнення своєї стійкості до майбутніх криз, таких як природні катаклізми, економічні кризи або соціальні потрясіння. План має враховувати всі аспекти життєдіяльності громади – від інфраструктури до системи охорони здоров'я та соціальної підтримки.

Важливим принципом відновлення резильєнтності громад має стати орієнтація на сталий розвиток у довгостроковій перспективі, зокрема врахування екологічних аспектів та використання інноваційних технологій. Інтеграція екологічних аспектів у розвиток громади є ключовою складовою резильєнтності, що передбачає впровадження енергоефективних технологій, розвиток відновлювальних джерел енергії та врахування впливу людської діяльності на довкілля. У свою чергу, використання цифрових технологій та інновацій у сфері управління громадою значно підвищить її стійкість. Наприклад, розвиток електронних послуг, впровадження систем «розумного міста» та створення цифрових платформ для ефективної взаємодії з громадянами покращать управлінські процеси.

Відновлення резильєнтності громад не може бути ефективним без тісної взаємодії та координації зусиль між державними органами, місцевою

владою та громадськими організаціями. Не менш важливою є активна участь громадян та місцевого бізнесу. Це дозволить врахувати специфіку кожної громади та її пріоритети, сприятиме соціальній згуртованості та ефективному використанню ресурсів громади.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Для ефективного відновлення громад України після пандемії та війни необхідний комплексний підхід, який охоплює всі аспекти життєдіяльності громади: соціальний, економічний, інфраструктурний, технологічний та інші. Інтеграція резильєнтності у місцеві стратегії розвитку та залучення громадян і бізнесу до процесу відновлення є критичними кроками для побудови стійких та самодостатніх громад. Це дозволить забезпечити ефективне управління в умовах майбутніх криз і сприяти сталому розвитку, зміцнюючи соціальні зв'язки та економічну стабільність на місцевому рівні.

Виконано в рамках науково-дослідної теми «Соціально-економічне відновлення після COVID-19: моделювання наслідків для макроекономічної стабільності, національної безпеки та резильєнтності громад» (№ д/р 0122U000778), що фінансується за рахунок коштів державного бюджету.

Література

1. Височина А., Рудиченко А. Визначення темпоральних особливостей впливу фінансових детермінант та факторів громадського здоров'я на резильєнтність громад у контексті подолання наслідків пандемії COVID-19. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2023. № 4. С. 37-45. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2023.4-04>

2. Волошина О.В. Резильєнтність соціальних систем в кризових станах. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. № 74(4). С. 39-45. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-74-4-39-45>

3. Маматова Т., Борисенко В. Теоретичне підґрунтя дослідження процесів публічного управління у сфері забезпечення резильєнтності територіальних громад в Україні. *Публічне управління та місцеве*

самоврядування. 2023. № 2. С. 67-73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2-9>

4. Місцеве самоврядування як чинник стійкості тилу: аналітична доповідь / В. Г. Потапенко, В. О. Баранник, Н. В. Бахур та ін.; за ред. В. Г. Потапенка. Київ: НІСД, 2023. 54 с. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02>

5. Фурман І., Камінний Д. Особливості розвитку територіальних громад в умовах військового стану. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 9(09). С. 119-126. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.9-19>

6. Goniewicz K., Khorram-Manesh A., Burkle F. M., Hertelendy A. J., Goniewicz M. The European Union's post-pandemic strategies for public health, economic recovery, and social resilience. *Global Transitions*. 2023. Vol. 5. P. 201-209. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.glt.2023.10.003>

7. Leach M., MacGregor H., Scoones I., Wilkinson A. Post-pandemic transformations: how and why COVID-19 requires us to rethink development. *World Development*. 2021. Vol. 138: 105233. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105233>

8. McClelland A.G., Jordan R., Parzniewski S., Shaw D., O'Grady N., Powell D. Post-COVID recovery and renewal through whole-of-society resilience in cities. *Journal of Safety Science and Resilience*. 2022. Vol. 3(3). P. 222-228. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jnlssr.2022.03.003>

9. Penkler M., Müller R., Kenney M., Hanson M. Back to normal? Building community resilience after COVID-19. *The Lancet Diabetes & Endocrinology*. 2020. Vol. 8(8). P. 664-665. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2213-8587\(20\)30237-0](https://doi.org/10.1016/S2213-8587(20)30237-0)

10. South J., Stansfield J., Amlôt R., Weston D. Sustaining and strengthening community resilience throughout the COVID-19 pandemic and beyond. *Perspectives in Public Health*. 2020. Vol. 140(6). P. 305-308. DOI: <https://doi.org/10.1177/1757913920949582>

References

1. Vysochyna, A. and Rudychenko, A. (2023), "Determining the temporal patterns of the impact of financial determinants and public health factors on the local community resilience in the context of overcoming the consequences of the COVID-19 pandemic", *Visnyk of Sumy State University. Economy Series*, vol. 4, pp. 37-45. DOI: <https://doi.org/10.21272/1817-9215.2023.4-04>

2. Voloshyna, O.V. (2023), “Resilience of social systems in crisis states”, *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*, vol. 74(4), pp. 39-45. DOI: <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2023-74-4-39-45>
3. Mamatova, T. and Borysenko, V. (2023), “Theoretical basis for the study of the public administration processes in the domain of local communities’ resilience in Ukraine”, *Publichne upravlinnya ta mistseve samovryaduvannya*, vol. 2, pp. 67-73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2414-4436/2023-2-9>
4. Potapenko, V. G., Barannyk, V. O., Bahur, N. V., etc. (2023), *Local self-government as a factor in the stability of the rear: an analytical report*, NISS, Kyiv, Ukraine. DOI: <https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2023.02>
5. Furman, I. and Kaminnyi, D. (2023), “Peculiarities of the development of territorial communities under martial law”, *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 9(09), pp. 119-126. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.9-19>
6. Goniewicz, K., Khorram-Manesh, A., Burkle, F. M., Hertelendy, A. J. and Goniewicz, M. (2023), “The European Union’s post-pandemic strategies for public health, economic recovery, and social resilience”, *Global Transitions*, vol. 5, pp. 201-209. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.glt.2023.10.003>
7. Leach, M., MacGregor, H., Scoones, I. and Wilkinson, A. (2021), “Post-pandemic transformations: how and why COVID-19 requires us to rethink development”, *World Development*, vol. 138, 105233. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2020.105233>
8. McClelland, A.G., Jordan, R., Parzniewski, S., Shaw, D., O’Grady, N. and Powell, D. (2022), “Post-COVID recovery and renewal through whole-of-society resilience in cities”, *Journal of Safety Science and Resilience*, vol. 3(3), pp. 222-228. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jnlssr.2022.03.003>
9. Penkler, M., Müller, R., Kenney, M. and Hanson, M. (2020), “Back to normal? Building community resilience after COVID-19”, *The Lancet Diabetes & Endocrinology*, vol. 8(8), pp. 664-665. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2213-8587\(20\)30237-0](https://doi.org/10.1016/S2213-8587(20)30237-0)
10. South, J., Stansfield, J., Amlôt, R. and Weston, D. (2020), “Sustaining and strengthening community resilience throughout the COVID-19 pandemic and beyond”, *Perspectives in Public Health*, vol. 140(6), pp. 305-308. DOI: <https://doi.org/10.1177/1757913920949582>

Стаття надійшла до редакції 18.10.2024 р.