

СПРИЯННЯ УТВОРЕННЮ НАДІЙНОГО ТА БЕЗПЕЧНОГО СЕРЕДОВИЩА (СУНБС)

ТЕМА 6.

6.1. Яке середовище є надійним та безпечним

6.2. Заходи СУНБС під час стандартних фаз планування НАТО

6.3. Дії НАТО для створення надійного та безпечного середовища

Мета:

з'ясувати шляхи та умови забезпечення надійного та безпечного середовища в перед- та постконфліктній стадіях.

Завдання:

- визначити етапи створення безпечного середовища;
- розкрити реформи сектору безпеки та розбудови обороноздатності на територіях країни, де проводиться операція НАТО;
- охарактеризувати відповідальність місцевих органів влади за безпеку, керування, забезпечення верховенства права, економічний та інфраструктурний розвиток;
- оцінити заходи НАТО для створення надійного та безпечного середовища.

Ключові поняття:

надійне та безпечне середовище, реформа сектору безпеки, роззброєння, демобілізація, реінтеграція, стабільність.

Мотивація

Завдання

Прочитайте повідомлення.

Визначте, яку роль відіграє НАТО в забезпеченні безпечного та мирного середовища для жителів Косово.

11 липня 2012 року генеральний секретар НАТО Андерс Фог Расмуссен і послы всіх 28 країн – членів НАТО відвідали КФОР (KFOR (Kosovo Force) — міжнародні сили під керівництвом НАТО, відпо-

відальні за забезпечення стабільності в Косові) разом з послами країн-партнерів, які беруть участь у цій місії. Їх супроводжував виконавчий генеральний секретар Європейської служби зовнішньої

дії П'єр Вімонт. Цей візит став чітким сигналом про спільне прагнення до стабільності та безпеки в регіоні й потужним виразом підтримки місії КФОР зі створення безпечного і мирного середовища.



«НАТО прагне цілковитої стабільності та безпеки на Західних Балканах – ніде так, як у Косові», – сказав генеральний секретар на пресконференції в Приштині. – Протягом минулих 12 років місія на чолі з НАТО допомагала тут зберегти мирне і безпечне середовище для всіх мешканців Косова – твердо, справедливо і неупереджено».

Виступаючи після зустрічей, генеральний секретар підкреслив, що НАТО і його міжнародні партнери в Косові прагнуть євроатлантичного майбутнього для цього регіону. «Ми всі знаємо, що майбутнє Західних Балкан – це розбудова мирної співпраці, а не повернення до конфліктів минулих часів», – сказав пан Расмуссен.

Генеральний секретар наголосив, що політичні проблеми регіону можна розв'язати лише через діалог і знову підтвердив цілковиту підтримку НАТО переговорів між Белградом і Приштиною, які ведуться за сприяння Європейського Союзу.

«Я закликаю всіх лідерів і всі громади в цьому регіоні демонструвати відповідальність і стриманість. Я закликаю всіх лідерів і всі громади вибирати діалог замість конфронтації. Тому що народи цього регіону заслуговують на краще майбутнє в складі євроатлантичної спільноти», – сказав він.

Генеральний секретар і послі також відвідали Мітровіцу і подивилися на результати зусиль КФОР зі збереження мирного і безпечного середовища для населення Косова.

Джерело: https://www.nato.int/cps/cz/natohq/news_89079.htm?selectedLocale=uk.

6.1. Яке середовище є надійним та безпечним

Сприяння утворенню надійного та безпечного середовища (СУНБС, Contributing to safe and secure environment – C-SASE) спрямовано на підтримку розвитку незалежних, стійких, самодостатніх і легітимних державних органів та установ, водночас беручи до уваги першопричини нестабільності/кризи/ конфлікту, з метою запобігання погіршенню ситуації та/або повторному вибухові збройного конфлікту. Хоча необхідність у створенні надійного та безпечного середовища (НБС, safe and secure environment) існує для всіх фаз місії

та операцій, діяльність у межах СУНБС здебільшого відбувається в перед- чи постконфліктній стадії.

Відповідно, в межах завдання НАТО щодо колективної оборони та реагування, СУНБС передбачає діяльність щодо запобігання конфліктам, стабілізації, розбудови спроможності та розвитку. На роль НАТО в цих випадках значно впливатимуть мандат операції та відносини з країною, де відбувається така операція, а також ролі міжнародних організацій та партнерів.

У НАТО існує консенсус щодо забезпечення повернення до стану надійного та безпечного середовища – надзвичайно важливий *політичний імператив* для всіх місій та операцій НАТО та тих, що проводяться під керівництвом НАТО. Головну роль в утворенні надійного та безпечного середовища відіграє сама країна, в якій проводиться операція, її державні структури та установи, а отже роль НАТО – у підтримці зусиль місцевих органів влади, спрямованих на створення умов для зміцнення та посилення легітимного державного врядування, безпеки, верховенства права, громадського порядку та соціального добробуту населення. Тож основний внесок з боку військових НАТО в цей напрям зусиль полягає в розв'язанні конфліктів через забезпечення безпеки та стабільності, підтримання розвитку незалежних та стійких інституцій влади шляхом *реформи сектору безпеки* (РСБ) та *розбудови обороноздатності* (РО).

Один з ключових аспектів діяльності в межах СУНБС – здатність збройних сил НАТО успішно забезпечити перехід, коли утворенням НБС займатиметься приймаюча країна. Дарма що умови та особливості НБС завжди специфічні для конкретної місії та місцевості, загалом діяльність щодо утворення надійного та безпечного середовища не передбачає ведення масштабних бойових дій. Щоб це відбулося, *легітимні місцеві органи влади*, зокрема місцеві сили безпеки, відповідальні за все місцеве населення та підзвітні всьому цьому населенню, повинні мати можливість забезпечити:

а) безпеку: місцеві військові та поліцейні сили повинні мати здатність і волю захищати власне населення, підтримувати громадський порядок, зберігати територіальну цілісність (прикордонний контроль), захищати критичні об'єкти та інфраструктуру, забезпечувати свободу пересування та охороняти важливі об'єкти культурної спадщини;

б) врядування: центральні, обласні та місцеві політичні структури/урядові установи, що мають легітимні правові та виконавчі повноваження повинні забезпечувати та/або створювати умови для надання основних послуг (питна вода, електрика, каналізація, медична допомога та освіта) з метою забезпечення добробуту всього населення;

в) верховенство права: має існувати система кримінального правосуддя з повноваженнями щодо вживання правоохоронних заходів,

заходів судочинства та покарання для порушників закону відповідно до законодавства приймальної країни. Цю систему має вважати легітимною місцеве населення, і вона повинна забезпечувати розв'язання внутрішніх суперечностей;

г) *економічний та інфраструктурний розвиток*: економічна, валютна та фіскальна політика, що забезпечуватиме фінансові можливості для всього населення. До цієї сфери завдань також належить забезпечення умов як для професійного розвитку, так і для працевлаштування.

Успішне забезпечення всіх вищезазначених аспектів дозволяє створити *соціальний добробут населення*: задоволення базових людських потреб, серед них доступ до основних потреб і послуг, безпека, права людини, освіта та робота.

Перехід від залежного функціонального суспільства до бажаного незалежного функціонального суспільства може бути складним. Перехід до незалежності, врешті-решт, передбачає завершення зовнішньої підтримки (військової, економічної тощо), що зазвичай спричинює сильний шок для чинної системи. Ця зовнішня підтримка може забезпечити помилкове відчуття нормальності, створити небажані залежності та приховати структурні слабкості, які тимчасово захищені простою присутністю сил НАТО в країні. Неправильне розуміння людського середовища через неадекватну оцінку та помилкові припущення про прогрес може призвести до помилкового відчуття стабільності та некоректного уявлення про початок діяльності повністю функціональної держави з сильними державними інституціями. Таке некоректне уявлення може призвести до передчасного завершення підтримки та швидкого краху інституцій, що звикли працювати за підтримки ззовні.

6.2. Заходи СУНБС під час стандартних фаз планування НАТО

Заходи за напрямком СУНБС особливо важливі під час стандартних фаз планування операцій НАТО: фази 3 (параметри військового реагування (MRO), оперативне оцінення); фази 4 (розроблення стратегічного та оперативного планів); фаза 5 (виконання) та фази 6 (перехід).

СУНБС як напрямок діяльності НАТО щодо захисту цивільного населення концентрується на розумінні наявних можливостей і потенціалу місцевих органів влади та державних установ, які забезпечують безпеку, правопорядок, соціальний добробут і належні економічні умови для

Завдання

Які, на вашу думку, найважливіші послуги в межах операцій НАТО має забезпечити держава?

власного населення. Розгляд цих аспектів стає частиною аналізу в межах формування *розуміння людського середовища* та загального аналізу загроз для населення.

Для розгляду аспектів СУНБС в межах операцій НАТО використовуються такі питання:

- а) Які послуги з боку держави потрібні населенню в кризовій зоні?
- б) Які послуги з боку держави очікує населення в кризовій зоні?
- в) Хто надає ці послуги?
- г) Які установи повинні надавати ці послуги?
- г) Кому держава надає найважливіші послуги?
- д) Які побічні загрози існують щодо надання цих послуг?
- е) Чи механізми надання цих послуг стійкі?
- е) Якими будуть наслідки для безпеки надійності середовища, якщо ці основні послуги надаватимуться недостатньою мірою?
- ж) Чи місцеві органи влади володіють достатньою спроможністю забезпечити безпеку?
- з) Чи спроможні забезпечити місцеві органи влади:
 - надійність,
 - врядування,
 - верховенство права,
 - громадський порядок?

СУНБС забезпечує проведення комплексних заходів (зокрема політичних, цивільних і військових), спрямованих на підсилення або розбудову можливостей органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Ці заходи об'єднуються під назвою «*Навчання, консультивання та надання допомоги*» (Training, Advice and Assistance – ТАА). Роль НАТО в межах цього напрямку зусиль полягає в забезпеченні необхідних умов щодо безпеки для належного розвитку і підтримки можливостей місцевих органів влади. Це робиться також для зменшення ймовірності локальної чи широкомасштабної повторної ескалації, раптового поширення кризи чи навіть повернення до збройного конфлікту.

НАТО – лише одна з багатьох сторін, що сприяють утворенню НБС (надійного та безпечного середовища). НАТО завжди готове планувати та вести власні дії, тісно координуючи їх з іншими відповідними місцевими та міжнародними сторонами. Головний напрямок додання зусиль – створення ситуації, коли для відновлення, підтримки та зміцнення стабільності основну діяльність ведуть цивільні структури.

Очолована заступницею генерального секретаря НАТО Роуз Геттемюллер, Північно-атлантична рада (НАС) в п'ятницю, 27 жовтня 2017 року, за участю представників країн – учасниць КФОР з країн членів Альянсу і Європейського Союзу, зустрілася з командувачем КФОР гене-

Запитання

Прочитайте повідомлення. В чому успіх НАТО в Косові?

рал-майором Джованні Фунго, директором дорадчо-зв'язкової групи НАТО, бригадним генералом Ралфом Гофманом, керівником Сил безпеки Косова Рустемом Берішею та представниками низки міжнародних організацій в Косові (ООН, ЄС і ОБСЄ).



«КФОР – це успіх Альянсу і наших партнерів. Ми свідомі багатьох викликів, що стоять перед силами в Косові. КФОР залишатимуться в Косові стільки, скільки потрібно», – сказала заступниця генерального секретаря Геттемюллер на пресконференції в штаб-квартирі КФОР.

Під час візиту послы країн альянсу обговорили поточну діяльність НАТО, спрямовану на посилення взаємодії з Косовом. На додаток пані Геттемюллер провела двосторонню зустріч з Гашимом Тачі та Далібором Євтічем. Протягом дня Північноатлантична рада підтвердила давню ідею НАТО про те, що процес нормалізації відносин між Приштиною і Белградом повинен продовжуватись.

Уже протягом 18 років НАТО працює над підтримкою безпеки в Косові й усьому регіоні за допомогою місії КФОР, а також через підтримку і поради, які допомагають розбудувати спроможність Сил безпеки Косова і його цивільних інститутів.

6.3. Дії НАТО для створення надійного та безпечного середовища

Складовими активності НАТО для створення надійного та безпечного середовища є:

1. **Стабілізація**, яка застосовується для зменшення/ліквідації кризи/конфлікту, підтримки законної політичної влади, а також з метою створення умов для довгострокової стабільності. Під час даного процесу використовуються комплексні цивільні та військові заходи для зменшення ступеня насильства, відновлення безпеки та припинення заворушень, пов'язаних із соціальними, економічними та політичними проблемами. Стабілізаційні сили НАТО можуть при цьому посилювати або тимчасово замінювати місцеву поліцію з метою сприяння відновленню та/або підтриманню громадського порядку та безпеки, верховенства права та захисту прав людини.

2. **Залучення невійськових сторін**, що допомагає налагодити ефективний обмін інформацією та уможлиблює розробку спільного (з цивільними сторонами) підходу до розуміння конфлікту/кризи. Спільне уявлення про конфлікт/кризу є важливим, оскільки розумін-

ня різними сторонами сутності надійного та безпечного середовища, зазвичай може істотно різнитися. Міжнародні гуманітарні організації або місцеве населення можуть мати інші уявлення щодо того, що сили НАТО вважають надійним і безпечним середовищем. Відповідно, використання таких інструментів, як цивільно-військове співробітництво та стратегічна комунікація, є ключовим для розв'язання потенційних проблем у сфері відповідей на очікування з боку місцевого населення, контрпропаганди та підвищення обізнаності.

3. *Стратегічні повідомлення* є значною складовою безпеки та стабільності та залежить від їх належного сприйняття місцевим населенням. НАТО та його структури проводять кампанії стратегічної комунікації. Для доведення відповідної інформації до громадськості. Це допомагає реагувати на очікування місцевого населення, розв'язувати проблеми, що викликають у нього занепокоєння, і протидіяти негативним планам ворога і провокаторів. Щонайменше місцеві жителі повинні знати, чому сили НАТО присутні в регіоні та яку роль виконують. Якщо НАТО цього не зробить, інші заповнять цю прогалину, що може поставити під загрозу всю місію. Тому НАТО вважає необхідною комунікацію з місцевим населенням у реальному часі шляхом використання різних засобів (інтернету, медіа), за допомогою яких надаватиметься важлива інформація місцевим громадам про ключові заходи.

4. *Розмінування та знешкодження вибухонебезпечних об'єктів* є важливим елементом зусиль щодо зменшення жертв серед цивільного населення у фазі після завершення конфлікту. Ці зусилля сприятимуть підвищенню безпеки та свободи пересування шляхом очищення місцевості від мін, вибухонебезпечних залишків війни (ERW) та саморобних вибухових пристроїв.

5. *Мінімізація наслідків/ліквідація конфліктів* зазвичай проводиться одночасно з підтримкою розвитку незалежних та стійких органів місцевої влади та сил безпеки шляхом запровадження таких ініціатив, як розбудова спроможності сектору безпеки та оборони. В межах цього заходу надається консультативна та матеріальна допомога, підтримка, навчання, освіта. Це робиться з метою зміцнення стабільності, сприяння розвитку сильної, надійної та законної державної влади: органів, установ, інституцій та сил безпеки.

Ця діяльність спрямована на підтримку розвитку законних та підзвітних інституцій безпеки, що уможливають ефективну внутрішню та зовнішню безпеку, одночасно розв'язуючи проблеми з першопричинами нестабільності та закладаючи підґрунтя для довгострокового миру та розвитку. Ці інституційні зміни мають на меті покращити належне самоврядування, верховенство права та дотримання прав людини.

6. *Роззброєння, демобілізація та реінтеграція* проводяться у межах реформ сектору безпеки. Цей механізм застосовується для сприяння примиренню та активізації мирного процесу шляхом інтеграції колишніх учасників бойових дій до суспільства як соціально, так і економічно. Це досягається за допомогою вилучення їхнього озброєння, ліквідації військових структур і роботи з громадами.

Реформи сектору безпеки також включають інші заходи. *Надається допомога місцевим силам безпеки*, що спрямована на розбудову як їх спроможності, так і пов'язаних з ними урядових установ. Для посилення місцевої поліції та/або її тимчасової заміни та встановлення стабільності проводяться заходи сприяння реформам сектору безпеки, зокрема через навчання та надання обладнання.

Підтримка розвитку функціональних державних органів та установ, які здатні ефективно надавати державні послуги населенню, – надзвичайно важливий крок для уникнення створення формувань, що можуть ненавмисно продовжувати кризи/конфлікти. Заходи в царині СУНБС покликані закласти підвалини стабільного миру через підтримку розбудови ефективних функціональних державних інституцій. Ці інституції повинні бути:

а) *незалежними*: незалежні урядові установи мають повноваження, бажання та здатність виконувати урядові функції і не покладаються на інші сторони для забезпечення належного врядування, верховенства права та безпеки і стабільності для власного населення. Як такі ці інституції повинні керуватися самостійно та мати власні ресурси;

б) *стабільними*: стабільні державні установи здатні функціонувати, утримуватися та не припиняти діяльності з часом, не залежачи при цьому від зовнішньої підтримки. Шлях до стабільного розвитку забезпечується за допомогою чітко спланованого та плавного перехідного процесу, що належним чином та послідовно знижує ступінь підтримки з боку сил НАТО (фінансової та людської), щоб забезпечити можливість місцевим органам влади впоратись із завданням;

в) *стійкими*: стійкі урядові установи здатні протистояти (чинити опір) та/або швидко відновлюватися після потрясінь, адаптуватися до змін навколишнього середовища та трансформуватися, щоб протистояти наявним та майбутнім викликам. Відповідно, стійкі державні установи здатні забезпечити послідовність і безперервність державного врядування та надання найважливіших товарів і послуг у періоди природних чи техногенних катастроф;

г) *легітимними*: легітимні державні установи діють відповідно до місцевого законодавства, норм та цінностей, а також мають підтримку населення. Хоча легітимність (законність) можуть надавати інші міжнародні суб'єкти з метою дотримання міжнародних норм і стандартів, ці зовнішні вимоги зазвичай не вирішальний елемент у забез-

печенні місцевої безпеки та стабільності. У цьому разі легітимність базується на сприйнятті та врешті її визначає місцеве населення, а не зовнішні насаджені критерії.

Проблему Афганістану не можна розв'язати лише військовими методами. Розв'язання проблем країни потребує комплексного підходу, який би залучав цивільних та військових гравців і передбачав би заходи з підтримання безпеки в поєднанні з належним врядуванням, забезпеченням верховенства права і довгострокового розвитку.

2011 року НАТО створило Польову місію підтримки з питань верховенства права (Rule of Law Field Support Mission (NROLFSM)) у межах місії ISAF в Афганістані. NROLFSM мала на меті підтримати розбудову спроможності кримінальної юстиції в Афганістані та розширити доступ цивільного населення до розв'язання суперечностей, тим самим допомагати підвищенню ефективності уряду Афганістану в межах комплексного підходу. NROLFSM зосередилася на обмеженому спектрі завдань: захисті цивільних експертів та тренерів з питань верховенства права, координуючи їхні стосунки з іншими зацікавленими сторонами для забезпечення зв'язку та співпраці. Також НАТО надало підтримку в модернізації інфраструктури в центрах верховенства права та судах. Сама по собі місія NROLFSM не була залучена до розбудови верховенства права. Вона скоріше підтримувала і давала можливості афганській владі та міжнародним організаціям здійснювати свої повноваження для досягнення поставленої мети.

Завдання

Проаналізуйте інформацію і дайте відповідь, яким чином НАТО допомагало громадянам Афганістану боротися за права людини?

12 травня 2006 року на інтернет-сторінці Фонду «Демократичні ініціативи імені Ілька Кучеріва» оприлюднено таку інформацію.

Країни НАТО зацікавлені в безпечному середовищі на східних кордонах Альянсу – стабільності, відсутності воєнних конфліктів, потоків біженців тощо, а також у достатньо сильній Україні, яка може робити внесок у спільну безпеку континенту, а не створювати для неї проблеми. Проте найбільше у власній безпеці і відсутності війни на своїй території зацікавлена сама Україна. Кроки України щодо розвитку контактів з НАТО дали змогу Україні почати активне залучення НАТО до розв'язання політичних питань, ключових для національної безпеки України, таких як гарантування незалежності, територіальної цілісності та непорушності кордонів України, а також до технічних питань зі зміцнення обороноздатності України та її спроможності реагувати на кри-

зові явища в галузі безпеки. Інтенсифікуючи відносини з НАТО, Україна утвердила своє значення як суб'єкта геополітики, який має власні інтереси й політичну волю їх відстоювати.

Завдання

Проаналізуйте інформацію. Як ви вважаєте, чи змінилася позиція НАТО у зв'язку з агресією Росії проти України?

ЗАВДАННЯ ДЛЯ ЗАКРІПЛЕННЯ ТЕМИ

1. Чому заходи НАТО в царині сприяння утворенню надійного та безпечного середовища спрямовані на підтримку розбудови ефективних функціональних державних інституцій?
2. Які державні інституції, на Вашу думку, НАТО підтримує в першу чергу? Підтвердіть свою гіпотезу фактами.
3. Які права людини мають гарантуватися при реалізації програми НАТО зі сприяння утворенню надійного та безпечного середовища?
4. Чому НАТО лише одна з багатьох сторін, що сприяють утворенню надійного та безпечного середовища? Які інші інституції зацікавлені у створенні надійного та безпечного середовища?
5. Візуалізуйте складові активності НАТО для створення надійного та безпечного середовища у вигляді піктограм.
6. Як мас-медіа висвітлюють політику НАТО щодо сприяння утворенню надійного та безпечного середовища? Поясніть, де у повідомленнях мас-медіа наявні факти, а де судження.
7. Запропонуйте критерії оцінки ефективності заходів НАТО щодо сприяння утворенню надійного та безпечного середовища.
8. Як досвід НАТО щодо сприяння утворенню надійного та безпечного середовища може використати Україна?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Хто відіграє головну роль в утворенні надійного та безпечного середовища?
 - а) НАТО;
 - б) країна, в якій проводиться операція;
 - в) ООН;
 - г) ОБСЄ.
2. В чому полягає основний внесок військових НАТО у створенні СНБС?
 - а) у підтримці зусиль місцевих органів влади;
 - б) у підтримці громадського порядку;

- в) у забезпеченні добробуту населення;
- г) у створенні органів місцевого самоврядування.

3. Назвіть ключовий аспект діяльності НАТО в межах СУНБС.

- а) ведення масштабних бойових дій;
- б) можливість НАТО забезпечити безпеку, врядування, верховенство прав
- в) можливість НАТО забезпечити врядування, верховенство права, економічний та інфраструктурний розвиток;
- г) розв'язання конфліктів через забезпечення безпеки та стабільності, підтримання розвитку незалежних та стійких інституцій влади шляхом реформи сектору безпеки (РСБ) та розбудови обороноздатності (РО)

4. Назвіть дії НАТО для створення надійного та безпечного середовища.

- а) розмінування та знешкодження вибухонебезпечних об'єктів;
- б) стратегічні повідомлення;
- в) залучення невійськових сторін. Стабілізація;
- г) всі перераховані вище.

5. Який механізм застосовується для сприяння примиренню та активізації мирного процесу шляхом інтеграції колишніх учасників бойових дій до суспільства як соціально, так і економічно?

- а) роззброєння, демобілізація та реінтеграція;
- б) допомога місцевим силам безпеки;
- в) ліквідація військових структур і робота з громадами;
- г) все перераховане вище.

6. Якими повинні бути функціональні державні органи та установи?

- а) залежними від міжнародних структур;
- б) стабільними;
- в) стійкими;
- г) незалежними, стабільними, стійкими, легітимними.

ДЖЕРЕЛА І ЛІТЕРАТУРА

1. Північноатлантична рада відвідала КФОР, підтвердивши підтримку Косова з боку НАТО. URL: https://www.nato.int/cps/uk/natohq/news_148027.htm (дата звернення: 09.01.2020).

2. Північноатлантична рада і партнери відвідали КФОР. URL: https://www.nato.int/cps/en/natohq/news_89079.htm?selectedLocale=uk (дата звернення: 09.01.2020). Ясник 17.

3. Інтереси НАТО ідентичні національним інтересам України. URL: <https://dif.org.ua/article/yasnik-17-interesi-nato-identichninatsionalnim-interesam-ukraini> (дата звернення: 09.01.2020).

4. Guiding Principles for Stabilization and Reconstruction: Safe and Secure Environment. URL: <https://www.usip.org/guiding-principlesstabilization-and-reconstruction-the-web-version/safe-and-secureenvironment> (дата звернення: 09.01.2020).

5. NATO's role in Kosovo. URL: https://www.nato.int/cps/fr/natohq/topics_48818.htm?selectedLocale=en (дата звернення: 09.01.2020).

6. Safe and secure environment. URL: https://www.usip.org/sites/default/files/GP_46-70_Safe_Secure_Environment.pdf (дата звернення: 09.01.2020).