

بروتوكول (اتفاق) تسوالو* THE TSWALU PROTOCOL

مبادئ وإرشادات لمهمات بناء السلام

PRINCIPLES AND GUIDELINES FOR PEACE-BUILDING MISSIONS

يناير/كانون الثاني 2008 JANUARY

1 - المقدمة والهدف

يجسد بروتوكول تسوالو TSWALU PROTOCOL الإجماع الناتج عن خبرة مجموعة من المدنيين والعسكريين المحترفين، والأكاديميين، والمنظمات الفردية، والإدارات الحكومية ورؤساء البلاد الذين شكّلوا محوراً في مهمّات حفظ السلام وبنائه. إن المقصود من هذا البروتوكول هو إعطاء دليل لقادة التدخلات الدولية في المستقبل.

يعترف بروتوكول تسوالو TSWALU PROTOCOL بالطبيعة الخاصة للمواقف الدولية تجاه النزاعات المسلحة والدول العاجزة. بدل أن يدعو الى المزيد من التعاون فحسب، هذا الاتفاق يقدم مجموعة مبادئ وإرشادات يمكن للقيمين على بناء السلام في المستقبل أن يستعملونها للتخلص من الإلزامات المألوفة في أية عملية متعددة الأطراف.

2- ما هو بناء السلام؟

تتصادم وجهتا نظر حول معنى بناء السلام. يركز تعريف الأمم المتحدة لبناء السلام على أنه إتحاد جهود لبناء القدرة والمصالحة وإحداث تغيير في المجتمع. يرى هذا الرأي بناء السلام على أنه عملية طويلة الأمدّ تتم بعد تخفيف العنف أو وقف النزاع.

تصف وزارة الدفاع في المملكة المتحدة بناء السلام على أنه تدابير سياسية واقتصادية واجتماعية وعسكرية معدّة لتعزيز الاتفاقات السياسية وإصلاح مسببات النزاع. ترى وجهة النظر هذه أنه يمكن لبناء السلام البدء فيما لا يزال النزاع قائماً كما هي الحالة في أفغانستان، الوضع الذي أعطى زخماً لبروتوكول تسوالو.

* تألفت عملية تسوالو TSWALU PROCESS التي أثمرت عن هذا البروتوكول PROTOCOL من إجتماعين رسميين: في بحيرة كيفو في رواندا، 21-22 تموز/يوليو 2007؛ في محمية تسوالو كالاهايري، 29 تشرين الثاني/نوفمبر-1 كانون الأول/ديسمبر 2007. يمكن مراجعة لائحة المشاركين المرفقة في نهاية هذا الوثيقة. كما تمّ انشاء "حوار بناء السلام" من خلال مجموعة من الاستشارات الخارجية حول الوثائق الرسمية وهذا البروتوكول PROTOCOL. تمت الدعوة الى البدء بهذه العملية PROCESS من قبل مؤسسة برنتهورست www.thebrenthurstfoundation.org بالتعاون مع الوكالة الدنماركية الدولية للإنماء (Danida)

يعتمد بروتوكول تسوالو TSWALU PROTOCOL التعريف الأشمل لبناء السلام المتمثل في وجهة نظر وزارة دفاع المملكة المتحدة والذي يقضي ببذل جهود بناء السلام قبل نهاية النزاع. إن عملية بناء السلام

مرادفة للإستقرار، والهدف منها هو دعم البلاد التي خرجت للتو من النزاعات من خلال منع العنف أو تخفيفه، وحماية الشعب والمؤسسات الرئيسية، وتعزيز الإجراءات السياسية التي تؤدي الى استقرار أكبر، والتهييء لنظام سياسي غير عنيف وتنمية مستدامة.

3- لم الحاجة الى مقارنة مشتركة؟

خلال السنوات الخمسة عشر الأخيرة، لم تنجح تدخلات بناء السلام بشكل تام لأنها افتقدت الى الخصائص التالية:

- الأمن: تعترض بعض القوى المحلية مساعي عملية بناء السلام والحكومة المضيفة والفاعلين الدوليين. هذا ما يشار إليه أحياناً بمشكلة "المخربين".

- التخطيط الاستراتيجي: فشل الفاعلين الخارجيين على تحديد وضع نهائي متفق عليه يحدد هدفاً موحداً لعملية التدخل المشتركة.

- السلطة القيادية: ليس من سلطة معتمدة تقوم بتوجيه المنظمات المنفردة المختلفة التي تجسد الجهود الدولية.

- التعليم الثقيفي والتوعية: يفتقد الفاعلون الخارجيون الى معرفة معمقة للثقافة المضيفة.

- القدرة المحلية: يجد المانحون أنفسهم مقيدون بواقع غياب محترفين محليين قادرين على تنفيذ مشاريع معقدة متعلقة بالقطاع العام.

- تحمل المخاطر: إن التدخل الدولي بطيء لدرجة عدم القدرة فعلياً على تمكين الشركاء المحليين ومنحهم السلطة بسبب قلة الثقة والتخوف من الفشل.

- التمويل: يمكن للتمويل الخارجي أن ينسف اتفاقات السلام عندما لا يُستخدم للأغراض المرجوة ولا يأخذ بعين الاعتبار التبعات السياسية. فيما يتضح أن اجراءات المحاسبة المالية للحكومة المضيفة غالباً ما تكون غير دقيقة، قد تكون آليات التمويل بطيئة، متقلبة ومؤقتة، مما يجعل استدامتها صعبة. يمكن للتمويل الخارجي أن يكون خاضعاً لآلية تقرير وتدقيق حسابات ومتطلبات دورة الموازنة بدلاً من حاجات الدولة المضيفة.

- الأعمال والخدمات الأساسية: لا تحظى برامج خلق فرص العمل وتأمين الخدمات الأساسية لبناء السلام بالأولوية، لذا نادراً ما تعطي النتائج المرجوة.

4- المبادئ

تضبط المبادئ التالية وتدير جميع مستويات الموقف الدولي. لقد أدى التخلف عن الالتزام بهذه المبادئ الأساسية الى تعريض المهمات السابقة الى الفشل:

- **الشرعية المحلية:** مهما كانت طريقة التوصل الى السلام على الأمد القصير، إذا لم تستطع الحكومة المضيفة الفوز بدعم الشعب فإن حملة بناء السلام مصيرها الفشل.
- **تماسك الجهود وتضافرها:** ينبغي إعطاء تماسك عملية بناء السلام الأولوية بالإضافة الى الاتفاق على المستوى الاستراتيجي العملي. يتطلب إعطاء الأولوية لمختلف القطاعات وجود هيكلية للتعاون، وضمّ المصالح البنوية الى حاجات الدولة المضيفة. إن التوصل الى اتفاق موسّع حول هذه الهيكلية قبل انتشار القوات هو في غاية الأهمية. يشكل التماسك والتعاون الاستراتيجيين محور تطلعات الدولة المضيفة، ولكن عندما تشكو الحكومات من الضعف والهشاشة، يحتاج التعاون الى نظام عمل خارجي يعززه. إن الإتفاق على آلية أهداف وتعاون استراتيجي وموسّع من شأنه ألا يضع قيود غير ضرورية على استقلالية مؤسسات المساعدة الدولية.
- **المحاسبة:** تخضع جميع القوى الفاعلة في عملية بناء السلام للأنظمة النافذة المفعول – والتي من المستحسن أن تشرف عليها السلطات المحلية بالتشارك مع الفاعلين الدوليين – بغية ضمان الشفافية وتأييد المحاسبة. وذلك يشمل جميع المنظمات والقوى الدولية، وشركات الأمن الخاصة، والمنظمات غير الحكومية بالإضافة الى الوكالات المحلية.
- **العملانية/البرغماتية:** يتطلب نجاح المهمة فهماً صحيحاً لما يمكن تحقيقه على أرض الواقع. تشمل العوامل التي من شأنها إحاطة التقييم الواقعي بالمعلومات على المخاطر التي تهدد أمن العملية، والقدرة المحلية، وتماسك الموقف الدولي، ومستوى الإرادة السياسية الدولية والموارد المتأينة عنها، والثقافة السياسية المحلية وتاريخها.
- **التواصل المتجرد:** يشكل التواصل الغير المنحاز والجدير بالثقة من قبل الأطراف العاملة على بناء السلام عنصراً أساسياً للفوز بثقة الشعب المضيف ودعمه.
- **دور المرأة:** إن المرأة التي تشكل شريحة ضعيفة في المجتمع والتي تعاني بنسبة متفاوتة عن غيرها من قساوة النزاع، هي عنصر ذات أهمية قصوى لتخفيف حدة النزاع وبناء السلام.
- **هدف مشترك:** من شأن الفاعلين الخارجيين والحكومة المحلية أن يلمّوا بحاجات الدولة المضيفة ومتطلباتها بالإضافة الى الهدف الطويل الأمد للمبادرة الدولية، قبل أن تُتخذ القرارات وتوزع الأدوار.

5- تحديد المهام بحسب الأولويات

يتطلب نجاح بناء السلام إعادة تأهيل الإمكانيات العملية للدولة وذلك من خلال التركيز على الأمن والإنماء وحسن التدبير. هذه المهام الثلاث ضرورية في سبيل أية جهود لبناء السلام. لذلك يجدر التطرؤ إليها بحسب الترتيب التالي:

- **الأمن:** يشكل الأمن الهدف الأساسي لأية استراتيجية بناء السلام. يتضمن هذا القطاع أمن المواطنين العام بالإضافة الى الأمن الوطني والدولي. يجب أن تستغل قوات التدخل الفرصة المتاحة خلال "الساعة الذهبية" - وهي الفترة التي تتبع فوراً توقف الأعمال العدائية - من أجل إحلال جوّ من الأمن. تُنفذ إجراءات بناء السلام في مرحلة لاحقة ضمن إطار خطة استقرار تتكامل فيها الجهود المحلية والدولية. يجدر بالقوات العسكرية المشتركة أن تعمل وفقاً لمبدأ توجيهي موحد (من الأفضل تحديد هذا المبدأ قبل بدء العمليات) وعليها أن تكون مزوّدة بالتدريب والموارد الضرورية لرفع التحديات الأمنية لفترة ما بعد النزاع، من مثل تدفق اللاجئين، بالإضافة الى قيامها بمشاريع ذات طابع عام وسريع التأثير. يجب إعطاء الأولوية لإحلال الأمن المحلي ونشر قوات أمن الحدود لحرمان المخليين من حرية التحرك. هذه العملية من شأنها أن تتضمن بنداً يتعلق بحلّ القوات المسلحة وتجريدها من السلاح وإعادة دمج المقاتلين السابقين في البيئة الاقتصادية والاجتماعية.

- **التطور:** يشهد الأمن والتنمية تعزيزاً متبادلاً. إنّما الطارئ ما يلي: تنزلق أكثر من نصف الدول التي شهدت حرباً أهلية مجدداً إلى الحرب في خلال خمس سنوات. تشير دروس النجاح والفشل في بلدان ما بعد النزاع باستمرار إلى الحاجة إلى تحفيز نشاط المشاريع وخلق الاستخدام، ولا سيما بالنسبة إلى الجنود المسرحين. تُحسن معدّلات النمو الاقتصادي بشكل حاسم فرص النجاح في مجال بناء السلام. ولتحقيق دورة فعّالة من النمو والاستقرار والتطور، يجب أن تعطي الاستراتيجية الأولوية إلى الشروط التي تجعل الإقدام على المشاريع ممكناً، بما في ذلك تخفيض تكاليف القيام بالأعمال وتعزيز سلطة القانون وحماية حقوق الملكية والحدّ من تقلبات العملة وتأمين إمكانية تكهن الأسعار وسياسة التنظيم. كما على مجهود بناء السلام أن يضمن عمل الوزارات الرئيسية، عبر ترسيخ فريق من أجل الدعم الفئّي والإداري عند الضرورة. ويتعيّن وضع علامات التطور والمساعدة والالتزام بها بدءاً من ملخصات الإنفاق المنشورة إلى أهداف نسبة المساعدة إلى الناتج الداخلي الإجمالي. ومن الضروريّ تحديد العوائق التي تحول دون القيام بالأعمال ومعالجتها. يمكن لبرامج الأعمال العامة أن تخفّض البطالة وتحجب اليد العاملة عن المخليين على حدّ سواء. وحتى حيث تكون الخبرة المرسّخة موجودة، يجب أن تبقى الرؤية الأجنبية متدنية قدر الإمكان والقواعد (المشروطية) ضمن حدّ أدنى أساسي غير قابل للتفاوض فيه. ولا بدّ من إيلاء عناية كبيرة لعدم صياغة السياسات وفقاً لأحكام الفاعلين الخارجيين المؤسساتية المسبقة ولثقافتهم. ولا شكّ في أنّ استعادة الخدمات التربوية بسرعة حاسم بشكل متساو بالنسبة إلى التطور على المدى الطويل إذ إنّ هذه الأخيرة تخدم مهمة حيوية من مهامّ بناء السلام من حيث تطوير قصة وتاريخ متقاسمين أو، في بعض الحالات، إعادة بناء هويّات قومية جماعية حطمتها الحرب.

- **الحكومة:** يجب أن تهدف الأعمال الخارجية – التي تنسّقها سلطة واحدة داخل البلد – إلى تحسين قدرات الشركاء المحليين وشرعيتهم. وتتوجّه الأعمال نحو مناطق حيوية كالخدمة المدنية ولجنة الانتخاب. وتدعم هذه البرامج استراتيجيّة اتصالات قويّة. ومن الأساسي خلق آليات للفوز بأصوات محليّة واستيعاب ما يتعلّمه الفاعلون الخارجيون من استراتيجيات الدعم المحليّة. ومع الوقت، يجب أن يفسح الدعم المانح لوسائل الإعلام المحليّة المجال أمام وسائل الإعلام الخاصّة، خشية أن يفسد الدعم مصداقيّة المنافذ المحليّة. ونظرًا إلى دور وسائل الإعلام الدوليّة في تحديد نجاح المهمّات أو فشلها، يتعيّن تحديد كيف يمكن للرسائل الخارجية أن تبني الدعم العامّ بأفضل طريقة في البلدان المساهمة. ولا بدّ من أن تكون عمليات الإعلام وإرسال الرسائل سابقة التأثير ومتناسكة ومنسّقة بأعلى مستوى. داخليًا، يتعيّن أن يدعم تعزيز التمثيل السياسيّ الشامل وشرعيّة الحكومة كافة الاتصالات.

6. إنجاز المهمّات والإبقاء على التماسك

في معظم عمليات بناء السلام، يسقط الإجماع الدوليّ في بعض المسائل. فتنشأ التوترات بين إعطاء الأولويّة للمهمّات وإنجازها. ولا يمكن تسوية إلا بعض من هذه التوترات. (نادرًا ما تعرض قرارات مجلس الأمن التابع للأمم المتّحدة وتعليماته المرتبطة بها توجيهًا بالنسبة إلى هذه المسائل). ولا يمكن أن يقدّم أيّ دليل لبناء السلام حلولاً جاهزة الصنع للسلسلة الكاملة من المعضلات التي قد تنشأ على الأرض. وكما دائميًا، يجب أن يطبع الأعمال فهم دقيق للثقافة والسياسات وديناميكيات النزاع المحليّة. ويكون الجواب الدوليّ ذكيًا وقابلًا للتكيف – لكن يضمن أيضًا ألا تنتهك أعماله المبادئ الجوهرية أو تنحرف عن خطة بناء السلام المتفق عليها لدرجة تعرّض المهمّة للخطر.

يشكل بروتوكول تسوالو TSWALU PROTOCOL دليلًا لصانعي القرار حين تطرح الظروف "خيارات صعبة" كتلك المذكورة أدناه والمستنتجة من خبرة بناء السلام الحديثة:

- **بناء الدولة مقابل المصالحة.** غالبًا ما يُعتبَر إحياء الدولة مرادفًا للمصالحة، لكن في الواقع، غالبًا ما يسبّب بناء الدولة بطبيعته المنافسة والنزاع. فيطرح السؤال الأساسي "من يحكم؟" ويحدّد من يدير أصول الدولة. وتملي الظروف مثلًا ما إذا كان يجب إجراء الانتخابات بشكل مبكر أم ينبغي تأجيلها لصالح الحفاظ على السلام. لكن حتّى في الحالة الأخيرة، من المهمّ الاعتراف بأنّ عمليّة إدارة النزاع السياسيّ على مسائل رئيسة يمكن أن يكون بناءً ويحدث مصالحةً أوسع.

- **العمل مع الدولة مقابل العمل حولها.** إنّ عمليات بناء السلام موكلة دائمًا تقريبًا ببناء قدرة الدولة. لكن تكون سلطات الدولة أحيانًا معوّقة أو مفترقة إلى الكفاءة. فعلى المدى القصير، قد يكون على صانعي السلام أن يختاروا العمل حول سلطات الدولة بدل العمل من خلالها، حتّى لو كلف ذلك

إضعاف المؤسسات التي تقضي مهمتهم بإعادة بنائها. لكن إذا كانت ضرورة "العمل حول" تعزى إلى إساءة الحكومة، يجب تعريض فرص نجاح مهمة بناء السلام المستمرة لتفحص داخلي دقيق والتخلي عنها، كملجأ أخير، في حال كفت الحكومة عن كونها شريكاً.

- **سلطات الدولة مقابل السلطات خارج الدولة.** غالباً ما تكون الحكومة غائبة في المناطق النائية في الدول العاجزة. وبالتالي، يجبر الفاعلون الدوليون على العمل مع من يشكل "السلطة" (أي الأكبر سناً التقليديون وزعماء الميليشيا المحليون ورؤساء البلدية أو الحكام الذين أعلنوا أنفسهم كذلك أو رجال الدين وما إلى هنالك). ومع أنّ التقييم الدقيق والمعرفة المحلية ضروريان لاتخاذ القرار بين مطالب متنافسة، فإنّ حتى الخيارات التي تمّ التفكير فيها ملياً تسبب أحياناً نزاعاً محلياً.

- **الداستير/سلطة القانون الرسمية مقابل القانون العرفي.** تكون مهام السلطة القضائية والشرطة الرسمية ضعيفة عادةً في دول عديدة من دول ما بعد النزاع – ولا سيما الفقيرة منها. وفي هذه الحالات، تعتمد المجتمعات المحلية بشكل أساسي على القانون العرفي أو الديني (كالشريعة) وعلى مجموعة من الوسائل الخارجية عن الدستور للمحافظة على النظام العام. يواجه الفاعلون الخارجيون خيارات صعبة حول ما إذا كان ينبغي الاعتراف بهذه الأنظمة غير الرسمية والعمل معها أم الإصرار على أنظمة القضاء والشرطة الرسمية. ويشكل ذلك خاصّ تحدياً بوجه مشاريع "سلطة القانون". فإنّ العمل مع الهيئات الرسمية فحسب يعرض الأنظمة المراقبة التي تعمل فعلياً للخطر؛ أمّا التخلي عن الهيئات الأمنية الرسمية فيخطر بالتأثير على الحكومة والتطور بشكل معاكس. إنّ بحث بناء السلام الخارجيين هؤلاء أكثر فأكثر عن طرائق لإجراء شراكات بين هيئات الدولة الضعيفة والترتيبات الحكومية غير الرسمية، مثلاً عبر مشاريع المحافظة على نظام المجتمع، يعكس أوليّة المبدأ الجوهرية الذي يكمن في منح السلطة الحقيقية.

- **منح العقود غير التمييزية مقابل التخصيص النسبي عبر تشكيل مجموعات اجتماعية.** يشكل منح بنائي السلام العقود – للاستخدام والتأجير والتموين والبناء – مصدراً كبيراً للدخل ويمكنه أن يحدث نزاعاً. وغالباً ما يكون على الفاعلين الخارجيين الاختيار بين أنظمة العقود المرتكزة على نحو صرف على الجدارة مقابل الإصرار المحلي على تعاقب العقود بحسب مجموعة إثنية أو معيار آخر. ورغم أنّ الخيار الأخير قد يساعد في المحافظة على السلام عبر إعطاء كلّ مجموعة "دورها"، إلا أنه يقطع مبدأ الجدارة. كما أنه قد يجعل مهمات بناء السلام أعلى. ومع ذلك، يبقى الخيار الأفضل بين خيارين فقيرين تحسين آثار الأنظمة المحلية الأكثر ضرراً أكثر منه فرض هيكليات أجنبية مرفوضة من المحتمل أن يتمّ الامتعاض منها ورفضها في النهاية.

- **السلام مقابل العدالة.** إنّ مطالب توقيف أفراد مشتبهين بارتكاب جرائم حرب – سواء على يد مجتمعات محلية أم مجموعات دولية تعنى بحقوق الإنسان – قد يصطدم بالحاجة إلى منع المخالفين من التحريض على العنف. عملياً، يواجه كلّ من مهمات بناء السلام تسوية "السلام مقابل العدالة". وبقدر ما تسمح الإرادة السياسية الدولية بذلك، يجب أن ترشد القرارات رغبات السلطات القومية وشعوبها لا الفاعلون الخارجيون.

- **الملكيّة المحليّة مقابل الفاعليّة.** قد تصطدم الحاجة إلى وضع الملكيّة في أيدي الفاعلين المحليين بضرورة القيام بالأمر بسرعة. ويفاقم هذه المشكلة استخدام النظام المتريّ الكميّ بشكل متزايد للحكم على أداء نشاطات بناء السلام الخارجيّة.
- **المجتمع المدنيّ مقابل الدولة.** يعتبر المجتمع المدنيّ النابض بالنشاط عنصراً مهماً للديموقراطيّة القويّة، وغالباً ما تكون المجموعات المدنيّة المحليّة (المنظمات غير الحكوميّة) الشركاء الأكثر فاعليّة لمشاريع التطوّر. إلا أنّ الحاجة إلى توجيه الأموال عبر مؤسسات الدولة لتقوية قدرتها وشرعيّتها مهمّة أيضاً. فيمكن أن يضعف كثير من المساعدة عبر المنظمات غير الحكوميّة المحليّة مؤسسات الدولة الناشئة، مثلاً عبر إبعاد أفضل الموظفين الحكوميّين. فعلى بنائي السلام القيام بخيارات عن خبرة حول موازنة شراكاتهم مع مجموعتي الفاعلين.

7. عشر خطوات نحو تماسك العمليّات

يحدّد بروتوكول تسالو عشرة تدابير لتحسين فاعليّة تدخّلات بناء السلام.

1. **خطة الحملة:** لإدارة عملية بناء السلام، يجب تصوّر "خطة حملة" تملكها الحكومة المحليّة وتديرها وتساهم فيها المنظمات العسكريّة والمنظمات الدوليّة الأخرى في أولى مراحل التدخّل بهدف خلق مركز جهد منسّق ومتسلسل.
2. **ترسيخ التماسك:** يجب خلق لجنة على أعلى مستوىّ تترأسها الحكومة – فريق عمل للاستقرار (Stabilisation Action Team)، على غرار المجموعة المعروفة بـ Policy Action Group (PAG) التي تمّ تأسيسها في أفغانستان (وبشكل أساسيّ "تطوير غرفة حربيّة") – في بداية المهمّة لتنسيق البرامج الدوليّة والمحليّة حول الحكومة والتطوّر والأمن.
3. **الدولة القائدة.** إنّ الحكومة المضيفة هي الدولة القائدة. إلا أنّها حسّاسة تجاه غمرها بالمطالب المحليّة وعروض المساعدة الخارجيّة على حدّ سواء. وحيث يكون ذلك مهدّداً، يمكن أن يعهد بمهمّات إلى دول خارجيّة في مناطق التطوّر والأمن الخاصّ، لكن يجب إيلاء العناية لضمان أن تبقى مسؤولة أمام الدولة المضيفة وألا تعمل بشكل مستقلّ.
4. **بناء القدرة.** يجب أن يبدأ منح السلطة المحليّة بأسرع وقت ممكن. ولا بدّ من إيضاح ما تفنقر إليه القدرة التقنوقراطيّة والإداريّة لفهم أيّ تحسينات ومساعدة هي المطلوبة. وينبغي أن يتمّ التشديد على المؤسسات أكثر منه على الأفراد.
5. **التقييم الاقتصاديّ.** يشكّل التدقيق المفصّل في الاقتصاد المحليّ أولويّة في الأيام الأولى لمهمّة بناء السلام وهو يساعد في برمجة الدعم المانح. ويجب أن يرتكز بناء السلام على فهم واضح لنقاط الضعف والقوّة التنافسيّة للاقتصاد بما في ذلك سائقو النموّ والصادرات الأساسيّة.

6. تركيز المساعدة والأولويات. يجب أن يتم التركيز على المساعدة وأن تعطى أهدافها الأولوية. فبعض الأمور أهم من أمور أخرى. ولا شك في أن محاولة القيام بكل شيء في وقت واحد يضمن الفشل. يجب أن توجه الأموال الخارجية نحو مناطق تتوقّر فيها مسبقاً بعض الشروط للنجاح الاقتصادي – وبعبارة أخرى، يجب تعزيز السوق الموجودة لا إعادة هندستها.

7. خلق الاستخدام. لا بدّ من تركيز الاهتمام على دعم الاستخدام وتخفيض تكاليف القيام بالأعمال – من السياسة الفضلى إلى البنية التحتية المادية المحسّنة. يمكن أن تساعد برامج الأعمال العامة في إدارة النموّ التلقائيّ السريع للتوقعات العالية التي تكون دائماً موجودة عند نهاية نزاع ما. ونادراً ما تخمد هذه التوقعات وهي تزيد بالفعل كلما زاد تسليم الحكومة.

8. قواعد السلوك. تشكّل شركات الأمن الخاصة الآن جزءاً دائماً الوجود من بيئة بناء السلام. ويجب أن يحصل تغيير في الثقافة لتقبّل نشاطاتها وتنظيمها. يمكن تنظيم شركات الأمن الخاصة والمنظمات غير الحكومية عبر قواعد سلوك. وينبغي إعادة النظر في القانون الدوليّ ليشمل صورة الأمن الجديدة هذه.

9. المعلومات وإرسال الرسائل. إنّ حملة إرسال رسائل استراتيجية، تهدف إلى إرسال رسائل متسلسلة بعناية إلى الجمهور المحليّ والإقليميّ والدوليّ، ضرورية.

10. المحافظة على الزخم. إنّ استمرارية مهمة بناء السلام الخارجية حاسمة للمحافظة على الزخم الذي يعيد طمأنة السكان. ويتطلب ذلك دورات أطول للفريق العسكريّ وغير العسكريّ الأكبر سناً.

المشاركون في عملية تسالو TSWALU PROCESS *

الرؤساء

بول كاغامي (فخامة الرئيس)، رئيس دولة رواندا***

فرانيسكو سانتوس (سعادة نائب الرئيس)، نائب الرئيس كولومبيا***

إيب بيترسن (ضيف شرف)، وزير خارجية دولة الدانمارك***

كارلتون فولفورد (عماد، القوات البحرية الأمريكية USMC، متقاعد)، الولايات المتحدة**

أعضاء الهيئة

آدم كوب (أستاذ جامعي)، القوات الجوية الأمريكية، المدرسة الجوية الحربية، Maxwell AFB، ألاباما، الولايات المتحدة*

أغوستينو زاكارياس (د.) برنامج الأمم المتحدة للتنمية، زيمبابوي*

أندرو ستوارت (لواء متقاعد)، المملكة المتحدة*

أثو ييمان كيدان (سيّد)، مركز البحوث والحوارات السياسية CPRD، إثيوبيا*

براوني ساموكاي (ضيف شرف)، وزير الدفاع، ليبيريا*

كريس فرنون (عقيد)، قائد مساعد، الفريق العسكري الدولي للإستشارات والتدريب IMATT، سيرا ليون

كريستوفر كوكر (أستاذ جامعي)، مدرسو الإقتصاد لندن LSE، المملكة المتحدة*

دانيلا بليكا (أنسة/سيّدة)، المركز الأمريكي للمؤسسات American Enterprise Institute، الولايات المتحدة*

* (*حدث تسالو فقط)؛ (**حدث كيفو فقط)؛ (***) مشاركة من دون حضور شخصي)

ديفيد ريتشاردز (مقدّم)، قائد: ISAF IX , Allied Rapid Reaction Corps سلاح التدخل السريع المشترك، المملكة المتحدة*

دومينيك ميدلي (سيّد)، مجموعة موبى للإعلام Moby Media Group، أفغانستان*

دومينيك أورسيني (د.) المستشار السياسي السابق للأمم المتحدة والإتحاد الأوروبي، البوسنة وأفغانستان*

إيمانويل كراكي كارينزي (لواء)، القائد المساعد للوحدة الإفريقية، دارفور**

فرانك موغامباغي (لواء)، مكتب الرئيس، رواندا*

فرانك بيرل (ضيف شرف)، المجلس الأعلى لإعادة الدمج Alta Consejería para la Reintegración ،
الرئاسة، كولومبيا***

فرانك روساغارا (عميد)، قائد: الأكاديمية الحربية، رواندا

جوردن راين (سفير)، الممثل الخاص المساعد للأمين العام، ليبيريا*

كلي لانغورف (عقيد)، مكتب وزير الدفاع، الولايات المتحدة*

كيران بينديرغاست (سير)، نائب الأمين العام السابق للأمم المتحدة، المملكة المتحدة*

لاري سوانتر (عقيد متقاعد)، الولايات المتحدة

مونتغومري ماكفايت (د.) مستشار في العلوم الإجتماعية: برنامج نظام الميدان الإنساني في الجيش
الأميركي، الولايات المتحدة*

باتريك مازيمهاكا (ضيف شرف)، نائب رئيس، الوحدة الإفريقية

بول وولفوويتز (ضيف شرف)، المركز الأميركي للمؤسسات American Enterprise Institute، الولايات
المتحدة*

بيتر جوفنال (سيّد)، غانداماك لودج، أفغانستان*

روري ستيوارت (سيّد)، مؤسسة توركواز ماوتن، Turquoise Mountain Foundation، أفغانستان*

شاها علي ريزا (آنسة/سيّدة)، البنك الدولي، الولايات المتحدة*

ستيف ستيد (لواء في البحرية متقاعد)، مؤسسة برنتهورست Brenthurst Foundation، جنوب إفريقيا

فانس سيرشوك (سيّد)، مكتب سيناتور ليبيرمان، الولايات المتحدة*

كاتبو المقالات

أليستر هاريس (سيّد)، مجموعة بورسيو، لبنان

عزيز حكيمي (سيّد)، مجموعة كيليد، أفغانستان**

بيل بيرد (د.)، البنك الدولي، الولايات المتحدة

كريس براون (لواء)، رئيس هيئة أركان الجيش ISAF IX، ضابط برتبة قائد: إيرلندا الشمالية، المملكة
المتحدة

كريس باركر (رائد متقاعد)، مركز الدراسات حول الدفاع والأمن الدولي CDISS، المملكة المتحدة

دايل لاوتنباخ (آنسة/سيّدة)، البنك الدولي، الولايات المتحدة

ديكي دايفس (عميد)، رئيس المهندسين، ISAF IX مساعد رئيس التخطيط، لاند، المملكة المتحدة

مارتن إدموندز (أستاذ جامعي)، CDISS، المملكة المتحدة

ماورو دي لورينزو (سيّد)، المركز الأميركي للمؤسسات American Enterprise Institute، الولايات المتحدة

ميشال باركر (أنسة/سيّدة)، شركة راند RAND CORPORATION، الولايات المتحدة

شون ماكفايت (سيّد)، مركز تطوير سياسة الحزبين في أميركا Bipartisan Policy Center، الولايات المتحدة

مدونو بروتوكول تسوالو

غريغ ميلز (د.)، مؤسسة برنتهورست Brenthurst Foundation، جنوب إفريقيا

جيفري هربست (د.)، جامعة ميامي، الولايات المتحدة ***

جون ماكينلي (د.)، كينغز كوليدج King's College، لندن، المملكة المتحدة

كين مانكهاوس (د.)، دايفيدسون كوليدج Davidson College، الولايات المتحدة

ثيرينس ماكنامي (د.)، معهد الخدمات الموحّدة الملكي لدراسات الدفاع والأمن، المملكة المتحدة