

# Le Protocole De Tswalu \*

Principes et Directives en Rapport aux Missions de Consolidation de la Paix

## The Tswalu Protocol

Principles and Guidelines for Peace-Building Missions

Janvier 2008

### 1. INTRODUCTION ET OBJECTIF

Le **Protocole de Tswalu** articule un consensus dérivé de l'expérience d'un groupe de professionnels civils et militaires, d'académiciens, d'organisations individuelles, de départements gouvernementaux, et de chefs d'états qui ont formé l'épicentre des missions de consolidation et de maintien de la paix. Ce Protocole est s'adresse comme guide aux leaders des futures interventions internationales.

Le **Protocole de Tswalu** reconnaît la nature *ad hoc* des réponses internationales aux conflits armés et aux états défailants. Plutôt que d'appeler à un simple renforcement de coordination, il offre un ensemble de principes et de directives qui pourrait être utilisé dans les futures missions de consolidation de la paix afin de suppléer aux limitations inhérentes des opérations multilatérales.

### 2. QU'EST-CE QUE LA CONSOLIDATION DE LA PAIX ?

Deux avis se disputent la notion de « consolidation de la paix ». Aux Nations Unies, la définition de la consolidation de la paix se traduit comme étant des efforts déployés pour le renforcement de la capacité, la réconciliation et la transformation sociétale. De cette perspective, la consolidation de la paix est un processus à long terme, qui ne se produira qu'*après* la violence dans un conflit aura diminuée ou cessée.

---

\* Le **Processus de Tswalu** qui a engendré ce **Protocole** avait inclus deux réunions officielles : sur le lac Kivu au Rwanda, 21–22 Juillet 2007; à la Tswalu Kalahari Reserve, 29 Novembre–1 Décembre 2007. Veuillez consulter la liste des participants ci-jointe à la fin de ce document. Un 'dialogue compréhensif de consolidation de la paix' a été établi à travers une large série de consultations externes portant sur les documents officiels et ce **Protocole**. Le **Processus** a été convoqué par la Fondation Brenthurst ([www.thebrenthurstfoundation.org](http://www.thebrenthurstfoundation.org)) en collaboration avec l'Agence Internationale Danoise de Développement (Danish International Development Agency - Danida).

Le Ministère de la Défense du Royaume-Uni attribue à la consolidation de la paix des mesures à caractère politique, économique, social et militaire, destinées à renforcer les solutions politiques afin de réparer les causes du conflit. De ce point de vue, la consolidation de la paix pourrait avoir lieu pendant que le conflit continue, comme c'est le cas en Afghanistan, l'expérience qui a donné un nouvel élan au Protocole de Tswalu.

Le **Protocole de Tswalu** adopte la définition de consolidation de la paix consacrée par l'approche du Ministère de la Défense du Royaume-Uni, selon laquelle les efforts de consolidation de la paix doivent parfois être déployés avant que le conflit ait pris fin. La consolidation de la paix est donc synonyme de 'stabilisation', dont le but est le soutien des pays émergents de conflits par la prévention ou la réduction de la violence, la protection des peuples et des institutions-clés, la promotion des processus politiques qui mènent à une stabilité grandissante, et la préparation à un régime politique et à un développement non-violents et durables.

### **3. POURQUOI A-T-ON BESOIN D'UNE APPROCHE COMMUNE ?**

Durant les 15 dernières années, les interventions relatives à la consolidation de la paix ont subi quelques échecs en partie parce qu'il leur manquait les caractéristiques suivantes :

**-Sécurité** : Quelques forces locales pourraient s'opposer au processus de consolidation de la paix, au gouvernement hôte, et aux acteurs internationaux.

**-Planification Stratégique** : Les acteurs externes n'arrivent pas à identifier un statut final convenu qui présenterait un but commun à leur intervention conjointe.

**-Autorité Dirigeante** : Absence d'autorité reconnue qui pourrait diriger les différentes organisations indépendantes représentant la réponse internationale.

**-Education Culturelle et Prise de Conscience** : Les employés étrangers n'ont pas une connaissance suffisante de la culture hôte.

**-Capacité Locale** : Les donateurs sont sous contrainte à cause de l'absence de professionnels locaux capable d'exécuter des projets complexes dans le secteur public.

**-Tolérance des Risques** : L'intervention internationale s'avère très lente pour renforcer véritablement les capacités des partenaires locaux, notamment à cause du manque de confiance et de la crainte de l'échec.

**-Financement** : Les financements extérieurs pourraient affaiblir les accords de paix lorsqu'ils ne sont pas utilisés systématiquement et ne tiennent pas en compte les conséquences politiques. Alors que les procédures de responsabilité financière du gouvernement hôte sont souvent inadéquates, les opérations de financement pourraient être lentes, irrégulières et provisoires, remettant leur viabilité en question. Les financements extérieurs pourraient de même être dictés par des mécanismes hiérarchiques et des préalables du cycle budgétaire et de l'audit, non par les besoins du pays hôte.

**-Emplois et Services de Base** : Les programmes de création d'emplois et les services de base essentiels pour mener à bien la consolidation de la paix n'arrivent souvent pas à la tête de la liste de priorités, engendrant ainsi des résultats inadéquats.

#### 4. PRINCIPES

Les principes suivants devraient régir tous les secteurs d'une intervention internationale. Le manque d'adhérence aux principes-clés avait menacé le succès des missions précédentes.

**-Légitimité Locale** : Même si la paix avait été établie pour une courte durée, si le gouvernement hôte n'arrive pas à rallier le peuple de son côté, la tentative de consolidation de la paix va échouer.

**-Cohérence de l'Effort** : La cohérence opérationnelle pour la consolidation de la paix exige une mise en priorité et un accord compréhensif sur les niveaux stratégiques et opérationnels. La mise en priorité de toutes les parties de l'opération requière des structures nécessaires pour la coordination du travail, avec l'intégration des intérêts organisationnels aux besoins du pays hôte. Il est impératif de s'accorder sur ces structures avant tout déploiement. En principe, la cohérence et la coordination stratégiques relèvent de la compétence du gouvernement hôte. Mais dans les cas où les gouvernements de transition sont faibles, la coordination va exiger aussi des structures externes. L'accord sur des objectifs stratégiques et des mécanismes de coordination plus compréhensifs ne devraient pas placer des contraintes inutiles sur l'autonomie des agences internationales d'aide.

**-Redevabilité** : Toutes les parties concernées dans le processus de consolidation de la paix doivent se conformer aux structures réglementaires en application – de préférence supervisées par les autorités locales en partenariat avec les acteurs internationaux –

pour garantir transparence et redevabilité. Cela inclut toutes les forces et organisations internationales, les compagnies privées de sécurité, les ONG, et les agences locales.

**-Pragmatisme :** Le succès des opérations exige une bonne compréhension de ce qui pourrait *réellement* être réalisé. Les facteurs fournissant les informations nécessaires pour une évaluation réaliste comprennent les menaces visant la sécurité du processus, la capacité locale, la cohésion de l'intervention, le niveau des ressources et de la volonté politique internationale, et l'histoire et la culture politique locale.

**-Communication Impartiale :** Une communication impartiale et digne de confiance offerte à travers l'effort pour la consolidation de la paix est indispensable pour gagner la confiance et le support des populations hôtes.

**-Rôle des Femmes :** En tant que groupe vulnérable subissant des conséquences disproportionnées dans un conflit, les femmes forment un atout principal à la consolidation de la paix et à la réduction de l'intensité du conflit.

**-Un But Commun :** Les acteurs externes et le gouvernement local doivent s'accorder sur les besoins du pays hôte et l'objectif à long terme de l'initiative à caractère international *avant* que les différentes responsabilités ne soient attribuées.

## 5. LA MISE EN PRIORITE CONJOINTE DES FONCTIONS

Une consolidation de la paix réussie requière le rétablissement de la mise en marche de l'état, avec une focalisation sur la sécurité, le développement et la gouvernance. Ces trois missions sont vitales aux efforts de consolidation de la paix et devraient, à priori, être entreprises selon l'ordre de priorité suivant :

**-SECURITE :** C'est le but principal de toute stratégie pour la consolidation de la paix. La sécurité comprend la sûreté publique et la sécurité nationale et internationale. Les forces d'intervention devraient profiter des avantages offerts par « l'heure d'or » - la période qui suit en général l'arrêt des hostilités – pour faire régner une atmosphère de sécurité. Les actions qui suivent et qui portent sur la consolidation de la paix devraient être organisées dans le cadre d'un plan de stabilisation qui saura coordonner les efforts aux niveaux national et international. Les forces militaires conjointes devraient opérer dans le cadre d'une doctrine commune (définie avant le lancement des opérations). Ces forces devraient avoir reçu l'entraînement et les ressources nécessaires pour relever les défis de sécurité d'après-guerre, dont les vagues de réfugiés, et exécuter des projets d'ordre public à effet direct. L'établissement de la sécurité locale et des forces de

contrôle des frontières doit primer afin d'empêcher les « gâcheurs » de circuler librement. Ce processus devrait inclure une provision adéquate concernant le désarmement, la démobilisation et la réinsertion sociale et économique des anciens combattants.

- **DEVELOPPEMENT** : La sécurité et le développement se renforcent mutuellement. Le cas d'urgence se présente comme suit : Plus de la moitié des pays ayant connu une guerre civile retombent dans la guerre dans moins de cinq ans. Les leçons de succès et d'échec à retenir de tels pays soulignent constamment le besoin de stimuler les activités d'entreprise et la création des emplois, notamment pour les soldats démobilisés. Des taux d'accroissement économique plus élevés vont décidément augmenter les chances de réussite de la consolidation de la paix. Pour parvenir à créer un cycle vertueux d'accroissement, de stabilité et de développement, la stratégie devrait accentuer l'importance des conditions qui renforceraient l'esprit d'entreprise, afin de réduire les coûts d'affaires, promouvoir les principes de légalité, protéger les droits de propriété intellectuelle, stabiliser la monnaie et assurer la prévisibilité de la politique de réglementation et des impôts. L'effort de consolidation de la paix devrait s'assurer que les ministères-clés fonctionnent bien, en important un personnel technique et administratif de support si besoin est. Les critères relatifs au développement et à l'aide reçue doivent être établis et appliqués, et varient de la revue périodique publiée des dépenses aux valeurs budgétées du ratio du Produit Intérieur Brut. Les obstacles à l'effectuation des affaires devraient être identifiés et éliminés. Des programmes portant sur les travaux publics pourraient diminuer le taux de chômage et nier aux gâcheurs toute mainmise. Même là où l'expertise a été établie, la visibilité étrangère devrait garder un niveau très bas, et les règles devraient maintenir un minimum de base non-négociable. Les politiques ne devraient pas être façonnées selon la culture et les préjugés institutionnels des acteurs externes. Il est d'autant plus important pour un développement soutenu que les services d'éducation soient rétablis car ils servent d'outil vital à la consolidation de la paix en narrant une histoire commune ou, dans certains cas, en reconstruisant les identités collectives nationales brisées par la guerre.

- **GOVERNANCE** : Les actions internationales – coordonnées par une seule autorité à l'intérieur du pays – devraient avoir pour objectif l'amélioration de la capacité et de la légitimité des partenaires locaux. Les actions devraient être centrées sur la fonction publique et la commission d'élection. Ces programmes devraient être soutenus par une

stratégie solide de communication. Il est essentiel de créer des mécanismes qui attirent les acteurs locaux tout en assimilant ce que les acteurs externes ont appris des stratégies d'adaptation à l'environnement local. Avec le temps, le soutien des donateurs aux médias locaux devrait faire place aux médias privés, à moins que ce soutien n'ébranle la crédibilité des agences médiatiques. Étant donné le rôle des médias internationaux dans la détermination de la réussite ou de l'échec des missions, il devrait y avoir une résolution sur les messages externes qui renforcent le soutien dans les pays contributeurs. Les opérations portant sur les informations et l'envoi des messages devraient être proactives, consistantes et organisées. Au niveau intérieur, la promotion de la représentation politique inclusive et de la légitimité gouvernementale devrait être à la base de toute communication.

## 6. MISE EN ŒUVRE DES FONCTIONS ET MAINTIEN DE LA COHESION

Dans la majorité des opérations de consolidation de la paix, le consensus international se divise sur certaines questions. Les tensions pourraient émerger entre la mise en priorité ou la mise en œuvre des fonctions. Seulement quelques tensions pourraient parvenir à être résolues (les résolutions prises par le Conseil de Sécurité de l'ONU et les instructions pertinentes offrent rarement une direction sur ces questions). Il n'y a pas de guide de consolidation de la paix qui offre des solutions toutes faites aux dilemmes qui pourraient émerger sur le terrain. Donc, les actions doivent être conçues à travers une compréhension précise du caractère local de la culture, la politique, et la dynamique du conflit. L'action internationale devrait être agile et adaptée – tout en s'assurant que cette action n'enfreigne pas les principes de base ou ne dévie pas du plan de consolidation de la paix au point de compromettre la mission.

Le **Protocole de Tswalu** sert de guide aux décideurs lorsque les circonstances offrent des « choix difficiles » tirés d'expériences récentes de consolidation de la paix comme suit :

- **Consolidation de la paix contre la réconciliation** : La réhabilitation d'un état est souvent liée à l'idée de la réconciliation, alors que la consolidation de la paix dans sa nature produit souvent une atmosphère de compétition et de conflit. Le rétablissement définit la question fondamentale « qui gouverne ? » et détermine qui contrôle les biens de l'état. Les circonstances dicteraient par exemple la tenue d'élections anticipées or reportées dans le but du maintien de la paix. Même dans le dernier cas, il est important de reconnaître que gérer un conflit politique pourrait être constructif et mener à une réconciliation plus large.

- **Travailler avec *contre* travailler autour de l'état** : Les opérations de consolidation de la paix sont presque toujours autorisées par un mandant afin de renforcer la capacité de l'état. Mais les autorités locales sont parfois obstructionnistes ou manquent de compétence. A court terme, les participants à la consolidation de la paix pourraient choisir de travailler autour plutôt qu'à travers les autorités de l'état, au prix d'affaiblir les institutions qu'ils sont mandatés de rétablir. Si la nécessité de travailler autour de l'état est due à une malfeasance du gouvernement, la viabilité de la mission de consolidation de la paix fera l'objet d'un examen intérieur très rigoureux, et *in extremis*, abandonnée si le gouvernement brise son partenariat.
- **Autorités de l'état *contre* autorités non-gouvernementales** : Il n'y a souvent pas de présence gouvernementale dans les régions éloignées des états défailants. Les acteurs internationaux sont donc astreints à collaborer avec 'ceux' qui constituent l'autorité (par exemple les personnes traditionnellement respectées pour leur âge, les leaders de milices locales, les maires et gouverneurs auto-déclarés, les hommes religieux, etc.) Bien qu'une évaluation attentive et une connaissance du terrain soient indispensables pour décider entre les différentes revendications, même les choix les plus raisonnables risquent de provoquer des conflits internes.
- **Constitutions/Principes de droit *contre* droit de coutume** : Les fonctions de la police et du système judiciaire dans beaucoup de pays ayant connus des conflits – notamment ceux les plus pauvres – sont d'habitude faibles. Dans ces cas-là, les communautés locales adoptent en principe le droit de coutume ou les lois religieuses (comme la sharia) et nombre d'autres moyens extraconstitutionnels pour maintenir le contrôle et l'ordre public. Les acteurs extérieurs sont confrontés à des décisions difficiles portant sur le choix de travailler avec ses systèmes non-officiels, ou d'insister sur la présence d'un système judiciaire et de sécurité officiel. Cette situation représente un défi pour les projets touchant aux 'principes de droit'. D'une part, la concentration sur les structures officielles risque de marginaliser les systèmes en marche sur le terrain. D'autre part, délaissier les structures officielles de sécurité risque d'avoir des répercussions sur le développement et la gouvernance. Le fait que les participants à la consolidation de la paix recherchent de plus de plus des moyens de créer des partenariats entre les structures faibles de l'état et les dispositions de gouvernance non-officielles, par exemple les projets de sécurité communautaire, reflète la primauté du principe de base d'une *vraie* procuration de pouvoir aux entités locales.

- **Distribution non-discriminatoire des contrats contre attribution proportionnelle par groupe social :** La distribution des contrats par les participants à la consolidation de la paix – pour l’emploi, la location, l’acquisition de biens et la construction – forme une source majeure de revenus et pourrait déclencher un conflit. Les acteurs externes sont souvent motivés de délivrer des contrats selon un système d’évaluation au mérite par opposition à la pression locale de rotation de contrats par groupe ethnique ou un autre critère. Bien que cette dernière option puisse contribuer au maintien de la paix en faisant passer chaque groupe à tour de rôle, elle affaiblit le principe du mérite. En outre, ceci rendrait les missions de consolidation de la paix plus coûteuses. Il n’en reste pas moins que la meilleure de deux piètres options reste celle de redresser les effets pernicioeux des systèmes locaux au lieu d’imposer des structures étrangères indésirables qui ne seront probablement jamais assimilées.
- **Paix contre justice :** Les demandes d’arrestation d’individus suspects d’avoir commis des crimes de guerre – soit par les communautés locales, soit par les organisations internationales des droits de l’homme – pourraient se heurter au besoin d’empêcher les gâcheurs d’inciter à la violence. En pratique, toute mission de consolidation de la paix fait face au compromis de « la paix contre la justice ». Dans la mesure où la volonté politique internationale le permettrait, les décisions devraient être guidées non pas par les acteurs internationaux, mais par les demandes des autorités nationales et des peuples.
- **Acquisition locale contre Efficacité :** Le besoin de placer l’acquisition entre les mains des acteurs locaux pourrait s’avérer incompatible avec le besoin urgent d’opérer rapidement. Ce problème est exacerbé par l’utilisation croissante des paramètres quantitatifs afin de juger la performance des activités extérieures de consolidation de la paix.
- **Société civile contre Etat :** Une société civile vivante est considérée comme un l’un des piliers d’une démocratie solide. Les groupes civiques locaux (ONG) sont d’habitude les partenaires les plus efficaces dans les projets de développement. D’ailleurs, le besoin d’acheminer les capitaux vers les institutions d’état afin de renforcer leur capacité et légitimité est de grande importance. Or, un surplus d’aide à travers les ONG locales pourrait saper les institutions d’état naissantes, en détournant les meilleurs fonctionnaires. Les participants à la consolidation de la paix doivent faire des choix renseignés sur la manière optimale d’équilibrer les partenariats avec les deux camps d’acteurs.



## 7. DIX ETAPES VERS UNE COHERENCE OPERATIONELLE

Le **Protocole Tawalu** identifie dix mesures pour améliorer l'efficacité des interventions de consolidation de la paix.

1. *Programme de campagne* : L'organisation du processus de la consolidation de la paix exige un « programme de campagne » adopté et dirigé par le gouvernement local, auquel les forces armées et d'autres organisations internationales contribuent. Cette campagne devrait être conçue dans les premières phases de l'intervention pour coordonner l'ordre et la succession des efforts déployés.
2. *Instaurer la cohérence* : Un comité de haut niveau dirigé par le gouvernement - un Stabilisation Action Team (STA), tout comme le Policy Action Group (PAG) mis en place en Afghanistan (essentiellement un 'développement de cabinet de guerre') – devrait être créé au début de la mission pour coordonner les programmes locaux et internationaux relatifs à la gouvernance, au développement et à la sécurité.
3. *Les nations en position de leader* : Le gouvernement hôte se trouve en tête de mission. Cependant, il est assez vulnérable pour être submergé par les exigences locales et l'aide extérieure. Dans ce cas-là, les acteurs externes pourraient être sollicités dans des domaines spéciaux de sécurité et de développement. De toute manière, ces derniers seront tenus responsables de leurs actions vis-à-vis du pays hôte et n'agiront pas indépendamment de lui.
4. *Renforcer la capacité* : Ceci doit commencer le plus tôt possible. Il est nécessaire de connaître les points faibles de la capacité de gestion afin de fournir les améliorations et l'aide adaptées au développement. L'accent doit être mis sur les institutions plutôt que sur les individus.
5. *Evaluation économique* : Un audit détaillé de l'économie locale s'avère une priorité pendant les premiers jours de la mission de consolidation de la paix puisqu'il contribuera à programmer le soutien des donateurs. Le maintien de la paix doit s'appuyer sur une connaissance approfondie des forces et des faiblesses compétitives de l'économie, dont les moteurs de croissance et les exportations clés.
6. *Mise au point sur l'aide et les priorités* : L'aide doit être focalisée et ses objectifs mis en priorité. Faire tout à la fois n'aboutira qu'à l'échec. Les capitaux extérieurs doivent être centrés sur des régions où les conditions de réussite économique existent au préalable – en d'autres mots, le marché existant devrait être consolidé plutôt que remodelé.

7. *Créer des emplois* : Focaliser l'attention sur le support de l'emploi et la réduction des coûts d'affaires - dans le cadre d'une politique d'affaires et d'une infrastructure physique meilleures. Les programmes portant sur les travaux publics pourraient contribuer à gérer la marée d'attentes et de prévisions toujours présents quand un conflit prend fin. Ces attentes se dissipent rarement, mais par contre augmentent du moment que le gouvernement respecte ses engagements.
8. *Codes de conduite* : Les compagnies privées de sécurité font désormais partie intégrante de l'environnement de consolidation de la paix. Un changement de culture est nécessaire pour accepter, adopter et réglementer leurs activités. Ces compagnies privées de sécurité et les ONG pourraient être contrôlées par des codes de conduite. Le droit international devrait être revisité pour englober le nouveau paysage de sécurité.
9. *Information et envoi de message* : Une campagne stratégique d'envoi de messages visant à livrer des messages successifs aux audiences locales, régionales et internationales, est vitale.
10. *Garder l'élan* : La persistance de la mission de consolidation de la paix est cruciale pour maintenir l'ampleur de la mission et rassurer la population. Les rotations du personnel militaire et non-militaire serait alors de durée plus longue.

\*\*\*\*

**PARTICIPANTS AU PROCESSUS DE TSWALU \***

**Co-Présidents**

Paul Kagame (SE), Président du Rwanda\*\*\*

Francisco Santos (SE), Vice-président de la Colombie\*\*\*

Ib Petersen (Hon.), Ministre des Affaires Etrangères, Danemark\*\*\*

Carlton Fulford (Général, USMC, retraité), Etats-Unis\*\*

**Membres du Comité**

Adam Cobb (Prof.), US Air Force Air War College, Maxwell AFB, Alabama, Etats-Unis \*

Agostinho Zacarias (Dr.), Programme des Nations Unies Pour le Développement, Zimbabwe\*

Andrew Stewart (Maj.-Gen. retraité), Royaume-Uni\*

Ato Yemane Kidane (M.), Centre for Policy Research and Dialogue, Ethiopie\*

Brownie Samukai (Hon.), Ministre de la Défense, Liberia\*

Chris Vernon (Colonel), Commandant Adjoint: IMATT, Sierra Leone\*

Christopher Coker (Prof.), London School of Economics, Royaume-Uni\*

Danielle Pletka (Mlle), American Enterprise Institute, Etats-Unis\*

David Richards (Lt.-Gen. Sir), Commandant: ISAF IX, Allied Rapid Reaction Corps, Royaume-Uni\*

Dominic Medley (M.), Moby Media Group, Afghanistan\*

Dominique Orsini (Dr.), Ancien Conseiller Politique de l'ONU et l'UE, Bosnie & Afghanistan\*

Emmanuel Karake Karenzi (Maj.-Gen.), Commandant Adjoint de l'Union Africaine, Darfour\*\*

Frank Mugambage (Maj.-Gen.), Bureau du Président, Rwanda\*

Frank Pearl (Hon.), Alta Consejería para la Reintegración (Haut Conseil pour la Reintegration),  
Presidence, Colombie\*\*\*

Frank Rusagara (Brig.-Gen.), Commandant: Académie Militaire, Rwanda

---

\* (\*Évènement à Tswalu seulement); (\*\*Évènement à Kivu seulement); (\*\*\*)participation non-présente)

Jordan Ryan (Emb.), Représentant Spécial Adjoint du Secrétaire Général, Liberia\*

Kelly Langdorf (Colonel), Bureau du Ministre de la Défense, Etats-Unis \*

Kieran Prendergast (Sir), Ancien Secrétaire Général Adjoint de l'ONU, Royaume-Uni\*

Larry Swantner (Colonel retraité), Etats-Unis

Montgomery McFate (Dr.), Conseiller en Sciences Sociales: US Army Human Terrain System  
Program, Etats-Unis \*

Patrick Mazimhaka (Hon.), Président Adjoint, Union Africaine

Paul Wolfowitz (Hon.), American Enterprise Institute, Etats-Unis \*

Peter Jouvenal (M.), Gandamak Lodge, Afghanistan\*

Rory Stewart (M.), Turquoise Mountain Foundation, Afghanistan\*

Shaha Ali Riza (Mlle), Banque Mondiale, Etats-Unis \*

Steve Stead (Amiral retraité), Fondation Brenthurst, Afrique du Sud

Vance Serchuk (M.), Bureau du Sénateur Lieberman, Etats-Unis \*

### **Auteurs d'Articles**

Alistair Harris (M.), Pursue Group, Liban

Aziz Hakimi (M.), Killid Group, Afghanistan\*\*

Bill Byrd (Dr.), Banque Mondiale, Etats-Unis

Chris Brown (Maj.-Gen.), Chef de Cabinet, ISAF IX; General Officer Commanding: Irlande du Nord,  
Royaume-Uni

Chris Parker (Lt.-Col. retraité), Centre for Defence & International Security Studies (CDISS),  
Royaume-Uni

Dale Lautenbach (Mlle), Banque Mondiale, Etats-Unis

Dickie Davis (Brig.-Gen.), Ingénieur en chef: ISAF IX; Planificateur assistant en chef: Land,  
Royaume-Uni

Martin Edmonds (Prof.), CDISS, Royaume-Uni

Mauro De Lorenzo (M.), American Enterprise Institute, Etats-Unis

Michelle Parker (Mlle), RAND Corporation, Etats-Unis

Sean McFate (M.), Bipartisan Policy Center, Etats-Unis

**Rédacteurs du Protocole de Tswalu**

Greg Mills (Dr), Brenthurst Foundation, Afrique du Sud

Jeffrey Herbst (Dr), Miami University, Etats-Unis \*\*\*

John Mackinlay (Dr), King's College, Londres, Royaume-Uni

Ken Menkhaus (Dr), Davidson College, Etats-Unis

Terence McNamee (Dr), Royal United Services Institute for Defence & Security Studies, Royaume-Uni