

The Tswalu Protocol – O Protocolo Tswalu*

Principles and Guidelines for Peace-Building Missions

Princípios e Directrizes para as Missões de Construção de Paz

Janeiro de 2008

1. INTRODUÇÃO E OBJECTIVO

O **Protocolo Tswalu** articula um consenso que provém da experiência de um grupo de profissionais civis e militares, académicos, organizações individuais, departamentos governamentais e chefes de estado que têm estado no epicentro de missões de manutenção e construção da paz. Pretende-se que seja um guião para os líderes de futuras intervenções internacionais.

O **Protocolo Tswalu** reconhece a natureza *ad hoc* de respostas internacionais a conflitos armados e incapacidade do estado. Em vez de apelar simplesmente a mais coordenação, ele oferece um conjunto de princípios e de directrizes que podem ser utilizados por futuros construtores da paz, para ajudar a compensar as limitações inerentes a qualquer operação multilateral.

2. O QUE É A CONSTRUÇÃO DA PAZ?

Existem dois pontos de vista contrastantes sobre o que é a “construção da paz”. As Nações Unidas definem a construção da paz como esforços na capacitação, reconciliação e transformação da sociedade. Neste ponto de vista, a construção da paz é um processo a longo prazo que ocorre *após* o abrandamento ou fim de conflitos violentos.

O Ministério da Defesa do Reino Unido define a construção da paz como medidas políticas, económicas, sociais e militares projectadas para reforçarem acordos políticos, a fim de remediar as causas do conflito. Neste ponto de vista, a construção da paz pode ocorrer

* O **Processo Tswalu** que deu origem a este **Protocolo** compreendeu duas reuniões formais: no Lago Kivu no Ruanda, 21-22 de Julho de 2007; na Reserva de Tswalu no Kalahari (Tswalu Kalahari Reserve), 29 de Novembro – 1 de Dezembro de 2007. No final deste documento encontra-se uma lista dos participantes destas reuniões. Possibilitou-se também um diálogo abrangente sobre “construção de paz” através de uma vasta gama de consultas sobre os documentos oficiais e este **Protocolo**. O **Processo** foi conduzido pela Fundação Brenthurst (www.thebrenthurstfoundation.org), em colaboração com a Agência Internacional de Cooperação Dinamarquesa para o Desenvolvimento (Danida).

O Protocolo Tswalu

Princípios e Directrizes para as Missões de Construção da Paz

enquanto o conflito continua, tal como no Afeganistão, a experiência que deu ímpeto para o Protocolo de Tswalu.

O **Protocolo de Tswalu** adopta a definição mais ampla da construção da paz contida na abordagem do Ministério da Defesa do Reino Unido, entendendo-se que os esforços da construção da paz devem, por vezes, ser empreendidos antes do conflito acabar. A construção da paz é, desta forma, sinónimo de “estabilização”, sendo o objectivo apoiar os países emergentes de conflitos, impedindo ou reduzindo a violência, protegendo as populações e instituições chave, promovendo processos políticos que conduzam a uma maior estabilidade e preparando políticas de não-violência, de mais longo prazo e em prol do desenvolvimento.

3. PORQUE PRECISAMOS DE UMA ABORDAGEM COMUM

Nos últimos 15 anos, as intervenções de construção da paz ficaram aquém do se esperava, em parte por lhes faltarem as seguintes características:

- **Segurança:** Algumas forças locais opõem-se ao processo de construção de paz, ao governo anfitrião e aos actores internacionais. Isto é algumas referido como problemas do “spoiler” (agente deteriorador, ou “desmancha-prazeres”).
- **Planificação Estratégica:** Os actores externos não conseguem identificar um estado-final acordado que faculte um objectivo comum para a sua intervenção conjunta.
- **Autoridade Dirigente:** Não existe uma autoridade que possa dirigir as várias organizações independentes que compõem os esforços internacionais.
- **Educação Cultural e Consciência:** O pessoal estrangeiro não possui conhecimento suficiente da cultura do anfitrião.
- **Capacidade Local:** Os doadores são constrangidos pela ausência de profissionais nacionais capazes de executarem projectos complexos do sector público.
- **Tolerância de Risco:** A intervenção internacional é demasiado lenta para empoderar de forma *genuína* os parceiros locais, devido à falta de confiança e receio de fracasso.
- **Financiamento:** O financiamento externo pode debilitar os acordos de paz, quando não utilizado de forma sistemática e com a devida consideração das consequências políticas. Embora os procedimentos de contabilidade financeira do governo anfitrião são frequentemente inadequados, os mecanismos de financiamento podem ser lentos, imprevisíveis e temporários, tornando a sustentabilidade num problema. O financiamento externo também pode ser orientado por mecanismos de apresentação de relatórios, auditorias e requisitos dos ciclos orçamentais em vez de atender às necessidades do país anfitrião.

- **Empregos e Serviços Básicos:** Os Programas para criação de empregos e serviços básicos, ambos cruciais para a consolidação da paz, não recebem uma prioridade elevada e raramente geram resultados adequados.

4. PRINCÍPIOS

Os princípios que se seguem devem dirigir todos os sectores da resposta internacional. A falta de cumprimento de um princípio chave já pôs em risco o sucesso de missões anteriores:

- **Legitimidade Local:** Qualquer que seja a forma como a paz é assegurada a curto prazo, se o governo anfitrião não conseguir conquistar a simpatia do povo para a sua causa, a campanha para a construção da paz acabará, em última análise, por fracassar.

- **Coerência do Esforço:** A coerência operacional na construção da paz requer priorização e acordo a nível estratégico e operacional. A priorização nos diferentes sectores da operação requer estruturas para coordenação e a subordinação de interesses nacionais/ organizacionais às necessidades do estado anfitrião. É crucial assegurar um acordo abrangente sobre estas estruturas antes de as implementar. Em princípio, a coerência estratégica e coordenação é da competência do governo anfitrião, mas, nos casos em que os governos de transição são fracos, a coordenação necessitará também de uma estrutura externa. O acordo sobre objectivos estratégicos alargados e mecanismos de coordenação não devem ir longe demais e colocar constrangimentos desnecessários à autonomia das agências internacionais de ajuda.

- **Responsabilização:** Todos os actores envolvidos no processo de construção da paz se devem submeter a estruturas reguladoras com força de lei – de preferência supervisionadas por autoridades locais em parceria com parceiros internacionais – por forma assegurar transparência e responsabilização. Isto inclui todas as organizações e forças internacionais, empresas de segurança privadas, ONGs, assim como agências locais.

- **Pragmatismo:** O sucesso exige uma compreensão do que é, de forma realista, alcançável. Os factores que deveriam dar forma a uma avaliação realista incluem as ameaças à segurança do processo, capacidade local, coesão da resposta, o nível de vontade política internacional e recursos, para além da cultura e história política locais.

- **Comunicações Imparciais:** Comunicações de confiança e imparciais por parte dos esforços de construção da paz são essenciais para ganhar a confiança e apoio das populações anfitriãs.

- **Papel da Mulher:** As mulheres, como grupo particularmente vulnerável que sofre de forma desproporcionada os efeitos do conflito, são um bem essencial na construção da paz e mitigação de conflitos.

- **Um Objectivo Comum:** Os actores externos e o governo local necessitam de um entendimento comum das necessidades do país anfitrião e o objectivo a longo prazo da iniciativa internacional *antes* de se fazerem recomendações.

5. PRIORIZAÇÃO CONJUNTA DE TAREFAS

Uma construção da paz bem sucedida necessita da reposição de um estado operacional, concentrando-se na segurança, desenvolvimento e governação. Estas três missões são essenciais para todos os esforços de construção de paz e deveriam, de forma habitual, ser encaradas pela seguinte ordem de prioridade:

- **SEGURANÇA:** Esta é a meta principal de qualquer estratégia de construção da paz. A segurança inclui segurança pública geral, assim como segurança nacional e internacional. A força de intervenção precisa de aproveitar as vantagens proporcionadas pelo chamado “momento dourado” – o período imediatamente a seguir ao final das maiores hostilidades – para estabelecer um ambiente seguro. As acções de construção da paz que se seguem devem ser conduzidas no contexto de um plano de estabilização, integrando esforços locais e estrangeiros. As forças militares conjuntas devem operar de acordo com uma doutrina comum acordada (idealmente determinada antes do início das operações). Estas forças devem possuir treino e recursos que lhes permitam enfrentar os desafios de segurança pós-conflito, tais como fluxo de refugiados e levar a cabo projectos de obras públicas de rápido impacto. Deve dar-se prioridade ao estabelecimento rápido de forças indígenas de segurança e controlo de fronteiras, a fim de refrear a liberdade de movimento dos “spoilers” (“agentes de deterioração”). Este processo deve incluir cláusulas antecipadas e adequadas para o desarmamento, desmobilização e reintegração social e económica de antigos combatentes.

- **DESENVOLVIMENTO:** A segurança e desenvolvimento reforçam-se mutuamente. A urgência é o seguinte: Mais de metade dos países em período pós guerra civil retornam à guerra dentro de cinco anos. As lições de sucesso e fracasso nos países pós conflito apontam, de forma consistente, para a necessidade de se estimular uma actividade empresarial e se criar emprego, em particular para os soldados desmobilizados. Taxas mais elevadas de crescimento económico melhoram, de forma decisiva, as chances de sucesso na construção da paz. Para se alcançar um ciclo correcto de crescimento, estabilidade e desenvolvimento, a estratégia deverá priorizar as condições que tornam o empresariado possível, incluindo reduzir os custos da prática de negócios, promover a aplicação da lei, proteger os direitos de propriedade, estabilizar a moeda e garantir a previsibilidade dos impostos e da política reguladora. Os esforços de construção da paz devem assegurar o

O Protocolo Tswalu

Princípios e Directrizes para as Missões de Construção da Paz

funcionamento de ministérios chave, se necessário implantando pessoal de apoio técnico e administrativo. Deveriam estabelecer-se e cumprir-se padrões de referência para o desenvolvimento e a ajuda, desde relatórios detalhados sobre a despesa até metas para o rácio entre ajuda e produto interno bruto. Deveriam ser identificadas e enfrentadas as barreiras à prática de negócios. Os programas de obras públicas podem simultaneamente reduzir o desemprego e retirar mão de obra aos “spoilers”. Mesmo quando existe uma mão-de-obra especializada implantada, deve manter-se a visibilidade estrangeira o mais baixa possível e as normas (Condicionalidade) mantidas a uma base mínima, não negociável. Deve ter-se o cuidado de não se conceberem políticas de acordo com os preconceitos institucionais e cultura dos actores externos. Iguamente crítico para o desenvolvimento a longo prazo será o restabelecimento rápido dos serviços de educação, que têm uma função de construção de paz vital no desenvolvimento da narração e história partilhadas ou, nalguns casos, na reconstrução de identidades nacionais colectivas, abaladas pela guerra.

- **GOVERNAÇÃO:** Acções externas – coordenadas por uma autoridade única, baseada no país – devem almejar a melhoria das capacidades e legitimidade dos parceiros locais. As acções devem ser dirigidas a áreas vitais, tais como a função pública e a comissão de eleição. Tais programas devem ser apoiados por uma sólida estratégia de comunicações. É essencial criarem-se mecanismos para captar vozes locais e assimilar o que os actores externos aprendem das estratégias de sobrevivência locais. Com o tempo, o apoio dos doadores aos órgãos de informação deve dar lugar aos órgãos de informação privados, para que o apoio não desgaste a credibilidade das unidades locais. Dado o papel dos ‘média’ internacionais em determinar o sucesso ou insucesso das missões, deve haver uma determinação sobre que mensagens externas são mais capazes de conseguir apoio público nos países contribuidores. As operações e mensagens da informação devem ser pró-activas, consistentes e coordenadas ao mais alto nível. Internamente, a promoção de uma representação política inclusiva e da legitimidade do governo deveria sustentar todas as comunicações.

6. IMPLEMENTANDO TAREFFAS E MATENDO A COESÃO

Na maioria das operações de construção da paz, irá faltar o consenso internacional em algumas questões. Surgirão tensões entre a priorização e a implementação de tarefas. Somente algumas destas tensões serão reconciliáveis. (As Resoluções do Conselho de Segurança das Nações Unidas e instruções afins muito raramente dão orientações sobre estas questões.) Nenhum manual para a construção da paz pode facultar soluções prontas para uma vasta gama de dilemas que podem surgir no terreno. Como sempre, as acções

O Protocolo Tswalu

Princípios e Diretrizes para as Missões de Construção da Paz

devem ser informadas através de uma compreensão exacta da cultura e política locais e da dinâmica de conflitos. A resposta internacional deve ser ágil e adaptável – mas também assegurar que as suas acções não violem os princípios básicos nem se desviem do plano acordado da construção da paz a ponto de pôr em risco a missão.

O **Protocolo de Tswalu** serve como guia para os responsáveis pela tomada de decisões, quando as circunstâncias apresentam “escolhas difíceis” tais como as que se seguem, retiradas de experiências recentes de construção da paz:

- **Construção do estado versus reconciliação.** O restabelecimento do estado é frequentemente considerado sinónimo de reconciliação, mas, de facto, a construção do estado pela sua natureza produz frequentemente competição e conflito. Ele dá forma à questão fundamental “quem governa?” e determina quem controla os bens do estado. As circunstâncias ditarão se, por exemplo as eleições devem realizar-se cedo ou ser adiadas, no interesse da manutenção da paz. Contudo, mesmo no segundo caso, é importante reconhecer que o processo de gestão do conflito político sobre assuntos chave pode ser construtivo e conseguir uma reconciliação mais ampla.

- **Trabalhar com versus trabalhar à volta do estado.** As operações de construção da paz têm quase sempre um mandato para construir a capacidade do estado. Mas, por vezes, as autoridades estatais são obstrucionistas ou não têm competência. A curto prazo, os construtores da paz podem ter que escolher trabalhar à volta do estado, em lugar de trabalhar através das autoridades estatais, mesmo a custo de enfraquecer as próprias instituições que devem reconstruir. Mas se a necessidade de “trabalhar à volta” se deve ao mau desempenho por parte do governo, a viabilidade contínua da missão de construção da paz deve ser exposta a um escrutínio interno rigoroso e, em caso extremo, abandonada, se o governo cessar de ser parceiro neste processo.

- **Estado versus autoridades não estatais.** Com frequência não existe a presença do governo em regiões remotas de estados em falência. Os actores internacionais são assim forçados a trabalhar com quem quer que constitua a “autoridade” (ex: anciãos tradicionais, líderes das milícias locais, auto-proclamados presidentes dos municípios ou governadores, clérigos e por diante). Embora seja essencial uma avaliação cuidadosa e conhecimentos locais para decidir entre as reivindicações em competição, mesmo as escolhas mais bem fundamentadas podem por vezes provocar conflitos locais.

- **Constituições/estado de direito formal versus direito consuetudinário.** As funções formais do judiciário e da polícia em muitos estados em situação de pós-conflito – em particular os mais pobres – são geralmente fracas. Nestas circunstâncias, as comunidades locais dependem principalmente de leis costumeiras ou religiosas (tal como a ‘sharia’) e de uma diversidade de meios extra-constitucionais de policiamento e manutenção da ordem pública.

O Protocolo Tswalu

Princípios e Directrizes para as Missões de Construção da Paz

Os agentes externos vêem-se confrontados com escolhas difíceis sobre se reconhecer e trabalhar com estes sistemas informais, ou insistir em sistemas judiciários e policiais formais. Isto é particularmente desafiante para projectos de “estado de direito”. Trabalhar apenas com estruturas formais pode ter o risco de menosprezar sistemas que funcionam de facto; abandonar estruturas formais de segurança pode ter o risco de afectar de modo adverso a governação e o desenvolvimento. O facto de os construtores de paz externos procurarem cada vez mais formas de forjar parcerias entre estruturas estatais frágeis e disposições informais de governação, tais como através de projectos de policiamento comunitário, reflecte a primazia do princípio fundamental de “empoderamento” local genuíno.

- **Atribuição não-discriminatória de contratos *versus* alocação proporcional por agrupamentos sociais.** A atribuição de contratos pelos construtores-da-paz – para emprego, arrendamento, ‘procurement’ e construção – é uma fonte importante de receita e pode despoletar conflito. Os agentes externos têm muitas vezes que escolher entre sistemas de contratos baseados puramente em mérito *versus* uma insistência local na rotação de contratos por grupos étnicos ou outro critério. Embora o último possa ajudar a manter a paz ao dar a cada grupo a sua “vez”, ele enfraquece o princípio de mérito. Pode também tornar as missões de construção de paz mais caras. No entanto, a melhor de duas opções fracas é melhorar os efeitos mais perniciosos dos sistemas locais, mais do que impor estruturas externas indesejadas que têm probabilidade de causar melindres e em última instância ser rejeitadas.

- **Paz *versus* justiça.** Pedidos de prisão de indivíduos suspeitos de crimes de guerra – quer por comunidades locais quer por grupos internacionais de direitos humanos – podem colidir com a necessidade de impedir que elementos prejudiciais incitem à violência. Virtualmente todas as missões de construção de paz enfrentam a dicotomia “paz *versus* justiça”. Tanto quanto o permitir a vontade política internacional, as decisões devem ser guiadas pelos desejos das autoridades nacionais e suas populações, não pelos agentes externos.

- **Apropriação local *versus* eficiência.** A necessidade de colocar a propriedade dos eventos nas mãos dos agentes locais pode colidir com o imperativo de conseguir fazer as coisas rapidamente. Este problema é agravado pela utilização crescente de métrica quantitativa para julgar o desempenho das actividades externas de construção de paz.

- **Sociedade civil *versus* Estado.** Uma sociedade civil dinâmica é um elemento importante de uma democracia forte, e os grupos civis locais (ONGs) são frequentemente os parceiros mais eficazes para projectos de desenvolvimento. Contudo, a necessidade de canalizar fundos através de instituições estatais para reforçar a sua capacidade e legitimidade também é importante. Demasiada ajuda através das ONGs locais pode enfraquecer as instituições estatais emergentes, por exemplo atraindo os melhores funcionários públicos.

O Protocolo Tswalu

Princípios e Directrizes para as Missões de Construção da Paz

Os construtores de paz devem fazer escolhas bem informadas sobre o equilíbrio das suas parcerias com ambos os conjuntos de actores.

7. DEZ PASSOS PARA A COERÊNCIA OPERACIONAL

O Protocolo de Tswalu identifica dez medidas para melhorar a eficácia das intervenções de construção de paz.

1. Plano de Campanha: Para gerir o processo de construção de paz, deve ser divisado nos primórdios da intervenção um “plano de campanha” apropriado e dirigido pelo governo local, para o qual contribuem os militares e outras organizações internacionais, para estabelecer um enfoque coordenado e sequencial dos esforços.

2. Estabelecimento da Coerência: Um comité de alto nível, liderado pelo governo – uma Equipa de Acção de Estabilização (“Stabilisation Action Team / SAT”), na mesma linha do Grupo de Acção de Política (“Policy Action Group / PAG”) estabelecido no Afeganistão (essencialmente um ‘gabinete de desenvolvimento’) – deve ser criado logo no início da missão para coordenar os programas internacionais e locais de governação, desenvolvimento e segurança.

3. Países de Comando: O governo anfitrião é o país de comando. Contudo, este é vulnerável a ficar subjugado tanto pelas solicitações locais como pelas ofertas externas de assistência. Onde houver esse risco, pode atribuir-se tarefas a nações externas em áreas especiais de segurança e desenvolvimento, mas deve tomar-se cuidado para garantir que elas respondam perante a nação anfitriã e que não operem de forma independente.

4. Construir Capacidade: O ‘empoderamento’ local deve começar logo que possível. É necessário haver clareza sobre o que falta em termos de capacidade de gestão e tecnocrática para compreender que tipo de melhoramentos e assistência são necessários. A ênfase deve ser colocada nas instituições em vez de nos indivíduos.

5. Levantamento Económico: Uma auditoria detalhada da economia local é uma prioridade logo nos primeiros dias da missão de construção da paz e ajudará na programação do apoio dos doadores. A construção da paz deve basear-se numa compreensão clara dos aspectos fortes e fracos da economia, incluindo os as forças motrizes do desenvolvimento e as exportações chave.

6. Enfoque e Prioridades da Ajuda: A ajuda deve ter um enfoque e os seus objectivos devem ser priorizados. Algumas coisas são mais importantes que outras. Tentar fazer tudo de imediato é garantia de fracasso. Os fundos externos devem ser dirigidos para áreas em que já existem algumas condições para o sucesso económico – por outras palavras, deve-se reforçar o mercado existente em vez de o re-inventar.

O Protocolo Tswalu

Princípios e Diretrizes para as Missões de Construção da Paz

7. *Criar Emprego:* Deve concentrar-se a atenção no estímulo ao emprego e redução dos custos de fazer negócio – da melhor política até às infra-estruturas físicas melhoradas. Os programas de obras públicas podem ajudar na gestão do turbilhão de expectativas que estão sempre presentes quando um conflito acaba. Estas expectativas raramente diminuem, e de facto aumentam à medida das realizações do governo consegue.

8. *Códigos de conduta:* Empresas privadas de segurança são actualmente um elemento sempre presente no ambiente de construção de paz. É necessário haver uma mudança de cultura para aceitar, acarinhar e regulamentar as suas actividades. Tanto essas empresas como as ONGs internacionais poderiam ser reguladas por meio de códigos de conduta. A legislação internacional precisa de ser revista para englobar este novo cenário de segurança.

9. *Informação e Mensagens:* É essencial uma campanha de mensagens estratégicas, que pretende fazer passar mensagens cuidadosamente ordenadas em determinada sequência, para audiências locais, regionais e internacionais.

10. *Manter o Impulso (“Momentum”):* A continuidade da missão de construção de paz é essencial para manter o ímpeto, que tranquiliza as populações. Isso requer rotações mais longas do pessoal sénior militar e não-militar.

* * * *

PARTICIPANTES DO PROCESSO TSWALU*

Co-Presidentes

Paul Kagame (SE), Presidente do Ruanda***

Francisco Santos (SE), Vice-Presidente da Colômbia***

Ib Petersen (Hon.), Secretário de Estado dos Negócios Estrangeiros, Dinamarca***

Carlton Fulford (General, USMC, ref.), E.U.A.**

Membros dos Painéis

Adam Cobb (Prof.), *US Air Force Air War College, Maxwell AFB, Alabama, E.E.A.* *

Agostinho Zacarias (Dr), (UNDP/PNUD) *United Nations Development Program, Zimbabwe**

Andrew Stewart (Maj.-Gen. rtd), Reino Unido*

Ato Yemane Kidane (Mr), Centro de Pesquisa e Diálogo de Políticas, Etiópia*

Brownie Samukai (Hon.), Ministro da Defesa, Libéria*

Chris Vernon (Coronel), Comandante Adjunto: *IMATT, Serra Leoa**

Christopher Coker (Prof.), *London School of Economics, Reino Unido**

Danielle Pletka (Ms), *American Enterprise Institute, E.E.A.**

David Richards (Lt.-Gen. Sir), Comandante: *ISAF IX, Allied Rapid Reaction Corps, Reino Unido*¹*

Dominic Medley (Mr), *Moby Media Group, Afeganistão**

Dominique Orsini (Dr), Anterior assessor político das NU e UE, Bósnia & Afeganistão*

Emmanuel Karake Karenzi (Maj.-Gen.), Comandante Adjunto da União Africana, Darfur**

Frank Mugambage (Maj.-Gen.), Gabinete da Presidência, Ruanda*

Frank Pearl (Hon.), Alta Conselheira para a Reintegração, Presidência, Colômbia***

Frank Rusagara (Brig.-Gen.), Comandante: Academia Militar, Ruanda

Jordan Ryan (Emb.), Representante Especial Adjunto do Secretário Geral, Libéria*

Kelly Langdorf (Colonel), Gabinete do Secretário de Defesa, E.U.A.*

Kieran Prendergast (Sir), Anterior Sub-Secretário Geral das NU, Reino Unido*

Larry Swantner (Coronel ref.) E.U.A.

Montgomery McFate (Dr), Assessor de Ciências Sociais: *US Army Human Terrain System Program, E.U.A.**

Patrick Mazimhaka (Hon.), Presidente Adjunto, União Africana

* (* só o evento em Tswalu); (** só o em evento Kivu); (***) participação não presencial)

O Protocolo Tswalu

Princípios e Diretrizes para as Missões de Construção da Paz

Paul Wolfowitz (Hon.), *American Enterprise Institute*, E.U.A.*

Peter Jouvenal (Sr), *Gandamack Lodge*, Afeganistão*

Rory Stewart (Sr), *Turquoise Mountain Foundation*, Afeganistão*

Shaha Ali Riza (Sra), *World Bank*, E.U.A.*

Steve Stead (Rear-Admiral, rtd), *Brenthurst Foundation*, África do Sul

Vance Serchuk (Mr), Gabinete do Senador Lieberman, E.U.A.*

Produtores dos Documentos

Alistair Harris (Sr), *Pursue Group*, Líbano

Aziz Hakimi (Mr), *Killid Group*, Afeganistão**

Bill Byrd (Dr), *World Bank*, E.U.A.

Chris Brown (Maj.-Gen.), *Chief of Staff, ISAF IX; General Officer Commanding*: Irlanda do Norte, Reino Unido

Chris Parker (Ten.-Cor. Ref.) *Centre for Defence & International Security Studies (CDISS)*, Reino Unido

Dale Lautenbach (Ms), *World Bank*, E.U.A.

Dickie Davis (Brig.-Gen.), Engenheiro-Chefe: *ISAF IX*; Assistente Planificador-Chefe: Land, Reino Unido

Martin Edmonds (Prof.), *CDISS*, Reino Unido

Mauro De Lorenzo (Sr), *American Enterprise Institute*, E.U.A.

Michelle Parker (Sra), *RAND Corporation*, E.E.A.

Sean McFate (Sr), *Bipartisan Policy Center*, US

Elaboradores do Protocolo de Tswalu

Greg Mills (Dr), *Brenthurst Foundation*, África do Sul

Jeffrey Herbst (Dr), *Miami University*, E.E.A.***

John Mackinlay (Dr), *King's College*, Londres, Reino Unido

Ken Menkhaus (Dr), *Davidson College*, E.U.A.

Terence McNamee (Dr), *Royal United Services Institute for Defence & Security Studies*, Reino Unido

* (* só o evento em Tswalu); (** só o em evento Kivu); (***) participação não presencial)