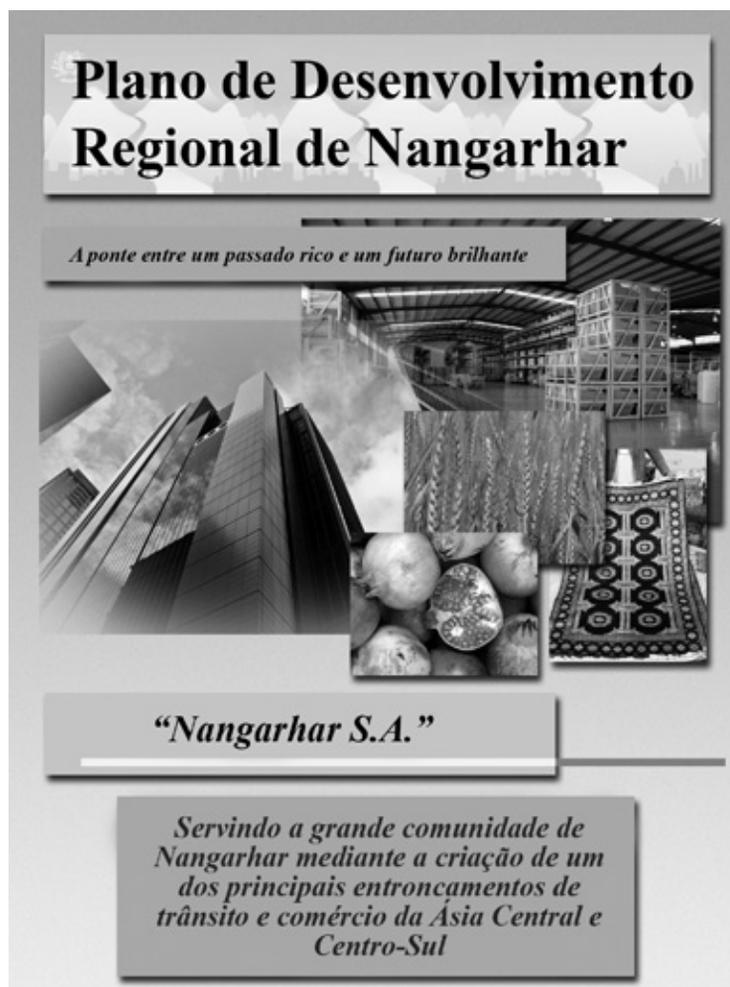


“Nangarhar Sociedade Anônima” do Afeganistão: Um Modelo para o Sucesso do Trabalho Interagências

Major David K. Spencer, Exército dos EUA



Província de Nangarhar, no Afeganistão, no curso da Operação *Enduring Freedom* em 2007 e 2008, a 173ª Brigada de Combate Aeroterrestre estabeleceu uma parceria especial com funcionários de diversas agências do governo dos Estados Unidos. O resultado — o Plano de Desenvolvimento Regional para Nangarhar — foi um empreendimento transformador com implicações de grande alcance para o esforço de contrainsurgência no Afeganistão. A ideia de criá-lo mediante uma parceria interagências foi também importante como um modelo a ser utilizado para um sucesso futuro. Com esses e outros esforços, as Forças Armadas americanas estão trabalhando com as diversas agências dos Estados Unidos de forma mais estreita do que nunca. Continuar promovendo esses relacionamentos será fundamental para unificar os esforços e para o sucesso da Guerra Contra o Terrorismo.

Estratégia Nacional

Como membro da 173ª Brigada Aeroterrestre atuando na região leste do Afeganistão, área estrategicamente importante (Províncias de Nangarhar, Kunar, Laghman

DURANTE O PROCESSO de criação de soluções para os problemas de desenvolvimento econômico da

O major David K. Spencer cursa atualmente a Escola de Pós-Graduação Naval em Monterey, Califórnia. Formou-se pela St. Bonaventure University. Durante o desdobramento para o Afeganistão em apoio à Operação Enduring Freedom 2008, atuando como oficial de apoio de fogo em sua

brigada, gerenciou os esforços da brigada nos aspectos de governança e desenvolvimento em coordenação com as agências do governo dos Estados Unidos. Serviu no território continental dos Estados Unidos, Europa, dois rodízios no Iraque e um no Afeganistão.

e Nuristão), observei a implementação da Estratégia de Desenvolvimento Nacional do governo da República Islâmica do Afeganistão, de 2007 a 2008. A estratégia nacional, aprovada provisoriamente em janeiro de 2006 na Conferência de Londres, usou planos de desenvolvimento distritais e provinciais como dispositivos para executar a visão estratégica mais abrangente. A criação da Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão e dos planos de desenvolvimento provinciais a ela associados implicou uma série de consultas nacionais e subnacionais. Cada um dos 16.753 conselhos de desenvolvimento comunitários (posteriormente ampliados para 18.500) no Afeganistão enviou “listas de sugestões” de projeto para as 345 assembleias de desenvolvimento distritais respectivas. Essas assembleias foram veículos para a consolidação dos projetos dos planos de desenvolvimento distritais.¹

Elaboração da Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão

Os projetos enviados às assembleias de desenvolvimento distritais eram basicamente projetos para redução da pobreza e projetos que afetavam as necessidades essenciais da comunidade (projetos para controle de inundações, poços, etc.).² As assembleias distritais selecionaram os principais projetos em cada um dos oito setores da Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão e criaram os planos de desenvolvimento distritais. A partir desses planos, os dez principais projetos em cada setor foram utilizados para criar os planos de desenvolvimento provinciais. Na verdade, seus planos são uma lista de sugestões de projetos unificada e voltada às bases, gerada por comunidades que não tinham uma visão regional do problema de desenvolvimento. Na maioria dos casos, viam apenas seus problemas locais. Apesar de os planos provinciais afirmarem que as estratégias nacionais foram levadas em consideração, não está muito clara a forma como as estratégias do setor afetam os planos provinciais de forma significativa.

A Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão abrange três visões: política,

econômico-social e de segurança. Alguns projetos abarcam todos esses aspectos. As estradas, por exemplo, são extremamente importantes no Afeganistão e estão presentes em todas as linhas de esforço. A estratégia identifica seis outros exemplos que são comuns a várias áreas: cooperação regional, ações antinarcóticos, ações anticorrupção, igualdade dos sexos, desenvolvimento de capacidade e gestão ambiental.³

A Força-Tarefa Bayonet seguiu três principais linhas de esforço embutidas na missão e na intenção do seu mais alto comando: governança, desenvolvimento e segurança. Essas linhas de esforço faziam parte das visões da Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão, mas apesar de a força-tarefa estar bem preparada para lidar com problemas de segurança na sua região, a brigada teve de trabalhar muito para executar as linhas de esforço de governança e desenvolvimento de modo a complementar as visões econômicas e políticas da estratégia.

Ao elaborar uma estratégia operacional, a brigada identificou soluções econômicas como fundamentais para um sucesso geral. Argumentos e dados convincentes indicam que as causas da insurreição na parte leste do Afeganistão são econômicas. A quantidade de pessoas envolvidas no combate por questões

A quantidade de pessoas envolvidas no combate por questões ideológicas na região é bastante reduzida. Muitas pessoas lutam porque não têm outra forma de ganhar a vida.

ideológicas na região é bastante reduzida. Muitas pessoas lutam porque não têm outra forma de ganhar a vida. Em alguns casos, as Equipes de Reconstrução Provincial (*Provincial Reconstruction Teams — PRTs*) reduziram o número de combatentes simplesmente pagando

US\$ 5,50 por dia pelos serviços de homens em idade de combate — 50 centavos a mais do que os insurgentes pagavam a eles.

Vencer uma insurreição econômica exige uma estratégia econômica. Uma frase da estratégia de desenvolvimento nacional provisória é bastante reveladora: “No final, queremos deixar para trás a dependência da ajuda internacional e construir uma economia liderada pelo setor privado, legal e próspera, que reduza a pobreza e permita que todos os afegãos vivam com dignidade.”⁴ O governo afegão entende que os esforços de desenvolvimento em vários casos não precisam tentar reduzir a pobreza diretamente. A solução em longo prazo é criar uma economia próspera, que fará isso. As revisões da versão de 2008 da estratégia revelam o mesmo processo lógico de pensamento, mas trazem uma mudança marcante em favor da semântica da redução da pobreza. Como o Afeganistão se qualifica como um “país pobre altamente endividado”, obter fundos do Banco Mundial e do Fundo Monetário Internacional exige um Documento de Estratégia de Redução da Pobreza. A Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão serve como esse documento de estratégia para a doação de fundos, mas o governo do Afeganistão infelizmente usa algumas políticas e procedimentos que podem na verdade aumentar a pobreza. No documento da estratégia de 2008, o governo deu um passo atrás definindo um objetivo de desenvolvimento econômico para “reduzir a pobreza [e] garantir o desenvolvimento sustentável por meio de uma economia de mercado liderada pelo setor privado”.⁵ A redução da pobreza foi colocada em destaque para obter doações de fundos internacionais — mas em detrimento da verdadeira redução da pobreza em longo prazo mediante a criação de uma economia próspera.

O Problema

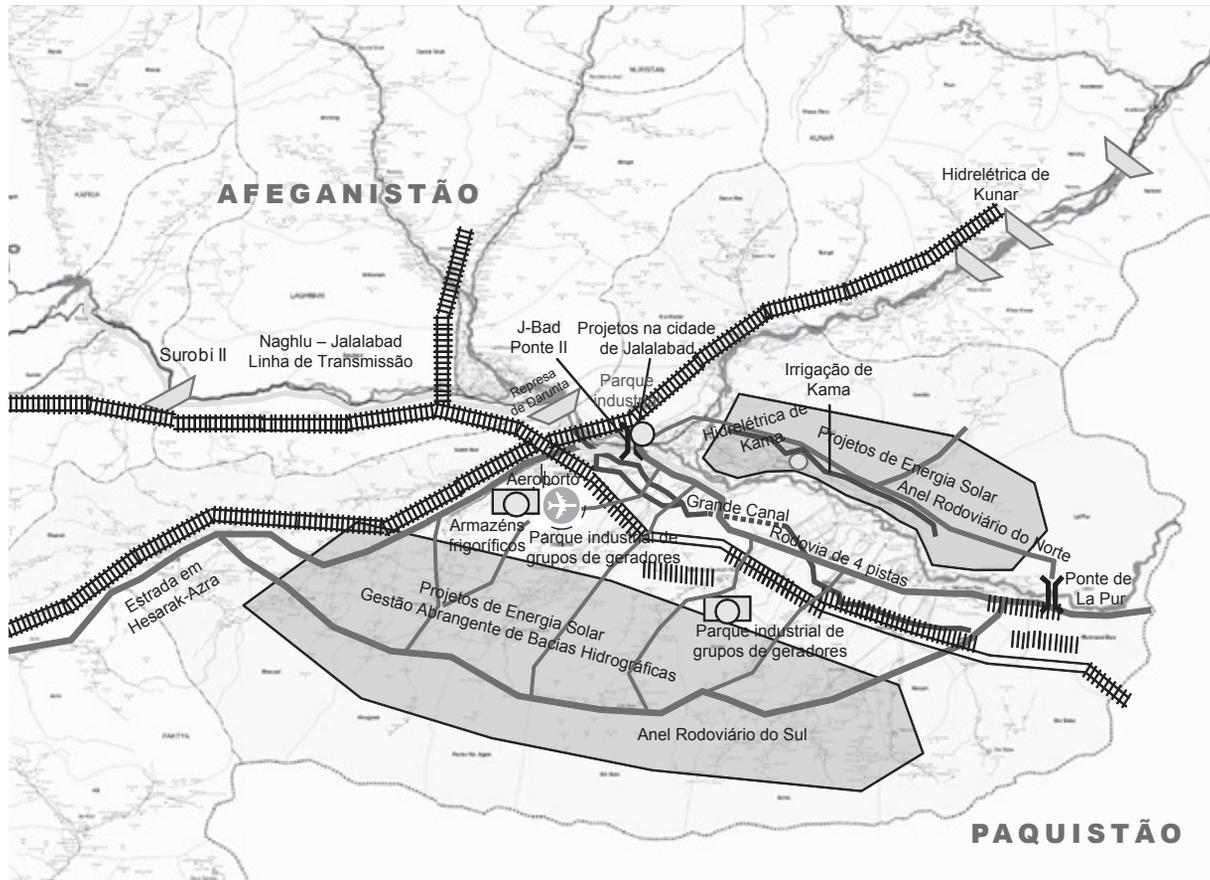
Como os planos de desenvolvimento provinciais conseguirão criar uma economia liderada pelo setor privado, legal e próspera se o governo afegão continuar seguindo a estratégia econômica estabelecida na Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão? Aqueles que contribuem para o plano não possuem a visão regional necessária para

encontrar soluções que criem a infraestrutura fundamental para produzir o crescimento econômico sustentável. É compreensível que os projetos de base comunitária abordem apenas as necessidades imediatas das comunidades. O Programa de Desenvolvimento Nacional Baseado em Áreas, do Ministério de Desenvolvimento e Reabilitação Rural do Afeganistão, está usando atualmente US\$ 2,5 milhões de fundos de doadores do Banco de Desenvolvimento Asiático nos projetos dos planos de desenvolvimento provinciais e distritais na Província de Nangarhar. Os projetos são, na grande maioria, muros de sustentação e pequenas represas, que não são feitos para trazer crescimento econômico e que são frequentemente destruídos por inundações. São simplesmente projetos que foram identificados como importantes para as comunidades em curto prazo.

Essa situação ressalta o principal desafio no conceito do plano de desenvolvimento provincial. O planejamento de cima para baixo, com o refinamento de baixo para cima, deveria transformar os planos de desenvolvimento provinciais. Em vez de uma simples lista de pequenas represas, muros de sustentação e projetos de “micro-hidrelétricas”, a Força-Tarefa Bayonet trabalhou para capacitar assembleias de desenvolvimento distritais e outros oficiais do governo do Afeganistão no intuito de criarem planos de desenvolvimento, que reúnam projetos para capturar e melhorar as cadeias de valor econômico. Um plano de gestão de bacias hidrográficas detalhado deveria resultar em uma represa com produção de energia associada. Projetos de irrigação e de desenvolvimento agrícola deveriam aumentar a produção de grãos, resultando em um elevador de grãos impulsionado pelo projeto da represa, ao passo que as estradas fariam as conexões entre todos os projetos. Essas iniciativas interligadas atuando como um todo são muito maiores que a soma das partes.

A Solução

Na área de operações da Força-Tarefa Bayonet o problema era bem claro; o difícil era resolvê-lo. A força-tarefa começou suas operações em maio de 2007, e desde o



Um slide com informações atualizadas sobre a Nangarhar S.A., de maio de 2008, mostra a visão geral do projeto Nangarhar S.A.

início, ficou óbvia a falta dos componentes interações necessários para abordar as soluções de desenvolvimento e governança. As funções da Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (*United States Agency for International Development — USAID*), do Departamento de Estado e do Departamento de Agricultura dos Estados Unidos nas PRTs não foram preenchidas; havia poucos funcionários interações, ou nenhum, no nível de brigada, e todo o complemento de funcionários interações na região leste era inferior a 1/100 de 1% dos paraquedistas no terreno do Departamento de Defesa.

A responsabilidade de encontrar soluções ficou a cargo da agência que conhecia e interagiu com as pessoas e o governo diariamente. A brigada aceitou essa tarefa como um fardo necessário. O Manual de Campanha *FM 3-24, Counterinsurgency* (Contra-insurgência), afirma que os civis devem executar tarefas civis sempre que possível, mas “as Forças Armadas

[devem] ser capazes de conduzir programas políticos, sociais, de informação e econômicos ‘conforme necessário’... Dependendo do estado da insurgência, portanto, soldados e fuzileiros navais devem se preparar para executar várias missões não militares para apoiar os esforços de contra-insurgência. Todos têm um papel na construção nacional, não só o Departamento de Estado e os encarregados de assuntos civis.”⁶ Na verdade, a Força-Tarefa Bayonet executou várias iniciativas em governança e desenvolvimento simplesmente porque não havia mais ninguém disponível para fazer isso.

Foi com isso em mente que o comando da brigada e os líderes de alto escalão visitaram a embaixada dos Estados Unidos em Cabul a convite do consultor político interino da brigada. Reuniram-se com vários líderes interações para discutir as possibilidades em Nangarhar. Durante uma reunião com o diretor interino da USAID no Afeganistão; o diretor do Escritório de Assuntos Internacionais de Narcóticos e

Execução da Lei (*International Narcotics and Law Enforcement — INL*); o diretor de coordenação de recursos interagências do Departamento de Estado; o comandante da Força-Tarefa Bayonet, coronel Charles Preysler; o embaixador William Wood; e outros líderes, a

Devido à falta de mecanismos de exportação disponíveis, até 30% dos produtos agrícolas cultivados em Nangarhar apodrecem nos campos.

Força-Tarefa Bayonet concordou em participar da criação de um plano de desenvolvimento econômico, que seria executado conjuntamente pelas agências. O embaixador disse que gostaria que Nangarhar fosse um “modelo de sucesso”. E foi assim que nasceu a Nangarhar S.A.

Oito importantes membros da Força-Tarefa Bayonet, entre eles o chefe de operações da brigada, o chefe de apoio de fogo, o oficial de ligação da Força-Tarefa Conjunta e Combinada-82 (CJTF-82) da Força-Tarefa Bayonet e representantes da PRT de Nangarhar, visitaram a embaixada dos Estados Unidos durante nove dias para elaborar o plano. Os membros da PRT estavam no final do seu desdobramento e tinham quase um ano de experiência trabalhando em Nangarhar. Os líderes da Força-Tarefa Bayonet tinham mais de nove meses de experiência em Nangarhar e na região leste. Trabalhando com o coordenador de recursos interagências do Departamento de Estado, com assessoria e aportes do Grupo de Reconstrução do Afeganistão, do INL e da USAID, a equipe elaborou o plano de negócios para a Nangarhar S.A.

O plano de negócios de 62 páginas usou o modelo empresarial para iniciar e obter um crescimento econômico de longo prazo sustentável, que resultasse em emprego integral. O plano incluía informações de todas as agências envolvidas e uma análise profunda dos pontos fortes, pontos fracos, oportunidades

e ameaças do Grupo de Reconstrução do Afeganistão; um plano de sustentabilidade e gestão; e 35 projetos prioritários com descrições do projeto, escopo geral, gráficos mostrando a programação associada a cada um, fluxos de caixa e recursos necessários. Os projetos eram divididos em três categorias: rápido impacto, curto prazo e longo prazo.

Os projetos de rápido impacto da Nangarhar S.A. tinham como objetivo aproveitar o sucesso do processo de erradicação da papoula, que ocorreu de 2007 a 2008. Entretanto, o objetivo fundamental era impulsionar o crescimento econômico na região. Além disso, as soluções de transporte intermodal (estradas, ferrovias e um aeroporto regional com acesso internacional) eram decisivas para posicionar Nangarhar como uma possível base para agronegócios.

Devido à falta de mecanismos de exportação disponíveis, até 30% dos produtos agrícolas cultivados em Nangarhar apodrecem nos campos. Para aproveitar essas oportunidades de exportação, o armazenamento refrigerado e as soluções energéticas associadas são fundamentais para melhorar a cadeia de valor econômico. Nangarhar exporta, atualmente, uma grande porcentagem dos seus produtos agrícolas para o Paquistão, que os processa, empacota e armazena até que sejam depois revendidos em Nangarhar com preços muito mais altos que o preço original. A Nangarhar S.A. lida com as necessidades fundamentais de infraestrutura para o Afeganistão melhorar sua cadeia de valor de agronegócios e recapturar possíveis receitas perdidas.



Afegãos se reúnem em frente a um local de desenvolvimento que está sendo monitorado pela Equipe de Reconstrução Provincial de Nangarhar, em Jalalabad, na Província de Nangarhar do Afeganistão, 30 de maio de 2009.

Sgt Shawn Weismiller, Força Aérea dos EUA

Durante a criação da Nangarhar S.A., a Força-Tarefa identificou as soluções energéticas como sendo as mais importantes. Trinta e oito negócios em Jalalabad haviam fechado em um período de 12 meses em 2008 por causa dos custos de combustível.

Projetos de longo prazo são mais caros, mas decisivos para garantir a autosuficiência do governo e reduzir a dependência de doações. Um projeto de energia de longo prazo que merece destaque produz uma média de 1.100 MW de energia hidrelétrica na província adjacente de Kunar, usando vários sistemas de represa na bacia do rio Kunar. A energia desse projeto pode não só ser canalizada para negócios em Nangarhar, como também ajudar no desenvolvimento do Território Federal das Áreas Tribais e Províncias das Tribos da Fronteira Noroeste, do outro lado da fronteira, no Paquistão.

Esse é um exemplo de projeto que exige esforços interagências combinados para ter sucesso. O conhecimento especializado e os fundos da USAID podem contribuir para projetar a represa, trabalhando-se com o Ministério de Energia e Águas do Afeganistão, ao passo que o Departamento de Defesa e as PRTs ficam responsáveis pelos problemas de governos locais com o governo afegão na região leste. No entanto, as embaixadas dos Estados Unidos em Kabul e Islamabad, que contam com oficiais paquistaneses e afegãos de âmbito nacional, devem resolver problemas transfronteiriços, tais como contratos de compra de energia e solução de disputas de direitos sobre as águas. Uma agência sozinha não pode executar todos os projetos da Nangarhar S.A. Se necessário, esse plano deve ser encaminhado com uma colaboração estreita interagências.

De fato, um dos aspectos que devemos destacar nesse plano é o grau de cooperação interagências utilizado na sua criação. A experiência das Forças Armadas e as informações dos especialistas obtidas das agências governamentais produziram o plano de negócios básico. Os esforços interagências coordenados, liderados pela embaixada dos Estados Unidos, continuam impulsionando a Nangarhar S.A. em direção à sua conclusão lógica: o desenvolvimento de um comércio estrategicamente importante e um corredor

de passagem que permitirá que os tremendos pontos fortes da área criem um motor econômico regional autossustentável.

No entanto, o futuro da Nangarhar S.A. como um modelo de sucesso não é certo. Os esforços coordenados e combinados dos órgãos governamentais americanos devem orientar as fases iniciais e implementar a infraestrutura fundamental para atrair um investimento de capital estrangeiro em larga escala. Infelizmente, o desenvolvimento não coordenado está presente em todas as partes do Afeganistão. Várias agências de desenvolvimento e doadores no Afeganistão atuam de acordo com as suas próprias prioridades. Doadores internacionais, como o Banco de Desenvolvimento Asiático, trabalham em parceria com o Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas e agências do governo, como a USAID, GTZ International (Gesellschaft für Technische Zusammenarbeiten, uma agência de desenvolvimento financiada pela União Europeia) e a DANIDA (Agência Dinamarquesa de Desenvolvimento Internacional). Os esforços de desenvolvimento afegãos dentro de vários ministérios, como o Ministério do Desenvolvimento e Reabilitação Rural, as agências não-governamentais e as PRTs, são feitos segundo as limitações das suas respectivas agências. Em grande parte, apoiam a solução afegã — a Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão — mas os esforços de desenvolvimento no Afeganistão são desordenados e não coordenados porque seguem, muitas vezes, planos de desenvolvimento provinciais exigentes e suas próprias orientações e determinações.

A Força-Tarefa Bayonet reconheceu que a falta de coordenação havia resultado em vários casos de “fratricídio de projeto” e que era necessário ter soluções além da estratégia de desenvolvimento nacional. Para isso, implementou uma iniciativa chamada “mapeamento de distrito” para determinar os projetos anteriores que haviam sido concluídos em um distrito. Mapeou todos os projetos atuais e futuros das agências de desenvolvimento elaborados pelos líderes afegãos nos âmbitos de distrito e província. O plano está sendo encaminhado em colaboração com a Missão de Assistência das Nações Unidas para o

Afeganistão e com a comunidade combinada, interagências, multinacional e do país anfitrião na região leste. Essa iniciativa tem um imenso potencial.

Mesmo dentro do governo dos Estados Unidos, os esforços nem sempre são sincronizados. Apesar de os Estados Unidos estarem fazendo uma campanha de contrainsurgência no Afeganistão como parte da Guerra Contra o Terrorismo, a USAID (principal agência de desenvolvimento dos Estados Unidos que atua na área) concentra-se em “desenvolver o Afeganistão”. Embora o diretor da equipe do país (o embaixador) tivesse estabelecido que os esforços de desenvolvimento deveriam voltar-se para determinadas prioridades, a USAID concentrou-se nas suas prioridades internas. Apesar de o Manual de Campanha *FM 3-24* cobrir apenas os elementos básicos do Departamento de Defesa e não as outras agências governamentais, a declaração a seguir, tirada desse manual, aplica-se perfeitamente à situação atual:

É preciso ter unidade de esforços em todos os escalões de uma operação de contrainsurgência. Caso contrário, ações bem-intencionadas, mas não coordenadas, poderão anular-se mutuamente ou criar vulnerabilidades que os insurgentes podem explorar. Idealmente, um único líder de contrainsurgência tem autoridade sobre todas as agências do governo envolvidas nas operações de contrainsurgência... O embaixador dos Estados Unidos e a equipe do país, junto com os representantes de alto escalão do país anfitrião, precisam ter uma forte participação no planejamento de nível mais alto; ligações semelhantes são necessárias em toda a cadeia de comando.⁷

Sem unidade de esforços entre as agências do governo dos Estados Unidos, será difícil garantir o sucesso das estratégias de desenvolvimento com um foco específico, como é o caso da Nangarhar S.A.

O que Temos pela Frente

Precisamos lidar com as disputas interagências e ao mesmo tempo implementar estratégias semelhantes à Nangarhar S.A. Apesar de o Departamento de Defesa e o

Departamento de Estado estarem conduzindo uma contrainsurgência no Afeganistão, a missão da USAID pode ser resumida como “desenvolvimento”, mesmo que seus objetivos sejam promover as metas de política externa dos Estados Unidos. A ideia de “desenvolver o Afeganistão” pode ser encaminhada de várias formas e nem sempre contribui para os tipos de efeitos desejados no ambiente de contrainsurgência. A doutrina do Departamento de Defesa aponta para a “consolidação do sucesso”, ao passo que agências como a USAID geralmente vão aonde a necessidade é maior, às vezes para um ganho no curto prazo e em detrimento de efeitos duradouros que atinjam o centro das insurreições. O líder da equipe de país deve abordar esses problemas trabalhando com a colaboração e o apoio de várias agências que atuam nas regiões estratégicas.

As soluções da Nangarhar S.A. são respostas lógicas e convincentes para os que afirmam que deveríamos gastar mais fundos de desenvolvimento de modo uniforme em todo o Afeganistão ou em outros países em desenvolvimento. Destinar o que alguns possam considerar uma quantidade exagerada de fundos de desenvolvimento a áreas como Nangarhar trará altos dividendos porque a semente do sucesso já foi plantada. Investir em outras áreas pode ser comparado a “verter água na areia”.

O governo do Afeganistão deve também se envolver mais em todas as fases para garantir o sucesso da Nangarhar S.A. Vários documentos do governo mostram que entendem isso. O Artigo 10 da Constituição do Afeganistão “encoraja e protege investimentos de capital privado baseados na economia de mercado...”⁸ O governo observa, na Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão, que “considerando-se as grandes limitações no ambiente econômico que devem ser enfrentadas, a transição bem-sucedida para uma economia de mercado competitiva exigirá um comprometimento constante e o apoio da comunidade internacional. A simples criação de condições nas quais o setor privado possa atuar não será suficiente”.⁹ São necessários esforços constantes por parte do governo dos Estados Unidos para implementar a infraestrutura crítica necessária para dar início ao crescimento econômico em Nangarhar, assim como a

colaboração do governo para estabelecer e manter as condições necessárias não só para capacitar e sustentar os negócios afegãos, mas também para atrair investimentos privados e capital estrangeiro.

Na expansão do modelo de Nangarhar para as outras PRTs na região leste, devem-se criar planos futuros e refinar os planos de desenvolvimento provinciais por meio de uma estreita colaboração com o governo. A coordenação dos planos de desenvolvimento como o de Nangarhar S.A. e a sua inserção nos planos de desenvolvimento provinciais

possibilitarão concretizar a visão da Estratégia de Desenvolvimento Nacional do Afeganistão.

A Força-Tarefa Bayonet passou para a etapa lógica seguinte da Nangarhar S.A. Forneceu a metodologia de criação da Nangarhar S.A. para as três outras PRTs na região leste e ajudou-as a orientar suas congêneres afegãs para refinar suas visões de desenvolvimento provincial. “Wadan Laghman” (Laghman Próspera), a “Província de Oportunidade” de Kunar e um plano de desenvolvimento em Nuristão oriental são aprimoramentos dos Planos de Desenvolvimento Provinciais. A Força-Tarefa Bayonet realizou uma conferência para coordenar essas atividades com a Nangarhar S.A. em um “Plano de Desenvolvimento da Região Oriental”.

Esse plano, que tem na Nangarhar S.A. seu motor econômico, explora a riqueza dos recursos naturais das províncias adjacentes e aproveita o potencial da região como entroncamento de trânsito e comércio estratégico.

Para que a Nangarhar S.A. tenha sucesso e se estenda pelo país como parte do futuro da estratégia de contrainsurgência dos Estados



Conferência de coordenação da Nangarhar S.A., Base Avançada de Operações Fenty, Jalalabad, julho de 2008.

1º Ten William J. Hackenbracht, Exército dos EUA

Unidos, as diferentes agências governamentais americanas devem agir juntas e de forma coordenada com a embaixada em Kabul. A coordenação dos esforços criará um efeito sinérgico que contribuirá para a estratégia geral de contrainsurgência no Afeganistão e iluminará o caminho que temos à frente para uma futura estratégia de saída. Para ter sucesso na Guerra Contra o Terrorismo, precisamos repetir o grau de cooperação interagências dos Estados Unidos exibido na criação e implementação da Nangarhar S.A.**MR**

REFERÊNCIAS

1. *The Provincial Development Plan of Nangarhar Province*, 5 a 15 de agosto de 2007, pp. 9-10.
2. *Ibid.*, p. 11.
3. *Afghanistan National Development Strategy: A Strategy for Security, Governance, Economic Growth, and Poverty Reduction*, 1387–1391 (2008 a 2013), p. 13.
4. *Interim Afghanistan National Development Strategy*, janeiro de 2006, p. 9.
5. *Afghanistan National Development Strategy*, p. 1.
6. *Field Manual 3-24, The U.S. Army/Marine Corps Counterinsurgency Field Manual* (Washington, DC: Government Printing Office [GPO], 2006).
7. *Ibid.*, p. 39.
8. *The Constitution of Afghanistan*, 4 de janeiro de 2004, Artigo 10.
9. *Afghanistan National Development Strategy*, p. 4.