

**MOT DU PRESIDENT ET RAPPORT MORAL 2017****LE MOT DU PRESIDENT****1. Le Mot du Président**

Le mot du président est un art difficile.

L'Afghanistan s'ingénie à déjouer tous les pronostics : le régime plie mais ne rompt pas, il annonce des élections parlementaires pour l'automne, il met sur la table une offre très large de dialogue politique avec les talebân ; le nombre de victimes civiles de la violence terroriste et de l'insurrection armée n'a jamais été aussi élevé mais le nombre des incidents est, quant à lui, à la baisse ; une géographie régionale inclusive (TAPI, Nouvelle route de la soie) continue, bon gré mal gré, à se dessiner.

En dépit d'une montée préoccupante des particularismes régionaux et ethniques ainsi que de la violence meurtrière de l'EI ciblant les chiites et visant ouvertement à déchirer le tissu social afghan, la population fait montre de sa légendaire et souvent inattendue résilience. De ma dernière soirée kaboulie, cette année, je garde le souvenir (merci Feroz !) d'un vaste restaurant au clinquant dubaïote où jeunes parents afghans passaient de conviviales soirées avec enfants et amis.

Où va-t-on ? Pour ma part, je ne sais. Les séquences électorales à venir sont à hauts risques. Un terrorisme du quotidien s'installe. L'aventurisme du président Trump au Moyen-Orient concerne aussi l'Afghanistan, voisin de l'Iran et dont l'économie a besoin des pays du Golfe. Les braises du Cachemire demeurent incandescentes. Le château d'eau afghan est de moins en moins productif pour les pays alentour. Et cette sécheresse déjà bien exigeante ne peut qu'alimenter conflits et mouvements de population.

Le mot du président est un exercice ingrat.

La causerie faite par Rula Ghani à Sciences Po Paris, le 13 octobre 2017, m'avait mis en alerte. Elle s'y montrait, injustement et assez cruellement, critique de l'action des ONG. Son président de mari, Ashraf Ghani, a enfoncé le clou, le 11 mars dernier, lors de la première conférence nationale des ONG organisée avec ACBAR. A l'en croire, le bilan des ONG en termes de développement est un échec. L'approche par projet est dépassée et c'est désormais via l'Etat afghan et ses institutions que le soutien de la communauté internationale doit transiter. On peut bien sûr entendre ce discours mais attention, alors que la corruption demeure si prégnante, à ne pas considérer comme exclusive cette approche. La mission que j'ai effectuée, à l'automne dernier, sur le thème « horizon 2025 », m'a, pour ma part, conforté dans la conviction que les populations continuent à attendre beaucoup de l'action des ONG.

Dans le même temps, ces mêmes ONG payent un prix élevé à leur engagement. Nos voisins et amis de « Save the children » ont été, le 24 janvier à Jalalabad, victimes d'une attaque meurtrière.

Le mot du président (ex diplomate français) relève de la schizophrénie.

En cette période anniversaire de Mai 68, c'est le moment de rappeler la visite en Afghanistan, effectuée, cette année-là, du 7 au 11 mai, par le Premier ministre Georges Pompidou. Elle fut largement consacrée à la coopération bilatérale et aux questions de développement. A sa descente d'avion à Orly, Pompidou s'est plu à souligner « le capital de sympathie et de respect pour la France que ce voyage avait révélé ». Dans sa fameuse allocution radio télévisée qu'il prononça dans la soirée, avant d'annoncer la réouverture de la Sorbonne, il revint sur ce thème, marquant « l'immense prestige intellectuel, politique et moral dont jouissait la France dans ces pays lointains. » (Iran et Afghanistan).

Cinquante ans plus tard, la baisse des crédits, l'attentat contre l'Institut français et les conséquences matérielles de l'attentat du 31 mai 2017 sur notre chancellerie, semblent avoir pris le pas sur les perspectives ouvertes par le chaleureux et rétrospectivement baroque périple pompidolien.

Pour ce qui concerne le secteur de développement qui intéresse Madera, à l'article 4 du Traité d'amitié du 27 janvier 2012 qui porte sur l'agriculture et le développement rural – et dont le premier alinéa stipule que « la France soutient l'Afghanistan dans ses efforts en vue d'atteindre l'autosuffisance alimentaire puis une capacité d'exportation, d'augmenter le niveau de vie dans les zones rurales et de promouvoir un développement durable » - a succédé la sèche notification que l'agriculture ne faisait plus partie de la coopération bilatérale.

En improbable contrepoint qu'il me soit permis de mentionner l'émouvant « Carnet d'exil de Khairullah », élève en bac pro aquaculture à l'Institut des Sciences de l'Environnement et des Territoires d'Annecy (ISETA). Ce projet d'écriture, mené avec ses camarades en formation professionnelle et avec le soutien de la famille de l'enseignement agricole en Région Rhône-Alpes (réseau EADRSI, CNEAP, FERT), est un bel encouragement.

Le mot du président prend parfois la forme d'une confession douloureuse.

A l'instar de nombre d'ONG présentes en Afghanistan, et pour certaines d'entre elles depuis des décennies, MADERA traverse une passe difficile.

En dépit de notre histoire trentenaire et légendaire que l'on souhaite marquer d'une façon ou d'une autre à l'automne et dont les entretiens conduits par Anaïs sont le témoignage, en dépit de nos réalisations qui bornent le paysage des campagnes afghanes à l'est et au centre, en dépit de la vitalité du concept de développement communautaire qui constitue notre marque de fabrique, en dépit de l'attachement des équipes que reflète le questionnaire conduit par Jean-Pierre, enfin et surtout, en dépit du dévouement de tous, à Kaboul avec tout le staff afghan autour de Thierry et Florence, à Paris avec Céline, les membres du bureau, du conseil d'administration et du comité de coordination, force est de constater que nos indicateurs (projets, finances) sont mal orientés.

Si MADERA a déjà vécu, dans le passé, de telles baisses de régime, celle que nous connaissons actuellement qui se conjugue avec une réduction des financements internationaux, une montée de l'insécurité et une relative « perte d'attractivité » afghane touche à notre capacité sinon à notre devenir.

Des décisions drastiques s'imposent. Notre détermination reste intacte. L'histoire n'est pas terminée. A nous de faire montre d'imagination pour répondre aux besoins et aux attentes des populations rurales vulnérables, fidèles et amicales.

Après l'aridité des mots, je souhaiterais finir par la beauté des images.

le site d'Arte permet le visionnage des magnifiques courts métrages réalisés par de jeunes afghans de Bâmiyân, sous le pilotage de Barmak Akram, dans le cadre du projet des montagnes centrales mené par MADERA en partenariat avec Solidarité et GERES. Le fait que nous n'ayons pas su, tous les trois avec l'AFD, donner à ce travail l'écho qu'il mérite reste pour moi un (impardonnable) mystère.

Une grande partie du travail photographique d'Annemarie Schwarzenbach est désormais accessible en ligne, notamment les clichés de sa visite d'avant-guerre en Afghanistan. Somptueux et émouvant.

Notre AG est, dans le contexte actuel, particulièrement importante. Je vous attends nombreux pour y marquer notre volontarisme et notre confiance dans l'avenir.

## RAPPORT MORAL 2017

### 2. Principales évolutions dans les projets en cours

Une vue détaillée des projets en cours et des activités menées dans chaque région est donnée dans le rapport d'activité annuel. Les points abordés ci-après soulignent donc certains accents marquants des actions en cours en 2017.

De nombreux projets se sont terminés en 2017, notamment les plus gros projets pluriannuels de MADERA.

Le fait que MADERA n'ait pas réussi à trouver de nouveaux projets d'envergure (pluriannuels) depuis 2014 met en difficulté la viabilité de MADERA dans la pérennité de son actuel modèle économique.

### **Point d'orgue du projet Central Highlands :**

MADERA a continué à travailler en consortium avec GERES et SI, sur le projet de développement rural dans les Hauts Plateaux Afghans depuis 2014. Financé par l'AFD, il a pour objectif global d'améliorer les conditions de vie des populations rurales des montagnes tout en promouvant l'équilibre entre le développement rural et la conservation des ressources naturelles.

En **agriculture**, en 2017, près de 200 étudiants de Bamyar et de Behsud ont visité les 4 fermes de démonstration de MADERA et se sont familiarisés avec les bonnes pratiques de production. Des démonstrations et 2 sessions de formations / mois ont été développées dans chaque FFS (Field Farmers School), au profit de 425 membres, concernant les expérimentations participatives et les technologies améliorées de production de légumes et de fourrages. Les bénéficiaires ont également reçu de l'équipement agricole. MADERA a privilégié les méthodes impliquant une approche respectueuse de l'environnement afin de réduire l'utilisation d'engrais chimiques.

En **santé animale et élevage**, 26 AHSP ont reçu l'aide technique et le support logistique afin de renforcer les services d'assistance aux fermiers. 4 nouveaux AHSP ont été choisis dans le district de Yakawalang, et envoyés en formation pendant 6 mois au Centre de formation DCA (Charikor, Parwan). Au cours de la période couverte par ce rapport, 67 veaux sont nés après insémination artificielle de 130 vaches.

Au niveau de la **gestion des ressources naturelles**, la pression sur les ressources disponibles s'est accrue ces dernières années et entraîne entre ces deux groupes des conflits plus intenses concernant ces terres. Pendant l'été 2017, les communautés ont réensemencé 37 hectares de terres de pâturage. A partir de 2016, 18 groupes CBNRM (Community Based Natural Resources Management Groups) chargés de la gestion des pâturages ont été constitués et ont bénéficié de formations en identification des ressources, en plans de gestion, en gestion des pâturages.

En 2017, après la passation des **infrastructures d'irrigation et de lutte contre l'érosion**, MADERA a contrôlé l'efficacité des réalisations en termes d'irrigation et de lutte contre l'érosion. Les sites pour les infrastructures ont été choisis en coopération avec les CDC.

Sur 2017, les réalisations ont été importantes en termes d'efficacité sur le terrain et de qualité de mise en œuvre. Une planification adéquate, un support logistique, une gestion et une coordination efficaces, ainsi qu'un engagement des équipes ont fait de ce projet une réussite. Les récoltes de légumes et de fourrages ont été l'un des principaux succès de MADERA dans le cadre de ce projet.

### **Finalisation du projet de Santé Animale :**

Depuis début 2014, MADERA travaille en consortium avec l'ONG Relief International afin de mettre en œuvre le projet *Soutien à la santé animale et à l'élevage en Afghanistan*, financé par l'Union Européenne jusqu'à décembre 2017. Ce projet vise à soutenir un réseau de 145 vétérinaires et auxiliaires vétérinaires dans 9 provinces à travers le pays. Ce réseau de professionnels, appartenant au secteur privé, est suivi mensuellement par des vétérinaires salariés des deux ONG afin d'assurer l'efficacité et la durabilité de leur travail auprès des éleveurs. A travers différentes activités le projet vise à promouvoir les meilleures pratiques en matière de santé animale et d'élevage afin de réduire la prévalence des maladies et de soutenir les moyens de subsistance des populations.

Cette année, le projet était dans sa dernière phase. Les résultats du projet comprenaient l'approvisionnement en équipements, des formations et des visites de suivi. En 2017, cinq AHSP supplémentaires ont été équipés, formés et ont commencé à fournir des services dans leur zone de vie. Les 149 AHSP ont assuré un peu moins de 900 000 traitements ; 1,8 millions de vaccins et dispensé des soins vétérinaires à 2,7 millions d'animaux, contribuant ainsi à la pérennité des troupeaux.

Plus de 6 000 sessions de vulgarisation ont été menées, tous les mois dans de nombreux villages par des auxiliaires de vulgarisation, au bénéfice de plus de 57 000 personnes dans les 9 provinces ciblées. Le projet expérimente le recours à une autre approche de vulgarisation : les Farmer Field School (FFS). Il s'agit d'une méthodologie participative qui vise à apprendre en pratiquant et à trouver des solutions par la concertation. Enfin, le projet a soutenu le développement de l'insémination artificielle pour les bovins dans quatre provinces grâce à des inséminateurs formés et équipés.

## **Campagne de vaccinations pour les petits ruminants (PPR)**

MADERA a terminé un projet lié à l'élevage, s'étalant d'octobre 2016 à octobre 2017, qui visait à mener des campagnes de vaccinations pour les petits ruminants (mouton et chèvre) et à proposer des services supplémentaires aux bergers. Intégré à un projet plus vaste nommé « *Construire la résilience et l'indépendance des éleveurs en Afghanistan* », et financé par le Gouvernement du Japon, il est mis en œuvre par la FAO, qui sous-traite aux ONG.

La PPR est une maladie virale qui peut mener à la mort des animaux et dont la propagation du virus se fait par l'air et par le contact direct entre animaux. De ce fait, les premiers bénéficiaires ciblés sont les Kuchis (tribus nomades) les animaux de la population sédentaire sont également visés. MADERA a couvert 4 provinces de l'Afghanistan : Wardak (seulement Behsud I et II), Laghman, Kunar et Nuristan (sauf Kamdesh et quartiers Bagh-e Matal). 44 AHSP ont été impliqués dans la vaccination préventive de 130 000 moutons et chèvres contre la PPR, des campagnes de sensibilisation sur zoonose (PPR, brucellose, fièvre Q, anthrax, grippe aviaire) ont été menées, et une FFS a été créée pour surveiller la PPR. Ces opérations ont été mises en place, en relation étroite avec le DAIL, les autorités du district, les CDC et les bergers.

## **Programme de jumelage**

En 2017, MADERA a changé de partenaire du programme de jumelage d'ACBAR (l'organisme de coordination des agences de secours et de développement afghans). Après une cérémonie de passation en juillet 2017 et d'autres événements, MADERA a officiellement continué de faire partie du programme de jumelage. Son nouveau partenaire, PRB (Partners in Revitalization and Building), est une organisation travaillant sur la santé animale, l'agriculture et la régénération des moyens de subsistance.

MADERA a fourni à PRB plusieurs formations afin d'examiner leurs politiques internes, y compris les ressources humaines, la logistique, le genre, leurs plans opérationnels et stratégiques, et leur communication, en particulier sur la façon d'améliorer leur site web. PRB a également réalisé une mission de terrain à Jalalabad au sein des équipes de MADERA pendant trois 3 jours. Son but était de permettre une meilleure compréhension des composantes de suivi et évaluation à PRB.

## **AfseN**

MADERA, participe avec d'autres ONGs (Save the Children, MEDAIR, Action Contre la Faim), dans le cadre d'ACBAR, au Groupe de Travail Technique sur le Plaidoyer et la Sensibilisation. Il s'agit de réaliser des cartographies, du partage d'information sur le plaidoyer et d'assurer la liaison avec l'AfseN. L'agenda « Sécurité alimentaire et nutrition de l'Afghanistan » (AFSeN) est un cadre politique et stratégique pour une coordination multisectorielle, multipartite et à plusieurs niveaux afin de garantir qu'aucun Afghan ne souffre de la faim et que chaque Afghan soit bien nourri en tout temps. Les actions de plaidoyer visent à mieux représenter toutes les besoins et contraintes de la société civile afin que le gouvernement soit conscient des défis auxquels elles sont confrontées dans le cadre de leurs propres programmes.

## **Groupe de travail sur l'Environnement**

En 2017, MADERA a organisé plusieurs événements en coordination avec ACBAR, dont une conférence sur la gestion communautaire des ressources naturelles, une vidéo sur le changement des comportements environnementaux, mais aussi un petit déjeuner-atelier sur l'intégration de l'environnement dans les politiques des ONG. En décembre, ACBAR, Afghan for Young Generation, The Johanniter et MADERA ont décidé de créer un groupe de travail sur l'environnement pour soutenir une réforme des politiques environnementales.

## **Des programmes dans de nouvelles provinces :**

### Khost

D'août 2016 à avril 2017, MADERA a travaillé conjointement avec HALO Trust, organisation de déminage, dans le cadre d'un projet visant à déminer des terres conformément à ce que le Traité d'Ottawa préconise, avec pour objectif que l'Afghanistan soit libre de mines d'ici à 2023. À travers leur partenariat, HALO et MADERA ont combiné les actions de déminage et l'appui au développement afin de maximiser les moyens de subsistance des populations vulnérables, notamment les personnes déplacées suite au conflit récent au Pakistan dans la province de Khost. Ce projet visait, dans une approche participative, à la construction d'un micro barrage pour

les villageois de Borikhel, la formation pratique des agriculteurs aux techniques de production du blé et au déminage de 30 500 mètres carrés de terrain.

En avril 2017, les répercussions du projet étaient plus élevées que prévu avec près de 8300 personnes affectées positivement, directement et indirectement par la mise en œuvre du projet. Les formations menées par MADERA ont touché 300 agriculteurs villageois et 700 ménages de réfugiés du Pakistan.

Les résultats du projet en termes de développement combinés aux efforts de déminage ont permis à MADERA de s'assurer que les terres ont été réutilisées à la fois pour l'agriculture et le pâturage, pour une plus grande sécurité et diversité de régime alimentaire.

#### Projet FEM à Parwan

Le projet du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) a été lancé en avril 2017. Son principal objectif est de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) en promouvant la foresterie communautaire, en éliminant les obstacles à l'énergie de biomasse durable et en jetant les bases de l'atténuation des changements climatiques en Afghanistan. Le projet se déroule dans deux zones pilotes (Nangarhar et Parwan) et plusieurs organisations participent à ce processus : MAIL, NEPA, MRRD, MEW, Université de Kaboul, FAO et MADERA. Pour l'Afghanistan, deux priorités régionales doivent être respectées tout au long du projet : la gestion et l'utilisation équitable et durable des ressources naturelles, et l'adaptation au changement climatique et l'atténuation de ses effets.

Le rôle de MADERA est de renforcer les capacités de développement durable et d'utilisation des pâturages et forêts par des approches communautaires. MADERA doit aussi mettre en œuvre la réduction des émissions de GES par le biais d'un projet de forêt communautaire et de système de biomasse durable à travers une approche participative avec les communautés (CBNRM). L'accent sera mis sur le renforcement des capacités des communautés ciblées et sur l'attribution de responsabilités aux autorités en matière de gestion communautaire des ressources naturelles, de reboisement et de régénération des pâturages. Les communautés ont été approchées par MADERA à travers les CDC (structures formelles au niveau du village) en étroite collaboration avec toutes les autres parties prenantes.

#### **Des programmes de réhabilitation qui se multiplient :**

Ces nouveaux programmes d'urgence restent lourds pour MADERA à gérer dans la mesure où ils sont fortement consommateurs de ressources humaines qualifiées et pas toujours rémunérateurs en termes de frais administratifs correspondants. Pour 2017, ces projets ont permis à MADERA de compléter des financements de frais de fonctionnement, mais ne gérer que ce genre de projets ne semble pas viable à long terme.

#### Projets du CIAA

Financé par le Comité Interministériel d'Aide Alimentaire (CIAA), ce projet de distribution de semences de légumes améliorées aux agriculteurs de l'Est de l'Afghanistan (Province de Kunar), touchés par une catastrophe naturelle s'est déroulé de juillet 2016 à mars 2017. Le projet avait pour objectif principal de renforcer la résilience de 700 ménages touchés par les catastrophes naturelles dans la province de Kunar. Les districts de Sarkano, Shigal, Dara Pech, Chapa Dara et Marawara ont été sélectionnés car c'est là que se trouvent la plupart des agriculteurs touchés par les catastrophes naturelles et où près de 7 500 jéribes de cultures ont été endommagées. MADERA a travaillé en étroite collaboration avec le MAIL et ANDMA pour identifier et sélectionner les bénéficiaires.

Au total, 350 kg de semences de légumes et 17 500 kg d'engrais chimiques ont été distribués dans la Kunar. Une enquête post-distribution a été menée pour améliorer la compréhension de la sécurité alimentaire ainsi que la compréhension de la vulnérabilité des agriculteurs dans les zones ciblées et de formuler des recommandations concernant les interventions futures en matière de sécurité alimentaire. 620 bénéficiaires à Kunar ont reçu des formations techniques.

#### HCR dans l'Est

Ce projet « Renforcer les capacités et améliorer l'accès aux moyens de subsistance tout en favorisant la cohésion sociale et la réintégration des déplacés internes et rapatriés dans la région de l'Est », de 8 mois, visait à améliorer les moyens de subsistance des 285 rapatriés, déplacés internes et communautés d'accueil

vulnérables installés dans les villages de Marghondy du district de Sorkhrud à Nangarhar et dans le village de Chaharbagh dans le district de Qarghay, province de Laghman. Le projet incluait le soutien à des initiatives de petites entreprises, des activités de travail contre rémunération et des formations de renforcement des compétences. Diverses activités ont été menées sur la base de l'étude socioéconomique auprès de plus de 9 000 foyers réalisée par MADERA en mai 2017. Il incluait une mobilisation communautaire à travers des campagnes de sensibilisation et de plaidoyer, la mise en place d'un élevage de volailles, l'établissement de 2 serres, des formations à la culture des légumes et à l'apiculture, ainsi que des cours d'anglais et d'informatique. Une prolongation de quelques mois a été conseillée pour 2018 afin d'assurer le suivi des réalisations et assurer la durabilité des entreprises créées.

### HCR à Khost

Une offensive de l'armée pakistanaise en 2014 a poussé les populations locales à fuir vers l'Afghanistan voisin. 26 570 familles de réfugiés se sont ainsi inscrites à Khost. Les familles ont commencé à se réinstaller autour du village de Borikhel et dans le camp de réfugiés de Gulam. Un tel mouvement augmente la concurrence avec les communautés d'accueil pour les rares terres agricoles et pâturages.

En raison du manque de temps et de ressources, les ménages dirigés par des femmes ont été visés en priorité. L'objectif principal du projet de MADERA à Khost en 2017 était d'assurer la cohésion sociale avec les réfugiés grâce à la création d'opportunités de subsistance et l'identification des activités nécessaires pour 2018. Ce contrat de 2 mois a permis à l'équipe de MADERA de réaliser une analyse socio-économique dans la région de Khost dont le but était d'établir le profil socio-économique des réfugiés ainsi que d'évaluer le marché du travail de Khost. Il s'agissait de pouvoir garantir que les projets futurs incluraient la valorisation des compétences et des motivations par des techniques de productions et de conservations agricoles ainsi que de nombreuses formes de formations professionnelles tout en créant des liens avec le marché et la création de commerces. Cela permettrait d'encourager la cohésion sociale entre les réfugiés et les communautés d'accueil.

### Projet CHF

Ce projet est financé par OCHA à travers le Fonds Humanitaire Commun (CHF), qui répond aux besoins identifiés par le Plan de Réponse Humanitaire. En 2017, le nombre de personnes rapatriées et déplacées internes en Afghanistan a constamment augmenté. Selon OCHA, plus de 220 000 personnes ont été déplacées en raison des conflits internes dans tout le pays. 1,7 million d'Afghans vulnérables affectés par le déplacement (rapatriés, déplacés internes) se trouveraient dans les provinces du Laghman, de la Kunar et du Nangarhar.

En consortium avec SHIPOUL, une ONG bien implantée dans l'est du pays et travaillant dans le secteur de l'Eau, de l'Assainissement et de l'Hygiène, MADERA visait à améliorer les conditions humanitaires des personnes touchées par le conflit dans les zones difficiles d'accès des régions est de l'Afghanistan, en particulier dans le Nangarhar et la Kunar. MADERA a commencé à aider les déplacés internes pendant les mois d'hiver et d'extrême vulnérabilité à réduire les risques de malnutrition et les risques de morbidité et de mortalité qui y sont liés. Les actions de MADERA et SHIPOUL visent à atteindre la dignité des personnes déplacées par le rétablissement d'un lien avec le marché du travail qui bénéficiera aux communautés d'accueil et par une aide aux personnes les plus vulnérables pour les aider à établir leurs moyens de subsistance.

### Distribution de semences par la FAO

Selon les coordonnateurs régionaux de MADERA qui entretiennent des liens étroits avec les CDCs, le début du mois de septembre 2017 a été difficile pour de nombreux agriculteurs à cause d'une tempête qui a détruit environ 1100 jerbis de terres et touché plus de 800 agriculteurs. Elle a particulièrement endommagé les fruits, les arbres non fruitiers, les arbrisseaux, le riz et les cultures de maïs. Le projet de « Soutien pour les familles d'agriculteurs touchées par les conflits et les catastrophes naturelles, à l'aide de moyens de subsistance agricoles » vise à aider les populations, dans deux provinces d'Afghanistan (Nangarhar et Kunar), par la distribution (i) de semences de blé et d'engrais et (ii) de quelques outils pour augmenter les rendements agricoles tout en préservant les ressources disponibles. Ce programme est financé par l'OCHA et la FAO dans le cadre d'un financement d'urgence appelé CERF (Central Emergency Response Fund). 3 100 bénéficiaires sont visés sur 186 villages, 155 tonnes de semences de blé et 155 tonnes de DAP doivent être distribuées en collaboration avec les autorités locales qui sélectionnent les bénéficiaires concernés.

## Surveillance du PAM

En 2017, dans un contexte d'insécurité alimentaire grandissante, le PAM (Programme Alimentaire Mondial) a poursuivi ses opérations de secours et de rétablissement visant à améliorer la sécurité alimentaire des Afghans touchés grâce à un large éventail d'activités telles que : l'aide alimentaire d'urgence aux groupes touchés par les catastrophes naturelles et les conflits armés, la distribution de nourriture. Depuis 2011, MADERA a mené des activités de surveillance pour le PAM dans les provinces de l'Est, dans lesquelles se trouvent des zones jugées inaccessibles au personnel du PAM (à Kunar, Laghman, Nangarhar et Nuristan). L'objectif de ces contrats successifs était de réaliser des évaluations des besoins, de suivre et de rendre compte de l'évolution des projets bénéficiant d'une assistance du PAM.

Plus spécifiquement, le travail accompli par MADERA comprend l'évaluation de faisabilité des projets et des besoins, le soutien et le suivi de la mise en œuvre de plusieurs programmes du PAM (alimentation scolaire, vivres contre travail, vivres contre actifs, projets de nutrition, projets d'urgence, distribution de vivres aux rapatriés / PDI), les négociations avec les communautés pour la mise en œuvre du projet en particulier avec les responsables locaux (aînés, shuras, CDC, les chefs religieux) qui peuvent soutenir l'accès aux zones d'insécurité, la coordination avec d'autres acteurs humanitaires sur le terrain pour assurer une distribution efficace des vivres, identifier les besoins et résoudre les problèmes (en coopération avec le bureau de zone du PAM, les autorités locales, les départements opérationnels et les communautés).

En 2017, MADERA a mené plus de 2 700 missions pour suivre la mise en œuvre des opérations du PAM dans 40 districts de la région est de l'Afghanistan. 100 000 bénéficiaires directs ont été ciblés avec plus de 7 850 mégatonnes d'aliments. La distribution incluait un aspect genre puisque 49% des femmes ont été touchées par ce programme.

## **3. Ressources humaines et formation du personnel**

### **Départs et recrutements**

- En mai 2017, un nouveau directeur pays a rejoint nos équipes à Kabul, Thierry DAVID, un ancien de MADERA, succédant ainsi à Natalie BOCKEL.
- Une coordinatrice M&E, Sonya HAHM a été recruté en juillet 2017 pour une durée de 6 mois pour apporter un appui à la création d'une base de données et aux projets de réhabilitation.

### **Changements au siège**

- MADERA a partagé une assistante administrative (Erika FIDALGO) avec Afrane depuis novembre.
- Une nouvelle Service civique a rejoint MADERA mi-octobre (Anaïs ANSELME) à 80%, portée par la Ligue de l'enseignement. Sa mission porte sur un renforcement des actions de communication (Facebook, Site internet, 30 ans de MADERA)
- Noémie BOUDET a rejoint MADERA comme bénévole pour venir en appui à la préparation des 30 ans de MADERA depuis novembre 2017.

## **4. Vie associative**

### **Préparation des 30 ans de MADERA**

La nouvelle service civique, Anaïs ANSELME arrivée à l'automne 2017 a commencé le travail de préparation des 30 ans de MADERA en réalisant une série d'interviews des personnes clefs de l'histoire de MADERA. Elle poursuivra en 2018 sur des synthèses des projets marquants pour MADERA et l'organisation de l'évènementiel des 30 ans de MADERA, en lien avec des bénévoles et des stagiaires.

La double étude lancée en 2016 pour tenter de (i) définir le modèle de développement de MADERA, sur la base des 30 années d'activités sur le terrain, et (ii) capitaliser sur l'évolution de MADERA sur l'ensemble des secteurs d'intervention : développement rural, accès à l'eau, ingénierie civil, productions animales, productions végétales s'est achevée fin 2017.

## Plaidoyer

La participation active de MADERA au sein du Collectif des ONG françaises travaillant en Afghanistan (COFA) et du réseau « European network of NGOs working in Afghanistan (ENNA) s'est poursuivie.

Le COFA a continué à se réunir tous les trimestres pour échanger sur ses pratiques et partager ses expériences, que ce soit sur le plan de la sécurité, des RH, de la fiscalité, des cofinancements, des relations avec les autorités afghanes.

ENNA ayant été dissoute dans ses statuts légaux, MADERA s'est retiré du CA d'ENNA, mais elle a continué à participer aux réunions pour penser l'avenir d'ENNA en tant que réseau.

## Missions des responsables de Paris sur le terrain

Céline WEYMANN, déléguée générale, a effectué une mission en octobre 2017. Vincent CREPIN, vice-président a réalisé une mission entre fin février et début mars tandis que Régis KOETSCHET, président, s'est rendu sur le terrain en septembre 2017.

Ces missions qui ont permis d'échanger sur l'avancement des projets visités, de rencontrer les équipes locales, les bailleurs et ACBAR, sont toujours très appréciées des collègues afghans et comprises comme des marques d'intérêt de la part de Paris.

## 5. Les axes stratégiques de MADERA

Les axes stratégiques de MADERA n'ont pas été revus, dans la mesure où MADERA traverse une phase de transition et qu'elle manque de visibilité à moyen terme. Il a donc été décidé de continuer sur les dynamiques du dernier plan stratégique 2014-2017 dont les axes stratégiques sont les suivants :

### Axe stratégique 1 : Améliorer et faire évoluer les pratiques d'aide au développement

- Favoriser un développement participatif, en collaboration avec l'ensemble des acteurs concernés
- Améliorer la gestion de l'information sur les zones d'intervention et les projets
- Promouvoir un développement intégré au travers de projets de qualité en liaison si nécessaire avec d'autres ONG
- Maintenir et développer l'expertise technique de MADERA

### Axe stratégique 2 : Renforcer ses capacités d'action

- Améliorer la gestion des ressources humaines
- Fluidifier et régulariser la communication interne de l'organisation
- Renforcer la visibilité de MADERA auprès de ses partenaires et du public
- Améliorer en continu les procédures internes de MADERA, selon un système qualité

A l'heure actuelle, l'évolution du contexte en Afghanistan que ce soit au niveau de notre ONG ou du pays, nous semble nécessiter davantage d'analyse avant de s'engager plus avant dans un travail autour de la stratégie à moyen terme pour MADERA.

## 6. Perspectives

Au-delà, la porte des projets « à venir » paraît à ce stade incertaine. Les projets de réhabilitation et plutôt de petite taille semblent être les seuls projets que MADERA réussit à lever. Or MADERA, dans son modèle économique, a besoin de projets pluriannuels pour couvrir l'ensemble des coûts de son fonctionnement.

Au jour d'aujourd'hui, dans l'objectif de réfléchir la meilleure façon pour MADERA de préserver une présence auprès des afghans, l'ONG a mis en plan un plan de restructuration strict qui entraînera de nombreux licenciements. On s'interroge également sur la pertinence de déménager les bureaux de Kaboul dans un lieu moins onéreux et le Siège social de MADERA déménagera dans des locaux meilleur marché (toujours dans le 11<sup>ème</sup>) à partir de début septembre 2018 et ce, dans un souci de réduire les coûts. 2018 marquera le trentième anniversaire de MADERA. Ce sera également une période décisive pour son avenir.

Paris, Juin 2018

**Régis KOETSCHET**  
**Président de MADERA**