

Mission d'Aide au Développement des Economies Rurales



MOT DU PRESIDENT ET RAPPORT MORAL 2018

Le Mot du Président

L'année 2018 a été pour MADERA une année marquée par le décès de KHOSHIWAL et par de grands changements tels que le plan de restructuration qui a conduit progressivement à la fermeture des opérations en Afghanistan. D'intenses réflexions et de nombreux échanges associatifs ont jalonné cette année particulière qui a aussi vu la célébration du 30ème anniversaire de notre association. En fin d'année, Régis KOETSCHET a confirmé sa décision de quitter la présidence de MADERA.

Le paysage des bailleurs s'est considérablement modifié ces dernières années pour l'Afghanistan avec la raréfaction des financements en direction des projets mis en œuvre par les ONG. En effet, outre la diminution des financements en Afghanistan au profit de pays tels que la Syrie, l'Irak et le Mali, les bailleurs ont eu tendance à privilégier les aides directes au gouvernement et aux ministères afghans, ce qu'on appelle aussi les aides « on-budget ».

Parallèlement au désintérêt croissant des responsables politiques pour l'Afghanistan, la sécurité n'a cessé de se dégrader au point de rendre le recrutement d'expatriés de plus en plus ardu, mais surtout au point de ne plus pouvoir poursuivre nos opérations sur le terrain sans faire prendre des risques devenus inacceptables aux membres du staff local de MADERA. Notre association a en effet perdu KHOSHIWAL, son responsable des provinces Est, dans un attentat à Jalalabad le 31 juillet, lors d'une réunion pour un projet UNHCR pour les réfugiés. Ce climat de détérioration croissante et volatile a rendu difficile les conditions de travail de nos équipes.

Dans ce contexte sécuritaire inacceptable et non viable économiquement, MADERA a décidé de mettre fin à ses opérations de terrain au 31 décembre 2018 (à l'exception de certains programmes qui se sont achevés dans les premiers mois de 2019) après un plan de restructuration qui a débuté en mai 2018. Ceci a été accompagné par le lancement d'une réflexion sur une éventuelle réorientation du projet associatif afin de continuer à apporter un appui au peuple afghan, mais cette fois-ci en France et peut-être en Europe. Cette nouvelle dynamique s'est structurée autour de nombreuses rencontres avec d'autres organisations travaillant avec des migrants afghans (JRS, Afrane, Terre2cultures...) et rythmée par des réunions bimensuelles de 5 à 6 membres du CA visant à suivre au plus près la fermeture de nos bases en Afghanistan et à réfléchir aux modalités de lancement d'une nouvelle aventure qui ferait sens.

Certes, il y a la réduction drastique des financements, l'insécurité croissante et l'arrêt des projets de terrain, mais il y a aussi ce souci fort de ne pas oublier l'Afghanistan et ce désir d'une amitié et d'une présence avec les populations afghanes qui, finalement, sont bien le cœur et l'essentiel de MADERA. Des afghans qui vivent fragilisés dans nos pays occidentaux, une association qui veut continuer à se tenir à leurs côtés et à venir vers eux pour ouvrir de nouvelles perspectives. MADERA peut encore faire le choix, d'avancer au-delà de ses fragilités, de s'engager dans un avenir même incertain, somme toute relever le défi de la solidarité.



Rapport Moral 2018

1. Principales évolutions dans les projets en cours

Les plus gros projets pluriannuels de MADERA ayant pris fin en 2017, et la suite du projet GEF-FAO n'ayant pas pu se concrétiser (lenteur du bailleur à acter le financement de ce projet), la majorité des activités de l'association, cette année, a porté sur des projets de courte durée, principalement financés par les agences des Nations Unies (UNHCR, WFP).

La viabilité des opérations menées en Afghanistan par MADERA s'est donc trouvée compromise pour des raisons de non-durabilité économique. MADERA a donc mis fin à pratiquement l'ensemble de ses opérations à la fin de l'année 2018, tant en raison de l'absence de projets importants que de problèmes majeurs de sécurité pour nos équipes.

Campagne de vaccinations pour les petits ruminants (PPR)

MADERA a géré la prolongation d'un projet lié à l'élevage, du 15 mai au 15 septembre 2018, qui visait à mener des campagnes de vaccinations pour les petits ruminants (moutons et chèvres) et à proposer des services supplémentaires aux bergers. Intégré au sein d'un programme plus vaste nommé « *Construire la résilience et l'indépendance des éleveurs en Afghanistan* », et financé par le Gouvernement du Japon, ce projet 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 ont été les Kuchis (tribus nomades). Les animaux de la population sédentaire ont également été visés.

Programme de jumelage

En 2018, MADERA a travaillé sur le programme de jumelage d'ACBAR (l'organisme de coordination des agences de secours et de développement afghans) avec une ONG locale PRB (« Partners in Revitalization and Building »), qui œuvre pour la santé animale, l'agriculture et la régénération des moyens de subsistance.

MADERA a réalisé un suivi régulier et a réalisé pour PRB plusieurs formations visant à améliorer leurs compétences opérationnelles et administratives.

Des programmes toujours en cours dans les récentes provinces :

Projet GEF (Global Environment Facility) à Parwan et Nangarhar

Le projet du Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM) a été lancé en avril 2017 pour une durée de 2 ans. Il porte sur la lutte contre les effets du changement climatique et le développement des moyens de subsistance des bénéficiaires. Son principal objectif est de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) via le développement de forêts communautaires et les systèmes durables de biomasse (élimination des obstacles à l'énergie de biomasse (matière organique utilisable comme énergie) durable) et en construisant 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 : Ministère de l'agriculture (MAIL), Ministère du développement rural (MRRD), Université de Kaboul, L'organisation de la nourriture et de l'alimentation (FAO)... et MADERA.

Pour l'Afghanistan, deux priorités régionales ont dû 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 a été 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 (Community Based Natural Ressources Management -CBNRM). En 2018, les processus d'établissement de groupe de gestion forestière ont démarré à Parwan et Nangarhar. L'accent a été 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. La mise en œuvre du projet a connu quelques retards en 2018 en raison de longs délais administratifs.

Des programmes de réhabilitation qui se multiplient :

Ces nouveaux programmes d'urgence décrits ci-dessous ont été lourds pour MADERA dans la mesure où ils ont été fortement consommateurs en termes de ressources humaines qualifiées et pas toujours suffisamment rémunérateurs en termes de frais administratifs correspondants. Pour 2018, ces projets ont été les seuls nouveaux projets et ont permis à MADERA de compléter des financements de frais de fonctionnement, mais ne gérer que ce genre de projets n'est pas viable à long terme sur un plan économique.

HCR dans l'Est

Le 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 », déjà mis en œuvre en 2017, a bénéficié d'une prolongation sur la période de mars à mai 2018 afin d'assurer le suivi des réalisations et assurer la durabilité des entreprises créées. Les actions visaient à améliorer les moyens de subsistance de 285 rapatriés, déplacés internes et communautés d'accueil vulnérables installés dans les villages de Marghondy du district de Sorkhrud dans le Nangarhar et dans le village de Chaharbagh dans le district de Qarghay, province du 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. Pour cette nouvelle phase, c'est une femme qui a été coordinatrice. Des améliorations ont pu être apportées en matière de « reporting » grâce à l'appui renforcé et les conseils des bureaux de Kaboul.

UNHCR 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 sur des listes officielles du UNHCR pour bénéficier d'aides. Les familles ont commencé à se réinstaller autour du village de Borikhel et dans le camp de réfugiés de Gulam. Un tel mouvement a augmenté la concurrence avec les communautés d'accueil pour les rares terres agricoles et pâturages.

Un nouveau contrat a été signé en 2018 allant d'avril à décembre et dont l'objectif visait à assurer la cohésion sociale entre réfugiés et locaux à travers des activités permettant de subvenir aux besoins des populations les plus vulnérables.

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 a mis en œuvre ce projet qui visait à améliorer les conditions de vie 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. Il s'agissait d'une assistance humanitaire et financière dans les zones peu accessibles, *via* de la distribution d'argent, protection et sanitation afin d'améliorer les conditions de vie de 750 foyers IDP (*Internally Displaced People*). Commencé en octobre 2017, ce projet s'est achevé en avril 2018.

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 jeribs de terres et touché plus de 800 agriculteurs dans les provinces du Nangarhar et de la Kunar. Cette catastrophe naturelle a particulièrement endommagé les arbres fruitiers et non fruitiers, les arbrisseaux, et les cultures de riz et de maïs. C'est dans ce cadre que 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 » a été mis en œuvre afin d'aider les populations de ces deux provinces grâce à la distribution de semences de blé, d'engrais et d'outils pour augmenter les rendements agricoles tout en préservant les ressources disponibles. Ce programme, financé par OCHA et la FAO dans le cadre d'un financement d'urgence appelé CERF (*Central Emergency Response Fund*), visait 3 100 bénéficiaires répartis sur 186 villages. Au total, 155 tonnes de semences de blé ont été distribuées en collaboration avec les autorités locales qui ont sélectionné les bénéficiaires. Commencé en octobre 2017, le projet s'est achevé fin juin 2018.

Activités de surveillance pour le PAM

En 2017, dans un contexte d'insécurité alimentaire grandissante, le PAM (Programme Alimentaire Mondial) a poursuivi ses opérations de secours et de réhabilitation visant à améliorer la sécurité alimentaire des Afghans 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. Depuis 2011, MADERA a mené des activités de surveillance pour le PAM dans les provinces de l'Est dont certaines zones ont été jugées inaccessibles au personnel du PAM (en particulier dans la Kunar, le Laghman, le Nangarhar et le Nuristan). L'objectif de ces contrats successifs était de réaliser des évaluations de 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 des besoins et de la faisabilité des projets, le soutien et le suivi de la mise en œuvre de plusieurs programmes du PAM (alimentation scolaire, vivres contre travail, projets de nutrition, projets d'urgence, distribution de vivres aux rapatriés (Personnes Déplacées internes - PDI), les négociations avec les communautés pour la mise en œuvre des projets - en particulier avec les responsables locaux (aînés, shuras, CDC, 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, l'identification des besoins et la résolution de problèmes en coopération avec le bureau de zone du PAM, les autorités locales, les départements opérationnels et les communautés.

En 2018, MADERA a signé un nouveau contrat pour une durée de deux ans (prévu du 1^{er} janvier 2018 au 31 décembre 2019 mais finalement écourté suite à l'arrêt des opérations de terrain cf « Mot du Président ») pour suivre la mise en œuvre des opérations du PAM dans la région est de l'Afghanistan.



2. Ressources humaines

Départs et recrutements

- Dans le contexte de réduction des activités et des moyens en cours chez MADERA, Fahim RAHIMI, le directeur des Opérations, a démissionné fin avril 2018 afin de poursuivre une nouvelle opportunité professionnelle.
- En mai 2018, le directeur pays, Thierry DAVID, un ancien de MADERA, a fini son contrat et pour des raisons de réduction d'activités, n'a pas été renouvelé.
- En mai 2018, Najeeb NOOR, ancien directeur des opérations de MADERA de 2013 à 2016, a été recruté afin d'assurer les fonctions de directeur pays et de directeur des opérations pour mettre en œuvre le plan d'action de réduction des moyens et gérer l'interface avec Paris. Sa mission s'est achevée en décembre 2018.
- Globalement, le nombre de collaborateurs au 1^{er} janvier 2018 est passé de 128 à 103 au 31 décembre 2018.

Changements au siège

- La Déléguée Générale, Céline WEYMANN, a été en congé maternité de début septembre à fin décembre 2018.
- Christian BLANCHARD a été recruté comme consultant pour les 4 mois du congé maternité de Céline WEYMANN afin d'assurer la relation avec le terrain, le suivi du plan de réduction des moyens et la communication avec le CA.
- Anaïs ANSELME, en service civique chez MADERA depuis l'automne 2017 jusqu'à mi-juillet 2018, a ensuite été recrutée en CDD à temps partiel pour 4 mois afin de remplir des missions administratives et de communication. Elle a notamment pris en charge l'organisation des 30 ans de MADERA. Elle a également supervisé le travail de Pierre PIQUET, en service civique lui aussi de juin à décembre 2018, et celui d'une équipe de 3 stagiaires et 3 bénévoles ayant rejoint l'association afin d'apporter leur appui sur des activités de communication et en événementiel.

3. Vie associative

Les 30 ans de MADERA

- Anaïs ANSELME a continué le travail de préparation des 30 ans de MADERA à partir de l'automne 2018. Elle a géré l'ensemble de la logistique en termes de communication, production d'un livre et d'une exposition photos, gestion des prestataires (pour le lieu, le moment convivial etc.). La célébration de cet anniversaire le 29 novembre a rassemblé à la Bellevilloise une soixantaine de personnes. Elle s'est articulée autour d'une table ronde sur les « Enjeux et défis des ruralités afghanes » suivie d'échanges et de discours, puis d'un moment de convivialité entouré des photos de l'exposition réalisées par Sandra CALLIGARO.
- Régis KOETSCHET a souhaité quitter la présidence de MADERA après cet événement des 30 ans.

Siège social

Le Siège social de MADERA, dans le contexte de restructuration et de réduction des coûts, a déménagé du 3 rue Roubo au 21 ter Rue Voltaire, toujours dans le 11^e arrondissement de Paris, depuis juin 2018.



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, et des relations avec les autorités afghanes.

ENNA ayant été dissoute dans ses statuts légaux, MADERA s'est retiré de son CA, mais a continué à participer à des réunions de réflexion sur le devenir d'ENNA en tant que réseau.

Missions des responsables de Paris sur le terrain

Nicolas FERIGOULE travaillant pour notre cabinet d'expertise comptable et Stéphanie BRIANTAIS, Trésorière de MADERA, ont réalisé une mission en mai pour soutenir le Département administratif et financier de Kaboul et aider à clôturer les comptes.

Vincent CREPIN, Vice-Président de MADERA, a réalisé une mission en juillet afin d'apporter un appui aux équipes durant cette période d'incertitude croissante concernant le maintien des activités de MADERA en Afghanistan. Nicolas FERIGOULE a également réalisé en juillet une deuxième mission d'appui au Département administratif et financier de Kaboul.

Ces missions ont permis d'échanger sur l'avancement du plan d'action de réduction des moyens, de rencontrer les équipes locales et certains partenaires comme ACBAR.

4. Perspectives

Après la période difficile de la gestion du plan de restructuration qui a abouti fin décembre à la fermeture de la majorité des opérations de terrain, MADERA se lance dans une nouvelle dynamique, soucieuse de continuer à rester présente et active auprès des populations afghanes présentes en France et en Europe. Pour ce faire, de nombreux entretiens ont été réalisés auprès d'organisations impliquées dans l'accompagnement et le soutien aux migrants afin de rassembler les éléments nécessaires à la redéfinition de son projet associatif. La prochaine AG permettra de réunir l'ensemble des membres de MADERA pour un « brainstorming » associatif afin de définir les nouvelles orientations de l'association.

Paris, Juin 2019

Vincent CREPIN

Vice-Président de MADERA