

# Femmes Leaders Afghanes

---

## Rapport

Fahimeh & Tina Robiolle

Août 2019



*Ce rapport, relatif au séjour en France de quinze femmes leaders afghanes, a été rédigé par Fahimeh et Tina Robiolle, conceptrices et organisatrices de ce programme qui s'est déroulé à Paris du 13 au 21 juin 2019.*

## INTRODUCTION REMERCIEMENTS

Ce rapport concerne un programme d'une semaine organisé autour de quinze femmes leaders afghanes en juin 2019. Conçu, organisé et mis en œuvre par Fahimeh & Tina Robiolle (cf. [Annexe 15](#)), il a été réalisé grâce au financement du Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères via l'Ambassade de France à Kaboul.

L'objectif de ce programme était double (cf. proposition disponible en [Annexe 13](#)) :

- améliorer et promouvoir la participation des femmes afghanes au niveau de la gouvernance nationale, de la politique et du processus de paix ;
- sensibiliser et informer le public français ainsi que les leaders d'opinion aux défis auxquels la société afghane et notamment les femmes sont confrontées et aux efforts entrepris par la France en Afghanistan dans le cadre du traité d'amitié et de coopération signé entre la France et l'Afghanistan en janvier 2012.

Pendant une semaine, une quinzaine de femmes leaders afghanes ont été invitées à Paris afin :

- d'assister à un séminaire de 4 jours dans les domaines suivants : négociation, gestion de conflit, construction de consensus, team building et leadership. Les questions d'inclusion des femmes au sein des processus de paix ont été également abordées et pour soutenir les participantes dans le développement d'une stratégie concrète et d'un plan d'action afin de développer leur participation significative au sein du processus de paix en Afghanistan. C'était également une opportunité de créer un réseau de collaboration et d'entraide entre elles et de renforcer leur cohésion, ce qui contribuera à une plus grande efficacité et au succès de leurs actions.
- de rencontrer des femmes leaders françaises, notamment des députées et sénatrices ainsi que le MEAE ; pour créer une opportunité de discussions et d'échanges de bonnes pratiques ;
- de rencontrer les médias (au travers d'interviews et de conférences de presse) et le grand public au travers de deux grandes conférences interactives qui leur ont permis d'apporter des éclairages concernant la situation en Afghanistan et son impact au niveau régional et en Europe et plus particulièrement concernant la situation des femmes dans la société afghane et les défis auxquels elles sont confrontées dans le contexte complexe actuel.

Ce programme a été réalisé en partenariat avec le Ministère des Affaires Etrangères et Européennes, l'Ambassade de France à Kaboul, le Parlement et le Sénat français, et enfin l'ESSEC. Le rapport narratif en présente les différentes activités et événements dans l'ordre chronologique.

Nous tenons à remercier chaleureusement Son Excellence, David Martinon, Ambassadeur de France en poste en Afghanistan ainsi que son équipe. Sans son soutien efficace, ce programme n'aurait pas pu être financé. C'est aussi une opportunité de lui transmettre la gratitude des quinze femmes leaders Afghanes qui ont participé à ce programme à Paris. Elles ont estimé que le séminaire, les réunions et les événements organisés au sein de ce programme, leur ont donné l'occasion d'améliorer leurs compétences, notamment en leadership. Ce programme était également une opportunité importante de communiquer leurs messages et leurs préoccupations auprès de la communauté internationale.

Nous avons particulièrement apprécié le soutien précieux du groupe France-Afghanistan à l'Assemblée Nationale dirigé par M. le Député Aurélien Pradié et Mme la Députée Frédérique Dumas, respectivement président et vice-présidente de ce groupe, et leurs collaborateurs. Ils étaient convaincus de l'utilité et la pertinence de ce programme et nous leur sommes très reconnaissantes et leur renouvelons nos sincères remerciements. Malgré les difficultés qui se sont présentées, ils sont parvenus à mettre en place toutes les dispositifs pour organiser à l'Assemblée Nationale une journée de travail clôturée par une conférence.

Nous tenons à remercier vivement à Mme Manon Voigt et à M. Olivier Lechien d'Expertise France qui nous ont formidablement accompagnées et ont permis de faire de ce projet une réalité dans un délai record.

Nous sommes également très reconnaissantes envers Dr. Vincenzo Esposito Vinzi, Président et Dean de l'ESSEC pour son engagement personnel, son soutien et sa disponibilité, ainsi que son personnel dont le soutien a été essentiel pour la mise en place des dispositifs nécessaires à la conduite et à la réussite de ce programme.

Nous sommes très honorées que M. Staffan de Mistura, ancien Envoyé Spécial de l'ONU en Afghanistan, en Iraq, au Liban et en Syrie, conformément à ses convictions sur la nécessité d'une participation significative des femmes dans la gouvernance d'un pays et dans les processus de paix ait accepté de participer activement à ce programme et fait bénéficier de ses conseils avisés non seulement les participantes pendant le séminaire mais aussi le public lors des conférences que nous avons organisées.

Nous tenons à remercier S.E. Omar Samad, ancien ambassadeur d'Afghanistan en France et au Canada, pour son soutien sans faille envers cette initiative, sa disponibilité et son partage d'expertise et de points de vue durant le programme.

Nous remercions S.E. Abdel-Ellah Sediqi, Ambassadeur de la République Islamique d'Afghanistan en France, pour la réception organisée, les échanges effectués et de nous avoir prêté le drapeau de l'Afghanistan afin qu'il puisse être hissé à l'entrée de l'ESSEC et sur la scène de Grand Amphi.

Enfin, nous tenons à remercier chaleureusement toutes celles et ceux qui ont également contribué à ce programme et ont offert un précieux soutien (*pays et institutions sont présentés dans l'ordre alphabétique*) :

En Afghanistan :

- Ambassade de France à Kaboul : Anne Duruflé (SCAC) et Cécile Givres (Section Consulaire), Julien Lecas, Hashim Shafaq et Mohammad Mehdi Zafari (Institut Français d'Afghanistan) et Farida Akram qui a accompagné la délégation.

Aux États-Unis:

- The Fletcher School of Law & Diplomacy : Prof. Eileen Babbitt, Marina Travayiakis et Lori Zimmermann
- The Atlantic Council : Nidhi Upadhyaya

En France :

- Agence Française de Développement : Carla Florentiny
- Ambassade de la République Islamique d'Afghanistan : Parvana Peikan
- Assemblée Nationale : Marielle de Sarnez, Présidente de la Commission des Affaires Etrangères, Leyla Arsalan (Division de la coopération interparlementaire), Laura Verkaeren et Etienne Lesoeur collaborateurs parlementaires
- Club France Afghanistan : Hostalier et Axelle Daligny
- ESSEC et ESSEC Alumni : Laurent Laffont, Véronique Zander, Thierry Rousseau, Carine Hamandjian, Etienne Fulchiron, Alexandre Bailly et toute l'équipe du Grand Amphi et de la sécurité de l'ESSEC, Tom Gamble, Prof. Aurélien Colson, Brigitte Leroux, Louis Armengaud Wurmser, Sarah Baharon et Antoine de Tournemire
- Institut Supérieur des Arts Appliqués (LISAA) / Groupe Galileo Global Education : Agnès Nicolas Ifker, Directrice Générale de Galileo Global Education, et Emmanuelle Torck, Directrice de LISAA
- Les Mardis de l'ESSEC : Laura Baldon, Paul Champey; Paul De Lapeyriere, Jade Dogbeavou et Léa-Marie Vitry, et l'ensemble de l'équipe
- Ministère des Affaires Etrangères et Européennes : Camille Petit, Pauline Carmona et Tatiana Nagorna
- Sénat : Annick Billon, Sénatrice et Présidente de la Délégation aux Droits des Femmes au Sénat et Jean-Louis Tourenne, Sénateur et Président du groupe d'amitié France-Afghanistan au Sénat

## SOMMAIRE

Contexte du Programme .....	5
Préparation du Programme .....	7
Promotion du programme .....	11
Arrivée et l'accueil de les femmes leaders afghanes .....	20
Réunion & Réception à l'ambassade de la République Islamique d'Afghanistan en France .....	21
Séminaire de Formation.....	22
Conférence organisée à l'ESSEC (Mardi 18 juin 2019) .....	44
Journée à l'Assemblée Nationale .....	49
Conférence à l'Assemblée Nationale (19 juin 2019) .....	51
Echanges avec les Média.....	54
Rencontre au Sénat .....	56
Rencontre au Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères.....	57
Temps libre et Départ pour Kaboul.....	58
Conclusion et Prochaines Etapes .....	59
Annexe 1 – Agenda détaillé du programme .....	65
Annexe 2 – Agenda détaillé du séminaire (anglais & dari) .....	68
Annexe 3 – Evaluation du séminaire .....	87
Annexe 4 – Présentation des participantes .....	99
Annexe 5 – Affiches / Conférence organisée à l'ESSEC.....	114
Annexe 6 – Organisation sur la scène / Conférence à l'ESSEC.....	115
Annexe 7 – Déroulé / Conférence organisée à l'ESSEC.....	117
Annexe 8 – Discours / Conférence organisée à l'ESSEC.....	130
Annexe 9 – Affiches / Conférence organisée à l'Assemblée Nationale .....	133
Annexe 10 – Organisation sur la scène / Conférence à l'Assemblée Nationale .....	134
Annexe 11 – Communiqué de Presse .....	136
Annexe 12 – Articles de presse .....	137
Annexe 13 – Courrier conjoint Assemblée Nationale / Sénat.....	152
Annexe 14 – Proposition du Programme de Formation .....	166
Annexe 15 – Présentation de l'équipe organisatrice .....	174



## Contexte du Programme

Depuis la fin des années 1970, l'Afghanistan a connu un état de guerre civile, ponctué par des occupations étrangères. Le régime taliban a été particulièrement éprouvant pour les femmes, notamment du point de vue de l'éducation qui leur était interdite. Après la chute du gouvernement taliban et la nomination d'Hamid Karzai comme président intérimaire de l'Afghanistan, le pays a convoqué une Loya Jirga Constitutionnelle (Conseil des Anciens) en 2003 et une nouvelle constitution a été ratifiée en janvier 2004. La constitution afghane adoptée alors stipule que «les citoyens de l'Afghanistan - qu'ils soient homme ou femme - ont des droits et des devoirs égaux devant la loi». Depuis, les femmes ont été autorisées à retourner au travail, le gouvernement ne les oblige plus à porter la burqa et elles ont même été nommées à des postes importants dans le gouvernement. Une première élection présidentielle a eu lieu en Octobre 2004 et Hamid Karzai a été élu Président de la République Islamique d'Afghanistan. Elle a été suivie d'élections législatives en Septembre 2005. L'Assemblée Nationale - la première assemblée législative élue librement en Afghanistan depuis 1973 - a commencé à siéger en décembre 2005 et a intégré un nombre significatif de femmes élues. Pour mémoire, le Parlement afghan (Wolesi Jirga) a deux chambres : la première dispose de 250 sièges dont 69 sont actuellement occupés par des femmes. Ces femmes ont été confrontées à un climat particulier de tension palpable à tous les niveaux dans le pays, mais également à des attentes croissantes de la population (dont la plupart n'ont pas été satisfaites lors du mandat précédent).

Les efforts de la communauté internationale sont incontestables, la ville de Kaboul et les grandes villes ont été transformées de manière globalement positive. Les routes et les infrastructures sont construites. Une armée professionnelle est en place. Les résultats qui découlent des efforts menés dans le secteur de l'éducation, notamment des filles, sont prometteurs.

Malgré les efforts sans précédents de la communauté internationale, la situation de l'Afghanistan reste complexe et préoccupante. De nombreux défis demeurent. La répression des femmes est encore répandue dans les zones rurales, où de nombreuses familles continuent à empêcher leurs propres mères, filles, épouses et sœurs à participer à la vie publique.

Le résultat de la dernière élection présidentielle de 2014 qui a porté Ashraf Ghani à la tête du pays continue à être l'objet de contestations. Compte-tenu des difficultés auxquelles le pays est confronté, l'élection législative d'octobre 2018 a été conduite avec du retard. La commission indépendante électorale a beaucoup de difficultés à départager les votes des fraudes.

La présence des talibans en Afghanistan devient de plus en plus étendue et le nombre de victimes aussi bien au sein des forces de l'ordre qu'au niveau de la population civile s'accroît. L'année 2018 a été une année particulièrement meurtrière. Les heurts et tensions ont repris sérieusement ces dernières années. Il est très difficile d'évaluer le nombre de victimes, de sans abri, de déplacés dans le pays et de réfugiés à l'étranger. Le président américain, Donald Trump, a désigné un nouvel émissaire pour la réconciliation en Afghanistan (Zalmay Khalilzad). Sa mission est de coordonner et de mener des actions pour amener les talibans à la table des négociations. Il tente de chercher le meilleur moyen pour parvenir à un règlement négocié du conflit. Les russes ont pris exactement la même initiative. Des rencontres au niveau régional ont eu lieu et depuis peu le rythme s'est accéléré, les talibans refusent toujours de négocier avec le gouvernement afghan.

La résolution 1325, adoptée en 2000 par le Conseil de Sécurité de l'ONU reconnaît et encourage le rôle que les femmes peuvent jouer au niveau des questions de paix et de sécurité. Elle prend en compte les conséquences de la guerre sur les femmes, ainsi que leur contribution au règlement des conflits et à la pérennisation de la paix. Malheureusement, depuis, les femmes ont très peu été incluses dans de processus de paix et le

règlement de conflits. C'est le cas en Afghanistan, où, dans toutes les initiatives mentionnées, les femmes afghanes semblent de ne pas avoir voix au chapitre. Elles craignent d'être victimes de ce processus de paix.

L'élection présidentielle prévue pour Septembre 2019 dans un tel contexte inquiète. Le débat politique à Kaboul a déjà commencé. Les mois à venir sont donc cruciaux pour le pays et particulièrement pour les femmes confrontées aux défis majeurs. Ce programme visait à répondre à ces besoins.

## Préparation du Programme

La préparation de ce programme a bénéficié de l'expérience de l'équipe organisatrice\* qui avait déjà élaboré et conduit avec succès un programme similaire en 2011. Le programme détaillé de cette nouvelle édition est disponible dans [l'Annexe 1](#).

Tout au long de la phase préparatoire, nous avons assisté les services concernés de l'ambassade de France à Kaboul sur les aspects administratifs liés notamment à l'invitation officielle et la transmission d'information pour l'obtention du visa des participantes. Un travail soutenu a également été effectué pour assister Expertise France.

### Liste des Femmes Leaders participantes :

#	Nom	Fonction(s)
1	Dr. Anarkali Honaryar	Sénatrice (Sikh) - Droits de l'Homme et des Minorités - Veut assurer le respect de l'autorité de la Loi - Dentiste
2	Atafa Tayeb	Candidate pour le parlement - Directrice de l'université Isteglal
3	Farahnaze Forotan	Journaliste à TOLO TV - A créé le mouvement appelé "ligne rouge" au sujet du processus de paix
4	Dr.Farida Momand	Candidate pour le poste de Vice-Présidente - Pédiatre - Professeur à Kaboul University (Faculté de Médecine) - Ancienne Ministre de l'Enseignement Supérieur
5	Freshta Karim	Ancienne collaboratrice au sein du Bureau du Conseil de Sécurité Nationale et du Bureau Administratif du Président de l'Afghanistan - Fondatrice de Charmaghz, une ONG locale qui crée et gère des bus-bibliothèques itinérants pour les enfants de Kaboul - Expérience en Plaidoyer et Genre
6	Freshta Karimi	Avocate - Co-fondatrice de "Da Qanoon Ghush-tonky (DQG)", une ONG non-partisane et apolitique qui promeut et développe dans le pays l'expertise dans les domaines suivants : Autorité de la Loi, Accès à la Justice, Droits de l'Homme,
7	Humaira Ayoubi	Ancienne Parlementaire et Présidente de la commission parlementaire anti-corruption au Parlement - Activiste pour les droits de l'Homme et de la Femme
8	Mary Akrami	Directrice de l'Afghan Women Network (AWN)
9	Masooda Karokhi	Parlementaire - Activiste pour les Droits de la Femme
10	Najia Babakrkhel	Parlementaire - Activiste pour les droits de l'Homme/ Femme et pour la Culture
11	Palwasha Hasan	Membre du Haut Conseil de la Paix en tant que représentante de la société civile - Directrice de l'Afghan Women's Educational Center
12	Dr. Roshan Wardak	Membre d'un Conseil de la Paix régional - Médecin - Activiste pour la Paix
13	Shah Gul Rezaie	Parlementaire - Membre de la commission parlementaire anti-corruption au Parlement - Activiste pour les droits de l'Homme et de la Femme
14	Sughra Saadat	Responsable de Programme à TEFAO (Transparent Election for Afghanistan Organization): a développé des manuels de formation sur les élections et des projets d'amendements de lois électorales en 2014 et 2019 - Observatrice indépendante d'élections nationales et internationales (France mai 2019 élections européennes) - Plaidoyer pour une participation significative des femmes dans les élections
15	Suraya Subhrang	Gender Activist - Human rights commissioner - Candidate pour le parlement

\* Une présentation de l'équipe coordinatrice est disponible dans [l'Annexe 15](#).

## Processus de Sélection

Le processus de sélection des quinze femmes leaders afghanes qui ont participé à ce programme en France a été préparé et mené avec l'Ambassade de France à Kaboul.

Bien qu'ayant progressé, la position des femmes afghanes est encore faible et les acquis de ces dernières années sont en danger. Toutes les excuses sont toujours bonnes pour discréditer la légitimité de ces femmes et de ce groupe à posteriori. Il fallait donc assurer l'irréprochabilité de ce processus de sélection afin d'éviter le plus possible que le choix des femmes de ce groupe puisse représenter un sujet de débat. Ceci était également hautement important pour l'image de la France.

Il s'agissait de trouver des personnalités :

- de haut niveau qui peuvent exercer une influence significative à différents niveaux dans leur pays ;
- d'avoir idéalement un équilibre en termes d'origines géographiques, ethniques, génération/âge, activités, appartenance politique.

Les critères de sélection étaient les suivants :

- Langue du programme : Il est important de mentionner que parler anglais n'était pas un critère de sélection mais parler, écrire et lire le Dari (langue officielle en Afghanistan) en était un, compte tenu du fait que la formation et l'ensemble du matériel pédagogique était en Dari. Ceci permettait d'augmenter l'inclusive du programme. Les personnalités afghanes qui parlent anglais ne représentent pas encore la majorité et sont sur sollicitées par les programmes organisés par la communauté internationale.
- Diversité et représentativité : l'enjeu du programme était bien entendu dans un premier temps de renforcer les capacités de ces femmes de haut niveau, et dans un second temps, il est surtout de les voir exercer un leadership efficace, de participer de manière significative à la gouvernance et à la vie socio-économique et politique de leur pays et de créer un réseau performant d'entraide. D'autre part, si nous voulons que ce groupe ait un impact important, nous devons lui assurer une certaine représentativité des différents bords politiques, des diverses ethnies (ce critère, pour différentes raisons, n'a pas pu être réalisé entièrement) des activités et de la géographie du pays.

Afin de finaliser la liste nous avons sollicité l'avis confidentiel de trois personnalités de haut niveau de tendances différentes afin qu'elles fournissent chacune une liste de 30 à 50 femmes qui répondraient aux critères explicités ci-avant. Puis, dans un effort de triangulation, nous avons recoupé les informations et retenu en priorité les personnes présentes dans toutes les listes. Puis nous avons soumis à chacune de ces personnalités les listes proposées par les autres personnalités (sans qu'elles ne sachent qui est à l'origine des listes afin de ne pas introduire de biais) afin de prioriser d'autres noms qui n'étaient pas forcément revenus dans toutes les listes. Nous avons alors obtenu une liste commune priorisée que nous avons soumise à une quatrième personnalité qui a donné son avis sur cette dernière liste. Cette personne a trouvé que l'équilibre ethnique n'était pas totalement respecté. Cela était notamment dû à l'indisponibilité de certaines femmes. Nous avons alors procédé à quelques réajustements en termes de classement.

Cette liste a enfin été remise à l'ambassade de France à Kaboul et a fait l'objet de multiples amendements afin d'arriver à une liste commune comportant 16 noms prioritaires et 15 complémentaires sur une « liste d'attente » qui nous permettrait de trouver des remplacements en cas d'indisponibilité de certaines des personnalités de la liste dite « prioritaire ».

Nous avons invité les 16 personnes incluses dans la liste prioritaire à une réunion d'information en visio-conférence à l'hôtel Serena de Kaboul afin de les informer sur les objectifs et le contenu du programme et pour s'assurer de leur disponibilité et de leur engagement à participer activement à ce programme. Nous avons sollicité la présence du représentant de l'ambassade à cette réunion qui a duré en tout 5 heures (préparation de connexion, présentation du programme aux femmes présentes et nouvelle présentation aux femmes arrivant en retard). Pour certaines qui n'étaient présentes, une réunion par Skype d'environ une heure

a été programmée les jours suivants. Suite à cette réunion, des modifications ont dû être apportées à la liste prioritaire et nous avons donc eu recours à notre liste complémentaire :

- 2 personnes se sont excusées en expliquant que leur agenda était trop chargé ou qu'elles avaient d'autres engagements non prévus à ces dates ;
- 2 personnes n'ont pas pu avoir l'autorisation hiérarchique pour s'absenter une dizaine de jours de Kaboul ;
- une autre personne n'a pu confirmer sa venue suite à des problèmes de santé.

Une fois la liste finalisée, l'ensemble des participantes a reçu également le programme et le plan de cours pour information.

### **Experts :**

Lors de la préparation du contenu du programme du séminaire, nous avons décidé qu'intégrer la participation d'experts de l'Afghanistan et des questions de peacebuilding serait un apport stratégique pour les participantes. L'échange avec de tels experts permettrait aux participantes de mettre en perspective leur vécu/expérience terrain ainsi que les outils abordés lors de la première phase du séminaire. Deux experts ont été identifiés et invités :

- M. Staffan de Mistura, ancien envoyé spécial de l'ONU en Afghanistan, en Syrie et en Irak
- S.E. Omar Samad, ancien ambassadeur d'Afghanistan en France et au Canada, actuellement Senior Fellow à l'Atlantic Council

Nous avons eu l'occasion de collaborer avec eux par le passé et avons gardé le contact. Par chance, ils étaient tous deux disponibles et très intéressés d'échanger avec cette délégation et ils ont accepté d'y participer gracieusement. Nous avons alors déterminé les détails de leur contribution au séminaire mais également aux deux conférences publiques.

### **Hébergement :**

Nous avons choisi le Novotel à Cergy Pontoise situé à proximité de l'ESSEC pour toute la période de formation réalisée là-bas. Ceci nous a permis de bénéficier des conditions liées au partenariat avec l'ESSEC (gratuité des locaux de formation ainsi que d'un soutien logistique). C'était également un moyen d'économiser sur les coûts de logement (moins onéreux à Cergy qu'à Paris). Enfin, la proximité permettait des déplacements à pieds qui permettaient d'éviter des frais supplémentaires de transport et réduisaient le temps de trajet.

Dès la fin de la conférence à l'ESSEC (le 18 juin), nous nous sommes déplacées à Paris pour réaliser la suite du programme et avons logé la délégation à l'hôtel Ibis-Brançon. Cette période correspondait à plusieurs expositions à Paris, le salon du Bourget et à la coupe du monde de football féminin : les hôtels étaient donc très sollicités et chers ce qui nous a obligé à nous excentrer un peu. Malgré tout, l'hôtel Ibis a représenté un bon rapport qualité prix et se trouvait à distance raisonnable des différents lieux d'activités du programme à Paris.



Nous sommes restées 24/24 avec elles afin de répondre à tous besoins potentiels et limiter les aléas.

### **Restauration :**

Lors de la conduite d'un programme similaire en 2011, nous avons reçu des retours des participantes afghanes qui nous disaient préférer manger des repas de leur région plutôt que des repas occidentaux. Nous avons en effet constaté que les menus français en particulier n'avaient pas vraiment plus et beaucoup de nourriture restait à l'issue des repas. De ce fait, nous avons anticipé cette question en demandant aux personnes sélectionnées d'exprimer en amont par écrit leur souhait quant aux repas (français, afghans, iraniens, végétarien, halal, etc.). Le choix se porta en grande majorité sur des menus afghans et/ou iraniens. Nous avons donc prévu en majorité des menus de ce type tout en leur donnant tout de même quelques variations occidentales.

Voici le détail des repas prévus :

- 3 dîners français au Novotel de Cergy : ces deux dîners ont été organisés dans une salle privée réservée à la délégation et offerte gracieusement par le Novotel après négociation. En 2011, tous les dîners étaient pris au Novotel et nous avons constaté que cela représentait un coût non négligeable et une insatisfaction des participantes qui n'appréciaient pas trop des saveurs qui se distinguent largement de celles des repas auxquels elles sont habituées.
- Restaurent et traiteurs : nous avons donc choisi deux traiteurs, un Afghan et un Iranien (beaucoup plus abordables que les repas servis à l'hôtel) pour apporter le déjeuner et le dîner sur place dans la salle de formation où tout a été mis en œuvre par l'ESSEC pour le faire dans des conditions optimales. Cela a notamment permis d'optimiser le temps :
  - o « Mazeh, les saveurs persanes » (<http://www.mazeh.com>) : noté 4.7/5, célèbre traiteur persan à Paris) : 2 repas fournis à l'ESSEC et un cocktail dînatoire dans les locaux du restaurant dans le 15<sup>ème</sup> à Paris proposé par le groupe d'amitié France-Afghanistan de l'Assemblée Nationale suite à la Conférence du 19 juin organisée là-bas. Les contraintes de l'Assemblée Nationale ne permettaient pas d'organiser ce repas au Palais Bourbon.
  - o Un traiteur afghan qui a fourni les repas officiels de l'ambassade d'Afghanistan à Paris dans le passé : 2 repas fournis à l'ESSEC et un repas à LISAA le 20 juin à la suite de la conférence de presse et des entretiens organisés ce matin-là avec les médias.
- Un cocktail-déjeuner français (petits fours) à l'Assemblée Nationale (leur retour ressemblait à celui en 2011)
- 2 déjeuners autour de pizzas à leur demande lors de la formation à l'ESSEC
- Le dernier soir, 12 femmes leaders afghanes ont préféré annuler le dîner-croisière sur la Seine pour faire du shopping sur les Champs Elysées et dîner au MacDonald's (repas qu'elles ont beaucoup apprécié). Uniquement deux participantes ont participé à la croisière.



## Promotion du programme

Plusieurs actions de promotion du programme ont été menées afin d'augmenter sa visibilité et donner une plus grande audience aux événements publics organisés à l'occasion de la venue de cette délégation en France.

### 1. Promotion sur internet


#### - Site internet dédié au programme :

Nous avons créé un site Internet en anglais afin de communiquer largement autour de cette initiative et en particulier de ce programme à Paris.

Adresse du site : <http://afghanwomenleaders.com>

## Afghan Women Leaders

*A leadership capacity-building initiative*





Home Programs About Us Contact

### Origin of this initiative

The adoption of the **new constitution in January 2004**, which states that "the citizens of Afghanistan – whether man or woman – have equal rights and duties before the law," was a significant step forward for Afghan women, but they still remain largely absent in public life. The repression of women is still prevalent in rural areas where many families restrict their own mothers, daughters, wives and sisters from participation in public life. The withdrawal of foreign military forces, the reduction of international aid, and the outreach to the Taliban have signaled the end of international involvement, which in turn raises concerns about the future situation of Afghanistan and particularly women, who could be in danger of losing the little progress they have made.

### Reconciliation, reconstruction and improved governance of Afghan society

are high on the priorities of the government and women have an important role to play in the administrative and political structures of the State in order to help achieve these goals. It is therefore essential to **strengthen the capacity of Afghan women leaders** and help to create a cohesive network among them



Conference at ESSEC

### Pages

- Programs
  - 2011 – Parliament
    - Events
      - Mardis de l'ESSEC
      - Conference at the French Parliament
    - Participants
    - Partners
    - Resources
  - 2014 – Local High Peace Councils
  - 2019 – High Level
    - Events
      - French Parliament
      - Mardis de l'ESSEC
    - Participants

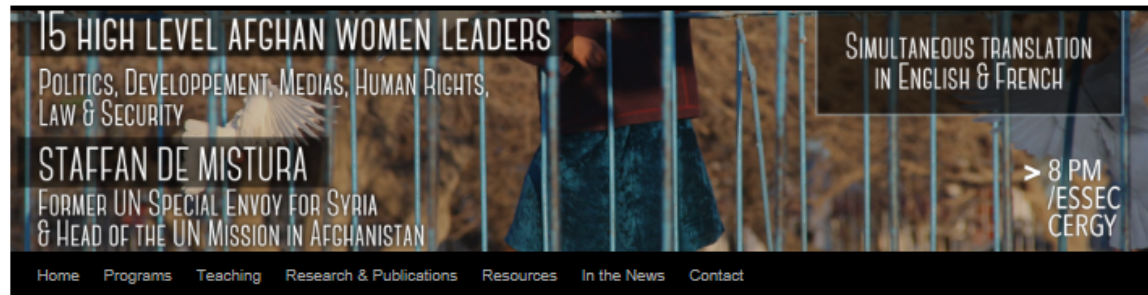
- **Communication sur d'autres sites :**

- o Communication sur le site/blog [tinarobiollemoul.com](http://tinarobiollemoul.com) :

La page dédiée aux deux conférences publiques organisées dans le cadre de ce programme a fait l'objet de plus de 500 visites à ce jour.

Adresse : <https://tinarobiollemoul.com/2019/05/30/afghan-womens-inclusion-in-the-peace-process-exceptional-conference-on-june-18/>

## Tina Robiolle, PhD



← "Women in Peace" & International Women's Day 2018

### Afghan Women's Inclusion in the Peace Process: exceptional conference on June 18

Posted on May 30, 2019

In a context of contested negotiations with the Taliban and to discuss the social situation, geopolitics, development, security and governance in Afghanistan, this conference will bring together around **fifteen high level Afghan Women Leaders: Mr. Staffan de Mistura, Former United Nations Special Envoy for Syria and Head of the UN Mission in Afghanistan; and H.E. Omar Samad, Former Ambassador of Afghanistan in France, Senior Fellow at the Atlantic Council.**

The conference will be introduced by **Vincenzo Vinzi, Dean & President of ESSEC Business School, and H.E. David Martinon, Ambassador of France in Afghanistan.**

This conference is organized in partnership with [Mardis de l'ESSEC](#) and will take place on **ESSEC Campus in France on Tuesday June 18th, 2019.** The event will last 2 hours and start at 8 pm (France time) / 2 pm (USA – East Coast time) / 11 am (USA – Pacific Coast time).

**To RSVP**, please click here:

You are following this blog

You are following this blog ([manage](#)).

#### Recent Posts

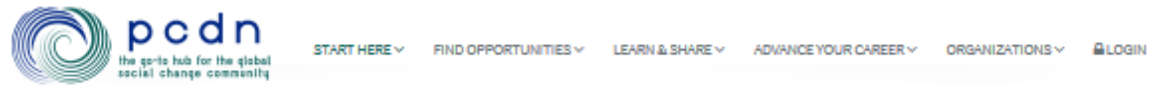
- [Afghan Women's Inclusion in the Peace Process: exceptional conference on June 18](#)
- ["Women in Peace" & International Women's Day 2018](#)
- [Global citizenship education in crisis situation: 5 main recommendations](#)
- ["Victories over Violence, Ensuring Safety for Women and Girls," a practitioners' manual](#)
- [What Next For Afghanistan?](#)

Afghanistan Africa  
**Child**  
**Protection** Climate  
 Change Conflict  
 Management  
**Education**  
 Elections **Fragile**  
**States** Gender  
**Gender Based**  
**Violence** Girls Girls'

Cette page a été relayée sur plusieurs groupes du site LinkedIn.



- Annonce sur le site **Peace and Collaborative Development Network** :  
Cette page a fait l'objet de plus de 300 visites depuis sa publication et a été partagée une dizaine de fois sur d'autres médias (LinkedIn / Facebook) : <https://pcdnetwork.org/blogs/afghan-women-leaders-the-peace-process-live-webcast-june-18th-2019/>



## Blogs

SEARCH



## Afghan Women Leaders & The Peace Process – Live Webcast – June 18th 2019

Please join us on June 18, 2019, from 2 to 4 pm EST, for an exceptional conference bringing together:

- 15 high level Afghan Women Leaders, including Dr. Farida Momand, vice-presidential candidate;
- Mr. Staffan de Mistura, Former United Nations Special Envoy for Syria and Head of the UN Mission in Afghanistan;
- and H.E. Omar Samad, Former Ambassador of Afghanistan in France, Senior Fellow at the Atlantic Council.

In a context of contested negotiations with the Taliban, this conference will be an opportunity to discuss the social situation, geopolitics, development, security and governance in Afghanistan. In particular, it will explore the question of Afghan women's inclusion in the peace process.

Find more information and a link to the live webcast [here](#).



all Viewed 551




- Un encart annonçant la conférence organisée le 18 juin à l'ESSEC a été placé sur la homepage du site du Henry J. Leir Institute de la Fletcher School of Law and Diplomacy (Tufts University), la première école d'études supérieure dans le domaine des affaires internationales aux Etats-Unis.


**HENRY J.**

# LEIR INSTITUTE


ADVANCING HUMAN SECURITY




**THE FLETCHER  
SCHOOL**  
TUFTS UNIVERSITY




[ABOUT ▾](#)
[PUBLICATIONS ▾](#)
[RESEARCH ▾](#)
[EDUCATION ▾](#)
[POLICY ▾](#)
[BLOG ▾](#)
[EVENTS ▾](#)
[CONTACT US](#)



---




ON THE BLOG



## Research

[Migration Crisis and State Fragility](#)




This research focuses on two regions – Europe and the Americas – to investigate how state and local authorities are managing migration challenges, and how these challenges may be affecting the perceived legitimacy of such authorities in “transit” states such as Greece and Mexico.

## Latest News

[Infectious Disease: Stigmatization of Refugees and Vulnerable Migrants](#)

By Dr. Nahid Bhadelia and Ian Johnstone, from the Geneva Workshop on Tuesday, 27 November 2018 [...]



Afghan Women's Inclusion in the Peace Process: Conference June 18

In a context of contested negotiations with the Taliban and to discuss the social situation, geopolitics, development, security and governance in Afghanistan, this conference will bring together around fifteen high level Afghan Women Leaders; Mr. Staffan de Mistura, Former United Nations Special Envoy for Syria and Head of the UN Mission in Afghanistan; and H.E. Omar Samad, Former Ambassador of Afghanistan in France, Senior Fellow at the Atlantic Council. [...]

Join our mailing list

**Corruption in Fragile States Blog**

[Top Three Challenges and Good Practices in Anti-Corruption](#)

[The Cinderella of the Sensitivity Fields: Why Corruption Mainstreaming Has Been Ignored in Development Programming](#)

[Broad Anti-Corruption Programs Are the Wrong Approach](#)

[Three Reasons Why Actors Working in Fragile and Conflict-Affected States Must Stop Ignoring Social Norms](#)

[Anti-Corruption Programs — Know Your Crowd!](#)

[Best of 2018](#)

[Changing Social Norms: What Anti-](#)

## Financial Journey of Refugees

## Using Systems Thinking to Understand and Address

## The Role of Digital Technology in

© Fahimeh & Tina Robiolle Consulting & Training 2019



© Romal Fahim

## Latest News

## Afghan Women's Inclusion in the Peace Process: Conference June 18

June 12, 2019 203 Views 0 Comments

Fletcher alumna Dr. Tina Robiollé is involved in organizing this conference, to take place on June 18 in France, with a live [webcast](#) from 2 to 4 pm EST. In a context of contested negotiations with the Taliban and to discuss the social situation, geopolitics, development, security and governance in Afghanistan, this conference will bring together: fifteen high level Afghan Women Leaders, including a vice-presidential candidate; Mr. Staffan de Mistura, Former United Nations Special Envoy for Syria and Head of the UN Mission in Afghanistan; and H.E. Omar Samad, Former Ambassador of Afghanistan in France, Senior Fellow at the Atlantic Council.

[Find more information and a link to the live webcast here.](#)


[Join our mailing list](#)

### Corruption in Fragile States Blog

[Top Three Challenges and Good Practices in Anti-Corruption](#)

[The Cinderella of the Sensitivity Fields: Why Corruption Mainstreaming Has Been Ignored in Development Programming](#)

[Broad Anti-Corruption Programs Are the Wrong Approach](#)

[Three Reasons Why Actors Working in Fragile and Conflict-Affected States Must Stop Ignoring Social Norms](#)

[Anti-Corruption Programs — Know Your Crowd!](#)

[Best of 2018](#)

[Changing Social Norms: What Anti-Corruption Practitioners Should Read](#)

[The Dementary Problem That Undermines Social Change Programming: A Word of Warning to Anti-Corruption Practitioners](#)

[Why We Need to Connect Peacebuilding and Illicit Financial Flows: A Global Approach for a Global Problem](#)

[When Not to Call a Spade a Spade: The Importance of Quiet Anti-Corruption Initiatives](#)

← [The Cinderella of the Sensitivity Fields: Why Corruption Mainstreaming Has Been Ignored in Development Programming](#)



- Post sur le site LinkedIn via les profils respectifs de Tina Robiolle et Fahimeh Robiolle :  
Un total de plus de 6500 vues de ces différentes publications sur le compte de Tina Robiolle (> 2000 followers) jusqu'à présent.

Lien : <https://www.linkedin.com/in/tinarobiolle/detail/recent-activity/shares/>



Tina Robiollé

@Sciences Po - Paris School of International Affairs (PSIA)

1mo

Please join us on Tuesday, June 18 at [#ESSEC](#), to meet Dr. Farida Momand, Vice-Presidential candidate for the next presidential elections in Afghanistan next Fall! There are still some seats left to attend the [#Mardis](#) de l'ESSEC confere...see more



 28 · 1 Comment

 Like  Comment  Share

 2,273 views of your post in the feed



Tina Robiollie

@SciencesPo - Paris School of International Affairs (PSIA)
1mo • Edited

Our delegation of Afghan [#WomenLeaders](#) has arrived in France, has been welcomed at the Embassy of Afghanistan in Paris with S.E. Abdel-Ellah Sediqi, Ambassador of Afghanistan, & S.E. [#David\\_Martinon](#), Ambassador of Fra ...see more



18 • 1 Comment

 Like
 Comment
 Share

 1,085 views of your post in the feed

**Tina Robiollé**  
@ Sciences Po - Paris School of International Affairs (PSIA)  
1mo • Edited

Honored to welcome [#StaffandeMistura](#), former UN Special Envoy to Syria and Afghanistan, with [Vincenzo Esposito Vinzi](#) at [#ESSEC](#) for our Peace Strategies Development Seminar today with our delegation of high level Afghan W...see more

A photograph of three people standing in a hallway. On the left is a man in a dark blue suit and purple tie. In the center is a woman in a black dress with a floral pattern. On the right is a man in a dark blazer and light-colored trousers. They are all smiling. The background shows a white wall with a framed picture and a doorway.

Tina Robolie

@ Sciences Po - Paris School of International Affairs (PSIA)

2mo · Edited

Save the Date! Nous organisons une grande conférence le mardi 18 juin 2019 avec **#LesMardis de l'ESSEC** autour d'un groupe de femmes leaders afghanes de haut niveau. Dans un contexte de négociations contestées avec les Talibans et ...see more

## LES MARDIS de L'ESSEC

© Sherry Fisher

### AFGHANISTAN: Where are the women?

**TUESDAY JUNE 18 2019**  
**at 8pm on the ESSEC Campus\***

In a context of contested negotiations with the Taliban and to discuss the social situation, politics, development, security and governance in Afghanistan, this conference will bring together:

**16 high level Afghan Women Leaders**

**Staffan de Mistura**

Former United Nations Special Envoy for Syria and Head of the UN Mission in Afghanistan

**H.E. Omar Samad**

Former Ambassador of Afghanistan in France, Sr. Fellow - Atlantic Council

To RSVP before June 12,  
please click here:

For more information:  
[afghanwomenleaders.wordpress.com](mailto:afghanwomenleaders.wordpress.com)  
[tstr.consulting@gmail.com](mailto:tstr.consulting@gmail.com)  
06.07.31.57.84

\*Free admission-ESSEC, 1 avenue Bernard Hirsch in Cergy-Pontoise / RER A - Station Cergy Préfecture / A12 -sortie 9

- Site d'ESSEC Alumni : lien spécifique <https://www.essecalumni.com/event/afghanistan-ou-sont-les-femmes/2019/06/18/1936>



ACTUSAGENDACARRIÈRESRÉSEAUX

[« Retour aux évènements passés](#)

## Afghanistan : Où sont les femmes ?

Événements École - 5 vues

 **mardi 18 juin 2019**  
18:00 - 21:00

 **Grand Amphithéâtre de l'ESSEC**  
FRANCE

La date limite de clôture des inscriptions est passée.

ESSEC Alumni se joint au débat exceptionnel organisé par Les Mardis de l'ESSEC, tribune étudiante officiant depuis 1961 :

**Afghanistan : Où sont les femmes ?**  
Mardi 18 juin à 20h,  
au Grand Amphithéâtre de l'ESSEC

Pour évoquer notamment le processus de paix en Afghanistan et la situation des femmes afghanes, seront réunis **15 femmes afghanes leaders** dans les domaines politique, développement, médias, sécurité et droit, **Staffan de Mistura** - ancien Envoyé Spécial de l'ONU en Afghanistan et en Syrie - et **Omar Samad** - ancien Ambassadeur d'Afghanistan en France. Le débat sera introduit par **Vincenzo Vinzi**, Dean et Président de l'ESSEC, et **David Martinon**, Ambassadeur de France en Afghanistan.

Ce débat est organisé à l'initiative de **Tina Robiolle** (E00) et **Fahimeh Robiolle**, en partenariat avec le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et l'ESSEC. Traduction simultanée en français et en anglais. Débat gratuit et ouvert à tous.

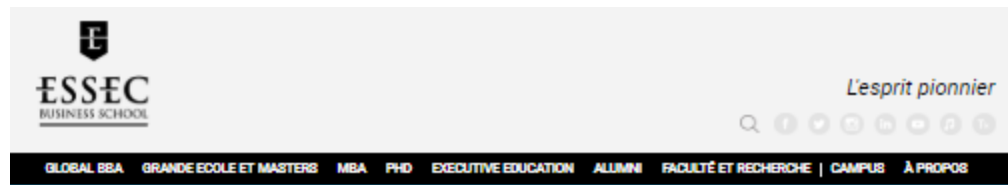
[Inscription obligatoire](#)

[Event Facebook](#)

© Fahimeh & Tina Robiolle Consulting & Training 201917/175

- Site de l'ESSEC

Lien direct : <http://www.essec.edu/fr/actualites/une-conference-sur-la-place-de-la-femme-en-afghanistan-le-18-juin/>



Accueil > Une conférence sur la place de la femme en Afghanistan le 18 juin

## ACTUALITÉS

### Une conférence sur la place de la femme en Afghanistan le 18 juin

11-06-2019



Les Mardis de l'ESSEC, tribune étudiante officiant depuis 1961, organise un débat exceptionnel le 18 juin à 20h, dans le Grand Amphithéâtre de l'ESSEC, à Cergy.

Pour évoquer notamment le processus de paix en Afghanistan et la situation des femmes afghanes, seront réunis 15 femmes afghanes leaders dans les domaines politique, développement, médias, sécurité et droit. Staffan de Mistura - ancien Envoyé Spécial de l'ONU en Afghanistan et en Syrie - et Omar Samad - ancien Ambassadeur d'Afghanistan en France. Le débat sera introduit par Vincenzo Vinzì, Dean et Président de l'ESSEC, et David Martinon, Ambassadeur de France en Afghanistan.

Ce débat est organisé à l'initiative de Tina Robiollé (E00) et Fahimeh Robiollé, en partenariat avec le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et l'ESSEC. Traduction simultanée en français et en anglais. Débat gratuit et ouvert à tous.

#### INSCRIPTION OBLIGATOIRE

Plus d'informations

: <https://www.facebook.com/events/1589948657808462/>



#### Événements à venir

A00  
27

Webinaire - EmiLux  
Animé par Sylvie Mériaux  
12:30 / En Ligne

Participer

A00  
29

Webinaire - Management &  
Gestion des Organisations  
Animé par Florence Cavallus  
18:00 / En Ligne

Participer

#### Suivez-nous sur Facebook



Le page Facebook de l'ESSEC fait une pause estivale et sera de retour fin août ! Bonnes vacances à tous ! / School's out for summer! ESSEC's Facebook page will be on hiatus for the summer holiday, but we will be back by the end of August! Have a great holiday!

Découvrez en vidéo le projet #Campus2020 de l'ESSEC Business School ! Toutes les informations concernant ce projet sur : <http://campus2020.essec.edu>

#### Suivez-nous sur Twitter



ESSEC BusinessSchool @essec  
What #business leaders do we need for the next #digital age? Digital humanists by @essec Dean @VVinzi... <https://t.co/0Vt6TnIG0R>

ESSEC BusinessSchool @essec  
En savoir plus sur notre #campus2020 ? Découvrez notre site Internet présentant le projet architectural, son ambit... <https://t.co/AG6PPrGVDK>

YouTube Twitter Google LinkedIn

## **2. Promotion par emailing**

- **Newsletter d'ESSEC Alumni**
- **Emailing de l'Atlantic Council vers une base de 4000 contacts**
- **Emailing vers bases d'étudiants**
  - **ESSEC**
  - **Université de la Sorbonne**
  - **Sciences Po Paris**
  - **Université Dauphine**
  - **Université de Cergy Pontoise**
  - **ESCP – Campus Paris**
  - **Université Catholique de Paris – Programme IFOMENE**
  - **Ecole de Guerre**



## Arrivée et l'accueil de les femmes leaders afghanes

Le jeudi 13 juin, la délégation accompagnée par Mme Farida Akram est arrivée à l'aéroport de Roissy. Nous les avons accueillies avec Mme Manon Voigt afin de leur souhaiter la bienvenue. Mme Voigt a brièvement expliqué la mission d'Expertise France et son rôle dans ce programme. Nous les avons ensuite accompagnées au Novotel de Cergy où nous avons dîné ensemble. C'était l'occasion de leur expliquer brièvement le programme de la journée du lendemain pour qu'elle puisse rejoindre rapidement leur chambre et se reposer. L'agenda de la semaine leur a été présenté en détail le lendemain.

L'une des participantes manquait à l'appel, elle n'avait pas eu la possibilité de prendre l'avion avec le reste de la délégation pour des raisons administratives. Grâce à Mme Voigt, tout a été mis en œuvre pour qu'elle puisse rejoindre le groupe le lendemain afin de pouvoir suivre le reste du programme.





## Réunion & Réception à l'ambassade de la République Islamique d'Afghanistan en France

Le vendredi 14 juin 2019 s'est tenue à l'ambassade de la République Islamique d'Afghanistan à Paris une réunion suivie d'une réception.

Avant ce rendez-vous, une petite visite de Paris a été organisée. Les membres de la délégation ont été très impressionnés par les différents monuments observés sur le parcours. Elles ont également apprécié la verdure et le fait « qu'il n'y avait pas de poussière dans les rues de Paris ! ».

S.E. Monsieur Abdel-Ellah Sediqi, Ambassadeur de la République Islamique d'Afghanistan en France, a accueilli chaleureusement S.E. Monsieur l'ambassadeur David Martinon et les femmes leaders afghanes. Il a organisé une réunion privée avec la délégation pour présenter le contexte de la relation diplomatique entre la France et l'Afghanistan. Puis en plénière, l'Ambassadeur Sediqi, l'Ambassadeur Martinon et Mme Momand (représentante des femmes leaders afghanes) ont respectivement prononcé à un court discours. L'ambassade d'Afghanistan a communiqué sur cette visite et ce programme sur son site :



Une semaine de séminaire à Paris pour une délégation de femmes leader : <https://ambafghanistan-fr.com/une-semaine-de-seminaire-a-paris-pour-une-delegation-de-femmes-leader/>



## Séminaire de Formation

*«Ce fut un très bon séminaire avec des aspects très pratiques. Nous avons appris les techniques de négociation, échanger nos soucis et contraintes. Nous avons appris les unes des autres. Nous avons appris dans quelle mesure nous pouvons intervenir davantage dans la prise de décision. Nous avons beaucoup parlé de la paix et que faire d'une paix sans la présence des femmes ? Nous avons également appris à créer une cohésion qui, à mon avis est très importante pour la suite de nos actions. Nous remercions ceux qui ont organisé ce séminaire ».*

*« Le séminaire nous a sensibilisées et va nous aider dans le domaine politique. Mon opinion générale concernant ce programme est qu'il a été un nouveau chapitre dans ma vie. Nous avons appris, nous avons partagé des expériences et nous nous sentons plus patriotes ».*  
*Evaluations de participantes*

Du 14 au 18 juin 2019, s'est tenu un séminaire de renforcement de capacités et développement de stratégies dans les locaux de l'ESSEC. Ce séminaire était le point central de notre programme et a donc fait l'objet d'une préparation minutieuse et d'une attention particulière quant à sa conduite de manière à l'ajuster en temps réel aux besoins et attentes de nos participantes.

Nous avons rencontré le Directeur de l'ESSEC dès le mois d'avril afin d'évoquer l'organisation du programme. Cette rencontre lui a également permis de mieux comprendre nos besoins. Il a demandé à ses services d'établir un plan d'action qui permettrait l'accueil de cette délégation dans les meilleures conditions. Ceci inclurait notamment l'organisation d'une cérémonie d'inauguration en sa présence et la mise en place de mesures spécifiques de sécurité en lien avec la préfecture particulièrement le weekend lorsque l'école est normalement fermée. Le drapeau de l'Afghanistan a été hissé à l'extérieur du bâtiment principal en l'honneur de la délégation. Il a été demandé que les membres ne se déplacent jamais seules à l'extérieur de l'ESSEC et qu'elles soient toujours en groupe lors de leurs déplacement entre l'hôtel et l'ESSEC. Une personne de la sécurité était assignée tout au long de la présence des participantes sur le campus. Elle était présente à l'extérieur de la salle de formation en permanence.

L'une des membres de la délégation était mécontente et a trouvé ces mesures de sécurité excessives qui l'empêchait de faire son jogging à l'extérieur. L'hôtel étant équipé d'une salle du sport, nous lui avons proposé cette alternative qui l'a finalement satisfaite.

### Objectifs du séminaire :

L'objectif principal de ce séminaire était d'améliorer et promouvoir la participation des femmes afghanes à la gouvernance nationale, à la politique et au processus de paix. Pour ce faire, le séminaire présentait deux dimensions complémentaires : le renforcement des capacités et le développement de stratégies concrètes et de leurs plans d'actions associés.

#### - Renforcement de Capacités

Le séminaire avait pour but d'améliorer les compétences des participants dans les domaines suivants : négociation, gestion des conflits, communication, établissement de consensus, construction d'équipes et leadership. En effet, cela aiderait les participants à mieux gérer différentes situations de négociations et à améliorer leurs compétences analytiques et interpersonnelles dans les négociations et la prise de décision. Au-delà des pratiques quotidiennes, l'idée était de les aider à :

- améliorer la préparation, la mise en œuvre de stratégies de négociation afin de conclure un accord ou de résoudre un conflit ;

- créer de la valeur tout en revendiquant de la valeur ;
- interroger les parties prenantes au-delà de leurs positions pour découvrir leurs intérêts et écouter plus activement, tout en présentant des données convaincantes et en répondant de manière convaincante à leurs arguments ;
- maintenir des relations au sein de leur groupe et avec les autres, tout en maximisant la valeur et en minimisant les risques ;
- à être plus créatives dans le développement de solutions lorsque les moyens sont limités ;
- à surmonter différents types d'obstacles (stratégiques, tactiques, juridiques, organisationnels, etc.) pour mener à bien des négociations.

En d'autres termes, ces séances ont permis aux participantes d'examiner leur comportement réel dans les contextes de négociation et de déterminer le meilleur comportement à adopter pour devenir des leaders plus efficaces.

Les objectifs étaient donc les suivants :

- Transmettre le message des participants de manière concise et claire, en particulier dans la communication avec toutes les parties prenantes, les insurgés et les médias ;
- Développer des compétences en leadership ;
- Comprendre les principales tensions de négociation ;
- Aider à accroître leur confiance en eux en tant que négociateurs ;
- Se préparer pour les réunions et les négociations, et travailler en équipe ;
- Comprendre le rôle de la relation et du processus dans la négociation ;
- Gérer la complexité des négociations internes et externes ;
- Gérer un meilleur échange d'informations, notamment par l'écoute active et la parole active ;
- Gérer les tensions internes et externes au sein d'une équipe et développer une meilleure communication, des relations et un consensus au sein de l'équipe ;
- Développer la créativité et la prise de décision en groupe.

#### - **Développent de stratégies :**

Les questions relatives à l'inclusion des femmes dans les processus de paix ont également été abordées et les participantes ont été assistées dans l'élaboration de stratégies et plans d'action concrets pour développer leur participation significative au processus de paix et à la gouvernance en Afghanistan. En effet, réunissant des femmes politiques et membre de la société civile afghane appartenant à différentes couches de la société, ce séminaire visait à renforcer et à soutenir les mouvements de femmes dans leur engagement en faveur du rétablissement de la paix et de la bonne gouvernance. Le séminaire a offert un espace de réflexion, d'échange d'expériences / leçons apprises et de discussions pour identifier et établir des approches permettant de mettre fin à la phase de transition en Afghanistan. Il a servi d'espace de planification stratégique pour discuter de scénarios et de stratégies portant sur (1) les possibilités et les moyens par lesquels les femmes peuvent contribuer de manière significative à la gestion de la période de transition vers une paix plus durable et une bonne gouvernance, et (2) ce que les femmes peuvent faire pour intégrer une perspective de genre dans les processus et les résultats de la transition.

#### **Méthodologie :**

Le séminaire de formation était divisé en deux parties\* : les deux premiers jours ont été consacrés à la communication, à la négociation et à l'établissement de relations via des simulations et autres exercices interactifs. Durant les deux derniers jours, les participantes ont été invitées à identifier les principaux défis auxquels elles sont confrontées ; ensuite, à l'aide des outils présentés lors de la première partie du séminaire,

---

\* L'ordre du jour détaillé du séminaire figure à [l'Annexe 2](#).

des compétences et des relations qu'elles ont développées, les participantes ont analysé ces problèmes, identifié des solutions possibles et élaborer pour chaque problématique sélectionnée un plan d'action qui inclut des engagements personnels. Les mois à venir étant cruciaux, elles ont également été invitées à envisager d'intégrer dans leurs plans des actions stratégiques leur permettant de participer et / ou d'influencer de manière significative le processus de paix en cours et le développement de la bonne gouvernance en Afghanistan.

Dans l'ensemble, il s'agit d'une pédagogie interactive non traditionnelle, gérée par des facilitatrices qui maîtrisent les techniques de résolution des conflits et possèdent une vaste expérience de travail avec le secteur privé et les institutions publiques afin de créer des organisations plus efficaces et cohérentes. Les participantes se sont vues présenter des **simulations** pratiques qu'elles ont préparé. Elles ont joué un rôle avec leurs collègues, à deux ou en équipe, et enfin, elles ont fait le point avec l'ensemble du groupe et avec les facilitatrices. Des **exposés** ont clôturé chaque session lors desquels ont été présentés **des outils pratiques** pour la négociation, la communication et la prise de décision. Chaque **session était hautement interactive**, les participantes étaient invitées à participer activement. Une analyse de ce qui a été vu et discuté précédemment se faisait par des discussions ouvertes sur la façon d'utiliser les outils dans la «vraie vie». Des exercices de brainstorming « appliqués » ont été conçus pour donner aux participantes la possibilité de tester leurs nouvelles compétences et d'une manière pratique, d'approfondir leur confiance et leur cohésion sociale et de définir les étapes ultérieures de la planification stratégique qui seront nécessaires pour leur mission en tant que femmes leaders. Les facilitatrices organisaient les séances autour du partage d'expérience entre les participantes et entre les participantes et les facilitatrices et experts. Une communication efficace était un autre élément majeur du contenu du séminaire. Les participantes ont pris conscience du rôle de la communication dans le développement ou la destruction de la confiance (que les messages peuvent être transmis dans une direction et reçus dans une autre), le danger d'agir sur des hypothèses non vérifiées et comment la prise de décision et l'allocation des ressources peuvent influencer sur les attitudes des groupes.

Une des grandes leçons tirées des simulations auxquelles les participantes ont été exposées est que des solutions durables aux conflits ne peuvent être trouvées que par le biais de processus participatifs, processus qui constituent le fondement de la démocratie.

Les méthodes d'enseignement peuvent être résumées par une combinaison de «raconter, montrer et faire», afin que chaque participante puisse progressivement élaborer une méthode de négociation personnelle plus efficace et partager ses meilleures pratiques. Pour aller plus loin, les participantes ont reçu la version persane du livre «Une méthode de négociation» (Alain Lempereur, Aurélien Colson - Dunos, 2004), éditée par Fahimeh Robiollé et publiée à Téhéran (2009 - 2019).

Un autre objectif principal de la méthodologie du programme était de créer un climat de confiance mutuelle entre les participantes. Les accords durables entre des parties concurrentes exigent non seulement un sens des intérêts partagés, mais également un ensemble de bonnes relations de travail. Cela signifie se voir en tant qu'individus et pas seulement en tant que membres de groupes hostiles, et un véritable apprentissage de l'"écoute" des autres points de vue ainsi que la capacité de se mettre à la place de l'autre.

Le séminaire était conduit **en persan** afin de permettre un apprentissage plus important et une participation accrue de l'ensemble des participantes.

## **Déroulé du programme\* du séminaire :**

### ***INTRODUCTION / 14 JUIN 2019***

#### ***Présentation du programme et les objectifs du séminaire :***

Le séminaire a débuté par une présentation de l'ordre du jour et de la méthodologie interactive utilisée pendant les quatre jours. Il a été souligné que le succès de ce séminaire dépendrait de la participation active des participantes.

#### ***Présentation et attentes des participantes :***

Les participantes ont été invitées à se présenter et à partager leurs attentes du séminaire. Chaque participante venait de secteurs différents. Elles ne se connaissaient pas très bien. Chacune a donc été invitée à se présenter aux autres en décrivant sa région d'origine, les défis principaux auxquels elle est confrontée dans ses activités et ses attentes vis-à-vis de ce programme et de ce séminaire en particulier. Cet exercice était également l'occasion d'introduire l'importance de l'attention aux autres et de l'écoute active. Il a également permis de « briser la glace ».

Nous avons suivi les deux étapes suivantes :

1. d'abord, les participantes ont travaillé par paires (A et B), chacune ayant 2 minutes pour se présenter à sa partenaire ;
2. ensuite, en séance plénière, A présente B au reste du groupe et vice versa.

Pour résumer, la plus grande attente des femmes leaders pour ce programme consistait surtout à améliorer leurs compétences en leadership et en négociation afin d'être mieux incluses dans les négociations de paix. Elles ont surtout exprimé leur volonté de réussir à défendre les droits des femmes. Elles estimaient que l'amélioration de leurs compétences en communication est indispensable. Enfin, elles voulaient avoir la possibilité de faire entendre la voix de l'Afghanistan auprès de l'opinion publique française et de la communauté internationale.

Les participantes ont trouvé cet exercice très agréable et ont été surprises par la méthodologie employée.

L'agenda détaillé du programme et du séminaire ont été présentés en détail et les participantes ont été très enthousiastes de commencer le programme.

---

\* L'agenda détaillé du séminaire traduit en anglais et en dari est disponible dans [l'Annexe 2](#).



## ***JOUR 1 (15 JUIN 2019)***

### ***Inauguration***

Autour d'un bref petit-déjeuner, Prof. Vincenzo Esposito Vinzi, Directeur Général de l'ESSEC, a inauguré le séminaire avec un discours extrêmement chaleureux et humain en mettant l'accent sur les valeurs de l'ESSEC, en précisant que la présence et de cette délégation à l'ESSEC honorent l'ESSEC. Les femmes leaders et leurs parcours lui ont été présentés et il a offert à chacune le livre « Méthode de négociation » (Alain Lempereur, Aurélien Colson - Dunos, 2004), éditée par Fahimeh Robiollé et publiée à Téhéran (2009 - 2019).



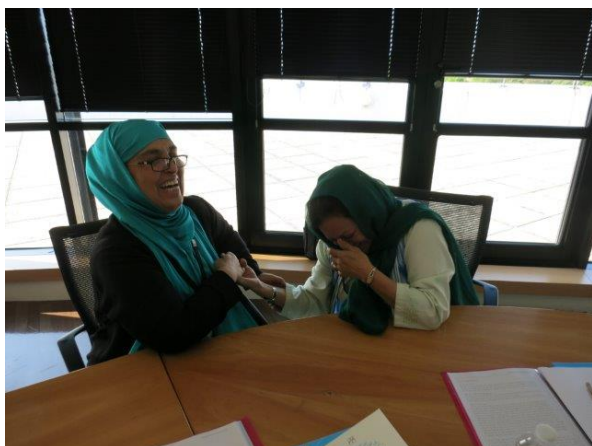
## SESSION 1 / LES TENSIONS ET LES STRATEGIES DANS TOUTE NEGOCIATION

### **Exercice « le Bras » – Stratégie de Négociation**

Les participantes ont été invitées à se mettre par groupe de deux pour un exercice qui ressemble à un bras de fer, mais qui n'en est pas un. Les règles étaient simples : celui qui avait le plus de points allait gagner et un point serait atteint à chaque fois que le dos de la main de la partenaire touchait la table. Le mot « lutte » ou l'expression « bras de fer » n'ont jamais été utilisés dans les instructions. L'exercice lui-même prend moins d'une minute, avec chaque participante qui a du mal à forcer la main de son partenaire à toucher la table. Puis les scores ont été reportés : la plupart des paires ont obtenu entre 0 à 5 points.

Pour réussir cet exercice, il est important de réaliser qu'un plus grand nombre de points peut être obtenu pour les deux partenaires si aucune ne résiste à l'autre et que leur bras bascule rapidement. Lorsque les résultats de cet exercice ont été affichés, les réactions des participantes variaient de la perplexité à la surprise. Elles sont ensuite entrées dans une discussion au cours de laquelle presque tout le monde a émis l'hypothèse que si son partenaire « gagnait », cela voudrait dire qu'elle serait « perdante ». Hypothèse erronée, qui conduit à l'échec pour les deux plutôt qu'au succès pour les deux. Une collaboration plutôt qu'une attitude compétitive est donc nécessaire pour « gagner ».

Il y a un lien entre nos propres suppositions, ou des hypothèses originales et le résultat final : les hypothèses que l'on fait établissent les cadres de réflexion qui, à leur tour, conduisent à une série d'actions qui produisent des résultats observés. Par conséquent, les hypothèses erronées initiales (comme : « c'est juste un exercice de bras de fer ») peuvent donner des conséquences inattendues. Cet exercice a également suscité un débat sur la communication : en parlant les unes aux autres au préalable de l'action, elles pourraient parvenir à un accord sur leur stratégie et réussir. Certains concepts théoriques ont ensuite été présentés.





## SESSION 2 / L'IMPORTANCE DE LA PREPARATION LORS DE N'IMPORTE QUELLE NEGOCIATION

### ***Simulation : La Subvention***\*

Les participantes ont été invitées à participer à une simulation de négociation intitulée « La Subvention ». Elle est centrée sur les défis d'une négociation bilatérale dans le cadre de l'aide internationale au développement. Dans ce cas, les participantes jouent le rôle d'un représentant du Ministère de la Santé d'un pays ou d'un représentant d'une banque de développement régionale. Les participantes sont ensuite invitées à négocier les modalités d'une subvention pour le secteur de la santé. L'exercice permet aux participantes d'approfondir leur compréhension du cadre de la négociation, de développer et de mettre en œuvre une stratégie de négociation et de se familiariser avec certains des problèmes qui se posent dans les négociations entre les donateurs et pays bénéficiaires.



Avant de procéder à la négociation, les participantes avaient 45 minutes pour une préparation individuelle. Puis, les 7 paires de négociateurs ont été annoncées et chaque paire a commencé le jeu de rôle. Elles avaient 45 minutes pour essayer de parvenir à un accord. Chaque paire a réussi à trouver un accord et l'a décrit de manière synthétique sur une feuille de paper board. Les accords ont été signés et affichés sur les murs de la salle afin de les partager avec les autres paires.

Puis, en plénière, les participantes ont été invitées à débriefer la simulation et ainsi une méthode de préparation des négociations leur a été introduite. La discussion a été animée autour des thèmes suivants : l'importance de la relation, la façon de découvrir les attentes mutuelles, les efforts requis pour une compréhension mutuelle, les intérêts des deux parties de parvenir à un accord qui satisfera le mandat des négociateurs, mais aussi le rôle des acteurs qui ne sont pas à la table. Il a également été souligné qu'il n'y a pas seulement une solution lors de la négociation, mais plusieurs (les 7 accords obtenus ont été différents) et il est important d'être créatif en explorant les solutions afin d'obtenir le meilleur pour les deux parties. La question de ce qui peut arriver s'il n'y a pas d'accord a également été soulevée.



---

\* Ceci est un cas développé par Conflict Management Group, Cambridge, Massachusetts. Copyright 2002. Il a été traduit en persan par Fahimeh Robiollé. Tous droits réservés. (Rev. 01/2011)



Grâce à cette discussion, un cadre en 10 points a été introduit. Il est basé sur la théorie exposée dans « Une méthode de négociation ». Ce cadre est conçu pour donner au décideur la possibilité de jouer un rôle proactif, avant, pendant et après le processus de prise de décision. Il comporte trois dimensions : Qui, Quoi et Comment.

La dimension « Qui » comprend les relations personnelles nécessaires, le mandat entrepris et la cartographie des relations, y compris l'engagement des parties à appliquer les décisions prises. La plupart des négociations importantes ont lieu avec des personnes ou institutions avec lesquelles nous avons négocié avant et allons négocier à nouveau. En général, une solide relation de travail permet aux parties de traiter ainsi avec leurs différences. Toute transaction doit améliorer, plutôt qu'endommager, la capacité des parties à travailler ensemble à nouveau.

Les dimensions « Quoi » et « Comment » comprennent :

- Les intérêts ou les motivations des différentes parties. Les intérêts ne sont pas les positions, les positions sont les demandes des parties. Ce qui sous-entend que les positions sont les raisons pour lesquelles ils exigent quelque chose : leurs besoins, préoccupations, désirs, espoirs et leurs craintes. Le meilleur accord est celui qui satisfait les intérêts de toutes les parties.
- Les solutions à la table ou les options qui s'offrent à eux. Les options sont la gamme complète des possibilités sur lesquelles les parties pourraient éventuellement aboutir à un accord. Les options sont, ou pourraient être, mises « sur la table ». Un accord est le meilleur s'il est le meilleur parmi des nombreuses options, surtout s'il exploite tous les gains mutuels possibles dans cette situation.
- Comment la meilleure option négociée se compare à la meilleure alternative entre un accord négocié et les solutions hors de la table ? Les alternatives sont les possibilités dont chaque partie dispose si elles quittent la table suite à un non accord. En général, aucune des deux parties ne devrait convenir d'un accord négocié pire que sa meilleure alternative ou solution « hors table ».
- Les critères de la légitimité ou de la justification s'emploient dans l'évaluation des options ou des solutions. Chaque partie dans une négociation souhaite se sentir traitée équitablement. Pouvoir mesurer l'équité par certaines références externes, un critère ou un principe au-delà de la simple volonté des deux parties, améliore le processus. Ces normes externes de l'équité peuvent être les lois et règlements, les normes de l'industrie, la pratique actuelle, ou quelque principe général tel que la réciprocité ou précédent.
- La qualité du processus de négociation des parties en utilisant les cinq «P» ou de Projet, Personnel, Processus, la Planification et du Produit.
- La clarté de la communication entre les parties. Une bonne communication contribue à la compréhension par chaque partie des perceptions et des préoccupations de l'autre. Toutes autres choses étant égales par ailleurs, un meilleur résultat sera atteint plus efficacement si chaque côté communique efficacement.
- La logistique, afin d'inclure le site, la langue utilisée, des arrangements de table de réunion, les aides visuelles (tableau, slides...), les transports, la sécurité et des rafraîchissements / repas.

Même si elles auraient souhaité plus de temps pour se préparer à la simulation et pour débriefer les concepts, les participantes ont été très enthousiastes à propos de cette simulation et de la méthode de préparation proposée. Leurs commentaires sur cette simulation ont été très encourageants. Elles ont été particulièrement surprises par le fait que la négociation avait été menée dans un climat cordial, qu'elles étaient capables de comprendre les intérêts et la motivation des unes des autres et d'obtenir un accord sans tensions. Elles ont estimé que ce cas est proche de leurs préoccupations quotidiennes et qu'il s'agissait là d'une expérience très importante dont l'acquis peut être mobilisé immédiatement (le principe de l'apprentissage par la pratique). Un débat très intéressant a débuté à la fin de la session sur la façon dont cette méthode peut être bonne pour les négociations en cours en Afghanistan. Cette conversation a pu se poursuivre lors de la session 3 (suite).

## JOUR 2 (16 JUIN 2019)

### SESSION 3 / LE PROCESSUS DE NEGOCIATION

#### **Simulation : La Province de Norket\***

Les participantes ont été invitées à participer à une simulation de négociation intitulée « La Province de Norket». Elle est centrée sur le processus de négociation en utilisant le cadre de 10 points précédemment acquis. Il s'agit d'un conflit ethnique au sein d'un pays (inspiré d'un cas réel) pour approfondir le travail de défis des négociations. Dans ce cas, les participantes jouent le rôle d'un représentant de la province en conflit avec l'Etat et le représentant de l'Etat.



Au préalable une réunion de concertation est organisée par rôle afin de préparer les rencontres bilatérales de 8 groupes de négociateurs. Cette réunion est aussi une occasion d'apprendre le processus de conduite d'une réunion lorsque nous sommes nombreux afin d'obtenir une finalité conforme aux objectifs. Ici l'objectif était de constituer ensemble le cadre de 10 point pour l'utiliser lors de rencontre, les participantes ont ensuite été invitées à négocier. Les accords ont été écrits et affichés afin d'être comparés.

Le débriefing était très riche et animé. Les participantes de façon systématique comparaient la situation avec la situation de l'Afghanistan et les négociations en cours. Un climat d'acceptabilité des autres et d'écoute mutuelle commençait à être instauré.



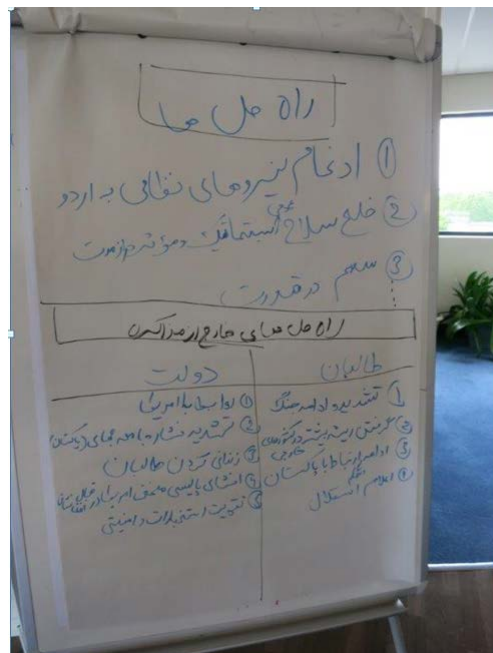
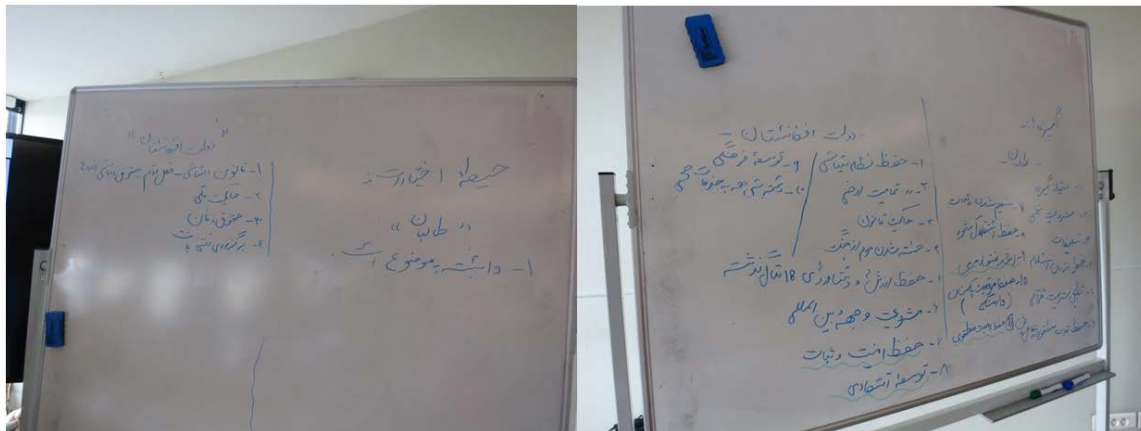
---

\* This case was written by Diana Chigas and Michael Moffit based on a case prepared by Dr. Bruce Allyn, Conflict Management Group, Cambridge, Massachusetts and Dr. Anatoly Yamskov, Institute of Ethnology and Anthropology, Russian Academy of Sciences. Copyright 1995 by Conflict Management Group. It was translated into Persian by Fahimeh Robiollé. All rights reserved. (Rev. 11/2009-2012-2014)

### SESSION 3 (SUITE) / UTILISATION DES 10 ATOUS DE NEGOCIATION : CAS DE L'AFGHANISTAN – NEGOCIATION AVEC LES TALIBAN

Cette séance a été l'occasion de mettre en pratique cette méthode de préparation de la négociation et les éléments qu'elle comporte sur le cas de l'Afghanistan. Les participantes ont été invitées à choisir un sujet de négociation qui leur est propre.

Lors d'un débriefing les participantes à travers de cet outil ont analysé les enjeux de négociation, les solutions à la table et hors table de négociation.



### SESSION 3 (SUITE) / DEFIS POUR UN LEADER

Compte tenu de la richesse des débats et plus particulièrement la forte motivation des participantes de mettre en application cette méthode de préparation et d'analyse de la négociation à la situation d'Afghanistan et le processus de paix, nous avons décidé de privilégier le travail d'approfondissement du processus de négociation. La simulation portant sur les défis d'un leader liés au « pouvoir » n'a pas été réalisée mais l'impact du pouvoir dans le leadership a été évoqué au travers des différentes discussions.

## SESSION 4 / GESTION DE LA COMMUNICATION

### ***Exercice : « la vente » – Une communication au vu de l'obtention d'information en négociation***

Il a été demandé aux participantes de vendre un objet de leur choix à leur voisine. Le temps de négociation était d'une minute. Cet exercice est fait pour introduire la notion de communication en négociation et en particulier le besoin d'écouter. Alors que le groupe était convaincu que le vendeur doit parler la majorité du temps, le résultat a démontré l'échec de cette approche qui n'a pas permis d'identifier le besoin de l'acheteur. La majorité du groupe insistait sur le fait que le temps imparti n'était pas suffisant, alors les discussions ont continué sur l'impact de la gestion du temps dans la négociation.

### ***Exercice : « les différentes formes d'écoute » – Une communication efficace grâce à l'écoute active***

Cet exercice permet d'aller plus loin dans l'amélioration des compétences de communication grâce à une focalisation sur l'écoute. Il est rappelé que dans toute négociation, la communication est cruciale et l'échange d'informations peut faire une grande différence. Si une personne veut obtenir des informations à la table de négociation, elle doit démontrer des compétences en communication et en particulier une bonne capacité d'écoute. Il y a plusieurs formes d'écoute, mais elles n'ont pas les mêmes résultats lorsque l'objectif est d'obtenir des informations de l'autre personne. Cet exercice présente cinq différentes formes d'écoute que les participantes analyseront pour évaluer quelle est la meilleure pour l'échange d'informations. Après avoir demandé l'aide de cinq volontaires, la facilitatrice a expliqué au groupe qu'elle allait poser la même question à chaque volontaire et chaque fois simuler une manière différente d'écouter la réponse de cette dernière. La méthode utilisée s'appelle « fish bowl », le reste du groupe est invité à observer chaque interaction entre la facilitatrice et l'une des volontaires.

Après avoir observé ces cinq interactions, les participantes ont été invitées à partager leurs observations sur chaque mode de l'écoute. Le but est de trouver « l'écoute active » la plus efficace. Les caractéristiques majeures de l'écoute active ont été présentées au groupe :



- Etre courtois / respectueux
- Regarder l'autre
- Choisir le bon moment pour les autres de parler et pour moi d'écouter
- Un intérêt manifesté à ce que l'autre veut dire
- Être ouvert à l'autre
- Traduire dans le langage du corps
- Laisser l'autre parler (sans interruption)
- Laisser la poursuite du dialogue
- Poser des questions ouvertes
- Paraphraser
- La sincérité

Les principes de « parole active » a été développé aussi :

- Consacrée à un auditoire
- Adaptée à cet auditoire spécifique
- Concise
- Précise et claire
- Intégrative
- Suggestive (plutôt que directive)
- Formulée positivement
- Insistant sur les opportunités à saisir (plutôt que sur les risques)
- Orientée vers le futur (plutôt que vers le passé)
- Sans bluff ou mensonge

### **Premières conclusions et observations :**

Il était intéressant d'observer un changement dans l'atmosphère dans la salle au fur et à mesure de l'avancement du séminaire. Peu à peu, la concurrence qui avait pu être observée lors de l'exercice du bras a fait place à une ambiance différente où la confiance a commencé à s'installer, avec l'idée qu'il pouvait être utile de travailler en équipe.

L'échange constant d'expériences entre les participantes à travers les discussions qui ont suivi chaque exercice les a aidées à réaliser l'improductivité des réflexes et l'intérêt d'approches nouvelles et plus efficaces.

Les principaux enseignements tirés sont :

- Éviter le piège du « positionalisme »,
- Une approche essentiellement coopérative, plutôt que concurrentielle, donne largement une chance d'obtenir à un accord mutuellement satisfaisant,
- Prendre en compte les motivations des autres et pas seulement les siennes,
- L'importance de la préparation de toute négociation,
- Favoriser l'écoute plutôt que la parole et particulièrement l'écoute active,
- La nécessité d'échanger les informations.

Néanmoins, nous avons observé l'émergence d'une sorte de polarisation des jeunes avec leurs propres visions, une démarche plutôt académique et parfois une tendance à s'opposer aux avis des aînées. Et pour certaines, une tendance plutôt excessive d'être connecté via leur portable et de se mettre en scène avec la prise de photos, quitter la salle quand elles avaient envie et de revenir. Pour les aînées, une assiduité et une curiosité plus grande pour apprendre en vue d'être mieux préparées pour les négociations et une sorte d'agacement de l'anglicisme de certaines qui, dans le cadre d'une formation en persan était considéré comme une démonstration de supériorité intellectuelle. Et enfin, entre ces deux groupes, quelques participantes qui se sont montrées assidues et ont manifesté un grand intérêt pour le contenu de la formation, une faculté d'acquisition et d'adaptabilité plus grande.

Un autre point important : deux personnes restaient réservées la plupart du temps et ne prenaient pas ou peu la parole. La doctoresse et ancienne députée Mme Roshan Wardak. Lorsqu'elle prenait la parole, elle interpellait et mettait en évidence l'écart entre les défis quotidiens des femmes des grandes villes et des femmes rurales avec conviction et concision. Ces dernières, d'après Mme Wardak, ont été laissées pour compte depuis 18 ans, non seulement par l'Etat et la communauté internationale mais aussi par les femmes qui vivent à Kabul et qui représentent la femme Afghane dans les différentes institutions au niveau national et international. Ses convictions atteignaient profondément certaines activistes présentes qui, déstabilisées, affirmaient prendre en compte les femmes du milieu rural dans leur actions et leur revendication.

La deuxième personne était Mme Shah Gul Rezaie, députée de Ghaznai. En l'invitant à s'exprimer, elle était également concise et avait toujours une attitude modérée et déterminante. Ces tensions étaient parfois compliquées à gérer.



La présence de ces deux personnes qui ont des visions différentes et complémentaire était recherchée. Les convaincre à participer à ce programme avait nécessité de ma part un effort et une énergie considérable au cours de plusieurs entretiens téléphoniques et échanges des mails.

#### **SESSION 4 (SUITE) : INCLUSION SIGNIFICATIVE DES FEMMES DANS LES PROCESSUS DE PAIX**

Une présentation basée sur les travaux de Dr. Thania Paffenholz de l'Inclusive Peace and Transition Initiative a été proposée aux participantes. Elle est basée sur une recherche et une analyse des données effectuées sur différents conflits et guerres depuis 50 ans au niveau mondial. Ces travaux démontrent la nécessité d'inclure les femmes dans tout processus de paix.



Puis les obstacles typiques à l'inclusion des femmes ont été expliqués. Différents objectifs et stratégies pour réussir l'inclusion des femmes dans les processus de paix et pendant les périodes de transition ont été développés. Des exemples de stratégies et d'actions menées par des groupes de femmes dans différents pays du monde qui leur ont permis de prendre part de façon significative au processus de paix de leur pays ont été présentés.

Suite à cette présentation, les participantes ont échangé très activement autour de ces points en les ramenant à l'Afghanistan. La question de la représentativité des femmes afghanes sur la scène internationale a été évoquée à nouveau et une tension palpable émergeait de ces discussions.



A la fin de l'après-midi, s'est joint à la délégation S.E. Omar Samad, ancien ambassadeur de l'Afghanistan en France et au Canada, non-résident Senior Fellow du Centre de l'Asie du Sud à Atlantic Council Washington, DC, chargé des questions relatives à l'Asie centrale et l'Asie du Sud, et les questions géopolitiques et réconciliation les États-Unis-Afghanistan. Il a souhaité apporter des éclairages sur la situation de l'Afghanistan depuis les années 50, et sa vision géopolitique des interactions nationales, régionales et internationales. Il a commencé brièvement à échanger avec les participantes. Il était prévu de poursuivre ces discussions lors d'un dîner de travail à l'hôtel, mais M. Samad a été sollicité pour une interview télévisée et a donc dû écourter sa visite.





L'annulation du dîner avec M. Samad a transformé le dîner de travail dans la salle prévue à une soirée improvisée de poésie en forme de compétition «مشاعره» de haute qualité. Les poèmes de Rumi, Hafiz, Saadi, Khayam, Sohrab Behшти, Frough Farofkzad, Parvin Eteessami, etc. ont été récités et suivis par des chants afghans. Ce fut un moment de fortes émotions et de partages qui ont permis aux participantes de se détendre et de montrer pour la plupart leur qualité oratoire. Cet échange a également permis de souder un peu plus ce groupe.

En parallèle, M. de Mistura s'est entretenu avec Tina Robiolle afin qu'elle lui présente les participantes, lui explique les étapes déjà réalisées du programme et celles à venir afin qu'il puisse préparer ses interventions.

### ***JOUR 3 / 17 JUIN 2019***

#### **SESSION 5 & 6 : PROCESSUS DE RESOLUTION DE PROBLEME ET DE PRISE DE DECISION (CAS AFGHANISTAN)**

L'accent a été mis sur l'étude des principes de leadership en général et sur l'application de ces principes à la situation en Afghanistan. Il a été décidé également de discuter les défis auxquels les femmes leaders doivent faire face en considérant les spécificités de la situation en Afghanistan. L'outil analytique de résolution de problèmes des 4 quadrants leur a été présenté et a été utilisé lors de ces séances. Cet outil distingue 4 étapes séquentielles de la résolution de problèmes : (1) identifier le problème, (2) déterminer ses causes profondes (analyse), (3) imaginer et choisir des solutions alternatives (approches) et (4) élaborer un plan d'action.

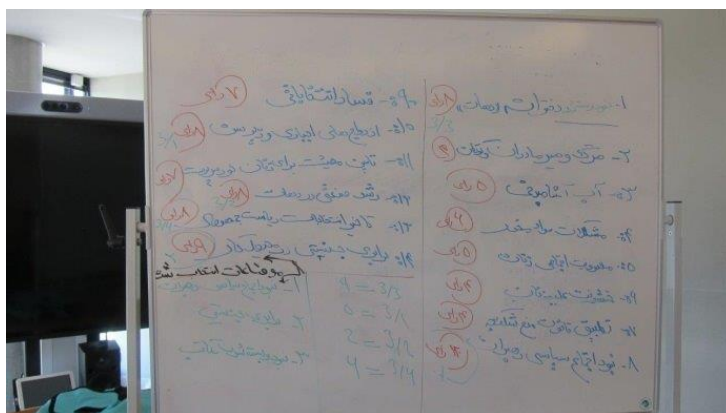
#### ***Sélection des problématiques***

Pour réaliser cet exercice, il était important de laisser les participantes choisir les problématiques sur lesquelles elles souhaitent travailler. Le temps imparti permettait de travailler sur 3 problématiques différentes. L'idée était donc de réaliser un brainstorming à l'issue duquel 4 sujets seraient sélectionnés et seraient ensuite explorer par 4 sous-groupes différents.

Chaque participante a donc été invitée à proposer un défi qu'elle pensait crucial pour elle dans son rôle en tant que femme leader. Un critère a été ajouté : il fallait que ce défi soit un sujet sur lequel les participantes pouvaient travailler elles-mêmes, sur lequel elles pouvaient avoir un impact. Ainsi 15 thèmes ont été exprimés. Les facilitatrices ont invité les participantes à discuter et à travailler ensemble pour arriver à déterminer 3 problèmes/défis majeurs parmi les 15 par la méthode présentée et de façon consensuelle et raisonnée et de préférence en convaincant l'assemblée plutôt que par le biais d'un vote.

Les discussions ont commencé et ont été animées. Le travail a été poursuivi en regroupant les défis similaires, en éliminant les défis sur lesquels les participantes ont estimé n'avoir pas beaucoup de leviers d'action. Elles ont ensuite priorisé en termes d'importance et d'urgence les défis et elles se sont mis d'accord sur l'importance, la pertinence et l'urgence de 3 d'entre eux.

Le processus de sélection était fondé sur un consensus basé sur la priorisation puis un vote. 3 groupes ont ensuite été constitués par les participantes et ont commencé chacun à travailler sur le 1<sup>er</sup> quadrant pour bien définir le problème et la vision et ensuite le 2<sup>ème</sup> quadrant afin d'identifier les causes profondes à ce problème.



Les 3 groupes ont été constitués sur la base de volontariat et d'expertise comme suit :

G1	G2	G3
<b>Pb : Inégalité des sexes au travail</b>	<b>Pb : Problème d'accès des filles à l'éducation</b>	<b>Pb : Manque de consensus politique au niveau des dirigeants du pays</b>
Atefa Tayeb	Freshta Karim	Anarkali Honaryar
Farahnaz Forotan	Sughra Sadaat	Masooda Karukhi
Freshta Karimi	Humaira Ayoubi	Mary Akrami
Palwasha Hassan	Roshan Wardak	Farida Momand
Soraya Subhrang	Najia Babakarkhel	Shah Gul Rezaie

Une réunion de restitution a été organisée à la fin de cette étape afin que chaque groupe présente ses travaux en plénière devant les autres groupes ce qui leur permettaient d'amender et/ou compléter ces travaux, voire faire des recommandations. Chaque membre de la délégation a donc pu contribuer aux 3 problématiques choisies. Les discussions ont été menées à un haut niveau et sans esprit partisan.

Une nouvelle séance en sous-groupe a alors été entamée afin de travailler sur les 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> quadrants. Des solutions possibles ont été examinées dans le cadre de l'outil en sous-groupes : pour chacune des causes probables, plusieurs solutions ont été imaginées d'abord en passant par une phase de brainstormings puis avec une évaluation et une sélection des causes les plus importantes parmi elles. Grâce à ces solutions proposées, chaque groupe a commencé à travailler sur un plan d'action concret pour la mise en œuvre de ces solutions.



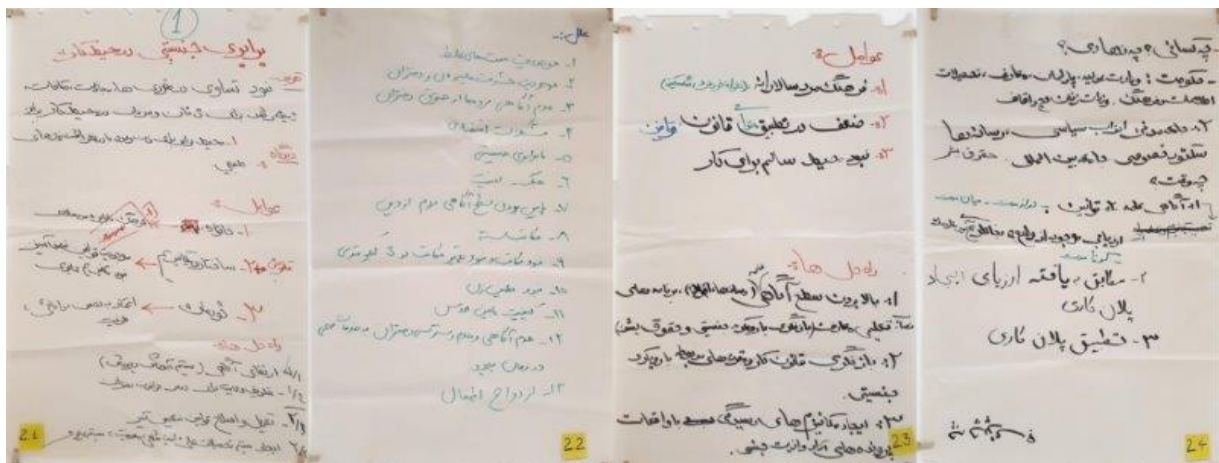
Les participantes ayant travaillé et ayant « vécu » ensemble durant ce programme ont commencé à connaître les atouts et les attraits des autres membres, elles ont donc intégré la dimension « avec qui » d'autres participantes n'appartenant pas à leur groupe mais qui pourraient les aider à la réalisation du plan d'action. Les participantes ont décidé de rédiger un rapport sur cette session et de continuer à travailler sur ces 3 plans d'action à leur retour en Afghanistan.



Voici les résultats de chacun des sous-groupes :

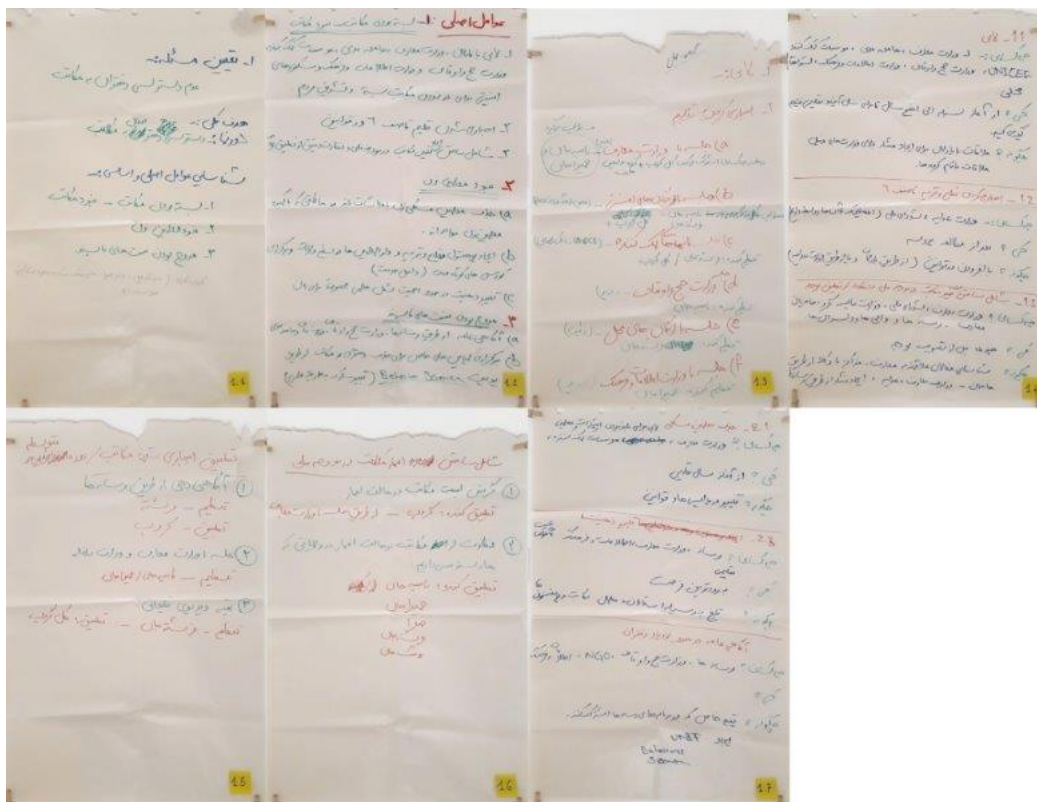
– **Groupe 1 :**

- **Problématique : Inégalité des sexes au travail au point de vue des lois, des salaires et manque des possibilités de promotion des femmes de façon égale à celles des hommes**
- **Vision : Etablissement d'un environnement égalitaire**
- **Causes et solutions principales de cette problématique :**
  - **Cause 1 :** Famille, une société inégalitaire, patriarcale
  - **Solutions à la cause 1 et plan d'action associé :**
    - Renforcement des connaissances, (via l'éducation de ministère de l'éducation)
    - Encouragement des filles à poursuivre l'école
  - Plan d'action : *à poursuivre à Kaboul*
  - **Cause 2 :** Existence des lois discriminatoires
  - **Solutions à la cause 2 et plan d'action associé :**
    - Révision et modification des lois discriminatoires
    - Promotion de l'enseignement supérieur pour les filles en leur apportant la protection nécessaire
    - Plan d'action : *à poursuivre à Kaboul*
  - **Cause 3 :** nous même : manque de confiance en soi (les femmes)
  - **Solutions à la cause 3 et plan d'action associé :**
    - *à poursuivre à Kaboul*



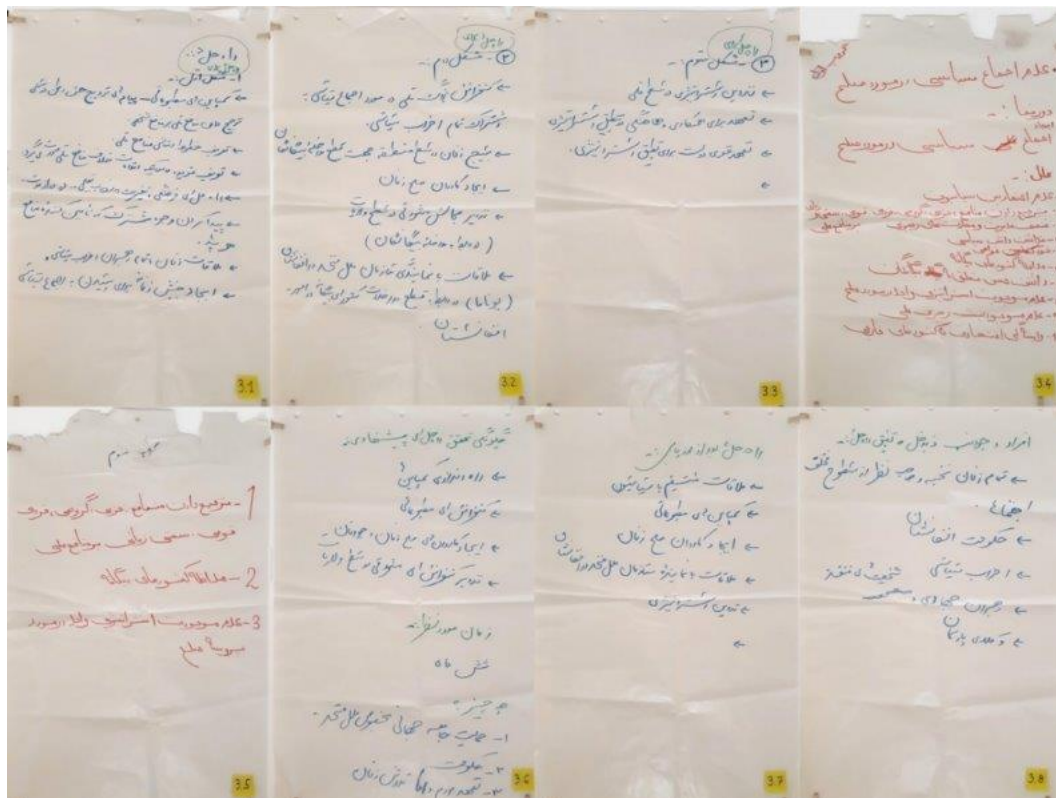
- **Groupe 2 :**

- **Problématique : l'absence d'accès des filles à l'école**
- **Vision : l'accès des filles à l'école**
- **Causes et solutions principales de cette problématique :**
  - **Cause 1 : la fermeture des écoles et/ou l'absence d'écoles**
  - **Solutions à la cause 1 et plan d'action associé :**
    - Travail commun avec le ministère de l'éducation, la société civile, le ministère des mœurs, ministère de la communication, pour développer et mettre en place des mesures de sécurisation des écoles et encourager le public
    - Plan d'action : *à poursuivre à Kaboul*
  - **Cause 2 : manque d'enseignantes**
  - **Solutions à la cause 2 et plan d'action associé :**
    - Attirer les enseignantes avec un salaire plus élevé dans les régions où elles sont peu nombreuses ou absentes
    - Création de facultés « d'éducation » au niveau des régions en faisant la promotion pour les femmes enseignantes.
    - Plan d'action : *à poursuivre à Kaboul*
  - **Cause 3 : l'existence des coutumes abusives envers des femmes**
  - **Solutions à la cause 3 et plan d'action associé :**
    - Campagne d'information aux citoyens
    - Organisation des campagnes particulières pour informer les femmes via les médias, les ministères des mœurs et ministère des affaires des femmes
    - Plan d'action : *à poursuivre à Kaboul*



– **Groupe 3 :**

- **Problématique : Manque de consensus politique au niveau des dirigeants du pays sur le processus de paix en Afghanistan**
- **Vision :** construire un consensus politique entre les dirigeants du pays sur le processus de paix en Afghanistan
- **Causes et solutions principales de cette problématique :**
  - **Cause 1 :** la préférence des intérêts partisans (de leur parti politique, de leur groupe, de leur propre personne, de l'ethnie et de la linguistique) aux intérêts nationaux.
  - **Solutions à la cause 1 et plan d'action associé :**
    - Sensibilisation via les médias, en forme de campagne pour promouvoir le sens du patriotisme et de l'appartenance à la nation
    - Identification d'actions qui garantiront les intérêts de tous
    - Plan d'action : *à poursuivre à Kaboul*
  - **Cause 2 :** l'ingérence des autres pays
  - **Solutions à la cause 2 :**
    - Création de caravanes de paix – rencontre avec les femmes dans la région pour obtenir leur adhésion à cette idée de non-ingérence
    - Rencontre avec les représentants de l'UNAMA pour son soutien et pour une sensibilisation des ambassades à ce sujet
    - Sensibilisation par des campagnes au niveau des provinces à la nécessité de non-ingérence
    - Plan d'action : *à poursuivre à Kaboul*
  - **Cause 3 :** l'absence d'une stratégie unique concernant le processus de la paix
  - **Solutions à la cause 3 :**
    - Contribution des femmes pour établir la stratégie
    - Rencontre avec les politiques
    - Plan d'action : *à poursuivre à Kaboul*







### ***Rencontre avec M. de Mistura au cours du déjeuner :***

A l'ESSEC, M. de Mistura a eu l'occasion de bénéficier d'une visite privée du campus organisée par la direction de l'ESSEC et a ensuite été très chaleureusement accueilli par le Directeur Général de l'ESSEC, Vincenzo Esposito Vinzi. Il a ensuite rejoint la délégation. Les participantes se sont présentées de façon amicale et informelle à M. de Mistura autour d'un repas afghan qu'il a conclu par ces mots :

*« Très honoré et très content d'être avec vous, ça faisait très longtemps que je n'avais pas eu l'occasion de prendre un repas afghan si délicieux ! ».*



## SESSION 6 : PROCESSUS DE PRISE DE DECISION / UN DEFI POUR LES LEADERS

A la fin des travaux basés sur l'outil des 4 quadrants, M. de Mistura a rejoint le groupe. Une représentante de chaque groupe a présenté brièvement les résultats. Il a été très content de la qualité des plans d'action des participantes mais il « n'en était pas surpris compte tenu de sa conviction de la qualité des femmes afghanes ».

Pour être efficace, concis et pertinent lors d'une prise de parole, M. de Mistura a suggéré à la délégation de toujours préparer 3 points suivis d'une courte conclusion. Un autre aspect qu'il a jugé important était de ne pas accepter un accord où clairement la femme ne serait pas incluse et ses intérêts ne seraient pas clairement mis sur le papier, quel que soit l'accord, au niveau national ou international.



Pour cela il a partagé son retour d'expérience lié à la conférence de Tokyo 2012 où les occidentaux étaient réunis avec le président Karzai pour s'engager sur l'allocation de fonds pour l'Afghanistan. Un accord était sur le point d'être signé par l'ensemble des participants mais M. de Mistura avait bloqué la signature finale parce qu'il manquait la partie concernant la condition de la femme. Un moment extrêmement enrichissant et plein de bon sens.

### **Dîner de travail avec M. de Mistura**

Les discussions ont continué autour d'un dîner à l'hôtel lors duquel chacune de ces femmes a pu s'exprimer. La parole a été attribuée de manière équitable en prêtant attention à celles qui ne la prennent pas d'elles-mêmes. Certaines participantes n'ont pas apprécié que la parole soit donnée à Mme Wardak en particulier. Les échanges ont pourtant été très constructifs même si les regards réprobateurs et de contestation envers les propos de Mme Wardak étaient bien visibles. Elle a interpellé M. de Mistura et elle a à nouveau parlé des femmes des zones rurales « dont on ne parle pas » et a expliqué pourquoi le droit des femmes, la liberté d'expression n'ont pas ou peu de signification pour elles. Elle a ajouté que ces femmes déplorent presque toutes



les jours une victime dans leur entourage. *L'égalité fille/garçon n'a pas beaucoup de sens lorsqu'il faut donner une plus grande part à manger aux garçons pour pouvoir travailler plutôt qu'aux filles. Et pour assurer la sécurité d'une famille, il faut accepter que la moitié des fils devienne soldats et l'autre moitié talibs. Elle a ajouté que les femmes qui vivent dans les régions sous contrôle Taliban souffrent de l'embargo de l'Etat (aucune aide) car aux yeux de l'Etat, elles mettent au monde des talibs mais par ailleurs elles subissent la pression des talibans quand elles ont des fils devenus soldats. Elle a aussi précisé que « les Talibans lui ont demandé de participer à leur côtés à la table de négociation ».*

M. de Mistura a été marqué par ces propos.



**SESSION 7 : PLAN D'ACTION ET D'ENGAGEMENTS POUR LES PROCHAINES ETAPES**

Les participantes ont continué à travailler sur les plans d'action afin d'affiner les dimensions : avec qui ? quand ? comment ? et de quoi elles ont besoin ?

**SESSION 7 (SUITE) : CONCLUSION ET EVALUATION DU SEMINAIRE**

Ce séminaire fut remarquable pour plusieurs raisons. Tout d'abord, l'enthousiasme avec lequel les femmes leaders ont non seulement utilisé cette occasion pour renforcer leurs compétences en leadership, mais également ont mis à profit l'opportunité de renforcer leurs propres liens et capacités de collaboration, a été particulièrement encourageant. En effet, il était intéressant d'observer un changement dans la relation entre les participantes durant le séminaire. Les écarts entre les jeunes et moins jeunes, entre les anglophones et les autres, entre les différents mondes représentés se sont amoindris et l'esprit de supériorité qui a été observé au début a été rapidement remplacé par un climat de confiance et une volonté de travailler ensemble comme une équipe sur les points précisés plus haut. Les échanges entre les participantes ont illustré la valeur du dialogue, même face à des questions en suspens. La façon minutieuse dont les participantes ont commencé à s'écouter les unes les autres et civilement exprimé leurs points de vue nous inspire confiance et optimisme.

L'application des méthodes apprises et les stratégies choisies au niveau des 3 plans d'action sont des faits marquants. La sélection de ces défis pour l'application de l'outil de résolution de problèmes et les plans d'action faits entièrement par elles-mêmes a été une grande satisfaction pour l'équipe organisatrice du programme. Ceci est un résultat important grâce à la méthodologie utilisée. Les participantes ont déclaré qu'elles rédigeront un rapport sur cette session et continueront à travailler sur ces plans d'actions à leur retour en Afghanistan.

Comme pour les outils pédagogiques, les autorisations ont été obtenues auprès des Clearinghouses de l'Université Harvard et Northwestern. Leurs simulations ont été traduites en persan et adaptées à la culture des participantes. Elles sont basées sur les techniques et les méthodes que nous enseignons dans les universités prestigieuses de l'ouest. Compte tenu de ces résultats encourageants, l'équipe du programme est très satisfaite de constater que ces outils, la méthodologie et le contenu sont très bien adaptés à ce public hétérogène caractérisés notamment par différents niveaux d'éducation.

Nous sommes conscientes des efforts importants réalisés par les participantes pour rester concentrées un grand nombre d'heures de suite. Elles se sont impliquées tout au long du séminaire, se montrant extrêmement désireuses d'apprendre. Il y avait toutefois une certaine frustration pour elles de ne pas avoir plus de temps pour préparer et débriefer les exercices. Lorsque nous avons planifié ce programme, nous avons dû limiter le nombre de jours de séminaire pour minimiser les coûts. Nous savions qu'il était très ambitieux d'essayer de caler l'ensemble de ce programme dans un cadre de quatre jours et nous avons donc souhaité optimiser autant que possible la venue de ces femmes leaders en France afin qu'elles bénéficient d'un maximum d'outils et de discussions. Nous avons pensé que ce premier séminaire serait une bonne première étape et nous espérons que nous aurons la possibilité et les moyens à l'avenir d'offrir un séminaire de suivi. Il y a en effet encore d'autres aspects et outils qui pourraient être très utiles pour ces femmes afin de les aider à travailler efficacement ensemble et à surmonter les obstacles auxquels elles doivent faire face en Afghanistan.

Il nous semble important de continuer avec les participantes pour les maintenir mobilisées et les aider au niveau de la méthodologie. Une option pourrait être 2 jours de séminaire suivis par une conférence avec les partenaires au niveau national et international afin d'avoir leur engagement pour les accompagner dans ces plans d'actions ambitieux.

A la fin du séminaire, nous avons demandé aux participantes de l'évaluer en remplissant un questionnaire anonyme en persan. Ce questionnaire ainsi que la synthèse de l'évaluation se trouvent en [Annexe 3](#).

Nous tenons à remercier l'ESSEC pour avoir accueilli ce séminaire sur son campus avec une bienveillance et un professionnalisme remarquables. Une attention particulière à tous les niveaux a été palpable. Pendant le séjour des femmes leaders afghanes à Cergy, le drapeau de la République Islamique d'Afghanistan a été hissé en face de la porte principale de l'ESSEC aux côtés des drapeaux de la France et de l'Union européenne : un geste très apprécié et qui a ému les membres de la délégation.

## **SESSION 8 : PREPARATION DES CONFERENCES**

### ***La conférence aux Mardis de l'ESSEC : le mardi 18 juin 2019***

Nous avons travaillé en amont avec les étudiants des Mardis de l'ESSEC sur le déroulement, les intervenants, les interprètes, les questions pertinentes à poser, l'organisation des tables rondes et la scène. Nous voulions impérativement que toutes les femmes soient présentes sur la scène et s'expriment car elles avaient toutes un domaine d'expertise à mettre en avant durant la conférence et cela permettait de ne pas créer de frustration au sein d'un groupe que l'on souhaitait cohésif et soudé. Trois tables rondes ont été programmées et pour chacune des tables rondes des questions ont été posées aux femmes leaders.

Le défi était l'allocation du temps à chaque table ronde, à chaque thème et à chaque femme tout en respectant l'esprit et le format des Mardis.

Les thèmes et les questions qui étaient posés lors de chacune des trois tables rondes pour la conférence de l'ESSEC ont été traduits et présentés aux femmes leaders. On leur a demandé de préciser quels étaient les thèmes et les questions sur lesquels elles souhaitaient intervenir, afin de planifier qui interviendrait à quelle conférence et à quelle table ronde. Ces questions ont été ensuite discutées entre elles et elles ont demandé si elles pouvaient avoir plus de temps pour préparer leurs interventions, car elles savaient que celles-ci seraient courtes.



Il était très encourageant de constater qu'un consensus a été facilement obtenu sur la sélection des tables rondes et les thèmes associés. Nous avons facilité ce processus, en les conseillant sur la façon de mener efficacement une table ronde, comment être concis avec une attention particulière au rythme de la parole ; tout en insistant sur le fait que la traduction serait faite simultanément et l'importance du discours de conclusion et de remerciements.

## Conférence organisée à l'ESSEC (Mardi 18 juin 2019)


Dans un contexte de négociations contestées entre les Etats Unis et les Talibans en l'absence du gouvernement afghan et des femmes en particulier, et afin de discuter de la situation sociale, de la politique, du développement, de la sécurité et de la gouvernance en Afghanistan, une première conférence publique a été organisée à l'ESSEC en partenariat avec les Mardis de l'ESSEC le 18 juin 2019. Intitulée « AFGHANISTAN : où sont les femmes ? », cette conférence a réuni les 15 femmes leaders afghanes, S.E. David Martinon, Ambassadeur de France en Afghanistan, M. Staffan de Mistura et S.E. Omar Samad, ancien ambassadeur d'Afghanistan en France et au Canada. Plus de 250 personnes étaient présentes. Les affiches de cette conférence sont disponibles en français, anglais et persan et sont présentées en [Annexe 5](#).

Plusieurs journalistes ont fait le déplacement et la traduction simultanée en dari, français et en anglais était disponible. Une diffusion a été menée en direct sur le internet afin d'élargir l'auditoire de cette conférence auprès du public à l'étranger. Le live en anglais était proposé sur ce lien suivant :

[https://live.lestudio.video/webcast/mardis\\_essec](https://live.lestudio.video/webcast/mardis_essec)

Les enregistrements en français, anglais et persan vont être mis en ligne sur le site dédié au programme :

<https://afghanwomenleaders.com/about-2/2019-2/events/mardis-de-lessec/>



**LES MARDIS DE L'ESSEC**

**AFGHANISTAN: WHERE ARE THE WOMEN?**

**15 HIGH LEVEL AFGHAN WOMEN LEADERS**  
POLITICS, DEVELOPMENT, MEDIAS, HUMAN RIGHTS, LAW & SECURITY

**STAFFAN DE MISTURA**  
FORMER UN SPECIAL ENVOY FOR SYRIA & HEAD OF THE UN MISSION IN AFGHANISTAN

**OMAR SAMAD**  
FORMER AMBASSADOR OF AFGHANISTAN IN FRANCE  
Sr. FELLOW - ATLANTIC COUNCIL

June 18th 2019  
2-4 pm EST

This area is yours: please feel free to post your questions here for the Q&A session:

Tapez votre question ici !

**Afghanistan : Where are the women ?** - This conference will bring together: 15 high level Afghan Women Leaders, Staffan de Mistura, Former UN Special Envoy for Syria and Head of the UN Mission in Afghanistan, and H.E. Omar Samad, Former Ambassador of Afghanistan in France, Sr. Fellow @ Atlantic Council.

### Préparation de la conférence :

Cette conférence a fait l'objet d'une préparation minutieuse que ce soit au niveau de la logistique qu'au niveau de son contenu et déroulé.

Pour ce qui est de la logistique, un travail détaillé a été fait en amont avec les équipes de l'ESSEC de manière à s'assurer que tout se passerait sans soucis techniques.

Pour le déroulé et le contenu, nous avons pris le temps de bien le préparer avec la délégation afin de s'assurer que les femmes leaders pourraient passer les messages qui leur semblent les plus importants, qu'elles pourraient toutes prendre la parole et que nous resterions dans le cadre des objectifs de l'équipe des Mardis de l'ESSEC (notamment en ce qui concerne le timing). Cette préparation a pris un certain temps mais a permis d'assurer un certain niveau de professionnalisme et de cohésion de la part des membres de la délégation.

Grâce à cela, elles n'ont pas eu de mal à assurer la seconde conférence prévue le lendemain à l'Assemblée Nationale.

### Déroulé de la conférence :

1. M. Vincenzo Vinzi, Directeur de Groupe ESSEC : discours de bienvenue
2. S.E. David Martinon, Ambassadeur de la France en Afghanistan : la France en Afghanistan
3. Dr. Tina Robiollé : contexte et remerciements
4. M. Staffan de Mistura : discours d'ouverture
5. Introduction du débat par les membres de l'association des Mardis de l'ESSEC : Léa-Marie Virty et Paul Champey : Explication brève du déroulé de la soirée et lancement du débat
6. Discussion et interview avec les leaders afghanes (voir le déroulement et le contenu détaillé des tables rondes dans [l'Annexe 7](#) :
  - **1<sup>ère</sup> table ronde : Afghanistan : les avancées (principalement entre 2002 et 2014)**
    - Thème 1 : Education – **Najia Babakarkhel**
    - Thème 2 : Avancées droit des femmes – **Freshta Karimi**
    - Thème 3 : Grande avancée de la démocratie – **Soraya Subhrang**
    - Thème 4 : Médias - journalisme - art – **Freshta Karim**
    - Thème 5 : Economie/Développement – **Anarkali Honaryar**
  - **2<sup>ème</sup> table ronde : Afghanistan : les régressions (en particulier depuis 2014)**
    - Thème 1 : Aide internationale/Economie/Développement – **Roshan Wardak**
    - Thème 2 : Économie illicite / Marché noir – **Humaira Ayoubi**
    - Thème 3 : Insécurité/Violence / impact sur les femmes – **Farahnaz Forotan**
    - Thème 4 : Education – **Atefa Tayeb**
    - Thème 5 : Gouvernance/État – **Sughra Sadaat**
  - **3<sup>ème</sup> table ronde - Afghanistan 2019 et après**
    - Etats-Unis, Russie, Chine, Inde, Pakistan, Iran, Arabie Saoudite, Qatar, Turquie, etc. : on trouve aujourd'hui de nombreuses puissances impliquées dans le processus de paix en Afghanistan, mais pas le gouvernement Afghan, comment est-ce possible ? Pouvez-vous nous éclairer sur les enjeux des différents acteurs dans ces négociations ? – **Omar Samad**
    - Le processus de paix actuellement en négociation serait-il profitable à la population – **Palwasha Hassan**
    - Quelles cartes le gouvernement afghan a-t-il encore en main pour influencer sur l'issue du processus de paix ? – **Masooda Karukhi**
    - Y'a-t-il finalement un espoir pour l'avancée des droits des femmes en Afghanistan dans ces négociations ? – **Mary Akrami**
    - Comment les Afghans décriraient aujourd'hui le processus de paix avec les talibans ? – **Farida Momand**
    - En attendent-ils encore quelque chose ? Quels sont les espoirs ou les menaces portées par ces négociations, voire l'arrivée d'un gouvernement taliban à l'issue de ces négociations ? Election présidentielle à venir – **Shah Gul Rezaie**
    - Quelle est aujourd'hui la représentation et la place des femmes dans ces négociations ? Comment les femmes peuvent-elles faire entendre leur voix de manière significative dans le processus de paix ? – **Staffan de Mistura**
  - **Questions/Réponses avec le public présent dans la salle et à l'étranger (questions posées via la plateforme de livewebcast)**
7. Conclusion
  - **Staffan de Mistura**
  - **Omar Samad**
  - **Une des femmes leaders**



- **Dernier mot des Mardis**
- **Remise de cadeaux afghans**
- **Réception**

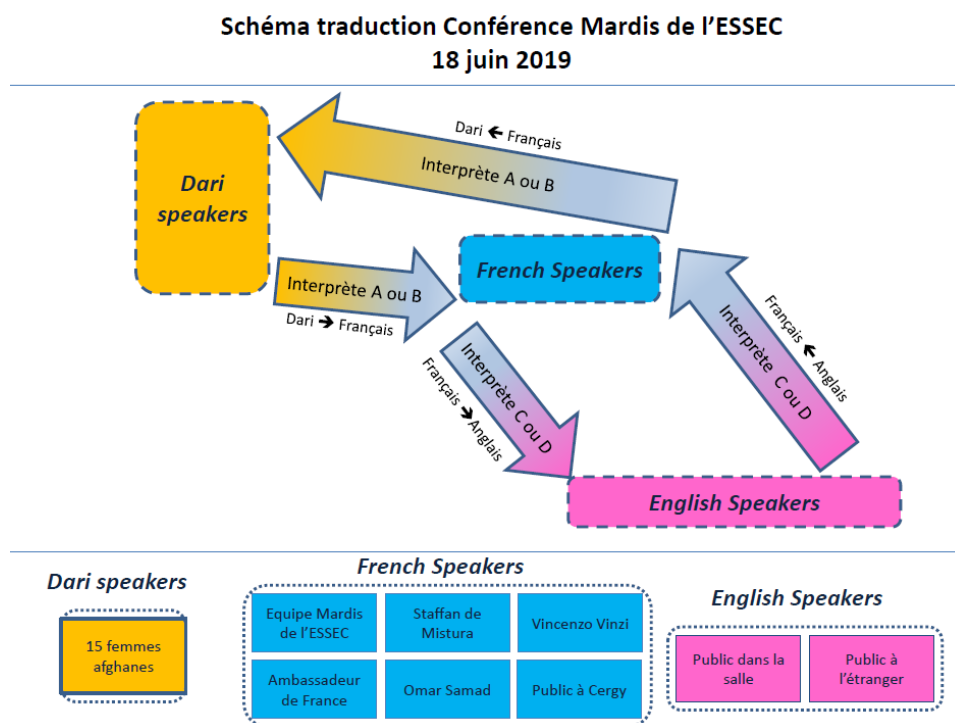
## Timing

Du fait du grand nombre d'intervenants, il était important de régler le temps consacré aux discours. Nous avons préparé des diapositives PowerPoint présentant l'ordre d'arrivée des intervenants, la durée de leur discours et leur position sur la scène. Ces diapositives peuvent être trouvées dans [l'Annexe 6](#).

## Traduction

Trois langues ont été nécessaires pour la conférence. Il y avait des persanophones (les femmes leaders afghanes), des francophones (le président de l'ESSEC et les experts invités à participer au débat, ainsi qu'une partie du public dans le grand amphithéâtre de l'ESSEC) et des anglophones (les étudiants internationaux présents dans la salle, le public situé à l'étranger et le public qui suivait le live webcast de la conférence depuis l'étranger et en particulier aux États-Unis et en Afghanistan).

Quatre interprètes (traduction simultanée) ont été nécessaires afin de garantir la qualité de la traduction : deux pour chacune des langues car la conférence a été longue et ils avaient besoin de pauses ; ils ont travaillé selon le schéma ci-dessous.



Les discours des Mardis de l'ESSEC suivants se trouvent dans [l'Annexe 8](#).

- M. Vincenzo Esposito Vinzi,
- Dr. Tina Robiolle,
- Mme Palwasha Hassan

## Diaporama pour l'auditorium

Une présentation des 15 femmes afghanes ainsi qu'un ensemble de photos présentant l'Afghanistan a été projetée. De cette façon, en attendant le début de la conférence, le public pouvait regarder ces photos en écoutant une musique traditionnelle persane.

## Brochure d'informations sur l'Afghanistan et sur la délégation de femmes leaders Afghanes

Une brochure d'information a été réalisée et distribuée au public à l'entrée de la salle de manière à fournir quelques éléments de contexte en amont qui pourraient faciliter la compréhension des échanges pour le public. Le contenu de cette brochure est disponible en [Annexe 4](#).

Plusieurs personnes qui étaient dans le public sont venues nous voir avant de quitter l'auditorium pour nous remercier d'avoir organisé un tel débat, car il leur a donné accès à des informations qu'elles n'auraient pas eu autrement. Le public a apprécié la qualité du débat et en particulier la détermination de ces femmes leaders afghanes. Il a également apprécié le fait que les femmes leaders ont donné une vision claire et factuelle de la situation de l'Afghanistan. Leur courage et leur détermination pour obtenir le changement ont été largement admirés par le public. Les femmes leaders ont été applaudies chaleureusement. La réception organisée après le débat par les Mardis de l'ESSEC a été une occasion de poursuivre les discussions. Le public a pu discuter avec la délégation et des contacts ont été pris. L'opinion publique concernant l'Afghanistan, les défis en cours et plus particulièrement les négociations de paix, n'étaient pas les mêmes avant et après le débat.









## Journée à l'Assemblée Nationale

Le Mercredi 19 Juin 2019, les 15 femmes leaders afghanes ont été invitées par le groupe d'amitié France-Afghanistan à passer une journée à l'Assemblée Nationale afin de rencontrer les députés français, d'échanger leurs meilleures pratiques et de communiquer sur les défis auxquels elles sont confrontées.

### Réunion organisée par le groupe d'amitié France-Afghanistan de l'Assemblée Nationale :

M. Aurélien Pradié le président de groupe et Mme Frédérique Dumas la vice-présidente du groupe ont organisé une matinée de réunion avec les femmes leaders afghanes. Cette réunion a été l'occasion pour les participantes de partager leur vision la situation en Afghanistan et plus particulièrement le processus de paix en cours en demandant que la France soutienne leurs revendications.



### Visite du Parlement

Une visite du Parlement a suivi cette réunion. Les femmes leaders afghanes ont eu l'occasion de visiter certains des lieux les plus importants de cette institution et d'entendre parler de son histoire, de ses moments clés et des figures emblématiques de cette institution.



### Déjeuner-Cocktail

Les femmes leaders afghanes ont ensuite été invitées à un déjeuner organisé par le Président du groupe d'amitié France-Afghanistan, avec la présence de quelques membres du groupe, de M. l'Ambassadeur David Martinon et de Mme Farida Akram.





## Réunion avec la Commission des Affaires Etrangères de l'Assemblée Nationale

A suivi une rencontre et discussion avec la Présidente de la Commission des Affaires Etrangères de l'Assemblée Nationale, Mme Marielle de Sarnez, et quelques députés membres de cette commission notamment M. Meyer Habib et M. Cabaré.



Mme Marielle de Sarnez a soulevé plusieurs points : après 40 ans de guerre, se présente aujourd'hui une bonne opportunité pour la paix et le développement. L'égalité entre hommes et femmes est un principe. Si les femmes afghanes ne sont pas incluses dans le processus de paix, il n'y aura pas de paix.

Les questions clés que Mme de Sarnez a soulevées étaient les suivantes : Quels sont les principaux défis en Afghanistan aujourd'hui ? Comment voyez-vous la démocratie en Afghanistan ? Les femmes ont-elles atteint le statut qu'elles méritent ? Quelles sont vos attentes de l'Europe et de la France en particulier ? Quelle est la situation politique en Afghanistan ? Les problèmes de sécurité sont de quel niveau ? Où en sont les négociations entre les talibans avec les américains ? Que pensez-vous de ces négociations ?

Un échange sur ces questions a suivi entre les membres de la commission et les membres de la délégation.



## Conférence à l'Assemblée Nationale (19 juin 2019)

Le mercredi 19 juin, à l'issue de la journée passée à l'Assemblée Nationale, a été organisée une seconde grande conférence publique (cf. affiches de la conférence dans [l'Annexe 9](#)). Intitulée **Paix, politique, sécurité en Afghanistan : où sont les femmes ?**, cette conférence était placée sous la présidence conjointe de M. Aurélien Pradié, député du Lot, et Mme Frédérique Dumas Députée des Hauts-de-Seine, (respectivement président et vice-présidente du groupe d'amitié France-Afghanistan de l'Assemblée Nationale) et S.E. David Martinon, Ambassadeur de France en Afghanistan.



Près de 200 participants ont assisté à cet événement dont le format était différent de celui de la conférence organisée la veille à l'ESSEC. Les participantes à chaque table ronde intervenaient directement et ne répondaient pas à des questions.

### Déroulé de la conférence

1. Allocution de bienvenue par M. Pradié et Mme Dumas
2. Introduction de S.E. David Martinon, Ambassadeur de France en Afghanistan
3. Introduction, contexte et remerciements par Mme Fahimeh Robiolle
4. **Table Ronde 1 – Afghanistan : les avancées pour les femmes depuis 2001**  
Modérateur : **Omar Samad**  
Participant : **Najia Babakarkhel, Freshta Karim, Soraya Subhrang, Freshta Karimi**  
Conclusion : **Staffan de Mistura**
5. **Table Ronde 2 – Afghanistan : des difficultés nouvelles et des obstacles qui demeurent pour les femmes**  
Modérateur : **Omar Samad**  
Participant : **Sughra Sadaat, Atefa Tayeb, Humaira Ayoubi, Roshan Wardak**  
Conclusion : **Fahimeh Robiolle** (M. de Mistura était contraint de partir)
6. **Table Ronde 3 – Afghanistan : 2019 et après le processus de paix**  
Modérateur : **Omar Samad**  
Participant : **Shah Gul Rezaie, Farida Momand, Masooda Karukhi, Palwasha Hassan**
7. **Table Ronde 4 – Afghanistan : Enjeux de ce programme**  
Modérateur : **Fahimeh Robiolle**  
Participant : **Anarkali Honaryar** représentante du groupe 1 (Accès des filles à l'éducation), **Farahnaz Forotan** représentante groupe 2 (Égalité des sexes sur le lieu de travail) et **Mary Akrami** représentante groupe 3 (Création d'un consensus politique entre les leaders afghans)

Lors de cette dernière table ronde, un groupe de participantes a partagé les acquis du séminaire auquel la délégation a participé, les stratégies et plans d'actions développés lors des travaux en sous-groupes sur des problématiques choisies par la délégation et qui feront l'objet d'initiatives concrètes à leur retour à Kaboul.

8. **Questions du public :** par manque de temps, cette séance de question réponses a dû être écourtée.
9. **Conclusion :** Allocution et clôture par Mme Dumas

Mme Dumas a exprimé son soutien pour les membres de cette délégation et les femmes afghanes en général. Elle s'est engagée à développer une lettre de soutien dans le même esprit que la lettre signée par 75 membres du congrès américain pour soutenir l'inclusion des femmes afghanes dans le processus de paix en Afghanistan. Cette lettre sera ensuite présentée à d'autres membres de l'Assemblée Nationale et du Sénat français afin de recueillir leur soutien au travers de signatures.



Les **enregistrements audio de la conférence** sont disponibles sur cette page :  
<https://afghanwomenleaders.com/about-2/2019-2/events/french-parliament/>

### Timing

Comme il y avait un grand nombre d'intervenants à cette conférence, il était important de régler le temps consacré aux discours. Nous avons préparé des diapositives PowerPoint présentant l'ordre d'arrivée des intervenants, la durée de leur discours et leur position sur la scène. Ces diapositives sont disponibles dans [l'Annexe 10](#).

### Interprètes

Deux langues ont été nécessaires pour la conférence car il y avait des persanophones (les femmes leaders afghanes) et des francophones. Deux interprètes (traduction simultanée) ont été nécessaires afin de garantir la qualité de la traduction et la transmission par des casques audio.

### Diaporama pour l'auditorium

Une présentation des 15 femmes afghanes ainsi qu'un ensemble de photos présentant l'Afghanistan a été projetée. De cette façon, en attendant le début de la conférence, le public pouvait regarder ces photos.

### Brochure d'informations sur l'Afghanistan et sur la délégation de femmes leaders Afghanes

Une brochure d'information a été réalisée et distribuée au public à l'entrée de la salle de manière à fournir quelques éléments de contexte en amont qui pourraient faciliter la compréhension des échanges pour le public.



De nouveau, plusieurs personnes qui étaient dans le public sont venues nous voir avant de quitter la salle pour nous remercier d'avoir organisé un tel débat, car il leur a donné accès à des informations qu'elles n'auraient pas eu autrement. Le public dans la salle a apprécié la qualité du débat et la détermination de ces femmes leaders afghanes. Il a également apprécié le fait que les femmes leaders ont donné une vision claire et factuelle de la situation de l'Afghanistan. Leur courage et leur détermination pour obtenir le changement ont été largement admirés par le public. Les femmes leaders ont été applaudies chaleureusement.

### **Cocktail dinatoire**

Ce fût une occasion de discuter de manière informelle avec les femmes leaders et de remercier les intervenants et certaines des personnes qui ont œuvré pour la réalisation de ce programme et qui avaient pu se déplacer.





## Echanges avec les Média

Un communiqué de presse\* a été envoyé aux principaux médias en France avec l'aide de la Direction de la Communication de l'ESSEC, des Mardis de l'ESSEC et de Mme Axelle d'Aligny. Nous avons également rappelé les journalistes avec lesquels nous étions déjà en contact. Des premières rencontres ont été organisées le vendredi 14 juin entre 14h30 et 16h à la Maison de la Radio avec une journaliste du service international de Radio France. Une émission a été enregistrée pour France Culture avec 3 participantes. En parallèle, un journaliste de MediaPart s'est entretenu avec une autre participante. Ce dernier est revenu le mercredi 19 juin pour interviewer une autre participante.

Le jeudi 20 juin, une matinée a été réservée à une conférence de presse et des interviews avec une dizaine de journalistes. M. David Martinon et Mme Françoise Hostalier, Présidente du Club France-Afghanistan étaient présents. Cette session s'est tenue à l'Institut Supérieur des Arts Appliqués – Architecture et Design à Paris, lieu qui nous a été gracieusement mis à disposition par la directrice, Mme Emmanuelle Torck et Mme Agnès Nicolas Ifker, directrice générale de Galileo Global Education (groupe auquel LISAA appartient). Nous leur en sommes très reconnaissantes.



---

\* Ce communiqué est disponible dans [l'Annexe 11](#).

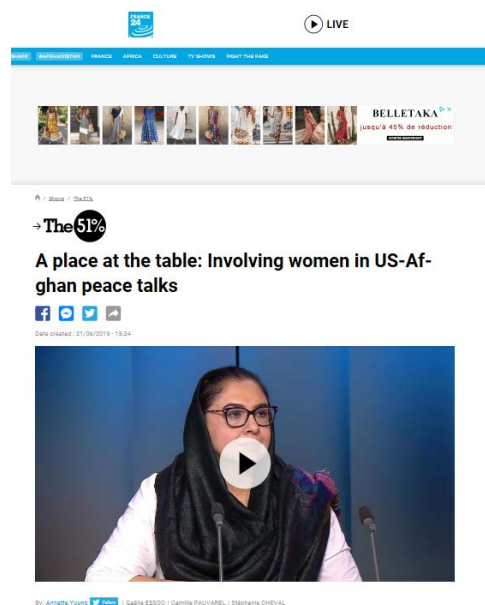
Voici la liste des médias présents et les entretiens qui ont été conduits (lorsque les articles sont parus, les liens sont inclus) :

- **Courrier International** : Interviews de **Freshta Karimi** et **Atefa Tayeb**
- **La Croix** avec **Olivier Tallès** : Interviews de **Suraya Subhrang** et **Farida Momand** Titre « Pas de paix sans les femmes » : l'appel d'une délégation afghane à Paris <https://www.la-croix.com/Monde/Moyen-Orient/Pas-paix-sans-femmes-lappel-dune-delegation-afghane-Paris-2019-06-21-1201030377>
- **L'Express** avec **Charles Haquet** : Interviews de **Palwasha Hasan**, **Shah Gul Rezaie** et **Roshan Wardak**
- **Le Figaro** avec **Julia Connan** : Interview de **Farida Momand**  
Titre : Farida Momand veut faire entendre la voix des Afghanes  
<http://www.lefigaro.fr/international/farida-momand-veut-faire-entendre-la-voix-des-afghanes-20190624>
- **Le Monde** avec **Nioucha Zakavati** : Interviews d'**Anarkali Honaryar**, **Najia Babakrkhel** et **Palwasha Hasan**  
Titre : Les femmes afghanes craignent d'être les laissées-pour-compte du processus de paix  
[https://www.lemonde.fr/international/article/2019/06/24/les-femmes-afghanes-craignent-d-etre-les-laissees-pour-compte-du-processus-de-paix\\_5480891\\_3210.html](https://www.lemonde.fr/international/article/2019/06/24/les-femmes-afghanes-craignent-d-etre-les-laissees-pour-compte-du-processus-de-paix_5480891_3210.html)
- **Le Journal de Dimanche** avec **Karen Lajon** :  
Interview de **Freshta Karimi**  
Titre : A Paris, l'avocate Freshta Karimi veut donner une autre image de l'Afghanistan  
<https://www.lejdd.fr/International/a-paris-lavocate-freshta-karimi-veut-donner-une-autre-image-de-lafghanistan-3905089>
- **Radio France Internationale** avec **Margot Turgy** : Interviews de **Mary Akrami** et **Atefa Tayeb**
- **France Culture** avec **Valérie Crova** : Interviews de **Farida Momand**, **Mary Akrami** et **Palwasha Hasan**  
Titre : Afghanistan : La voix des femmes, pour la paix et leur pays  
<https://www.franceculture.fr/geopolitique/afghanistan-la-voix-des-femmes-pour-la-paix-et-leur-pays>
- **Arte** avec **Alexandra Jousset** : Interviews de **Sughra Saadat**, **Freshta Karimi**, **Mary Akrami**, et **ShahGul Rezayee**. En complément des ces interviews, un voyage à Kaboul va être organisé pour tourner un documentaire qui inclura si possible une interview de Fawzia Koofi.
- **Le Point** avec **Armin Arefi** : Interview de **Homeyra Ayoubi**
- **Médiapart** avec **Jean-Pierre Perrin** : Interview de **Homeyra Ayoubi** et **Freshta Karimi**
- **Libération** : Interviews de **Palwasha Hasan**



Ce même jour, une interview filmée a été organisée avec Palwasha Hasan dans les studios de France 24 pour l'émission « the 51% » :

<https://www.france24.com/en/20190621-51percent-us-taliban-peace-talks-women-algeria-businesswoman-france-female-pilots-airlines>



Les articles de ces rencontres sont disponibles dans [l'Annexe 12](#).



## Rencontre au Sénat

Une réunion a été organisée au Sénat dans l'après-midi du 20 juin 2019. Les premiers contacts avaient été pris par Mme Fahimeh Robiolle avec Mme la Sénatrice Anick Billon, Présidente de la Délégation aux Droits des Femmes au Sénat et M. le Sénateur Jean-Louis Tourenne, président du groupe d'amitié France-Afghanistan.

Les thèmes de discussion proposés par Fahimeh et Tina Robiolle en amont ont facilité cette rencontre. Celle-ci a été organisée de manière exceptionnelle puisqu'il n'y avait qu'une seule sénatrice au sein de cette délégation. Mme Billon, M. Tourenne et leurs assistants étaient présents à cette réunion ainsi que S.E. David Martinon, ambassadeur de France en Afghanistan. Cette rencontre était l'occasion pour les sénateurs d'expliquer leur travail au Sénat, les aspects égalité femmes-hommes notamment dans cette période de compétition des femmes au niveau sportif. Chacune des femmes leaders afghanes a pu également s'exprimer sur la situation en Afghanistan, le processus de paix. Ensemble elles ont eu l'opportunité de faire entendre leur vision de la situation.



## Rencontre au Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères

### Rencontre au Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE) :

Une réunion a été organisée par Mme Tatiana Nagorna au Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères. Cette rencontre a été l'occasion d'échanger avec la délégation afghane sur la situation en Afghanistan.

Etaient présents à cette réunion : Mme Camille Petit, conseillère Asie du Ministre ; Mme Pauline Carmona, sous-directrice de l'Asie méridionale et Mme Carla Florentiny (AFD – chargée des questions de genre). S.E. David Martinon, ambassadeur de France en Afghanistan, et sa collaboratrice, Mme Farida Akram, ont également participé à cette réunion.

### Remise de Certificats aux femmes leaders afghanes :

A la fin de cette rencontre, M. l'Ambassadeur David Martinon et Mme Carmona ont remis à chacune des femmes leaders Afghanes présentes à cette réunion un certificat de participation à ce programme de renforcement des capacités.





## Temps libre et Départ pour Kaboul

Après un programme d'une telle intensité, la soirée du jeudi 21 juin a été l'occasion de se détendre et de faire un peu de shopping sur les Champs Elysées pour une grande partie du groupe. Un dîner-croisière avait été prévu sur la Seine mais seules deux participantes ont souhaité y participer.

En début de matinée suivante, nous avons conduit la délégation à l'aéroport pour le départ vers Kaboul via Istanbul. Avant de partir, elles ont exprimé leur satisfaction au sujet du programme.



## Conclusion et Prochaines Etapes

Le développement et la conduite de ce programme ont été intenses. Nous avons eu la chance de vivre une expérience extraordinaire grâce à cette occasion qui nous a été offerte et dont nous sommes reconnaissantes. Nous avons tirés quelques enseignements qui pourraient être utile pour la préparation et la conduite de futurs programmes. Ils sont mentionnés ci-dessous et organisés par thèmes. Ils comprennent à la fois des points forts et ceux à améliorer.

### **Processus de développement du programme :**

Nous tenons à souligner l'importance des visio-conférences entre Paris et Kaboul et les entretiens par Skype et/ou téléphone pour la préparation de l'événement et la pré-rencontre des femmes leaders. Ces discussions ont notamment permis d'explicitier les principes du programme auprès des participantes, de les prévenir qu'il serait très chargé et nécessiterait une implication maximale de leur part.

### **L'«esprit» du programme :**

Au fur et à mesure que des opportunités de réunions importantes pour la délégation se présentaient, l'ordre du jour du programme de la semaine a été adapté. Nous estimons avoir réussi à démontrer une certaine flexibilité qui a été la clé de la réussite de ce programme, non seulement la flexibilité de l'équipe du programme, mais aussi celle des participantes. Dans l'ensemble, elles étaient motivées et totalement ouvertes à toutes les occasions qu'elles pouvaient mettre à profit pour faire entendre leur message. Considérant ce qu'elles ont déjà accompli dans leur vie, et surtout en devenant femmes leaders impactant la société, nous savions que ces femmes étaient fortes. Mais elles ont globalement démontré, à chaque étape du programme, un dévouement réel qui est allé au-delà de nos espérances et a rendu notre travail agréable.

### **Le séminaire de développement de capacités et de stratégies :**

Les quatre jours du séminaire ont été menés à un rythme soutenu, semblable à ce que nous pratiquons en France. La plupart des participantes l'ont bien suivi même si dans leur évaluation ce rythme apparaît comme ayant représenté une difficulté. Il conviendrait d'augmenter le nombre de jours de séminaire si un tel programme avec des objectifs similaires était programmé de nouveau.

Il est important de noter également que l'esprit des participantes était tellement pris par le processus de paix, qu'il était parfois difficile de recadrer sur l'agenda prévu pour le séminaire.

### **Echanges avec le public français et la communauté internationale :**

Un des principaux objectifs de ce programme était d'offrir la possibilité à ces femmes leaders de partager leur vision de l'Afghanistan et les défis auxquels elles font face avec le public français et la communauté internationale. Les femmes leaders ont eu plusieurs occasions de le faire et étaient d'autant plus satisfaites que beaucoup d'entre elles n'ont pas souvent la chance de faire entendre la voix afghane à l'étranger. Les deux principales manifestations organisées durant cette semaine ont été un succès. Les deux conférences ont soulevé un grand intérêt et la curiosité du public. Un total d'environ 550 participants a assisté aux événements. L'impact des échanges à l'Assemblée Nationale suivis par la conférence a convaincu Mme la Députée Dumas de s'engager sur une action très concrète de soutien aux femmes afghanes.

La préparation des femmes afghanes pour ces conférences au cours du séminaire a été stratégique en ce qui concerne la prise de parole et la façon d'être claire et concise. Cela a également aidé à éviter des frustrations

parmi elles car leurs rôles ont été clairement définis et établis à l'avance par consensus. Il en a été de même pour la conférence de presse et les interviews avec les médias, nous avons essayé de faire en sorte que chaque femme soit interviewée au moins une fois.

### **Réseau cohésif :**

L'autre objectif important du programme était de créer et / ou renforcer la cohésion parmi ces quinze femmes leaders. Les diverses possibilités d'échanges informels entre elles en dehors des activités de programme ont été très utiles pour construire cette cohésion. Cela confirme la force de ce type de programme résidentiel que nous proposons. En effet, l'échange et les discussions organisées tout au long des activités du séminaire ont permis aux participantes de mieux se connaître, se comprendre et se respecter mutuellement même si il a eu des moments « compliqués ». Le fait d'être à l'étranger permet également de se déconnecter un peu de la réalité du quotidien et de se concentrer plus sur les travaux proposés. Bien que plus onéreuse qu'un programme organisé à Kabul, cette option permet d'obtenir des résultats très satisfaisants qui justifient cet investissement.

### **Les besoins en traduction :**

Trouver des interprètes capables de retranscrire fidèlement les propos entre le persan et le français n'a pas été facile. Chaque fois que nous le pouvions, nous avons évité d'utiliser un interprète. Le séminaire de renforcement des capacités a été conduit en persan. Toutefois, pour certaines réunions (en particulier les manifestations publiques avec un large public qui exigeait une traduction simultanée), nous avons dû utiliser les services d'interprètes professionnels de conférence.

Il est important de souligner que les compétences requises pour un travail de traduction professionnelle entre le Dari et le français sont très rares en France. Nous avons donc travaillé avec les interprètes de conférence les plus réputés, mais malheureusement, il y avait des moments où la traduction n'était pas tout à fait exacte. Les femmes leaders afghans l'ont elles-mêmes remarqué. Elles nous ont demandé de faire la traduction à la place des interprètes, mais ce n'était pas toujours possible notamment pour les deux conférences.

### **Promotion du Programme :**

Le programme a reçu une couverture intéressante dans les médias et sur internet. Nous avons consacré des efforts plus importants qu'en 2011 sur ce point de manière à augmenter le nombre d'articles qui pourraient être publiés. L'actualité liée au processus de paix et la présence de profils de hauts niveaux au sein de la délégation ont permis d'augmenter l'intérêt des journalistes pour cette délégation.

Pour ce qui est des deux conférences publiques, leur organisation a été facilitée par l'expérience de 2011. Par contre, attirer un public important qui remplirait les salles a été plus compliqué du fait de la période pendant laquelle ce programme a été conduit. En effet, les étudiants sont majoritairement partis à cette période et nous avons donc dû déployer nos efforts de communication auprès d'autres types de publics pour la conférence organisée à l'ESSEC. Malgré tout, la participation a été bonne et le public des deux conférences a témoigné son enthousiasme et sa satisfaction d'avoir participé à de tels événements.

### **Logistique :**

Les participantes ont été satisfaites de l'hébergement pendant leur séjour et la qualité de l'accueil et de la nourriture. L'emplacement de l'hôtel était idéal pour un tel séminaire. Travailler et prendre tous les repas ensemble a aidé à développer la cohésion entre elles car elles se sont senties libres de parler et de partager leurs préoccupations et leurs expériences de femmes afghanes.

## **Budget du programme :**

Il est important de mentionner que la ligne des ressources humaines dans le budget initial pour ce programme ne reflète pas les efforts réellement fournis. Ce programme a effectivement nécessité un travail à temps plein de la coordinatrice du programme pendant plusieurs mois ainsi qu'un travail à temps partiel de la co-facilitatrice et de l'assistante du programme pendant la même période de temps. Le programme avait été prévu initialement pour être conduit fin mars (la première proposition a été remise fin janvier) et il a dû être reporté en juin, après le mois de ramadan, ce qui a prolongé toute la préparation de trois mois. Le processus du choix des participantes a été très chronophage. La préparation de la journée à l'assemblée nationale et la conférence qui a suivi a été particulièrement compliquée. Les différents acteurs (et décideurs) étaient nombreux et pour certains peu disponibles du fait de leurs responsabilités. De multiples relances étaient souvent nécessaires pour obtenir des réponses indispensables à l'avancement de la préparation de l'événement.

## **Durée, rythme du programme et engagement des participantes:**

Nous savions qu'une semaine représenterait un temps très court pour toutes les activités que nous avions planifiées. Nous avons essayé d'optimiser le temps précieux que nous avions avec les femmes leaders. En conséquence, elles n'ont pas eu beaucoup d'occasions de se reposer ou d'aller faire du shopping, ce qu'elles souhaitaient ardemment. Nous avons essayé de trouver du temps pour les satisfaire en organisant, lors de leur dernière soirée en France, une visite sur les Champs Elysées où la plupart des magasins restent ouverts tardivement. Certaines sont rentrées heureuses et les bras chargés à l'hôtel, quand d'autres regrettaient de ne pas être finalement allées sur le bateau-croisière après avoir eu le retour de celles qui y avaient participé.

Nous avons fait le choix de rentabiliser le temps de ces personnalités en France en leur proposant un maximum d'activités de rencontres, des échanges et d'opportunités. Ceci avait été explicité lors de la réunion de présentation (visio-conférence) et l'adhésion total à ce principe avait été un prérequis pour participer au programme. Malheureusement, une ou deux personnes n'ont pas saisi ce que cela représenterait ou bien elles ont pensé qu'une fois sur place, elles pourraient négocier les « règles de jeu ».

La journée du jeudi 20 juin a été particulièrement difficile. L'une des participantes s'est évaporée et personne n'avait de ses nouvelles. Très inquiète, nos discrètes tentatives (pour ne pas inquiéter les autres membres) de contact sont restées sans réponse ce qui a ajouté à nos inquiétudes. De puis est, plusieurs journalistes avaient pris rendez-vous pour la rencontrer le jeudi matin. Nous avons prétexté qu'elle n'était pas en mesure de venir le matin pour rencontrer les média. Ils nous ont demandé alors de faire l'entretien par téléphone. J'ai informé l'Ambassadeur puis j'ai demandé aux femmes leaders au retour de shopping si quelqu'un avait de ses nouvelles. Finalement dans la soirée elle avait répondu à l'une des dames en expliquant qu'elle avait des personnes à rencontrer et avait souhaité aller chez le coiffeur.

Nous avons aussi dû gérer l'état révolté d'une autre participante qui dès le premier soir voulait faire du jogging seule à l'extérieur malgré l'existence d'une salle de sport dans l'hôtel. Nous avons des consignes de sécurité de l'ESSEC de ne pas laisser ces femmes sortir seules le soir. Devant cette explication, nous avons été accusées de l'empêcher d'exercer sa liberté de mouvement et d'être des « dictateurs ». Le jeudi matin elle n'est pas venue à la conférence de presse, « étant très souffrante ». Plusieurs journalistes souhaitaient la rencontrer. Nous avons téléphoné plusieurs fois dans la matinée pour avoir de ces nouvelles et nous assurer qu'elle allait mieux. Puis à sa demande, nous lui avons envoyé un taxi dans l'après-midi pour qu'elle puisse venir à la réunion au MEAE. Pourtant, le soir, elle s'est éclipisée sur les Champs Elysées sans prévenir et nous ne l'avons revue que le vendredi matin pour le départ à l'aéroport. Lors de l'interview de sélection, l'ensemble de ces points et principes lui avaient pourtant été expliqués et toutes les participantes s'étaient engagées à les respecter.



Une fois sur place, plusieurs personnes ont manifesté leur souhait de rencontrer leurs proches basés en France ou en Europe pendant ou après le programme. Lors de la visio-conférence à Kaboul, une candidate avait évoqué son souhait d'étendre son voyage pour aller rendre visite à sa famille dans un autre pays européen. Nous lui avons expliqué que nous ne pouvions pas gérer ces genres de cas qui dépassent largement notre responsabilité et notre cadre de mission et elle l'avait accepté. En effet, du fait de l'immigration des afghans depuis de nombreuses années, les afghans ont des familles et des proches en Europe. Ces demandes paraissent légitimes mais sont risquées et il est difficile à notre niveau de relever ce défi. Il serait utile à l'avenir de discuter avec les donneurs d'ordre du programme ce point en amont ainsi que les risques éventuels encourus de manière à ce qu'une décision soit prise et appliquée de manière uniforme à l'ensemble d'une délégation. Nous souhaitons préciser que le principe d'équité est essentiel à nos yeux, c'était un critère important et objectif que nous avons utilisé pour justifier notre volonté de ne pas faire d'exceptions. D'autres personnalités de très haut niveau n'ont pas été retenues du fait de leur indisponibilité à l'une des journées du programme. Il était donc inconcevable d'accepter que celles qui faisaient partie de la délégation parce qu'elles s'étaient engagées à être disponibles pour l'intégralité du programme puissent ensuite s'absenter à diverses occasions.

Heureusement, ces cas ont été des exceptions : les autres membres de la délégation ont fait des efforts importants pour participer de manière très active à toutes les étapes du programme. L'une d'entre elles s'est trouvée souffrante à l'Assemblée Nationale et nous avons dû insister pour qu'elle accepte d'être amenée à l'infirmerie pour se reposer. Au bout d'une heure, elle nous a demandé de rejoindre le groupe afin de participer à la suite du programme. Pour des raisons administratives, une autre participante n'a eu la possibilité de quitter l'aéroport de Kaboul avec le reste de la délégation. Dès le problème réglé, elle a rejoint la France et a participé très activement à l'ensemble du programme malgré des crises d'allergie dues au changement de climat.

## **Résultats et Impact**

Ce programme a satisfait les objectifs fixés à plusieurs niveaux.

Tout d'abord, dans le cadre de l'objectif global lié à l'amélioration et la promotion de la participation des femmes afghanes au niveau de la gouvernance nationale, de la politique et du processus de paix, ce programme a permis de développer un certain nombre de compétences essentielles. Les participantes ont exprimé leur satisfaction quant au séminaire et ont apprécié les outils et techniques qui leur ont été présentés. Elles ont eu l'occasion de se les approprier pendant la deuxième phase du séminaire et ont d'ores et déjà eu l'occasion de les mettre en pratique sur le terrain après leur retour à Kaboul. Le séminaire a été également l'occasion de développer des stratégies et plans d'action concrets sur des problématiques choisies par les participantes. Ces plans d'action sont des résultats tangibles du succès de ce programme : les participantes sont parvenues à trouver un consensus sur les problématiques qui leur semblaient essentielles et à collaborer et se mettre d'accord sur la meilleure façon de les aborder. Elles se sont engagées à poursuivre et implémenter ensemble ces plans d'actions en Afghanistan. Ce travail n'a pu se faire sans l'instauration d'une bonne relation de travail qui a mené à une certaine cohésion au sein du groupe que nous espérons voir se poursuivre à l'avenir. La structure résidentielle de ce programme est une clé majeure dans l'obtention de ces résultats : être ensemble dès le petit-déjeuner jusqu'à tard dans la soirée a permis de se connaître davantage et d'entendre et comprendre les visions des unes et des autres, ce qui était essentiel du fait des différences au sein du groupe. D'âges différents, chacune représentait par son métier et ses compétences un spectre différent de la société afghane. Cette cohésion sera essentielle au succès de la mise en œuvre de leurs plans d'actions. Le suivi et l'accompagnement de ces plans d'action pourra contribuer au maintien de cette cohésion et au succès de la mise en œuvre de leurs actions stratégiques.

En fin, ce programme a été l'occasion pour les participantes d' mieux comprendre certains aspects de la séparation des pouvoirs et la mise en œuvre de processus démocratiques en France: Au travers des échanges réalisés à l'Assemblée Nationale, au Sénat et au MEAE.

Grâce de leur interaction avec les étudiants des Mardis d' ESSEC, les membres de la délégation ont également été exposées au développement d'un savoir-faire et d'un savoir être de la jeunesse en France. Les participantes ont été particulièrement impressionnées par le professionnalisme de ces étudiants.

Un autre élément très révélateur de l'impact du programme est le retour que nous avons reçu très rapidement après la fin du programme. Trois des dix femmes qui ont participé à la première rencontre inter afghane qui s'est déroulée à Doha une semaine après leur retour à Kaboul faisaient partie des participantes de notre programme. L'une d'entre elles nous a contactées avec beaucoup de reconnaissance pour dire que la formation lui avait été très utile lors de ce rencontre. Nous avons eu un témoignage similaire de la part d'une autre participante qui a expliqué à quel point les acquis obtenus lors de ce programme lui ont déjà servi à de multiples occasions.

D'autre part, des résultats importants ont été atteints dans le cadre du second objectif de sensibilisation et d'information du public français ainsi que les leaders d'opinion aux défis auxquels la société afghane et notamment les femmes sont confrontées et aux efforts entrepris par la France en Afghanistan dans le cadre du traité d'amitié et de coopération signé entre la France et l'Afghanistan en janvier 2012. Les participantes ont eu la possibilité de faire entendre leur voix auprès du public français lors des deux conférences (plus de 500 personnes) et par l'intermédiaire des échanges avec les médias qui ont conduit à la publication de différents articles. Un public basé à l'étranger a également été témoin de ces échanges grâce à la couverture web de ce programme, en particulier grâce au live webcast de la conférence de l'ESSEC et la mise en ligne des enregistrements des deux conférences depuis. Il est toutefois important de noter que le mois de juin n'est pas le moment le plus propice pour ce genre d'évènement. La période octobre-mars permet d'augmenter l'audience de manière non-négligeable.

Un autre résultat inestimable de ce programme a été le développement de la lettre de soutien aux femmes afghanes rédigée par le Président et la Vice-Présidente du groupe d'amitié France-Afghanistan de l'Assemblée Nationale : M. le Député Aurélien Pradié et Mme la Députée Frédérique Dumas. Un mois après la visite en France de cette délégation, la lettre a recueilli 75 signatures à l'Assemblée Nationale et au Sénat et a été envoyée le 29 juillet 2019 à M. Emmanuel Macron, Président de la République Française, à Monsieur David Sassoli, Président du Parlement Européen et à Monsieur Josep Borrell, Haut Représentant de l'Union pour les Affaires Etrangères et la Politique de Sécurité (cette lettre est disponible en [Annexe 13](#), nous l'avons traduite en anglais et en persan à la demande des députés et des femmes leaders afghanes afin qu'elle puisse être diffusée plus largement).

## **Conclusion**

Ce programme est donc un succès. Nous avons eu de très bons retours des différents acteurs impliqués de près ou de loin, en particulier l'Assemblée Nationale, la Direction de l'ESSEC, les experts associés au programme (M. de Mistura et M. Samad) et également des membres de la diaspora afghane vivant en France. Et de manière plus révélatrice, l'appréciation très positive des bénéficiaires directes du programme, la délégation de 15 femmes leaders afghanes, le confirme également. Les résultats obtenus ont démontré à nouveau la puissance de ce type d'initiative et la méthode employée.

Leur message le plus fort concerne les négociations en cours avec les talibans et le retrait futur des américains. Elles sont déterminées à parvenir à leurs objectifs. Cependant, elles sont très inquiètes pour l'avenir. Comme elles l'ont expliqué au cours des conférences ainsi qu'aux journalistes qu'elles ont rencontrés, elles croient fermement que les négociations avec les talibans doivent être menées sous certaines conditions. Elles ont décrit le processus de négociation comme étant « précipité et sans stratégie au niveau de l'Etat ». Elles espèrent voir un jour l'Afghanistan libéré de la guerre et bénéficiant d'une paix durable. Elles sont convaincues que ce jour viendra et que le peuple afghan sera en mesure d'être autonome. Cependant, ce jour n'est pas encore là, et elles ont fortement alerté la communauté internationale sur le risque que cette négociation représente pour les Afghans, pour la région et dans le monde.

Nous espérons que nous aurons l'occasion et les moyens nécessaires pour poursuivre cette initiative dans le cadre d'un suivi avec ce groupe notamment grâce à des contacts réguliers et de réunions de travail. En effet, cette initiative semble essentielle et justifiée aujourd'hui. Elle vise au renforcement des capacités de leadership de façon à permettre la transition vers la démocratie grâce à une meilleure communication, à un renforcement des compétences en négociation et une prise de décision sur un mode collaboratif, et à l'arrêt de la méfiance et de la suspicion qui empêchent les dirigeants (femmes y compris) de travailler ensemble pour soutenir cette transition et avancer vers une réconciliation nationale.

## Annexe 1 – Agenda détaillé du programme

### Programme détaillé : 13 au 21 Juin 2019

Date	Activités
<b>Jeudi 13 Juin 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arrivée en France (fin de journée)</li> <li>- Transfert vers Cergy =&gt; Nuit à Cergy</li> </ul>
<b>Vendredi 14 Juin 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visite Paris</li> <li>- Réunion et Réception à l'ambassade d'Afghanistan à Paris</li> <li>- Introduction de la Formation =&gt; Nuit à Cergy</li> </ul>
<b>Samedi 15 Juin 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation - Jour 1 à l'ESSEC à Cergy =&gt; Nuit à Cergy</li> </ul>
<b>Dimanche 16 Juin 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation - Jour 2 à l'ESSEC à Cergy =&gt; Nuit à Cergy</li> </ul>
<b>Lundi 17 Juin 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation - Jour 3 à l'ESSEC à Cergy =&gt; Nuit à Cergy</li> </ul>
<b>Mardi 18 Juin 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation - Jour 4 à l'ESSEC à Cergy</li> <li>- Conférence Mardis de l'ESSEC sous le haut patronage de <b>Staffan De Mistura</b> (Former Under-Secretary-General UN Special Envoy for Syria, Afghanistan, Iraq, Lebanon) et en présence de <b>S.E.Omar Samad</b> (Ancien Ambassadeur d'Afghanistan en France, Senior Fellow à l'Atlantic Council)</li> <li>- Transfert vers Paris =&gt; Nuit à Paris</li> </ul>
<b>Mercredi 19 Juin 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réunions à l'Assemblée Nationale</li> <li>- Visite de l'Assemblée Nationale</li> <li>- Observation de la séance de questions au gouvernement</li> <li>- Conférence co-présidée par <b>Aurélien Pradié</b>, Député du Lot, Président du Groupe d'amitié France-Afghanistan ; <b>Frédérique Dumas</b>, Députée des Hauts-de-Seine, Vice-Présidente du Groupe d'amitié France-Afghanistan, et <b>son Excellence David Martinon</b>, Ambassadeur de France en Afghanistan.</li> <li>Conclusion &amp; Clôture : <b>Frédérique Dumas</b></li> <li>Dîner (Restaurent Mazeh - Paris) =&gt; Nuit à Paris</li> </ul>
<b>Jeudi 20 Juin 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conférence de Presse - Rencontre avec les médias</li> <li>- Réunions au Sénat puis avec le MAE (à confirmer)</li> <li>- Soirée touristique =&gt; Nuit à Paris</li> </ul>
<b>Vendredi 21 Juin 2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visite à Paris/temps libre</li> <li>- Vol Paris-Kaboul – fin du programme</li> </ul>



## Programme détaillé : 13 au 21 Juin 2019

Dates	Activités	Détails et Commentaires
<b>Jour 1 - Jeudi 13 Juin 2019</b>	Transfert Kaboul - Paris	16h55 : Arrivée en France à Roissy par le vol TK1833 et transfert direct vers l'hôtel à Cergy Pontoise. Hôtel Novotel (3, Avenue du Parc 95011 Cergy Pontoise)
<b>Jour 2 - Vendredi 14 Juin 2019</b>	Rencontre à l'Ambassade d'Afghanistan et visite Paris	8h30 : Transfert Cergy vers Paris 9h30 – 11h : tour de Paris puis transfert vers l'ambassade d'Afghanistan (32, avenue Raphaël / 75016 Paris) 11h : Rencontre avec S.E. l'Ambassadeur d'Afghanistan et le représentant de l'Afghanistan à l'UNESCO (TBC) 12h30 : Déjeuner/cocktail à l'ambassade 14h : Maison de la Radio : interviews médias 16h : Retour sur Cergy 17h30 : Introduction du programme de formation et de la semaine 18h30 : dîner à l'ESSEC puis nuit au Novotel Cergy
<b>Jour 3 - Samedi 15 Juin 2019</b>	Séminaire - Jour 1	7h45-13h : Inauguration du séminaire par Pr. Vincenzo Esposito Vinzi, Président du Groupe ESSEC autour d'un petit déjeuner et session 1 du séminaire de formation
		13h-14h : Déjeuner à l'ESSEC
		14h-18h : Session 2 du séminaire
		18h : Dîner à l'ESSEC puis nuit au Novotel Cergy
<b>Jour 4 - Dimanche 16 Juin 2019</b>	Séminaire - Jour 2	8h30-12h30 : Session 3 du séminaire
		12h30-13h30 : Déjeuner à l'ESSEC
		13h30-19h : Session 4 du séminaire
		19h30 : Dîner puis nuit au Novotel Cergy
<b>Jour 5  Lundi 17 Juin 2019</b>	Séminaire - Jour 3	8h30-12h30 : Session 5 du séminaire
		12h30-14h : Déjeuner à l'ESSEC
		14h-19h : Session 6 du séminaire
		19h30 : Dîner puis nuit au Novotel Cergy
<b>Jour 6 - Mardi 18 Juin 2019</b>	Séminaire - Jour 4 Conférence-Débat Mardis de l'ESSEC	8h30-12h : Session 7 du séminaire
		12h-14h : Déjeuner à l'ESSEC
		14h-17h30 : Session 8 : Retour, plan de travail pour les étapes à venir, conclusion & évaluation
		18h-19h : Repos et dîner à l'hôtel
		19h-19h15 : Transfert à l'ESSEC préparation conférence
		20h-22h : Conférence des Mardis de l'ESSEC autour des femmes leader afghanes sous le haut patronage de Staffan de Mistura (Former UN Special Envoy for Syria, Afghanistan, Iraq, Lebanon) et S.E. Omar Samad (ancien ambassadeur d'Afghanistan en France). Le débat sera retransmis en direct vers les institutions américaines
		22h-23h : Cocktail dinatoire
		23h : Transfert à l'hôtel à Paris : Hôtel IBIS Paris Brancion (105 rue Brancion – 75015 Paris)

## Programme détaillé : 13 au 21 Juin 2019

Dates	Activités	Détails et Commentaires
<b>Jour 7 - Mercredi 19 Juin 2019</b>	Assemblée Nationale	8h15 : Transfert hôtel IBIS vers Assemblée Nationale 9h00 : Réunion avec députés français du Groupe d'amitié France-Afghanistan 11h : visite guidée de l'Assemblée
		12h30-14h30 : Déjeuner avec des Députés du groupe d'amitié France-Afghanistan
		15h-16h : Temps libre / Préparation de la conférence
		16h15 : Rencontre avec le président du Parlement 16h30 – 18h : Repos et préparation de la conférence 18h-20h : Conférence co-présidée par <b>Aurélien Pradié</b> Député du Lot, Présidente du Groupe d'amitié France-Afghanistan ; <b>Frédérique Dumas</b> , Députée des Hauts-de-Seine respectivement, Président et Vice-Présidente du Groupe d'amitié France-Afghanistan ; et <b>son Excellence David Martinon</b> , Ambassadeur de France en Afghanistan. La présidence des débats et la conclusion sera faite par <b>M. Staffan De Mistura</b> . Clôture : <b>Aurélien Pradié</b>
		20h-23h : Transfert vers et réception au restaurant Mazeh
		23h : Transfert vers hôtel IBIS de Brancion
<b>Jour 8 - Jeudi 20 Juin 2019</b>	Conférence de presse et interview avec les médias – Rencontres/réunions au Sénat et au Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères (MEAE)	8h15 : Transfert l'hôtel IBIS vers Paris 13ème 9h00-12h00 : Conférence de presse & interviews médias (LISAA 73, avenue Pascal 75013 Paris)
		12h30-13h30 : Déjeuner
		14h00-16h00 : Réunion avec sénateurs français et visite du Sénat
		16h45-18h30 : Réunion de travail au MEAE et remise des certificats
		18h30 : Transfert vers dîner/activité touristique ou shopping
		21h30 : Transfert vers l'hôtel IBIS de Brancion
<b>Jour 9 - Vendredi 21 Juin 2019</b>	Fin du programme	Matinée : petit-déjeuner et transfert à l'aéroport - vol de retour à Kabul

## **Annexe 2 – Agenda détaillé du séminaire (anglais & dari)**

Version anglaise

# **Afghan Women Leaders Capacity Building Seminar**

**Paris – France**

**June 14<sup>th</sup> to 18<sup>th</sup>, 2019**

## **Detailed Agenda**

**A program organized with the support of:**

**The French Ministry of Foreign and European Affairs**

**Through the Embassy of France in Afghanistan**

**ESSEC Business School**

**Designed and conducted by:**

**Fahimeh Robiolle**

**Tina Robiolle, PhD**

**Assistante: Zainab Saleem**



---

## OBJECTIVES

---

The main objective of this seminar is to improve and promote the participation of Afghan women in national governance, politics and the peace process. In order to do so, the seminar will have two dimensions: capacity-building and strategy development.

### **Capacity-building:**

The seminar will improve the participants' skills in the following areas: negotiation, conflict management, communication, consensus building, team building and leadership. Indeed, it will help participants better manage negotiations, and improve their analytical and interpersonal skills in negotiations and decision-making. Beyond daily practices, how can they better prepare, implement, and debrief a negotiation strategy in order to close a contested deal or to solve a conflict? How can they create value while claiming value? How can they ask the stakeholders appropriate questions beyond their positions to discover their interests, and listen more actively, while presenting convincing data and replying persuasively to their arguments? How can they maintain relationships within their group and with the other, while maximizing value and minimizing risks? How can they be more creative in developing solutions when the means are limited? How can they overcome obstacles (strategic, tactical, legal, organizational, etc.) to achieve successful negotiations? In other words, participants will investigate how they really behave in negotiation contexts, and whether or not they should behave the same way, or differently in order to become more effective leaders.

The objectives are to:

- Convey the message of the participants in a concise and clear way, especially in the communication with all stakeholders, insurgents and the media;
- Develop leadership skills;
- Understand the key negotiation tensions;
- Help them increase their self-confidence as negotiators;
- Prepare for meetings and negotiations talks, and work in teams;
- Understand the role of relationship and process in negotiation;
- Manage the complexity of internal and external negotiations;
- Handle better information exchange, namely through active listening and active speaking;
- Manage the internal and external tensions in a team, and developing better team communication, relationships and building the consensus;
- Develop group creativity and decision-making.

### **Strategy development:**

Issues of women's inclusion in peace processes will also be addressed and participants will be supported in the development of a concrete strategy and action plan to develop their meaningful participation in the peace process and in the governance in Afghanistan. Indeed, bringing together Afghan women political and social actors from different strands of society, this seminar seeks to build on and support women's movements in their engagement with peacemaking and good governance. The workshop will provide a space for brainstorming, exchange of experiences/lessons learned and discussions to identify and establish approaches to end the transitional phase in Afghanistan. It will serve as a space for strategic planning amongst women political and social actors from Afghanistan to discuss scenarios and strategies looking at (i) what and how women can



contribute meaningfully to manage the transition period towards more sustainable peace and good governance, and (ii) what women can do to integrate a gender lens to the transition processes and outcomes.

---

## METHOD

---

The training seminar will be divided into two parts: the first two days will be focused on communication, negotiation and relationship building through simulations and other interactive exercises. The last two days, participants will be invited to identify the main challenges they face; then, using the tools, skills and relationships they have developed, they will analyze these issues, identify possible solutions, and build an action plan that includes next steps and personal commitments. As the coming months are crucial, they will also be invited to consider integrating into their plans strategic actions that will enable them to participate and / or significantly influence the ongoing peace process and the development of good governance in Afghanistan.

Overall, it is a non-traditional interactive pedagogy, managed by facilitators who are skilled in conflict resolution techniques, and who have extensive experience working with private sectors and public institutions to create more effective and coherent organizations. Participants will be presented with practical **simulations** that they will be asked to prepare, to role-play with their colleagues, in pairs or in teams, and finally to **debrief** with the entire group and the instructor. Summary **lectures** will end each session and present **practical tools** for negotiation, communication and decision-making. Each session is **interactive**, the participants are invited to participate actively, an analysis of what has been seen and discussed previously is done with open discussions on how to use the tools in the “real life”. The facilitators organize the sessions around the experience sharing between the participants, and between the participants and the facilitators. Effective communication is another major element of the content of the workshop. Participants learn the role of communication in developing or destroying trust (that messages can be made in one direction and received in another), the danger of acting on unverified assumptions, and how decision-making and resource allocation can affect intergroup attitudes. A powerful lesson emerging from the simulations to which participants will be exposed is that lasting solutions to conflict can only be found through participatory processes - processes that form the foundation of democracy.

Teaching methods can be summarized by a combination of “telling, showing and doing”, in order for each participant to progressively elaborate a more efficient personal negotiation method, and to share best practices with one another. To go further, the participants will receive the Persian version of the book “A negotiation Method” (Alain Lempereur, Aurélien Colson – Dunos, 2004), edited by Fahimeh Robiollé and published in Teheran (2009).

Another main objective of the program methodology is to create a climate of mutual trust between the participants. Lasting agreements between competing parties require not only a sense of common interests, but also a set of good working relationships. It means seeing each other as individuals and not just as members of hostile groups, and a real learning to “listen” to other points of view and put themselves in others' shoes.

The seminar will be **conducted in Persian**

---

# AGENDA

---

---

## INTRODUCTION

***Friday June 14, 2019***

---

<b>5.30 pm</b>	<b>Introduction: Presentation of the objectives and agenda of the seminar</b>
	<b>Presentations of the participants and their expectations</b>
<b>6.30 pm</b>	<i>Dinner</i>

---

---

## DAY ONE

***Saturday June 15, 2019***

---

<b>7.45 am</b>	<b>Breakfast and Official opening with the Dean of ESSEC Business School</b>
----------------	--

---

### SESSION 1: NEGOTIATION STRATEGY / PREPARING A NEGOTIATION

---

<b>8.45 am</b>	<b>The Arm Exercise</b>
	<b>Debriefing: Strategic behavior and awareness of the key negotiation tensions</b>
<b>9.45 am</b>	<b>SIMULATION 1</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Individual Preparation (45')</li><li>▪ Group preparation (15')</li><li>▪ Role Play (60')</li></ul>
<b>11.45 am</b>	<i>Break</i>
<b>12.00 pm</b>	<b>Debriefing: How to prepare for a negotiation?</b>
	<i>What to negotiate? / Who do you negotiate with? / How to negotiate?</i>
<b>1.00 pm</b>	<i>Lunch Break</i>

---

### SESSION 2: THE NEGOTIATION PROCESS

---

<b>2.00 pm</b>	<b>SIMULATION 2</b>
----------------	---------------------

---

- Individual preparation (45')
- Group preparation (60')

3.45 pm *Break*

**4.00 pm SIMULATION 2**

- Role Play (60')
- Debriefing: the negotiation process**

6.00 pm *End of Day 1 and Dinner*

## **DAY TWO**

***Sunday June 16, 2019***

### **SESSION 3: APPLICATION TO THE CASE OF AFGHANISTAN / CHALLENGES FOR A LEADER**

**8.30 am Application of the Negotiation Preparation Method to the case of Afghanistan**

10.30 am *Break*

**10.45 am SIMULATION 3**

- Individual preparation (20')
- Role play (40')

**Debriefing: Challenges for a leader – national & public interest as well as individual interest in a complex environment with reference to the case of Afghanistan**

12.30 pm *Lunch Break*

### **SESSION 4: COMMUNICATION MANAGEMENT / WOMEN'S INCLUSION IN PEACE PROCESSES**

**1.30 pm Enhancing communication skills**

- Exercise: "the different ways of listening"
- Exercise: "the duo"

**2.30 pm Women's Meaningful Inclusion in Peace Processes**

- Presentation

3.30 pm *Break*

**3.45 pm Women's Meaningful Inclusion in Peace Processes (follow-up)**

- Application to the case of Afghanistan

**5.45 pm Past lessons learned and strategy for meaningful Inclusion in governance and in Peace Processes (case of Afghanistan)**

- Discussion with H.E Ambassador Omar Samad

7.15 pm *Dinner/Discussion with H.E Ambassador Omar Samad*

Preparation for Day 3: Please think of examples of topics for session 5

---

## **DAY THREE**

### **Monday June 17, 2019**

---

#### **SESSION 5: COMMUNICATION MANAGEMENT - PROBLEM SOLVING PROCESS/ THE CASE OF AFGHANISTAN**

---

**8.30 am**                      **Problem solving process:**

- Presentation of the 4 Quadrants tool (30')
- Brainstorming on topics and selection (30')
- Work in subgroups on Quadrants I and II (60')

10.30 am                      *Break*

**10.45 am**                      **Problem solving process (follow-up)**

- Work in subgroups on Quadrants I and II
- Presentation of the results of each subgroup in plenary

12:30 pm                      *Lunch Break and presentation to H.E Mr. Staffan de Mistura*

#### **SESSION 6: DECISION MAKING PROCESS/ CHALLENGES FOR A LEADER**

---

**2.00 pm**                      **Decision making process:**

- Work in subgroups on Quadrants III and IV

3.15 pm                      *Break*

**3.30 pm**                      **Decision making process (follow-up)**

- Work in subgroups on Quadrants III and IV
- Presentation of the results of each subgroup in plenary

**5.15 pm**                      **Past lessons learned and strategy for meaningful women Inclusion in Peace Processes**

- **Discussion with E.S Mr. Staffan de Mistura (case of Afghanistan and Syria)**

7.15 pm                      *Dinner/Discussion with E.S Mr. Staffan de Mistura*

Preparation for Day 4: Please think of the possible next steps for this working group



---

## **DAY FOUR**

***Tuesday June 18, 2019***

---

### **SESSION 7: WORK PLAN AND COMMITMENTS FOR NEXT STEPS**

---

**8.30 am**                      **Work plan and commitments for next steps**

- Individual preparation
- Work in subgroups

*10.15 am*                      *Break*

**10.30 am**                      **Work plan and commitments for next steps (follow-up)**

- Plenary

*12.30 pm*                      *Lunch Break*

### **SESSION 8: WORK PLAN AND COMMITTEMENTS FOR NEXT STEPS**

---

**2.00 pm**                      **Personal Action Plan and Next Steps**

**3.00 pm**                      **Preparation of the conference**

*4.15 pm*                      *Break*

**4.30 pm**                      **Questions and Answers**

**Seminar Evaluation**

**5.30 pm**                      ***End of the seminar***

*6.00 pm*                      *Dinner*

**7.00 pm**                      ***Conference***

---

## PRESENTATION OF THE PROGRAM TEAM

---

– **Program Coordinator and Facilitator:**

**Fahimeh ROBIOLLE** is an independent consultant, member of the Institute for Research and Teaching on Negotiation (IRENE) since 2002, and lecturer at ESSEC. She conducts negotiation, communication and team management trainings at ESSEC, ENA, the Paris III Sorbonne Nouvelle University, Cergy University, the Catholic Institute of Paris, the Ecole de Guerre (French Ministry of Defense) and at the Lebanese University of Beirut. She contributed to the "Negotiators of the World" project, particularly in the Democratic Republic of Congo and Burkina Faso. In 2006, she co-directed a conference organized in honor of Mrs. Shirin Ebadi (Nobel Peace Prize 2003) and contributed to her participation in 2007 in the World Forum of the Responsible Economy in Lille.



Editor of the Persian version of the book "Method of Negotiation" (Alain Lempereur, Aurélien Colson - Dunod, 2004, 2010), published in 2009 in Tehran, Fahimeh ROBIOLLE also organizes and conducts seminars in negotiation, management conflict, leadership and teambuilding in Persian in Iran for managers and decision makers, as well as MBA students from the University of Tehran Faculty of Engineering.

In March 2011, she organized a seminar in Paris for newly elected Afghan women parliamentarians. Since 2010, she has been an independent observer of the Afghan legislative and presidential elections. In 2015, with the support of the United Nations Development Program (UNDP), she led a program in Kabul to develop the leadership of 35 Afghan women local leaders. She is a lecturer at Kabul University where she conducts the Gender & Women Studies Seminar for Master II students.

Holder of a master's degree in nuclear physics, former executive at Atomic Energy Organization of Iran (AEOI), engineer and senior manager at the Commissariat for Atomic Energy (CEA) from 1986 to 2007, she has held various management positions in research, finance, human resources, and European projects. As part of her various duties, she was notably Assistant Director of the Centre d'Etudes Nucléaires de Fontenay-aux-Roses.

Fahimeh Robiolle is Vice-President of the Club France-Afghanistan,<sup>\*</sup> Secretary General and Vice-President of the Association Aux Cœurs de Mots<sup>†</sup> based in Monaco, conducted under the Patronage of the International Organization of the Francophonie (OIF) ) and whose Honorary President is H.S.H. Prince Albert II of Monaco.

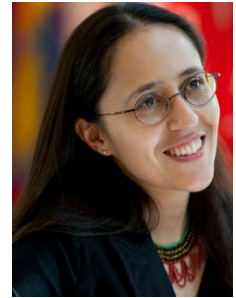
---

<sup>\*</sup> <http://franceafghanistan.wordpress.com>

<sup>†</sup> <http://www.concoursauxcoeursdesmots.org/>

## Co- Facilitator of the program:

**Tina Robiolle** has been a consultant, facilitator and trainer of trainers for 15 years for various organizations, companies, and universities. She holds a Ph.D. in International Relations from the Fletcher School of Law and Diplomacy (Tufts University) and has developed expertise in the field of violence prevention education policies in fragile states. A graduate of ESSEC, a senior lecturer at ENA since 2001, she has led training workshops in negotiation, mediation, communication, conflict resolution, leadership and team building at ESSEC, Ecole de Guerre, Sorbonne University and Telecom ParisTech. She has also been teaching international relations at ESCP since 2017.



From 2004 to 2012, she has worked as a consultant for the Woodrow Wilson International Center for Scholars (WWICS) in Burundi and the Democratic Republic of Congo (DRC). In this capacity, she has developed and facilitated peacebuilding and leadership development programs for members of the government and parliament, UN military observers and ex-rebels, political party leaders, and the High Command of the army and the national police. She has developed and led a conflict resolution program for high school students in Burundi for the Ministry of Education. In the DRC, she had the opportunity to facilitate a "cohesive leadership forum" for local leaders in the Rutshuru Territory on the border with Rwanda in 2010.

from 2009 to 2011, she also worked on a program in Persian dedicated to Afghan women parliamentarians whose objective was to strengthen and promote the political participation of women in Afghanistan. Tina Robiolle recently conducted external evaluations of EU-funded mediation programs led by the HD Center for Humanitarian Dialogue in Syria and Libya. She has just finalized a six-month mission for the Inclusive Peace and Transition Initiative, a research and training organization based at the Geneva-based Graduate Institute of advanced international studies and development, focusing in particular on issues of women inclusion in peace processes.

### – Program Assistant:

A qualified person based in Kabul has been identified. Zainab Saleem has extensive experience of international programs conducted in Afghanistan with personalities of various levels. Her assistance with the program will notably facilitate logistical aspects related to the travel of sixteen participants via international flights and the organization of a four-day training seminar and two high-level conferences in Paris. Multilingual (Dari, Pashtu, English), she will be able to facilitate the dialogue between all the actors of the program. She is currently in the final year of a Master of International Law at the American University of Kabul.

## Contact

---

### Fahimeh Robiolle

Email: [fahimeh.robiole@yahoo.fr](mailto:fahimeh.robiole@yahoo.fr)

Cell phone: + 33 6 07 31 57 84

### Tina Robiolle

Email: [tina.robiole@gmail.com](mailto:tina.robiole@gmail.com)

Cell phone: + 33 6 64 13 14 77

Website: <http://tinarobiollemoul.com/>

## سمینار آموزشی رهبران زن افغانستان

پاریس – فرانسه

۱۴-۱۸ ژوئن ۲۰۱۹ مطابق با ۲۳ الی ۲۸ جوزا ۱۳۹۸

برنامه

با کمک و حمایت

وزارت اروپا و امور خارجه

سفارت فرانسه در کابل

و همکاری و سازمان دهی:

پوهنتون عالی تجارت و مدیریت اسک (ESSEC)

تدوین و اجرا:

خانم فهیمه روبیول (رئیس پروژه و مدرس) - خانم دکتر تینا روبیول (مدرس)

دستیار : خانم زینب سلیم



تصویر: دختر ۷ ساله افغان ولایت وردک، افغانستان ۲۰۰۹



## ارائه دوره و اهداف

هدف اصلی این سمینار که برای زنان لیدرافغان تدوین شده است، بهبود و ترویج مشارکت موثر زنان در حاکمیت ملی، سیاست و روند صلح است

برای رسیدن به این اهداف، سمینار دو بعد دارد: ظرفیت سازی و توسعه استراتژی.

### ظرفیت سازی:

این سمینار مهارت های شرکت کنندگان را در زمینه های زیر بهبود می بخشد:

مذاکره، مدیریت مناقشات، ارتباطات، به اجماع رسیدن، ساخت تیم و رهبری. در واقع، به شرکت کنندگان می آموزد که فراتر از وظایف روزمره، چگونه می توانند یک استراتژی مذاکره را بهتر تهیه و عملی کنند تا به یک توافق دست بیابند و یا به یک مناقشه پایان دهند. چگونه بتوانند ارزش ایجاد کرده و در عین حال آن را مطالبه کنند؟ چگونه بتوانند فراتر از مواضع با توجه به داده ها سوالاتی بجا برای بهتر شناختن منافع خود بیان کنند، گوش دادن موثر را برای شنیدن دلایل قانع کننده ارائه داده شده طرف دیگر به کار گرفته تا بتوانند پاسخ متقاعد کننده ای به استدلال های طرف دیگر بدهند؟

چگونه توانم با حفظ روابط خود با افراد در داخل و در خارج گروهشان، حداکثر ارزش را سرمیز مذاکره با کمترین ریسک ایجاد کنند؟ چگونه بتوانند در مواردی که راه کارها بسیار محدود است، راه حل های خلاقانه ای بیابند؟ چگونه بر موانع (استراتژیک، تاکتیکی، قانونی، سازمانی و غیره) برای دستیابی به مذاکرات موفقیت آمیز غلبه کنند؟ و به این ترتیب توانایی خویش را به عنوان یک مذاکره کننده موثر نشان دهند. به عبارت دیگر، شرکت کنندگان بررسی خواهند کرد که در زمینه های ذکر شده چه گونه رفتار میکنند، آیا روشی مناسب است و یا بایستی به عنوان یک رهبر موثرتر عمل کنند.

اهداف عبارتند از:

- بیان پیام شرکت کنندگان به شیوه ای منسجم و واضح، به ویژه در ارتباط با همه ذینفعان، شورشیان و رسانه ها؛
- توسعه مهارت های رهبری
- درک تنش های اصلی در مذاکرات
- کمک به افزایش اعتماد به نفس به عنوان مذاکره کننده
- کسب آمادگی برای جلسات در گفتگوهای مذاکره و کارهای تیمی
- درک نقش روابط و روند در مذاکره
- مدیریت پیچیدگی مذاکرات داخلی و خارجی
- تبادل اطلاعات بهتر، از طریق گوش دادن و صحبت کردن موثر
- مدیریت تنش های داخلی و خارجی در یک تیم و ایجاد ارتباطات بهتر، برقراری ارتباط و ایجاد اجماع در تیم
- ایجاد خلاقیت و تصمیم گیری گروهی.

### ترسیم استراتژی

مباحث مربوط به درگیر کردن زنان در فرآیندهای صلح همچنین مورد توجه قرار خواهد گرفت و به شرکت کنندگان برای ترسیم استراتژی و برنامه اقدام مشخص یاری خواهد شد تا به این شکل مشارکت معنی دار خود را در فرآیند ایجاد صلح و حکمروایی افغانستان بیشتر کنند.

در حقیقت، این سمینار قصد دارد با گرد هم آوردن فعالان سیاسی و اجتماعی زن افغان از تمامی بخش های اجتماع، جنبش های زنان را از طریق ایجاد صلح و حکمروایی مطلوب شکل داده و از آنها حمایت نماید. این کارگاه فضایی برای بارش فکری، تبادل تجربیات/درس های آموخته شده، و بحث برای شناسایی و ایجاد رویه هایی در جهت خاتمه مرحله گذار در افغانستان فراهم می آورد. این کارگاه به عنوان فضایی برای برنامه ریزی استراتژیک در

میان فعالان اجتماعی و سیاسی زن افغانستان عمل کرده تا سناریوهای و استراتژی های زیر را مورد مباحثه قرار دهند: (۱) زنان چگونه و چطور می توانند نقشی معنی دار در مدیریت دوران گذار در جهت ایجاد صلیحی پایدارتر و حکمروایی مطلوب تر ایفا نمایند، و (۲) زنان چه می توانند بکنند تا نگاهی جنسیتی به فرایندهای گذار و خروجی ها اضافه نمایند.

## روش آموزش

این سمینار آموزشی به دو بخش تقسیم می شود: تمرکز دو روز ابتدایی بر روی ارتباطات، مذاکره و ایجاد رابطه از طریق شبیه سازی و سایر تمرین های تعاملی است. در دو روز آخر، از شرکت کنندگان دعوت می شود تا چالش هایی که با آنها روبرو هستند را شناسایی کنند، سپس با استفاده از ابزارها، مهارت ها و روابطی که پیش از این ایجاد کرده اند، این مسائل را تحلیل کرده و راه حل های محتمل را شناسایی کنند و برنامه اقدامی که شامل گام های بعدی و تعهدات شخصی است را ترسیم نمایند. با توجه به اینکه ماه های آتی حیاتی است، همچنین از آنها خواسته می شود که برنامه های استراتژیکی را در برنامه ریزی های خود بگنجانند که امکان مشارکت و یا تاثیرگذاری چشمگیر آنها در فرایند جریان صلح و توسعه حکمروایی مطلوب در افغانستان را بدهد.

در مجموع این سمینار شیوه آموزشی تعاملی و غیرسنتی است که توسط تسهیل کنندگانی دارای مهارت در تکنیک های حل و فصل مناقشه اداره می شود. این تسهیل کنندگان همچنین دارای تجربه گسترده ای در همکاری با بخش های خصوصی و نهادهای دولتی در راستای ایجاد سازمان های جامع تر و موثرتر هستند. به شرکت کنندگان شبیه سازی های عملی ارائه خواهد شد و از آنها خواسته می شود که این شبیه سازی ها را آماده کنند، با سایر شرکت کنندگان به صورت دو به دو یا گروهی اجرا نمایند، و در نهایت به تمامی گروه و مدرس خود ارائه نمایند. در پایان هر جلسه سخنرانی های کوتاهی انجام می شود که در آن ابزارهای عملی برای مذاکره، ارتباط، و تصمیم گیری ارائه می شود. تمامی جلسات تعاملی هستند به طوریکه از همه شرکت کنندگان دعوت می شود که در این جلسات به صورت فعالانه شرکت نمایند، و هر آنچه که دیده شده و پیش از این مورد بحث قرار گرفته است از طریق بحث های گروهی راجع به چگونگی استفاده از این ابزارها در "زندگی واقعی" مورد تحلیل قرار دهند. تسهیل کنندگان جلسه را با محوریت به اشتراک گذاری تجربیات میان شرکت کنندگان، و میان شرکت کنندگان و تسهیل کنندگان سازمان می دهند. ارتباط موثر یکی دیگر از عوامل مهم محتوای این کارگاه است. شرکت کنندگان نقش ارتباطات در ایجاد یا تخریب اعتماد (اینکه پیام می تواند به شکلی گفته شود اما به شکلی دیگر دریافت شود)، خطر اقدام بر روی فرضیات نامعتبر، و اینکه چگونه تصمیم گیری و تخصیص منابع می تواند بر رویه های درون گروهی تاثیر بگذارد، را می آموزند. یکی از آموزه های قدرتمند شبیه سازی هایی که شرکت کنندگان در معرض آنها قرار می گیرند این است که راه حل های پایدار برای مناقشات تنها از طریق فرایندهای مشارکتی به دست می آید، فرایندهایی که پایه های دموکراسی را شکل می دهند.

روش های آموزشی را می توان با ترکیبی از «گفتن، نشان دادن و انجام دادن» خلاصه کرد تا هر یک از شرکت کنندگان بتدریج به یک روش مذاکره کننده ای با کارآمد تر دست یابد و بهترین شیوه ها را با گروه به اشتراک بگذارد

برای عمیق تر کردن آموخته ها یک منبع جمع بندی ارائه میشود: مذاکره پیش اندیش: روشی نوین / نویسندگان آلن پکر لامپور، اورلین کولسون / فهیمه روبیول: (تهران: APCHEN ۱۳۹۷).

یکی دیگر از اهداف روش شناسی این برنامه این است که فضایی برای اعتماد دو جانبه میان شرکت کنندگان ایجاد نماید. لازمه توافق های پایدار میان جناح های رقیب نه تنها منافع مشترک، بلکه مجموعه ای از ارتباطاتی است که به شکلی مطلوب عمل می کنند. این بدان معنی است که یکدیگر را به عنوان فرد و نه عضوی از گروه مهاجم ببینیم، و نیز بیاموزیم که نقطه نظرات دیگران را "بشنویم" و خود را جای آنان بگذاریم.

## برنامه روزانه

### معرفی

جمعه ۱۴ ژوئن ۲۰۱۹

۱۷:۳۰ - معرفی سمینار و اهداف آن ارائه هدفها و ساختار سمینار

- معرفی شرکت کنندگان و بحث درباره انتظاراتشان

۱۸:۳۰ شام و استراحت

### روزاول

شنبه ۱۵ ژوئن ۲۰۱۹

۷:۴۵ - صبحانه افتتاح رسمی توسط پرزیدنت مدرسه بازرگانی اسک

بخش ۱: استراتژی و تنش های اساسی در مذاکرات و آماده سازی برای مذاکرات

۸:۴۵ تمرین ۱: بازو

بحث، تحلیل / جمع بندی-استراتژی رفتارها و آگاهی از تنشهای کلیدی در مذاکرات / مدیریت تنشها

۹:۴۵ عملکرد ۱: کمک مالی

- آماده سازی فردی (۴۵ دقیقه)
- آماده سازی گروهی (۱۵ دقیقه)
- ایفای نقش (۶۰ دقیقه)

۱۱:۴۵ استراحت

۱۲:۰۰ بحث، تحلیل / جمع بندی: چگونه برای مذاکره آماده شویم

درباره چه مذاکره میشود؟ با چه کسی یا چه کسانی مذاکره میشود ؟ چگونه مذاکره میشود ؟

۱۳:۰۰ استراحت و نهار

## بخش ۲: روند مذاکره

۱۳:۳۰ عملکرد ۲: ایالت نورکت

- آماده سازی فردی (۴۵ دقیقه)
- آماده سازی گروهی (۶۰ دقیقه)

۱۵:۴۵ /استراحت

۱۶:۰۰ عملکرد ۲:

- ایفای نقش (۶۰ دقیقه)
- بحث، تحلیل / جمع بندی: روند مذاکره

۱۸:۰۰ پایان جلسه روز اول و شام

### روز دوم

یکشنبه ۱۶ ژوئن ۲۰۱۹

## بخش ۳: کاربرد روش و مراحل آماده سازی برای مذاکرات – مورد افغانستان / چالش های رهبری

۸:۳۰ کاربرد روش و مراحل آماده سازی برای مذاکرات – مورد افغانستان

۱۰:۳۰ /استراحت

۱۰:۴۵ عملکرد ۳: قدرت

- آماده سازی فردی (۲۰ دقیقه)
- ایفای نقش (۴۰ دقیقه)

بحث، تحلیل / جمع بندی: چالش های یک رهبری در یک محیط پیچیده: منافع ملی، مردمی و شخصی

۱۲:۳۰ /استراحت و نهار

## بخش ۴: مدیریت ارتباطات / مشارکت معنادار و موثر زنان در روند صلح

۱۳:۳۰ افزایش توانایی در ارتباطات:



■ تمرین ۱

■ تمرین ۲

مشارکت معنادار و موثر زنان در روند صلح

۱۴:۳۰

استراحت

۱۵:۳۰

مشارکت معنادار و موثر زنان در روند صلح - مورد افغانستان (ادامه)

۱۵:۴۵

درسهای آموخته شده از گذشته - استراتژی برای مشارکت معنادار و موثر زنان در حکومت داری و روند صلح

۱۷:۴۵

(مورد افغانستان)

با شرکت جناب آقای عمر صمد سفیر سابق افغانستان در فرانسه و کانادا و عضو برجسته اتلانتیک کانسل

پایان روز دوم و شام کاری با جناب آقای عمر صمد

۱۸:۰۰

آماده شدن برای جلسه فردا: خواهشمندیم که به مثالهایی در مورد موضوعات ذکر شده فکر کنید.

## روز سوم

دوشنبه ۱۷ ژوئن ۲۰۱۹

### بخش ۵: فرایند حل مشکلات / مورد افغانستان

مراحل فرایند حل مشکلات:

۸:۳۰

- معرفی ابزار: چهار ربع دایره (۳۰ دقیقه)
- طوفان ذهنی بروی مواردی که شرکت کنندگان روی آن فکر کرده اند (۳۰ دقیقه)
- کار زیر گروهی بروی ربع های یک و دو (۶۰ دقیقه)

استراحت

۱۰:۳۰

مراحل فرایند حل مشکلات: ادامه

۱۰:۴۵

- کار زیر گروهی
- جلسه علنی برای ارایه نتایج هر گروه

صرف نهار - معرفی به جناب آقای دومیستورا رئیس پیشین Unama در افغانستان، و فرستاده ویژه سازمان ملل در عراق،

۱۲:۳۰

لبنان و سوریه

## بخش ۶: مراحل تصمیم گیری/چالش های رهبری/مورد افغانستان

۱۴:۰۰

### مراحل تصمیم گیری: معرفی ابزار

- کار زیر گروهی بروی ربع های سه و چهار

۱۵:۱۵

استراحت

۱۵:۳۰

### مراحل تصمیم گیری: ادامه

- کار زیر گروهی بروی ربع های سه و چهار
- جلسه علنی برای ارایه نتایج هر گروه

۱۷:۱۵

تبادل نظر با آقای دمیستور: درسهای آموخته شده از گذشته - استراتژی برای مشارکت معنادار و موثر زنان در روند

صلح و صرف شام با ایشان

آماده شدن برای جلسه فردا: خواهشمندیم که در مورد گام های فردی بعدی فکر کنید

## روز چهارم

سه شنبه ۱۸ ژوئن ۲۰۱۹

## بخش ۷: برنامه کاری آینده و تعهدات برای گام های بعدی

۸:۳۰

### برنامه کاری آینده و تعهدات برای گام های بعدی

- آمادگی فردی
- طوفان ذهنی
- کار زیر گروهی

۱۰:۱۵

استراحت

۱۰:۳۰

### برنامه کاری آینده و تعهدات برای گام های بعدی (ادامه)

- جلسه رسمی

## بخش ۸: برنامه کاری آینده و تعهدات برای گام های بعدی / نتیجه گیری

برنامه کاری آینده و تعهدات برای گام های بعدی ۱۳:۳۰

تهیه کنفرانس ۱۴:۳۰

استراحت ۱۵:۴۵

نتیجه گیری ۱۶:۰۰

▪ پاسخ به سوالات

▪ ارزیابی سمینار

پایان سمینار ۱۷:۳۰

پایان جلسه روز چهارم و شام ۱۸:۰۰

کنفرانس ۱۹:۰۰

## معرفی تیم مدرس



**فهیمة روبیول:** مشاور مستقل، طراح و مجری سمینارها درمقاطع مذاکره و مدیریت تنش، نحوه کار تیمی و رهبری در سطح MBA و EXECUTIVE و کارشناسی ارشد در ESSEC ([www.ESSEC.fr/](http://www.ESSEC.fr/)) در زمینه علوم تجارت و مدیریت به عنوان یکی از دو برترین مرکز در فرانسه رتبه بندی شده است)، در مدارس عالی مهندسی مانند ParisTech (یکی از بهترین در سطح جهانی) و در دانشگاه های فرانسه از جمله دانشگاه سوربن، در مدرسه ملی مدیریت فرانسه (Ecole Nationale d'Administration) (ENA) به عنوان مدرس ارشد و در مدرسه جنگ وزارت دفاع فرانسه (Ecole de Guerre) میباشند.

عضو ESSEC-Irene (مؤسسه تحقیق و آموزش مذاکره) از سال ۲۰۰۳ تا کنون سمینارهای آموزشی مذاکرات، مدیریت تنش، و مدیریت تیمی را در ایران برای مدیران نفت و پتروشیمی و هرساله در پردیس دانشکده های فنی دانشگاه تهران برگزار میکنند. همچنین در پروژه "مذاکره کنندگان جهانی" ESSEC- Irene که در جمهوری دموکراتیک کنگو و بورکینا فاسو برای ارتقای توانمندی رهبران کشور برگزار گردید مشارکت داشته اند.

متخصص در ممیزی های سازمانی، اجرای ساختارهای موفق را برای شرکت های اروپایی فعال در منطقه خاورمیانه با در نظر گرفتن مسائل اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی، پیشنهاد داده، پیاده و اجرا مینماید.

در سال ۲۰۱۱ ایشان دوره ای به زبان دری در پاریس، برای ارتقاء توانمندی وکلای پارلمان زن افغانستان که به اولین بار به پارلمان این کشور راه یافته اند برگزار نموده اند. <http://afghanistan10yearsater.wordpress.com/resources/>

در ۲۰۱۴ به دعوت برنامه توسعه سازمان ملل (UNDP) برنامه میان مدتی برای تقویت توانمندی زنان رهبر افغانستان و مشارکتشان در پروسه صلح در کابل اجرا نمودند. مدرس دانشگاه کابل، در رشته جندر و مطالعات زنان به دعوت وزارت تحصیلات عالی در سال ۲۰۱۷ فعالیت داشته اند.

ایشان نایب رئیس انجمن فرانسه- افغانستان در پاریس، (<https://franceafghanistan.wordpress.com>) و عضو انجمن زنان رهبر در پرنس نشین موناکو ([www.femmesleadersmonaco.com](http://www.femmesleadersmonaco.com)) می باشند. دبیر کل انجمن Aux Cœurs Des Mots (در قلب واژه ها) در موناکو (<http://www.concoursauxcoeursdesmots.org/>) برای توسعه زبان فرانسه در سطح جهانی و برابری حقوق انسانها هستند.

Web site: <http://www.concoursauxcoeursdesmots.org/> (دقیقه ۲۷'۰۰)

ایشان هرساله کنفرانس های متعددی در زمینه مذاکرات بین المللی در رسانه ها و در سازمان های مختلف ارایه میدهند.

فارغ التحصیل با مدرک کارشناسی ارشد در رشته فیزیک هسته‌ای، محقق سابق در سازمان انرژی اتمی ایران، مهندس کمیسیون انرژی هسته‌ای فرانسه از سال ۱۹۸۶ تا ۲۰۰۷، در پست های مختلف در زمینه تحقیقات و مدیریت، مدیریت مالی و منابع انسانی، مدیریت پروژه‌های اروپایی و مشارکت در اجرای پروژه‌های مدیریت تغییرات، فعالیت نموده، علاوه بر مناصب فوق‌الذکر، ایشان معاونت مدیر مرکز مطالعات هسته‌ای Fontenay- aux-Roses، را به عهده داشته و با آژانس ملی تحقیقاتی فرانسه (ANR) نیز همکاری نموده‌اند.

**فهمیه روبیول** به زبان های فارسی، انگلیسی و فرانسوی تسلط کامل دارد.



**تینا روبیول** با سابقه ۱۵ سال مشاور، مربی و مربی مربیان برای سازمان های مختلف، شرکت ها و دانشگاه ها است. او دارای دکترای روابط بین الملل از دانشکده حقوق و دیپلماسی فلچر (دانشگاه توفت) The Fletcher School of Law and Diplomacy (Tufts University) و تخصص در زمینه سیاست های آموزش پیشگیری از خشونت در کشورهای آسیب پذیری باشد.

فارغ التحصیل ESSEC، استاد ارشد ENA از سال ۲۰۰۱، او کارگاههای آموزشی را در زمینه مذاکره، میانجیگری، ارتباطات، مدیریت حل مناقشات، رهبری و تدوین تیم در ESSEC، Ecole de Guerre، دانشگاه سوربن و Telecom

ParisTech تدریس میکند. ایشان همچنین از سال ۲۰۱۷ در ESCP روابط بین الملل را تدریس میکند. از سال ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۲، بعنوان مشاور برای مرکز بین المللی دانش آموزان وودرو ویلسون (WWICS) در بوروندی و جمهوری دموکراتیک کنگو (DRC) فعالیت داشته است. در این زمینه، او برنامه های ترسیم صلح و رهبری را برای اعضای دولت و مجلس، ناظران نظامی سازمان ملل و شورشیان سابق، رهبران حزب سیاسی و فرماندهی ارتش و پلیس ملی ترسیم و تسهیل کرده است. ایشان برای وزارت آموزش و پرورش بوروندی و در سطح دانش آموزان دبیرستان برنامه مدیریت حل مناقشات را تدوین کرده اند. در سال ۲۰۱۰، در کنگو، او فرصت یافت که "مجمع یکپارچه رهبری" را برای حل منازعات رهبران محلی در منطقه روتشورو (Rutshuru) در مرز با رواندا تسهیل کند.

از سال ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۱، او همچنین در برنامه ای به زبان فارسی که برای زنان پارلمان اختصاص داده بود و هدف آن تقویت و ترویج مشارکت سیاسی زنان در افغانستان بود کار کرده است.

تینا روبیول اخیرا ارزیابی های برونی برنامه های میانجی گری که توسط مرکز بین المللی گفتگوی بشر دوستانه HD Center for Humanitarian Dialogue در سوریه و لیبی انجام شده است و فاند آنرا اتحادیه اروپا تقبل کرده است را انجام داده اند.

ایشان طی یک ماموریت شش ماهه برای سازمان "ابتکار صلح و انتقال فراگیر"، یک سازمان پژوهشی و آموزشی مستقر در ژنو در زمینه مطالعات و توسعه های بین المللی پیشرفته، که مخصوصا در مورد مشارکت زنان در روند صلح، تمرکز دارد، را هدایت کرده اند.

زینب سلیم ساکن کابل دستیار این برنامه خواهد بود.

وی تجربه کافی با برنامه های بین المللی که در افغانستان تطبیق شده اند را دارند، از سوی دیگر با شخصیت هایی که در سطوح مختلف کار کرده اند شناخت و روابط دارد.

این بانو با سه زبان انگلیسی، پشتو و دری آشنایی کامل دارد و گفتگوهای را که در این برنامه صورت میگیرد به خوبی تسهیل خواهند کرد. کارمند UNDP، وی لیسانس خود را در رشته حقوق در دانشگاه امریکایی افغانستان به پایان رسانیده و اکنون رشته روابط بین الملل را در مقطع ماستری در دانشگاه ناتینگهام ترنت به پیش میبرد.

---

## Contact

**Fahimeh Robiolle**

Email: [fahimeh.robiole@yahoo.fr](mailto:fahimeh.robiole@yahoo.fr)

Cell phone: + 33 6 07 31 57 84

**Tina Robiolle**

Email: [tina.robiole@gmail.com](mailto:tina.robiole@gmail.com)

Cell phone: + 33 6 64 13 14 77

Website: <http://tinarobiollemoul.com/>



## Annexe 3 – Evaluation du séminaire

Questionnaire d'évaluation en persan et sa traduction en Français

### برنامه ارتقای ظرفیت برای رهبران زن افغان سمینار آموزشی پاریس – فرانسه

۱۵-۱۸ ژوئن ۲۰۱۹ مطابق با ۲۵ الی ۲۸ جوزا

مدرسین شما خواهان جمع آوری نظرات و پیشنهادات شما در باره سمیناری است که در آن شرکت کرده اید و به این وسیله شما به ما یاری خواهید کرد که کوشش نمائیم که آموزش ما، بیش از پیش پاسخگوی نیازهای شرکت کنندگان باشد. از تکمیل این پرسشنامه قبلاً از شما سپاسگذاریم.

A – نظر کلی شما راجع به این سمینار چیست؟

B – بشکل جزئی تر، نکات قوی یا نکاتی که برای بهبودشان بایستی روی آنها کار کنیم کدامند؟

☐ نکات قوی

☐ نکاتی که بروی بهبودشان بایستی کار کرد ؟

C – کدام قسمت برنامه احتیاج دارد به :

☐ توضیحات یا پافشاری بیشتر؟

☐ توضیحات یا پافشاری کمتر؟

D – کیفیت و محتوای عملکردها و بخش هایی را که در آن شرکت کرده اید را ارزیابی کنید: بین ۱ (پائین ترین) تا ۵ (بهترین نمره)

نظر شما	۱	۲	۳	۴	۵
---------	---	---	---	---	---

عملکرد ۱ :	بازو: استراتژی مذاکرات	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
عملکرد ۲ :	کمک مالی	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
عملکرد ۳ :	نورکت	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
بخش ۳ :	کاربرد متد آماده سازی برای مذاکرات در افغانستان	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
عملکرد ۴ :	قدرت و رهبری	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	شرکت موثر زنان	بخش ۴ :
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	کنفرانس آقای عمر صمد – درس گذشته برای ساخت آینده	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	چهار ربع دایره: ابزار حل مسئله – چالش رهبری	بخش ۵ :
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	چهار ربع دایره: ابزار تصمیم گیری – چالش رهبری	بخش ۶ :
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	کاربرد متد برای افغانستان	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	کنفرانس آقای دومستورا درس گذشته برای ساخت آینده	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تعهد و برنامه شخصی – قدمهای بعدی	بخش ۷ :
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	جمع بندی	بخش ۸ :

- در یک مقیاس از ۱ (خیلی بد) تا ۵ (بسیار خوب)، لطفا مهارت های مذاکره خود را ارزیابی کنید:

E - کیفیت و محتوای عملکرد هائی را که در آن شرکت کرده اید را ارزیابی کنید: بین ۱ (پائین ترین) تا ۵ (بهترین نمره)

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	آماده سازی مذاکره	۱.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	انجام مذاکره مذاکره	۲.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	نتایج مذاکره	۳.

F - در یک مقیاس از ۱ (خیلی بد) تا ۵ (بسیار خوب)، لطفا مهارت های ارتباطاتی خود را ارزیابی کنید:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	۱: گوش دادن فعال
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	۲: صحبت کردن فعال
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	۳: متقاعد کردن دیگران (شرکت کنندگان دیگر)

G - در یک مقیاس از ۱ (خیلی بد) تا ۵ (بسیار خوب)، لطفا مهارت های رهبری و کار گروهی خود را ارزیابی کنید:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	۱: تعریف اهداف
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	۲: برنامه ریزی
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	۳: رعایت زمان داده شده
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	۴: اطمینان از مشارکت دیگران
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	۵: کیفیت از کمک به کار گروهی

H- وسائل آموزشی به کاررفته ( جزوه برنامه , منابع عملکردها و دیگر منابع ) با توجه به برنامه به نظر تان :

☐ تطابق عالی ☐ تطابق خوب ☐ تطابق تاحدی خوب ☐ تطابق بد ☐ اصلاً تطابق

I - به شکل کلی متد آموزشی با توجه به برنامه به نظر تان:

☐ تطابق عالی ☐ تطابق خوب ☐ تطابق تاحدی خوب ☐ تطابق بد ☐ اصلاً تطابق

J - تدارکات بنظر تان:

☐ عالی    ☐ خوب    ☐ تاحدی خوب    ☐ بد    ☐ بسیار بد

K - به نظر شما تعداد روزهای کافی برای این دوره چند روز است؟

1	2	3	4	5	6	7
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

L - لطفاً جواب مورد نظر را با علامت ضرب انتخاب کنید:

A . محتوای سمینار:

۱. محتوای با اهداف ذکر شده در برنامه وفق دارد؟

1	2	3	4	5	
اصلاً				کاملاً	

۲. سطح عملی با اهداف ذکر شده در برنامه وفق دارد

1	2	3	4	5	
اصلاً				کاملاً	

B . متد بکاررفته

B.1. متد بکاررفته در گروه

۳. انگیزه دادن به عملکردها و بحث و تحلیل ها

1	2	3	4	5	
بسیار بد				عالی	

۴. زمان لازم برای عملکردها و بحث ها

1	2	3	4	5	
ناکافی		کافی		کاملاً کافی	

۵. شرکت شرکت کنندگان  
بحث ها، تبادل نظرها بین مدرس/شرکت کننده

1	2	3	4	5	
کم بار				بسیار پر بار	

۶. ریتم سمینار به نظر میرسد

1	2	3	4	5	
بسیار کند		کافی		بسیار سریع	

۷. حضور مدرس و دسترسی به او به نظرم

1	2	3	4	5	
بسیار کم				بسیار	

B.2. منابع آموزش

۸. با توجه به اهداف هر جلسه منابع توزیع شده برای مطالعه

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

اصلاً کافی نبود

بسیار کافی بود

--

۹. اسلایدهای های به کاررفته مفید بوده اند

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

کم مفید

بسیار مفید

--

C. ارزیابی شخصی

۱۰. میزان مطالعه شخصی من برای آمادگی و شرکت هر قسمت به نظر من

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

کافی نبوده

بسیار خوب بوده

--

۱۱. احساس میکنم که میزان معلومات خود را در این باره بیشتر کرده ام

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

اصلاً

کاملاً

--

۱۲. احساس میکنم که آنچه آموختم از نظرشغلی برایم مفید خواهد بود

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

اصلاً

کاملاً

--

D. به شکل کلی

۱۳. مدت آموزشی استاد روبیول به اعتقاد من

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

بسیار بد

عالی

--

۱۴. این سمینار را به دیگران توصیه میکنم

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

اصلاً

کاملاً

--

با تشکر از وقتی که به این پاسخ ها اختصاص دادید

**Séminaire de renforcement de capacité des femmes  
leaders afghanes  
Paris - France  
15-18 juin 2019**

L'équipe d'enseignement de négociation serait désireuse de recueillir vos remarques et vos suggestions pour mieux connaître ses effets et, s'il y a lieu améliorer la formation dont elle a été chargée. Vous l'obligeriez en répondant, de façon anonyme, au questionnaire ci-après.

**A - Quelle est votre opinion générale sur cette formation ?**

**B - De manière plus détaillée, quels sont les points forts ou à renforcer de la formation ?**

o Points forts

o Points à renforcer

**C - Quels points du programme auraient mérité :**

o Plus de développements ?

o Moins de développements ?

**D - Sur une échelle de 1 à 5, appréciez la qualité et la pertinence des simulations et sessions dans lesquelles vous avez été impliquée, de 1 (appréciation très négative) à 5 (appréciation très positive) :**

APPRECIATION		1	2	3	4	5
Simulation 1:	Bras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Simulation 2:	Subvention	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Simulation 3:	Norket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 3:	Application pour le cas d'Afghanistan de la méthode de négociation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Simulation 4:	Power and Leadership	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 4	Participation significative des femmes dans le processus de paix	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 4-1	Conférence de M. Samad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 5	4 Quadrants un outil pour résoudre un problème : les défis des leaders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



Partie 6	4 Quadrants un outil pour prise de décision : les défis des leaders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 6-1	Application au cas d'Afghanistan de cet outil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 6-2	Conférence de M. de Mistura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 7	Engagement et plan de travail personnel et les étapes à venir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Partie 8	Conclusion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**E - Sur une échelle de 1 (très négative) à 5 (très positive), évaluez vos compétences en négociation svp:**

Préparation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conduire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Résultats	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**F - Sur une échelle de 1 (très négative) à 5 (très positive), évaluez vos compétences en communication svp:**

Ecoute active	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Parole active	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Persuasion des autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**G- Sur une échelle de 1 (très négative) à 5 (très positive), évaluez vos compétences en leadership et teamwork:**

Objectifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Planification	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Management du temps	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Participation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La qualité de travail en groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**H - Le matériel pédagogique (plan de cours, simulations) vous a-t-il paru :**

☐ très bien adapté   ☐ bien adapté   ☐ assez bien adapté   ☐ mal adapté   ☐ très mal adapté

**I - Dans l'ensemble, la méthode pédagogique vous a-t-elle paru :**

☐ très bien adaptée   ☐ bien adaptée   ☐ assez bien adaptée   ☐ mal adaptée   ☐ très mal adaptée

**J- La logistique vous a-t-elle paru :**

☐ très bien organisée   ☐ bien organisée   ☐ assez bien organisée   ☐ mal organisée   ☐ très mal organisée

**K- Le nombre idéal de journées pour ce séminaire serait :**

1	2	3	4	5	6	7
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**L- Veuillez entourer la réponse correspondant à votre choix.**

**LE CONTENU DU SEMINAIRE**

1. Le contenu du séminaire correspond aux objectifs annoncés dans le plan de cours :

1	2	3	4	5	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
pas du tout				tout à fait	Non applicable

2. Le niveau pratique de ce séminaire

1	2	3	4	5	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

est :

insuffisant			approprié	

Non applicable

## LA PÉDAGOGIE UTILISÉE

3. L'animation des simulations et de leur discussion me semble :

1	2	3	4	5
très mauvaise			excellente	

Non applicable

4. Le temps réservé aux simulations et à leur discussion est :

1	2	3	4	5
Insuffisant		adéquat		important

Non applicable

5. Les discussions entre les participantes et entre les participantes et la facilitateur me semblaient

1	2	3	4	5
Insuffisant		adéquat		important

Non applicable

6. Le rythme du séminaire me semble :

1	2	3	4	5
trop lent		adapté		trop rapide

Non applicable

7. La disponibilité de facilitateur me semblait :

1	2	3	4	5
très faible			très grande	

Non applicable

## LES DOCUMENTS REMIS :

8. Je considère la qualité des documents remis aux participantes

1	2	3	4	5
médiocre			excellente	

Non applicable

9. Les présentations Powerpoint sont :

1	2	3	4	5
peu utiles			très utiles	

Non applicable

## AUTO-ÉVALUATION

10. Mon travail fourni avant chaque session me semble :

1	2	3	4	5
pas du tout			tout à fait	

Non applicable

11. J'ai le sentiment d'avoir amélioré mes connaissances dans le domaine :

1	2	3	4	5
pas du tout d'accord			tout à fait d'accord	

Non applicable

12. Je me sens mieux préparé(e) à la vie professionnelle :

1	2	3	4	5
pas du tout d'accord			tout à fait d'accord	

Non applicable

## GLOBALEMENT

13. Je considère la pédagogie de L'équipe facilitatrice :

1	2	3	4	5
très mauvaise			excellente	

Non applicable

14. Je recommanderais ce séminaire à d'autres Femmes leaders :

1	2	3	4	5
pas du tout			tout à fait	

Non applicable

Merci pour votre contribution

**Femmes leaders afghanes**  
**Séminaire de Développement  
de Capacités et de Stratégies**  
**14-18 juin 2019**

**Synthèse de l'évaluation du séminaire par les participantes**

Un questionnaire d'évaluation a été présenté aux participantes à la fin du séminaire. Voici une synthèse de cette évaluation qui comporte la moyenne obtenue pour les questions de type quantitatif et quelques verbatim représentatifs des questions de type qualitatif.

**A - Quelle est votre opinion générale sur cette formation ?**

- ✓ *Le séminaire des femmes leaders afghanes était un programme de haute qualité et instructif. Sur la base de mes acquisitions pendant le séminaire mon espoir pour mieux gérer et être un bon leader a augmenté et j'ai constaté concrètement des améliorations dans ma façon de faire et mes perceptions.*
- ✓ *C'était un séminaire très bien. En effet c'était une opportunité d'appréhender systématiquement et méthodiquement la négociation. Les activités comme travailler en groupe, les rendez-vous, créer des plans pratiques et organiser des interviews ont étaient bien gérées dans ce séminaire.*
- ✓ *Merci chère professeur Fahimeh et chère Tina. Pour moi, c'était un séminaire très instructif. J'espère qu'il sera organisé pour différents groupes des femmes.*
- ✓ *C'était un programme très efficace et les contenus du programme ont été choisis selon les besoins des participantes.*
- ✓ *A mon avis c'était un voyage scientifique en France où on a appris sur les problématiques de la paix, et nous avons pu avoir des bonnes connaissances de la France.*
- ✓ *J'ai pu acquérir des compétences dans les domaines suivants :  
Renforcement des capacités des femmes en négociations en utilisant de manière méthodique, pour comprendre des sujets il faut d'abord collecter des informations pour arriver à un résultat, participation efficace et déterminée des femmes aux processus de paix, écouter de manière active, stratégie des femmes, préparation de négociation et parole active.*

- ✓ *C'était instructif et utile. Aider notre compréhension/ comprendre notre perception. Le professeur écoutait attentivement nos argumentaires et nous aidait à mieux comprendre notre perception du sujet et du but de la réunion.*
- ✓ *Le séminaire et surtout les programmes préparés étaient très efficaces. Le seul sujet qui posait problème, c'était le temps, car pendant le déroulement du programme les participantes se déplaçaient plusieurs fois pour prendre une pause et ce n'est pas bien dans un séminaire.*

**B - De manière plus détaillée, quels sont les points forts ou à renforcer de la formation ?**

**o Points forts**

- ✓ *Travaux pratiques dans le programme*
- ✓ *Méthode d'enseignement*
- ✓ *Matériel riche (présentation claire et compréhensible)*
- ✓ *Bonne planification*
- ✓ *Apprendre la théorie, échanger et discuter et partager des différentes idées, le travail de groupe, présentation des travaux en plénière : un programme très complet*
- ✓ *Analyser la situation par les experts comme de Mistura*
- ✓ *A propos des motivations, nos compréhensions étaient différentes, mais avec les explications et exemples et la réitération des définitions par le professeur le sujet était compris.*
- ✓ *La gestion et la planification du programme et le lieu agréable étaient les points forts. Mais le temps était très limité. Pour les prochaines fois il faut augmenter le temps pour plus de pause et pour la récréation. Parce que le contenu du programme était de haut niveau et on a eu besoin de plus du temps.*

**o Points à renforcer**

- ✓ *La densité du programme pendant toute la journée était fatigante pour les participantes. Il est possible d'organiser le programme d'une manière moins dense.*
- ✓ *Le programme était très détaillé et sans interruption, ça nous fatiguait parfois.*
- ✓ *Pour améliorer les programmes de Mme Fahimeh, il n'y a rien à dire*
- ✓ *Il faut plus travailler sur les règles de la négociation, parce que dans le pays les méthodes de négociations sont très élémentaires et les sentiments, hypothèses, imaginations font partie de la négociation ; c'est la raison pour laquelle on n'arrive pas à un résultat satisfaisant.*
- ✓ *Il faut faire attention lors de préparer des cas, pour ce que soit facile et compréhensible pour tout le monde, de cette manière les participantes peuvent bien se préparer.*

### C - Quels points du programme auraient mérité :

o Plus de développements ?

- ✓ *On n'a pas suffisamment discuté sur les principes de prise de décision. Je pense que c'est un sujet important et il faut insister et faire attention à cela.*
- ✓ *Les exemples de négociations réussies dans différents pays*
- ✓ *Encore les motivations, si on regarde une vidéo de la négociation d'un pays ou d'une organisation dont il existe tout le procès du début jusqu'à la fin, ça sera plus efficace.*
- ✓ *Les discussions entre les participantes pour débattre leurs idées. C'est bien d'organiser cette discussion d'une manière plus systématique, par exemple inviter des experts pour analyser de la situation selon différents vues. (La présence de M. de Mistura était très efficace)*
- ✓ *Il faut plus expliquer et insister sur les 10 atouts de préparation en négociation.*
- ✓ *Pour une plus grande efficacité du programme, augmentation du temps et désigner un jour pour connaître la culture française, et se promener est indispensable. Le temps de quelques heures pour prendre quelques photos ne suffit pas.*
- ✓ *En général, le programme était bien mais le temps était limité.*

o Moins de développements ?

- ✓ *Selon moi toutes les parties de programmes étaient importantes et il fallait qu'elles soient expliquées.*
- ✓ *Il faut éviter une telle densité du programme*
- ✓ *Nous sommes satisfaits de la partie concernant écoute active et les parties qui suivaient n'avaient pas besoin de plus d'explication.*
- ✓ *Moins insister sur les sujets que n'ont pas d'impact sur l'apprentissage du processus ou de la méthode.*
- ✓ *Dans l'ensemble je suis satisfaite du programme. Il n'avait pas de problème majeur.*
- ✓ *Pour la bonne compréhension et apprentissage il faut donner plus du temps.*

**D - Sur une échelle de 1 à 5, appréciez la qualité et la pertinence des simulations et sessions dans lesquelles vous avez été impliquée, de 1 (appréciation très négative) à 5 (appréciation très positive) :**

APPRECIATION		1	2	3	4	5	
Simulation 1:	Bras	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 4.09
Simulation 2:	Subvention	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 3.67
Simulation 3:	Norket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 3.82
Partie 3:	Application pour le cas d'Afghanistan de la méthode de négociation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 4.27
Simulation 4:	Power and Leadership	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> 4.20



Partie 4	Participation significative des femmes dans le processus de paix	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.64
	Conférence de M. Samad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.09
Partie 5	4 Quadrants un outil pour résoudre un problème : les défis des leaders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4.60
Partie 6	4 Quadrants un outil pour prise de décision : les défis des leaders	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4.40
Partie 6-1	Application au cas d'Afghanistan de cet outil	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4.44
Partie 6-2	Conférence de M. de Mistura	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4.55
Partie 7	Engagement et plan de travail personnel et les étapes à venir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.91
Partie 8	Conclusion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.64

**E - Sur une échelle de 1 (très négative) à 5 (très positive), évaluez vos compétences en négociation svp :**

Préparation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.73
Conduire	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.82
Résultats	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.82

**F - Sur une échelle de 1 (très négative) à 5 (très positive), évaluez vos compétences en communication svp :**

Ecoute active	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4.09
Parole active	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.82
Persuasion des autres	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.73

**G- Sur une échelle de 1 (très négative) à 5 (très positive), évaluez vos compétences en leadership et teamwork :**

Objectifs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4.00
Planification	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4.27
Management du temps	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.91
Participation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3.91
La qualité de travail en groupe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4.18

**5 - Le matériel pédagogique (plan de cours, simulations) vous a-t-il paru :** 4.27

☐ très bien adapté ☐ bien adapté ☐ assez bien adapté ☐ mal adapté ☐ très mal adapté

**6 - Dans l'ensemble, la méthode pédagogique vous a-t-elle paru :** 4.09

☐ très bien adaptée ☐ bien adaptée ☐ assez bien adaptée ☐ mal adaptée ☐ très mal adaptée

**7- La logistique vous a-t-elle paru :** 4.36

☐ très bien organisée ☐ bien organisée ☐ assez bien organisée ☐ mal organisée ☐ très mal organisée

**8- Le nombre idéal de journées pour ce séminaire serait :** 7

1 2 3 4 5 6 7  
☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

**9- Veuillez entourer la réponse correspondant à votre choix.**

**LE CONTENU DU SEMINAIRE**

10. Le contenu du séminaire correspond aux objectifs annoncés dans le plan de cours :	1	2	3	4	5	4.50
	pas du tout				tout à fait	Non applicable
11. Le niveau pratique de ce séminaire est :	1	2	3	4	5	4.17
	insuffisant				approprié	Non applicable

## LA PÉDAGOGIE UTILISÉE

12. L'animation des simulations et de leur discussion me semble :	1	2	3	4	5	3.83
	très mauvaise				excellente	Non applicable
13. Le temps réservé aux simulations et à leur discussion est :	1	2	3	4	5	3.33
	Insuffisant				important	Non applicable
14. Les discussions entre les participantes et entre les participantes et la facilitateur me semblaient	1	2	3	4	5	4.40
	Insuffisant				important	Non applicable
15. Le rythme du séminaire me semble :	1	2	3	4	5	3.82
	trop lent				trop rapide	Non applicable
16. La disponibilité de facilitateur me semblait :	1	2	3	4	5	4.20
	très faible				très grande	Non applicable
17. Je considère la qualité des documents remis aux participantes	1	2	3	4	5	3.58
	médiocre				excellente	Non applicable
18. Les présentations Powerpoint sont :	1	2	3	4	5	4.42
	peu utiles				très utiles	Non applicable

## AUTO-ÉVALUATION

19. Mon travail fourni avant chaque session me semble :	1	2	3	4	5	3.75
	pas du tout				tout à fait	Non applicable
20. J'ai le sentiment d'avoir amélioré mes connaissances dans le domaine :	1	2	3	4	5	4.50
	pas du tout d'accord				tout à fait d'accord	Non applicable
21. Je me sens mieux préparé(e) à la vie professionnelle :	1	2	3	4	5	4.58
	pas du tout d'accord				tout à fait d'accord	Non applicable

## GLOBALEMENT

22. Je considère la pédagogie de l'équipe formatrice :	1	2	3	4	5	4.42
	très mauvaise				excellente	Non applicable
23. Je recommanderais ce séminaire à d'autres Femmes leaders :	1	2	3	4	5	4.42
	pas du tout				tout à fait	Non applicable

## Annexe 4 – Présentation des participantes

Mardi 18 Juin 2019

livret de biographies

# AFGHANISTAN :

## Où sont les femmes ?



**Contexte géopolitique de la situation en Afghanistan**

Les efforts de la communauté internationale depuis 18 ans sont incontestables, la ville de Kaboul et les grandes villes ont été transformées de manière globalement positive. Les routes et les infrastructures sont construites. Une armée professionnelle est en place. Les résultats qui découlent des efforts menés dans le secteur de l'éducation, notamment des filles, sont prometteurs. Mais malgré ces efforts sans précédents de la communauté internationale, la situation de l'Afghanistan reste complexe et préoccupante et les heurts et tensions ont repris sérieusement ces dernières années. Il est très difficile d'évaluer le nombre de victimes, de sans abri, de déplacés dans le pays et réfugiés à l'étranger. L'année 2018 a été une année particulièrement meurtrière.

Le résultat de la dernière élection présidentielle de 2014 qui a porté Ashraf Ghani à la tête du pays continue à être l'objet des contestations. Compte-tenu des difficultés auxquelles le pays est confronté, l'élection législative d'octobre 2018 a été conduite avec du retard et les résultats définitifs ne sont toujours pas connus. La commission indépendante électorale a beaucoup de difficulté à départager les votes des fraudes.

La présence des talibans en Afghanistan devient de plus en plus étendue et le nombre de victimes aussi bien au sein des forces de l'ordre qu'au niveau de la population civile s'accroît. Le président américain, Donald Trump, a désigné un nouvel émissaire pour la réconciliation en Afghanistan (Zalmay Khalilzad). Sa mission est de coordonner et de mener des actions pour amener les talibans à la table des négociations. Il tente de chercher le meilleur moyen pour parvenir à un règlement négocié du conflit. Les russes ont pris exactement la même initiative. Des rencontres au niveau régional ont eu lieu et depuis peu le rythme est accéléré, les talibans refusent toujours à négocier avec le gouvernement afghan.

La résolution 1325, adoptée en 2000 par le Conseil de Sécurité de l'ONU reconnaît et encourage le rôle que les femmes peuvent jouer au niveau des questions de paix et de sécurité. Elle prend en compte les conséquences de la guerre sur les femmes, ainsi que leur contribution au règlement des conflits et à la pérennisation de la paix. Malheureusement, depuis, les femmes ont été incluses dans très peu de processus de paix et règlement de conflits. C'est le cas en Afghanistan, où, dans toutes les initiatives mentionnées, les femmes afghanes semblent de ne pas avoir voix au chapitre. Leur voix est presque inaudible et elles craignent d'être victimes de ce processus de paix.

L'élection présidentielle prévue pour l'été prochain dans un tel contexte inquiète. Le débat politique à Kaboul a déjà commencé. Pour le moment il n'y a pas de femme potentiellement candidate. Les mois à venir sont donc cruciaux pour le pays et particulièrement pour les femmes confrontées aux défis majeurs. Ce programme vise à répondre à ces besoins.

### **Objectifs et origines du programme**

L'objectif de ce programme est double :

- améliorer et promouvoir la participation des femmes afghanes au niveau de la gouvernance nationale, de la politique et du processus de paix ;
- sensibiliser et informer le public français ainsi que les leaders d'opinion aux défis auxquels la société afghane et notamment les femmes sont confrontées et aux efforts entrepris par la France en Afghanistan dans le cadre du traité d'amitié et de coopération signé entre la France et l'Afghanistan en janvier 2012.

Pendant une semaine, une quinzaine de femmes leaders afghanes vont être invitées à Paris. Elles sont sénatrice, députés, membres de haut conseil de la paix, ancien ministre, médecin, activiste, avocate, réalisateur, journaliste afin :

- d'assister à un séminaire de 4 jours dans les domaines suivants : négociation, gestion de conflit, construction de consensus, team building et leadership. Les questions d'inclusion des femmes au sein des processus de paix seront également abordées.
- de rencontrer des femmes leaders françaises, notamment des députés et sénatrices ; ce sera une opportunité de discussions et d'échanges de bonnes pratiques ;
- de rencontrer les médias (au travers d'interviews et de conférences de presse) et le grand public au travers de deux grandes conférences interactives qui leur permettront d'apporter des éclairages concernant la situation en Afghanistan et son impact au niveau régional et en Europe et plus particulièrement la situation des femmes dans la société afghane et les défis auxquels elles sont confrontées dans le contexte complexe actuel.



# Atefa Tayeb

Atefa Tayeb, née en 1992 dans la province d'Hérat, est activiste des droits civils et politiques. Atefa Tayeb est titulaire d'un Master en médecine de l'Université de Kaboul, et titulaire d'un Master en administration publique de l'Université de Payam Noor. Elle est docteur en médecine, et elle a une licence en droit obtenue de l'Université de Kateb. Madame Tayeb a été candidate aux élections parlementaires, et elle est professeur adjointe à l'Université d'Isteqlal. Depuis trois ans, elle travaille en tant que doyenne intérimaire pour l'Université d'Istiqlal.

Madame Tayeb est la fondatrice de l'école privée Peshgaman Isteqlal et elle a servi comme conseillère au Ministère de la Santé publique. Elle fait également partie du conseil des dirigeants de l'Université d'Isteqlal, et elle est auteure membre du journal « *8 heures du matin* ». Madame Tayeb est membre de l'organisation de lutte contre le cancer et membre de Rotary Club Afghanistan.

Madame Tayeb était désignée comme secrétaire de Loya Jirga sur la paix tenu en avril 2019. Elle est auteure d'un livre sur la violence contre les femmes, intitulé « Sang Saar ». Elle a obtenu le prix de jeunes leaders de la part de FIFA cette année. Elle a été reconnue comme la meilleure enseignante et une femme qui a réussi, par Jawanan Afghan Organisation (l'organisation de jeunes afghans). Elle a rédigé de nombreux articles pour le journal 8 heures du matin et elle a dirigé plusieurs formations sur le droit de l'Homme, les droits des femmes et sur la sensibilisation à la question des sexes. Madame Tayeb a participé aux nombreuses sessions de débats, et a été reconnue par *Club de débat afghan* comme une femme inspirante.

Contact : [Atefa.tayeb@yahoo.com](mailto:Atefa.tayeb@yahoo.com) / +93 (0) 787 550 026





# Palwasha Hassan

Palwasha Hassan, née en 1972, est une activiste des droits des femmes et de la paix, et la directrice du Centre éducatif des femmes afghanes (Afghan Women's Educational Center). Elle est titulaire d'un Master en Études de réhabilitation d'après-guerre de York University au Royaume-Uni, et elle est un ancien membre de l'Institut de la paix des États-Unis (United States Institute of Peace)

C'est une activiste dévouée des droits des femmes étant pionnière de beaucoup de travaux primordiaux afin de favoriser les droits des femmes et la société civile en Afghanistan, ce qui inclut l'organisation de première aide légale pour les femmes appelée Roazana, le centre des femmes et les enfants de la rue, le réseau des maisons sécuritaires pour les femmes et les enfants appelé Madadgar, et le centre culturel Irfan entre autres. Durant les années où elle allait à l'école, elle a travaillé comme bénévole avec un centre pour les femmes réfugiées (AWEC) où elle a posé la fondation du Réseau des femmes afghanes, un mouvement visionnaire des femmes qui joue le rôle essentiel dans le lobby du droit des femmes dans le pays depuis plus de vingt ans.

Madame Hassan est un des 1000 candidats pour le prix Nobel, qui représente l'Afghanistan. Elle a été la porte-parole désignée de la Société civile auprès du forum du développement d'Afghanistan en 2003 et en 2004. Elle a été porte-parole et représentante à Tokyo en 2002 et à Kaboul en 2010. Madame Hassan a été désignée par la société civile pour le Ministère des femmes en 2010. Elle est la première dirigeante afghane du pays de l'organisation internationale de « Droits et démocratie ». Plus tard, elle a servi le bureau national de Child Fund International Afghanistan.

Madame Hassan est Membre du Haut Conseil de la Paix en tant que représentante de la société civile

Contact : [Pal\\_kabul@yahoo.com](mailto:Pal_kabul@yahoo.com) / +93 (0) 798 460 058



# Farida Momand

Dr Farida Momand est née en 1965 dans une famille musulmane intellectuelle. Elle a terminé ses études primaires à l'école Sayed Jamaludin et ses études secondaires au lycée Rabia-e-Balkhi à Kaboul. Après avoir réussi au concours d'entrée à l'université en 1983, elle s'est inscrite à la faculté curative de l'Université de Sciences médicales, et elle a terminé l'université en 1988 en obtenant son master. Professeur Momand a complété avec réussite un programme de spécialisation de trois ans à l'Hôpital universitaire de Maiwand entre 1988 et 1990. En 1995, elle a rejoint l'Université de sciences médicales comme membre académique. Elle a servi avec réussite comme professeur pour plusieurs années, et entre-temps comme formatrice du programme de spécialisation à l'Hôpital universitaire de Maiwand. Madame Momand a également servi, comme pédiatre, à l'Hôpital Al-Kuwait dans la ville de Peshawar du Pakistan et l'hôpital provincial de Tالقان pendant le régime de Taliban ; elle a été doyenne de la faculté de pédiatrie et membre du conseil académique, du comité du cursus, du comité des affaires étudiantes de l'Université de Sciences médicales.

De plus, Dr Momand a travaillé pour l'association pédiatrique afghane (APA) avant d'être nommée ministre de l'enseignement supérieur. Entre 2005 et 2011, elle était représentante des femmes de l'Université de sciences médicales de Kaboul auprès du Ministère des Affaires des femmes. Depuis 2011, elle travaille pour l'Organisation mondiale de la santé (WHO) comme point de référence de KMU, et cela pour la Gestion intégrée de l'enfant et du nouveau-né (INMCI), et elle a été remarquablement performante. Elle a également été la première doyenne femme de la Faculté de pédiatrie. Dr Farida a également participé à de nombreuses conférences nationales et internationales. Dr. Momand a 17 articles académiques entre autres sur le rôle d'ORS (solution de réhydratation orale) dans le traitement déshydratation chez les enfants, sur la comparaison efficace entre ciprofloxacine et cerftriaxone dans le traitement de typhoïde, comparaison entre les constats cliniques et les résultats du laboratoire en ce qui concerne les patients atteints de la dysenterie, sur les facteurs facilitant l'acidocétose chez les enfants, et beaucoup d'autres réalisations. D'ailleurs, elle est auteure d'un livre intitulé « les maladies pédiatriques » destiné aux étudiants de la médecine.

Dr Farida Momand était la première présentatrice et réalisatrice des programmes « Les femmes et la société » et « Santé pour tous » à la station de radio provinciale de Takhar. Prof. Momand était la première femme à être désignée comme ministre de l'enseignement supérieur.

Contact : [faridamomand@yahoo.com](mailto:faridamomand@yahoo.com) / +93700029545



# Soraya Sobhrang

Dr Soraya Rahim Subhrang est née en 1958 à Hérat. Après l'école secondaire, elle a terminé ses études à la faculté de la médecine de l'Université de Kaboul. Elle a travaillé avec l'hôpital Aliabad et à l'hôpital Malalai Zezhanton. Ensuite, elle a émigré en Allemagne. Elle a vécu plus de 20 ans à l'extérieur du pays comme en Allemagne, en Iran, au Pakistan, et à l'URSS. Elle a également travaillé comme infirmière gériatrique à Bad Oldesloe en Allemagne.

Dr Subhrang a suivi des formations dans le domaine de la gestion, le développement des droits des femmes, le sexe et la psychologie à Hambourg en Allemagne, ensuite elle est rentrée à son pays et elle a commencé à travailler avec le Ministère des Affaires des femmes comme vice-ministre chargée de la technique et de la politique. En 2010, elle a travaillé en tant que conseillère pour la protection des droits des femmes et le développement de la section de la Commission Indépendante de Droit de l'Homme d'Afghanistan, où, plus tard, en 2011, elle a été sélectionnée comme commissaire. De plus, étant membre des sociétés nationales et internationales, Dr Subhrang a participé à des conférences internationales dans plus de onze pays d'Asie et d'Europe.

Dr Subhrang qui, en tant que commissaire, est en charge de la protection des droits des femmes et du développement fait des efforts pour mettre l'accent sur les problèmes suivants : la nature et la forme de violation des droits des femmes doivent être surveillées ; il faut sérieusement faire attention à l'élimination de toutes les formes de violence envers les femmes ; les femmes doivent obtenir le droit d'accès à la justice et aux organismes judiciaires; il faudrait créer des institutions pour promouvoir les droits des femmes. Elle est mariée et a deux fils.

Contact : [s\\_sobhrang@yahoo.com](mailto:s_sobhrang@yahoo.com) / +93 (0) 705 559 999



# Freshta Karim

Freshta Karim, née en 1992 dans la province de Panjsher, a commencé sa carrière à l'âge de 12 ans en travaillant comme journaliste pour les stations de radio et télévision. Elle a produit des rapports d'enquête sur la condition des enfants en Afghanistan et elle a dirigé une émission de télévision qui s'appelait « Freshta ba Buzurgan ». Elle interviewait les figures nationales accomplies afin de familiariser les enfants avec les personnages modèles. Depuis, elle continue à consacrer son temps au travail pour les enfants afghans.

Actuellement, Freshta est la directrice de Charmaghz, une ONG dont l'objectif est de promouvoir l'esprit critique chez les enfants en leur fournissant des ressources et de l'espace dans les bus qui sont devenus des bibliothèques mobiles. Le siège de cette ONG est à Kaboul. Auparavant, elle travaillait avec les agences de Nations-Unies, avec les organisations internationales et avec le gouvernement afghan. Récemment, elle a travaillé comme conseillère avec la Direction indépendante de la gouvernance locale, et comme analyste politique au bureau du président.

Freshta a étudié les sciences politiques à l'Université du Panjab en Inde, et la politique publique à l'Université d'Oxford au Royaume-Uni. Elle adore le thé vert, le voyage, la visite des musées, et elle adore lire la philosophie politique.

Contact : [freshtakarim123@gmail.com](mailto:freshtakarim123@gmail.com) / +93 (0) 730 151 570



# Freshta Karimi

Freshta Karimi est née en 1983 à Kaboul. C'est une activiste des droits civils et des droits de l'homme. Les axes prioritaires de son travail sont le rôle de la loi, accès à la justice, les droits de l'homme, les droits des femmes et le problème des sexes. Elle a terminé ses études universitaires en sciences politiques à l'Université de Payam Noor. Elle est active au sein de la Société Civile depuis 16 ans. Elle est la cofondatrice de l'ONG Aide juridique appelée Da Qanoon Ghustonkay (DQD). Elle a fondé cette ONG en 2006 à l'aide de ses collègues, afin de soutenir spécialement les femmes et les enfants afghans pour qu'ils puissent atteindre leurs droits.

Madame Karimi, durant sa carrière, a cherché à assurer la protection des droits fondamentaux des femmes et des enfants. Elle a pris part dans la campagne de promotion de la Loi EVAW (EVAW Law), de la loi sur les avocats (Advocates Law) et assurait la réception de l'aide juridique par les communautés locales. Un des défis qu'elle a surmontés est d'encourager, avec le gouvernement, la modification du code de procédure pénale.

Ayant différentes capacités, Madame Karimi a également travaillé comme Directrice du Programme des projets pour les femmes avec Medica Mondial Afghanistan. Elle a géré et coordonné des projets pour l'organisation l'Unité des femmes pour la Réhabilitation en Afghanistan et au Pakistan.

Madame Karimi, avec son expérience professionnelle, a obtenu l'offre des formations et des cours réguliers sur la défense et la promotion, sur la communication, sur le leadership et sur la loi, ce qui lui a permis d'acquérir des compétences pour mieux servir son pays, surtout les femmes. Le prix de « MDG3 Torch Champion » lui a été accordé en guise de reconnaissance de ses excellents travaux.

Contact : [Freshta.karimi1@gmail.com](mailto:Freshta.karimi1@gmail.com) / +93(0) 799 759 232





# Humaira Ayoubi

Née en 1970 dans la province de Farah en Afghanistan, Humaira Ayoubi est une militante des droits civils et politiques et elle est membre du Parlement depuis 2010, représentant la province de Farah. Titulaire d'un baccalauréat en sciences naturelles de l'Université de Kaboul, Mme Ayoubi a participé et assisté à divers séminaires sur le droit, le leadership, la communication et le renforcement des capacités en Afghanistan et à l'extérieur de l'Afghanistan.

Mme Ayoubi a exercé divers rôles au cours de sa carrière et au cours de différentes phases de sa vie en Afghanistan. Elle a servi comme parlementaire en représentant la province de Farah pendant deux mandats consécutifs. En outre, elle a été enseignante, prestataire de services médicaux sous le régime des Talibans et elle a dirigé des écoles dans sa province natale. Elle a été la proviseure de Mirman Nazo, une école des filles, du lycée Nafeesa Tawfiq, et elle a été enseignante à l'école Mirman Nazo et au lycée Mariam. Elle parle couramment le dari, le pachtou et l'anglais. Elle est la fondatrice du caucus parlementaire et elle supervisait les travaux de ce caucus. Elle a présidé le caucus parlementaire sur la commission des bourses du Parlement avec le ministère de l'Enseignement supérieur ; elle a présidé le caucus anticorruption, et elle a servi comme vice-chancelière de la commission des affaires religieuses et culturelles du Parlement.

Mme Ayoubi se décrit elle-même comme une éternelle optimiste qui ne se plie jamais aux situations qui l'entourent, et qu'elle est encore plus forte pour ouvrir des voies et pour aider sa communauté, notamment les femmes.

Contact : [Homairaayubi@yahoo.com](mailto:Homairaayubi@yahoo.com) / 0093 (0) 799 688 278



# Mary Akrami

Mary Akrami, née en 1976, est une activiste de la société civile et des droits des femmes, qui mène le combat pour les droits des femmes victimes de violence. Mary Akrami est directrice exécutive du Réseau des femmes afghanes et fondatrice du Centre de développement des compétences des femmes afghanes (AWSDC), une organisation qui a créé le premier refuge pour les femmes en danger en 2003. C'est une partisane forte qui milite pour la promotion et pour la protection des droits fondamentaux des femmes. Par exemple, l'adoption et la mise en œuvre de la loi EVAW sont l'un des résultats de ses efforts inlassables.

Mme Akrami est une militante pour la paix et elle croit fermement au rôle actif et vital des femmes dans le processus de paix. Elle a constamment plaidé en faveur de la participation des femmes au processus de paix, et elle a organisé des conférences et des ateliers pour les femmes. Elle a également ouvert la voie pour le dialogue sur la paix entre les femmes afghanes et pakistanaises et les jeunes.

Madame Akrami est la femme qui a créé le tout premier restaurant (Bost Family Restaurant) à Kaboul dirigé par des femmes, afin de rendre fortes ces femmes sur le plan économique. Elle est membre de SAHR (South Asian for Human Rights) depuis 2013, membre de Frontline Defenders en Afghanistan et membre de High Peace Council en Afghanistan. Mme Akrami a suivi de nombreuses formations en leadership, en communication, sur les droits de la femme, sur les genres, sur la loi et sur la gestion des ONG. Elle est également devenue membre de la Promotion des Droits de l'Homme de Columbia University à New York.

Mme Akrami a récemment été nommée membre du Comité de Sélection de la Commission Electorale de l'Afghanistan. Mme Akrami a reçu le prix de la Femme de courage (Woman of Courage) des États-Unis en 2007 et elle a récemment reçu le prix N-Peace pour son excellent travail.

Contact : [mary.akrami@gmail.com](mailto:mary.akrami@gmail.com) / +93 (0) 700 287 587



# Farahnaz Forotan

Farahnaz Forotan, née en 1991 à Kaboul, est une jeune journaliste et activiste des droits civils. Elle étudie les sciences politiques et les relations internationales à l'Université d'Abu Ali Sina à Kaboul. Elle travaille depuis près de neuf ans comme présentatrice de télévision, et comme journaliste avec diverses chaînes d'information et chaînes de télévision locales. Elle a produit et diffusé plusieurs documentaires sur les anciens dirigeants et les dirigeants actuels.

Elle a récemment été ambassadrice auprès de « myredline », une campagne sur les droits des femmes en période de négociation pour la paix avec le Taliban. Elle a dirigé la production de 30 vidéos « MyRedLine », y compris leur production et leur post-production, et elle a sélectionné et encouragé des personnes de différents milieux en Afghanistan, des personnes d'influence et/ou des défenseurs des droits des femmes à partager leurs témoignages touchant la ligne rouge, ce qui a donné lieu à la production de plus de 100 vidéos. Étant partagées, ces vidéos ont été regardées par 100 000 utilisateurs des réseaux sociaux. Elle a également coordonné tous les processus de tournage des témoignages pour assurer la meilleure qualité. Elle a également diffusé sur ses réseaux sociaux (avec plus de 200 000 abonnés au total) tous les messages de « MyRedLine ».

Elle se décrit comme suit : « D'être menacée par des terroristes jusqu'à faire l'objet de harcèlement dans la rue. Ce n'est pas facile pour une femme d'être journaliste en Afghanistan. Dès mon plus jeune âge, j'aimais les médias. J'ai commencé mon premier emploi dans les médias en 2008. J'ai commencé mon premier emploi dans les médias par les programmes de divertissement. Après avoir fini l'école, je me suis engagé à entrer dans le monde de l'information et j'ai travaillé dur. J'étais la seule femme à couvrir la guerre dans le district de Helmand Sangen en 2015, et j'ai beaucoup voyagé dans les zones de guerre comme à Ghazni, à Jalalabad pour refléter la réalité et pour informer le monde sur ce qui se passait en Afghanistan. J'étais la seule femme à avoir directement interviewé un membre des Taliban à NDS, et cette interview a reçu le prix de meilleure interview de l'année. Je couvrais la plupart des grandes manifestations comme celles de Manifestation Tabasom (la manifestation sourire), de Jonbesh Roshnayee (le mouvement de lumière). J'ai obtenu la meilleure médaille de la République islamique d'Afghanistan quand j'avais 23 ans. J'ai accepté la demande de Tolo News pour interviewer de grands politiciens, et j'ai également créé deux documentaires sur 7 de Sawr (7 mars) et sur le roi Amanullah en exil. »

Contact : [farahnazforotan42@gmail.com](mailto:farahnazforotan42@gmail.com) / +93 (0) 702 444 442



# Masooda Karukhi

Masooda Karukhi, née en 1959 dans la province d'Hérat, est activiste des droits politiques et civils. Elle a fait ses études secondaires au lycée Mehri à Hérat et elle est entrée au Collège de formation d'enseignant.

Elle a commencé sa carrière en tant que travailleuse sociale bénévole pour les droits des femmes et des enfants dans de petits villages de la province d'Hérat. Elle se portait volontaire pour enseigner aux filles sous le régime des talibans dans les écoles sous terraines.

Après le régime des Talibans, en plus d'être enseignante, elle travaillait avec l'Organisation pour l'autonomisation des femmes (Women's empowerment Organization). En 2002, elle a été choisie pour participer à la réunion consultative au Ministère des Affaires des femmes à Kaboul. En 2005, elle a représenté les femmes d'Hérat à Loya Jirga consultative pour la Constitution afghane. Elle a représenté la province d'Hérat au Parlement pendant deux mandats. Durant son mandat au Parlement, elle a été membre des Commissions des droits de l'homme, de la société civile et des droits de la femme.

Elle a suivi diverses formations en Afghanistan et à l'extérieur d'Afghanistan. Elle a été invitée à rendre visite et, comme invitée, à prendre la parole au parlement allemand.

Elle a reçu le prix Asia Peace Award en 2013 et le prix N-Peace en 2014.

Contact : +93 (0)799 425 566



# Najia Babakarkhel

Najia Babakarkhil est née dans la province de Kaboul. Militante politique et militante des droits civils, elle a obtenu ses diplômes de licence et de master en droit et en sciences politiques. Elle avait commencé sa carrière en tant qu'enseignante à l'École de commerce à Kaboul, où elle enseignait l'économie et l'administration.

Elle a été la proviseure de l'école de commerce pendant cinq ans. Elle a également été conseillère en environnement auprès de la municipalité de Kaboul. Elle a été la représentante de la province de Paktika au Parlement lors du seizième mandat du Parlement afghan.

Contact : [Najia.babakarkhil77@gmail.com](mailto:Najia.babakarkhil77@gmail.com) / +93 (0) 707 538 314





# Shah Gul Rezayee

Shah Gul Rezaie est née en 1979 à Kaboul. Elle a obtenu sa licence en droit et en sciences politiques et son master en politique et administration publiques de l'Université de Kaboul. Elle est militante politique et a été membre du parlement pendant deux mandats.

Madame Rezaie a servi comme députée de la Commission des droits de la femme, de la société civile et des droits de l'homme. Pendant deux ans, elle a été directrice de la Commission d'enquête et de mise en œuvre de la loi pendant le premier mandat du parlement et pendant le second mandat du parlement, elle était membre de la Commission de communication pendant plus de cinq ans. En 2013, elle a également été membre de la commission dont l'objectif était la nomination de la province de Ghazni comme centre du monde musulman.

Au cours de ses deux mandats en tant que représentante de la province de Ghazni, Madame Rezaie a participé à divers séminaires et ateliers en Afghanistan et à l'étranger. En assistant aux événements nationaux et internationaux, Madame Rezaie a déployé des efforts considérables pour jouer un rôle actif et pour ramener les informations et les acquis au parlement afghan.

Après les élections de 2014, Madame Rezaie a été membre active de la commission chargée d'établir le Gouvernement d'Unité Nationale. Madame Rezaie croit au droit d'accès à l'information et à la démocratie, et elle a donc été l'un des parlementaires très actifs dans le domaine des médias. Elle n'est associée à aucun parti politique. Avant d'être parlementaire, elle a été directrice du lycée de Zainabia dans le district de Jaghori, dans la province de Ghazni.

Contact : [Jgafghanistan@gmail.com](mailto:Jgafghanistan@gmail.com) / +93 (0) 706 149 958



# Sughra Saadat

Sughra Saadat, née en 1983, est activiste des droits civils et des droits de l'homme, et elle a une vaste expérience dans les élections et le soutien électoral. Madame Saadat a plus de dix ans d'expérience dans la supervision et le soutien des élections en Afghanistan et ailleurs. Elle a été observatrice d'élections lors des élections nationales et internationales. C'est une fervente partisane de la démocratie, et elle veille à la pratique de la démocratie institutionnalisée.

Mme Saadat a contribué à la rédaction de plus de 10 manuels de formation sur les élections, sur l'observation électorale, sur la sensibilisation, sur la participation significative des femmes aux élections et sur les méthodes de campagne électorale. Elle a suggéré et elle a modifié des suggestions concernant la loi électorale afghane. Elle possède une expérience pratique dans la rédaction de communiqués de presse et dans l'organisation de séances d'information publiques sur les élections. En plus d'assister à diverses activités de renforcement des capacités et de formation professionnelle, elle-même, elle a organisé de nombreuses formations sur la sensibilisation aux élections, sur les droits des femmes et sur comment mener les campagnes, pour les conseils de district. Madame Saadat a préparé trois projets de réforme électorale et les a présentés à la commission des élections, aux partis politiques et aux représentants du gouvernement.

Madame Saadat a servi comme porte-parole de la Fondation d'Elections Transparentes d'Afghanistan en dirigeant différents programmes et en étant conseillère en matière d'égalité des sexes. Elle a occupé différents fonctions dans différents programmes de la Fondation d'Elections Transparentes d'Afghanistan. Auparavant, elle était tutrice d'anglais.

Contact : [Saadat.tefa@gmail.com](mailto:Saadat.tefa@gmail.com) / +93 (0) 795 868 730

## Annexe 5 – Affiches / Conférence organisée à l'ESSEC

**LES MARDIS DE L'ESSEC**

Traduction simultanée : français et anglais



**AFGHANISTAN: où sont les femmes ?**

**MARDI 18 JUIN 2019**  
à 20h sur le campus de l'ESSEC\*

Dans un contexte de négociations contestées avec les Talibans et afin de discuter de la situation sociale, de la politique, du développement, de la sécurité et de la gouvernance en Afghanistan, cette conférence réunira :

**15 Femmes Leaders Afghanes**

**Staffan de Mistura**  
ancien Représentant Spécial de l'ONU en Afghanistan & Syrie

**S.E. Omar Samad**  
ancien Ambassadeur d'Afghanistan en France, Sr. Fellow - Atlantic Council

**RSVP avant le 12 juin :** [afghanwomenleaders.wordpress.com](http://afghanwomenleaders.wordpress.com)  
[frtr.consulting@gmail.com](mailto:frtr.consulting@gmail.com)  
06.07.31.57.84

**Plus d'informations :**  
[afghanwomenleaders.wordpress.com](http://afghanwomenleaders.wordpress.com)  
[frtr.consulting@gmail.com](mailto:frtr.consulting@gmail.com)  
06.07.31.57.84

Entrée libre et gratuite - ESSEC, 1 avenue Bernard Hirsch à Cergy-Pontoise / RER A - Station Cergy Préfecture / A15 - sortie 9



**LES MARDIS DE L'ESSEC**



**AFGHANISTAN: Where are the women?**

**TUESDAY JUNE 18 2019**  
at 8pm on the ESSEC Campus\*

In a context of contested negotiations with the Taliban and to discuss the social situation, politics, development, security and governance in Afghanistan, this conference will bring together:

**16 high level Afghan Women Leaders**

**Staffan de Mistura**

Former United Nations Special Envoy for Syria and Head of the UN Mission in Afghanistan

**H.E. Omar Samad**

Former Ambassador of Afghanistan in France, Sr. Fellow - Atlantic Council

To RSVP before June 12,  
please click here:



For more information:  
[afghanwomenleaders.wordpress.com](http://afghanwomenleaders.wordpress.com)  
[frtr.consulting@gmail.com](mailto:frtr.consulting@gmail.com)  
06.07.31.57.84

\*Free admission- ESSEC, 1 avenue Bernard Hirsch in Cergy-Pontoise / RER A - Station Cergy Préfecture / A15 - sortie 9



**LES MARDIS DE L'ESSEC**



**افغانستان: جایگاه زنان کجاست؟**

2019 31@18 88# 8e  
s 84\$ 144 f\$20 ~ 7e  
14e 7e 1471"0 ~ 85 1 \$11 f\$ & 5f119 851397 9470 & 5~ jfrj x 8514 f\$  
: \$141 99 \$fv jf f7x \$f\$ 5 \$f 37.18 "e 52\$ f\$ x f\$ 11nf 1 ~ 73 } 188e 1"  
3 2\$ x 8e 0\$ 34 15  
141e 7 1\$ 3 4e }  
871e 13 "e 52\$ f\$ 5 7 58 3 74e 7 9e x 707 7 75715  
141 117  
s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

مطالعات بیشتر در :

[mardis-essec.com](http://mardis-essec.com) / [afghanwomenleaders.wordpress.com](http://afghanwomenleaders.wordpress.com)  
[frtr.consulting@gmail.com](mailto:frtr.consulting@gmail.com)

ورود برای عموم آزاد و رایگان است. ثبت نام قبل از 12 جون در زیر کلیک کنید

3 2\$ x 8e 0\$ 34 15

141e 7 1\$ 3 4e }

871e 13 "e 52\$ f\$ 5 7 58 3 74e 7 9e x 707 7 75715

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

مطالعات بیشتر در :  
[mardis-essec.com](http://mardis-essec.com) / [afghanwomenleaders.wordpress.com](http://afghanwomenleaders.wordpress.com)  
[frtr.consulting@gmail.com](mailto:frtr.consulting@gmail.com)

ورود برای عموم آزاد و رایگان است. ثبت نام قبل از 12 جون در زیر کلیک کنید

3 2\$ x 8e 0\$ 34 15

141e 7 1\$ 3 4e }

871e 13 "e 52\$ f\$ 5 7 58 3 74e 7 9e x 707 7 75715

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

مطالعات بیشتر در :  
[mardis-essec.com](http://mardis-essec.com) / [afghanwomenleaders.wordpress.com](http://afghanwomenleaders.wordpress.com)  
[frtr.consulting@gmail.com](mailto:frtr.consulting@gmail.com)

ورود برای عموم آزاد و رایگان است. ثبت نام قبل از 12 جون در زیر کلیک کنید

3 2\$ x 8e 0\$ 34 15

141e 7 1\$ 3 4e }

871e 13 "e 52\$ f\$ 5 7 58 3 74e 7 9e x 707 7 75715

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

s 75 7 x j 1# f\$ 84f 15 7 1 8e 9f5 f\$ 3 "e 52\$ 7 9e f7e

141 117

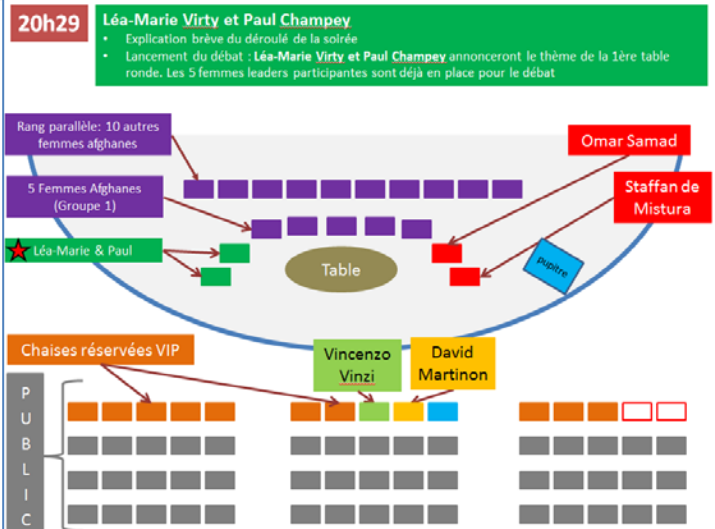
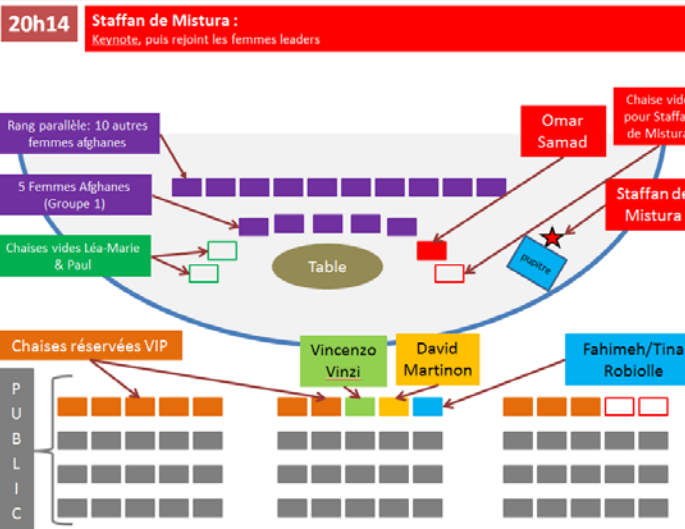
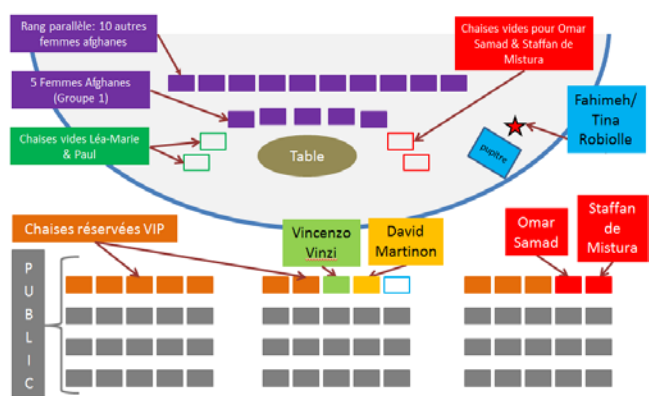
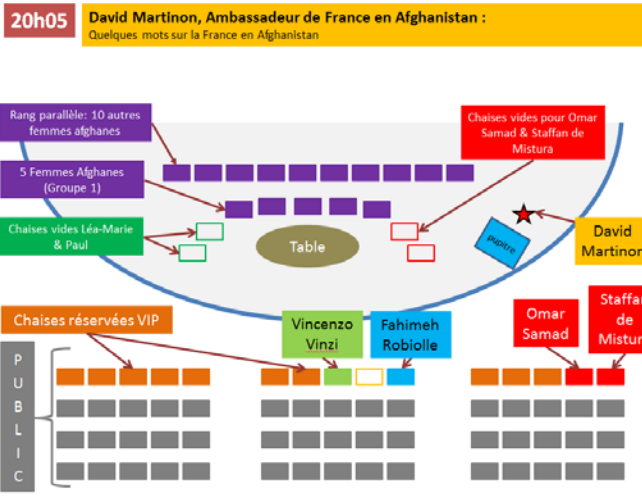
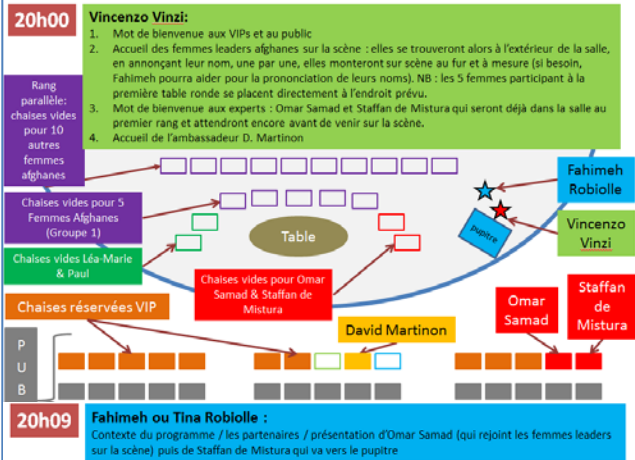
ESSEC, 1 avenue Bernard Hirsch à Cergy Pontoise / RER A - 797-7 - Cergy Préfecture / A15 4045-9



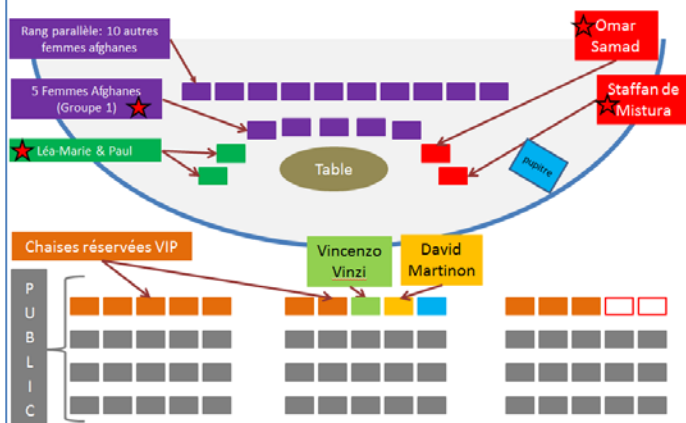
آدرس:

## Annexe 6 – Organisation sur la scène / Conférence à l'ESSEC

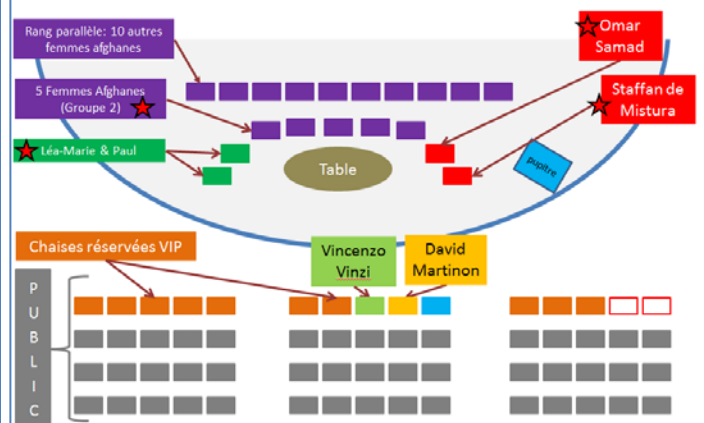
### FEMMES LEADERS AFGHANES DÉROULÉ DU DEBAT DU 18 JUN 2019 AVEC LES MARDIS DE L'ESSEC



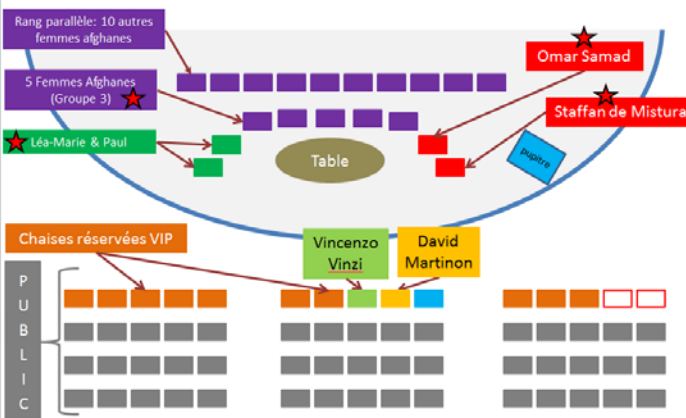
### 20h30 Table Ronde 1 - Afghanistan : les avancées (principalement entre 2002 et 2014)



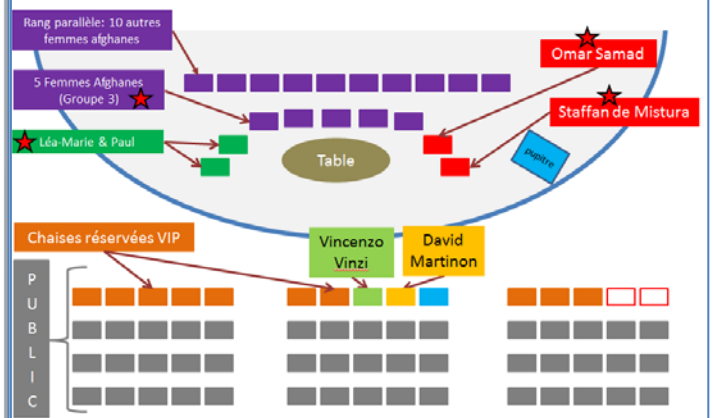
### 20h50 Table Ronde 2 - Afghanistan : les obstacles et les régressions (en particulier depuis 2014)



### 21h10 Table Ronde 3 - Afghanistan 2019 et après



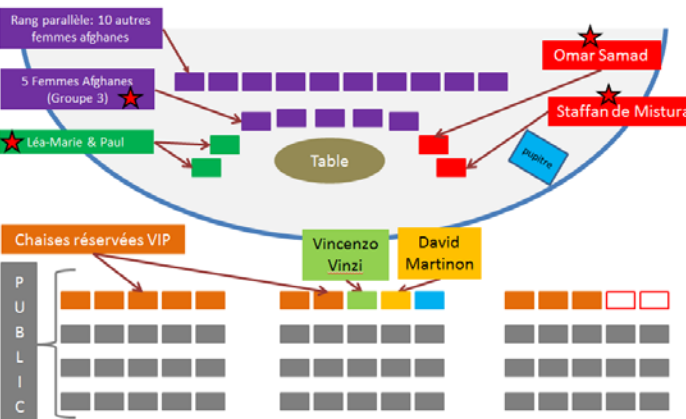
### 21h30 Questions-Réponses



### 22h

#### Conclusion:

1. Staffan de Mistura (2')
2. Omar Samad (2')
3. Une des femmes leaders (2')
4. Dernier mot des Mardis (1')





## Annexe 7 – Déroulé / Conférence organisée à l'ESSEC

Version française :

### Déroulé Conférence – Mardis de l'ESSEC 18 juin 2019 - 20H

#### Introduction

**20H - Vincenzo Vinzi** : Accueil (5')

1. Mot de bienvenue
2. Accueil des invitées afghanes, une par une en annonçant leur nom, elles monteront sur scène au fur et à mesure
3. Accueil l'ambassadeur Martinon, Omar Samad puis accueil particulière Staffan de Mistura

**20H05 - Fahimeh/Tina** : Contexte du programme présentation d'Omar Samad et de Staffan de Mistura (5')

**20H10 - David Martinon, ambassadeur de France en Afghanistan** : notamment pour introduire Staffan de Mistura (5')

**20H15 - Staffan de Mistura** : Keynote (15')

**20H30 - Les Mardis** :

Mesdames, messieurs les Ambassadeurs, M. de Mistura, cher public bonsoir et bienvenue à Cergy pour ce nouveau débat des Mardis de l'ESSEC, et dernier de notre saison.

Nous tenons à remercier nos sponsors, le cabinet d'audit et de conseil Mazars, le collectif en conseil augmenté weave, et la Compagnie de Phalsbourg, constructeur, développeur et gestionnaire immobilier ; ainsi que nos partenaires le cabinet de conseil Fahimeh Robiolle et le groupe ESSEC.

Merci à vous tous qui êtes présents ce soir de vous être déplacés jusqu'à Cergy pour échanger avec nous.

Le débat d'aujourd'hui aura un format un peu particulier comme vous avez déjà pu vous en douter. et se divisera en 3 tables rondes durant chacune 20 minutes.

La première table ronde portera sur les avancées réalisées en Afghanistan depuis 2002. La deuxième abordera ensuite les régressions qu'a connues le pays, notamment depuis 2014.

Enfin, nous aborderons le processus de paix actuellement en cours de négociation, et ses implications pour la population afghane.

#### **20H33 - Table Ronde 1 – Afghanistan : les avancées (principalement entre 2002 et 2014) (20 minutes)**

Après le 11 septembre 2001, la communauté internationale, et notamment les Américains, sont intervenus en Afghanistan pour renverser le gouvernement taliban, accusé d'avoir été complice dans l'organisation des attaques.

Une fois les talibans renversés, la communauté internationale a exhorté l'Afghanistan à poser les bases d'un système démocratique, notamment dans l'élaboration de la Constitution de 2004. Cette Constitution a instauré une dynamique positive en termes d'éducation, d'évolution des droits de l'homme et de la démocratie.

- **Education : En 2004, l'Etat démontrait une volonté de soutenir l'effort éducatif :**

- Article 43 : Tous les Afghans ont droit à l'enseignement
- Article 44 : L'État doit élaborer et mettre en oeuvre des programmes pertinents pour créer et favoriser l'éducation des femmes
- 2015 : niveau d'alphabétisation estimé à 43,1 % pour les hommes et 12,6 % pour les femmes
- 2003 : +4M d'enfants scolarisés (un record pour l'époque)

=> **[Najia Babakarkhel]** Aujourd'hui, l'Afghanistan poursuit-il son projet d'éducation pour tous et plus particulièrement pour les filles de manière pérenne et surtout dans les régions éloignées ?

- **Avancées droit des femmes :**

- Constitution : Article 22 → hommes et femmes sont égaux en droits et devoirs devant la loi.
- Article 53 : L'État doit garantir les droits et apporter l'aide nécessaire aux personnes vulnérables, notamment aux femmes sans soutien.

=> **[Freshta Karimi]** Aujourd'hui, quels changements majeurs ont pu constater les femmes afghanes dans leurs droits et leur vie quotidienne depuis l'instauration de la Constitution ?

Avancées qui peuvent être notamment constatées dans le monde politique où l'implication des femmes est croissante, poussée par l'instauration d'un quota de minimum 27% de femmes dans l'appareil législatif.

→ Aujourd'hui 28% des sièges sont occupés par des femmes (et ce depuis la création du Parlement en 2005), ce qui place l'Afghanistan à la 76ème position au niveau mondial – 40% en France seulement depuis 2017 !

=> **[Freshta Karimi]** Aujourd'hui, l'introduction de quotas de femmes en politique est-elle bien acceptée, ou est-ce encore un combat permanent pour celles qui souhaitent faire entendre leur voix ? Etre une femme leader en politique, est-ce aujourd'hui un moyen de réunir une société qui apparaît divisée par de nombreux clivages (ethniques, politiques, culturels) ?

- Grande avancée de la démocratie : tenue de plusieurs suffrages depuis 2004 qui ont rencontré un certain succès et un bon taux de participation des femmes.

=> **[Soraya Sobhrang]** Pouvez-vous nous décrire un jour symbolique de la démocratie afghane aujourd'hui (ou depuis 2004) ?

- Médias et journalisme

L'article 34 de la Constitution affirme que "La liberté d'expression est inviolable. Chaque Afghan a le droit d'imprimer et de publier sur tout sujet, sans autorisation préalable." Cependant, "Les dispositions relatives à la presse [...] et les autres médias sont prises par la loi", les meurtres de journalistes sont affaires courantes dans

le pays et la responsabilité du gouvernement dans le manque de protection de la liberté d'expression est souvent pointée du doigt.

De plus les Afghans sont de plus en plus informés, notamment grâce à l'expansion de l'usage du téléphone portable, auquel 60% de la population avait accès en 2010.

**=> [Freshta Karim] Comment pourriez-vous décrire le rôle des médias (formels et informels) dans la société afghane et leur impact sur la vie démocratique ? Les artistes aujourd'hui connaissent également une insécurité très importante, est-ce que l'art est également un moyen pour la démocratie d'avancer ?**

- **Economie/Développement :**

Article 10 : L'État encourage, protège et assure [...] les entreprises privées en conformité avec la loi et l'économie de marché.

On constate une bonne santé du secteur bancaire, le développement de la microfinance qui pourraient aider les entreprises mais à cause du faible rôle de l'Etat, le secteur privé doit assumer de nombreuses responsabilités notamment dans les domaines des télécommunications, de l'énergie, de la santé et des infrastructures.

**=> [Anarkali HONARYAR] Malgré la part importante de l'économie informelle dont la situation sera abordée un peu plus loin, a-t-on pu voir se développer un tissu industriel et entrepreneurial dans le système économique afghan ? Et quelle est la place des femmes dans les activités économiques ?**

**QUESTION À STAFFAN DE MISTURA :** Comment avez vous pu constater ces avancées ?

## **20h53 - Table Ronde 2- Afghanistan : les régressions (en particulier depuis 2014) (20 minutes)**

L'intervention en Afghanistan, c'est aussi 13 ans de guerre, 140 000 soldats déployés au plus fort de l'intervention en 2011, des dizaines de milliers de morts civils et militaires... Depuis 2014, La communauté internationale se détache progressivement de l'Afghanistan. En effet le manque de sécurité, la résistance des talibans et le contexte international a fini par décourager les pays engagés militairement et fournisseurs de l'aide internationale.

- **[Roshanak WARDAK] Aide internationale/Economie/Développement :**
  - Depuis 2001, la communauté internationale a consacré 10,3 milliards de dollars.
  - Au regard des sommes engagées, on aurait pu penser que cette aide bénéficierait à l'économie afghane, cependant beaucoup de monde s'accorde aujourd'hui pour dire que cette aide n'a que très peu aidé le pays
  - L'aide internationale est critiquée pour avoir bénéficié aux zones urbaines, à des chefs de guerre et à des politiques corrompus, sans retombées positives sur la population, majoritairement rurale.
  - L'Afghanistan souffre aujourd'hui de cette dépendance financière, qui entretient les rouages de la corruption qui touche aujourd'hui tous les secteurs du pays.

=> Quelles dynamiques ont contribué à rendre l'aide internationale efficace ou non ? Et en quoi l'aide internationale a-t-elle contribué à l'augmentation de l'économie parallèle et de la corruption dans les systèmes politiques ?

- **[Humaira Ayoubi] Économie illicite / Marché noir :**

- Alors que les talibans avaient interdit la culture du pavot en 2001, l'Afghanistan produit aujourd'hui près de 90% de la quantité d'opium mondiale, utilisé pour la fabrication de l'héroïne.
- Une immense partie est exportée mais une partie reste pour être consommée par les locaux : on estime qu'environ 13% de la population est aujourd'hui toxicomane.
- La culture de la drogue gangrène aujourd'hui l'économie et la société afghane alors que selon l'article 7 de la Constitution, "l'État s'oblige à prévenir la culture et le trafic de stupéfiants ainsi que la production et l'usage de substances toxiques."
- => Aujourd'hui, quelles sont les voies envisagées par l'Etat pour lutter contre ce cancer ? Et comment optimiser l'aide auprès des campagnes afin de réduire la culture de pavot et favoriser la reconversion des terres agricoles ?

- **Insécurité/Violence, impact sur les femmes :**

- Désertion dans la police, et l'armée, regroupements de Daech sur le territoire, multiplication d'attaques... l'insécurité en Afghanistan gagne du terrain en même temps que les Talibans, qui occupent à présent près de 40% du territoire. On a notamment recensé près de 6500 incidents sécuritaires durant la première moitié de 2017.
- Malgré le retour de la charia dans les régions occupées par les talibans, on constate la permanence de la violence envers les femmes et les enfants. Les mariages forcés des petites filles restent monnaie commune dans la résolution de conflits entre les familles ou l'annulation des dettes.

**=> [Farahnaz Forotan] Quelle est la raison de l'augmentation de l'insécurité et de la violence et l'impact plus particulier sur les femmes ? L'Etat Afghan a-t-il aujourd'hui les moyens d'assurer la sécurité des femmes, des journalistes et de limiter la violence ?**

**=> L'absence de justice envers les femmes est-elle accentuée par l'absence de l'Etat ou par mentalités inégalitaires qui persistent dans la population afghane ?**

- **[Atefa Tayeb] Education :**

- 2018 : près de la moitié des jeunes de 7 à 17 ans ne sont pas scolarisés. Pour la première fois depuis 2002, le taux de scolarisation recule, surtout dans les zones rurales à cause de l'aggravation du conflit, de l'insécurité croissante et une pauvreté endémique.

**=> Alors que le système éducatif avait été une réussite après la chute des talibans, le recul de l'éducation peut-il simplement être expliqué par l'insécurité croissante ? Quelles sont aujourd'hui les menaces envers le système éducatif ?**

- **[Sughra Sadaat] Gouvernance/Etat :**

- D'un point de vue institutionnel, les résultats des élections sont régulièrement contestés.
- Le mandat du Président sortant Ashraf Ghani est terminé depuis le mois d'avril, date des élections présidentielles qui ont finalement été reportées au 28 septembre, mais sa présence à la tête de l'Etat jusqu'aux élections est contestée.

- Incapacité de l'Etat à gérer la violence, corruption et attentats rongant ses principaux organes le président Ashraf Ghani n'a pas réussi à réformer l'Etat et son crédit politique est aujourd'hui nul.

**=> (Suhgra Sadaat) L'Etat afghan pourra-t-il un jour remplir son rôle pour les citoyens ? Doit-on en conclure que la constitution en place aujourd'hui n'est pas satisfaisante ou ne permet pas de poser les bases d'un Etat légitime/fonctionnel ?**

**QUESTION À OMAR SAMAD : Vous qui avez été membre de l'Etat afghan et travaillé avec Abdullah Abdullah, êtes vous d'accord avec le bilan qui vient d'être dressé de l'Afghanistan, souhaitez vous ajouter quelque chose en 2 minutes ?**

### **21h13 - Table Ronde 3 - Afghanistan 2019 et après (20 minutes)**

Au départ très ambitieux, le processus de paix en Afghanistan voulu par les Américains a été réduit à son minimum. Les forces internationales ne parvenant pas à éliminer les talibans, la seule préoccupation des Etats Unis est que le gouvernement afghan ne finance pas le terrorisme international, quitte à accepter un gouvernement taliban. D'autres Etats s'immiscent aujourd'hui dans ces négociations, revendiquant chacun leurs intérêts.

**=> Etats-Unis, Russie, Chine, Inde, Pakistan, Iran, Arabie Saoudite, Qatar, Turquie... Omar Samad, on trouve aujourd'hui de nombreuses puissances impliquées dans le processus de paix en Afghanistan, mais pas le *gouvernement Afghan, comment est-ce possible ? Pouvez-vous nous éclairer sur les enjeux des différents acteurs dans ces négociations ?***

**=> [Palwasha Hassan] Est-il aujourd'hui encore envisageable que le processus de paix actuellement en négociation soit profitable à la population Afghane alors que toutes les parties prenantes ont des préoccupations bien différentes ?**

**=> (Masooda Karukhi) Quelles cartes le gouvernement afghan a-t-il encore en mains pour influencer sur l'issue du processus de paix ?**

- **Les femmes dans le processus de paix :**

- Les femmes sont d'ores et déjà données comme les grandes perdantes de l'issue du processus de paix : d'un côté, les Talibans Les talibans une fois installés ont pour volonté de créer à nouveau comme en 1996 un émirat islamique (Etat complètement basé sur les règles de la charia).
- De l'autre, les Etats-Unis, qui s'affirmaient jusqu'à l'arrivée de Trump comme les "champions de la démocratie et des droits de l'homme", cherchent aujourd'hui à rentrer chez eux, quel qu'en soit le coût pour les Afghanes.

**=> [Mary Akrami] Y'a-t-il finalement un espoir pour l'avancée des droits des femmes en Afghanistan dans ces négociations ?**

**=> [Farideh] L'Afghanistan apparaît comme une société fragmentée, notamment à cause de divisions ethniques dont les relations sont parfois conflictuelles.**

**=> [Aux parlementaires] Ces rivalités sont-elles gênantes au sein du Parlement ? Arrivez-vous à travailler ensemble ? Est-il possible de dépasser ces rivalités ethniques ?**



*Comment les Afghans décriraient aujourd'hui le processus de paix avec les talibans ?*

*=> [Shargul] En attendent-ils encore quelque chose ? Quels sont les espoirs ou les menaces portées par ces négociations voire l'arrivée d'un gouvernement taliban à l'issue de ces négociations ?*

*=> Staffan de Mistura, quelle est aujourd'hui la représentation et la place des femmes dans ces négociations ? Comment les femmes peuvent-elles faire entendre leur voix de manière significative dans le processus de paix ?*

## 21h33 - Séance de Questions/Réponses (30 minutes)

- Nous allons à présent passer aux questions du public. Pour des raisons pratiques, nous allons donner la priorité aux questions qui nous parviennent des Etats-Unis. Nous passerons ensuite aux questions du public du grand amphi.
- 1. Prendre en priorité les questions des personnes à l'étranger : X questions. Léa-Marie prend les questions de Washington (traduit en direct les questions en anglais vers le Français)
- 2. Dans la salle : prendre des groupes de 3 questions. Paul prend les questions du public en GA.

## Conclusion

1. **Staffan de Mistura (2')**
2. **Omar Samad (2')**
3. **Une des femmes leaders (2')**
4. **Dernier mot des Mardis :** « Merci à toutes et à tous d'avoir participé à ce débat, de l'avoir suivi sur le campus de l'ESSEC ou via Internet, nous vous invitons désormais à notre traditionnel cocktail qui aura lieu en cafétéria. Bonne soirée à tous. »

## گشایش کنفرانس سه شنبه‌های ESSEC

۱۸ جون ۲۰۱۹ ساعت ۸ شب

### مقدمه

۲۰:۰۰ – مدیر اسک : (۵ دقیقه)

۱. مراتب خوش آمد گویی
۲. خوشامدگویی مهمان افغان به صورت جداگانه و با ذکر نام شان؛ آن ها در صحنه حضور خواهند یافت.
۳. خوشامد گویی به سفیر (داوید مارتینون)، عمر صمد و سپس خوشامد گویی ویژه به ستافان دو میستورا

۲۰:۰۵ – فهیمه / تینا: موضوع برنامه، معرفی عمر صمد و ستافان دو میستورا (۵ دقیقه)

۲۰:۱۰ – داوید مارتینون سفیر فرانسه در افغانستان: معرفی ویژه ستافان دو میستورا (۵ دقیقه)

۲۰:۱۵ – ستافان دو میستورا: سخنرانی (۱۵ دقیقه)

۲۰:۳۰ – سه شنبه‌ها:

خانم‌ها، آقایان، سفرا و آقای ستافان دو میستورا؛ شب تان بخیر و به سرجی برای گفتمان جدید سه شنبه‌های ESSEC و آخرین گفتمان فصل ما خوش آمدید.

می‌خواهیم از شرکت حسابرسی و مشاوره مازارس، le collectif en conseil augmenté weave، شرکت سازنده، توسعه دهنده و مدیریت غیر منقول فالسبورگ، و هم‌منظور از همکاران مان در دفتر مشوره دهی فهیمه رابیول و مجموعه ESSEC، به عنوان تمویل کنندگان این برنامه سپاسگزاری نماییم.

در نخست از همه‌ی شما حضار و مهمانان که برای بحث امشب تا سرجی آمده اید تشکر می‌کنیم. طوریکه از قبل در جریان هستید، بحث امشب در ساختار نسبتاً ویژه، در سه میزگرد و هرکدام به مدت بیست دقیقه برگزار خواهند شد. (برای اینکه اکثریت مهمانان ما بتوانند به سوالات ما پاسخ گویند ما در هر میزگرد، یک بار مهمانان تبدیل خواهیم کرد). میزگرد اول در مورد پیشرفت‌های صورت گرفته در افغانستان پس از سال ۲۰۰۲ خواهد بود. میزگرد دوم در باره پسرقت‌ها و یا سیر قهقرایی در افغانستان مخصوصاً پس از سال ۲۰۱۴ می‌باشد و در نهایت میزگرد سوم در باره پروسه و مذاکرات صلح افغانستان و پیامدهای آن برای افغان‌ها، که در حال حاضر در جریان است، برگزار خواهد شد.

## ۳۳:۲۰ – میزگرد اول – افغانستان: پیشرفت‌ها (مخصوصاً بین سال‌های ۲۰۰۲ تا ۲۰۱۴) (۲۰ دقیقه)

پس از ۱۱ سپتامبر ۲۰۰۱، جامعه بین‌المللی و مخصوصاً آمریکایی‌ها به هدف سرنگونی حکومت تروریستی طالبان که متهم به همکاری و سازماندهی حملات بود، وارد افغانستان شدند.

با سرنگونی رژیم طالبان، جامعه بین‌المللی، افغانستان را در پایه‌گذاری نظام دموکراتیک و طرح قانون اساسی ۲۰۰۴ تشویق و همکاری کردند. این قانون اساسی توسعه مثبت و پویا را در زمینه‌های معارف، بررسی حقوق و دموکراسی ترویج کرده است.

### • **Najia Babakarkhel** معارف: در سال ۲۰۰۴، دولت عزم راسخ برای حمایت از تلاش در حوزه

تعلیمی را نشان می‌داد:

- ماده ۴۳: همه افغان‌ها حق آموزش دارند.
- ماده ۴۴: دولت مکلف است به منظور ایجاد توازن و انکشاف تعلیم برای زنان، برنامه‌های موثر طرح و تطبیق نماید.
- ۲۰۱۵: آمار سواد در مردان ۴۳,۱٪ و در زنان ۱۲,۳٪ ارزیابی شده است.
- ۲۰۰۳: ۴۰۰۰ کودک دانش آموز (این آمار مربوط همان زمان است)

### 1. **در حال حاضر، آیا دولت افغانستان برنامه‌های آموزشی‌اش را برای همه و به صورت خاص و دراز مدت برای**

**دخترهایی که در مناطق دور دست بود و باش دارند، تعقیب می‌کند؟**

### • **Freshta Karimi** توسعه حقوق زنان

- ماده ۲۲ قانون اساسی: زن و مرد در برابر قانون دارای حقوق و وجایب مساوی می‌باشند.
- دولت باید حقوق افراد آسیب‌پذیر به ویژه زنان بدون سرپرست را تضمین نموده و کمک‌های لازم را از آن‌ها دریغ نکند.
- پیشرفتی که به طور خاص در عرصه سیاست قابل ملاحظه و حضور زنان در آن در حال رشد است دستگاه قضایی یا قوه مقننه افغانستان می‌باشد که سهم زنان در آن ۲۷٪ است.
- در حال حاضر ۲۸٪ کرسی پارلمان توسط زنان اشغال شده است (این آمار پس از ایجاد پارلمان در سال ۲۰۰۵ است) که به این لحاظ افغانستان را در سطح جهانی در رده هفتاد و ششم قرار داده است – این در حالیست که پس از سال ۲۰۱۷، ۴۰٪ اعضای پارلمان فرانسه را زنان تشکیل می‌دهند.

1. امروز زنان افغان چه تغییرات عمده را در حقوق و زندگی روزمره‌شان پس از ایجاد قانون اساسی مشاهده می‌کنند؟

2. امروز، سهم زنان در عرصه سیاست پذیرفته شده است یا هنوز مبارزه دوامدار برای شنواندن صدای‌شان جریان دارد؟

آیا امروز حضور یک رهبر زن در سیاست می‌تواند باعث نزدیک شدن مجموعه‌هایی شود که با شکاف‌های مختلف (فرهنگی، نژادی و سیاسی) تقسیم شده است؟

## • Soray Subhrang پیشرفت بزرگ دموکراسی: برگزاری چندین انتخابات پس از ۲۰۰۴ که با

موفقیت‌های نسبی همراه بوده و میزان قابل توجه زنان در آن شرکت کرده اند.

در عصر حاضر (یا پس از ۲۰۰۴) می‌توانید از یک روز به عنوان سمبول دموکراسی یاد کنید؟

### 1. Anarkali Honaryar رسانه و مطبوعات: ماده ۳۴ قانون اساسی تشریح می‌کند:

- آزادی بیان از تعرض مصوون است. هر افغان حق دارد به طبع و نشر هر گونه مطالب بدون ارایه قبلی آن، بپردازد.
- آزادی اطلاعات: در سال ۲۰۱۰ بیش از ۶۰٪ افغان‌ها به تلفن موبایل دسترسی داشتند.
- در حالیکه «احکام مربوط به مطبوعات، رادیو و تلویزیون، نشر مطبوعات و سایر وسایل ارتباط جمعی توسط قانون تنظیم می‌گردد» با آن هم ترور ژورنالیست‌ها یک امر عادی در کشور پنداشته می‌شود: پس از ژانویه ۲۰۱۹، حد اقل سه ژورنالیست به شمول مینا منگل چهره رسانه ای و فعال حقوق زن در جریان روز در کابل کشته شده اند.
- دولت به خاطر عدم تامین امنیت خبرنگاران همیشه مورد انتقاد قرار گرفته است.

<http://www.banquemondiale.org/fr/news/feature/2014/01/09/afghanistan-connects-each-other-world>

### 2. شما نقش مطبوعات (رسمی و غیر رسمی) در جامعه افغان و تاثیر شان بر پویایی دموکراتیک را

چگونه بررسی می‌کنید؟

«در وقت بسیار کم، ما تقریباً از نقطه صفری به عصر مدرن عبور کرده ایم. این یک تغییر بسیار بزرگ برای کشور ماست.»  
ویس پویا، مسؤول دیپارتمنت تکنالوژی و نوآوری در وزارت مخابرات و تکنالوژی معلوماتی

## • Anarkali Honaryar هنر

امروز هنر به عنوان یک وسیله آزادی ظاهر شده است و به همین دلیل عدم امنیت هنرمندان از اهمیت ویژه برخوردار می‌باشد. در حالیکه هنر بخش از فرهنگ به شمار می‌رود، افغان‌ها به این وضعیت چگونه واکنش نشان می‌دهند؟

## • Anarkali Honaryar اقتصاد / توسعه

- ماده دهم: دولت نهادهای خصوصی را مبتنی بر نظام اقتصاد بازار، مطابق به احکام قانون تشویق، حمایت و مصوونیت آن‌ها را تضمین می‌نماید.
  - سلامت سکتور بانکی و توسعه تجارت‌های کوچک
  - از آنجاییکه نقش دولت ضعیف است، نهادهای خصوصی باید مسؤولیت‌های متعدد را به ویژه در عرصه‌های ارتباطات، انرژی، صحت و صنایع عهده دار شوند.
- لینک سایت

با وجود اقتصاد غیر رسمی به عنوان یک بخش مهم، این وضعیت فراتر خواهد رفت و آیا می‌توان رشد کارفرمایان را در اقتصاد افغانی مشاهده کرد؟ امروز زنان افغان از چه آزادی و جایگاهی در فعالیت‌های اقتصادی برخوردار اند؟

## ۵۳:۲۰ – میزگرد دوم - افغانستان: پس رفت‌ها (مخصوصاً پس از سال ۲۰۱۴) (۲۰ دقیقه)

پس از ۱۳ سال جنگ، به میدان کشیدن ۱۴۰۰۰۰ سرباز که بیشتر شان در سال ۲۰۱۱ مصروف شده است، ده‌ها کشته ملکی و نظامی؛ جامعه بین‌المللی به صورت تدریجی از سال ۲۰۱۴ اقدام به ترک افغانستان می‌کند. در واقع عدم امنیت و مقاومت طالبان، کشورهای کمک‌کننده را مجبور کرده است که دست از تلاش‌های نظامی و کمک بین‌المللی بردارد.

### • Roshanak Wardak کمک بین‌المللی / اقتصاد / توسعه

- پس از سال ۲۰۰۱، جامعه بین‌الملل ۱۰,۳ میلیارد دالر به افغانستان اختصاص دادند که از آن جمله سه میلیارد آن توسط واشنگتن اولین کمک‌کننده بانک جهانی از ۳۴ کشور پرداخت شده است.
- تصور می‌شد این کمک‌ها در عرصه اقتصاد افغان‌ها مورد بهره‌برداری قرار گیرد، در حالیکه امروز همه به این نظر است که از کمک‌های واریز شده در افغانستان مقدار بسیار کم آن در این کشور استفاده شده است.
- بدتر از همیشه: کمک‌های بین‌المللی به خاطر استفاده شدن در بخش‌های شهری، توسط سیاستمداران فاسد و فرماندهان جنگی، بدون توجه به اکثریت نفوس که در قریه جات زندگی می‌کنند، مورد انتقاد قرار می‌گیرد.
- امروز افغانستان دچار یک وابستگی مالی می‌باشد که زمینه فساد را فراهم ساخته و این موضوع دامنگیر همه بخش‌ها در کشور شده است.

کدام محرکه‌ها باعث شده است تا کمک‌ها موثر و یا غیر موثر واقع شود؟ چطور مساعدت بین‌المللی همزمان در بلند بردن اقتصاد و فساد در نظام سیاسی کمک‌کره است؟

روایتی که در سلاید نشان داده می‌شود:

به گفته جان سپوکو نماینده کانگرس و مسئول نظارت بر کمک‌های امریکا، جامعه بین‌المللی پس از سال ۲۰۰۲، ده‌ها میلیارد دالر را در اکثر موارد بدون نظارت در افغانستان مصرف نمودند، که باعث شدت گرفتن فساد اداری در این کشور گردید.

### • Humaira Ayoubi اقتصاد غیر قانونی / بازار سیاه

- هرچند طالبان در سال ۲۰۰۱ کشت خشخاش را منع کرده بود، امروز افغانستان نزدیک به ۹۰٪ تریاک جهان را که در فابریکه‌های هیرویین به کار برده می‌شود، تولید می‌کند.
- مقدار بزرگ مواد مخدر افغانستان به خازج صادر می‌شود اما یک مقدار آن در داخل افغانستان نیز به مصرف می‌رسد:

تعداد معتادین ۳ میلیون نفر از ۳۰ میلیون.

در حالیکه ماده هفتم قانون اساسی افغانستان تصریح می‌کند: «دولت از هر نوع اعمال تروریستی، زرع و قاچاق مواد مخدر و تولید و استعمال مسکرات جلوگیری می‌کند.»، با آن هم امروز کشت خشخاش اقتصاد و جامعه افغانستان را آلوده کرده است.

۱,۲ امروز چه راهکارهایی از سوی دولت برای مبارزه علیه این غده سرطانی در گرفته شده است؟ چگونه می‌توان قریه نشینان را نسبت به مساعدت خوشبین نمود تا فرهنگ زرع خشخاش را از بین برده و زمین‌های زراعتی را از وجود آن پاک کنیم؟

### • نا امنی / خشونت نسبت زنان

○ در سال ۲۰۰۱، پس از سقوط طالبان اگر وضعیت بهبود می‌یافت، آن‌ها به طور تدریجی و مخصوصاً در فصل بهار که تبلیغات سالانه شان را انجام می‌دهند، به قلمرو افغانستان برمی‌گشتند. (چنانچه در حال حاضر نیز در ۴۰٪ خاک افغانستان حضور دارند). جنگجویان داعش بیشتر از هر زمان دیگر مصروف آرایش نظامی در خاک افغانستان می‌باشند.

○ براساس آماری که به دست آمده است، تنها در نیمه اول سال ۲۰۱۷، ۶۵۰۰ واقعه امنیتی (تیراندازی، بمب گذاری، حمله) در افغانستان رخ داده است. همچنان وضعیت نیروهای ارتش و پولیس افغان به خاطر فرار سربازان، هشدار دهنده می‌باشد. (گفته می‌شود سالانه حدود ۳۵۰۰۰ سرباز از صفوف نیروهای امنیتی فرار می‌کنند).

دلیل افزایش نا امنی ها و تاثیر آن بر زنان چیست؟

افغانستان باید امنیت را حفظ کند.

## • وضعیت زنان

○ هرچند قانون اساسی از حقوق زنان و حفظ کرامت آنان دفاع می‌کند و با وجود بازگشت حکم شریعت در مناطق تحت تصرف طالبان، دوام خشونت در مقابل زنان و کودکان همچنان پا برجاست. رسم ازدواج اجباری دختران زیر سن به عنوان ابزار معمول برای حل اختلافات خانوادگی و پرداخت بدیهی هنوز هم باقی مانده است.

○ ارقام مورد مطالعه -->

3. غیاب عدالت در مورد زنان، ناشی از عدم حضور دولت است یا از ذهنیت غیرمنصفانه افغان‌ها نسبت به زنان منشأ می‌گیرد؟

## • Atefa Tayeb معارف

○ فرار مغزها، به ویژه جوانان => آیا افغانستان به بن بست مواجه شده است؟

○ ۲۰۱۸: نزدیک به نصف جوانان بین ۷ تا ۱۷ ساله به مکتب نمی‌روند. برای اولین بار در سال ۲۰۰۲، نرخ تحصیلات کاهش می‌یابد و این غالباً در مناطقی روستایی به خاطر شدت اختلافات، نا امنی در حال رشد و فقر بیشتر دیده می‌شود.

در حال حاضر چه تهدیداتی در برابر سیستم آموزشی وجود دارند؟ آیا سیستم آموزشی افغانستان می‌تواند دوامدار باشد؟

هر چند پس از سقوط طالبان، سیستم آموزشی یک دستاورد پنداشته می‌شده است، آیا رکود آموزشی می‌تواند به سادگی توسط نا امنی در حال رشد توضیح داده شود؟

## • Sughra Sadaat حکومت / دولت

■ به لحاظ قانونی،



- انتخابات ریاست جمهوری سال ۲۰۱۴، به دلیل اتهامات تقلب گسترده، در دور دوم بین اشرف غنی و عبدالله عبدالله بر اساس یک توافق به نتیجه رسید. نتیجه انتخابات با مخالفت های مواجه شد و در نهایت بر اساس یک سازش حکومت وحدت ملی تشکیل شد که اشرف غنی به عنوان رییس جمهور و عبدالله عبدالله به عنوان رییس اجراییه تعیین گردیدند.
- نتیجه انتخابات پارلمانی ۲۰۱۸ یکی از موضوعات می باشد که توام با اعتراضات همراه بوده است. (یکی از زنان شرکت کننده)
- دوره اشرف غنی به پایان رسیده است و حضور او در راس دولت تا سپتامبر ۲۰۱۹ که قرار است انتخابات ریاست جمهوری برگزار شود، مورد اعتراض می باشد.

ناتوانی دولت در مدیریت خشونت و فساد ارگان های مربوطه را فلج ساخته است. اشرف غنی نتوانسته دولت را سر و سامان دهد و امروز هیچ اعتبار سیاسی ندارد. انتخابات سال ۲۰۱۸ در افغانستان با ترور پایان یافت که به نظر برخی رهبران احزاب از بدترین نوع آن، حتی انتخابات ۲۰۱۴ بود. این اشتباه ناتو بود که امنیت و حفاظت مراکز رای دهی را به دولت افغانستان واگذار کرده بود که طعمه خرابکاری های طالبان و داعش شد.

○

1. دولت افغانستان روزی خواهد توانست نقش خود را در قبال شهروندان ایفا نماید؟ آیا باید چنین نتیجه گیری کنیم که قانون اساسی در جایگاه امروزی اش رضایتبخش نیست و یا اجازه نمیدهد که بحث پایه گذاری یک دولت قانونی و رسالتمند را مطرح کنیم؟

آیا اینها دلیل دارند؟ آیا تنها اشتباه ناتو بود و یا عوامل دیگر نیز می توانند در شکست انتخابات پارلمانی قابل توضیح باشند؟

افغانستان به خاطر دسته بندی های قومی و نژادی که در بعضی موارد روابط متضاد دارند، شبیه یک جامعه پارچه پارچه به نظر می رسد.

2. آیا این رقابت هایی که در پارلمان جریان دارد شرم آور نیست؟ شما به این تفاهم دست خواهید یافت که با هم کار کنید؟ آیا ممکن است از رقابت های قومی عبور کنید؟

## ۲۱:۱۳ – میزگرد سوم – افغانستان ۲۰۱۹ و پس از آن (۲۰ دقیقه)

**SAMAD**: پروژه صلح و توسعه که در ابتدا به طور بلند پروازانه توسط آمریکا در افغانستان تعقیب می شد، کاهش یافته است. نیروهای بین المللی نتوانستند گروه طالبان را در افغانستان از بین ببرند و حالا تنها نگرانی دولت آمریکا این است طالبان روابط خود را با گروه های تروریستی ادامه دهند و به همین دلیل مایل است دولتی با حضور طالبان را بپذیرد.

آقای عمر صمد، در پروژه صلح افغانستان کشور های ابر قدرت مانند آمریکا، روسیه، چین، هند، پاکستان، ایران، عربستان سعودی، قطر، ترکیه... در عدم حضور دولت افغانستان شامل هستند، این چطور ممکن است؟ می توانید در مورد اهداف بازیگران مختلف در این مذاکرات، روشنی بیان دارید؟

- **Palwasha Hassan** آیا می‌شود فهمید، پروسه صلح کنونی که جریان دارد و احزاب شرکت کننده در این پروسه هرکدام خواست‌های متفاوت دارند، برای افغانستان مفید و موثر واقع شود؟
- **Masooda Karukhi** دولت افغانستان چه برگ برنده ای در دست دارد تا بر نتیجه پروسه صلح افغانستان موثر واقع شود؟

### • زنان در پروسه صلح

- زنان از همین حالا در نتیجه پی‌آمد پروسه صلح بازنده شناخته شده اند: از یک سو، طالبان در صورت بازگشت به قدرت در نظر دارد امارت اسلامی که دوباره بوجود آورد، که در این صورت تمام دست آوردهای گذشته را آسیب می‌زند.
- از سوی دیگر، ایالات متحده آمریکا که تا قبل از به قدرت رسیدن ترامپ به عنوان (قهرمان دموکراسی و حقوق بشر) شناخته می‌شد، تصمیم به ترک افغانستان دارد و این برای افغان‌ها به خصوص زنان هزینه بردار تمام خواهد شد.

- **Mary Akrami** آیا امیدی برای انکشاف حقوق زنان در افغانستان، در این مذاکرات وجود دارد؟
- **Staffan Demistora** آقای ستافان دو میستورا، تمثال و جایگاه زنان را در مذاکرات کنونی چگونه می‌بینید؟ زنان چگونه می‌توانند صدای شان را به گونه معنا دار در این مذاکرات بشنوند؟
- **Farida Momand** امروز، افغان‌ها از پروسه صلح با طالبان چه تعبیر و توصیف دارند؟
- **Shah Gul Rezaye** آیا افغانها هنوز هم منتظر چیزی هستند؟ در صورتی که این مذاکرات به تشکیل دولت با حضور طالبان به نتیجه برسد، چه تهدیدات و امیدهایی می‌تواند در پی داشته باشد؟

### ۲۱:۳۳ – بخش پرسش‌ها و پاسخ‌ها (۳۰ دقیقه)

- حالا بخش پرسش‌های عمومی را معرفی می‌کنیم. برای دلایل عملی، اول به سوال‌هایی که مربوط به ایالات متحده امریکا هستند، می‌پردازیم و در ادامه به پرسش‌های عمومی در تالار خواهیم پرداخت.
1. به سوالات کسانی که از خارج کشور هستند اولویت داده می‌شود: x سوال. لی ماری، سوال‌هایی مرتبط به واشنگتن را گرفته و آنرا مستقیماً از فرانسوی به انگلیسی ترجمه می‌کند.
  2. هر سه سوال یک مجموعه گرفته شده می‌شود و پاول پرسش‌هایی را که در سالون مطرح می‌شود در GA می‌گیرد.

### جمع بندی

1. ستافان دو میستورا (۲ دقیقه)
2. عمر صمد (۲ دقیقه)
3. یکی از رهبران زن (۲ دقیقه)
4. سخن آخر **des mardis**: «از همه کسانی که از طریق اینترنت و یا با حضور در فضای باز ESSEC در این گفتمان شرکت کردند، سپاسگزاری می‌کنیم. از حالا شما را به کوکتل سنتی که در کافه تریا صرف خواهد شد، دعوت می‌کنیم. شب همه‌ی تان بخیر.»

## Annexe 8 – Discours / Conférence organisée à l'ESSEC

### Discours de Dr. Vincenzo Esposito Vinzi, Président de l'ESSEC

Chers étudiants, Mesdames et Messieurs, Dear Students, Ladies and Gentlemen,  
Bienvenue ! Welcome!

Je suis très heureux de vous accueillir toutes et tous ce soir pour cet événement exceptionnel avec 15 femmes leaders afghanes venues d'horizon divers allant de la politique aux médias, en passant par le développement, la sécurité et le droit. Je tiens à saluer l'association étudiante des **Mardis de l'ESSEC**, sa présidente Laura Baldon et toute son équipe, pour l'organisation de cette soirée de débat qui vient clore en beauté une très belle année avec de superbes têtes d'affiche.

Je remercie également nos invités de marque qui nous font l'honneur de leur présence à nos côtés ce soir : Monsieur **David Martinon**, ambassadeur de France en Afghanistan, Monsieur **Staffan de Mistura**, ancien représentant spécial de l'ONU en Afghanistan et en Syrie, et Monsieur **Omar Samad**, ancien ambassadeur d'Afghanistan en France.

Je remercie enfin très chaleureusement **Fahimeh et Tina Robiolle** pour leur rôle majeur dans l'organisation de cet événement et pour leur engagement dans la formation des femmes leaders afghanes, qui est décisive pour construire l'avenir de ce pays soumis depuis des décennies à des déchirements violents.

Merci à toutes et tous d'être venus nombreux ce soir, et en diffusion directe à l'étranger et notamment Washington, signe que le sujet que nous abordons ce soir est d'intérêt pour une très large communauté.

Sans plus attendre, j'invite Fahimeh Robiolle à me rejoindre pour que nous puissions accueillir ensemble les quinze femmes qui sont venues d'Afghanistan pour quelques jours de formation à l'ESSEC.

Nous nous réjouissons tout particulièrement d'accueillir cette conférence, car elle fait écho à la raison d'être de l'ESSEC, qui est de **donner du sens au leadership de demain**. Quelle meilleure façon de réaliser cet objectif que de participer à la formation des femmes afghanes appelées à être demain les leaders de leur pays pour lui apporter un nouveau souffle ?

En tant que Business School, nous nous devons en effet d'avoir un **impact global**, dans le domaine du business bien sûr, mais aussi sur la société, que ce soit en France d'où l'ESSEC tire ses racines, comme dans le monde entier où notre école est présente grâce à nos campus à Singapour et au Maroc, et nos alumni dans tous les pays du Monde. Cet impact, nous l'obtenons en premier lieu en faisant **vivre nos valeurs**, l'excellence, qui est un combat de tous les jours, mais aussi la responsabilité et l'humanisme qui sont au cœur de l'ADN de l'ESSEC depuis 1907. En effet, les nouvelles générations tout comme les entreprises et les organisations, sont de plus en plus attentives à l'impact de leurs actions, et attendent des institutions d'enseignement supérieur, dont les Business Schools, qu'elle les aident à relever ces enjeux.

A travers ce débat sur les femmes leaders en Afghanistan, c'est aussi **le rôle et la place des femmes dans la société** qui est interrogé. Cet enjeu ne concerne pas que l'Afghanistan, il concerne aussi la France et tous les pays du monde. Il faut se réjouir que l'égalité femmes/hommes soit un sujet qui est désormais à l'agenda de plus en plus d'institutions, d'entreprises et de gouvernements. Il ne faut pas pour autant relâcher les efforts, car le processus pour parvenir à cette égalité est long. Que l'on songe ainsi à la question de l'accès aux formations, de l'égalité des rémunérations, de l'égalité des opportunités de carrières, qui sont de vraies questions pour les professeurs et les chercheurs d'une Business School comme l'ESSEC. C'est pourquoi notre école s'est engagée à travers des initiatives innovantes, comme les formations **Women be European Board ready**, qui permet de donner aux femmes les codes pour accéder aux conseils d'administration des grandes entreprises européennes.

Je remercie une nouvelle fois tous les participants à ce débat exceptionnel, et j'ai l'honneur d'inviter Monsieur **David Martinon**, ambassadeur de France en Afghanistan, à venir sur scène pour prendre la parole.

Merci à tous et très bon débat.

## Discours de Tina Robiolle

Bonsoir,

Mesdames et messieurs, Chers amies, je vous souhaite la bienvenue.

En 1919, l'Afghanistan décide de se soustraire à l'influence britannique et déclare la guerre au Royaume Uni. Cette guerre d'indépendance se solde par la signature d'un traité de paix en août 1919. Cette année nous célébrons donc le 100<sup>ème</sup> anniversaire de cet événement.

Nous sommes ravis d'accueillir cette délégation de femmes leaders afghanes. Mesdames, nous vous souhaitons la bienvenue.

C'est la 4<sup>ème</sup> fois que nous avons l'honneur d'être partenaire de l'ESSEC pour organiser ce type d'événement. Rappelons-nous de l'accueil en 2006 de Shirin EBADI, prix Nobel de la paix, fervente défenseur des droits des femmes. En 2011, nous recevions notre première délégation de femmes leaders afghanes, nouvellement élues au parlement afghan. Les Mardis de l'ESSEC célébraient alors leur 50<sup>ème</sup> anniversaire.

Tout naturellement, nous nous sommes tournées vers l'ESSEC à nouveau pour accueillir cette délégation. Fidèle à ses valeurs, son savoir et son savoir-faire, l'ESSEC a toujours été là, à nos côtés.

Monsieur le Président, cher Vincenzo, nous vous remercions du fond du cœur d'avoir répondu positivement à notre demande pour que ce programme ait lieu ici. Sans vous et vos collaborateurs, la réalisation de ce programme n'aurait pas été possible.

La team ESSEC, en particulier Laurent Laffont et Thierry Rousseau et leurs équipes, ont fait preuve d'une efficacité sans relâche et d'une bienveillance sans égale. Elles nous ont soutenues pour faire avancer cette initiative qui contribue à faire entendre la voix des femmes et renforcer l'impact de leur contribution à la gouvernance et au bien-être de leur pays. Le drapeau de l'Afghanistan que l'ESSEC a hissé à côté du drapeau de la France et de l'Europe est un symbole fort. Les femmes leaders étaient particulièrement émues et reconnaissantes.

De nos jours, la communauté internationale est moins intéressée par l'Afghanistan. Néanmoins, le Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères et l'ambassade de France en Afghanistan ont démontré que la France, et l'Europe, continuent à soutenir l'Afghanistan notamment dans cette période charnière de négociations entre les Etats-Unis et les Taliban, des négociations menées jusqu'à présent en l'absence du peuple afghan.

Ce programme s'inscrit dans le cadre de l'accord d'amitié France Afghanistan signé entre les deux pays en 2012. Je vous remercie Monsieur l'ambassadeur de la confiance et l'accompagnement que vous et vos services nous avez accordés.

Comme pour le programme destiné aux femmes parlementaires en 2011, l'Assemblée nationale, grâce au groupe d'amitié France-Afghanistan, s'est montrée enthousiaste pour nous aider sur ce projet et permettre aux participantes d'échanger avec leurs homologues, et faire entendre leur voix.

Je remercie en particulier Monsieur le Député Pradié et Madame la Députée Dumas, ici présente et que je salue, qui sont respectivement président et vice-présidente de ce groupe d'amitié. Leur soutien a rendu possible le renouvellement de ce partenariat. Un grand merci à toi, très chère Frédérique.

Cette année, ce partenariat est étendu au Sénat où une séance de travail va avoir lieu avec son groupe d'amitiés France-Afghanistan et la délégation des droits des femmes. Je tiens à les remercier également.

Quand les étudiants viennent à l'ESSEC, c'est principalement pour développer leurs compétences en management, en stratégie, en marketing. Une grande majorité se destine à des carrières dans le monde du business et des affaires. Ce partenariat avec les Mardis de l'ESSEC démontre une fois encore l'ouverture des

étudiants de l'ESSEC, leur curiosité, et leur volonté de mieux comprendre les enjeux géopolitiques du monde qui les entoure afin de trouver des moyens d'y contribuer positivement et de manière bienveillante. Leur enthousiasme, leur savoir-faire et leur savoir-être est à souligner plus particulièrement dans cette période d'examens de fin d'année. Madame la présidente, chère Laura, je vous remercie encore toute l'équipe pour son dynamisme.

Enfin ce programme n'avait pas de sens sans une adhésion et une participation extrêmement motivée des membres de cette délégation. Mesdames vous nous honorez de votre présence. Pendant ces quatre jours de séminaire vous avez démontré que la femme afghane est loin d'être celle de 2001, elle a gagné en sens critique, en persévérance et en détermination. Vous avez pu renforcer votre compétence et votre façon de faire. Vous avez élaboré des stratégies pour convaincre que vous êtes indispensables, que vous tenez à être prises en compte, au-delà des symboles, par la communauté internationale et les hommes qui vous entourent.

Vous nous transmettez cet enthousiasme qui nous motive à rester à vos côtés et à vous accompagner sur le chemin qui est le vôtre, vous aider à être équipée d'outils qui vous permettront de dépasser les obstacles qui se présenteront dans les jours et les mois à venir : nous pensons bien sûr à l'organisation et la tenue de l'élection présidentielle, mais aussi plus généralement à la construction d'un Etat irréprochable, qui sera indispensable dans les négociations d'une paix durable pour votre peuple. Nous comptons tous sur la France et l'Europe pour que leur soutien perdure.

Vendredi, vous allez repartir dans votre pays, avec dans vos bagages des plans d'actions très concrets que vous avez développé et que vous souhaitez mettre en œuvre pour l'Afghanistan. Et nous ici, avec le cœur serré mais rempli d'optimisme et de détermination, nous continuerons à vous soutenir.

Fahimeh se joint à moi pour vous remercier, vous encourager encore, et vous assurer notre soutien indéfectible.

Tachakor

Je vous remercie.

### **Remerciement de Mme Palwasha Hasan au nom de la délégation**

« Mesdames et messieurs bonsoir :

Permettez-moi de remercier ESSEC et tous ceux qui ont participé à ce programme, en particulier Fahimeh et Tina Robiolle. Ce séminaire a été utile et a renforcé nos capacités. Nous sommes 15 femmes leaders afghanes, les femmes qui chaque jour nous luttons et nous nous battons pour changer, améliorer les conditions des femmes et pour l'égalité.

Il n'y aura pas de paix durable sans que la femme joue un rôle significatif dans le processus, sans tenir compte de ses besoins, et ses acquis.

Nous, les femmes afghanes, nous demandons à vous nos partenaires internationaux, à souligner le rôle significatif de la femme afghane dans ces discussions de paix. Nous ne reviendrons pas en arrière et ceci est notre ligne rouge.

J'invite tous les acteurs du programme à venir sur la scène. Nous avons deux cadeaux pour vous: le safran fait par des femmes afghanes de la terre où le pavot était autrefois cultivé, et la signature de Molana Jalaluddin Balkhi Rumi, auteur de renommée mondiale venant d'Afghanistan ».

## Annexe 9 – Affiches / Conférence organisée à l'Assemblée Nationale







Le Groupe d'Amitié France Afghanistan de l'Assemblée Nationale,  
Le Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères,  
Le Club France Afghanistan, et Fahimeh & Tina Robiolle Consulting & Training  
vous convient à la conférence :

**PAIX, POLITIQUE, SÉCURITÉ EN AFGHANISTAN :  
où sont les femmes ?**

**MERCREDI 19 JUIN 2019**  
**de 18h00 à 20h00 à l'Assemblée Nationale – Salle 6217\***

Cette conférence, co-présidée par :

**M. Aurélien Pradié**  
Député du Lot, Président  
du Groupe d'amitié France-Afghanistan

**Mme Frédérique Dumas**  
Députée des Hauts-de-Seine, Vice-Présidente  
du Groupe d'amitié France-Afghanistan

Et **S.E. David Martinon**, Ambassadeur de France en Afghanistan,  
sers l'occasion, dans un contexte de négociations contestées avec les Talibans de discuter de la situation  
sociale et politique, du développement, de la sécurité et de la gouvernance en Afghanistan.

Seront réunis :

**16 Femmes Leaders Afghanes de haut niveau**  
**Staffan de Mistura**, Ancien Représentant Spécial de l'ONU en Afghanistan & Syrie  
**S.E. Omar Samad**, Ancien Ambassadeur d'Afghanistan en France, Sr. Fellow, Atlantic Council

\*R.S.V.P. obligatoire par email ([club-france-afgha@orange.fr](mailto:club-france-afgha@orange.fr))  
**Impérativement avant le 12 juin 2019** en précisant : nom, prénom, date et lieu de naissance  
Assemblée Nationale, 126 rue de l'Université Paris 75007 - M<sup>rs</sup> Invalides ou M<sup>rs</sup> Assemblée nationale  
Carte d'identité obligatoire







گروه دوستی فرانسه-افغانستان مجلس ملی  
وزارت اروپا و امور خارجه  
کلوپ فرانسه - افغانستان، و قبیله و تیزا رویول  
Consulting & Training شما را دعوت می‌کنند به :

**صلح، سیاست، امنیت در افغانستان:  
جایگاه زنان کجاست؟**

**چهارشنبه 19 جون 2019**  
**از ساعت 18 تا 20 در مجلس شورای ملی – سالن 6217\***

روایت مشترک این کنفرانس :

**آقای اورلین پرادیه**  
نماینده پارلمان لو  
رئیس گروه دوستی فرانسه-افغانستان

**خانم فریدریک دوما**  
نماینده پارلمان آنوسن  
رئیس گروه دوستی فرانسه-افغانستان

و آقای دایوید مارتینون، سفیر فرانسه در افغانستان  
فرصتی خواهد بود برای گفتگو، در زمینه‌های مذاکرات مورد بحث، از طریق، در مورد وضعیت اجتماعی، سیاسی،  
توسعه، امنیت و حکومتمداری در افغانستان

افراد زیر را گرد هم می‌آیند:

**15 زن برجسته افغان**  
**استفان دو میستورا**، نماینده ویژه سابق سازمان ملل متحد در افغانستان و سوریه  
**جناب آقای ستور صمد**، سفیر سابق افغانستان در فرانسه و عضو ارشد در شورای آنتیتیک  
"رزرو جا اجباری و قبل از تاریخ 12 جون است"، نام خانوادگی، تاریخ و محل تولد را به آن‌رس  
[club-france-afgha@orange.fr](mailto:club-france-afgha@orange.fr) بفرستید.

آن‌رس:

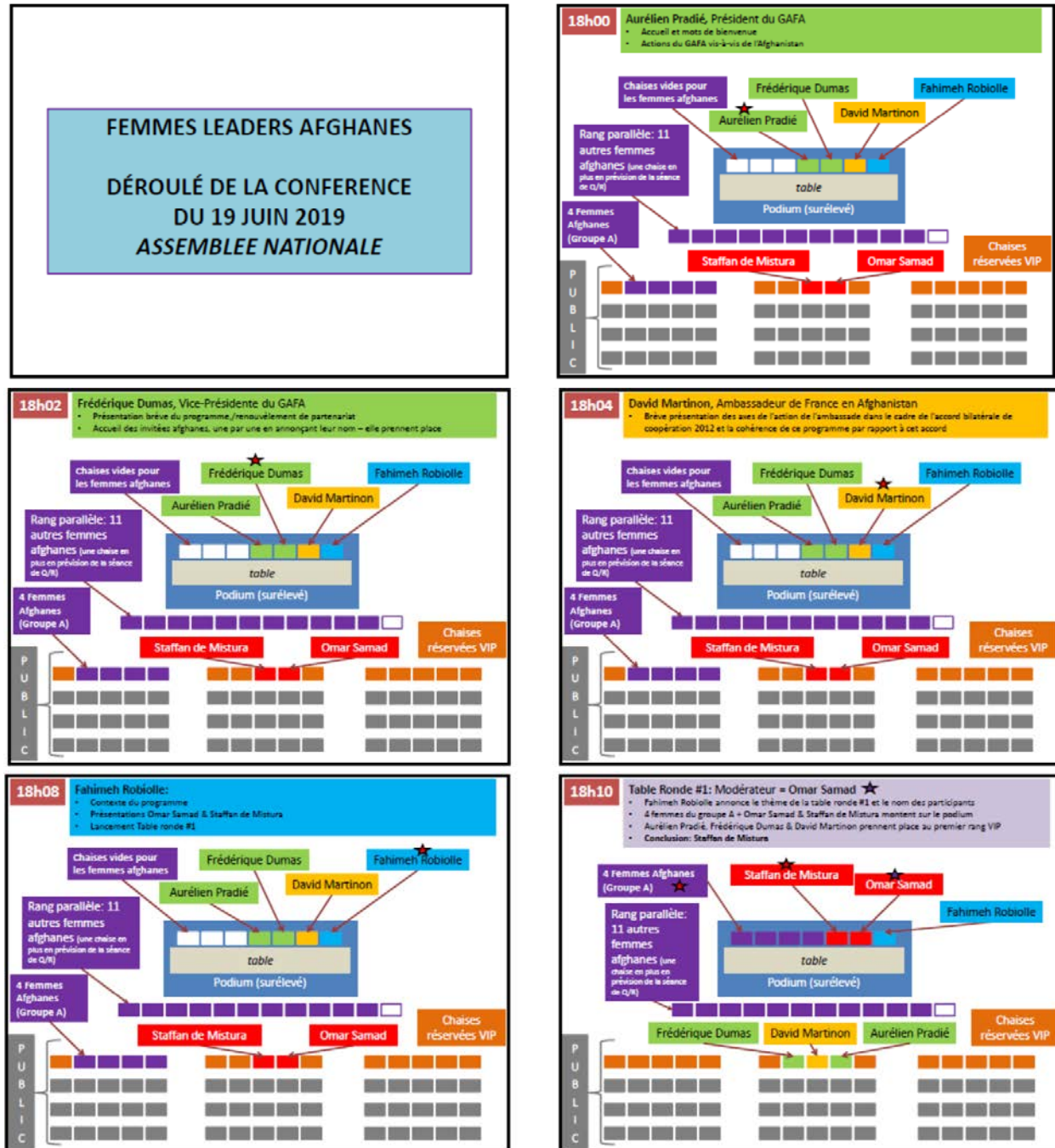
Assemblée Nationale, 126 rue de l'Université Paris 75007 – M<sup>rs</sup> Invalides یا Assemblée National.  
به همراه داشتن کارت شناسایی اجباریست.

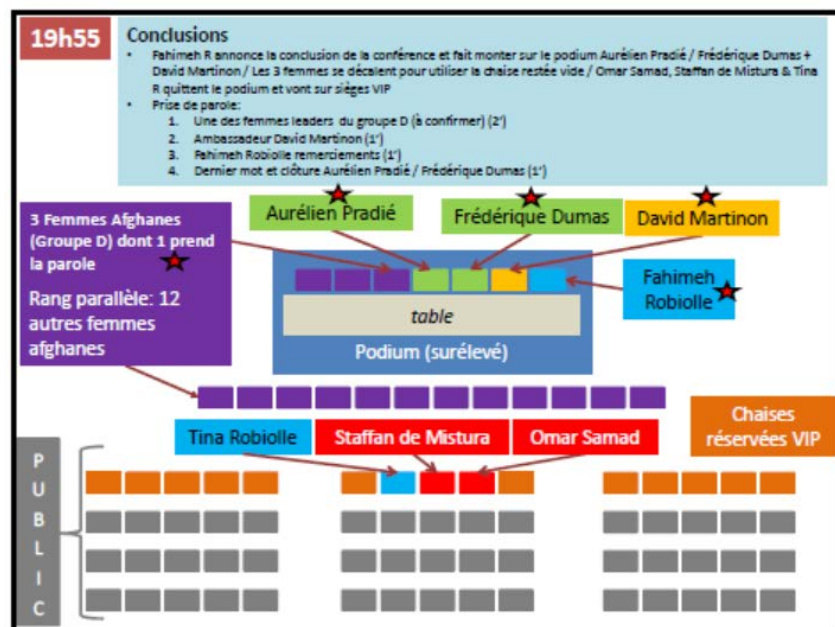
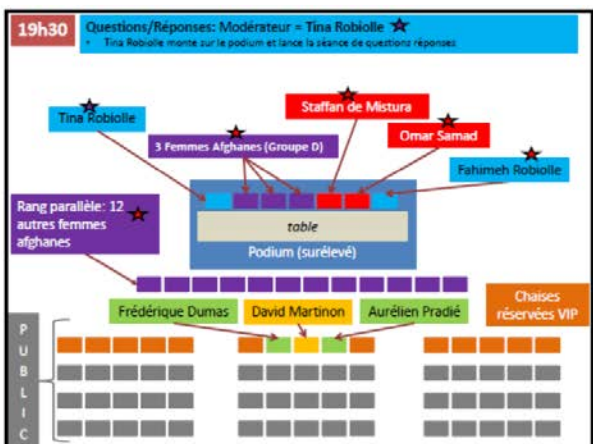
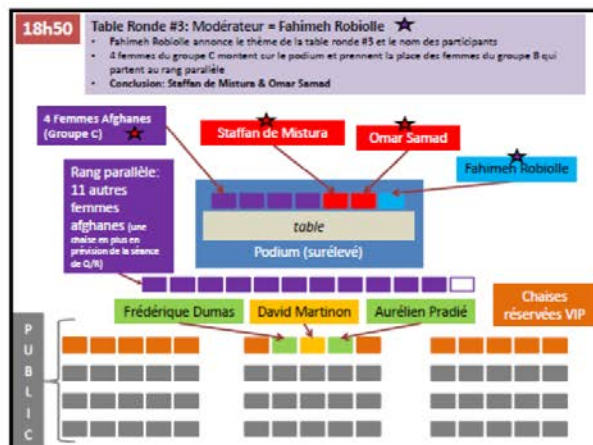
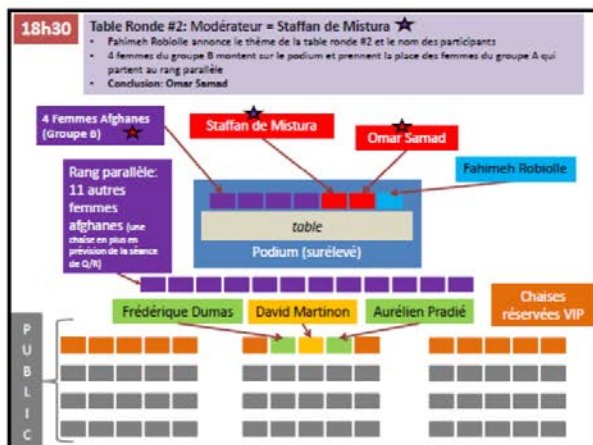


## Annexe 10 – Organisation sur la scène / Conférence à l'Assemblée Nationale

### FEMMES LEADERS AFGHANES

### DÉROULÉ DE LA CONFERENCE DU 19 JUIN 2019 ASSEMBLEE NATIONALE





## Annexe 11 – Communiqué de Presse





### Femmes Leaders Afghanes

Du 13 au 21 juin 2019, 15 femmes afghanes de haut niveau (cf. liste p. 2) vont venir à Paris, afin :

- d'assister à un séminaire de 4 jours à l'ESSEC dans les domaines suivants afin d'une part de renforcer leurs capacités de négociation, gestion de conflit et leadership, et d'autre part, de développer des stratégies et plans d'action pour participer significativement à la gouvernance de leur pays et au processus de paix en particulier ;
- de rencontrer des femmes leaders françaises, notamment des députés et sénatrices ; ce sera une opportunité de discussions et d'échanges de bonnes pratiques ;
- de rencontrer les médias au travers d'interviews et d'une conférence de presse qui aura lieu le jeudi 20 juin à 9h à USAA, 73, avenue Pascal 75013 Paris. Les entretiens pourront être organisés sur rdv entre 10h et 12h30 à cette adresse ;
- et le grand public à l'occasion de deux grandes conférences interactives sous le haut patronage de Staffan de Mistura, ancien envoyé spécial de l'ONU en Syrie et en Afghanistan, et avec la participation d'Omar Samed, ancien ambassadeur d'Afghanistan en France et en présence de David Martinon, ambassadeur de France à Kaboul. Ces conférences leur permettront d'apporter des éclairages sur la situation en Afghanistan et son impact au niveau régional et en Europe, plus particulièrement la situation des femmes dans la société afghane et les défis auxquels elles sont confrontées dans le contexte complexe actuel. Ces deux conférences auront lieu :
  - ♦ Mardi 18 juin à 20h à l'ESSEC (campus de Cergy)
  - ♦ Mercredi 19 juin à 18h à l'Assemblée Nationale.
 Le programme détaillé et renseignement pour l'inscription sont présentés pages 3 & 4.

Ce programme est réalisé par et sur l'initiative de Fahimeh et Tina Robioli, et est soutenu par le Ministère de l'Europe et des Affaires Étrangères et l'ESSEC. Plus d'information sont disponibles sur ce site : <https://afghanwomenleaders.wordpress.com/>

**Contact Média pour programmer une interview :**  
 Tina Robioli : [tina.robolioli@gmail.com](mailto:tina.robolioli@gmail.com) / tél. : 06 54 13 14 77  
 Axelle d'Alligny : [axelledalligny@free.fr](mailto:axelledalligny@free.fr)

2/4

---





### Femmes Leaders Afghanes Liste des Participantes

Name	Function(s)
Dr. Anarkali Hanjaryar	Senator (Dikh) - Human and Minorities Rights - Rule of Law - Donist
Alaia Tayeb	Candidate for the Parliament - Director of Isafial University
Fahimeh Farzan	Journalist at TOLO TV - Created a movement called "red line" related to the ongoing peace negotiation process
Dr. Farida Momand	Nominee for the position of Vice President - Pediatrician - Professor at Kabul University (Faculty of Medicine) - Former Minister of Higher Education
Froshia Karim	Former collaborator in the Office of the National Security Council and the Administrative Office of the President of Afghanistan - NGO founder of Chammagh, a local NGO that runs mobile libraries for children in Kabul - Experience in Advocacy and Gender
Froshia Karimi	Co-founder of the Gender Shushan (GSD), a non-partisan and non-political NGO, to promote and develop around the country the operative in the Rule of Law, Access to Justice, Human Rights, Women's Rights and Gender - Lawyer
Humaira Ayoubi	Former Parliamentarian and Head of the caucus on counter corruption at the Parliament - women rights activist
Mary Akemi	Director of the Afghan Women Network (AWN)
Masroda Karolhi	Parliamentarian - women rights activist
Najia Sabakikhil	Parliamentarian - Cultural and women rights activist
Palwasha Hasan	Member of the High Peace Council (HPC) representing civil society - Director of Afghan Women's Educational Center
Dr. Roshan Wardak	Member of a Regional Peace Council - Medical Doctor - Peace activist
Shah Gul Mozayec	Parliamentarian - Member of the caucus on counter corruption at the Parliament - Peace and women rights activist
Sughra Seadat	Program Manager/TFAD (Transparent Election for Afghanistan Organization) developed training manuals on elections and amendment drafts for amending the election law in 2014 and 2019 - independent observer for national and international elections (European elections in France - May 2019) - Advocate for women's meaningful participation in elections
Sunaya Subhram	Gender Activist - Human Rights Commissioner - Candidate for the Parliament

3/4



## Annexe 12 – Articles de presse

France Culture avec Valérie Crova : Interviews de Farida Momand, Mary Akrami et Palwasha Hasan

Titre : Afghanistan : La voix des femmes, pour la paix et leur pays

<https://www.franceculture.fr/geopolitique/afghanistan-la-voix-des-femmes-pour-la-paix-et-leur-pays>

ACTUALITÉS

### Afghanistan : la voix des femmes, pour la paix et leur pays

19/06/2019 (MIS À JOUR À 16:54)

Par Valérie Crova



Quel avenir pour les femmes en Afghanistan ? Quel rôle peuvent-elles jouer alors que les Américains tentent de négocier un accord de paix avec les talibans ? 15 femmes afghanes sont réunies pour en parler lors d'une conférence à l'Assemblée nationale. Nous avons rencontré trois d'entre elles.



Farida Momand, Palwasha Hassan et Mary Akrami, trois femmes pour défendre un Afghanistan moderne. • Crédits : Chadi Romanos - Radio France

"Afghanistan : où sont les femmes ?" se demandait hier soir lors d'une conférence des Mardis de l'ESSEC 15 femmes afghanes d'influence. Ces femmes sont également les invitées ce mercredi à l'Assemblée nationale d'une autre conférence organisée sous le haut patronage du ministère des Affaires étrangères et intitulée "Paix, politique, sécurité en Afghanistan : où sont les femmes ?" Elles évoqueront le destin d'un pays où, aujourd'hui, sur 9 millions d'enfants scolarisés, 3% sont des femmes. Et où elles n'ont pas leur place à la table des négociations de paix.

Farida Momand fait partie de ces femmes afghanes qui n'ont jamais accepté de se résigner. Lorsque les talibans ont pris le contrôle de Kaboul en 1996, elle s'est enfuie au Pakistan après que sa famille a reçu des menaces de mort. Pour elle, il n'était plus question d'exercer son métier de médecin pédiatre.

“ Nous n'avions pas le droit de travailler avec les médecins hommes. Ce n'était pas permis. Les médecins hommes et femmes travaillaient séparément. Et nous n'avions plus non plus le droit d'enseigner à l'université et dans les collèges mixtes. Ce n'était pas autorisé.



Farid Momand, ancienne ministre de l'Education supérieure d'Afghanistan • Crédits : Chadi Romanos - Radio France

La chute des talibans en 2001 a permis aux femmes de retrouver la place dont elles avaient été privées. Elles peuvent de nouveau suivre des études et accéder à des postes haut placés. Pour Farida Momand, ce sera la politique : son ambition est de servir son peuple. Elle est l'un des 400 candidats à l'élection parlementaire de 2005 dans la province de Kaboul. Elle se présente également aux élections provinciales de 2009 et aux élections législatives de 2010.

En 2015, Farida Momand sera nommée ministre de l'Enseignement supérieur par le président Ashraf Ghani, poste qu'elle n'occupera qu'un an. Aujourd'hui, elle ambitionne de devenir vice-présidente. **Elle se présentera lors de la prochaine élection présidentielle, qui doit en principe se tenir en septembre, aux côtés d'un homme : le frère du commandant Massoud assassiné en 2001.**

## Le retour des talibans

Mais si les talibans ne sont plus au pouvoir, ils n'ont pas quitté le pays pour autant. Ils multiplient les attentats. Et plus le temps passe, plus ils sont en position de force. A tel point que les Américains ont ouvert des discussions directes avec ceux qui les représentent. Plusieurs cycles de négociations ont déjà eu lieu au Qatar et en Russie. Un autre est en cours actuellement à Doha.

Si les discussions progressent, elles butent encore sur plusieurs points. **Les Américains posent en effet des conditions : que les talibans donnent des garanties en matière de lutte contre le terrorisme, qu'ils acceptent un cessez-le-feu et d'ouvrir un dialogue avec le régime de Kaboul**, ce qu'ils ont toujours refusé jusqu'à présent. Les talibans, eux, répètent qu'ils n'iront pas plus loin tant que les Etats-Unis n'auront pas annoncé un calendrier de retrait.

Un accord est donc loin d'être trouvé, mais **les femmes afghanes sont inquiètes de voir revenir ceux qui les ont tant opprimées**. 700 d'entre elles ont même écrit une lettre ouverte au président Ashraf Ghani, lui demandant de ne pas les « vendre » aux talibans.

*« À l'heure actuelle, ils occupent certaines régions d'Afghanistan. Nous ne sommes pas sûrs qu'ils aient changé totalement. C'est pourquoi nous insistons pour que la société internationale soutienne nos efforts »,* explique Farida Momand.

“ Nous avons longtemps lutté en Afghanistan, et nous serions vraiment déçues si nous perdions tout ce que les femmes ont accompli au cours des dix-huit dernières années.

## Le dialogue plutôt que la guerre





Palwasha Hassan est aussi engagée. Elle dirige le Centre d'éducation des femmes afghanes, qui œuvre pour l'autonomisation des femmes. Elle travaille depuis longtemps à **une solution de paix pour l'Afghanistan, qui doit passer par le dialogue, dit-elle, plutôt que par la guerre ou par une intervention militaire.**

“ Nous ne pouvons pas toujours nous battre. Pour cette raison, j'estime qu'il est temps d'accepter que les talibans s'assoient avec d'autres Afghans. Car ce sont aussi des Afghans.

« Mais ils ne peuvent pas rester à parler avec les Américains et décider de ce qui va se passer. Comme moi, il y a des milliers de femmes qui se sont battues toutes ces années pour obtenir des droits égaux, pour le droit à l'éducation et pour le droit au travail. Pour cette raison, les femmes devraient être les premières personnes assises à la table des négociations. »

C'est également l'avis de Mary Akrami. Directrice du Réseau des femmes afghanes, elle craint que les femmes ne soient les laissées pour compte d'un éventuel accord de paix.



Mary Akrami, directrice générale de l'Afghan Women's Network. • Crédits : Chadi Romanos - Radio France

« C'est vraiment inquiétant de ne pas voir les femmes à la table des négociations, parce que la

*discussion porte sur l'avenir de notre pays. Nous n'oublions pas la noirceur qui a accompagné la période durant laquelle les talibans étaient au pouvoir. S'il y a une discussion sur l'avenir de notre pays et que nous n'y sommes pas associées, alors ce n'est pas acceptable. »*

“ *Si les talibans veulent faire partie du gouvernement, ils doivent accepter l'Afghanistan d'aujourd'hui. Les femmes pourraient y jouer un grand rôle.*

***Avec la collaboration de Chadi Romanos***

**A écouter aussi :**

"[Négociations de paix en Afghanistan : les femmes sacrifiées ?](#)" : chronique de Pierre Haski, sur France Inter, le 19 avril 2019

La Croix avec **Olivier Tallès** : Interviews de **Suraya Subhrang et Farida Momand**

Titre « Pas de paix sans les femmes » : l'appel d'une délégation afghane à Paris <https://www.la-croix.com/Monde/Moyen-Orient/Pas-paix-sans-femmes-lappel-dune-delegation-afghane-Paris-2019-06-21-1201030377>

**LA CROIX**



Découvrir  
le Journal

Accueil > Monde > Moyen-Orient

## « Pas de paix sans les femmes » : l'appel d'une délégation afghane à Paris

**Analyse** À l'invitation de la France, quinze Afghanes issues des ONG, du parlement, du monde de la culture, des médias ou de la santé ont martelé leurs inquiétudes devant les négociations de paix entre les talibans et les États-Unis

Olivier Tallès, le 21/06/2019 à 06:05



Elles sont médecin, activiste, journaliste, sénatrice, avocate, ancien ministre, députée, médecin, toutes de nationalité afghane. Elles s'efforcent au quotidien de défendre les droits des femmes à étudier, travailler, voyager que la constitution afghane leur octroie en principe.

Après 40 ans de guerre, elles aspirent à la paix avec les talibans, mais « *pas à n'importe quel prix* ». Autrement dit, elles sont d'accord pour

négozier avec les insurgés, tout en refusant de sacrifier les avancées chèrement acquises depuis la chute du mollah Omar en 2001.

#### Afghanistan, la peur de l'abandon

C'était le message de la délégation de femmes afghanes de passage à Paris, à l'invitation de la France. Durant une

petite semaine, ces leaders ont martelé leurs préoccupations sur le campus de l'Essec, au Quai d'Orsay, au Sénat et au Parlement, s'inquiétant ici de l'accès à l'éducation, là de l'éventualité d'un départ précipité des troupes américaines, rappelant partout l'importance de remettre le gouvernement et la société civile dans le jeu des négociations lancés entre les États-Unis et les combattants islamistes au Qatar.

#### **Des écoles de filles qui ferment**

L'inquiétude est présente, palpable, au détour de chaque phrase.

« *Les talibans prétendent qu'ils ont changé, mais il y a des signes éloquentes qui indiquent le contraire* », insiste Shal Zul Rezaï, ex-parlementaire, en pointe sur les droits de l'homme. Et de rappeler que pendant qu'Américains et talibans discutaient à Doha, une femme a été fouettée en public sur ordre d'un commandant insurgé après avoir été surprise en train de... danser.

À ses côtés, l'universitaire Atefa Tayeb revient sur la fermeture de 1 075 écoles pour femmes dans les régions sous le contrôle des insurgés, rien que pour l'année 2017. « *Malgré ce qu'ils disent, ils n'ont pas changé d'avis sur l'éducation des filles* », assène-t-elle.

Une autre raconte, en essuyant une larme, comment deux écoles ont été détruites à coups d'explosif en mai 2019 dans son village natal.

« *J'avais demandé aux barbes blanches d'aller parler aux talibans* », poursuit-elle. Sans succès.

#### **Comment préserver des lignes rouges**

La délégation n'a eu de cesse de rappeler l'importance de tracer des lignes rouges dans le cadre des pourparlers. « *On s'est battu pendant 18 ans pour obtenir de nouveaux droits*, rappelle le docteur Farida Momand, ex-ministre de l'enseignement supérieur. *Nous voulons une paix juste, inclusive et durable. Les États-Unis sont intervenus chez nous sans notre consentement : ils ne peuvent se retirer sans avoir obtenu au préalable un plan de paix qui arrache la cohésion locale et régionale.* »

#### Afghanistan, la difficile bataille de la paix est

Toutes s'inquiètent des progrès des extrémistes dont l'idéologie est

lancée perceptible jusque dans les rangs de l'université. « *Dans les régions sous influence talibane, leur propagande pousse les jeunes au chômage à rejoindre leur rang en promettant de prendre soin de leur famille*, témoigne Soraya Sobhrang, membre de la commission indépendante des droits de l'homme. Posant son stylo au bord de la table, elle conclut : « *Nous sommes au bord de l'abîme. Et nous ne savons pas ce qui se trame en coulisse.* »

Ces Afghans qui espèrent le retour des talibans Cherchant à peser sur les pourparlers, la militante Mary Akrami coordonne des opérations de plaidoyer à Kaboul, aux États-Unis, en Europe. Aux États-Unis, 75 parlementaires du Congrès se sont rangés à ses arguments en exigeant une paix inclusive. En France, la députée Frédérique Dumas, vice-présidente du groupe d'amitié franco-afghan de l'assemblée, veut s'engager dans une lettre en ce sens. « *Vous ne devez pas nous oublier* », lance Soraya Sobhrang au terme de sa visite en France.

**Le Figaro avec Julia Connan : Interview de Farida Momand**

Titre : Farida Momand veut faire entendre la voix des Afghanes

<http://www.lefigaro.fr/international/farida-momand-veut-faire-entendre-la-voix-des-afghanes-20190624>



**Le Journal  
du Dimanche**

POLITIQUE SOCIÉTÉ INTERNATIONAL ECO PARIS CULTURE SPORT SONDAGE

24,50 € 30 € 24,80 € 45 € 28 € 52 €

ACCUEIL / INTERNATIONAL

# A Paris, l'avocate Freshta Karimi veut donner une autre image de l'Afghanistan

17h38, le 17 juin 2019, modifié à 17h41, le 17 juin 2019

Par **Karen Lajon**

**FEMMES DU MONDE** – Karen Lajon, grand reporter au service Etranger du *Journal du Dimanche*, revient sur le parcours peu ordinaire, voire exceptionnel de femmes dans le monde. La semaine dernière, elle a pu rencontrer Freshta Karim, l'une des quinze leaders venues d'Afghanistan. Invitées par l'ESSEC Business School et le ministère des Affaires étrangères, elles participeront à deux grandes conférences organisées pour cette occasion mardi à 20h à l'ESSEC (Cergy) et le mercredi à 18h à l'Assemblée nationale.



L'avocate afghane Freshta Karimi, 35 ans, est de passage à Paris. (Karen Lajon)

Partager sur :



La rencontre a lieu à La Maison de la Radio, à Paris. Il y a des parlementaires, des femmes issues de la société civile, une candidate à la vice-présidence du pays. Bref, des dames qui comptent dans un Afghanistan souvent perçu comme rétrograde avec la gente féminine. En voici, un exemple. Un journaliste français s'avance. Il tente une blague en darii, langue dont il a quelques notions. "Vous avez le droit de

parler à des hommes?" La réponse est cinglante. "Cela fait longtemps que vous n'êtes pas allé là-bas. C'est faux et pas drôle."

Autant pour nos préjugés, tel est clairement le premier message que l'on vient de nous faire passer. La salve mordante est venue de Freshta Karim, jeune femme ultra-dynamique et fondatrice de l'Organisation internationale non-gouvernementale, Charmaghz. "Vous devriez venir à Kaboul et vous verriez comment est la situation, véritablement. Il ne se passe pas un jour sans qu'un café n'ouvre ses portes, les filles et les garçons y vont, franchement, ce n'est pas ce que vous croyez." Oublier les burqas, les femmes qui marchent derrière les hommes, ce n'est clairement pas le visage qui sera montré aux Français, l'espace de quelques jours.

## Elle rêvait de devenir quelqu'un : mission accomplie

L'avocate Freshta Karimi, 35 ans, confirme sur bien des aspects, les propos de sa cadette. Mariée, un enfant de deux ans et demi, elle n'a eu aucun problème avec son mari, pour se rendre en France. "C'est lui qui s'occupe de notre fils, dit-elle, avec une assurance charmante. Il change même les couches!" Une peau diaphane, des yeux à dominante vert et qui peuvent furtivement passer au bleu, en fonction de la lumière. Les sourcils dessinés à la mode du moment, elle porte aussi un joli voile qu'elle réajuste avec grâce régulièrement et porte un manteau noir

transparent qui couvre un pantalon de même couleur. Discretion, raffinement et poigne de velours. Cette avocate, directrice et fondatrice de Da Qanoon Ghush-tonky (Les sicaires de la Loi), une ONG qui en aide juridique et légale auprès des femmes et des criminels, basée à Kaboul, la capitale.

Son parcours ressemble à un conte de fées. "Ma mère a eu neuf enfants, sept filles et deux garçons. Elle ne sait ni lire ni écrire. Mon père est allé à l'école seulement jusqu'à l'âge de 12 ans." Il y a une immense fierté chez Freshta Karimi à raconter son parcours. Pas de misérabilisme. Certes, une enfance dans un milieu très modeste mais avec beaucoup d'amour et surtout une ouverture d'esprit assez étonnante.

"Ma mère a toujours voulu que ses enfants fassent des études. Ce n'était même pas une option et pour mon père, c'était encore plus important pour ses filles." On voit qu'elle adore raconter la vie de son père aujourd'hui. "Maman est morte et il vit seul désormais. Il a 72 ans et il tient à être autonome. Il se fait la cuisine, il lave ses vêtements, normal, quoi." Il y aura donc une palanquée de médecins et trois avocats dans la famille. Dont Freshta Karimi. Des études dans une université privée à Kaboul, et la voilà lancée.

---

*«Quand j'ai commencé en 2003  
et que l'on passait au tribunal, il  
fallait que l'on attende jusqu'à  
trois ans pour la nomination  
d'un juge ou d'un procureur. Ce  
n'est plus le cas»*

---

"Je voulais d'abord être pilote mais j'étais malade en avion, après j'ai été tentée par le métier d'ingénieur mais en 2003, j'ai commencé à travailler dans une ONG allemande et en 2005, l'idée a germé. Pourquoi ne pas monter une fondation uniquement avec du personnel afghan?" Le projet tourne vite à la réalisation, des bureaux sont ouverts dans dix-sept provinces, un peu moins aujourd'hui en raison de l'instabilité du pays. Il y a trois grands axes : l'aide légale aux femmes, aux enfants et aux hommes de peu de ressources. "Nous avons traité 24.000 cas criminels et familiaux avec 65% de réussite. 15% ont été condamnés."

La jeune femme tient son ONG d'une main de soie froissée. En tant que jeune maman, elle n'a pas hésité à emmener son bébé au bureau. "Je l'ai allaité. Et puis j'avais envie qu'il soit près de moi sans arrêter de travailler." Des préoccupations pas très différentes de celles rencontrées chez les Occidentales méga-stressées.

D'ailleurs, voici encore quelques chiffres. "A un moment, nous avons eu jusqu'à 600 cliniques mobiles réparties sur huit provinces et nous avons pu atteindre 22.000 personnes."

Elle aime à vanter les progrès d'une société qui avance à son rythme. "Quand j'ai commencé en 2003 et que l'on passait au tribunal, il fallait que l'on attende jusqu'à trois ans pour la nomination d'un juge ou d'un procureur. Ce n'est plus le cas." Terminées aussi les situations ubuesques dans l'enceinte du tribunal ou un avocat n'avait même pas le droit de parler à son client. Mais le mieux, c'est sûrement le nombre de femmes avocates. "Cette année 2003, il y en avait trois! Et encore, c'étaient des institutrices. Désormais, on compte 5.000 avocates de la défense et 30% pour l'ensemble de la profession. Même dans des provinces extrêmement conservatrices, elles sont désormais présentes." Une avocate, une maman, une businesswoman. Quoi de plus banal, au fond.

## **Mourir oui, être kidnappé surtout pas**

Sauf que. L'Afghanistan n'est pas tout à fait la France. La sécurité au quotidien reste un problème de taille. "Après la chute des talibans, les choses se sont améliorées à vitesse grand V, poursuit la jeune femme, mais à partir de 2011, tous les progrès ont ralenti. J'admets qu'aujourd'hui, c'est un peu plus compliqué." Compliqué de quoi? De devenir parlementaire, avocate, juge (il y en a), de faire

entendre sa voix auprès des hommes? Oui bien sûr. Mais ce n'est de toute évidence pas un combat que les Afghanes, comme Freshta Karimi, semblent trouver insurmontables.

Non, l'anxiété du moment n'est pas l'égalité entre homme et femme sur un plan politique ou autre, cela viendra, il faut se battre. Elle parle d'une autre égalité : celle de la boule au ventre que tous à Kaboul et dans le reste du pays ressentent au moins une fois dans leur journée, qu'ils soient dehors ou même à leur domicile.

"La société civile est plus que jamais visée donc nous avons dû tous prendre des mesures de sécurité supplémentaires. Avant, comme je vous l'ai dit, je prenais mon fils avec moi pour aller au bureau. Je n'ai que deux minutes de voiture mais c'est déjà trop. Je ne le fais plus. Tout peut arriver, kidnapping, assassinat, tout. Lui aussi peut être pris pour cible. J'en suis venue à penser qu'avec les kamikazes au moins, on meurt et c'est fini. Mais imaginez que mon fils, mon mari ou moi-même, soyons kidnappés, torturés!"

Lorsque son mari, qui est procureur, quitte la maison, elle ne sait jamais si elle le reverra. "Quand j'étais enfant, je n'ai jamais imaginé un seul instant ma vie d'aujourd'hui. Il y avait trois pays qui me faisaient rêver, la Suisse, le Japon et la France parce que tout est vert là-bas. J'en connais deux sur trois..." Rien n'est jamais impossible. Freshta Karimi en est la preuve étincelante.

#### **SUR LE MÊME SUJET :**

En Afghanistan, les femmes candidates restent sous la menace  
Afghanistan : cessez-le-feu sous conditions avec les talibans

#### **DOSSIERS :**

● FEMMES DU MONDE PAR KAREN LAJON ● AFGHANISTAN

Titre : Les femmes afghanes craignent d'être les laissées-pour-compte du processus de paix  
[https://www.lemonde.fr/international/article/2019/06/24/les-femmes-afghanes-craignent-d-etre-les-laissees-pour-compte-du-processus-de-paix\\_5480891\\_3210.html](https://www.lemonde.fr/international/article/2019/06/24/les-femmes-afghanes-craignent-d-etre-les-laissees-pour-compte-du-processus-de-paix_5480891_3210.html)

02/08/2019

Les femmes afghanes craignent d'être les laissées-pour-compte du processus de paix

INTERNATIONAL • AFGHANISTAN

## Les femmes afghanes craignent d'être les laissées-pour-compte du processus de paix

Dans un contexte de négociations entre les Etats-Unis et les talibans, des Afghanes ont exprimé à Paris leur crainte que les Américains ne prennent pas la peine d'obtenir de sérieuses garanties pour les droits des femmes et des minorités.

Par Nioucha Zakavati • Publié le 24 juin 2019 à 18h12

Article réservé aux abonnés



Lors d'une assemblée consultative de femmes, à Kaboul, le 29 avril. Omar Sobhani / REUTERS

Comment préserver les acquis en matière de condition de la femme en Afghanistan, enregistrés depuis la chute du régime taliban, fin 2001, alors que se profile le retour de ce mouvement islamiste aux commandes du pays ? Cette interrogation a pesé sur la semaine de visite, du 13 au 21 juin, à Paris, d'une délégation de femmes leaders afghanes invitée, entre autres, par le ministère des affaires étrangères.

Des parlementaires, des militantes des droits humains et des minorités, avocates et journalistes ont notamment participé à quatre jours de formation « gestion de conflit et leadership » sur le campus de l'Essec sous le patronage de Staffan de Mistura, l'ancien chef de la mission de l'ONU en Afghanistan. Elles ont également assisté à des débats et des rencontres organisés à l'Assemblée nationale et au Sénat.

**Lire aussi** | En Afghanistan, coup de froid sur la stratégie américaine de négociation avec les talibans

Depuis la fin 2001, la condition des femmes a connu quelques améliorations. La Constitution, adoptée en 2004, cherche à améliorer la condition de la femme au sein de la société afghane : dans

[https://www.lemonde.fr/international/article/2019/06/24/les-femmes-afghanes-craignent-d-etre-les-laissees-pour-compte-du-processus-de-paix\\_5480891\\_3210.html](https://www.lemonde.fr/international/article/2019/06/24/les-femmes-afghanes-craignent-d-etre-les-laissees-pour-compte-du-processus-de-paix_5480891_3210.html) 1/2



son article 22, elle assure l'égalité hommes-femmes. Aussi, sur les quelque 250 sièges de la Chambre haute du Parlement, 68 sont réservés aux femmes.

Les Afghanes font peu à peu leur entrée sur le marché du travail, notamment dans les zones urbaines. Les entrepreneuses représentent actuellement 5 % de l'économie du pays. Un progrès comparé aux années de règne des talibans. Ces derniers interdisaient aux femmes l'accès à l'éducation, les obligeaient à rester chez elles et les contraignaient à porter la burqa en public.

## La violence à l'encontre des femmes ne faiblit pas

Cependant, selon Amnesty International, l'Afghanistan reste aujourd'hui « le pire pays » où naître pour une femme. Les lapidations continuent dans les zones de guerres contrôlées par les talibans, le pays compte 3,7 millions de personnes non scolarisées, dont 60 % de filles. Les mariages forcés sont monnaie courante dans les campagnes, y compris pour des mineures. Et surtout, la violence à l'encontre des femmes ne faiblit pas.

Sur le terrain politique, les femmes afghanes sont, aujourd'hui, les grandes exclues du processus de paix ouvert en septembre 2018, à Doha, entre les Etats-Unis et les talibans qui doit décider de l'avenir de ce pays. Le 19 avril, une cinquantaine d'entre elles figuraient au sein d'une large délégation, comprenant des membres du gouvernement de Kaboul, qui devait se rendre au Qatar afin d'ouvrir le dialogue interafghan. Les talibans ont annulé la rencontre, officiellement à cause de la taille de la délégation, jugée trop grande. Le porte-parole des talibans Zabihullah Mujahid avait estimé que la participation des femmes dans les pourparlers de paix n'était pas « nécessaire ».

La place des femmes dans l'après-guerre en Afghanistan n'est pas acquise. Pour Najia Babarkhel, parlementaire afghane, il incombe à la communauté internationale d'assurer le respect des droits des femmes et des minorités dans un monde où les talibans seront nécessairement présents. « *Il est déplorable que les négociations se déroulent dans l'opacité. Comment recréer la confiance si nous ne connaissons pas le contenu des discussions ?* proteste-t-elle. *Il faut réussir à imposer aux talibans le respect des droits des femmes à l'issue des négociations.* »

Preuve, pour Humaira Ayoubi, ancienne parlementaire et militante des droits des femmes, que les talibans n'ont pas changé. Le 12 avril, alors qu'ils discutaient déjà avec les Américains, ils décident de lancer leur offensive de printemps. Elle raconte, émue : « *Un matin de mai, je me réveille et j'entends qu'une des écoles que j'avais aidée à construire a été bombardée par les talibans. Je décide de rassembler les aînés du village pour leur parler. En vain. Le soir même, à minuit, ils ont bombardé une deuxième école pour filles.* »

Anarkali Honaryar, sénatrice représentant la communauté sikh d'Afghanistan, exprime aussi son inquiétude. « *Supposons que nous retrouvons la paix en Afghanistan et que les forces étrangères quittent le pays. Qu'est-ce qui nous garantit que les talibans ne nous contraindront pas à rester chez nous ?*, interroge-t-elle. *Nous attendons des garanties concrètes de la part des talibans. Sous leur règne, les Sikh n'avaient pas le droit de travailler, en sera-t-il de même après le départ des Américains ?* »

Après dix-huit ans de guerre et un intérêt décroissant de la communauté internationale pour l'Afghanistan, ces femmes afghanes ayant accédé à des postes de responsabilité craignent aujourd'hui d'être les laissées-pour-compte d'un accord de paix négocié à la va-vite.

**Lire aussi | La procureure de la CPI maintient sa demande d'enquête en Afghanistan**

## Nioucha Zakavati



## Annexe 13 – Courrier conjoint Assemblée Nationale / Sénat



RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
LIBERTÉ - ÉGALITÉ - FRATERNITÉ

Le Président de la République française  
Monsieur **Emmanuel Macron**

Le Président du Parlement européen  
Monsieur **David Sassoli**

Le Haut Représentant de l'Union pour les  
Affaires étrangères et la Politique de sécurité  
Monsieur **Josep Borrell**

Paris, le 29 juillet 2019

Monsieur le Président de la République française,

Monsieur le Président du Parlement européen,

Monsieur le Haut Représentant de l'Union pour les Affaires étrangères et la Politique de sécurité,

Le 29 juin, se sont ouvertes à Doha des nouvelles discussions entre le Gouvernement américain et les Talibans afin d'obtenir des accords de paix le plus rapidement possible. En parallèle, dans les prochains jours, est programmée une rencontre « inter-afghans » d'une délégation d'une vingtaine de Talibans et 60 afghans qui ne seront pas des représentants de l'Etat afghan pour se conformer aux exigences des Talibans.

Les prochaines élections présidentielles en Afghanistan doivent se tenir en septembre prochain.

Ces discussions semblent s'orienter vers quatre axes : le retrait des troupes américaines ; l'assurance que l'Afghanistan ne servira pas de refuge à des groupes terroristes visant les intérêts américains et menaçant les autres pays ; un dialogue inter-afghan et un cessez-le-feu.

Ces axes sont bien évidemment essentiels, non seulement pour mettre fin à une guerre qui dure depuis 40 ans mais aussi pour que le peuple afghan puisse continuer la reconstruction de l'Afghanistan dans un climat paisible, sans les craintes permanentes des attentats. Chaque jour, ces attaques font des victimes militaires et civiles, plus particulièrement des femmes et des enfants. Ces négociations doivent garantir une stabilisation de la zone et une élimination à la racine des groupes terroristes au niveau régional et international. Rappelons avec force que l'Europe n'est pas épargnée par ces menaces.

Néanmoins, nous constatons que tout en étant à la table de négociation, les Talibans continuent les attentats. Dans les régions sous leur contrôle, ils continuent les exécutions sommaires, la lapidation et la flagellation des femmes au nom de la sharia, la fermeture ou la conversion des écoles des filles en écoles coraniques pour les garçons, empêchant les filles d'être scolarisées. Qui plus est, lors des différentes rencontres et conférences de presse, ils continuent à réclamer un Emirat Islamique basé sur la sharia et à remettre en cause la Constitution du pays qui, malgré ses lacunes, a permis d'obtenir des avancées majeures quant à la condition féminine.

Du 13 au 21 juin dernier, une délégation de quinze femmes leaders afghanes est venue en France dans le cadre d'un programme de renforcement de leur capacité initié par le Ministère des Affaires étrangères. Il s'agissait de prendre part activement et efficacement à la gouvernance de leur pays, en l'occurrence l'élection à venir et le processus de paix. Lors des rencontres avec le Groupe d'Amitié France-Afghanistan à l'Assemblée Nationale, des conférences organisées et les rencontres avec la presse, elles ont évoqué leurs interrogations et leurs craintes pour ce processus de paix qui se conduit à huit clos.

Au niveau international, les femmes sont unanimement considérées comme les principales victimes des conflits et les femmes afghanes ne sont pas épargnées par ce triste constat.

Grâce aux efforts internationaux de reconstruction et du rétablissement de la sécurité, les femmes afghanes ont pu sortir de l'embargo et de leurs maisons (prisons imposées par les Talibans). L'embargo portait sur leur droit à vivre décemment : éducation, accès à la justice, à la santé, au travail et le droit d'appartenance à une minorité ; autrement dit le droit d'être citoyen à part entière.

Depuis 2001, elles pouvaient aller à l'école et à l'université, avoir accès au système de santé et à la justice, même fragile, aux élections (27% des parlementaires sont femmes et occupent 20 des 68 sièges au Sénat), à la gouvernance et à la liberté d'expression, pour dénoncer la violence dont elles font l'objet. Tout cela grâce à la Constitution. Elles ont pu également prendre part au développement économique. La communauté internationale et nous, la France, avons fait des efforts colossaux en termes financier et en termes d'accompagnement humain.

L'ONU a déclaré, et les études sur les conflits l'ont aussi démontré, qu'une négociation sans la présence active des femmes ne mène pas à une paix durable. Elles représentent la moitié de la population, il est donc indispensable que dans la construction de la paix, la communauté internationale s'appuie sur elles.

Les droits des femmes, les acquis obtenus depuis dix-huit ans, ne doivent pas être la variable d'ajustement des discussions en vue d'une négociation de paix avec les Talibans. Bien au contraire, elles doivent être l'épicentre et le baromètre qui permet de mesurer la paix sur le long terme.

Monsieur le Président de la République française, Monsieur le Président du Parlement européen et Monsieur le Haut Représentant de l'Union pour les Affaires étrangères et la Politique de sécurité, nous vous demandons d'intervenir afin que ces négociations soient

poursuivies sous l'égide de l'ONU afin de veiller au respect par les Talibans des droits des femmes pendant et à l'issue des négociations.

Veuillez agréer, Monsieur le Président de la République française, Monsieur le Président du Parlement européen et Monsieur le Haut représentant de l'Union pour les Affaires étrangères et la Politique de sécurité, l'assurance de notre très haute considération.

**Frédérique DUMAS**  
Députée des Hauts-de-Seine  
Vice-Présidente du Groupe d'Amitié  
France – Afghanistan



**Aurélien PRADIÉ**  
Député du Lot  
Président du Groupe d'Amitié  
France – Afghanistan



Les cosignataires

<b>Jean-Louis</b>	<b>TOURENNE</b>
<b>Damien</b>	<b>ABAD</b>
<b>Jean-Félix</b>	<b>ACQUAVIVA</b>
<b>Aude</b>	<b>AMADOU</b>
<b>Emmanuelle</b>	<b>ANTHOINE</b>
<b>Sophie</b>	<b>AUCONIE</b>
<b>Delphine</b>	<b>BAGARRY</b>
<b>Philippe</b>	<b>BERTA</b>
<b>Maryvonne</b>	<b>BLONDIN</b>
<b>Ian</b>	<b>BOUCARD</b>
<b>Martial</b>	<b>BOURQUIN</b>
<b>Valérie</b>	<b>BOYER</b>
<b>Michel</b>	<b>CASTELLANI</b>
<b>Annie</b>	<b>CHAPELIER</b>
<b>Jean-Michel</b>	<b>CLEMENT</b>
<b>Paul-André</b>	<b>COLOMBANI</b>
<b>Josiane</b>	<b>CORNELOUP</b>
<b>Jean-Pierre</b>	<b>CUBERTAFON</b>
<b>Yves</b>	<b>DAUDIGNY</b>

Sénateur d'Ille-et-Vilaine – Président  
du Groupe d'Amitié France –  
Afghanistan au Sénat  
Député de l'Ain  
Député de Haute-Corse  
Députée de Loire-Atlantique  
Députée de la Drôme  
Députée d'Indre-et-Loire  
Députée des Alpes-de-Haute-  
Provence  
Député du Gard  
Sénatrice du Finistère  
Député du Territoire de Belfort  
Sénateur du Doubs  
Députée des Bouches-du-Rhône  
Député de Haute-Corse  
Députée du Gard  
Député de la Vienne  
Député de Corse-du-Sud  
Députée de Saône-et-Loire  
Député de Dordogne  
Sénateur de l'Aisne

<b>Charles</b>	<b>DE COURSON</b>	Député de la Marne
<b>Claude</b>	<b>DE GANAY</b>	Député du Loiret
<b>Laure</b>	<b>DE LA RAUDIERE</b>	Députée d'Eure-et-Loir
<b>Rémi</b>	<b>DELATTE</b>	Député de Côte-d'Or
<b>Nathalie</b>	<b>DELATTRE</b>	Sénatrice de la Gironde
<b>Julien</b>	<b>DIVE</b>	Député de l'Aisne
<b>Jean-Pierre</b>	<b>DOOR</b>	Député du Loiret
<b>Jeanine</b>	<b>DUBIE</b>	Députée des Hautes-Pyrénées
<b>Virginie</b>	<b>DUBY-MULLER</b>	Députée de Haute-Savoie
		Député des Français établis hors de France
<b>M'jid</b>	<b>EL GUERRAB</b>	
<b>Nadia</b>	<b>ESSAYAN</b>	Députée du Cher
<b>Olivier</b>	<b>FALORNI</b>	Député de Charente Maritime
<b>Yannick</b>	<b>FAVENNEC</b>	Député de Mayenne
<b>Rémi</b>	<b>FERAUD</b>	Sénateur de Paris
<b>Martine</b>	<b>FILLEUL</b>	Sénatrice du Nord
<b>Agnès</b>	<b>FIRMIN LE BODO</b>	Députée de Seine-Maritime
<b>Jean-Noël</b>	<b>GUERINI</b>	Sénateur des Bouches-du-Rhône
		Député des Français établis hors de France
<b>Meyer</b>	<b>HABIB</b>	
<b>Michel</b>	<b>HERBILLON</b>	Député du Val-de-Marne
<b>Patrick</b>	<b>HETZEL</b>	Député du Bas-Rhin
<b>Sandrine</b>	<b>JOSSO</b>	Députée de Loire-Atlantique
<b>Jean-Christophe</b>	<b>LAGARDE</b>	Député de Seine-Saint-Denis
<b>François-Michel</b>	<b>LAMBERT</b>	Député des Bouches-du-Rhône
<b>Philippe</b>	<b>LATOMBE</b>	Député de Vendée
<b>Marc</b>	<b>LE FUR</b>	Député des Côtes-D'Armor
<b>Constance</b>	<b>LE GRIP</b>	Députée des Hauts-de-Seine
<b>Antoine</b>	<b>LEFEVRE</b>	Sénateur de l'Aisne
		Sénatrice des Français établis hors de France
<b>Claudine</b>	<b>LEPAGE</b>	
<b>Geneviève</b>	<b>LEVY</b>	Députée du Var
<b>Jean-François</b>	<b>LONGEOT</b>	Sénateur du Doubs
<b>Monique</b>	<b>LUBIN</b>	Sénatrice des Landes
<b>Emmanuelle</b>	<b>MENARD</b>	Députée de l'Hérault
<b>Franck</b>	<b>MENONVILLE</b>	Sénateur de la Meuse
<b>Michelle</b>	<b>MEUNIER</b>	Sénatrice de Loire-Atlantique
<b>Jean-Pierre</b>	<b>MOGA</b>	Sénateur de Lot-et-Garonne
<b>Paul</b>	<b>MOLAC</b>	Député du Morbihan
<b>Marie-Pierre</b>	<b>MONIER</b>	Sénatrice de la Drôme
<b>Pierre</b>	<b>MOREL-A-L'HUISSIER</b>	Député de Lozère
<b>Catherine</b>	<b>MORIN-DESAILLY</b>	Sénatrice de la Seine-Maritime
<b>Sébastien</b>	<b>NADOT</b>	Député de Haute-Garonne
<b>Bertrand</b>	<b>PANCHER</b>	Député de la Meuse





ASSEMBLÉE  
NATIONALE

Jean-François  
Sylvia  
Dominique  
Nadia  
Frédéric  
Eric  
Michèle  
Jean-Claude  
André  
Yannick  
Sylvie  
Philippe  
Michèle

PARIGI  
PINEL  
POTIER  
RAMASSAMY  
REISS  
STRAUMANN  
TABAROT  
TISSOT  
VALLINI  
VAUGRENARD  
VERMILLET  
VIGIER  
VULLIEN

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE  
LIBERTÉ - ÉGALITÉ - FRATERNITÉ

Député de Seine-et-Marne  
Députée du Tarn-et-Garonne  
Député de Meurthe-et-Moselle  
Députée de la Réunion  
Député du Bas-Rhin  
Député du Haut-Rhin  
Députée des Alpes-Maritimes  
Sénateur de la Loire  
Sénateur de l'Isère  
Sénateur de Loire-Atlantique  
Sénatrice du Jura  
Député d'Eure-et-Loir  
Sénatrice du Rhône

## Traduction non officielle du courrier en anglais

Paris, 7/29/2019

Addressed to:

The President of France  
**Mr. Emmanuel Macron**

The President of the European Parliament  
**Mr. David Sassoli**

The High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy  
**Mr. Josep Borrell**

Mr. President of France,

Mr. President of the European Parliament,

Mr. High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy,

On 29 June, new talks were opened in Doha between the U.S. Government and the Taliban to secure peace agreements as soon as possible. In parallel, in the coming days, is scheduled an "inter-Afghan" meeting of a delegation of about 20 Taliban and 60 Afghans, who are not official representatives of the Afghan government to comply with the requirements of the Taliban.

The next presidential elections in Afghanistan are to be held next September.

These discussions seem to be moving in four directions: the withdrawal of American troops; the assurance that Afghanistan will not serve as a haven for terrorist groups targeting American interests and threatening other countries; an inter-Afghan dialogue and a ceasefire.

These are, of course, essential, not only to end a 40-year war, but also so that the Afghan people can continue the reconstruction of Afghanistan in a peaceful atmosphere, without the permanent fear of aggressions. Every day, these attacks make military and civilian casualties, especially women and children. These negotiations must guarantee a stabilization of the area and an in-depth elimination the terrorist groups who are active at the regional and international levels. It is important to remember that Europe is not spared by these threats.

Nevertheless, we find that while at the negotiating table the Taliban keep on conducting violent attacks. In the regions under their control, they continue summary executions, stoning and flogging of women in the name of Sharia, closing or converting girls' schools into Koranic schools for boys, preventing girls from being solarized. Moreover, in various meetings and press conferences, they continue to demand an Islamic Emirate based on Sharia Law and to question the Constitution of the country which, despite its shortcomings, has made it possible to obtain major progress for women.



From June 13 to 21, 2019, a delegation of fifteen Afghan women leaders came to France as part of a capacity building program initiated by the French Ministry of Foreign Affairs. Its goal was to have them play an active and effective part in the governance of their country, in this case the upcoming election and the peace process. During meetings with the France-Afghanistan Friendship Group at the National Assembly, the conferences organized with the public, and exchanges with the media, these women raised their questions and discussed their fears for this peace process held behind closed doors.

At the international level, women are unanimously considered as the main victims of conflicts and Afghan women are not spared from this sad finding.

Thanks to international efforts at reconstruction and restoring security, Afghan women have been able to break the embargo and get out of their homes (prisons imposed by the Taliban). The embargo concerned their right to live decently: education, access to justice, health, work and the right to belong to a minority; in other words, the right to be a full citizen.

Since 2001, they could go to school and to university, have access to the health system and even justice (even if fragile), in elections (27% of parliamentarians are women and occupy 20 of the 68 seats in the Senate), governance and freedom of expression, to denounce the violence that they are subjected to. All thanks to the Constitution. They were also able to take part in economic development. The international community, including France, has made colossal efforts in financial terms and in terms of human support.

The United Nations has stated, and studies of conflict have also shown, that negotiation talks without the active presence of women do not lead to lasting peace. Women represent half the population, so it is essential that the international community relies on them in all peacebuilding efforts.

Women's rights and the achievements of these past 18 years must not be the variable of adjustment of discussions about peace negotiation with the Taliban. On the contrary, they must be the epicenter and the barometer for measuring peace in the long run.

Mr. President of France, Mr. President of the European Parliament, and Mr. High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy, we ask you to intervene so that these negotiations can be continued under the auspices of the UN to ensure the Taliban respect women's rights during and after the negotiations.

Please accept Mr. President of France, Mr. President of the European Parliament, and Mr. High Representative of the Union for Foreign Affairs and Security Policy, the assurance of our highest consideration.

**Frédérique Dumas**

Member of the French Parliament (Hauts-de-Seine)  
Vice-President of the Group of

Friendship France – Afghanistan

**Aurélien Pradié**

Member of the French Parliament (Lot)  
President of the Group of

Friendship France – Afghanistan

#### **Signatories**

**Jean-Louis**

**TOURENNE**

Senator of Ille-et-Vilaine - President of the  
France-Afghanistan Friendship Group in the Senate

<b>Damien</b>	<b>ABAD</b>	MP of Ain
<b>Jean-Félix</b>	<b>ACQUAVIVA</b>	MP of Haute-Corse
<b>Aude</b>	<b>AMADOU</b>	MP for Loire-Atlantique
<b>Emmanuelle</b>	<b>ANTHOINE</b>	MP the Drôme
<b>Sophie</b>	<b>AUCONIE</b>	MP of Indre-et-Loire
<b>Delphine</b>	<b>BAGARRY</b>	MP the Alpes-de-Haute-Provence
<b>Philippe</b>	<b>BERTA</b>	MP of Gard
<b>Maryvonne</b>	<b>BLONDIN</b>	Senator of Finistère
<b>Ian</b>	<b>BOUCARD</b>	MP of the Territoire de Belfort
<b>Martial</b>	<b>BOURQUIN</b>	Senator of Doubs
<b>Valérie</b>	<b>BOYER</b>	MP of the Bouches-du-Rhône
<b>Michel</b>	<b>CASTELLANI</b>	MP for Haute-Corse
<b>Annie</b>	<b>CHAPELIER</b>	MP of the Gard
<b>Jean-Michel</b>	<b>CLEMENT</b>	MP of Vienna
<b>Paul-André</b>	<b>COLOMBANI</b>	MP for Corse-du-Sud
<b>Josiane</b>	<b>CORNELOUP</b>	MP of Saône-et-Loire
<b>Jean-Pierre</b>	<b>CUBERTAFON</b>	MP of Dordogne
<b>Yves</b>	<b>DAUDIGNY</b>	Senator of Aisne
<b>Charles</b>	<b>DE COURSON</b>	MP of the Marne
<b>Claude</b>	<b>DE GANAY</b>	MP for Loiret
<b>Laure</b>	<b>DE LA RAUDIERE</b>	MP of Eure-et-Loir
<b>Rémi</b>	<b>DELATTE</b>	MP for Côte-d'Or
<b>Nathalie</b>	<b>DELATTRE</b>	Senator of Gironde
<b>Julien</b>	<b>DIVE</b>	MP of Aisne
<b>Jean-Pierre</b>	<b>DOOR</b>	MP for Loiret
<b>Jeanine</b>	<b>DUBIE</b>	MP of the Hautes-Pyrénées
<b>Virginie</b>	<b>DUBY-MULLER</b>	MP of Haute-Savoie
<b>M'jid</b>	<b>EL GUERRAB</b>	MP for the French established outside France
<b>Nadia</b>	<b>ESSAYAN</b>	MP of Cher
<b>Olivier</b>	<b>FALORNI</b>	MP of Charente Maritime
<b>Yannick</b>	<b>FAVENNEC</b>	MP of Mayenne
<b>Rémi</b>	<b>FERAUD</b>	Senator of Paris
<b>Martine</b>	<b>FILLEUL</b>	Senator of the North
<b>Agnès</b>	<b>FIRMIN LE BODO</b>	MP of Seine-Maritime
<b>Jean-Noël</b>	<b>GUERINI</b>	Senator of Bouches-du-Rhône
<b>Meyer</b>	<b>HABIB</b>	MP for the French established outside France
<b>Michel</b>	<b>HERBILLON</b>	MP of Val-de-Marne
<b>Patrick</b>	<b>HETZEL</b>	MP of Bas-Rhin
<b>Sandrine</b>	<b>JOSSO</b>	MP of Loire-Atlantique
<b>Jean-Christophe</b>	<b>LAGARDE</b>	MP of Seine-Saint-Denis
<b>François-Michel</b>	<b>LAMBERT</b>	MP of Bouches-du-Rhône
<b>Philippe</b>	<b>LATOMBE</b>	MP of Vendée
<b>Marc</b>	<b>LE FUR</b>	MP of Côtes-D'Armor
<b>Constance</b>	<b>LE GRIP</b>	MP of Hauts-de-Seine
<b>Antoine</b>	<b>LEFEVRE</b>	Senator of Aisne
<b>Claudine</b>	<b>LEPAGE</b>	Senator for the French established outside France
<b>Geneviève</b>	<b>LEVY</b>	MP of the Var

<b>Jean-François</b>	<b>LONGEOT</b>	Senator of Doubs
<b>Monique</b>	<b>LUBIN</b>	Senator of the Landes
<b>Emmanuel</b>	<b>MENARD</b>	MP of the Hérault
<b>Franck</b>	<b>MENONVILLE</b>	Senator of the Meuse
<b>Michelle</b>	<b>MEUNIER</b>	Senator of Loire-Atlantique
<b>Jean-Pierre</b>	<b>MOGA</b>	Senator of Lot-et-Garonne
<b>Paul</b>	<b>MOLAC</b>	Senator of Loire-Atlantique
<b>Marie-Pierre</b>	<b>MONIER</b>	Senator of the Drôme
<b>Pierre</b>	<b>MOREL-A-L'HUISSIER</b>	MP of Lozère
<b>Catherine</b>	<b>MORIN-DESAILLY</b>	Senator of Seine-Maritime
<b>Sébastien</b>	<b>NADOT</b>	MP of Haute-Garonne
<b>Bertrand</b>	<b>PANCHER</b>	MP of the Meuse
<b>Jean-François</b>	<b>PARIGI</b>	MP of Seine-et-Marne
<b>Sylvia</b>	<b>PINEL</b>	MP of Tarn-et-Garonne
<b>Dominique</b>	<b>POTIER</b>	MP of Meurthe-et-Moselle
<b>Nadia</b>	<b>RAMASSAMY</b>	MP of Reunion
<b>Frédéric</b>	<b>REISS</b>	MP of Bas-Rhin
<b>Eric</b>	<b>STRAUMANN</b>	MP of Haut-Rhin
<b>Michèle</b>	<b>TABAROT</b>	MP of the Alpes-Maritimes
<b>Jean-Claude</b>	<b>TISSOT</b>	Senator of the Loire
<b>André</b>	<b>VALLINI</b>	Senator of Isère
<b>Yannick</b>	<b>VAUGRENARD</b>	Senator of Loire-Atlantique
<b>Sylvie</b>	<b>VERMILLET</b>	Senator of Jura
<b>Philippe</b>	<b>VIGIER</b>	MP of Eure-et-Loir
<b>Michèle</b>	<b>VULLIEN</b>	Senator of the Rhône

## Traduction non officielle du courrier en Dari

جناب آقای ایمانوئل مکرون، رئیس‌جمهور فرانسه

جناب آقای داوید سسولی، رئیس پارلمان اروپا

جناب آقای جوزپ بوریل، فرستاده‌ی عالی اتحادیه در امور خارجی و پالیسی امنیتی

پاریس، ۲۹ جولای ۲۰۱۹

جناب آقای ایمانوئل مکرون، رئیس‌جمهور فرانسه

جناب آقای داوید سسولی، رئیس پارلمان اروپا

جناب آقای جوزپ بوریل، فرستاده‌ی عالی اتحادیه در امور خارجی و پالیسی امنیتی

به تاریخ ۲۹ جون گفت‌وگوهای جدید بین دولت آمریکا و گروه طالبان به هدف دستیابی به توافقات صلح در زودترین فرصت ممکن، در دوحه برگزار شد.

در عین حال در روزهای پس از آن یک نشست بین‌افغانی با رعایت الزامات طالبان میان بیست تن از نمایندگان گروه طالبان و شصت تن افغان‌هایی که نمایندگان دولت افغانستان نبودند، برگزار شد.

انتخابات ریاست‌جمهوری آینده‌ی افغانستان باید در ماه سپتامبر پیش‌رو برگزار شود.

به‌نظر می‌رسد این گفت‌وگوها روی چهار محور متمرکز بوده است: خروج سربازان امریکایی؛ تضمین پناهندادن به گروه‌های تروریستی که منافع امریکا و کشورهای دیگر را تهدید می‌کند؛ گفت‌وگوهای بین‌افغانی و شروع آتش بس. واضح است که این محورها نه‌تنها برای پایان‌بخشیدن به یک جنگ چهل‌ساله ضروری است، بلکه از این جهت نیز مهم است تا افغان‌ها بتوانند در فضای صلح‌آمیز و بدون ترس از حملات گاه و ناگاه به بازسازی افغانستان ادامه بدهند. این حملات هر روز از نیروهای امنیتی و مردم ملکی افغانستان به‌خصوص زنان و کودکان قربانی می‌گیرد. این گفت‌وگوها باید ثبات را در منطقه تضمین کرده و گروه‌های تروریستی را به‌صورت ریشه‌ای در سطح منطقه‌ای و بین‌المللی حذف کند. با تاکید بسیار به یاد داشته باشیم که اروپا با از این تهدیدات به‌دور نیست.

با وجودی که می‌بینیم همه در میز گفت‌وگوهای صلح حضور دارند، اما طالبان به حملات‌شان ادامه می‌دهند. آن‌ها در مناطق تحت تصرف‌شان زیر عنوان شریعت به‌طور بی‌وقفه، به اعدام، سنگسار و شلاق‌زنی ادامه می‌دهند. بسته‌شدن مکاتب دخترانه و یا تبدیل آن به مدرسه‌های قرآنی پسران، مانع باسوادشدن دخترها می‌شود. در بیش‌تر مواقع در جریان نشست‌ها و کنفرانس‌های متعدد، آن‌ها به خواست‌شان برای امارت اسلامی براساس شریعت ادامه می‌دهند و خواستار تغییر قانون اساسی فعلی افغانستان است که با وجود نقص‌هایش، به زنان اجازه‌ی حداکثر پیشرفت را داده است.

به تاریخ ۱۳ تا ۲۱ ماه جون امسال، یک هیئت ۱۵ نفری رهبران زن افغان برای اشتراک در برنامه‌ای که به هدف تقویت توانمندی آن‌ها به ابتکار وزارت اروپا و امور خارجه برگزار شده بود، به فرانسه آمدند. هدف حضور آن‌ها در این برنامه سهم‌گیری فعال و موثرشان شان در حکومت‌داری، انتخابات آینده و پروسه‌ی صلح بود. در جریان نشست‌ها با «گروه دوستی فرانسه – افغانستان» در مجلس شورای ملی، کنفرانس‌ها و نشست‌ها با رسانه‌ها، آن‌ها پرسش‌ها و نگرانی‌هایشان را در رابطه با پروسه‌ی صلح که در جریان است، ابراز کردند.

در سطح بین‌المللی با اتفاق آرا زنان به‌عنوان قربانیان اصلی منازعه‌ها شناخته شده‌اند و زنان افغان نیز از این دایره بیرون نمی‌باشند. به لطف تلاش‌های بین‌المللی در راستای بازسازی و بهبود امنیت، زنان افغان توانستند از زندان خانگی بیرون شوند (زندانی که از سوی طالبان بر آن‌ها تحمیل شده بود). این ممنوعیت، آن‌ها را از دسترسی به تحصیل، عدالت، خدمات صحتی، کار و موضوعاتی دیگر از این قبیل که از عناصر جزئی حقوق آن‌هاست و یا به‌طور کلی از حقوق شهروندی که لازمه‌ی یک زندگی مطلوب است، باز می‌داشت.

پس از سال ۲۰۰۱ زنان افغان توانستند به مکتب، دانشگاه، خدمات صحتی و عدلی، انتخابات (۲۷ درصد پارلمان را زنان تشکیل می‌دهند و از ۶۸ کرسی مجلس سنا ۲۰ کرسی آن متعلق به زنان است)، حکومت‌داری و آزادی بیان برای محکوم‌کردن خشونت که خود قربانیان اصلی آن هستند، حتا اگر شکننده بود، دست یابند. همه‌ی این‌ها به لطف قانون اساسی ممکن شده است. همچنان آن‌ها توانسته‌اند در توسعه‌ی اقتصادی سهم بگیرند. به لحاظ مالی و انسانی، ما (فرانسه) و جامعه‌ی بین‌الملل تلاش‌های کلانی کرده‌ایم.

سازمان ملل اظهار داشته و همچنین مطالعات در رابطه به منازعات نیز نشان داده است که گفت‌وگوها بدون حضور زنان به یک صلح پایدار منجر نمی‌شود. نصف جمعیت را زنان تشکیل می‌دهند بنابراین مهم است که جامعه‌ی بین‌المللی آن‌ها را در ساختار صلح حمایت کنند.

حقوق زنان و دستاوردهای هژده‌ساله در گفت‌وگوهای صلح با طالبان نباید تغییرپذیر باشد. بلکه برعکس، آن‌ها باید در گفت‌وگوهای صلح محور و ابزار فشاری برای سنجش پیامدهای صلح در درازمدت باشند.

آقای رییس‌جمهور فرانسه، آقای رییس پارلمان اروپا و جناب نماینده‌ی عالی اتحادیه در امور خارجی و پالیسی امنیتی، برای این‌که در جریان گفت‌وگوهای صلح تا دست‌یافتن به یک نتیجه، حقوق زنان از سوی طالبان رعایت شود، از شما می‌خواهیم پادرمیانی کنید تا این گفت‌وگوها تحت حمایت سازمان ملل متحد تعقیب شوند.

آقای رییس‌جمهور فرانسه، آقای رییس پارلمان اروپا و جناب نماینده‌ی عالی اتحادیه در امور خارجی و پالیسی امنیتی، لطفاً درخواست ما را بپذیرید و از توجه فوق‌العاده‌ی ما مطمئن باشید.

اوریلیان پرادیه

فریدریک دوما

نماینده لوت، رییس گروپ دوستی فرانسه – افغانستان      نماینده هوت دو سن، معین گروپ دوستی فرانسه – افغانستان

## همامضاها:

ژان لوئی تورین	سناتور ایل ای ویلین – رییس کمیته دوستی فرانسه افغانستان در مجلس سنا
دامین اباد	نماینده ان
ژیان فلیکس اکوایوا	نماینده اوت کورس
اود امادو	نماینده لوار اتلانتیک
ایمانویل آنتوان	نماینده لادروم
سوفی اوکانی	نماینده اندر ایلوار
دلفین باگاری	آلپ دوت پرووانس
فیلیپ بیرتا	نماینده گرد
ماری وون بلانندن	سیناتریس دیو فینیستر
یان بوکارد	نماینده تریتوار دو بیلفورت
مارتیا ل بورکن	سناتور دویس
والری بویر	نماینده بوش دیو ران
میشیل کاستلانی	نماینده اوت کورس
انی شاپلیر	نماینده گرد
پُل آندره کولومبانی	نماینده کوری دیو سود
جوزیان کورنیلوپ	نماینده سان ا لوار
ژان پی یر کویرتافون	نماینده دوردون
ایویس دودینی	سناتور ایسن
شارل دو کورسون	نماینده مرن
کلود دو گانای	نماینده لوار
لور دو له رود یر	نماینده ایور ا لوار
ریمی دو لتر	نماینده کوت دور
ناتالی دو لتر	سناتور گروند
ژولین دیو	نماینده ایسن
ژان پی یر دور	نماینده لوار
ژانین دوی	نماینده اوت پیرنی
ویرژینی دوی مولر	نماینده اوت ساووا
مجید الگراب	نماینده فرانسوی های خارج از فرانسه



نماینده شیر	نادیا ایسایانی
نماینده شارنت ماریتیم	اولیویه فلورنی
نماینده ماین	یانیک فاونس
سناتور پاریس	ریمی فرود
سناتور نورد	مارتین فیول
نماینده سن ماریتیم	آین فیرمن لوبودو
سناتور بوش دو ران	ژان نوئل گرینی
نماینده فرانسوی‌های خارج از کشور	مایر حبیب
نماینده وال دو مارن	میشیل ایربیلون
نماینده برین	پاتریک ایتزریل
نماینده لوار اتلانتیک	ساندرین ژوسو
نماینده سین سه دونی	ژان کریستوف لاگار
نماینده بوش دو ران	فرانسوا میشل لامیر
نماینده نماینده واند	فیلیپ لاتومب
نماینده کوت دارمور	مارک لوفیور
نماینده اوت دو سن	کانستنس لو گریپ
سناتور ایسن	آنتوان لو فور
سناتور فرانسوی‌های خارج از کشور	کلودین لوپاژ
نماینده وار	ژینو پو لوی
سناتور دوبس	ژان فرانسوا لانژیو
سناتور لند	مونیک لو بن
نماینده ایرولت	ایمانویل مینارد
سناتور موز	فرانک مینانوی
سناتور لوار اتلانتیک	میشیل مونیر
سناتور لوت اِ گرون	ژان پی یر موگا
نماینده مورییان	پُل مولاک
سناتور دروم	ماری حی یر مون یر
نماینده لوزر	پی یر موریل الهویسیر
سناتور سین ماریتیم	کاترین مورن دیزلی

سِباسٲٲنِ نادو	نماینده اوتِ گارون
برتراندِ پانشه	نماینده موز
ژانِ فرانسوا پارِژی	نماینده سینِ اِ مارن
سیلویا پینیل	نماینده تامِ اِ گارون
دومینیک پوتیه	نماینده مورتِ اِ موزیل
نادیا راماسامی	نماینده ری یونین
فریدریک ریس	نماینده برین
اریک سترومن	نماینده اوتِ رِن
میشل تاباروت	نماینده آلپِ مارِیتیم
ژان کلود تیسو	سناتور لوار
آندره والینی	سناتور ایذر
یانیک وگرینارد	سناتور لوارِ اتلانتیک
سلوی ور میه	سناتور لوارِ اتلانتیک
فیلیپ وی ژیر	نماینده ایورِ اِ لوار
میشل وُلین	سناتور ران

## **Annexe 14 – Proposition du Programme de Formation**

### **Programme de Formation Femmes Leaders Afghanes**

**Initié et Financé par :  
le Ministère des Affaires Etrangères et Européennes**

**Paris – France**

**Avril 2019**

**Avec le soutien de :**

**L'Assemblée Nationale**

**Le Groupe ESSEC**

**Le Club France Afghanistan**

**Equipe organisatrice :**

**Fahimeh Robiolle**

**Tina Robiolle, PhD**

**Zainab Saleem**





## ***Programme de renforcement des capacités des femmes leaders afghanes***

### **Contexte**

Depuis la fin des années 1970, l'Afghanistan a connu un état de guerre civile, ponctué par des occupations étrangères. Le régime taliban a été particulièrement éprouvant pour les femmes, notamment du point de vue de l'éducation qui leur était interdite. Après la chute du gouvernement taliban et la nomination d'Hamid Karzai comme président intérimaire de l'Afghanistan, le pays a convoqué une Loya Jirga Constitutionnelle (Conseil des Anciens) en 2003 et une nouvelle constitution a été ratifiée en Janvier 2004. La constitution afghane adoptée stipule que «les citoyens de l'Afghanistan - qu'ils soient homme ou femme - ont des droits et des devoirs égaux devant la loi». Depuis, les femmes ont été autorisées à retourner au travail, le gouvernement ne les oblige plus à porter la burqa et elles ont même été nommées à des postes importants dans le gouvernement. Malgré tous ces changements, de nombreux défis demeurent. La répression des femmes est encore répandue dans les zones rurales, où de nombreuses familles continuent à empêcher leurs propres mères, filles, épouses et sœurs à participer à la vie publique.

Une première élection présidentielle a eu lieu en Octobre 2004 et Hamid Karzai a été élu Président de la République Islamique d'Afghanistan. Elle a été suivie d'élections législatives en Septembre 2005. L'Assemblée nationale - la première assemblée législative élue librement en Afghanistan depuis 1973 - a commencé à siéger en décembre 2005 et a intégré un nombre significatif de femmes élues. Pour mémoire, le Parlement afghan (Wolesi Jirga) a deux chambres : la première dispose de 249 sièges dont 69 sont actuellement occupés par des femmes. Ces femmes ont été confrontées à un climat particulier de tension palpable à tous les niveaux dans le pays, mais également à des attentes croissantes de la population (dont la plupart n'ont pas été satisfaites lors du mandat précédent).

Les efforts de la communauté internationale sont incontestables, la ville de Kaboul et les grandes villes ont été transformées de manière globalement positive. Les routes et les infrastructures sont construites. Une armée professionnelle est en place. Les résultats qui découlent des efforts menés dans le secteur de l'éducation, notamment des filles, sont prometteurs. Mais malgré ces efforts sans précédents de la communauté internationale, la situation de l'Afghanistan reste complexe et préoccupante et les heurts et tensions ont repris sérieusement ces dernières années. Il est très difficile d'évaluer le nombre de victimes, de sans abri, de déplacés dans le pays et réfugiés à l'étranger. L'année 2018 a été une année particulièrement meurtrière.

Le résultat de la dernière élection présidentielle de 2014 qui a porté Ashraf Ghanī à la tête du pays continue à être l'objet des contestations. Compte-tenu des difficultés auxquelles le pays est confronté, l'élection législative d'octobre 2018 a été conduite avec du retard et les résultats définitifs ne sont toujours pas connus. La commission indépendante électorale a beaucoup de difficulté à départager les votes des fraudes.

La présence des talibans en Afghanistan devient de plus en plus étendue et le nombre de victimes aussi bien au sein des forces de l'ordre qu'au niveau de la population civile s'accroît. Le président américain, Donald Trump, a désigné un nouvel émissaire pour la réconciliation en Afghanistan (Zalmay Khalilzad). Sa mission est de coordonner et de mener des actions pour amener les talibans à la table des négociations. Il tente de chercher le meilleur moyen pour parvenir à un règlement négocié du conflit. Les russes ont pris exactement la même initiative. Des rencontres au niveau régional ont eu lieu et depuis peu le rythme est accéléré, les talibans refusent toujours à négocier avec le gouvernement afghan.

La résolution 1325, adoptée en 2000 par le Conseil de Sécurité de l'ONU reconnaît et encourage le rôle que les femmes peuvent jouer au niveau des questions de paix et de sécurité. Elle prend en compte les conséquences de la guerre sur les femmes, ainsi que leur contribution au règlement des conflits et à la pérennisation de la paix. Malheureusement, depuis, les femmes ont été incluses dans très peu de processus de paix et règlement de conflits. C'est le cas en Afghanistan, où, dans toutes les initiatives mentionnées, les femmes afghanes semblent de ne pas avoir voix au chapitre. Leur voix est presque inaudible et elles craignent d'être victimes de ce processus de paix.

L'élection présidentielle prévue pour l'été prochain dans un tel contexte inquiète. Le débat politique à Kaboul a déjà commencé. Pour le moment il n'y a pas de femme potentiellement candidate. Les mois à venir sont donc cruciaux pour le pays et particulièrement pour les femmes confrontées aux défis majeurs. Ce programme vise à répondre à ces besoins.

## **Objectifs et Origines du Programme**

L'objectif de ce programme est double :

- améliorer et promouvoir la participation des femmes afghanes au niveau de la gouvernance nationale, de la politique et du processus de paix ;
- sensibiliser et informer le public français ainsi que les leaders d'opinion aux défis auxquels la société afghane et notamment les femmes sont confrontées et aux efforts entrepris par la France en Afghanistan dans le cadre du traité d'amitié et de coopération signé entre la France et l'Afghanistan en janvier 2012.

Pendant une semaine, une quinzaine de femmes leaders afghanes vont être invitées à Paris afin :

- d'assister à un séminaire de 4 jours dans les domaines suivants : négociation, gestion de conflit, construction de consensus, team building et leadership. Les questions d'inclusion des femmes au sein des processus de paix seront également abordées et les participantes seront soutenues dans le développement d'une stratégie concrète et d'un plan d'action pour développer leur participation significative au sein du processus de paix en Afghanistan. Ce sera également une opportunité de créer un réseau de collaboration et d'entraide entre elles et de renforcer leur cohésion, ce qui contribuera à une plus grande efficacité et au succès de leurs actions.
- de rencontrer des femmes leaders françaises, notamment des députés et sénatrices ; ce sera une opportunité de discussions et d'échanges de bonnes pratiques ;
- de rencontrer les médias (au travers d'interviews et de conférences de presse) et le grand public au travers de deux grandes conférences interactives qui leur permettront d'apporter des éclairages concernant la situation en Afghanistan et son impact au niveau régional et en Europe et plus particulièrement la situation des femmes dans la société afghane et les défis auxquels elles sont confrontées dans le contexte complexe actuel.

Ce programme pourraient être un premier pas vers une initiative plus large qui, nous l'espérons, pourra être étendue à un plus grand nombre de femmes leaders afghanes. Il serait important de proposer également une réunion/séminaire de suivi dans moins de 4-6 mois de manière à :

- faire le point sur les compétences et plans d'action développés lors du premier séminaire, et sur la mise en œuvre de ces plans d'action ;
- comprendre et prendre en compte les besoins additionnels potentiels des participants ;
- de renforcer le lien et la coopération entre ces femmes leaders.

Ce programme a été conduit de manière similaire et avec succès en mars 2011 à Paris avec une dizaine de femmes afghanes nouvellement élues au parlement afghan. Il a été réalisé en partenariat avec le département d'Etat American représentés par l'ambassade des Etats-Unis à Paris, le Ministère des Affaires Etrangères Français, l'Assemblée Nationale, l'Ambassade d'Afghanistan à Paris et l'ESSEC Business School (voir le rapport détaillé, annonces et vidéos en suivant les liens).\*

Compte tenu l'évaluation très positive de ce programme, un programme similaire a été organisé ensuite à Kaboul en partenariat avec le PNUD (Programme des Nations Unies pour le Développement), le Haut Conseil de la Paix (HCP) afghan et le Ministère des Affaires des Femmes (MAF). Celui-ci s'adressait à 32 femmes membres du réseau des femmes du MAF et les femmes membres du conseil régional de la paix à Kaboul en 2015. Ce programme comprenait :

- 5 jours de séminaire de développement des capacités (négociation, gestion de conflits, médiation, communication, prise de décision) à l'issue duquel chaque participante a développé et s'est engagé à conduire un plan d'action concret et spécifique à sa mission sur le terrain. Une conférence d'échanges a été organisée un soir autour de l'ambassadeur Jean-Michel Marlaud ;
- un séminaire de 3 jours qui a permis de faire le point sur les actions entreprises par les participantes et poursuivre le développement dans les domaines cibles du programme ;
- un symposium de haut niveau qui a réuni les participantes et les représentants d'organisations nationales et internationales, ainsi que des organisations de la société civile et les médias.
- Un projet de proposition d'amélioration du fonctionnement du HCP

L'un des points forts du présent programme est qu'il est conduit en persan, compte tenu du fait que la coordonnatrice du projet et la facilitatrice sont françaises et originaires de la région. Grâce à elles, le matériel pédagogique a été traduit et adapté en persan. Ceci permet un meilleur apprentissage pour les participants qui ne rencontrent pas d'obstacle lié à la langue et peuvent ainsi bénéficier pleinement de la méthode interactive et participative utilisée lors du séminaire.

Du point de vue du calendrier, l'idée est d'organiser leur venue le plus tôt possible avant le début officiel de la campagne présidentielle. La tenue de l'élection présidentielle est prévue pour fin septembre 2019. La période cible est mi-juin 2019. Agenda prévisionnel

Le programme est proposé pour mi-juin **2019**, de manière à prendre en compte la fin du ramadan (4 juin) et les célébrations qui y sont liées :

---

\* Rapport détaillé : <https://afghanistan10yearsater.wordpress.com/resources/>

Vidéo de la conférence des Mardis de l'ESSEC organisée dans le cadre de ce programme : <https://www.eyedo.tv/fr-fr/#/Live/Detail/845>

Communication sur le site d'Harvard University : <https://www.pon.harvard.edu/students/view-conference-on-afghanistan-ten-years-later-live-online-tomorrow/>

Témoignage de participant aux conférences : <https://ecwas.wordpress.com/2011/04/01/afghanistan-10-years-later/>



<b>J1: Jeudi 13 juin 2019</b>	Arrivée en France (fin de journée)/Transfert vers Cergy => Nuit à Cergy
<b>J2: Vendredi 14 juin 2019</b>	Visite Paris / Réunion et Réception à l'ambassade d'Afghanistan à Paris à confirmer=> Nuit à Cergy
<b>J3: Samedi 15 juin 2019</b>	Formation - Jour 1 à l'ESSEC à Cergy => Nuit à Cergy
<b>J4: Dimanche 16 juin 2019</b>	Formation - Jour 2 à l'ESSEC à Cergy => Nuit à Cergy
<b>J5: Lundi 17 juin 2019</b>	Formation - Jour 3 à l'ESSEC à Cergy => Nuit à Cergy
<b>J6: Mardi 18 juin 2019</b>	Formation - Jour 4 à l'ESSEC à Cergy / Conférence Mardis de l'ESSEC en partenariat avec Harvard, Columbia, Georgetown and the Fletcher School of Law and Diplomacy sous le haut patronage de Staffan De Mistura et en présence de Monsieur Omar Samad  Transfert vers Paris => Nuit à Paris
<b>J7: Mercredi 19 juin 2019</b>	Journée à Paris : réunions à l'Assemblée Nationale, Conférence à l'Assemblée Nationale en présence de Staffan De Mistura et Monsieur Omar Samad  => Cocktail (TBC) => Nuit à Paris
<b>J8: Jeudi 20 juin 2019</b>	Conférence de Presse - Rencontres avec les médias / et aux Sénat & MAE/ Nuit à Paris
<b>J9: Vendredi 21 juin 2019</b>	Visite à Paris & Temps libre / Vol Paris-Kabul – fin du programme

Un séminaire de suivi pourrait être organisé en décembre 2019, à la suite de l'élection présidentielle, afin de permettre de :

- faire le point sur les compétences et plans d'action développés lors du premier séminaire, et sur la mise en œuvre de ces plans d'action ;
- comprendre et prendre en compte les besoins additionnels potentiels des participants ;
- de renforcer le lien et la coopération entre ces femmes leaders.

## **Méthodologie employée pour ce programme**

Ce programme est inspiré d'un programme similaire mis au point par le Woodrow Wilson International Center for Scholars (WWICS) et ses partenaires au Burundi, au Libéria, au Timor Oriental et en République Démocratique du Congo. Il a été adapté à l'Afghanistan et s'articule autour de sessions interactives mettant l'accent sur le renforcement des compétences en négociation, gestion de conflit, construction de consensus, communication et de prise de décision sur un mode collaboratif. Ce programme a été conduit avec des femmes parlementaires afghanes en 2011 avec succès.\* L'expertise des facilitatrices de ce programme a particulièrement été appréciée des participantes.

---

\* Cf. rapport narratif qui inclut l'évaluation du programme conduit en 2011, disponible ici : <https://afghanistan10yearsater.files.wordpress.com/2011/08/final-report-afghan-women-mps-program-in-france-2011-franc3a7ais.pdf>

Afin d'assurer le succès du programme et la participation significative des personnalités invitées à y participer, une réunion préparatoire sera organisée en amont le plus tôt possible de manière à présenter le programme et expliciter ses objectifs. Cette réunion sera également l'occasion de motiver les futures participantes, s'assurer qu'elles feront leur possible pour y participer, et qu'elles fourniront les efforts nécessaires pour en tirer le plus grand parti possible. Nous proposons d'organiser avec ces femmes une vidéo-conférence-événement à laquelle l'ambassadeur et/ou un(e) représentant(e) de l'ambassade de France à Kabul seraient conviés.

Des exercices interactifs de négociation, des simulations et des jeux de rôle sont utilisés pour aider à transformer la façon dont les participants définissent leur propre intérêt, de sorte qu'ils puissent voir leur sécurité à long terme et le bien-être comme étant non pas en opposition, mais dépendant directement de la collectivité dont ils font partie. Il faut donc comprendre la notion de « négociation raisonnée », dans laquelle les décideurs distinguent leurs « positions » d'une part, et leurs « intérêts » sous-jacents ou de besoins fondamentaux d'autre part. Les décisions durables sont beaucoup moins susceptibles de résulter d'un processus décisionnel qui tenterait d'imposer une position sur les autres, mais plutôt de la recherche de moyens de concilier prioritairement les intérêts de tous. Un temps sera également consacré aux stratégies possibles de participation significative des femmes aux processus de paix. Des experts seront conviés à participer au séminaire dans le cadre de session d'échange sur les bonnes pratiques. Nous pensons inviter notamment Jean-Michel Marlaud, ancien ambassadeur de France en Afghanistan et Staffan de Mistura, ancien responsable de la mission de l'ONU en Afghanistan et en Syrie.

Un autre objectif principal de la méthodologie du programme est de créer un climat de confiance mutuelle entre les participants. Les accords durables entre les parties concurrentes nécessitent non seulement un sentiment d'intérêts communs, mais aussi un ensemble de bonnes relations de travail. Cela signifie voir les uns et les autres en tant qu'individus et non pas seulement en tant que membres de groupes hostiles, et un véritable apprentissage à « écouter » les autres points de vue et à se mettre à la place des autres. Une communication efficace est un élément majeur du contenu de l'atelier. Les participants apprennent le rôle que joue la communication dans le développement ou la destruction de la confiance (que les messages peuvent être faits dans un sens et reçus dans un autre), le danger d'agir sur la base d'hypothèses non vérifiées, et la façon dont les prises de décisions et la répartition des ressources peuvent influencer sur les attitudes intergroupes. Une leçon puissante émergeant des simulations à laquelle les participantes seront exposées est que des solutions durables aux problèmes des conflits ne peuvent être trouvées que par des processus participatifs - des processus qui constituent le fondement de la démocratie.

L'atelier de formation est divisé en deux parties: les deux premiers jours sont axés sur la communication, la négociation et la création de relations au moyen de simulations et d'autres exercices interactifs ; les deux derniers jours, les participantes sont invitées à identifier les principaux défis auxquels elles sont confrontées, puis en utilisant les outils, les compétences et les relations qu'elles ont développés, elles vont analyser ces questions, identifier des solutions possibles, et construire un plan d'action avec des prochaines étapes et des engagements personnels. Les mois à venir étant cruciaux, elles seront donc également invitées à réfléchir à intégrer au sein de leur plan des actions stratégiques qui leur permettront de participer et/ou influencer de manière significative le processus de paix en cours en Afghanistan.

Il s'agit d'une pédagogie interactive non-traditionnelle, gérée par des facilitateurs qui sont qualifiés dans les techniques de résolution des conflits, et qui ont une vaste expérience de travail avec les secteurs privés et les institutions publiques afin de créer des organisations plus cohérentes et plus efficaces. Les techniques qu'ils utilisent sont conçues pour répondre à quatre impératifs politiques de la reconstruction durable post-conflit : permettre aux ex-belligérants (maintenant souvent les partis politiques) de passer d'un paradigme à somme nulle de gagnants et de perdants à celui qui reconnaît l'interdépendance et un terrain d'entente ; le développement de la confiance et la confiance entre les dirigeants clés, le renforcement des capacités de communication nécessaires à une collaboration efficace, et la reconstruction d'un consensus sur les « règles du jeu », c'est-à-dire sur la façon dont le pouvoir sera organisé et les décisions seront prises.

Tout cela exige plus qu'un « apprentissage par les livres » et une compréhension cognitive des concepts. Un paradigme ou une mentalité ne peuvent être enseignés, ils doivent être « vécus ». La même chose est vraie des relations de confiance qui se développent seulement dans le temps et impliquent des investissements émotionnels personnels. De même, l'appréciation de l'importance du processus émergera seulement par l'expérience directe avec les autres. Ce que la formation apporte est une opportunité d'apprentissage expérientiel - par le biais d'exercices interactifs, de simulations et de jeux de rôle - tout a été conçu pour permettre aux participants d'apprendre et de tirer parti de leurs compétences, non seulement à travers de conférences et de lectures mais aussi à travers leurs propres expériences.

## **Présentation de l'équipe organisatrice**

### **– Coordinatrice du programme :**

**Fahimeh ROBIOLLE** est consultante en conseil et formation, membre de l'Institut de Recherche et d'Enseignement sur la Négociation (IRENE) depuis 2002 et chargée de cours à l'ESSEC. Fahimeh ROBIOLLE anime des formations de négociation, communication et gestion d'équipe à l'ESSEC, à l'ENA (maître de conférence), à l'Université Paris III Sorbonne Nouvelle, à l'Université Cergy, à l'Institut Catholique de Paris, à l'Ecole de Guerre de la Ministère de la Défense et à l'Université Libanaise de Beyrouth. Elle a contribué également au projet « Négociateurs du Monde », notamment en République Démocratique du Congo et au Burkina Faso. Elle a codirigé l'organisation de la conférence organisée en l'honneur de Madame Shirin Ebadi (prix Nobel de la Paix 2003) en 2006 et a contribué à sa participation en 2007 au Forum mondial de l'économie responsable à Lille.

Editrice de la version en persan du livre "Méthode de Négociation" (Alain Lempereur, Aurélien Colson – Dunod, 2004, 2010), paru en 2009 à Téhéran, Fahimeh ROBIOLLE organise et conduit des séminaires dans les domaines de la négociation, de la gestion de conflit, du leadership et team building en persan en Iran pour des managers et décideurs et au aussi pour les élèves de MBA de l'Université de Téhéran Faculté d'Ingénieur.

Elle a organisé, en mars 2011, un séminaire à Paris pour des femmes députées Afghanes nouvellement élues. Depuis 2010, elle est observatrice indépendantes des élections législatives et présidentielles afghanes. En 2015, avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), elle a conduit à Kaboul un programme destiné à développer le leadership de femmes leaders afghanes. Elle est chargée de cours à l'Université de Kaboul où elle conduit le séminaire « Gender & Women Studies » pour les étudiants du master II.

Titulaire d'un mastère en physique nucléaire, ancienne cadre à Atomic Energy Organization of Iran (AEOL), ingénieur et cadre supérieur au Commissariat à l'Energie Atomique (CEA) de 1986 au 2007, elle a exercé différentes fonctions de recherche, de management, de gestion financière, de ressources humaines, de gestion de projets Européens. Dans le cadre de ses diverses fonctions, elle a été notamment adjointe au Directeur du Centre d'Etudes Nucléaires de Fontenay-aux-Roses.

Fahimeh Robiolle est Vice-Présidente du Club France-Afghanistan<sup>\*</sup>, Secrétaire Générale et Vice-Présidente à l'International et Paris de l'association Aux Cœurs de Mots<sup>†</sup> basée à Monaco, conduite sous le Patronage de l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) et dont le Président d'Honneur est S.A.S Le Prince Albert II de Monaco.

### **– Co-facilitatrice du programme :**

---

<sup>\*</sup> <http://franceafghanistan.wordpress.com>

<sup>†</sup> <http://www.concoursauxcoeursdesmots.org/>

Tina Robiolle est depuis 15 ans consultante, facilitatrice et formatrice de formateurs pour diverses organisations, entreprises, écoles supérieures et universités. Titulaire d'un doctorat en relations internationales de la Fletcher School of Law and Diplomacy (Tufts University à Boston), elle a développé une expertise dans le domaine des politiques éducatives et prévention de conflits dans les pays dits fragiles. Diplômée de l'ESSEC, maître de conférences à l'ENA depuis 2001, elle a dirigé des ateliers de formation à la négociation, la médiation, la communication, la résolution des conflits, au leadership et au team building à l'ESSEC, l'Université de la Sorbonne et Telecom ParisTech. Elle intervient à l'Ecole de Guerre depuis 2014 et enseigne les relations internationales à l'ESCP depuis 2017.

De 2004 à 2012, elle a travaillé comme consultante pour le Woodrow Wilson International Center for Scholars (WWICS) au Burundi et en RDC. Dans ce cadre, elle a élaboré et animé des programmes de consolidation de la paix et de renforcement du leadership pour les membres du gouvernement et du parlement, les observateurs militaires de l'ONU et ex-rebelles, les dirigeants des partis politiques, le Haut Commandement de l'armée et de la police nationale. Elle a notamment élaboré et conduit un programme de résolution des conflits dédié aux élèves d'école secondaires au Burundi pour le ministère de l'Education. Le WWICS a développé le même genre d'initiative en République Démocratique du Congo où elle a eu l'occasion de faciliter un « forum sur le leadership cohésif » pour les dirigeants locaux du Territoire de Rutshuru situé à la frontière avec le Rwanda.

D'origine française et iranienne, elle a également travaillé de 2009 à 2011 sur un programme en persan dédié aux femmes parlementaires afghanes dont l'objectif était de renforcer et promouvoir la participation politique des femmes en Afghanistan.

Tina Robiolle a récemment conduit des évaluations externes de programmes de médiation financés par l'Union Européenne et conduit par le Centre HD pour le Dialogue Humanitaire en Syrie et en Lybie. Elle vient de finaliser une mission de 6 mois pour l'Inclusive Peace and Transition Initiative, un organisme de recherche et de formation basé au sein de l'Institut des Hautes Etudes Internationales et du Développement à Genève et spécialisé notamment sur les questions d'inclusion des femmes au sein des processus de paix.

– **Assistant(e) du programme :**

Une personne qualifiée basée à Kaboul a été identifiée. Il s'agit de Zainab Saleem qui a une grande expérience des programmes internationaux conduits en Afghanistan avec des personnalités de divers niveaux. Son assistance sur le programme facilitera notamment les aspects logistiques liés au déplacement d'une quinzaine de participants via des vols internationaux et à l'organisation d'un séminaire de formation de 4 jours et deux conférences de haut niveau à Paris. Multilingue (Dari, Pachtou, Anglais), elle sera en mesure de faciliter le dialogue entre tous les acteurs du programme. She is currently in the final year of a Master of International Law at the American University of Kabul.

## Annexe 15 – Présentation de l'équipe organisatrice

### Coordinatrice du programme :

**Fahimeh ROBIOLLE** est consultante en conseil et formation, membre de l'Institut de Recherche et d'Enseignement sur la Négociation (IRENE) depuis 2002 et chargée de cours à l'ESSEC. Fahimeh ROBIOLLE anime des formations de négociation, communication et gestion d'équipe à l'ESSEC, à l'ENA (maître de conférence), à l'Université Paris III Sorbonne Nouvelle, à l'Université Cergy, à l'Institut Catholique de Paris, à l'Ecole de Guerre de la Ministère de la Défense et à l'Université Libanaise de Beyrouth. Elle a contribué également au projet « Négociateurs du Monde », notamment en République Démocratique du Congo et au Burkina Faso. Elle a codirigé l'organisation de la conférence organisée en l'honneur de Madame Shirin Ebadi (prix Nobel de la Paix 2003) en 2006 et a contribué à sa participation en 2007 au Forum mondial de l'économie responsable à Lille. Editrice de la version en persan du livre "Méthode de Négociation" (Alain Lempereur, Aurélien Colson – Dunod, 2004, 2010), paru en 2009 à Téhéran, Fahimeh ROBIOLLE organise et conduit des séminaires dans les domaines de la négociation, de la gestion de conflit, du leadership et team building en persan en Iran pour des managers et décideurs et au aussi pour les élèves de MBA de l'Université de Téhéran Faculté d'Ingénieur. Elle a organisé, en mars 2011, un séminaire à Paris pour des femmes députées Afghanes nouvellement élues. Depuis 2010, elle est observatrice indépendantes des élections législatives et présidentielles afghanes. En 2015, avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), elle a conduit à Kaboul un programme destiné à développer le leadership de femmes leaders afghanes. Elle est chargée de cours à l'Université de Kaboul où elle conduit le séminaire « Gender & Women Studies » pour les étudiants du master II.



Titulaire d'un mastère en physique nucléaire, ancienne cadre à Atomic Energy Organization of Iran (AEOI), ingénieur et cadre supérieur au Commissariat à l'Energie Atomique (CEA) de 1986 au 2007, elle a exercé différentes fonctions de recherche, de management, de gestion financière, de ressources humaines, de gestion de projets Européens. Dans le cadre de ses diverses fonctions, elle a été notamment adjointe au Directeur du Centre d'Etudes Nucléaires de Fontenay-aux-Roses.

Fahimeh Robiolle est Vice-Présidente du Club France-Afghanistan\*, Secrétaire Générale et Vice-Présidente à l'International et Paris de l'association Aux Cœurs de Mots† basée à Monaco, conduite sous le Patronage de l'Organisation Internationale de la Francophonie (OIF) et dont le Président d'Honneur est S.A.S Le Prince Albert II de Monaco.

### Co-facilitatrice du programme :

**Dr. Tina Robiolle** est depuis plus de 15 ans consultante, facilitatrice et formatrice de formateurs pour diverses organisations, entreprises, écoles supérieures et universités. Titulaire d'un doctorat en relations internationales de la Fletcher School of Law and Diplomacy (Tufts University à Boston), elle a développé une expertise dans le domaine des politiques éducatives et prévention de conflits dans les pays dits fragiles. Diplômée de l'ESSEC, maître de conférences à l'ENA depuis 2001, elle a dirigé des ateliers de formation à la négociation, la médiation, la communication, la résolution des conflits, au leadership et au team building à l'ESSEC, l'Université de la Sorbonne et Telecom ParisTech. Elle intervient



\* <http://franceafghanistan.wordpress.com>

† <http://www.concoursauxcoeursdesmots.org/>

à l'Ecole de Guerre depuis 2014 et enseigne les relations internationales à l'ESCP depuis 2017.

De 2004 à 2012, elle a travaillé comme consultante pour le Woodrow Wilson International Center for Scholars (WWICS) au Burundi et en RDC. Dans ce cadre, elle a élaboré et animé des programmes de consolidation de la paix et de renforcement du leadership pour les membres du gouvernement et du parlement, les observateurs militaires de l'ONU et ex-rebelles, les dirigeants des partis politiques, le Haut Commandement de l'armée et de la police nationale. Elle a notamment élaboré et conduit un programme de résolution des conflits dédié aux élèves d'école secondaires au Burundi pour le ministère de l'Education. Le WWICS a développé le même genre d'initiative en République Démocratique du Congo où elle a eu l'occasion de faciliter un « forum sur le leadership cohésif » pour les dirigeants locaux du Territoire de Rutshuru situé à la frontière avec le Rwanda.

D'origine française et iranienne, elle a également travaillé de 2009 à 2011 sur un programme en persan dédié aux femmes parlementaires afghanes dont l'objectif était de renforcer et promouvoir la participation politique des femmes en Afghanistan.

Dr. Robiolle a récemment conduit des évaluations externes de programmes de médiation financés par l'Union Européenne et conduit par le Centre HD pour le Dialogue Humanitaire en Syrie et en Lybie. En 2018, elle a finalisé une mission de 6 mois pour l'Inclusive Peace and Transition Initiative, un organisme de recherche et de formation basé au sein de l'Institut des Hautes Etudes Internationales et du Développement à Genève et spécialisé notamment sur les questions d'inclusion des femmes au sein des processus de paix. Elle a intégré en 2019 l'Ecole des Affaires Internationales (PSIA) de SciencesPo Paris et a pris la direction du Master Human Rights and Humanitarian Action.

#### **Assistant(e) du programme :**

Basée à Kaboul, **Zainab Saleem** a une grande expérience des programmes internationaux conduits en Afghanistan avec des personnalités de divers niveaux. Son assistance sur le programme a notamment facilité les aspects logistiques liés au déplacement d'une quinzaine de participantes via des vols internationaux et à l'organisation d'un séminaire de formation de 4 jours et deux conférences de haut niveau à Paris. Multilingue (Dari, Pachtou, Anglais), elle a été en mesure de faciliter le dialogue entre tous les acteurs du programme. Elle est actuellement en dernière année de master de droit international à American University de Kaboul.



#### **Contact :**

**Fahimeh Robiolle** : Email : [fahimeh.robiole@yahoo.fr](mailto:fahimeh.robiole@yahoo.fr) / Tél. : + 33 (0) 607 315 784

**Dr. Tina Robiolle** : Email : [tina.robiole@gmail.com](mailto:tina.robiole@gmail.com) / Tél : + 33 (0)6 64 13 14 77