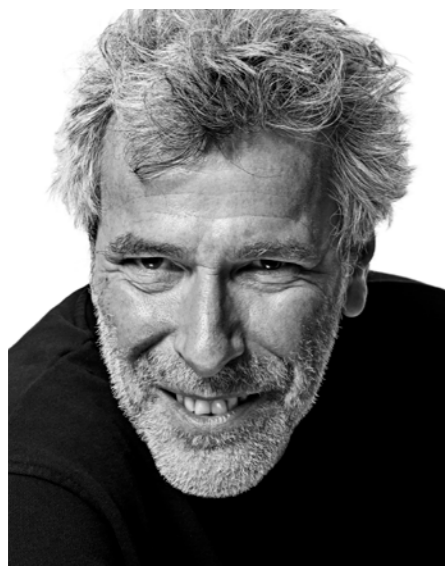




ZAZAKELY SAMBATRA

Les enfants sont l'avenir de Madagascar.

RAPPORT
D'ACTIVITÉ
2019



2019 a été une année riche en développement stratégique que nous avons à cœur de partager avec vous.

En langue malgache, un proverbe dit : « *Asa vadidrano ka tsy vita tsy ifanakonana.* » ; « **Le travail d'irrigation des rizières ne peut se faire que si l'on s'y met à plusieurs.** »

Grâce à votre soutien, nous avons pu renforcer nos équipes - 100% malgaches, quelle fierté ! - qui agissent dans une dynamique vertueuse au sein du Centre Ketsa. Elles s'approprient les cadres logiques et stratégiques, suivent à la loupe les résultats et l'impact de leur activité quotidienne et sont « forces de proposition » pour améliorer l'accompagnement des jeunes et des enfants, leur insertion dans le monde du travail et leur autonomie.

Ce passage de témoin au sein du Centre Ketsa, qui accompagne plus de 200 enfants et jeunes, était aussi essentiel à Véronique : ne pas « faire à la place de », mais accompagner les acteurs locaux du changement pour un résultat sur la durée.

Conformément à notre plan stratégique quinquennal, **2019** marque également le **lancement de nos deux projets pilotes** - Design for change et **Make the choice** (promotion de l'entrepreneuriat des jeunes) - et consolide **VATOSOA** (petite enfance) .

Design for Change est une **approche pédagogique innovante**, testée dans plus de 70 pays et validée par les plus grandes Universités et Organisations telles Harvard et la Fondation Rockefeller. Nous en sommes aujourd'hui le **partenaire exclusif à Madagascar**, notre équipe a ainsi formé **plusieurs dizaines de formateurs au sein des Alliances Françaises** (structures malgaches d'utilité publique) **et autres centres de formation malgaches avec déjà un impact, dans cette phase pilote, pour 600 enfants.**

100 formateurs formés, c'est potentiellement **1000 enseignants** opérationnels et **40 000 enfants** embarqués dans cette approche. C'est permettre à ces enfants d'être actifs dans leur apprentissage et de faire face aux défis sociaux et environnementaux de demain. Le réseau des Alliances Françaises est devenu un partenaire stratégique crucial pour Zazakely Sambatra et la phase de déploiement en cours doit permettre **un véritable changement structurel à Madagascar**, dont nous vous tiendrons régulièrement informés.

Grâce à votre générosité, l'ambition n'est plus un vain mot ; « **Un jour, je s'rai chef cuisinier** », « **je s'rai responsable des ressources humaines** », « **je s'rai géomètre** », « **je s'rai ingénieur** », « **je s'rai mécanicien** », « **je s'rai infirmière** » : ce sont ces rêves d'enfants - très ancrés - que nous faisons naître chaque jour et devenir réalité.

Sans vous, rien de tout cela ne serait et ne sera possible.

2020 s'annonce être une année très hors du commun dans l'histoire : elle touchera l'ensemble des acteurs, sociaux, économiques et ceux que nous accompagnons.

Nos encadrants pédagogiques et nos bénéficiaires (enfants et jeunes) sont forts, ils agissent chaque jour à nos côtés pour un monde meilleur.

Le Covid-19 n'épargne aucune région du Monde. L'impact social et économique de l'état d'urgence déclaré est élevé à Madagascar. Nous le savons et sommes quotidiennement en lien avec nos équipes pour faire face à cette crise.

Ces moments délicats nous invitent à nous rappeler que le collectif est précieux, que **l'Humanité, qu'elle soit de France, d'Italie, de Madagascar ou d'ailleurs, n'est qu'UNE**, et que nous ne pouvons combattre efficacement qu'**ENSEMBLE**. **Je vous invite à rester solidaires et à penser aussi à ceux qui n'auront peut-être pas accès demain à une prise en charge dans un hôpital.**

Madagascar est le 5^{ème} pays le plus pauvre au monde en matière de PIB, 74% de la population y a moins de 34 ans et cette population doublera d'ici 2050. Si ces jeunes ne sont pas accompagnés, notre génération aura manqué une bascule essentielle : **l'opportunité de faire du monde de demain un monde plus équilibré, capable de faire face, de manière soudée, aux défis grandissants qui nous attendent.**

Avec Zazakely Sambatra, vous êtes au coeur de ce mouvement - nous comptons sur la poursuite de votre soutien et de votre engagement à nos côtés !


Stéphane de Bourgies
Président



SOMMAIRE



QUI SOMMES-NOUS.....5

- Nos actions depuis 16 ans, notre ambition



ZAZAKELY SAMBATRA EN 2019.....8

- À Madagascar
- En France



FOCUS DESIGN FOR CHANGE14

- Une approche éducative innovante
- Un partenariat exclusif prometteur
- Interview de Jean-Paul Clément (Alliance Française)



ELLES NOUS SOUTIENNENT20

- Noëlle Costa - Présidente de VIVETIC GROUP
- Godelive Coigny - Fondatrice de LIVINA FOUNDATION



RAPPORT FINANCIER.....22

- Les ressources et dépenses de l'association
- Perspectives 2020



QUI
SOMMES -NOUS ?



ENFANTS ET JEUNES ACTEURS DU CHANGEMENT !

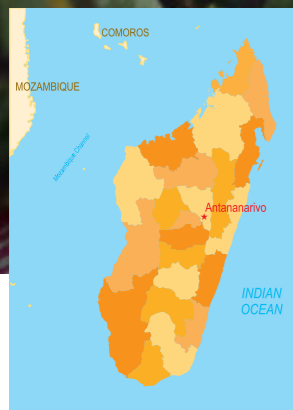
Zazakely Sambatra se mobilise depuis 16 ans pour le développement des potentiels et des initiatives des jeunes à Madagascar.

Nous sommes convaincus de la nécessité d'une approche systémique, pour que les jeunes Malgaches deviennent les acteurs du changement de leur pays. Nous mettons donc tout en œuvre pour leur permettre de révéler et utiliser pleinement leurs capacités et leur créativité afin qu'ils puissent conduire le développement durable de leur société.

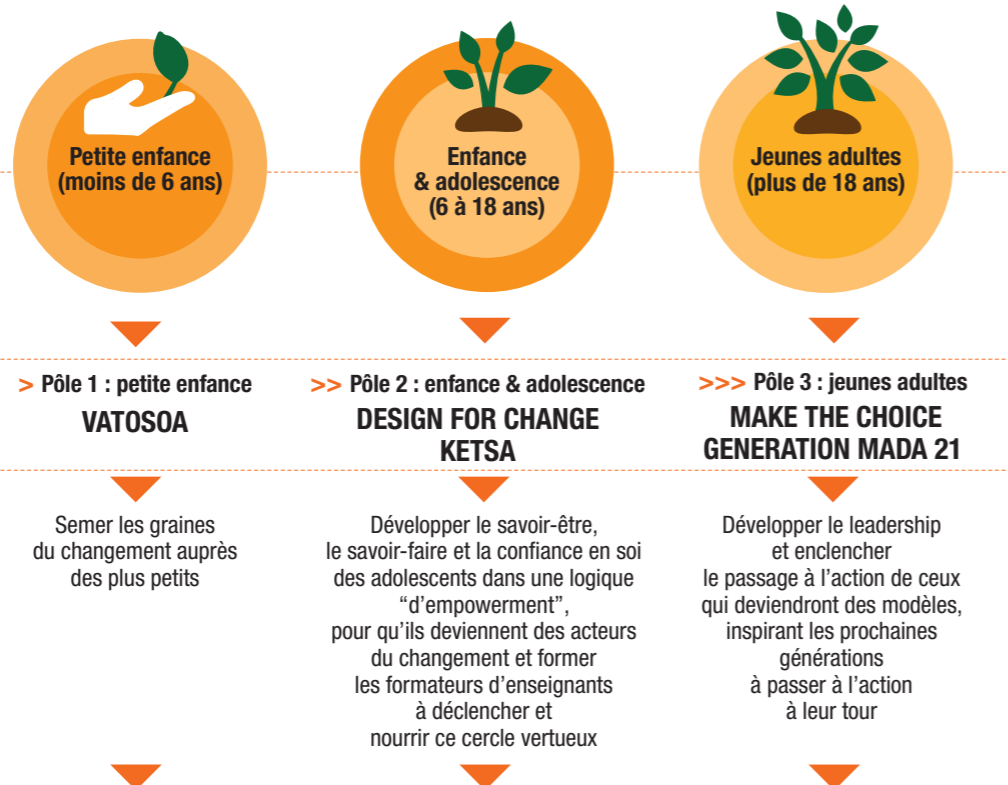


NOTRE IMPACT DEPUIS 16 ANS.

- > Près de 300 enfants et adolescents bénéficient d'un accompagnement transversal (scolarité, santé-nutrition, social) et plus de 36 encadrants ont été formés et accompagnés vers la gestion autonome du centre d'éducation créé près d'Antananarivo,
- > Plus de 11 500 habitants profitent des services développés auprès de la communauté (dispensaire, puits, campagnes de sensibilisation, etc.),
- > Plus de 1500 jeunes et membres de leur famille sont accompagnés individuellement au plan social et/ou profitent d'un mentoring pour leur projet professionnel / promotion de l'entrepreneuriat,
- > Plus de 400 000 repas ont été servis depuis la création de la cantine, en grande partie alimentée par un jardin pédagogique,
- > Nous avons développé de manière innovante la formation des enseignants pour améliorer l'approche pédagogique des enfants.



NOUS AGISSONS SUR LE CYCLE COMPLET DU DÉVELOPPEMENT DE L'ENFANCE ET DE LA JEUNESSE...



...POUR TOUCHER TOUTES LES GÉNÉRATIONS, MAXIMISER L'IMPACT ET DÉCLENCHER GRÂCE AUX JEUNES UN CHANGEMENT SYSTÉMIQUE.

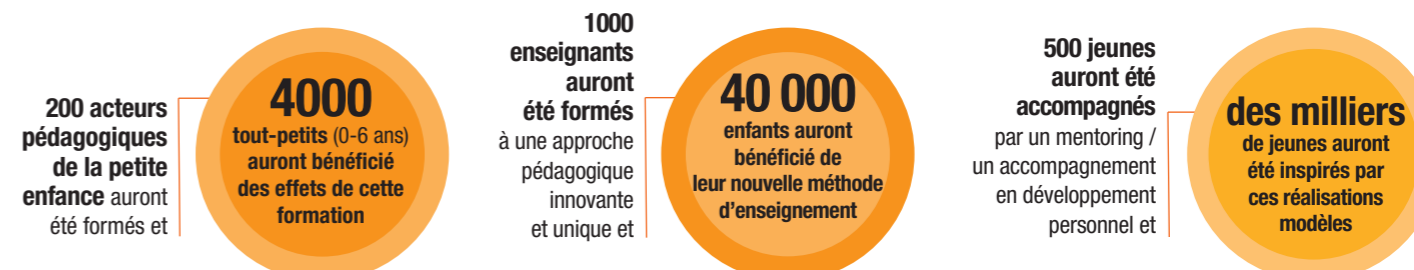
NOTRE AMBITION D'ICI 2025

Toucher directement **50 000 JEUNES MALGACHES** via nos programmes,

Toucher plus de **16 000 FAMILLES, COMMUNAUTÉS, ENSEIGNANTS, etc.,**

Inspirer **DES MILLIONS DE PERSONNES**, que ce soit au sein de la société civile, des communautés, des familles ou des entreprises.

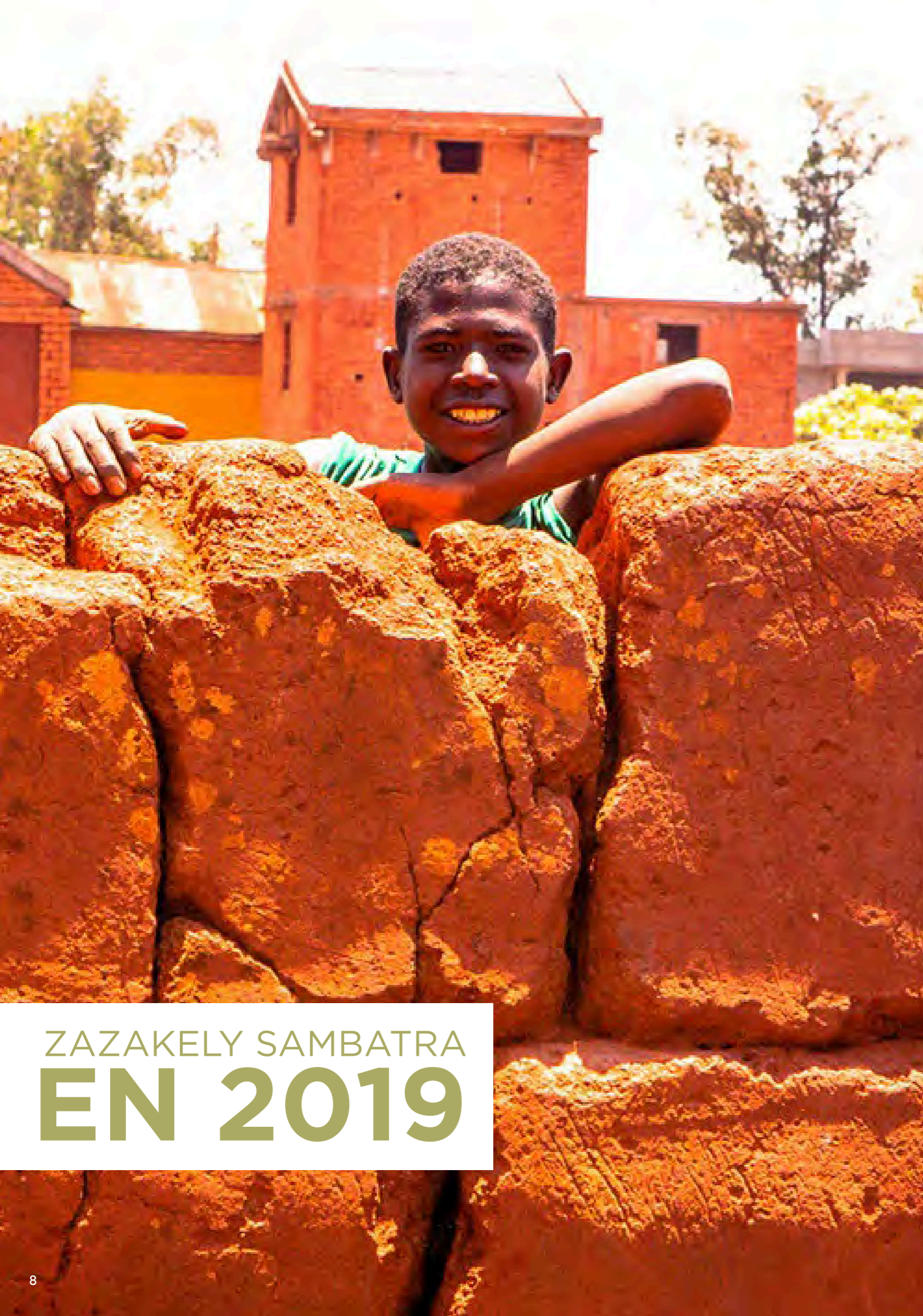
GRÂCE AU CERCLE VERTUEUX ENCLENCHÉ ET À L'EFFET DÉMULTIPLICATEUR DE NOTRE DÉMARCHE :



NOUS AVONS BESOIN DE VOTRE SOUTIEN POUR POURSUIVRE NOTRE TRAVAIL ET ACCOMPAGNER LES ENFANTS ET JEUNES ACTEURS DU CHANGEMENT.

Contact : Charlotte Marsac, Directrice générale - cmarsac.zazakelysambatra@gmail.com

MADAGASCAR



ZAZAKELY SAMBATRA
EN 2019



Au Centre Ketsa, une équipe
100% malgache

depuis mi-2019, qui continue à
être formée et renforcée vers une
autonomie complète



93% de réussite au brevet

pour les collégiens de Ketsa, un
résultat à comparer au score de 37%
pour la région



3000 utilisations / mois
pour les sanitaires

installés aux alentours du Centre
Ketsa grâce aux fonds levés lors
de la course Urgent Run Paris



Des débuts prometteurs pour DFC Madagascar

avec une phase pilote mobilisant près de 600 jeunes dans des écoles publiques et privées ainsi qu'à l'Alliance Française à Toamasina



L'Alliance Française engagée à nos côtés

pour adapter et diffuser notre approche pédagogique innovante, Design for Change, à Madagascar (plus de détails page 19)



1^{ère} édition du dispositif de promotion de l'entrepreneuriat

Make the Choice, lancée à Madagascar avec le soutien de Zazakely Sambatra



L'association Vatosoa commence à essayer

ses approches innovantes auprès d'acteurs du préscolaire et des éducateurs (parents, nounous...)



Ouverture à des boursiers de l'école maternelle Vatosoa

grâce à l'engagement financier de Zazakely Sambatra : ce sont nos petites "licornes"



100 candidats sélectionnés dans tout le pays

par Make the Choice disposent d'un accompagnement par un Mentor et de sessions de formation pour développer leur projet

FRANCE



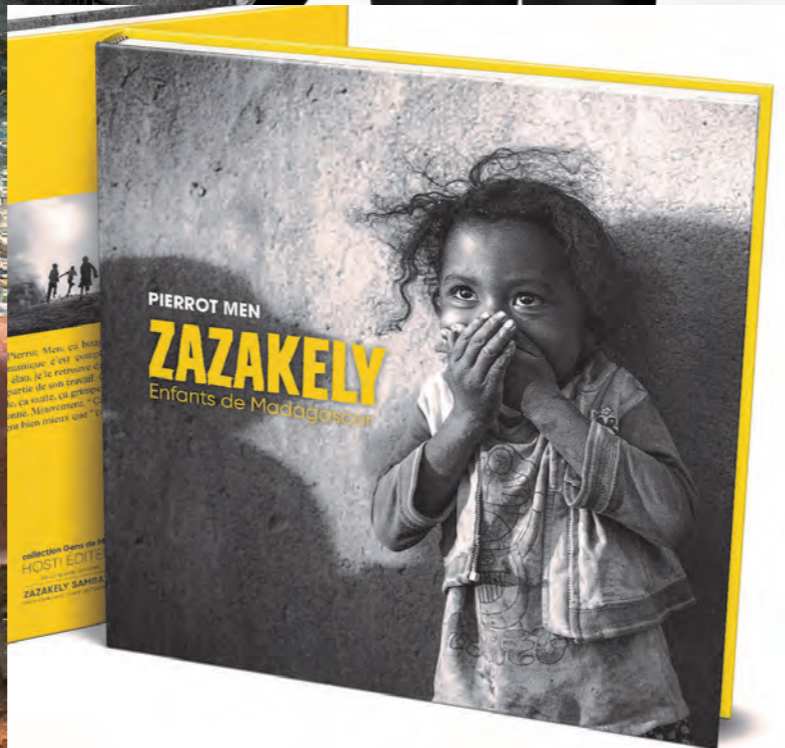
Soirée caritative du 13 novembre
en hommage à Véronique de Bourgies, avec nos fidèles amis



Un succès pour le Jour du Macaron 2019
100% des recettes, issues de 450 Relais Desserts, boutiques de pâtisseries d'exception, reversées à Zazakely Sambatra grâce au soutien de Pierre Hermé et Vincent Guerlais



Bensimon met le raffia et Zazakely Sambatra à l'honneur dans le cadre d'une opération en partenariat avec Mada Arts, entreprise malgache gérée par une amie de Véronique de Bourgies



Pierrot Men célèbre avec nous les 15 ans de l'association à travers un magnifique livre photo sur l'enfance à Madagascar : "ZAZAKELY"

Des soutiens de la première heure s'engagent et rejoignent notre Conseil d'Administration





UN PROGRAMME ÉDUCATIF INNOVANT

Créé en Inde en 2009, aujourd'hui dans plus de 70 pays.

2,2 millions d'enfants
changent le monde

76 000
enseignants
formés

FOCUS
DESIGN FOR CHANGE

DESIGN for
CHANGE
MADAGASCAR

Prix & Récompenses



Partenaires



IDEO

DESIGN FOR CHANGE, EN QUELQUES MOTS ?



Design for Change (DFC) est une démarche pédagogique qui permet, dans un cadre éducatif, de mener un projet citoyen et collectif tout en donnant du sens aux apprentissages fondamentaux.

Ce dispositif s'inscrit dans le réseau mondial Design for Change (DFC), créé en 2009 par la designer et pédagogue indienne Kiran Bir Sethi. **Son objectif est de faire en sorte que tous les enfants se disent qu'ils sont capables d'agir... et que les adultes changent de regard sur le potentiel de ces derniers !**

En partant des questions que les enfants ou jeunes se posent et des problèmes qui les touchent, cette démarche leur permet **d'exprimer et de réaliser eux-mêmes leurs idées pour améliorer leur école, leur quartier, la société.**

Accompagner les apprenants dans une aventure DFC, c'est pour **l'enseignant** ou animateur un moyen de **susciter l'intérêt et la participation de tous, de créer un climat de classe favorable et de donner du sens aux apprentissages fondamentaux.** Tout au long de cette expérience marquante, les jeunes développent des compétences inscrites dans les programmes de l'éducation nationale malgache : **argumentation, communication orale, recherche et traitement de l'information, adaptation et ouverture sur le monde, créativité, coopération, sens de l'engagement...**

UNE APPROCHE NOVATRICE

L'enseignant est un facilitateur : il accompagne les enfants, ou les jeunes, dans la réalisation d'un projet positif. Leur mission : être acteurs dans la résolution d'un problème en 4 étapes.



A travers DESIGN FOR CHANGE, les jeunes acquièrent les compétences nécessaires pour devenir des citoyens responsables du XXI^{ème} siècle et participent à leur échelle à l'atteinte des **Objectifs de Développement Durable des Nations Unies (ODD)**, avec des solutions qui s'inscrivent le plus souvent dans les thématiques de l'environnement, l'éducation ou la santé.



ZOOM SUR UN LAURÉAT

Peut-on avoir un impact important, positif et durable autour de soi lorsqu'on n'est qu'un enfant ? Les 46 élèves de 10^{ème} (équivalent du CE1) de l'école Beryl Rose ont répondu "OUI !" à cette question.

A Toamasina, il y a la saison des pluies... et la saison où il pleut ! Une grande flaque d'eau stagnante posait des problèmes d'hygiène et d'accès à l'école.

Sans budget pour boucher le trou sur la route, les élèves l'ont comblé avec des cailloux, gravats et pneus usés acheminés par eux-mêmes et leurs parents. Mais cela n'a pas suffi : des pluies intenses ont reformé la flaque d'eau.

Alors que les adultes étaient découragés, les enfants ont persisté et réfléchi à une solution alternative : si l'on créait couloirs surélevés de part et d'autre de la route ? L'eau s'écoulant par le milieu, un endroit reste praticable pour les enfants et les 3 300 personnes empruntant chaque jour cette route.

Impressionnées et sensibles à cette initiative, les autorités locales ont décidé de prendre la suite et de remblayer totalement le chemin. Affaire à suivre.



ZAZAKELY SAMBATRA, PARTENAIRE EXCLUSIF DE DESIGN FOR CHANGE À MADAGASCAR

Vous l'avez compris, les défis sont nombreux sur l'Île rouge. Et nous sommes persuadés que l'éducation est le levier majeur pour que ses habitants, en grande majorité des jeunes, disposent des clefs pour y faire face. Or le système éducatif y est extrêmement faible.

DESIGN FOR CHANGE, avec sa double facette pédagogique et citoyenne, nous est alors apparu comme la solution. C'est pourquoi nous avons approché le réseau international et en sommes devenu le partenaire exclusif à Madagascar. Après une phase pilote en 2019, pour adapter la démarche au contexte éducatif local, nous voilà engagés dans le déploiement de DFC à plus grande échelle : former des formateurs d'enseignants ou animateurs sur tout le territoire pour faire profiter au maximum des apports de la démarche à la jeunesse malgache.

PHASE PILOTE EN 2019



A Toamasina, une dizaine d'enseignants d'écoles primaires et de collèges publics et privés ainsi que de l'Alliance Française ont été formés à l'approche et ont ainsi accompagné près de 600 enfants et jeunes dans des projets DESIGN FOR CHANGE !

UNE ENSEIGNANTE TÉMOIGNE



« On a plutôt une idée reçue par rapport aux jeunes d'aujourd'hui : que ce sont des fainéants, qu'ils ne savent rien faire du tout. Mais grâce au projet, quand je les ai vus s'affairer, ça m'a donné un nouveau regard. » Mino, enseignante DESIGN FOR CHANGE.

FORMER DES FORMATEURS



Pour plus d'impact, nous voulons former les formateurs de réseaux éducatifs malgaches forts, pérennes et implantés sur tout le territoire. Grâce à cette formation, ce sont eux qui porteront DFC, à terme, de manière autonome.

INTERVIEW DE JEAN-PAUL CLEMENT

Délégué général régional de la Fondation des Alliances Françaises à Madagascar pour l'Océan Indien
 Directeur général de l'Alliance Française d'Antananarivo
 Chevalier de l'Ordre National de la République de Madagascar



Quels sont le rôle et la portée de l'Alliance Française aujourd'hui à Madagascar ?

Jean-Paul Clément : La communauté de l'Alliance Française à Madagascar, 1ère au monde (en 2016) par son activité d'enseignement, composée de 29 établissements, jouit d'une excellente image de marque. Sa forte attractivité et la qualité de son ingénierie pédagogique et culturelle lui ont fait dépasser la barre des 30 000 apprenants. Les enseignants de l'Alliance Française constituent le noyau dur des formateurs et des formateurs de formateurs au sein du système éducatif malgache. En juillet 2012, le gouvernement d'unité nationale de Madagascar a octroyé à l'Alliance Française, par son Décret N° 2012-726 du 31 juillet, le statut d'association malgache reconnue d'utilité publique.

Pourquoi l'Alliance Française a-t-elle décidé de devenir partenaire stratégique de Zazakely Sambatra sur l'approche pédagogique innovante « Design for Change » (DFC) ?

Jean-Paul Clément : L'Alliance Française collabore depuis plusieurs années déjà avec Zazakely Sambatra, une ONG à taille humaine active depuis plus de 16 ans à Madagascar. Impressionnés par le travail réalisé via le Centre Ketsa, nous avons récemment décidé d'ouvrir une antenne de l'Alliance Française au sein même de ce centre, afin de permettre aux bénéficiaires (enfants, jeunes et adultes de la communauté) d'accéder à un large éventail de services : cours de français, ateliers de pratique artistique et culturelle, activités d'entraînement à l'autonomie et à l'esprit critique par la lecture et l'écriture... etc.

Consciente de la fragilité du système éducatif à

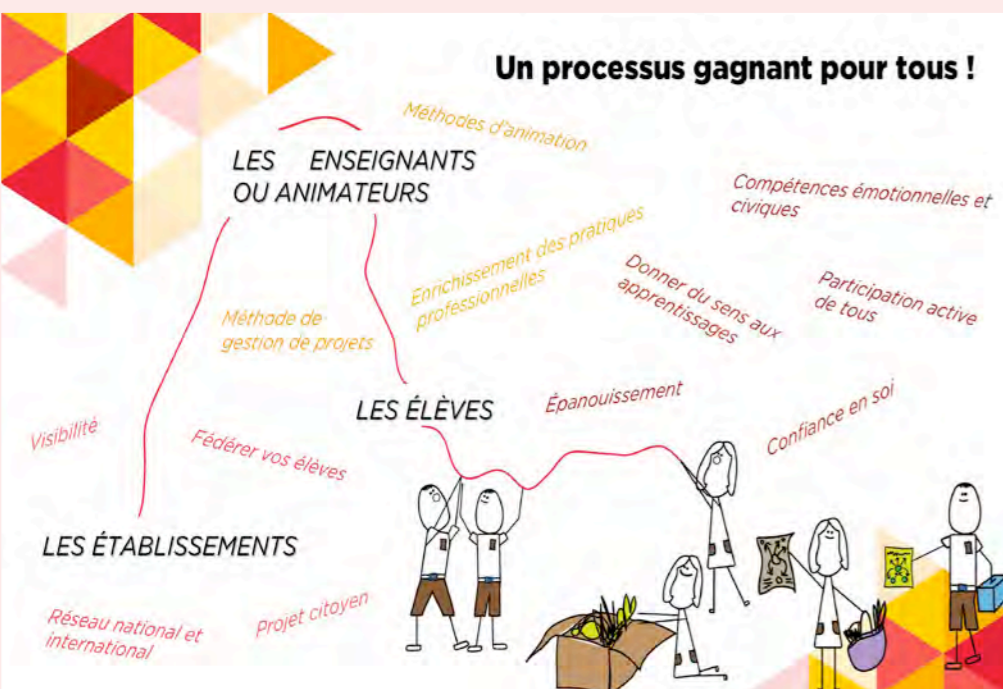
Madagascar, l'équipe de Zazakely Sambatra a très vite perçu dans l'approche DFC les moyens de changer la donne en formant les formateurs pour un impact durable, auprès des enseignants, des enfants et de la société dans son ensemble.

En tant que partenaire stratégique et ancrée dans les territoires, accompagner Zazakely Sambatra dans le déploiement de cette approche pédagogique innovante nous a paru naturel et évident.

Afin de renouveler ses pédagogies dans l'apprentissage du français, l'Alliance Française adopte ainsi une approche centrée sur l'élève-acteur. L'élève apprend à développer des compétences transversales, mobilise sa responsabilité citoyenne et environnementale et devient capable de réutiliser ses apprentissages pour résoudre des problèmes très concrets.



Un processus gagnant pour tous !



QUE VISON-NOUS ?

A l'issue des 5 premières années de DESIGN FOR CHANGE à Madagascar, nous souhaitons :

- au moins **1 000** enseignants formés avec nos partenaires stratégiques;
- plus de **40 000** enfants et jeunes passés par l'expérience DFC;
- un partenariat fort et avancé avec le Ministère de l'Éducation Nationale.

ELLES NOUS SOUTIENNENT



Parce que nous sommes opérateurs économiques depuis plus de 20 années à Madagascar, il nous semblait évident et crucial d'être aux côtés de l'association Zazakely Sambatra dans les combats qu'elle livre auprès de la jeunesse malgache en situation de vulnérabilité.

Nous connaissons la grande fragilité de l'écosystème qui entoure les jeunes à Madagascar alors même qu'ils représentent 74 % de la population. Il y a urgence à agir.

Nous savons combien le travail réalisé par Zazakely Sambatra, et notamment par les équipes du Centre Ketsa autour du cycle de développement de l'enfance est précieux.

Découverte des métiers, déploiement d'un projet de vie pour chaque jeune, renforcement des soft skills ou compétences comportementales (créativité, confiance en soi, empathie, respect, esprit d'entreprise, audace, motivation...) sont à nos yeux les leviers gagnants pour l'insertion des jeunes. Ces leviers sont au fondement même de l'approche de Zazakely Sambatra.

C'est donc avec une détermination sans faille que nous soutenons sa vision et ses projets.



Noëlle Costa
Présidente de VIVETIC GROUP

Depuis 2016, après le décès de Véronique de Bourgies, Livina Foundation est engagée aux côtés de l'association Zazakely Sambatra pour lui permettre de créer les conditions de réussite pour les enfants en situation de vulnérabilité du Centre Ketsa.

Parce que nous sommes absolument convaincus que l'accès au numérique, à l'ouverture sur le monde, est un levier-clé pour révéler leurs potentiels, et demain pour leur insertion professionnelle, notre fondation a récemment souhaité rendre possible, la construction du centre multimédia (relié à la fibre grâce à l'opérateur Telma), inspiré par Matali Crasset, designer française.

Grâce à cet accès aux outils numériques, nous avons accompagné les Kilonga (les enfants les plus petits du centre) et les aidons, par une approche pédagogique innovante, à développer leurs potentiels trop souvent enfouis !

Cette implication s'inscrit dans une vision globale de l'accompagnement (éducation/santé/social) développée par le Centre Ketsa que nous partageons pleinement.

Viser un changement systémique dès la petite enfance est un enjeu clé que nous souhaitons soutenir en continuant d'accompagner Zazakely Sambatra dans le lancement et le déroulement de ses nouveaux projets.

Godelive Coigny
Fondatrice, Livina Foundation



Photo extraite du livre ZAZAKELY par Pierrot Men



LES RESSOURCES DE L'ASSOCIATION

2016/2019

UNE ÉTAPE CLÉ POUR PRÉPARER L'AVENIR

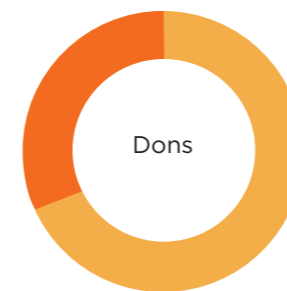
En 4 ans, depuis la reprise de l'association, nos ressources **ont été multipliées par près de 9** (hors exceptionnel), avec une diversification stratégique soutenue (grands donateurs et partenariats structurants avec des entreprises et fondations).

Cette multiplication par 9 nous aura permis d'augmenter de manière forte notre impact sur le terrain en développant nos activités, en renforçant la formation de nos équipes et en investissant, dans un souci constant d'efficacité, dans nos infrastructures.

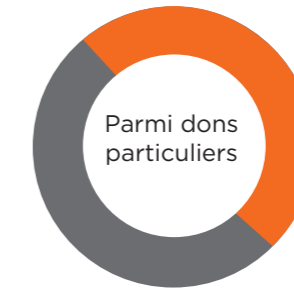
RÉPARTITION DES DIFFÉRENTS TYPES DE DONS À L'ASSOCIATION

100% des ressources proviennent du privé

La contribution des entreprises a été consolidée avec 98 % de récurrence **213K€**



● 65% des dons particuliers
● 35% de dons entreprises et fondations



● 52% de dons ponctuels
● 48% de dons récurrents



● 98% de dons récurrents
● 2% de dons ponctuels

L'année 2019 marque un développement de 8,40% de nos ressources dont un accroissement de **+10% de la contribution** de la part des entreprises et fondations, notamment via le développement d'opérations exceptionnelles de produits-partages.

Nous constatons un équilibre global de nos ressources par rapport à 2018, incluant une donnée structurante : **98% de récurrence parmi les dons entreprises et fondations.**

La soirée caritative annuelle de l'association le 13 Novembre, en constante évolution - **330.100€ soit +11% par rapport à 2018 - est un levier unique en matière de ressources** nous permettant de **renforcer année après année nos programmes**, en priorité grâce à nos grands donateurs particuliers. Même si la part en % est stable à 53% par rapport au total des ressources, nous visons un rééquilibrage à 35% de contribution à l'horizon 2023.

Cet enjeu majeur justifie l'activation d'une stratégie de fundraising/levée de fonds offensive (organisation et moyens) visant un renforcement et une diversification structurante de nos ressources.

NOTRE ENJEU : CONSOLIDER NOS RESSOURCES ET NOUER DES PARTENARIATS STRUCTURANTS

Pour garantir le déploiement et la pérennité de nos programmes, l'impact terrain de nos projets, participer à un changement systémique ancré et durable, nous avons besoin de nous inscrire **dans une logique de moyen terme en développant de réels partenariats structurants** sur plusieurs années autour d'une vision et d'objectifs partagés.

RAPPORT FINANCIER

LES DÉPENSES DE L'ASSOCIATION

AU GLOBAL :

+24%

par rapport à 2018 (+75 % en 2 ans)

Ce sont les pourcentages d'augmentation des moyens mis en œuvre au service du développement et de la consolidation du projet associatif, pour garantir les conditions de réussite et l'impact de nos actions, pour un montant de 572 131 €

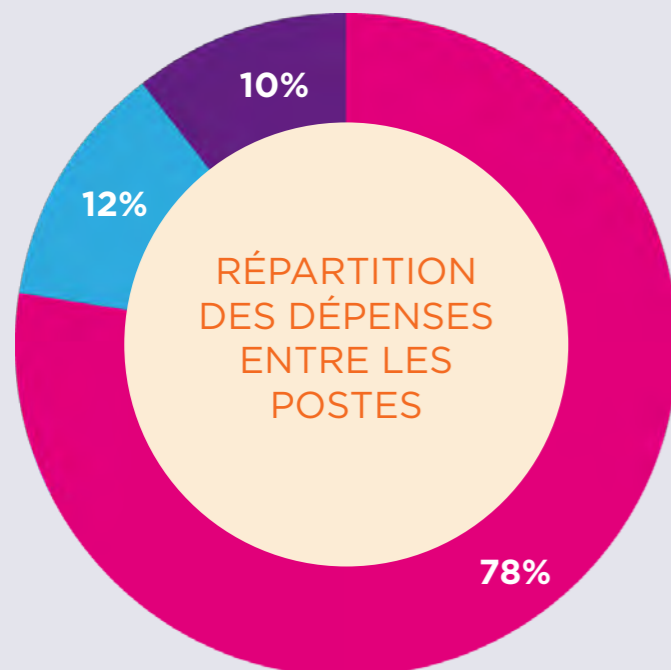


2019 marque :

- une étape et de la consolidation de notre projet historique, le centre Ketsa (enfance-adolescence), et du centre Vatosoa (petite enfance);

- conformément à notre plan stratégique 2025 , le lancement de nos 2 projets pilotes - Design for change (approche pédagogique innovante) et Make the choice (promotion de l'entrepreneuriat des jeunes) avec pour objectif de :

- Toucher directement **50 000 JEUNES MALGACHES** via nos programmes,
- Toucher plus de **16 000 FAMILLES, COMMUNAUTÉS, ENSEIGNANTS,**
- Inspirer **DES MILLIONS DE PERSONNES**, que ce soit au sein de la société civile, des communautés, des familles ou des entreprises.

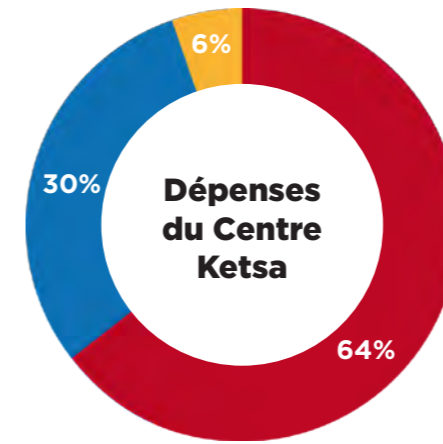


- 77,5% d'investissement dans les programmes
- 12,1% de frais liés à la soirée de levée de fonds et recherche de financement avec un **retour sur investissement 4 fois supérieur**
- 10,4% de frais de fonctionnement

À MADAGASCAR

PROJET KETSA

Les dépenses par pôle du Centre Ketsa se répartissent comme suit :



- 64,3% **éducation**
- 30,2% **santé**
- 5,5% **social**

Les dépenses sur les projets pilotes (DFC/Make the choice/ Vatosoa)

Education & programmes empowerment : 100%

L'augmentation de nos investissements projets de **+30% par rapport à 2018** se justifie par :

Les équipes : +27% **Les activités : +42%**

aujourd'hui 35 personnes

Un investissement de plus de

73K€

dans le développement de nos projets pilotes (DFC / Make the Choice / Vatosoa)

EN FRANCE

NOUS PRÉPARONS L'AVENIR

Une gestion maîtrisée

Nos frais de fonctionnement se stabilisent à 10,5% du budget global ce qui s'inscrit dans notre objectif fixé.

Nos charges de recherche de fonds restent élevées à 14% du budget global, en retrait de 2% .

Cette charge est liée à 95% à l'organisation de notre soirée de levée de fonds qui représente aujourd'hui 53% de nos ressources.

Notre objectif stratégique est de ramener ce budget à 7% en 3 ans maximum.

L'excédent d'exploitation de 47 142€ renforce nos fonds propres (709 795€) et constitue la réserve associative visée à hauteur de 2 années d'exploitation, pour une gestion saine de notre activité (gestion des risques et investissements pour nos projets).



RECENTRAGE SUR NOS FONDAMENTAUX

Face au Covid-19, sur le terrain à Madagascar avec nos équipes, comme en France avec nos partenaires, le plus grand risque à nos yeux serait de traverser la crise comme une « crise conjoncturelle », sans en appréhender les enjeux de changements structurels profonds.

Plus que jamais, notre mission porte tout son sens : avoir le plus d'impact possible dans l'accompagnement des enfants et des jeunes de Madagascar à devenir des acteurs de changement de leur propre pays et au-delà des frontières.

Au moment où cette note stratégique est réalisée, le monde prend de plein fouet la crise du Covid-19 et une majorité s'accorde à dire que rien ne sera plus comme avant. Il faudra certainement du temps, du recul pour tirer les enseignements de cette crise exceptionnelle et distinguer ce qui sera de l'ordre du provisoire (confinement généralisé, récession économique...) et de l'ordre du structurel, en France, à Madagascar et ailleurs.

Une chose est certaine : en 2020, nous allons devoir piloter nos activités dans un océan d'incertitudes.

Forts de cette constat, plus que jamais, nous nous recentrons sur nos fondamentaux.



Une stratégie claire : le Pourquoi

Nous avons et continuons chaque jour de renforcer :

- **Une vision et des axes stratégiques clairs à 5 ans**, qui nous fixent le cap, les objectifs qualitatifs et quantitatifs à atteindre sur nos opérations terrain.
- **Un soutien constant de nos bénéficiaires (enfants et leurs familles) et de nos équipes, y compris à travers cette crise sanitaire et ses effets collatéraux**, en identifiant quotidiennement les co-vulnérabilités, les besoins émergents, et en assurant la réponse d'urgence sur le terrain.
- **Un modèle économique et une stratégie financière** qui ont permis depuis 4 ans de créer un fonds de réserve associatif représentant une année d'exploitation sur la base de projets développés à 100%.
- **Un portefeuille de projets à impact social fort et structurant** dans une logique de répliquabilité ; ces projets sont à des stades différents de développement, ce qui nous permet une souplesse dans l'arbitrage des investissements lorsque nécessaire.
- **Des outils et indicateurs de résultats et d'impact de nos actions** qui nous permettent d'optimiser notre création de valeur et nos investissements.

Une organisation renforcée : le Comment

Nous avons une organisation et des circuits de décisions courts, une culture entrepreneuriale revendiquée, qui nous permettent d'assurer la proactivité et réactivité des équipes sur chacun des axes de l'association (opérationnels et fonctionnels).

1- Faire des choix :

Notre plan d'action sera guidé par un parti pris fort, totalement assumé :
Le plus grand risque serait la peur, le repli qui aurait comme incidence directe un affaiblissement de notre action en « sortie de crise ».

Or nous sommes convaincus qu'il nous faut, au contraire, nous recentrer sur nos fondamentaux, mobiliser le maximum de partenaires / financeurs autour de ce qui rend unique le projet de Zazakely Sambatra et sa capacité à être un acteur de changement.

Ces 4 dernières années, ce sont en priorité les équipes projets et l'organisation structurelle de l'association qui ont été renforcées.

En 2020, nous avons choisi de renforcer notre équipe sur l'axe recherche de partenariats, tant en ressources humaines qu'en moyens associés et ce, à Paris, mais aussi à Madagascar, à travers la création d'un pôle Communication-Impact.

Notre dynamique de recherche de fonds sera essentielle pour consolider 2020, mais aussi dans une logique d'anticipation de nos plans 2021.



2- Etre agile : proactivité et réactivité opérationnelle

- Mise en place dès mars 2020 d'une **nouvelle direction générale** expérimentée en activation-renforcement de projets terrain et en développement de la levée de fonds;
- Analyse des différents scénarii (opérationnels + budgétaires) et choix d'une option offensive;
- Reprise et **optimisation** du déploiement de nos projets, en lien avec les financements associés.
- Suivi de nos **indicateurs** opérationnels clés pour assurer le meilleur SROI (Social Return On Investment).
- **Fléchage d'une partie de nos fonds propres** pour financer ou couvrir :
 - nos investissements en levée de fonds, la consolidation de la relation avec nos donateurs / financeurs actuels et l'acquisition de nouveaux partenaires;
 - le report ou les pertes programmées d'actions de levées de fonds.

Nous avons enfin une conviction sur **l'effet-levier essentiel** : nous croyons à la détermination, l'implication, la **mobilisation et au professionnalisme de nos équipes** pour permettre à l'association de sortir structurellement et durablement plus forte de cette crise.

Nous abordons cette phase incertaine avec beaucoup **d'humilité**, mais avec **courage** et la **confiance** que nous participons à notre échelle, à la création d'un monde autre.

Pour Zazakely Sambatra

Bruno Chatelier
Vice-Président



Charlotte Marsac
Directrice générale



MERCI À NOS PARTENAIRES



... ET À NOS PLUS DE 500 PARRAINS
ET DONATEURS PARTICULIERS



Aider les jeunes à réaliser leurs rêves,
c'est bâtir l'avenir de Madagascar.

Pour nous soutenir, rendez-vous sur www.zazakelysambatra.asso.fr/

Pour nous contacter, écrivez-nous à pascale.zazakelysambatra@gmail.com



ZAZAKELY SAMBATRA
Les enfants sont l'avenir de Madagascar.