



**ZAZAKELY SAMBATRA**

Les enfants sont l'avenir de Madagascar.



**RAPPORT  
D'ACTIVITÉ  
2020**



Chers Amis, Chers Alliés,

**2020** a été une année bien spéciale...Davantage encore elle a donné sens à la mission de Zazakely Sambatra. Ce nouveau rapport d'activité nous permet de partager ce sens, comme chaque année, avec vous, nos plus fidèles alliés. Car vous êtes aussi les artisans de notre travail sur le terrain.

Nous avons pris très vite la mesure de la crise mondiale, sanitaire et économique, de ce qu'elle pourrait impliquer pour l'association, pour nos équipes et la survie de nos projets au service des enfants et des jeunes...parfois - bien plus - pour la survie tout court de ces enfants.

L'action de Zazakely Sambatra en 2020, y compris pendant les 14 semaines de crise sanitaire au plan local : plus de 3800 paniers alimentaires en 19 vagues, 16 000 personnes sensibilisées aux gestes barrières, des centaines de masques et de petits déjeuners distribués, et d'Antananarivo à Toamasina, des dispositifs d'éducation à distance mis en place pour éviter, à tout prix, le décrochage des enfants issus des familles les plus vulnérables. Rien n'a été laissé au hasard de la pandémie. Nous avons réagi avec les acteurs locaux, vite et bien. Nous avons su passer - provisoirement, pour traverser la tempête - d'une posture d'acteur de développement à une dynamique d'acteur d'urgence.

58% des familles membres de notre Centre Ketsa vivent avec moins de 1 euro par jour. Cette année 82% des enfants et des jeunes que nous accompagnons depuis des années sont passés en classe supérieure, 89% ont obtenu leur BEPC, 83% souhaitant entrer à l'Université y sont entrés, plus de 71% ont obtenu leur baccalauréat. A Madagascar, ces taux sont exceptionnels et cela ne montre encore une fois qu'une seule réalité : que la résilience d'un enfant, si elle est perçue et révélée, lui permet de franchir tous les obstacles, quel que soit son lieu de naissance, quel que soit son milieu d'origine.

Ilanah, 19 ans, issue d'une famille si vulnérable, après 13 ans au sein de notre Centre Ketsa, vient d'avoir la mention Bien au baccalauréat et d'entrer dans un Programme d'Excellence pour poursuivre son rêve: devenir diplomate. Marie-Edmine, 22 ans, au parcours tellement fragile, vient d'intégrer la solide équipe du

renommé Chef Lalaina au Restaurant Le Marais de Tananarive.

Tiavina Zoé, 23 ans, après avoir fabriqué des centaines de masques pour la communauté avec son ancestrale machine à coudre, pose désormais ses délicates mains dans une séillante dentellerie pour honorer le patrimoine du savoir-faire malgache.

Une toute-petite, dont je tairai le prénom, a enfin, par son passage dans l'école Vatosoa, retrouvé la parole pour exprimer ses émotions.

Des centaines d'enfants et jeunes, avec leurs enseignants formés par nos soins à l'approche pédagogique Design for Change, montent des projets collectifs pour résoudre, eux-mêmes, des problèmes locaux qui les touchent...

Ces chemins et bien d'autres sont ceux qui nous aident, chaque jour, à ne rien lâcher de notre mission : accompagner les enfants et les jeunes à devenir acteurs de changement de leur propre pays.

**Notre soirée caritative en hommage à Véronique, qui représentait jusqu'alors 52% de nos ressources annuelles, a été annulée.**

Cette pandémie nous rappelle que rien n'est jamais acquis, que sur ce front-là aussi, celui de l'appel au don, il faut se battre, souvent...d'autant plus lorsque les citoyens ne sont souvent pas suffisamment informés/sensibilisés à la situation dans d'autres pays que le nôtre, là où les structures hospitalières ne sont pas seulement en manque de personnel ou de masques, mais aussi de formation et de respirateurs artificiels, là où le système sanitaire est non seulement défaillant, mais parfois même inexistant. **Nous mettons tout en œuvre pour diversifier nos sources de financement : appel aux entreprises, aux fondations, premières enchères solidaires en ligne** auxquelles plusieurs d'entre nous ont fait l'honneur de participer. Nous nous sommes réinventés...nous aussi, avec humilité, conscients des contretemps, de chaque enseignement, opportunité à en tirer, mais aussi forts de notre expérience et avec des équipes terrain pleinement engagées.

Je ne vais pas passer par 10 000 détours cette année pour vous dire que, **PLUS QUE JAMAIS, L'ON A BESOIN DE VOS DONNS**. Ce sont des emplois en France et à Madagascar, des vies d'enfants et de familles, des transformations indispensables au développement durable qui dépendent aujourd'hui de votre mobilisation à nos côtés.

**Sans aider les autres, ici et là-bas, sans leur tendre la main pour sortir tous grandis de cette crise, nous ne nous porterons pas mieux, bien au contraire.** Le changement climatique, les pandémies, les grands défis du XXIème siècle entraîneront des effets majeurs dépassant toujours les frontières. A Madagascar comme partout ailleurs, la résilience des enfants, de la jeunesse sera déterminante pour y faire face.

**Je sais à quel point chacun souffre, d'une manière ou d'une autre de cette crise, dans la culture, la gastronomie, l'événementiel etc. Je sais aussi, au quotidien en lien avec tous ces secteurs dans mon métier de photographe, que nous sommes nombreux à rester solidaires, à agir, et qu'un tout petit geste, une goutte d'eau, peut générer de grands changements...**

Nous voulons ce rapport d'activité chaque année plus incarné, riche de témoignages des équipes terrain, des enfants et jeunes que nous accompagnons au quotidien et de paroles d'experts. Je vous en souhaite une très agréable lecture.

Stéphane de Bourgies



# EDITO

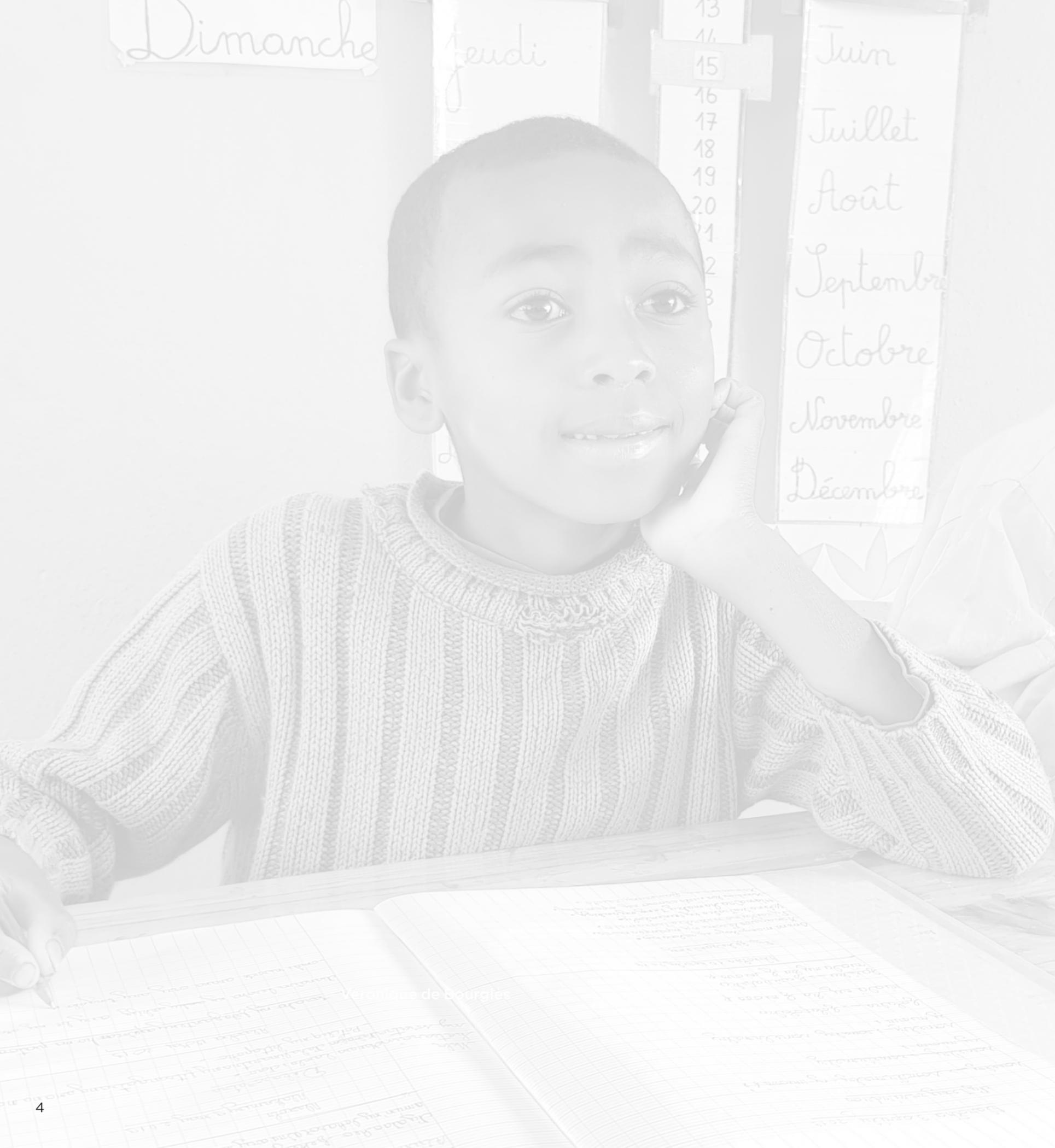
## Couverture :

Tiavina Zoé, jeune couturière solidaire, accompagnée depuis 13 années par Ketsa et Zazakely Sambatra. Tiavina Zoe a produit plus de 300 masques pour la communauté et nos partenaires.

## Ci-dessous :

Tiavina Zoé accompagnée de sa tutrice.





# SOMMAIRE

ÉDITORIAL	p. 2
LES 17 ANS DE ZAZAKELY SAMBATRA Zazakely Sambatra Vision, Mission, Valeurs De Ketsa à Génération Mada 21	p. 6
NOS ACTIONS SUR LE TERRAIN L'association face au COVID-19 : confinée mais résiliente	p. 12
SEMER AVEC LES ENFANTS	p. 18
BÂTIR AVEC LES JEUNES	p. 28
AGIR AVEC LES PARENTS...	p. 38
...ET NOS FIDÈLES PARTENAIRES	p. 48
RAPPORT FINANCIER	p. 58
ORGANIGRAMME	p. 76
PERSPECTIVES ET DÉFIS 2021	p. 80

Véronique de Bourgies



# LES 17 ANS DE ZAZAKELY SAMBATRA



## ZAZAKELY SAMBATRA

Il y a 17 ans naissait Zazakely Sambatra, à l'initiative de Véronique de Bourgies, après de premiers voyages à Madagascar où elle se rendait pour adopter ses enfants. Véronique nous a quittés en 2015 mais sa mission, son amour et son énergie continuent de nous porter au quotidien. **Dans la droite ligne de ce qu'elle souhaitait, Zazakely Sambatra se mobilise chaque jour pour le développement des potentiels et des initiatives des enfants et des jeunes à Madagascar**, notamment à Vontovorona, Antananarivo et Toamasina. Nous sommes convaincus de la nécessité d'une **approche systémique par essaimage, 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 un essor durable de leur société. La pandémie mondiale du **Covid-19** a durement impacté nos activités courantes sur le terrain en 2020, mais **nos équipes ont su se montrer innovantes, résilientes et efficaces afin d'assurer une continuité dans le suivi éducatif, social et sanitaire que nous offrons aux jeunes et à leur famille.**

## VISION, MISSION, VALEURS

NOTRE MISSION EST SIMPLE :

ACCOMPAGNER LES ENFANTS ET LES JEUNES DE MADAGASCAR À DEVENIR ACTEURS DE CHANGEMENT, ET CE, DANS LE RESPECT DES 4 PRINCIPES OU ÉTATS D'ESPRIT ESSENTIELS QUE L'ÉQUIPE PORTE AU QUOTIDIEN.

### L'OPTIMISME

Nous sommes des personnes profondément optimistes.  
Nous croyons et avons confiance en l'avenir.  
Nous croyons en l'action et le progrès.

### L'EFFICIENCE

Nous inscrivons notre travail dans une recherche constante d'efficacité, d'amélioration continue et d'innovation pour apprendre, itérer et nous améliorer en permanence.

### LA RESPONSABILITÉ

Nous sommes animés par la volonté de créer un maximum de valeur, de faire grandir les personnes, et nous intégrons les risques pour bien délivrer suite à l'engagement pris.

### LE FAIRE-ENSEMBLE

Nous œuvrons pour créer un mouvement, embarquer le collectif, dans le respect de chacun, car nous savons que, seuls, nous n'arriverons pas à régler ce problème qui nous dépasse.

# DE KETSA À GÉNÉRATION MADA 21

NOS PROJETS EN LIEN DIRECT AVEC LES ENFANTS ET JEUNES SONT  
STRUCTURÉS AU SEIN DE 3 PÔLES



**Vatosoa** : Promouvoir l'éducation de la petite enfance et diffuser des pratiques éducatives positives et innovantes auprès des professionnels comme des parents, pour œuvrer à l'épanouissement et l'éveil des enfants.



**Centre Ketsa** : Accompagner quotidiennement et jusqu'à leur insertion professionnelle 200 enfants, issus de familles vulnérables, d'un point de vue éducatif, santé-nutrition et social, et contribuer ainsi à l'émergence de jeunes engagés pour leur communauté ;

**Design for Change (DFC)** : Former des acteurs éducatifs à une démarche pédagogique de projet innovante éprouvée depuis 2009 à travers le monde, pour faire prendre conscience à chaque enfant et jeune de sa capacité à changer les choses...



**Génération Mada 21 (en conception projet)**: Renforcer les acteurs du changement porteurs de projets (avérés, depuis plus de 2 ans) via du mentorat et un accompagnement rapproché, et les valoriser afin qu'ils deviennent des modèles inspirants pour la jeunesse à Madagascar.

Le projet historique du Centre Ketsa, qui accueille aujourd'hui 198 enfants et leurs familles, nous a permis de nous imprégner du contexte malgache, de connaître les acteurs en présence et de développer une expertise. En structurant les activités sur trois axes - éducation, santé-nutrition et social - au sein du centre nous agissons globalement pour toucher toutes les générations (enfants, adolescents, jeunes adultes et parents). Ce travail avec les populations rurales, exposées à de nombreuses vulnérabilités, nous a permis, pendant toutes ces années, de comprendre l'importance d'agir et d'apporter des solutions durables et répliquables. Depuis 2020, le Centre Ketsa a entamé son autonomisation pour pérenniser son action à Madagascar.

## NOTRE AMBITION D'ICI 2025

AVOIR UN IMPACT STRUCTURANT EST AUJOURD'HUI UN DES OBJECTIFS PRIORITAIRES DES PROJETS SOUTENUS PAR ZAZAKELY SAMBATRA.

Notre logique d'essaimage, qui alimente nos projets, vise à toucher des milliers d'enfants et de jeunes d'ici 2025. Elle permettra notamment la formation de plus de 1000 enseignants-facilitateurs à l'approche pédagogique innovante Design for Change mais aussi, avec Vatosoa, la modélisation et répliquabilité d'une pédagogie active favorisant l'éveil dès la petite enfance. Génération Mada 21 inspirera également des centaines de jeunes pour transformer durablement l'écosystème entrepreneurial malgache.

TOUCHER DIRECTEMENT 50 000 JEUNES MALGACHES VIA NOS PROGRAMMES,

TOUCHER PLUS DE 16 000 FAMILLES, COMMUNAUTÉS, ENSEIGNANTS, ETC.,

INSPIRER DES MILLIERS 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

**4000**  
tout-petits (0-6 ans)  
auront bénéficié  
des effets de cette  
formation

200 acteurs  
pédagogiques de la  
petite enfance  
auront été formés.

**40 000**  
enfants auront  
bénéficié de  
leur nouvelle méthode  
d'enseignement

1000 enseignants auront  
été formés à une approche  
pédagogique innovante et  
unique

**des  
centaines**  
de jeunes auront  
été inspirés par  
ces réalisations  
modèles

50 jeunes auront été  
accompagnés par un  
mentoring / un  
accompagnement en  
développement personnel

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

**Je fais un don**



# NOS ACTIONS SUR LE TERRAIN

SOMMAIRE

# L'ASSOCIATION FACE À LA CRISE COVID-19

## CONFINÉE MAIS RÉSILIENTE

Madagascar est le 10<sup>ème</sup> pays le plus pauvre au monde en terme de PIB par habitant.

Madagascar est le 10<sup>ème</sup> pays le plus pauvre au monde en terme de PIB par habitant, la population y vit au jour le jour, et le confinement n'est qu'une illusion pour la plupart des familles puisqu'elles se sentent contraintes de sortir pour s'assurer un revenu quotidien ou mensuel.

De plus, lors des épidémies, les flambées de prix sont fréquentes, y compris sur les denrées de première nécessité. Enfin, les structures hospitalières défaillantes ne permettent pas à Madagascar de faire face à la pandémie pour les cas confirmés les plus graves (manque de respirateurs artificiels, pénurie d'oxygène, manque de matériel et de moyens humains...).



## MESURES D'URGENCE

Toujours dans l'anticipation et sur le pont, nous avons pris des mesures concrètes auprès des équipes sur le terrain, de nos bénéficiaires et de nos partenaires pendant ces 14 semaines de 1<sup>ère</sup> vague à Madagascar :

- Passage dès le 16 mars 2020 des messages de stricte prévention auprès de l'ensemble des équipes et des enfants avec application quotidienne des gestes "barrière"
- Mobilisation pour organiser la collecte de matériel (ex. stocks de paracétamol, livraisons et fabrications de masques pour la communauté)
- Fermeture pendant 14 semaines du Centre Ketsa et de l'École Vatosoa dans le strict respect des consignes gouvernementales
- Maintien d'un service minimum de notre pôle santé pour la communauté avec appui nutritionnel au cas par cas et enquêtes-dépistages Covid au sein des familles
- Organisation de distributions d'aide alimentaire d'urgence : plus de 3800 paniers alimentaires distribués à 169 familles (soit 887 personnes) en 19 vagues
- Sensibilisation de plus de 16 000 personnes aux gestes "barrière"
- Mise en confinement équilibrée et progressive des équipes avec suivi à distance : télétravail via crédits internet spécifiques aux éducateurs, encadrants pédagogiques et assistants
- Mesures adaptées à distance pour une partie de nos bénéficiaires : formats vidéo pour parents et tout-petits avec des activités à reproduire à la maison, distribution de photocopies au moment des distributions alimentaires pour que les enfants continuent l'éducation à la maison
- Intégration des réseaux de solidarité et sécurité qui se mettaient en place à Antananarivo



**14**  
**SEMAINES**  
**DE CONFINEMENT**  
**CONTRAIT**

**1000**  
**MASQUES**  
**DISTRIBUÉS**



**169**  
**FAMILLES**  
(887 personnes)

**BÉNÉFICIAIRES DE**  
**DISTRIBUTIONS**  
**ALIMENTAIRES**  
**HEBDOMADAIRES**

**1114**  
**PETIS-DÉJEUNERS**  
**DISTRIBUÉS AUX**  
**KILONGAS DE**  
**NIVEAU PRIMAIRE**  
(6-10 ANS)

**+ DE 16000**  
**PERSONNES**  
**SENSIBILISÉES**  
**AUX GESTES**  
**“BARRIÈRE”**

**600**  
**CONSULTATIONS**  
**EFFECTUÉES AU**  
**DISPENSARE**  
**SANTÉ**





# SEMER AVEC LES ENFANTS

SOMMAIRE

# NUTRITION & SANTÉ

## KILONGA

**P**lus des 2/3\* des enfants souffrent de privations matérielles dans plusieurs dimensions de bien-être (éducation, santé, nutrition).

Au Centre Ketsa, 46% des enfants sont élevés par une mère seule et 58% des familles vivent avec moins d'1 euro par jour. Convaincus du potentiel que représentent ces enfants, Zazakely Sambatra et le Centre Ketsa n'ont pas ménagé leurs efforts, y compris en contexte de crise qui amplifie les privations, pour mettre toutes les chances de leur côté.

Il est primordial pour l'ONG Ketsa d'agir auprès des enfants, des adolescents et des jeunes adultes jusqu'à leur insertion dans la vie active (soit pendant minimum 11 ans) car impulser un changement prend du temps. Comment ? En assurant l'accompagnement parascolaire pour sécuriser la scolarité, en leur apportant une nutrition équilibrée, en soutenant socialement les jeunes et les familles et en leur permettant l'accès aux services de santé. Autant d'engagements quotidiens majeurs pour l'avenir de ces enfants, leur parcours vers l'autonomie et leur contribution à l'ensemble de la société une fois l'âge adulte atteint.

\*67,6% d'après UNICEF (2020)

**Les moins de 18 ans, citoyens de demain, représentent 50% de la population malgache selon le dernier recensement réalisé en 2018.**



**D**ans une logique d'accompagnement transversal, la santé et la nutrition des enfants sont un enjeu majeur du Centre Ketsa. Malgré la fermeture de la cantine scolaire pendant la période de confinement, des **distributions alimentaires hebdomadaires ont été organisées auprès de 169 familles, soit 887 personnes.**

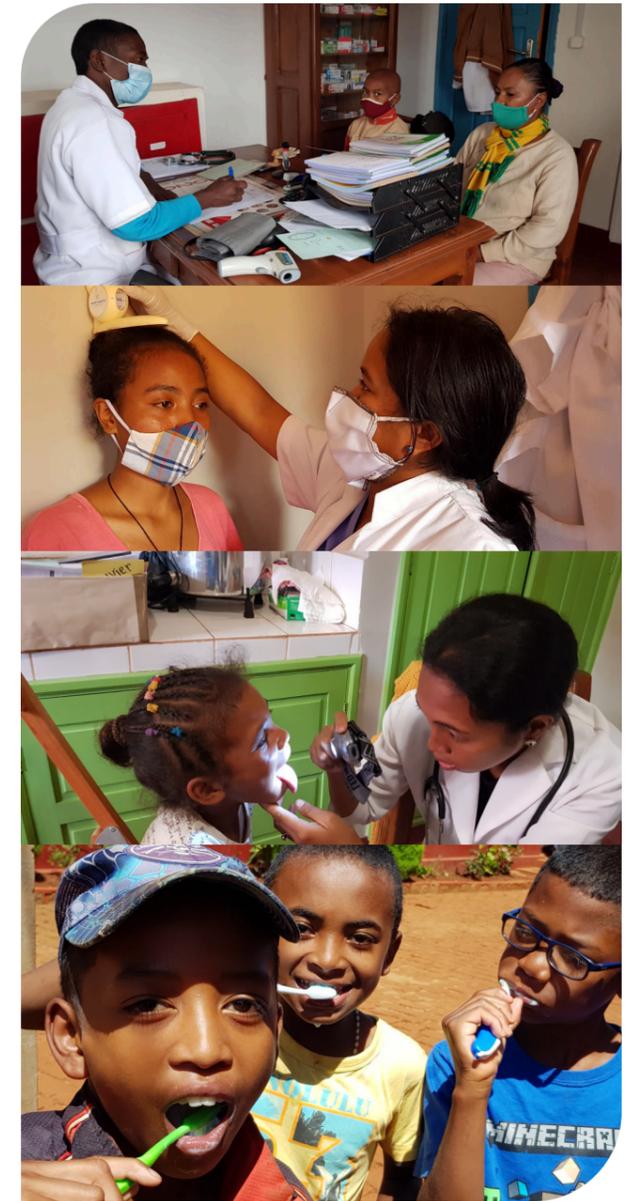
Les paniers étaient adaptés à leurs besoins tout au long de la période, par exemple avec l'ajout de Sur'eau en mai pour améliorer l'assainissement des eaux et prévenir les diarrhées dues à la période de l'hiver. Une nécessité pour beaucoup, puisque le confinement a entraîné des effets économiques catastrophiques et accru les vulnérabilités.

Ces distributions étaient aussi l'occasion d'une sensibilisation continue à l'évolution de la COVID et aux gestes "barrière".

En parallèle, la poursuite des activités du dispensaire santé, suite à la mise en place de mesures sanitaires permettant l'accueil des patients, a permis de **respecter le calendrier des visites médicales des jeunes et de les orienter vers des spécialistes dès que possible en cas de besoin.**

**Un nouveau patient, un enfant de 2 ans, malnutri et déshydraté a été accueilli par le Centre Ketsa. Ses parents l'ont amené au dispensaire, en recherche d'aide. Les premiers soins ont alors été réalisés, mais les parents, malgré conseils de notre équipe pour permettre la surveillance de l'enfant 24h sur 24, n'ont pas voulu se rendre à l'hôpital.. L'enfant est aujourd'hui parmi les patients réguliers du dispensaire Ketsa : il pesait 5 kgs (à l'âge de 2 ans) à son arrivée et est passé à 8 kgs en 1 mois ! Une vraie victoire pour l'équipe et les parents.**

**Plus largement : sur les 17 jeunes suivis pour des problèmes de nutrition en 2020, 15 ont malgré tout retrouvé un indice de masse corporelle (IMC) adapté !**



## PÉDAGOGIE INNOVANTE VATOSOIA

**A** Madagascar, plus d'1,3 million d'enfants en âge d'accéder à une éducation préscolaire ne sont pas scolarisés, soit 60% d'entre eux (Rapport UNICEF, Avril 2019). Or, les études en neurosciences montrent que c'est dans les toutes premières années de la vie que le cerveau de l'enfant se construit à une vitesse fulgurante, de la grossesse à l'âge de 3 ans. Partant de ce constat, Zazakely Sambatra et le Centre Vatosoa oeuvrent ensemble depuis 2018 pour **créer un mouvement d'intérêt général en faveur d'une pédagogie active, c'est-à-dire considérant le tout-petit comme acteur de son propre développement.**

**+ d'1.3 million d'enfants en âge d'accéder à une éducation préscolaire ne sont pas scolarisés, soit 60% d'entre-eux.**

Rapport UNICEF avril 2019

L'« école Vatosoa », située à Toamasina (Nord-Est de Madagascar), accueille aujourd'hui 59 tout-petits de 18 mois à 6 ans, dans un environnement adapté et qui respecte leur rythme d'apprentissage. Ils y apprennent l'autonomie grâce, entre autre, à des échanges bienveillants avec les professionnels formés à la pédagogie positive. A la faveur d'expérimentations et d'explorations individualisées, les enfants deviennent acteurs de leur apprentissage. Leur confiance en eux et en leurs capacités est ainsi renforcée, une confiance essentielle à leur bonne intégration et déterminante pour leur réussite future dans le système scolaire.

**92 PERSONNES**

**ONT PARTICIPÉ À AU MOINS  
UNE ACTIVITÉ DE  
SENSIBILISATION OU  
FORMATION COURTE DE  
L'ASSOCIATION**

**2 ENFANTS**

**TOUCHÉS PAR LE SPECTRE  
DE L'AUTISME ONT INTÉGRÉ  
LA CLASSE DE LA MAISON  
DES ENFANTS À LA RENTRÉE  
2020**



**9 ENFANTS  
BOURSIERS**

**ISSUS DE FAMILLES À PLUS  
FAIBLES REVENUS SONT  
ACCUEILLIS AU SEIN DE  
L'ÉCOLE VATOSOIA GRÂCE AU  
SOUTIEN FINANCIER DE  
ZAZAKELY SAMBATRA.**



# PAROLES D'EXPERTS PETITE ENFANCE

## LA PÉDAGOGIE ACTIVE ET POSITIVE



Titulaire d'une maîtrise en psychologie de l'Université de Sherbrooke au Canada. 12 ans d'expérience en tant que psychologue dont 8 ans au Canada et 4 ans à Madagascar.



Titulaire d'un Master 2 en psychologie de l'Université Catholique de Madagascar. 4 ans d'expérience en tant que psychologue à Madagascar.

Samedi 6 février 2021 - Ecole Vatosoa

INTERVIEWS : Andry Razakamanana et Kolo Randriamanana, psychologues intervenants à l'école Vatosoa. Ils ont créé ensemble le cabinet de psychologie "Positiv'psychology 24/7".

**POUVEZ-VOUS NOUS EXPLIQUER EN QUOI CONSISTE LA PÉDAGOGIE ACTIVE ?**

**Andry** : Pour moi la pédagogie active rejoint exactement l'esprit du proverbe chinois qui dit : « ce que l'on entend on oublie, ce que l'on voit on le retient, ce que l'on fait on le comprend ».

Mettre l'enfant en action lui permet de développer différents types d'intelligence : il y a la mémorisation ; mais avant la mémorisation il y a la connaissance à partir du toucher, des 5 sens même, qui vont favoriser l'attention. Et quand l'attention se développe, la mobiliser va permettre une sorte d'ouverture à la compréhension qui va faciliter le stockage à long terme de ces informations.

**SELON VOUS, QUELS SONT LES BÉNÉFICES DE CETTE PÉDAGOGIE ?**

**Andry** : Comparativement à une pédagogie classique qui vise la transmission pure du savoir, ici on va développer en même temps que le savoir, le faire et le savoir-être. Ainsi, l'enfant, en vivant différentes expériences, va élargir ses champs de compétences. [...] L'enfant va par exemple simultanément développer le relationnel avec l'enseignant et avec ses pairs, puisqu'il va travailler en équipe.

**Kolo** : Par conséquent, non seulement cela développe chez l'enfant une certaine maturité, mais aussi une autonomie, tant sur le plan affectif que comportemental. L'enfant va ainsi devenir un adulte autonome et responsable, beaucoup plus équilibré de façon générale.

**EN QUOI L'APPRENTISSAGE DES TOUT-PETITS ET LA VIE EN COLLECTIVITÉ DANS DES ÉTABLISSEMENTS PRÉSCOLAIRES SONT-ILS BÉNÉFIQUES POUR EUX ?**

**Andry** : Le préscolaire est un entre-deux entre le cocon familial et le milieu scolaire. Les enfants y apprennent plusieurs habilités et de façon très progressive. C'est même très logique de les faire suivre cette éducation préscolaire pour amoindrir le choc de l'entrée à l'école, qui sera très difficilement vécu par certains.

**Kolo** : Autrement dit, les enfants ont un besoin naturel de se développer, un besoin d'être stimulés de différentes sortes selon leur rythme. Le fait de leur permettre d'aller en préscolaire est un moyen de les intégrer dans un cadre pour répondre à ce besoin d'être stimulés de différentes manières.

**AVEZ-VOUS OBSERVÉ, DANS VOTRE TRAVAIL AUPRÈS D'ENFANTS, DES ÉVOLUTIONS POSITIVES, LIÉES À LA MISE EN PLACE DE LA PÉDAGOGIE ACTIVE ? SI OUI, AVEZ-VOUS UNE ANECDOTE PARTICULIÈRE À RACONTER (PAS DE NOM).**

**Kolo** : Au départ, quand les parents viennent nous voir, ils disent « Ah, mon enfant est têtu, il est *maditra* (pas sage, en malgache), je ne sais plus quoi faire avec lui, je suis épuisé. » Après avoir entendu parler de la méthode positive et active, ils reviennent en disant : « ça a complètement

transformé ma vie, maintenant on s'entend bien à la maison, mon enfant s'apaise beaucoup; je comprends désormais qu'il est en développement, il m'écoute un peu plus ; en conséquence je suis moins épuisé aussi. »

**Andry** : L'impact principal de cette pédagogie active est la prise de conscience que l'enfant est capable de quelque chose et ça, **c'est très différent par rapport à une approche classique où l'on considère qu'il faut le remplir, comme si c'était un vase vide que les parents et les enseignants vont rendre plein. Avec la pédagogie active, les enfants vont participer à leur propre construction et c'est l'idéal.**

**Une anecdote : un enfant porteur de TDAH (trouble de déficit de l'attention/hyperactivité) diagnostiqué un peu tardivement, parce que l'enfant n'était pas scolarisé. En bénéficiant de la pédagogie active dans une école, il a pu travailler à son propre rythme, il a été responsabilisé selon ses capacités et on a pu constater une évolution de son développement. Il a appris à s'intégrer dans certains cadres que les intervenants scolaires lui donnaient. Un cadre très personnalisé au début mais aujourd'hui, il est dans une classe « standard » et est capable de suivre des cours « standards ».**



## SOUTIEN SCOLAIRE

KILONGA (6-10 ANS)

### DES RÉSULTATS SCOLAIRES EN PROGRESSION

MALGRÉ LES CONDITIONS  
EXCEPTIONNELLES  
DE 2020

**M**algré les quatorze semaines de confinement qu'a connues l'île cette année, les jeunes accompagnés au Centre Ketsa obtiennent des résultats scolaires en progression (72% des Kilonga passent en classe supérieure contre 68% en 2019) et leur niveau n'avait pas baissé d'après l'évaluation globale des acquis à la réouverture du centre.

Ce succès est le résultat notamment d'un **soutien scolaire accru** et qui a su s'adapter aux conditions exceptionnelles. **Des photocopies ont été transmises** aux 94 Kilonga lors des distributions de produits de première nécessité. **Une permanence téléphonique** permettait de répondre à toutes les interrogations des parents sur les exercices demandés. Une initiative

couronnée de succès en terme d'implication ; le Responsable pédagogique a reçu 88 appels de parents entre les mois de mai et juin 2020.

**La réponse rapide du centre et le déploiement de matériel nécessaire pour tous a finalement permis à l'ensemble des élèves de reprendre des activités normales, dans le respect des règles sanitaires en vigueur, dès que l'autorisation d'ouverture du centre a été confirmée par les autorités.**



#### Témoignage Equipe terrain

Jeanique RAVOLOLOIINA :

**Responsable du Suivi-Evaluation depuis septembre 2019 au sein du Centre Ketsa :**

« Au Centre Ketsa, nous portons un cadre stratégique, document qui a été travaillé avec l'appui de l'équipe de Zazakely Sambatra. Il définit **nos objectifs, dont l'ultime est que « les jeunes sortant du Centre Ketsa soient actifs dans l'amélioration de la situation sociale, environnementale ou économique de leur communauté locale ou nationale. Ce cadre stratégique intègre nos trois axes : éducation, santé-nutrition et social.**

**Des indicateurs sont fixés et suivis pour atteindre l'objectif. Ils permettent de mesurer nos résultats et ainsi confirmer**



#### Témoignage Équipe terrain

**Hasina RAMAROLAHY, Directrice générale du Centre Ketsa :**

« Pourquoi agissons-nous sur le cycle complet du développement de l'enfance et de la jeunesse ? Pour apporter des solutions et leviers d'action aux jeunes qui sortent du Centre Ketsa et faire en sorte qu'ils soient un véritable modèle d'inspiration pour d'autres jeunes.

Pour cela, **l'ONG KETSA et Zazakely Sambatra agissent auprès des enfants et jeunes, jusqu'à l'insertion dans la vie active, soit minimum pendant 11 ans** car impulser le changement prend du temps.

**L'accompagnement commence dès l'âge de 6-7 ans.** C'est à ce stade que s'opèrent de nombreux développements chez l'enfant, qu'ils soient physiques et cognitifs ou affectifs et émotionnels. A cet âge, **les enfants bénéficient donc de programmes éducatifs axés sur le renforcement des fondamentaux** (malgache, français, mathématiques, éveil scientifique) **et la sollicitation de capacités transversales** (à travers des ateliers artistiques et sportifs). Une **bonne nutrition et santé** vont aussi permettre à l'enfant d'atteindre ses pleins potentiels en favorisant la concentration en classe. **Sur le plan social, nous travaillons sur l'autonomie** afin d'ancrer des habitudes qui auront plus de chances d'être reproduites par la suite.

Puis, lorsque ces enfants-jeunes sont arrivés à **l'adolescence et à l'âge adulte, notre accompagnement varie en fonction de leur projet de vie.** Il se concentre sur **des renforcements éducatifs spécifiques, des séances de développement personnel, ainsi que sur l'accompagnement à l'insertion professionnelle et à l'engagement pour la communauté.**»



que notre action fonctionne ou a besoin d'être renforcée, réorientée.

**Pendant la période de confinement, nous avons continué à suivre les activités d'accompagnement éducatif psychosocial - à distance - et la prise en charge sanitaire sur place.** En parallèle, nous avons piloté les **mesures exceptionnelles** déployées, en particulier la distribution des vivres, et étions en mesure d'en rendre compte. **Grâce aux soutiens apportés par nos partenaires et au professionnalisme de l'équipe, l'impact de la crise sur le Centre Ketsa et ses membres-bénéficiaires a pu être amorti.**»





# BÂTIR AVEC LES ENFANTS

[SOMMAIRE](#)

## ENQUÊTE 2020

**E**n structurant et partageant des méthodes innovantes et efficaces, adaptées au contexte du pays, les jeunes deviennent les acteurs de leur réussite. 2020 a été ponctuée de succès scolaires et professionnels.

### NOTRE ENQUÊTE AUPRÈS DES ANCIENS JEUNES ACCOMPAGNÉS AU CENTRE KETSA

**P**our la première fois en 2020, Zazakely Sambatra et le Centre Ketsa ont mené une enquête auprès des anciens membres. L'objectif était de mesurer l'atteinte des objectifs du centre pour valoriser son action et renouer une relation avec des jeunes accompagnés pendant des années par le centre.

Les résultats de cette enquête reflètent l'action passée du Centre Ketsa et serviront de données de référence pour mesurer l'efficacité de notre action présente.



#### Public ciblé par l'enquête

Les jeunes sortis du Centre Ketsa qui ont été accompagnés au moins 2 ans :

■ 83 jeunes      ■ 63 contactés      ■ 52 répondants

Niveau d'étude à la sortie du Centre:

**50%**  
avaient au moins leur BAC

dont **71%**  
de filles

Durée moyenne d'accompagnement  
**8 ans**

**7**  
ont bénéficié d'un parcours « complet » (11 ans ou plus), dont 1 seul sorti il y a trois ans ou moins.

**67%**  
ont un emploi  
rémunéré

contre 41,7% pour les jeunes  
(15-29 ans) au niveau national

(BIT/INSTAT 2013)

**70%**  
travaillent dans le  
secteur informel

contre 94,9% pour les jeunes au  
niveau national.

**44%**  
ont participé à des  
initiatives collectives,  
la plupart en  
devenant fondateurs  
d'associations ou de  
groupements locaux.

**20 anciens  
membres**  
du Centre Ketsa  
souhaitent s'engager  
humainement pour le  
Centre.

**6/7 jeunes**  
ayant suivi un  
accompagnement  
complet sont  
impliqués pour leur  
communauté.

**100%**  
ont participé à  
des initiatives  
individuelles

- Aide à leur voisinage ou entourage, que celle-ci soit financière, alimentaire ou sous forme d'un soutien social
- Cours de renforcement
- Donation de vêtements

# L'ACCOMPAGNEMENT

DES JEUNES AU CENTRE

## ÉDUCATION ET ACCOMPAGNEMENT DES TANORA ET ZOKY

Deux jeunes bacheliers du Centre Ketsa ont été sélectionnés pour intégrer le programme d'Excellence Sésame, porté par l'IECD, qui travaille à la réussite des jeunes dans l'enseignement supérieur.

Ilanah et Sarobidy rêvent respectivement de devenir diplomate et topographe. Depuis leur arrivée au centre à leur entrée en 7<sup>ème</sup> en 2013 (équivalent fin d'école primaire en France), ils ont suivi une scolarité exemplaire et révèlent progressivement leurs potentiels.

Ces résultats témoignent de l'accompagnement personnalisé proposé

aux Tanora (12-18 ans) et aux Zoky (+ de 18 ans).

Nous agissons pour mettre en place les conditions nécessaires à l'épanouissement de leur projet professionnel et personnel. De nombreuses activités éducatives sont proposées au Centre Ketsa afin d'élargir leurs perspectives. Les élèves suivent des cours de français avec l'Alliance française mais participent aussi à des ateliers moins classiques de développement personnel par exemple. Pendant le confinement de 14 semaines qui a touché Madagascar, le soutien scolaire a continué via la distribution régulière de photocopies et des échanges avec les enseignants. Enfin, des sorties sont régulièrement organisées afin que les jeunes prennent conscience des opportunités offertes par leur environnement.

## RÉSULTATS EXAMENS 2019-2020

Certificat d'Études Primaires Élémentaires (CEPE) = 22/36 = 61% vs 54% à l'École Primaire Publique (EPP).

Brevet d'Études du Premier Cycle (BEPC) = 8/9 = 89% vs 82% dans les collèges où ils sont scolarisés, et 52% au niveau national).

Baccalauréat BAC = 6/8 = 75% vs 51% dans les lycées où ils sont scolarisés.

82%  
des jeunes  
passent en classe  
supérieure

(tous niveaux confondus)

74%  
sont en  
progression  
par rapport à 2018-  
2019, malgré la  
crise Covid-19

## Le portrait de lanah, sélectionnée pour intégrer le Programme d'Excellence Sésame



Le jour de son dix-neuvième anniversaire, lanah Finoana Rasolonjanahary a vu son nom affiché en haut de la liste des candidats reçus au Baccalauréat. Le diplôme désormais en poche, avec la mention Bien, elle rêve de devenir diplomate ! Aînée d'une fratrie de cinq enfants, lanah a été élevée avec ses frères et sœurs par leur courageuse maman : « Depuis que mon mari nous a quittés, nos cinq enfants et moi, je m'appuie sur ma fille aînée lanah

et j'ai confiance en elle. », témoigne sa mère. lanah est devenue son bras droit à la maison.

Elle a intégré le Centre Ketsa en 2006 en classe préparatoire (12<sup>ème</sup>). Élève brillante, elle a eu une scolarité exemplaire. « Ta situation actuelle n'est pas ta destinée et vivre dans la misère n'est pas une fatalité. L'éducation nous donne la liberté de pouvoir choisir », lui a déclaré son institutrice quelque temps après sa réussite au cycle primaire. Ces mots sont devenus le carburant d'lanah et lui ont donné la motivation d'aller plus loin. Avec sa réussite au Baccalauréat, lanah est concrètement passée de son statut de Tanora (jeune) à celui de Zoky (aînée). Pour mettre toutes les chances de son côté et un jour atteindre son objectif de devenir diplomate, elle a travaillé dur et assuré sa sélection au sein du programme Sésame, programme d'Excellence porté par l'IECD.



## DESIGN FOR CHANGE

L'année 2020 a été difficile pour toute organisation œuvrant sur le terrain. Pour notre projet Design for Change, le confinement de 14 semaines signifiait une quasi-impossibilité de réaliser les ateliers de formation. Toutefois, une belle résilience s'est mise en place et chaque instant, en confinement ou pas, fut l'occasion pour l'équipe d'avancer.

### UN MEILLEUR ANCRAGE DE NOTRE STRATÉGIE PARTENARIALE VERS UN DÉPLOIEMENT NATIONAL DE DFC.

Suite à la phase pilote de 2019 sur Toamasina, la formation DFC a été exportée vers Antananarivo. Un premier groupe de 12 enseignants à l'Alliance française d'Antananarivo a été formé sur février 2020. Ce groupe n'a pas pu appliquer la démarche DFC en raison du confinement qui a commencé en mars 2020. Néanmoins, cette formation a été



réalisée en guise de lancement du déploiement de DFC sur d'autres territoires du pays. L'association Zazakely Sambatra et l'Alliance française de Madagascar ont signé en juillet 2020 une convention de partenariat stipulant le déploiement national de DFC auprès du réseau national qui regroupe 29 Alliances françaises réparties sur tout Madagascar, dont les enseignants vacataires sont aussi

bien souvent enseignants dans le système éducatif public.

Un programme de déploiement national de DFC a été ainsi produit. 16 Alliances françaises ont été ciblées pour une première vague, à savoir 5 sur l'axe Sud-Est, 6 sur l'axe Centre et 5 sur l'axe Nord-Ouest de Madagascar.

### UNE INGÉNIERIE DE FORMATION EN PLEIN DÉVELOPPEMENT

Le temps de confinement a également permis de poursuivre le travail de réajustement du contenu de DFC par rapport au contexte à Madagascar. Un premier pas entrepris a été la production de 6 kits vidéo résumant les étapes importantes de la démarche DFC. Ces kits vidéo sont utilisés en amont de la formation des enseignants-facilitateurs pour introduction, au cours de la formation pour varier les formes d'animation et après la formation initiale en guise d'outil permanent en possession des facilitateurs formés.



Un autre défi majeur mis en œuvre par l'équipe pédagogique de DFC était la production d'une formation en ligne. L'objectif était d'avoir une option préservant la continuité du déploiement



de la formation malgré les restrictions sanitaires. L'élaboration de la formation en ligne a été achevée et deux vagues ont été prévues sur octobre 2020. Cependant, le dé-confinement progressif et partiel a amené Zazakely Sambatra et les partenaires dans DFC à se réorienter vers les ateliers en présentiel. Cette formule en ligne reste disponible pour mieux faire face à toute nouvelle restriction.



## UNE BELLE RELANCE SUR LE TERRAIN DURANT LE DERNIER TRIMESTRE 2020

Le dé-confinement depuis octobre 2020 a permis de relancer les formations en présentiel. Fin octobre, 9 Éducateurs du centre Ketsa ont été formés avec un premier atelier DFC en langue malgache. Le 30 novembre et le 01 décembre 2020, un nouveau groupe réunissant des associations de jeunes et des écoles privées a été formé sur Toamasina.

Il est à noter que ces formations en langue malgache et regroupant d'autres publics que les enseignants (animateurs culturels, responsables pédagogiques en associations...) s'inscrivent dans la diversification du laboratoire-terrain du déploiement national de DFC. Le contexte fortement varié à Madagascar conduit DFC à développer son expérience sur des publics situés en milieu urbain, en milieu rural et en région côtière. De plus, le faible taux de scolarisation des enfants et des jeunes nous amène naturellement à nous tourner vers les centres d'accueil et associations de prise en charge. L'objectif est d'offrir à DFC une panoplie de possibilités pour être en mesure de toucher tout public à Madagascar, y compris dans des situations d'extrême vulnérabilité.

Cette réflexion a conduit à la naissance d'une nouvelle collaboration en décembre 2020 avec un centre de prise en charge des enfants des rues à Antananarivo appelé Mivaotra ou « en progrès ». Etant convaincu de la pertinence de la méthode DFC, le centre a accepté que les enseignants des classes primaires soient formés dès le mois de janvier 2021.

Le déconfinement sur Toamasina a permis aux enseignants de l'Alliance française Toamasina de reprendre la mise en œuvre des projets avec leurs classes.

**69**  
jeunes  
mobilisés  
sur Toamasina

**6**  
projets  
Animés par  
**5**  
enseignants

projet **1** Prévention du paludisme à Toamasina - Canal Analakinina avec 8 jeunes.

projet **2** Hygiène des enfants pauvres devant Shoprite Toamasina avec 9 jeunes.

projet **3** Gestion des déchets sur la plage devant les aires de jeux avec 9 jeunes.

projet **4** Gestion des ordures à Bazar Be Toamasina avec 9 jeunes.

projet **5** Gestion des déchets sur la plage devant Auximad Toamasina avec 18 jeunes.

projet **6** Soutien aux personnes en situation de vulnérabilité des groupes de jeunes devant Shoprite Toamasina avec 16 jeunes.

**20**  
nouveaux  
facilitateurs  
formés sur le dernier  
trimestre 2020

**16**  
Alliances  
françaises  
intégrées dans le  
programme de  
déploiement  
national

**2**  
formations  
en présentiel  
réalisées sur les 2  
derniers mois de  
l'année 2020

### L'AUDACE MARQUANTE DES JEUNES À TOAMASINA ILLUSTRE LA COHÉSION SOCIALE QUE PEUT DÉCLENCHER DFC

L'audace des jeunes à Toamasina a été exemplaire. Pour la réalisation de leur projet, les étudiants d'une classe à l'Alliance française Toamasina se sont débrouillés pour chercher le contact du Maire de la ville dans les réseaux sociaux et obtenir un rendez-vous. Ils ont pu joindre directement les responsables au sein du bureau de la Mairie avec leur enseignant qui les a accompagnés pour confirmer la véracité de ce qu'ils avançaient.



Leur audace fut récompensée et ils ont obtenu une petite subvention venant du fond propre de la Commune pour réaliser leur projet de gestion des déchets. Cette réussite a incité les autres classes à faire la même démarche.

Ces événements montrent que les élèves, quel que soit leur âge, arrivent à être convaincants quand ils se mettent en mouvement pour aller défendre une cause ou résoudre un problème qui leur tient à cœur et au service de la communauté. Les aides potentielles sont présentes autour d'eux, il leur suffit d'agir et d'explorer l'entourage. Au-delà du soutien financier, ce Maire a offert à ces jeunes, par son écoute, une expérience de vie épanouissante et marquante, leur redonnant confiance en l'institution locale et dans le pouvoir de l'engagement collectif et citoyen.

### NOS CHALLENGES IMMINENTS

**N**ous nous fixons des challenges pour l'année 2021 dans le maintien de l'élan de 2020 :

**Capitaliser les expériences** de 2020 pour faire ressortir les bonnes pratiques et les pratiques à améliorer, voire à bannir.

**Mener le déploiement effectif des formations DFC** sur Madagascar à travers le réseau des Alliances françaises et avec nos autres partenaires.

**Aller vers les établissements publics** grâce au soutien des facilitateurs des Alliances françaises qui enseignent également dans les collèges et lycées publics, mais aussi en signant des accords avec les Directions régionales de l'Education Nationale (DREN).

**Renforcer l'équipe DFC** sur le terrain pour garantir la croissance des réalisations.



# AGIR AVEC LES PARENTS

SOMMAIRE

# PARENTALITÉ POSITIVE

EN PROJETS SUR TOAMASINA

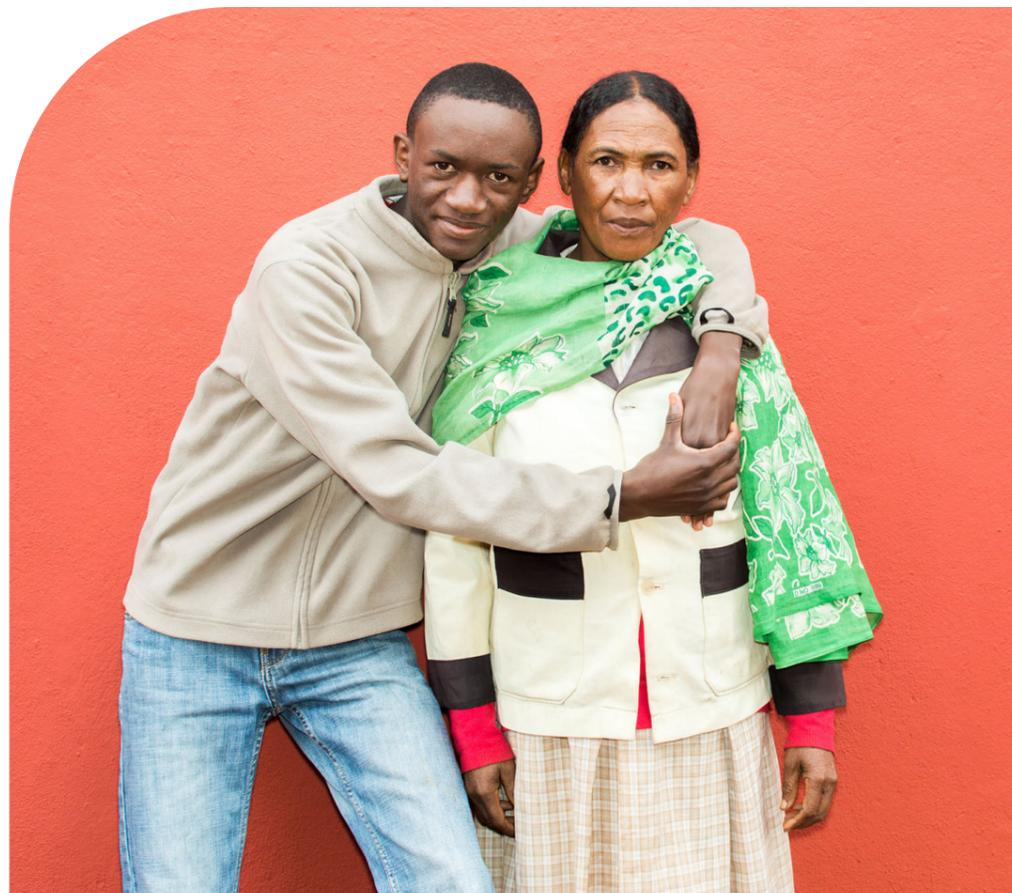
Parce qu'ils sont le premier soutien dans l'écosystème de l'enfant...

... les parents sont des parties prenantes intégrantes de la pédagogie positive que nous promovons. Cette année encore, nous avons encouragé le déploiement d'une parentalité impliquée pour installer une continuité entre les jeunes, les parents et les structures d'accueil. Pour valoriser la place des parents, l'école Vatosoa a notamment organisé des ateliers et des formations sur le développement de l'enfant ou des rencontres avec des psychologues.

savoir-être positif et engagé. C'est pourquoi le Centre Ketsa a également développé « l'école des parents » pour favoriser leur implication et pérenniser l'accompagnement social des familles. Les parents ainsi mobilisés ont par exemple installé un potager qui sert à la fois à approvisionner la cantine scolaire et à acheter des fournitures via l'argent de la vente des produits récoltés. L'implication des adultes au Centre Ketsa constitue une réelle motivation pour les jeunes qui les voient s'engager pour leur réussite.

La parentalité positive est une démarche éducative axée sur la valorisation des enfants.

Comme l'explique les psychologues Andry Razakamanana et Kolo Randriamanana (voir interviews p. 24 et 25), la parentalité positive est une démarche éducative axée sur la valorisation des enfants. Elle place les adultes en position de compréhension vis-à-vis des jeunes. Une éducation bienveillante permet de devenir un adulte à l'écoute qui redéploiera sa confiance dans son environnement pour ainsi devenir un acteur de changement. Les parents peuvent devenir des modèles inspirants pour les enfants en leur transmettant un



HERILALAINA RAVONIARIMANANA



Portrait d'un membre actif de l'école des parents

**HERILALAINA RAVONIARIMANANA, une maman courageuse et engagée.**

Herilalaina RAVONIARIMANANA est la mère de deux enfants inscrits au Centre Ketsa en 8<sup>ème</sup> (CM1) et 10<sup>ème</sup> (CE1). Membre depuis 2017, elle s'engage au sein d'un groupe qui organise différentes activités pour les parents : cotisation mensuelle pour une formation à la fabrication de foie gras, culture de patates douces ou encore des actions sociales d'entraide entre membres en difficulté. Pendant la saison des pluies, Herilalaina a par exemple participé à la rénovation du toit d'une autre famille.

Veuve depuis l'année dernière, elle doit désormais élever seule ses six enfants. Une personne bienveillante lui permet d'occuper une maisonnette à Ampavihana. Pour subvenir aux besoins de sa famille, elle exerce plusieurs activités : lavage de vêtements, commerce ambulancier, agriculture... Dans ce contexte, la solidarité entre parents est précieuse puisqu'elle lui apporte un soutien moral et logistique au quotidien. L'école des parents favorise l'accompagnement social des familles tout en leur permettant une meilleure insertion dans leur communauté.

# L'ÉCOLE DES PARENTS

PÉRENNISER L'ACCOMPAGNEMENT SOCIAL DES FAMILLES



Des parents  
**MOBILISÉS**



**UN POTAGER**  
alimente la cantine  
scolaire et est source  
de revenus pour  
l'achat de fournitures



Des adultes  
**IMPLIQUÉS**

## VATOSOA

### CHIFFRES CLÉS

De nombreux parents nous expliquent avoir des enfants qui quand ils voient un arbre coupé disent

***“Ce n’est pas bien car nous en avons besoin pour respirer ! Il faut au moins en replanter à côté !”***

**49**  
enfants  
scolarisés  
à Vatosoa

**4**  
parents  
disent avoir appris  
des choses de leurs  
enfants sur le tri  
sélectif.

**6** parents  
ont pris conscience  
de la trop grande  
place accordée aux  
écrans dans leur  
famille.

**7**  
enfants identifiés comme  
ayant des retards de  
développement du langage  
ou séquelles certainement  
dus à l'utilisation excessive  
des écrans.

**2 ateliers danse et yoga parents-enfant** ont été organisés en septembre et octobre 2020 avec 22 parents et 24 enfants au total.

**6 cafés-rencontres** ont permis à 19 parents de s'exprimer sur les questions d'éducation positives avec le psychologue.



**15 parents et nounous** ont participé à la formation “Développement de l’enfant” de février 2020.

**39 personnes en 3 groupes** ont été formées aux gestes qui sauvent en 2020.

# AGIR AVEC LES PARENTS

## POURQUOI? COMMENT?

Témoignage d'**Héloïse Petibon**, Responsable pédagogique et co-fondatrice de l'école Vatosoa qui promeut l'accès à l'éducation préscolaire et la pédagogie active. En même temps que l'école a été créée le Centre Vatosoa, pour former des professionnels de la petite enfance aux méthodes utilisées dans son école.



### POURQUOI LA RELATION TRIANGULAIRE « ENFANT-PARENTS-ÉCOLE » EST AU CŒUR DE VOTRE PÉDAGOGIE ?

Je pense que tout établissement scolaire devrait mettre en place cette relation. C'est d'ailleurs déjà fait dans beaucoup d'établissements, mais à Vatosoa, nous avons choisi d'aller plus loin dans l'accompagnement des parents en menant des ateliers parentalité. Ces ateliers permettent notamment de parler de l'éducation à la maison. C'est une façon pour nous [...] de pouvoir échanger un peu plus précisément sur ce qui est aussi pratiqué à la maison parce que si on adopte une pédagogie totalement contraire entre la maison et l'école, l'enfant risque d'être tiraillé entre ces différentes approches. Il risque finalement de ne pas comprendre, ce qui pourrait se répercuter sur son développement. A travers ces ateliers, on parle de parentalité positive, de communication non-violente, et d'autres sujets qui vont aider les parents à éviter les travers d'humiliation, de punition, de paroles blessantes qui sont des mécanismes habituels et normaux dont nous avons nous-mêmes eu les effets en tant qu'enfants. Il est important de les sensibiliser lors de ces ateliers, mais aussi de leur permettre de bénéficier d'aide psychologique ou d'autres soutiens qui vont venir régler les petits soucis psychologiques et relationnels que l'on a tous en famille. Il est indispensable d'avoir

des personnes qualifiées qui gravitent autour des familles pour les soutenir.

### CONCRÈTEMENT, COMMENT CET ACCOMPAGNEMENT S'APPLIQUE AU QUOTIDIEN DANS VOTRE ÉCOLE ?

Nous travaillons avec les parents de plusieurs manières.

Les parents ont connaissance de ce qui se fait à l'école par le biais d'un cahier de vie qu'on leur transmet toutes les 3 semaines et qui renseigne les thèmes et activités menés en classe par leur enfant. Par ailleurs, l'évolution des apprentissages de leur enfant est compilée dans un livret et un rendez-vous trimestriel organisé pour échanger avec les parents.

Nous mettons également en place des réunions, conférences autour de la pédagogie utilisée à l'école et des formations courtes, par exemple sur les gestes qui sauvent, plus théoriques mais qui permettent aux parents d'avoir quelques éléments de compréhension de leurs enfants.

Enfin, un lien informel se tisse avec l'envoi de photos ou des petits mots au cours de

la journée. Le dialogue est aussi important lors des entrées et sorties de classe. L'essentiel est d'établir une relation de confiance entre l'équipe éducative et les parents.

### QUELLES SONT LES ATTENTES ENVERS LES PARENTS ?

Qu'ils puissent utiliser les outils pédagogiques que l'on met en place, surtout autour de la posture pédagogique de l'adulte. L'objectif est qu'ils puissent comprendre comment rendre l'enfant plus autonome et le responsabiliser sur certaines tâches, sans mettre de côté l'importance du cadre, des règles au sein du foyer.

### AVEZ-VOUS DES ANECDOTES À PARTAGER SUR LA PARTICIPATION DE PARENTS D'ENFANTS QUE VOUS SUIVEZ ? (UNE HISTOIRE MARQUANTE)

Un enfant qui n'arrive pas à se séparer de ses parents pleure beaucoup en venant à l'école, c'est un souci pour lui, pour les parents et pour les éducatrices. Dans un

cas, lors d'un énième rendez-vous, les parents nous ont expliqué que l'enfant de trois ans tétait encore et qu'il dormait dans le lit de ses parents.

Cette information nous a permis d'analyser cette séparation difficile à obtenir de la part d'un enfant qui manque énormément d'enthousiasme, qui est très triste en venant à l'école et qui a très peur pour sa maman.

A partir de là, nous avons pris des décisions ensemble et finalement, seulement quelques jours après, l'enfant allait tout de suite beaucoup mieux à l'école. La résolution a été possible grâce à la confiance établie avec les parents.





# AGIR AVEC NOS FIDÈLES PARTENAIRES

Christophe Michalak, l'un des plus célèbres pâtisseries français,  
parrain de nos enchères solidaires en ligne 2020

## CHEF LALAINA

AMBASSADEUR DE LA CUISINE MALGACHE



Le Chef "Lalaina", comme tout le monde l'appelle désormais, est devenu L'AMBASSADEUR de la cuisine malgache sur la scène internationale.

Passionné dès son plus jeune âge par la cuisine et la pâtisserie, formé en France et dans les îles de l'Océan indien, titulaire de nombreux prix, intronisé en 2015 à l'Académie culinaire française, il valorise les produits les plus nobles de la Grande Île dans des créations artistiques éblouissantes. En 2019, le Chef Lalaina réalise un rêve en ouvrant "Marais", un restaurant gastronomique à la hauteur de son talent. Son parcours brillant, qui met en valeur les métiers de bouche, est inspirant pour les jeunes Malgaches qui veulent embrasser une carrière dans l'univers de la gastronomie.

Le Chef Lalaina a décidé en 2020 d'intégrer à son équipe Marie-Edmine, une jeune fille accompagnée par Zazakely Sambatra et le Centre Ketsa, en formation professionnelle. Une opportunité pour Marie-Edmine de grandir et de poursuivre son rêve, dont nous lui sommes infiniment reconnaissants.

### LA TRANSMISSION CHEVILLÉE AU CŒUR

"L'envie de soutenir l'Association Zazakely Sambatra et les enfants issus des milieux les plus vulnérables m'est venue parce que je souhaite aider à mon tour. Sans l'aide de ma famille, de mes amis et de certaines personnes, je ne serais pas là où j'en suis actuellement. Avec le peu que je peux offrir, je veux aider ces personnes socialement fragilisées, qui ne sont pas en mesure de trouver seules des solutions. Cela m'apporte énormément de joie.

C'est génial de réaliser que tu peux aider avec le peu de moyens que tu as, et que cela peut rendre heureux ces enfants. C'est bien aussi d'être à leur écoute et de

leur donner du temps, et l'opportunité, pendant quelques instants, de partager notre expérience de vie. Le fait de se voir, d'échanger quelques mots est une façon de les sortir de leur isolement. En menant des actions comme par exemple leur offrir un stage, une formation ou d'autres initiatives prises par des confrères, nous les aidons à devenir des adultes autonomes et responsables.

***"Leur donner à manger ne suffira pas, il faut leur donner les moyens de se former et de construire leur avenir."***

Nous essayons d'organiser de temps en temps des événements de partage pour ces enfants en mobilisant quelques entreprises locales, les amis, les donateurs pour pouvoir leur offrir quelque chose.

Ils ont des rêves ces enfants. Beaucoup veulent vraiment réussir, mais ils ont besoin d'un coup de main, parfois juste d'un coup de pouce... Leur donner à manger ne suffira pas, il faut leur donner les moyens de se former et de construire leur avenir.

Moi-même, étant fils d'une famille très modeste, j'ai rêvé d'accéder à plusieurs rêves dans ma vie, et je n'ai réalisé qu'une partie de ces rêves. Je dois travailler dur pour atteindre mes objectifs.

Si je peux me permettre de transmettre un petit message à ces enfants : « Pour réussir dans la vie, il n'y aura pas de magie. Il faut du travail ! Beaucoup de travail !!! Soyez disciplinés et soyez heureux dans ce que vous faites !!! Un jour, tout se paiera !!!!"

Propos du Chef Lalaina recueillis par ZS, fin 2020.

## DES PARTENAIRES ENGAGÉS

À MADAGASCAR

La **Compagnie du Miel** et **Korōsol**, deux entreprises engagées en faveur du développement durable, du commerce équitable et de la valorisation des savoir-faire locaux à Madagascar soutiennent activement Zazakely Sambatra. Au-delà de ces valeurs communes, c'est la volonté mutuelle de faire émerger le potentiel malgache qui a convaincu Zazakely Sambatra de les embarquer dans l'aventure d'accompagner l'enfance et la jeunesse malgache.



LA COMPAGNIE DU MIEL produit quant à elle du miel pur et tracé à Madagascar. Elle équipe et forme des paysans à l'apiculture pour augmenter leur niveau de vie et apporter une source de revenus alternative au charbonnage et à l'agriculture sur brûlis qui ravagent les forêts. La Compagnie du Miel travaille avec 32 apiculteurs dans 3 régions de cette île grandiose. La Compagnie du Miel a reversé en 2020 une part de ses recettes à Zazakely Sambatra sous forme de dons. Elle ira sensibiliser en 2021 les enfants, jeunes et parents du Centre Ketsa à cette belle filière qu'est l'apiculture et éveiller chez eux – qui sait – quelques vocations pour de nouvelles activités génératrices de revenus et respectueuses de l'environnement...



KORŌSOL

KORŌSOL valorise la jeune création artisanale contemporaine malgache comme levier de développement socio-économique local. L'entreprise veut toucher avec des produits empreints d'histoire et porteurs de sens, tout en défendant la valeur du travail artisanal issu de savoir-faire rares et non de grosses "machines". KORŌSOL invite régulièrement sa clientèle, sur stands ou en boutiques éphémères, à apporter des dons à Zazakely Sambatra.

### ... et en Bretagne :

ECODIS est une entreprise bretonne spécialisée dans l'innovation et la conception des produits écologiques pour la consommation quotidienne. Entreprise pionnière en termes de RSE, elle commercialise auprès des magasins bio une gamme de produits ménagers (La Droguerie Ecologique), de produits zéro déchet pour la cuisine et la salle de bain (Ah ! Table ! et Anaé), et plein d'autres choses encore ! Tout comme Korōsol et la Compagnie du Miel, Ecodis partage les valeurs au cœur de notre mission : développement durable, solidarité, transmission de savoir-faire et savoir-être. **Ecodis nous a permis de clôturer l'année avec un généreux soutien pour nos projets terrain grâce à son infaillible sens de l'engagement et de la solidarité !**

**ecodis**  
écoproduits & commerce solidaire

## LES ÉVÉNEMENTS

2020

Malgré les multiples contraintes engendrées par la pandémie de Covid-19, Zazakely Sambatra a su se réinventer en 2020 en déployant une large campagne de communication sur les réseaux sociaux, guidée par les conseils bénévoles des agences de communication Score et Marie-Antoinette. Nos publications ont été accueillies avec beaucoup d'enthousiasme et de bienveillance, et relayées par nos chers partenaires dont l'extraordinaire mobilisation a permis le rayonnement d'un événement inédit : nos premières enchères solidaires en ligne !

**R**edoubler d'efforts en imaginant de nouvelles opérations caritatives, c'est le pari que s'est lancé l'association avec l'organisation de ses 1ères enchères solidaires en ligne, orchestrées par la célèbre Maison de vente Drouot.

L'objectif était de pallier l'annulation contrainte de la soirée annuelle de levée de fonds en hommage à Véronique de Bourgies, fondatrice de Zazakely Sambatra, et de mobiliser le grand public ainsi que nos parrains, donateurs et partenaires en faveur de l'association à la date particulièrement sensible de la commémoration des 5 ans des attentats du 13 novembre.

**Christophe Michalak, l'un des plus célèbres pâtissiers français, grand ami de Stéphane de Bourgies, a prêté sa notoriété et son image à cet événement solidaire. Ensemble, ils ont fédéré autour d'eux le monde de la gastronomie, les grands chefs étoilés, les restaurateurs, les grandes maisons de luxe, les domaines viticoles, mais aussi des artistes, acteurs, chanteurs, peintres et photographes.**

**80 lots ont été mis en vente, du 13 au 20 novembre 2020, parmi lesquels une belle représentation de toutes les richesses de Madagascar au plan culinaire, artistique, sportif, culturel...**

**Ces enchères solidaires ont permis de récolter la somme de 35 805 euros dans un**

ZAZAKELY SAMBATRA  
**ENCHÈRES SOLIDAIRES EN LIGNE**

DU 13 NOVEMBRE 10h  
AU 20 NOVEMBRE 18h

**STARS & CHEFS S'ENGAGENT**  
POUR LES ENFANTS DE MADAGASCAR  
AVEC LE PARRAINAGE DE CHRISTOPHE MICHALAK

**formidable élan de solidarité et de générosité.** Merci à toutes celles et ceux qui se sont mobilisés à nos côtés et qui, par leur geste, ont contribué au développement de nos projets en faveur des enfants et des jeunes de Madagascar.

### ENCHÈRES SOLIDAIRES

**35 805 €**

### CAGNOTTE DE NOËL

**21 488 €**

L'annulation de notre soirée caritative annuelle nous a poussés à innover pour lever des fonds et permettre la continuité de la mise en œuvre de nos activités à Madagascar. **C'est dans cette dynamique de créativité que nous avons mis en place notre première cagnotte de Noël, qui nous a permis de récolter 21 488€ auprès du grand public.**

Pour rappel : avec 20 euros nous pouvons offrir un repas à 50 enfants, avec 50 euros nous finançons 20 consultations à la dentisterie. Grâce à la générosité de ceux qui y ont participé, nous allons pouvoir continuer à accompagner les jeunes de Madagascar à devenir acteurs de changement !



**POUR NOËL  
PERMETTEZ  
L'ÉDUCATION**



**POUR NOËL  
PERMETTEZ LA  
FORMATION**



**POUR NOËL  
PERMETTEZ LE  
MENTORAT**



**POUR NOËL  
PERMETTEZ  
LA NUTRITION**



**POUR NOËL  
PERMETTEZ  
LA SANTÉ**

# LE JOUR DU MACARON

LE 20 MARS 2021

**Merci  
aux Relais Desserts  
et à la  
Maison Pierre Hermé pour  
leur soutien et ce superbe  
rendez-vous qui nous a  
permis de récolter plus de  
36 000 euros  
ce 20 mars 2021.**

L'association **RELAIS DESSERTS**, qui regroupe l'élite mondiale de la Haute Pâtisserie Française, se mobilise depuis 2018 aux côtés de **ZAZAKELY SAMBATRA** dans le cadre d'une journée solidaire et gourmande **LE JOUR DU MACARON**.

À cette date, un joli coffret de 5 macarons est vendu par une cinquantaine de boutiques de chocolatiers partenaires de l'opération, en France et dans le monde. Les recettes de cette action caritative sont reversées à l'association et constituent un formidable soutien à nos projets sur le terrain.

Si la crise Covid-19 que nous traversons tous, nous a privés de l'édition 2020, c'est avec une belle énergie solidaire et positive que nous avons préparé ensemble le **JOUR DU MACARON 2021**.

Si vous n'avez pas pu vous rendre en boutique cette année, un don est toujours possible via notre page de don ou le QR code ci-dessous. Plus que jamais, nous aurons besoin de vous tous en 2022 pour continuer à faire vivre cette belle opération!

L'Association Relais Desserts  
se mobilise pour les enfants de Madagascar  
avec **ZAZAKELY SAMBATRA**



  
Relais Desserts

## LES PETITS PLAISIRS QUI FONT LE BONHEUR DE TOUS !

### Le plaisir du goût

Les chefs-pâtisseries Relais Desserts vous invitent à redécouvrir les saveurs de Madagascar avec ce coffret exclusif. Créés à partir des meilleurs ingrédients de l'île, notamment le chocolat et la vanille, ces macarons sont le symbole de l'excellence de la pâtisserie à la française.

### Le plaisir du partage

Faites-vous plaisir et partagez ce plaisir avec d'autres, puisque 100% des recettes sont reversées à Zazakely Sambatra, une association qui œuvre chaque jour pour le développement d'une jeunesse malgache actrice du changement de son pays. Son Centre Ketsa propose un dispositif éducatif global (éducation, santé-nutrition, social) à 300 enfants, et permet d'avoir un impact social sur 11.500 personnes des populations environnantes au travers d'actions communautaires.

Si vous n'avez pas pu vous rendre en boutique cette année, un don est toujours possible via notre page de [don](#) ou le QR code ci-dessous. Plus que jamais, nous aurons besoin de vous tous en 2022 pour continuer à faire vivre cette belle opération !

**FLASHEZ CE CODE  
POUR FAIRE VOTRE DON**



En savoir plus sur l'association  
et les soutenir :  
<http://www.zazakelysambatra.asso.fr>

Suivez-les aussi sur Facebook et  
Instagram : [@ZazakelySambatra](#)

  
Relais Desserts

  
ZAZAKELY SAMBATRA

conception / création **SCORE** - photographie Laurent Fau



# RAPPORT FINANCIER 2020

SOMMAIRE

# 2020

## UNE ANNÉE TRÈS CHALLENGEANTE

**- 8%**  
**de dépenses**  
**vs 2019**

Dépenses ZS 2019 = 572 131€  
Dépenses ZS 2020 = 526 561€

**Un niveau de dépenses maîtrisé malgré les besoins liés à la crise**

L'année 2020 était annoncée pour Zazakely Sambatra comme une année très challengeante, avant même la crise Covid.

Elle l'a été, à la fois :

- **sur le terrain** : réactivité crise Covid/ devenir acteur d'urgence tout en assurant la protection des équipes,
- **en terme de recrutement et structuration RH** : nouveau schéma organisationnel - 7 changements ou recrutements stratégiques et vitaux pour assurer la pérennité de l'association,
- en terme de diffusion d'une indispensable **culture commune** des équipes siège et terrain pour **concrétiser la mesure d'impact** : mise en place de Comités de Pilotage trimestriels avec chaque porteur de projet, mise en place de l'entité ZS Mada avec l'ouverture d'un bureau ZS à Tananarive,
- et, bien évidemment, en terme de **recherche de fonds**, fonds sans lesquels rien ne serait possible sur le terrain.

Il est néanmoins à retenir que :

Zazakely Sambatra a su maîtriser son niveau de dépenses malgré les besoins (parfois criants) liés à la crise.

Sa situation nette au 31/12/2020 démontre un plan anticipé et piloté, malgré la perte majeure liée à l'annulation de notre Soirée caritative annuelle, annulation contrainte par le deuxième confinement.

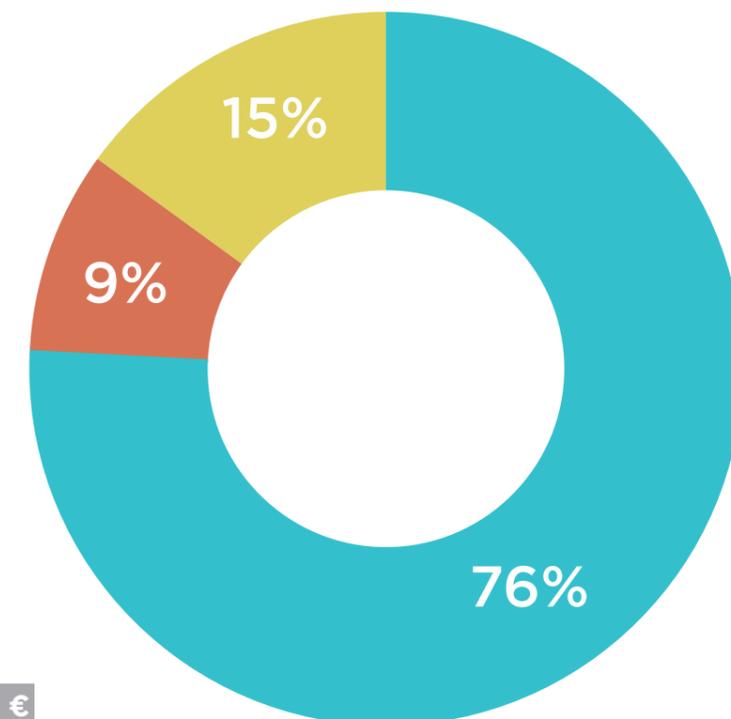
Zazakely Sambatra a su mettre très vite en place une stratégie de substitution pour s'assurer l'acquisition de nouvelles ressources.

Elle a su amorcer son évolution vers un nouveau modèle économique afin de garantir la pérennité de sa mission sur le terrain et la transformation vitale de la structure porteuse de cette mission.

Nous avons stratégiquement décidé d'être vigilants sur nos dépenses au regard de la crise traversée par la France et par Madagascar liée au Covid. Notre objectif tout au long de l'année a été de maintenir l'activité au service des enfants et des jeunes, y compris par des mesures d'urgence et d'éducation à distance, tout en maintenant les emplois locaux et en générant des réductions de dépenses par l'acquisition de nouveaux partenaires, de dons en nature, d'achats groupés.

2020

526 562 €



75,8% d'investissement dans les programmes  
399 113 €

9,4% de frais liés à la recherche de financement  
49 751 €

14,8% de frais de fonctionnement  
77 698 €

# Les dépenses par projet

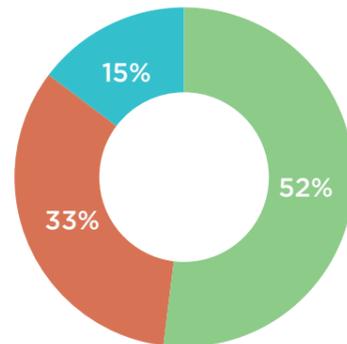
Centre Ketsa

Design for Change

Vatosoa

2020

CENTRE KETSA



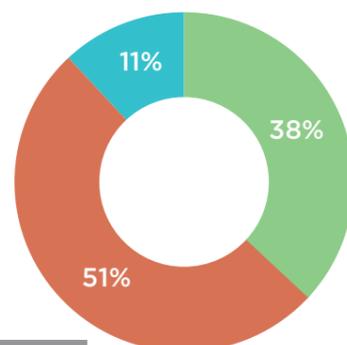
- 52% Education & animations pédagogiques
- 33% Santé & Nutrition
- 15% Social

Le maintien des emplois et la baisse de l'activité à la normale/ en présentiel pendant 14 semaines à Madagascar a eu un impact sur la répartition des dépenses au niveau du Centre Ketsa.

Dans ce moment de crise, il était toutefois essentiel de maintenir les emplois du centre, y compris en télétravail (en fournissant les outils nécessaires pour ce faire aux équipes), et pour nos équipes d'entretenir tous les jours le lien avec les enfants, jeunes et leurs familles : dispensaire santé ouvert quotidiennement, enquêtes de dépistages Covid auprès des familles, éducation à distance avec une hotline pour les parents, distributions d'aides alimentaires d'urgence hebdomadaires et de photocopiés-devoirs à la maison pour les enfants.

2020

DESIGN FOR CHANGE

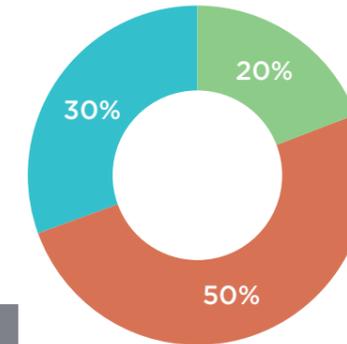


- 38% Sessions de formation
- 51% Ingénierie de formation
- 11% Formation de formateurs

Sur le projet Design for Change, nous avons poursuivi le travail de conception et d'ingénierie pédagogique (poste majeur de dépenses) et entamé le déploiement suite à notre phase pilote de 2019 (16 enseignants formés à cette approche pédagogique innovante, 600 enfants embarqués dans des projets locaux). La crise Covid a ralenti le déploiement, les formations en présentiel ayant été rendues impossibles pendant plusieurs mois. Mais nous avons à ce stade 60 enseignants ou facilitateurs embarqués dans les formations.

2020

VATOSOA



- 20% Aide au loyer école
- 50% Programme Egalité des chances
- 30% Financement d'urgence COVID

En 2020, Vatosoa, école d'accueil des tout-petits et centre dédié à la diffusion d'approches pédagogiques actives inspirées de Montessori, avait une marge de manœuvre financière très faible ne lui permettant pas de faire face seule à une crise sanitaire et économique comme celle liée à la Covid. Plusieurs parents, dont l'activité professionnelle a été directement touchée par la crise Covid et le confinement à Madagascar, n'étaient plus en mesure de payer les écolages de leurs enfants. Zazakely Sambatra s'est donc montrée présente pour garantir la survie de la structure Vatosoa en l'appuyant sur le financement de son loyer, en obtenant pour Vatosoa une aide exceptionnelle d'urgence pour maintenir l'accompagnement à distance, et en continuant d'investir dans le programme « égalité des chances » > financement des écolages pour les « petites licornes » (enfants boursiers issus de familles en situation de vulnérabilité).



**- 46%**  
de ressources  
vs 2019

**Nous sécurisons la  
couverture 2021  
à plus de 99%,  
MAIS  
en utilisant 100% de  
nos fonds propres**

**Un plan anticipé et piloté malgré un  
manque à gagner majeur sur nos  
ressources lié à la crise Covid et à  
l'annulation de notre Soirée caritative  
annuelle en hommage à Véronique de  
Bourgies, notre fondatrice**

PLAN 2021

613 729 €

COUVERTURE CHARGES 2021 (99%)

609 939 €

**84%** Fonds propres + Trésorerie  
517 939 €

**15%** Financements signés  
92 000 €

**1%** Reste à couvrir



**Notre enjeu majeur en 2021 est de  
garantir 613K€ de ressources tout  
en consolidant nos fonds propres  
entamés par la crise de 2020.**

L'année 2020 s'est illustrée par  
une chute de 46% de nos  
ressources par rapport à 2019.

Nous avons présenté dès Mai 2020 au  
Conseil d'administration un scénario  
« crise » avec une situation nette au  
31/12 à -200 K€ si nous devions, en  
raison de la crise Covid et d'un  
deuxième confinement, annuler notre  
Soirée caritative, qui représentait  
encore 51% du budget annuel en 2019.  
Par ailleurs, des opérations spéciales,  
telle que le Jour du Macaron 2020 en  
lien avec les Relais Desserts et la  
Maison Pierre Hermé, ont été  
suspendues (-55K€ / -16% sur  
ressources) et les opérations grand  
public/ produits-partage en cours de  
prospection n'ont pas pu se réaliser

au regard de la crise du secteur  
économique.

Nous arrivons finalement à une  
situation nette de -191 K€ assurant le  
maintien de fonds propres à hauteur  
518 K€. Ce montant permettrait de  
couvrir 84% du Plan 2021 (à 625 K€).  
A cela s'ajoute un partenariat à  
hauteur de 92 K€ que nous avons  
d'ores et déjà signé pour 2021 avec la  
Fondation If. Nous sécurisons ainsi la  
couverture 2021 à plus de 99%.

Le plan a donc été anticipé et piloté,  
même si l'annulation contrainte de  
notre Soirée caritative annuelle en  
hommage à Véronique est  
évidemment un coup majeur porté à  
notre plan ressources 2020.



# UNE STRATÉGIE DE SUBSTITUTION

## ENCHÈRES SOLIDAIRES EN LIGNE ET DIVERSIFICATION DES RESSOURCES

**D**e nouveaux financements fondations-entreprises-bailleurs institutionnels ont été acquis : Ambassade de France, Conseil départemental de la Réunion, Ecodis, dons urgence de If et Fanainga (fonds porté par l'Union européenne, la Coopération monegasque, la Coopération internationale allemande et l'Ambassade de France à Madagascar).

Certains renouvellements ont été - non sans obstacle - sécurisés (Fondation If pour Ketsa, opération Jour du Macaron 2021) et plusieurs cycles relationnels engagés avec des fondations et entreprises pour aller vers un nouveau modèle économique.

Au-delà de ces développements sur le segment fondations-entreprises-bailleurs institutionnels, nous pouvons aujourd'hui confirmer l'acquisition de 58 nouveaux donateurs individuels (grand public) pour Zazakely Sambatra en 2020. Merci encore à ces généreux donateurs, auxquels nous assurons le sens majeur de notre mission et la concrétisation sur le terrain de leur geste de solidarité.

Les appels de fonds spécifiques (notamment en mars sur urgence Covid), les diffusions de la Newsletter trimestrielle ACTION, l'accroissement de notre présence sur les réseaux sociaux avec lien systématique vers

plateforme de dons, les enchères solidaires et les relais de notre partenaire RNS (Rencontre Nationale Sportive) au sein de la diaspora malgache ont donc eu un effet en termes de mobilisation/ visibilité de l'association.

**46 K€**  
**DE RÉDUCTION**  
**DE DÉPENSES**  
**SUR L'ANNÉE**

Nous sommes par ailleurs parvenus à réaliser 46 K€ de réduction de dépenses sur l'année (par rapport à 2019) essentiellement par des événements annulés en raison de la crise, tout en maintenant l'action terrain et l'ensemble les emplois au sein de l'équipe.

ZAZAKELY SAMBATRA  
**ENCHÈRES SOLIDAIRES EN LIGNE**

DU 13 NOVEMBRE 10h  
AU 20 NOVEMBRE 18h  
**STARS & CHEFS S'ENGAGENT**  
POUR LES ENFANTS DE MADAGASCAR  
AVEC LE PARRAINAGE DE CHRISTOPHE MICHALAK

L'Association Relais Desserts se mobilise pour les enfants de Madagascar avec ZAZAKELY SAMBATRA

LE JOUR DU MACARON 20 MARS 2021

**MERCI À NOS PARTENAIRES**

if! international foundation  
vivetic La dynamique des flux de la relation clients  
SCORE DDB  
Fondation AXIAN  
DÉPARTEMENT DE LA Réunion  
MAYER·BROWN  
bakertilly STREGO  
Lexel Juridique & Fiscal  
Gutenberg networks  
WITH UP COM  
ACTICIA CONSEIL VOTRE MARKETING AU CŒUR DE NOTRE STRATÉGIE  
CNPP CYBERSECURITY  
Marie-Antoinette GROUPE  
RAPP  
DROUOT DIGITAL  
COMPAGNIE DU MIEL DU BIEN ET DU BON  
ecodis écoproduits & commerce solidaire  
KOROSOL  
PREMIUM CHEF VANILLE EXPERT  
R.N.S.  
Balica

# L'amorce d'un nouveau modèle économique portée par une stratégie d'investissement sur 2 ans.

Le risque «Soirée du 13/11» avec une dépendance à 51% de notre budget annuel à cet évènement en hommage à Véronique de Bourgies avait été identifié dès 2019 et le recrutement d'une nouvelle DG en 2020 visait, entre autre, à amorcer une diversification des sources de financement pour pallier ce risque sur le court, moyen et long terme.

Ce défi immense et incontournable pour la pérennité de l'Association a amené la Direction à proposer au Conseil d'administration un modèle économique

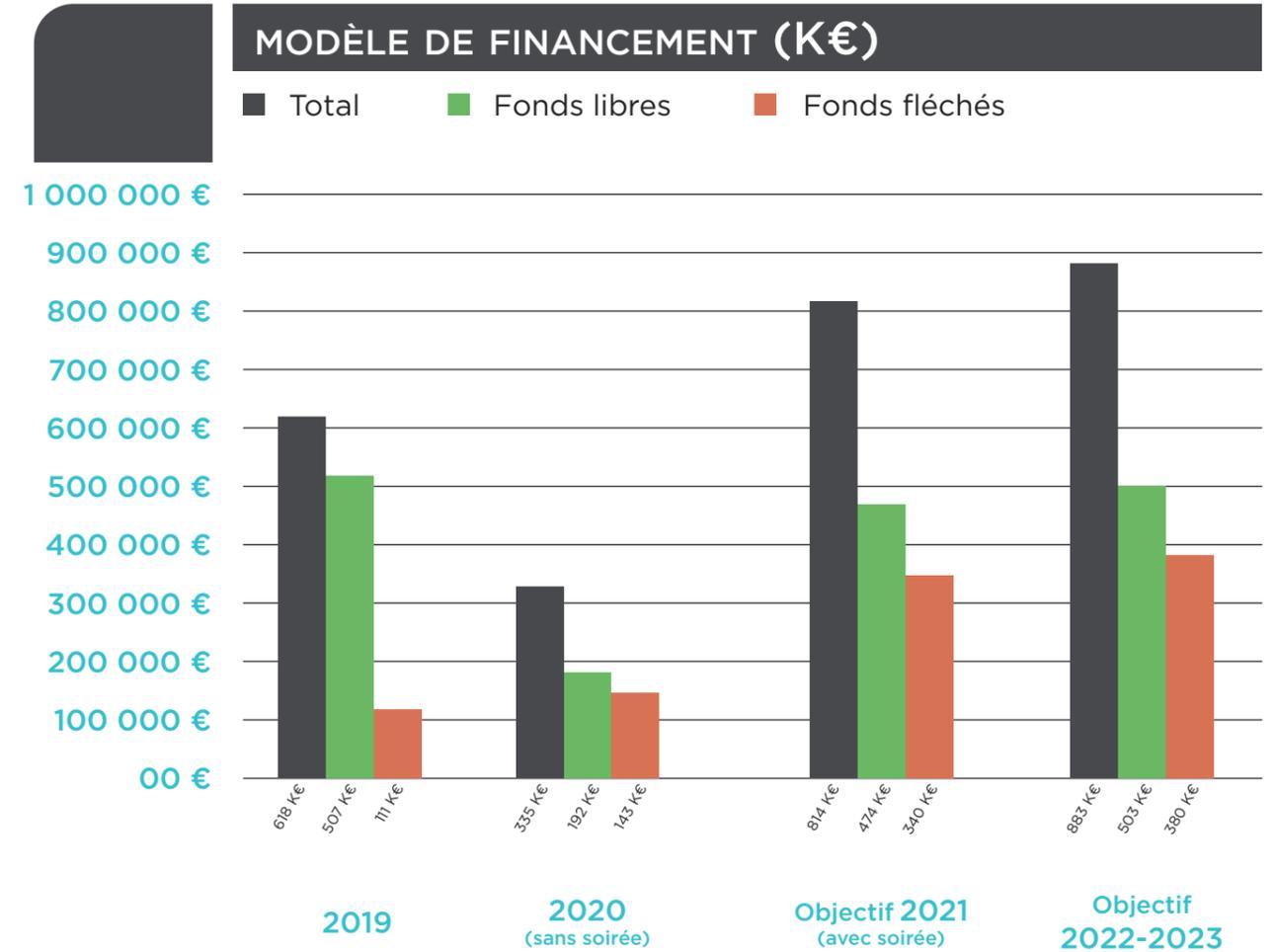
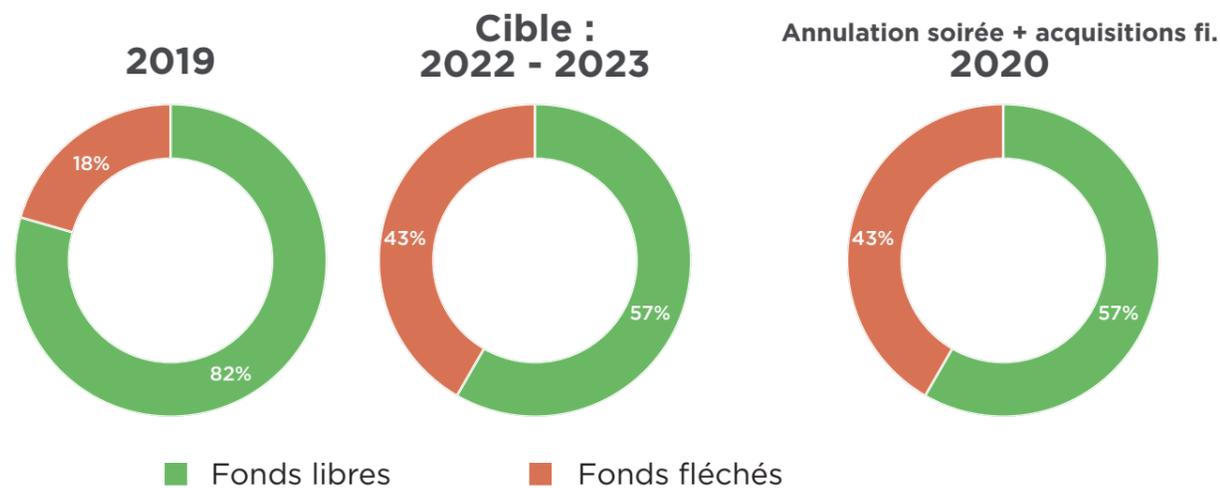
évolutif passant de 18% de fonds fléchés (versus 82% de fonds libres) en 2019 à 47% de fonds fléchés (versus 53% de fonds libres\*) en 2023. En 2020, nous atteignons d'ores et déjà près de 43% de fonds fléchés\*\*, avec une répartition toutefois indubitablement influencée par l'absence de soirée.

\*fonds libres = fonds de donateurs ou entreprises affectés à l'ensemble des projets terrain, investissements programmes et frais de structure.

\*\* fonds fléchés = fonds d'un bailleur privé ou public affectés à un projet choisi sur le terrain.

**Nécessité de faire évoluer notre modèle de financement**

**Nos enjeux**  
 Anticiper une absence de la soirée du 13/11/2021.  
 Diversifier et développer nos ressources (max. +20% de croissance) en respectant un nouvel équilibre fonds libres / fonds fléchés.



Cette cible 2022-2023 sera régulièrement revue selon réalisés en termes de levée de fonds. Mais pour ne pas déséquilibrer notre modèle, **Zazakely Sambatra souhaite conserver un taux de fonds libres à au moins 50%**. Ces fonds libres sont en effet essentiels à la reconstitution de nos fonds propres (sécurisation de la pérennité de l'association/anticipation de nouvelles crises), à couvrir les frais de structure, aussi raisonnables soient-ils, et surtout à lancer de nouveaux projets terrain/investissements programmes.

Cela veut dire concrètement qu'il faudra remplacer progressivement les fonds libres Soirée (200-250KE) par des fonds libres Grand Public et opérations spéciales, telles que le Jour du Macaron. **La mobilisation des donateurs particuliers et des entreprises nous faisant confiance jouera donc un rôle majeur dans la suite de notre action terrain.**

Cette identification d'enjeux sur notre modèle économique a également amené Zazakely Sambatra, grâce à l'accompagnement du Fonds de restructuration institutionnelle et organisationnelle, à proposer un **nouveau schéma organisationnel** dont il est fait mention dans la rubrique « Perspectives 2021 » qui suit.

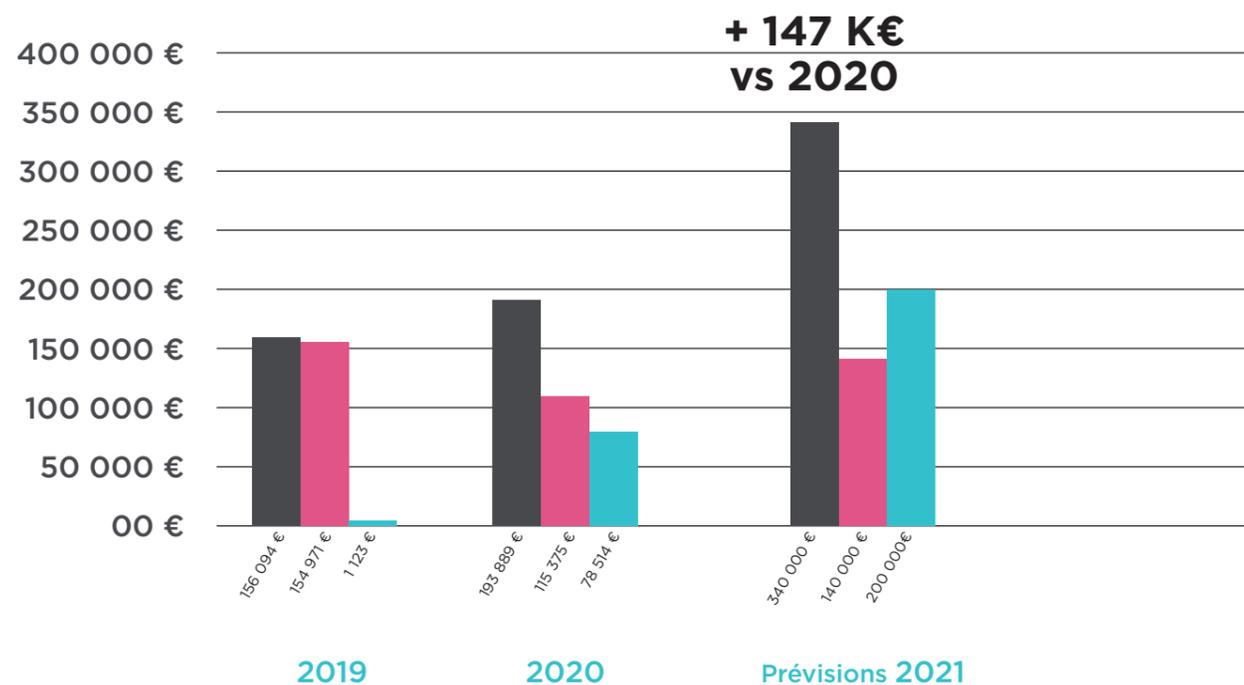
Pour porter cette évolution du modèle économique de l'association, **une stratégie d'investissement en Ressources Humaines sur 2 ans (2020-2021) était en effet nécessaire** : recrutement d'une nouvelle Directrice Générale avec expérience en développement et levée de fonds qui a pris ses fonctions en février 2020 et qui a restructuré l'équipe et le mode de fonctionnement interne avec le recrutement d'une Responsable Administrative et Financière et d'une Responsable Evaluation, Valorisation et Fundraising (voir organigramme page78).

Cette stratégie d'investissement touche dans une **mesure maîtrisée** le plan de charge de l'association sur 2020-2021 (+11% par rapport à 2020) et vise à renforcer :

- notre mesure d'impact, indispensable à l'efficacité de l'action terrain et à convaincre nos donateurs,
- notre pilotage budgétaire,
- et notre nombre de dossiers de demandes de financements à l'année.

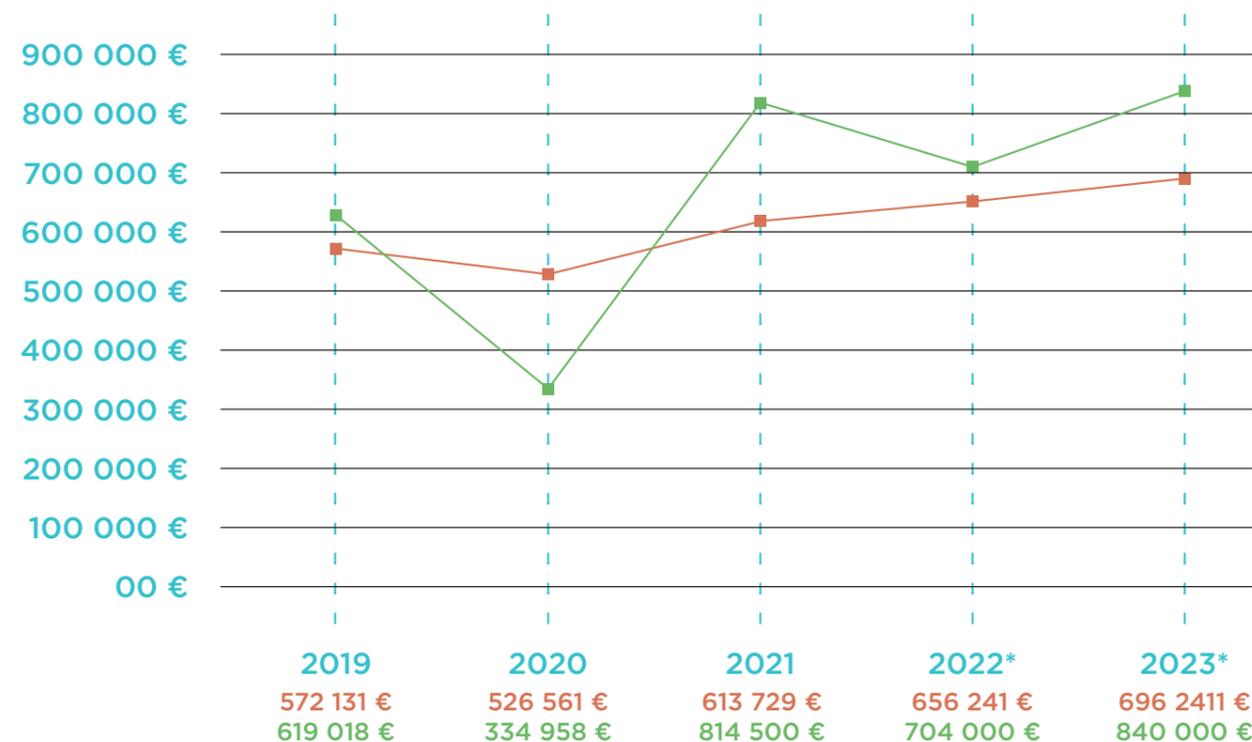
### ÉVOLUTION RECHERCHE DE FINANCEMENTS (entreprises, fondations et bailleurs institutionnels)

- Total des dons
- Dons financiers récurrents
- Dons financiers ponctuels



### PROJECTION CHARGES / RESSOURCES (jusqu'en 2023)

- Charges
  - Ressources
- \*Absence de soirée caritative

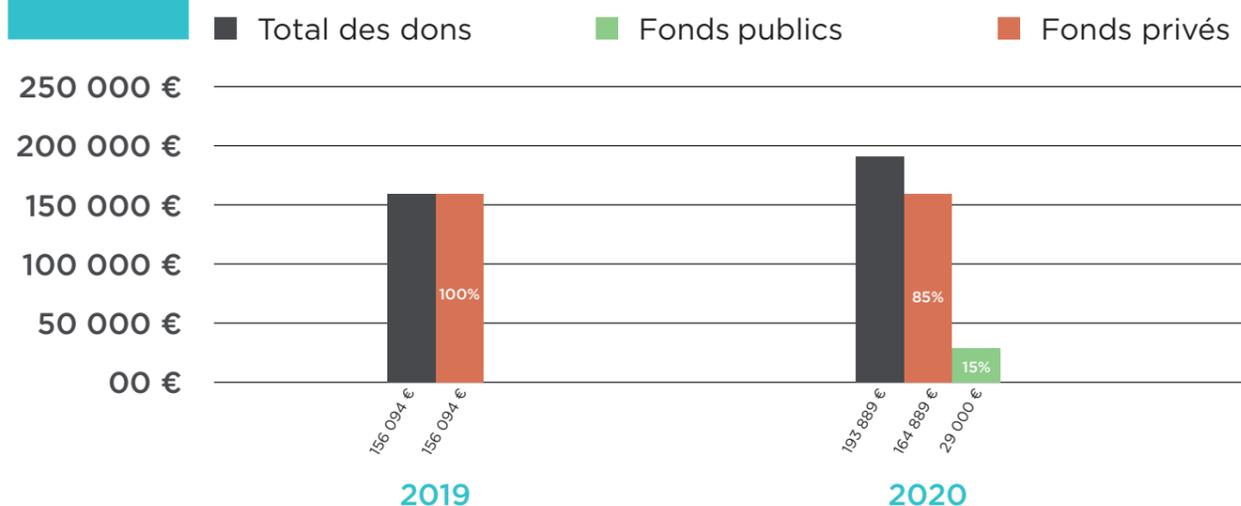


# RÉPARTITION

## DES DIFFÉRENTS TYPES DE DONS À L'ASSOCIATION

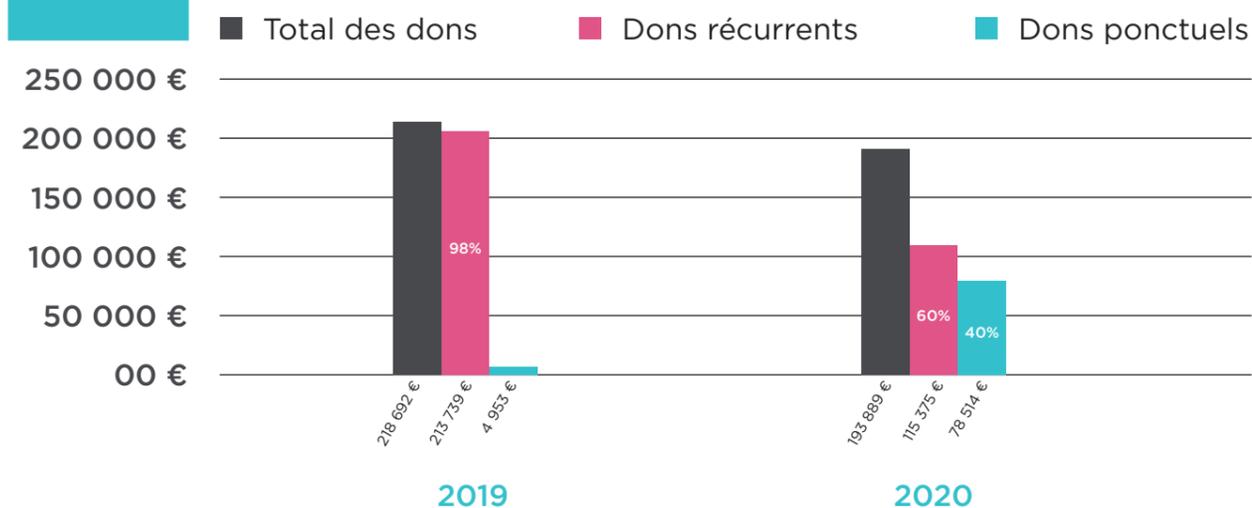
### DONS ENTREPRISES, FONDATIONS ET BAILLEURS INSTITUTIONNELS

Fonds privés / fonds publics



### DONS ENTREPRISES, FONDATIONS ET BAILLEURS INSTITUTIONNELS

Récurrents / ponctuels

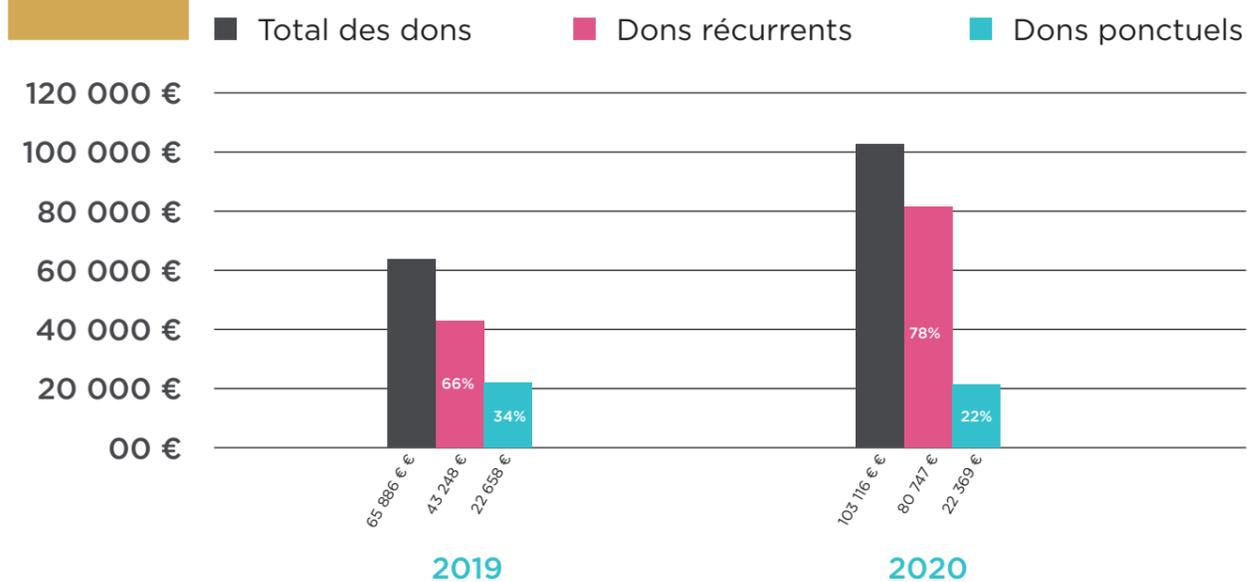


Dès 2020, la dynamique enclenchée en termes de levée de fonds/ diversification de nos sources de financement se note à travers l'acquisition de bailleurs publics (à hauteur de 16%) sur le segment entreprises fondations.

Si la part de financements récurrents a baissé sur ce segment, comparée à 2019, à cause du retrait (définitif ou provisoire) lié au contexte économique de certains bailleurs, plusieurs premiers financements acquis ont vocation à devenir des financements récurrents en 2021 (renouvellement de candidature Conseil départemental de la Réunion, Fanainga).

La part de dons récurrents (hors Soirée) a quant à elle augmenté de 12 points sur le segment donateurs particuliers, augmentation que nous interprétons comme une **fidélisation croissante de nos donateurs liée à l'information plus régulière, à notre partage accru et incarné du travail des équipes et des parcours de nos bénéficiaires** sur les réseaux sociaux et aux appels de dons spécifiques développés sur l'année.

### DONS PARTICULIERS : Récurrents / ponctuels (hors soirée caritative)



## CONCLUSION

---

**S**i l'année a été riche en challenges pour Zazakely Sambatra, comme pour de nombreuses structures associatives, nous avons su traverser la tempête grâce à l'anticipation d'un scénario crise et à l'enclenchement dès début 2020 d'une diversification de nos ressources. Nos fonds propres, constitués les 4 années précédentes, notamment grâce à notre Soirée caritative annuelle en hommage à Véronique de Bourgies, ont en partie permis d'amortir le choc, cela tout en préparant la **transition vers un modèle économique plus durable**.

Nous avons su  
traverser la  
**tempête!**

Nous avons su  
structurer l'équipe  
et diversifier nos  
**ressources**

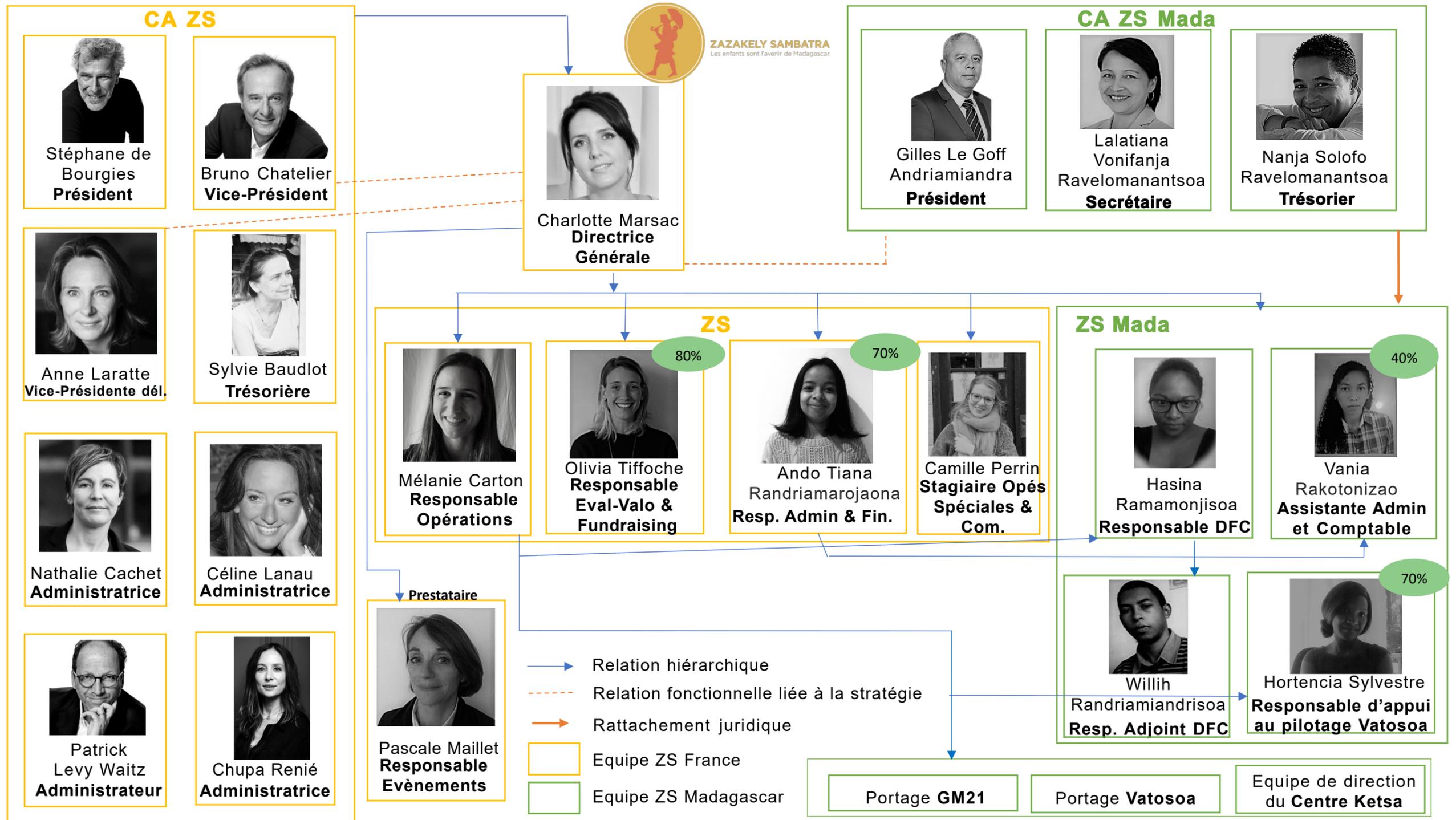
Vers un modèle  
économique  
**plus  
durable!**

# ORGANIGRAMME



**ZAZAKELY SAMBATRA**  
Les enfants sont l'avenir de Madagascar.

[SOMMAIRE](#)





# PERSPECTIVES 2021

SOMMAIRE

# OBJECTIF TERRAIN

## SUR UN PROJET HISTORIQUE ET 3 PÔLES

### CENTRE KETSA

#### Notre projet historique

**R**enforcer l'autonomie du Centre Ketsa, l'insertion professionnelle des jeunes et développer une fibre environnement, permettant aussi de rendre la jeunesse actrice de changement (journée permaculture, sensibilisation autour de l'apiculture...)



### PÔLE PETITE ENFANCE

**M**odéliser la pédagogie Vatosoa et en préparer la répliquabilité avec appui d'une ingénieure pédagogique ayant déjà travaillé sur le parcours formatif de Design for Change.

### PÔLE ENFANCE ADOLESCENCE

**D**éployer Design for Change (DFC), approche pédagogique innovante, en formant 117 enseignants et 8 formateurs en 2021 et ainsi embarquer 2340 enfants et jeunes (scolarisés ou enfants des rues) d'ici fin 2021 avec des projets citoyens réalisés sur plusieurs régions de Madagascar.

### PÔLE JEUNES ADULTES

**P**réparer la phase-pilote 2022 de Génération Mada 21 (GM21), programme de mentoring et d'accompagnement à la réalisation de jeunes entrepreneurs.

# 6 ENJEUX MAJEURS

## EN 2021

Les enjeux pour l'ensemble de l'équipe ZS seront les suivants :

- enjeu 1** **Poursuivre une action terrain suffisamment impactante :**
- 1- parce qu'il s'agit de **notre cœur de mission** : accompagner les enfants et les jeunes de Madagascar à devenir acteurs de changement,
  - 2- parce que sans action impactante et mesurée (qualitativement et quantitativement), nous ne pourrions acquérir de nouveaux financements sur un marché du don extrêmement concurrentiel.
- enjeu 2** **Assurer l'équilibre financier et la pérennité de l'association**  
avec un plan ressources ambitieux mais réaliste.
- enjeu 3** **Reconstituer une partie des fonds propres de l'association**  
pour amortir d'éventuels chocs post-crise (cf. crise économique mondiale susceptible de toucher l'ensemble du marché du don-mécénat) et revenir progressivement à la capacité antérieure d'investissement dans de nouveaux projets.
- enjeu 4** **Peaufiner les actions de recrutement de nouveaux donateurs en ligne**  
tout en fidélisant nos donateurs de toujours.
- enjeu 5** **Concentrer très fort l'équipe sur l'acquisition de financements de fondations et entreprises (56% a minima de notre plan ressources 2021),**  
partenariats durables pour lesquels nous avons semé les graines en 2020 (80 candidatures à l'année avec retour sur investissement minimal de 8 acquisitions).
- enjeu 6** **Privilégier la qualité au nombre d'évènements ou opérations spéciales,**  
très chronophages, peu mobilisateurs pour nos grands donateurs et incertains en contexte fragile, et veiller à étendre notre réseau de partenaires.

Dès janvier 2021 ont été menés par la Direction Générale :

- des entretiens annuels avec chacun des collaborateurs ZS,
- un séminaire interprojets avec les équipes terrain permettant de consolider la dynamique enclenchée en 2020.

Ces échanges et passages de messages forts ont confirmé que l'équipe ZS aujourd'hui en place et nos coopérateurs (Vatsoa et Ketsa), à Madagascar comme en France (voir organigramme p78) sont :

- embarqués sur le plan stratégique ZS (impact à 5 ans),
- très conscients des défis,
- motivés et pleinement mobilisés pour aller vers les objectifs partagés.

Le Conseil d'Administration sera, comme toujours, réuni et consulté trois fois dans l'année, en février, en mai sur l'AG-CA (observation et validation des comptes) et en septembre sur les grandes orientations stratégiques-terrain et actions spécifiques.

Il sera appelé à activer ses réseaux sur et/ou relayer :

- les communications ZS (publications réseaux sociaux/ appels aux dons via mailing),
- les opérations spéciales de levée de fonds (ex. Jour du Macaron, Run iN Solidarité, Soirée caritative annuelle du 13 novembre en hommage à Véronique de Bourgies, notre fondatrice).

Focus sur la diversification de nos moyens d'action :

# VOTRE RÔLE, DONATEURS ET PARTENAIRES, EST CRUCIAL...

**S**ans moyens financiers, sans le soutien des donateurs, des entreprises, des fondations, de bailleurs institutionnels, nos projets portés par de solides équipes ne pourraient exister et générer une véritable transformation sur le terrain pour l'enfance et la jeunesse de Madagascar.

Nous nous sommes fixés un **plan de recherche de fonds** (dons particuliers, mécénat de fondations, entreprises ou bailleurs institutionnels) à la fois **réaliste et ambitieux pour 2021**.

## NOTRE OBJECTIF

**Garantir au 31 décembre 2021 la couverture de notre budget prévisionnel 2022 tout en reconstituant une partie des fonds propres entamés en 2020 par la crise.**

## POURQUOI CET OBJECTIF ?

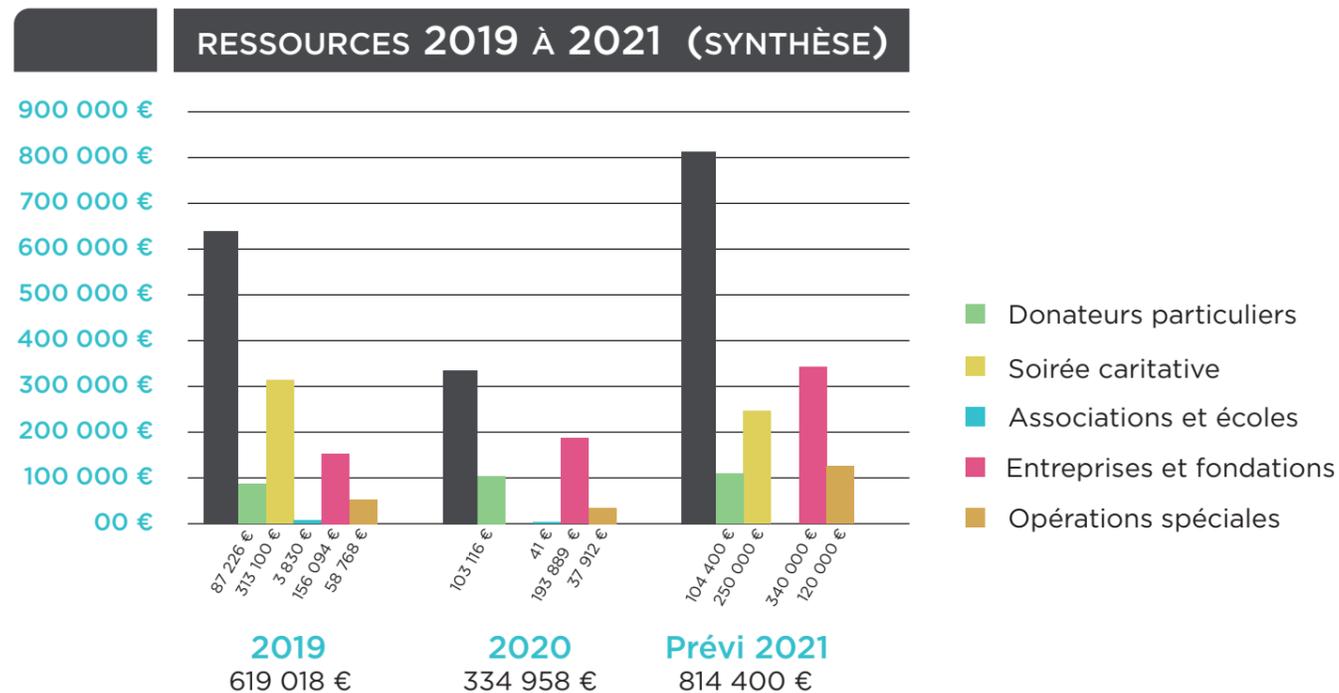
Parce que nous le savons, ces fonds propres sont indispensables à :

**Traverser les crises, comme celle que nous avons connue en 2020**

**Investir dans de nouveaux projets au service de la mission**

**Garantir la pérennité de l'association, témoin transmis par Véronique de Bourgies, notre fondatrice**

En portant cette cible, nous souhaitons assurer, malgré les effets de la crise Covid, un atterrissage à un niveau solide de couverture de notre budget prévisionnel 2022.



Chacun d'entre vous, donateurs particuliers, partenaires entreprises, fondations ou bailleurs institutionnels, chacun selon ses moyens, jouera un rôle majeur dans l'atteinte de cet objectif au service de l'accompagnement des enfants et de la jeunesse de Madagascar.

**Encore un immense MERCI pour votre présence.**

**Je fais un don**

# ACCOMPAGNEZ AVEC NOUS LES ENFANTS ET LES JEUNES À DEVENIR ACTEURS DE CHANGEMENT.



**ZAZAKELY SAMBATRA**  
Les enfants sont l'avenir de Madagascar.

**Je fais un don**