



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



**RAPPORT  
D'ACTIVITÉ  
2021**



**2021** Partout dans le monde, la crise sanitaire nous a touchés de plein fouet. A Madagascar, les effets collatéraux majeurs ont entraîné une situation extrêmement difficile à gérer sur le terrain. **Une décennie de progrès en matière de réduction de la pauvreté a été effacée** : près des 2/3 des ménages ont fait état d'une perte de revenus et au moins 1,4 million de personnes ont basculé dans l'extrême pauvreté portant le taux à 77% de la population (BM 2020). Le pays comptait déjà 1/4 d'enfants travailleurs (UNICEF 2018), situation qui ne fait qu'empirer.

**L'association Zazakely Sambatra (ZS) vient de traverser 2 années instables, mais nous avons su rester concentrés sur notre mission.** Alors que de nombreuses associations ont dû suspendre leurs activités, **votre soutien nous a permis de mobiliser nos équipes terrain pour déployer un accompagnement sans interruption.**

Nous nous sommes adaptés pour continuer à répondre au plus près des besoins des jeunes et leurs familles (accompagnement éducatif à distance, actions sociales et de santé renforcées dont distributions de produits de première nécessité) ainsi que des professionnels de l'éducation (souplesse dans les parcours formatifs, échanges à distance).

La détermination et la résilience des bénéficiaires et de nos équipes face à ces épreuves ont été remarquables. Notre association s'appuie sur ses fondamentaux et réaffirme son ambition : **agir sur le renforcement des acteurs locaux pour développer durablement les potentiels des jeunes à Madagascar afin qu'ils deviennent acteurs de changement.**

**Grâce à vous, ce sont déjà 1 814 enfants accompagnés directement par ZS ou par les 287 professionnels de l'éducation malgache que nous avons formés à des pédagogies actives et positives. 2021, c'est aussi le début d'un partenariat stratégique avec une direction de l'Education Nationale.**

**D'ici 2025, ce sont 1 000 éducateurs, enseignants ou formateurs que nous visons, pour toucher durablement des dizaines de milliers d'enfants.**

Nous poursuivons le développement de nos projets autour de deux composantes fondamentales: **«Accompagnement» et « Inspiration »** ; car nous sommes convaincus que ces deux aspects, ensemble, contribuent de manière transversale à :

- Renforcer et affirmer les personnalités uniques, confiantes, ouvertes, créatives et résilientes
- Mettre en lumière et dévoiler les talents des jeunes acteurs du changement
- Changer les mentalités, le regard sur les jeunes et les mettre en confiance
- Inspirer et donner l'envie d'agir, **créer le déclic auprès d'autres jeunes pour qu'ils passent à l'action : montrer que « c'est possible »**

**Cette année ZS a rejoint les membres des associations et clubs pour l'UNESCO.** Nous en sommes fiers et honorés. Cette reconnaissance nous conforte dans le sens de notre mission, de notre implication sur le terrain depuis 2004 aux côtés de la jeunesse de Madagascar et nous donne des ailes pour encore aller plus loin.

Nous savons la complexité de la mise en œuvre de notre mission, la nécessaire adaptation de notre organisation, le besoin d'ajustement permanent de nos projets. Mais une dynamique est enclenchée et nous sommes heureux de vous la partager dans ce rapport annuel.

Parce que cette aventure a été possible depuis 18 ans et ne sera possible demain qu'au travers de sa dynamique collective, **nous vous disons à chacun d'entre vous un immense**

**Merci**

**Stéphane de Bourgies**  
Président



# SOMMAIRE

ÉDITORIAL

p. 2

QUI SOMMES-NOUS ?

p. 4

NOS ACTIONS SUR LE TERRAIN

p. 10

Les chiffres clefs de Zazakely Sambatra

Renforcer les structures éducatives...

Renforcer les éducateurs...

... c'est miser sur un impact durable sur la jeunesse

AGIR ENSEMBLE

p. 22

Partenaires et donateurs

La belle équipe de Zazakely Sambatra

RAPPORT FINANCIER

p. 28

Perspectives



# 18 ANS D'EXISTENCE QUI SOMMES-NOUS?



SOMMAIRE



## ZAZAKELY SAMBATRA

**C'**est en 2004 que l'association Zazakely Sambatra (ZS) a vu le jour à l'initiative de **Véronique de Bourgies**, maman adoptante qui a consacré une grande partie de sa vie à l'amélioration de l'accès à l'éducation pour les enfants malgaches, et notamment ceux habitant en zone rurale. **18 ans après**, Zazakely Sambatra continue de porter les valeurs et l'ambition de Véronique, malgré son départ tragique en 2015. Convaincus, comme notre fondatrice, du rôle central de la jeunesse, dans un pays où les moins de 30 ans représentent 72% de la population, **nous avons à cœur de révéler et d'utiliser pleinement les capacités et la créativité des jeunes malgaches afin qu'ils puissent conduire le développement durable de leur société.**

En ce sens, notre équipe terrain accompagne les initiatives des jeunes, de leurs premiers éveils (6 mois) jusqu'à leur insertion professionnelle (18-34 ans). Nous formons également les professionnels de l'éducation malgache pour favoriser un changement systémique.

## 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 la valeur créée.

### LE FAIRE-ENSEMBLE

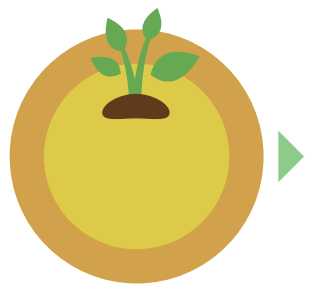
Nous œuvrons pour créer un mouvement, embarquer le collectif, dans le respect de chacun, car nous savons que, seuls, nous n'arriverons pas à régler ce problème qui nous dépasse.

# DE KETSA À GÉNÉRATION MADA 21

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

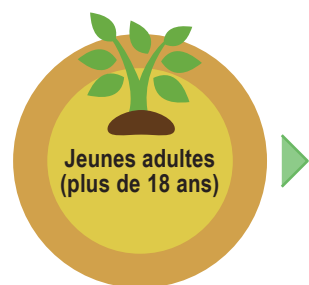


**Vatosoa (partenaire)** : Promouvoir l'éducation de la petite enfance et diffuser des pratiques éducatives actives et positives auprès des professionnels comme des parents, pour œuvrer à l'épanouissement et l'éveil des enfants.



**Centre Ketsa (partenaire historique)** : Accompagner quotidiennement et jusqu'à leur insertion professionnelle 198 enfants, issus de familles vulnérables, d'un point de vue éducatif, santé-nutrition et social, et contribuer dans le même temps 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 développer les potentiels de chaque enfant et jeune et leur faire prendre conscience de leur capacité à changer les choses.



Jeunes adultes  
(plus de 18 ans)

**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 OBJECTIF PRIORITAIRE POUR ZAZAKELY SAMBATRA.

La 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, 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**

200 acteurs  
pédagogiques  
de la petite  
enfance auront  
été formés

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

50 jeunes auront  
été accompagnés  
par un mentoring et un  
accompagnement  
personnalisé

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

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

des  
centaines  
de jeunes auront  
été inspirés par  
ces réalisations  
modèles



# NOS ACTIONS SUR LE TERRAIN

SOMMAIRE

## 2021...

... chez ZS ce sont toujours **3 projets éducatifs**, complémentaires et avec une vision commune : l'émergence de jeunes qui feront bouger les lignes !

... au Centre Ketsa, ce sont **198 jeunes et leurs familles** qui continuent à cheminer pour améliorer durablement leur quotidien et celui de leur communauté, le tout grâce à un accompagnement unique (social, éducation, santé) et sur la durée (**jusqu'à 16 années**).

... pour DFC, ce sont **85 acteurs éducatifs** qui ont démarré un parcours formatif de plusieurs mois. Autant de professionnels en chemin pour guider chaque année des dizaines de jeunes à révéler leur potentiel et croire en eux, comme **déjà 1 247 enfants depuis le lancement à Madagascar** et plus de 2,2 millions dans le monde.

... chez Vatosoa, ce sont **49 enfants scolarisés** dans l'école maternelle inspirée Montessori y compris 10 « licornes » dont la scolarité est appuyée par ZS, **32 éducateur.ices de 10 établissements formé.e.s** pour enseigner autrement, et **72 adultes sensibilisés** à au moins une approche bénéfique pour leurs enfants.



Depuis leur ville côtière de Toamasina, les équipes de Vatosoa ont accompli cette année un travail charnière de définition de leurs parcours formatifs, avec l'aide d'une spécialiste qui collabore avec ZS depuis plusieurs années. ZS a mis à disposition une salariée pour l'appui au pilotage du projet, qui s'est consolidé et prend maintenant son envol en se restructurant autour d'un centre de formation.

Du côté de DFC, nous n'avons pas caché nos ambitions de travailler avec le Ministère de l'Education Nationale, dans l'objectif d'institutionnaliser l'approche pédagogique et d'atteindre le plus d'enfants, issus de milieux vulnérables et y compris en zones rurales, partout dans le pays. Un premier pas de taille a été franchi avec la signature d'un accord avec l'une de ses directions (éducation de masse et civisme). 15 de leurs responsables ont démarré leur formation.

## LES CHIFFRES CLÉS DE ZAZAKELY SAMBATRA

**287  
FORMÉS**

**À DES DÉMARCHES  
PÉDAGOGIQUES  
POSITIVES ET  
INNOVANTES**

**1 814  
ENFANTS**

**ACCOMPAGNÉS À  
TRAVERS CES  
PÉDAGOGIES**



**56  
PROJETS**

**CITOYENS PORTÉS  
PAR DES ENFANTS ET  
10 185 PERSONNES  
IMPACTÉES PAR CES  
ACTIONS**

**500  
PARENTS**

**SENSIBILISÉS OU  
ACCOMPAGNÉS VERS  
LE BIEN-ÊTRE DE  
LEURS ENFANTS**

## RENFORCER LES STRUCTURES ÉDUCATIVES

**ON VOUS PARLAIT D'UN DE NOS PRINCIPES D'ACTION :  
LE FAIRE-ENSEMBLE. VOICI UN DE SES ASPECTS.**

ZS déploie des dispositifs éducatifs innovants en collaboration avec des partenaires locaux dans une logique d'appropriation et d'autonomie.



En fonction du type de partenariat, nous formons sur du contenu pédagogique et/ou accompagnons en gestion de projet : deux volets cruciaux qui manquent dans un très grand nombre de structures à Madagascar, en particulier dans des secteurs hors des logiques de profit tels que l'éducation.

- Quel intérêt ?
  - **Pour que malgré notre taille modeste, le plus d'enfants possible bénéficient des apports de ces pédagogies.**
  - **Pour inclure la jeunesse dans sa diversité (élèves du public, du privé ou éloignés de l'école, de tous âges, de différents territoires...).** Chaque partenaire a ses spécificités, son expertise : qui mieux qu'eux saura adapter l'approche aux besoins et contraintes de leur public cible ?
  - **Car une fois intégré à leur logique d'intervention, ces nouvelles pratiques deviennent leur quotidien et sont donc appliquées sur le long terme.**
- Dans les faits ?

Le **Centre Ketsa**, partenaire historique co-créé par Zazakely Sambatra est une ONG locale implantée depuis 2004 dans une commune rurale et composée d'une équipe 100% malgache. Venir en renforcement plutôt qu'en opérateur direct, c'est pour ZS la garantie d'une proximité plus forte avec les bénéficiaires, pour des solutions adaptées à leurs besoins.

**Vatosoa** et ZS se sont rapprochés partant du constat de la quasi-inexistence de formation pour les professionnels de la petite enfance à Madagascar. ZS a été une aide au démarrage puis à la structuration du projet. Aujourd'hui, Vatosoa a déjà renforcé 11 établissements scolaires grâce à des sensibilisations et formations, et a en ligne de mire la formation de formateurs et l'accompagnement à l'ouverture de nouvelles structures éducatives.

La logique de renforcement des partenaires avec **Design for Change** se traduit par :

- d'une part, la formation des éducateurs de structures modestes, ancrées sur un territoire,
- et d'autre part, la formation de formateurs internes et l'accompagnement des équipes de partenaires reconnus, organisés en réseau et implantés sur différents territoires à Madagascar. C'est dans cette logique que nous avons commencé notre collaboration avec la Direction de l'Education de Masse et du Civisme qui mobilisera elle-même ses formateurs certifiés DFC pour former les enseignants d'établissements publics aux quatre coins du pays.





## RENFORCER LES ÉDUCATEURS

À Madagascar, 97% des enseignants n'ont pas de diplôme d'enseignement professionnel (UNICEF 2018) et seuls 15% des enseignants du primaire ont reçu une formation minimum nécessaire à l'enseignement (BM 2019). Conséquence ? 1 élève sur 4 est considéré comme « en retard » au primaire en 2018 (BM 2019). **Outiller les enseignants et renforcer leurs compétences est une priorité.**

Famille ([voir dossier sur la parentalité de notre rapport d'activité 2020](#)), communauté, employé.e.s de maison, associations... L'éducation ne se limite pas à l'école et près d'1 enfant sur 2 n'accède pas au cycle primaire ou ne le termine pas (BM 2019) se trouvant alors hors de portée des enseignants. **Renforcer tous ces éducateurs est aussi indispensable que rare.**

Nous croyons en des pédagogies positives et qui mettent les enfants en situation d'action. Pour aboutir à de réelles montées en compétences et changements de posture, nous ne croyons qu'en une formation-accompagnement sur plusieurs mois et comprenant une mise en pratique auprès d'enfants ou de jeunes.

Issues ou inspirées de pratiques qui ont fait leurs preuves à l'international, les pédagogies appliquées ou diffusées par Zazakely Sambatra et ses partenaires sont façonnées pour correspondre au mieux au contexte de Madagascar ainsi qu'aux spécificités du public cible et du territoire d'application.

### 16 ANS

NOMBRE D'ANNÉES  
D'ACCOMPAGNEMENT  
AU CENTRE KETSA POUR UN  
JEUNE (ET SA FAMILLE)  
QUI SUIVRAIT UN  
PARCOURS COMPLET  
JUSQU'À BAC+5

### 126 HEURES

SOIT 18 JOURS POUR  
LA FORMATION  
COMPLÈTE « ENSEIGNER  
AUTREMENT » DE  
VATOSOA, ÉTALÉE SUR  
3 À 6 MOIS AVEC MISE  
EN PRATIQUE



### 3 MOIS

POUR LE PARCOURS  
FORMATIF DE FACILITATEUR  
DFC, AVEC UNE FORMATION  
INITIALE DE 28H ET DES  
ACCOMPAGNEMENTS  
PENDANT LA MISE EN  
PRATIQUE

### 35 STRUCTURES

RENFORCÉES  
DIRECTEMENT OU  
INDIRECTEMENT  
PAR ZS  
(VOIR DOUBLE PAGE  
PRÉCÉDENTE)

## Renforcer les structures et les éducateurs... c'est miser sur UN IMPACT DURABLE SUR LA JEUNESSE

POUR UNE JEUNESSE MALGACHE QUI GRANDIT ET MONTRE L'EXEMPLE



**J**e m'appelle BATSA Kluivert, j'ai 23 ans et je suis étudiant en 3e année de licence en droit parcours public à Toamasina... mais je suis avant tout un jeune engagé pour promouvoir la jeunesse malgache !

Les prémices de mon implication correspondent au concours lycéen de droits humains. Je m'y suis inscrit pensant y trouver du coaching mais sans m'attendre à faire des rencontres qui ont pourtant été déterminantes pour ma vie. J'ai fini finaliste mais insatisfait de ma prestation : j'ai avalé des paragraphes et n'ai pas pu regarder l'auditoire... Je me suis juré de persévérer et faire toujours mieux.

Depuis, j'ai fini champion avec mon équipe au concours d'art oratoire de la Jeune Chambre Internationale (JCI) de Toamasina. **J'ai également rejoint le club des droits humains Yes TaFiTa, qui a intégré la démarche Design for Change dans son approche depuis 2019. Grâce à diverses formations dont celles de Zazakely Sambatra, je suis désormais facilitateur et en charge de la formation au club.**

**En 2021, après 3 ans de bénévolat mes efforts ont finalement payé : j'ai pu avoir mon premier boulot, en tant que point focal DFC avec pour mission de faire vivre le réseau localement ! Et j'ai fini l'année en intégrant le Parlement des jeunes de la région Atsinanana !**

**Tout ce que j'ai fait jusqu'à aujourd'hui va vers un objectif : partager mes expériences et faire prendre conscience à mes semblables que le présent et l'avenir dépendent de nous.**

Si j'ai pu accomplir tout ça, c'est grâce à la confiance de mes « frères d'armes », l'équipe Yes TaFiTa et une femme particulièrement.



**Tiavina Zoe,** a fabriqué des centaines de masques pour les familles du Centre Ketsa en pleine pandémie et a convaincu l'entreprise de broderie fine et couture Balica qui a signé un CDI avec elle.



**Fifaliana,** accompagnée 9 années et aujourd'hui professeure de mathématiques et physique dans un lycée privé réalise 2 fois par mois des renforcements dans ces matières pour les jeunes du Centre Ketsa, à titre gratuit.

**Clarissa,** a réussi à s'acheter un ordinateur portable pour ses études d'ingénieure grâce à la vente d'un porc qu'elle a élevé elle-même. Elle témoigne : « J'étais quelqu'un d'un peu solitaire avant, mais depuis que je suis rentrée au Centre Ketsa je suis solidaire avec les autres ». Cette attitude explique certainement le fait qu'elle ait à nouveau été élue déléguée de sa promotion..

**Marie-Edmine,** la jeune apprentie cuisinière a été embauchée en CDI au Tamboho du groupe haut de gamme Radisson Blu, et disait pendant son stage : « Au terme de ma formation ici, mon souhait c'est d'aider mes cadets et leur montrer le chemin pour réussir »

**Nomena Tsiresy,** accepté en Master « Génie géologique » à l'Ecole Supérieure Polytechnique, a animé bénévolement des activités d'anglais pour d'autres jeunes du Centre Ketsa.

**Ally Pierrot,** mécanicien-électricien automobile a commencé, main dans la main avec sa grand-mère qui l'a élevé, un micro-projet dans la filière porcine.

**Olivier,** qui en parallèle de ses études d'ingénieur en hydraulique et aménagement, et suite à recommandation par son chef de département qui a reconnu sa détermination, transmet son savoir à d'autres en tant que professeur de mathématiques et physique dans un lycée partenaire du Centre Ketsa.

**POUR UNE JEUNESSE  
QUI RAYONNE ET INSPIRE  
À MADAGASCAR**



**" Faire rayonner notre ville "**

Les élèves de l'Alliance Française veulent être fiers de Mananjary, leur ville côtière qui pourrait être attractive et agréable à vivre mais qui, sous leurs yeux, d'année en année se délabre ! Ils ont décidé d'agir en commençant par rénover et repeindre le terrain de basket ; un lieu accessible à tous, qui favorise le lien social et la santé de l'ensemble de la communauté ! **Grâce à leur détermination, ils ont embarqué dans l'aventure le prêtre de la Cathédrale, le foyer des jeunes ainsi que les autorités locales.** Mobilisation, détermination, capacité à convaincre, partage... ces jeunes - en passant à l'action - ont pu déployer tous leurs potentiels ! **Les médias ont même relayé l'initiative !**

**" Et ci c'était vous !... "**

Les membres du club des droits humains de Toamasina ont décidé de s'attaquer au harcèlement scolaire. Pour toucher un public large et diversifié, ils se sont lancés dans la folle aventure de créer **une émission en partenariat avec une radio** très écoutée dans la ville. L'antenne est à eux tous les mercredis après-midi pendant 1h. « Raha mba ianao » (« Et si c'était vous ») vise à conscientiser sur les conséquences dramatiques de ce phénomène en mettant les harceleurs à la place des victimes.

Pour d'autres histoires inspirantes, c'est par [ici](#) !



**... ET DANS LE MONDE**

Chaque année, un événement de partage et d'inspiration réunissant des enfants des 4 coins du globe est organisé par un membre de Design for Change.

**BE THE CHANGE**, porté en 2021 par le Brésil, signe la première participation de jeunes de Madagascar !

Voilà James Stephen et Andry du Club Yes Tafita lors d'une séance d'échanges entre des enfants d'Inde, Singapour, Indonésie, Boutan, Emirats Arabes Unis et Zambie. Ils ont pu y présenter leur initiative éducative et solidaire auprès de 40 enfants en situation de rue à Toamasina

Cette année, le format a été un peu particulier à cause du covid... mais a l'avantage de rester en partie [accessible à tous via le site de DFC](#) (en anglais, espagnol, portugais et langue des signes et audiodescription dans ces langues)

LET'S DREAM TOGETHER!\*  
\*Rêvons ensemble !





# AGIR ENSEMBLE

## PARTENAIRES ET DONATEURS

**Le faire-ensemble.** Bien plus qu'un idéal : une valeur fondamentale que Zazakely Sambatra porte, accompagnée par l'ensemble de ses partenaires et généreux donateurs. **Malgré une année difficile pour beaucoup, ils ont une fois de plus répondu présents pour soutenir nos actions !**

Ce faire-ensemble a permis aux équipes terrain de s'adapter à un contexte sanitaire dramatique et de proposer des alternatives pour accompagner de manière continue et au plus près de leurs besoins nos bénéficiaires.

### Pourquoi avoir choisi de soutenir Zazakely Sambatra ?

*Témoignage de Romain Le Chéquer, Directeur Fondation Bellon :*

Convaincus qu'une éducation de qualité et adaptée aux enjeux de notre temps est un gage indispensable pour avancer dans la vie, Zazakely Sambatra offre un accompagnement aux enfants et jeunes malgaches afin qu'ils puissent devenir acteurs de changement par l'entreprise de projets éducatifs innovants. C'est pourquoi la fondation Pierre Bellon a choisi de soutenir l'association pour son projet « Design for Change » afin d'accompagner davantage d'enfants (9 000 d'ici fin 2023) en formant 600 professionnels à cette pédagogie tournée vers la réalisation d'autant de projets citoyens.

DFC aide les enfants à créer et à développer des solutions répondant aux problèmes qu'ils rencontrent dans leur quotidien et sur leur territoire, et ainsi à découvrir leur impact concret sur le monde qui les entoure et le rôle actif qu'ils peuvent jouer dans la société.

### DFC a un triple impact :

- **Sur les jeunes** qui acquièrent, au cours de la réalisation de leurs projets, des compétences qui leur seront utiles tout au long de leur vie
- **Sur les enseignants formés** qui deviennent facilitateurs de l'émergence de projet menés par les jeunes
- **Sur les communautés environnantes** car les projets réalisés par ces jeunes génèrent des changements sociaux directs et indirects et apportent un changement de regard de la société envers eux.

Le souhait de notre partenariat est d'appuyer la répliquabilité de la démarche DFC pour toucher toujours plus de jeunes et leur permettre d'être un véritable levier de changement structurel à Madagascar.

**845 DONS**  
**PONCTUELS OU RÉCURRENTS**  
**AU PROFIT DE ZAZAKELY SAMBATRA**

**FORTE DE SES PARTENARIATS FINANCIERS ET INSTITUTIONNELS, ZS A AUSSI PU COMPTER SUR LA GÉNÉROSITÉ DE SES DONATEURS PARTICULIERS, SOUTIEN DE PREMIÈRE HEURE À L'ASSOCIATION !**

En 2021, ZS s'est rapproché de ses donateurs en partageant des actualités du terrain régulièrement et avec la mise en ligne de 6 campagnes de dons (Jour du macaron - Run In Solidarité - 2<sup>ème</sup> vague Covid - Rentrée scolaire - Giving Tuesday - Cagnotte de Noël). Notre première participation au mouvement mondial Giving Tuesday qui célèbre et encourage la générosité, l'engagement et la solidarité a été couronnée de succès avec **5 691 € récoltés en une semaine.**

Au total sur l'année, **845 dons ponctuels ou récurrents** ont été faits au profit de notre association. **Chacun de ces dons est une pièce essentielle au puzzle** que nous contribuons à achever : la transformation de la société par et pour la jeunesse malgache.



# LA BELLE ÉQUIPE\*

« POURQUOI J'AI REJOINT ZAZAKELY SAMBATRA ? »

**ANDO TIANA RANDRIAMAROJAONA**  
Coordinatrice Equipe et Pilotage financier  
« J'ai voulu donner davantage de sens à mon activité professionnelle en m'engageant pour une cause qui me tient à cœur : révéler le potentiel des jeunes de mon pays afin qu'ils deviennent acteurs de changement. »

**LOVANIRINA RAKOTOMANGA**  
Assistante Administrative et Comptable  
« Il y a un an, j'ai postulé chez ZS, car je voulais mettre à contribution mes dix années d'expérience en cabinet comptable dans un milieu avec un vrai partage de valeurs et d'entraide sociale. Pour moi, ce fut l'occasion rêvée d'intégrer une association qui agit pour un réel développement de Madagascar, et contribuer ainsi à une action solidaire envers mon pays. »

**MÉLANIE CARTON**  
Responsable des Opérations  
« Je suis sensible aux approches pédagogiques actives et positives que l'association développe, porte et diffuse via ses actions. La jeunesse malgache a droit à des pédagogies qui considèrent vraiment ses besoins et ne soient pas uniquement axées sur la réussite académique. Il est primordial qu'on lui fasse confiance et qu'on lui apporte les clés pour se révéler et porter le changement dans nos sociétés. »

**ANNE LARATTE**  
Vice-Présidente Déléguée du Conseil d'administration  
« Les projets portés par ZS et ses partenaires contribuent à ouvrir aux enfants plus de possibles, à être acteurs de leur début de chemin de vie, c'est ce qui m'a motivée à rejoindre l'association »

**OLIVIA TIFFOCHE**  
Responsable Développement et Communication  
« Devenir maman m'a ouvert les yeux sur les potentiels inexploités des tout-petits et plus généralement des jeunes générations. Convaincue de leur rôle central dans la construction de la société de demain, je suis heureuse de leur donner un coup de pouce à travers ZS, afin de valoriser leurs belles initiatives pour un futur commun. »

**BRUNO CHATELIER**  
Vice-Président du Conseil d'administration  
« Le fait de contribuer à faire émerger des jeunes avides de changement m'anime. Nous leur donnons les clés afin qu'ils puissent participer à un changement systémique à Madagascar et qu'ils deviennent les acteurs de changement de leur pays »

**SANDRATRA RANDRIANA**  
Stagiaire Communication, Fundraising et Opérations spéciales  
« Je suis profondément convaincue que le développement d'un pays dépend du degré d'éducation de ses enfants. Travailler auprès de ZS renforce cette conviction. Mes missions ont du sens, à travers cette jeunesse qui s'instruit, qui s'implique en tant que citoyens. Ce que j'accomplis au quotidien fera que j'apporterai un impact, aussi minime soit-il, pour mon pays. »

**PASCALLE MAILLET**  
Responsable Evènements  
« Depuis 2016, j'ai repris le témoin laissé par mon amie Véronique de Bourgies, après son tragique décès. Aujourd'hui je poursuis son combat à travers l'organisation des évènements de levée de fonds de l'association. »

**WILLIH RANDRIAMIANDRISOA**  
Adjoint à la responsable DFC  
« La jeunesse constitue pour moi une évidence dans les enjeux de développement. C'est pourquoi j'en ai fait l'objet de ma spécialisation. Concourir à son épanouissement me tient à cœur et contribuer à la démarche Design for Change me permet de concrétiser ce rêve. »

**VANIA RAKOTONIZAO**  
Assistante Administrative et Comptable  
« Travailler dans une association est un engagement pour ma communauté et qui aura un impact positif pour le développement de mon pays. En rejoignant l'équipe, je peux apprendre et servir, partager ma vision, faire prendre conscience et surtout travailler pour l'une des causes qui me tient à cœur. Unis dans la diversité pour atteindre notre idéal à travers les enfants et les jeunes Malagasy. »

**HORTENCIA SYLVESTRE**  
Responsable d'appui au pilotage Petite Enfance  
« Je veux apporter ma part de responsabilité pour les enfants de mon pays. Contribuer au bien-être des enfants, dans le respect de valeurs qui me sont chères, est mon engagement. »

**HASINA RAMAMONJISOA**  
Responsable Design for Change Madagascar  
« J'ai rejoint ZS avec l'intime conviction que DFC est efficace pour aider les enfants et les jeunes à prendre en main leur vie de manière positive. Ce dispositif permet de déclencher le processus de développement qu'ils ont en eux et qui répond à leurs besoins d'aujourd'hui et de demain, ceux de leur communauté, et aussi ceux de leur pays. »

**KLUIVERT BATSA**  
Point Focal DFC Toamasina  
« S'investir auprès de ZS me permet de travailler auprès des jeunes, pour la promotion des jeunes. Mon objectif personnel converge en tout point avec celui de l'association. »

CA



**GILLES LE GOFF**  
ANDRIAMIANDRA  
Président



**LALATIANA VONIFANJA**  
RAVELOMANANTSOA  
Secrétaire



**NANJA SOLOFO**  
RAVELOMANANTSOA  
Trésorier

CA



**STÉPHANE DE BOURGIES**  
Président



**SYLVIE BAUDLOT**  
Trésorière



**NATHALIE CACHET**  
Administratrice



**CÉLINE LANAU**  
Administratrice



**PATRICK LEVY WAITZ**  
Administrateur



**CHUPA RENÉ**  
Administratrice

\*DES ÉVOLUTIONS SONT EN COURS POUR DÉPLACER LE CENTRE DE GRAVITÉ DE L'ASSOCIATION À MADAGASCAR, RENFORCER ENCORE LA QUALITÉ DES ACTIONS ET FAIRE ÉVOLUER NOTRE GOUVERNANCE.



# RAPPORT FINANCIER 2021

SOMMAIRE

## VISION MACRO

Après une année 2020 très difficile, liée à la situation sanitaire et un déficit enregistré de -196 000 € suite à l'annulation de la soirée caritative, ZS présente un retour à l'équilibre pour 2021 malgré les impacts encore importants de la crise Covid sur les activités et la levée de fonds.

2021	
TOTAL PRODUITS	483 026 €
TOTAL CHARGES	479 389 €
RESULTAT NET	3 637 €
FONDS PROPRES DE L'ASSOCIATION	521 828 €

Le niveau de fonds propres avec les financements déjà acquis permettent de couvrir 100% des activités de l'association en 2022 avec une concentration des objectifs sur de maintien de l'accompagnement du centre Ketsa et le développement du projet DFC .

Il permet aussi d'investir dans l'avenir de l'association avec la mise en œuvre d'une transition nécessaire vers une nouvelle étape qui devra permettre de renforcer ZS sur les éléments structurants de sa mission.

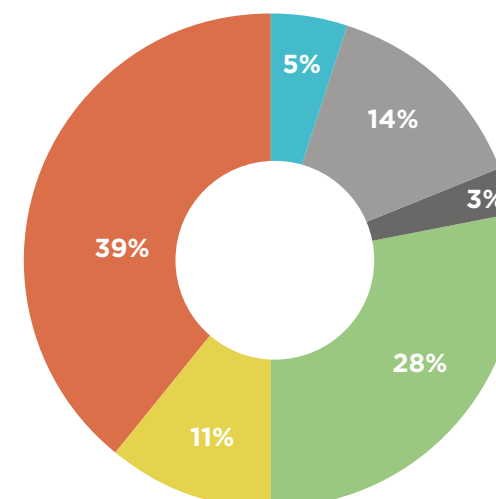
## PARTIE I RESSOURCES

2021 a marqué une fidélisation de nos partenaires financiers tant particuliers, qu'institutionnels ou entreprises.

Evolution significative des ressources de +44% par rapport à 2020

Cette situation s'explique par :

- **Confiance des partenaires** : reconduction du financement de la fondation IF pour le centre Ketsa et du conseil départemental de la Réunion, acquisition d'un financement pluriannuel de la Fondation Bellon sur 3 ans pour le projet DFC
- **Organisation de la soirée caritative 2021** possible suite à l'allègement des restrictions sanitaires
- **Consolidation des dons/mécénat des entreprises** pour un montant global de 204 000 €



DONS PARTICULIERS	66 928
ENTREPRISES PRIVÉES	15 172
FONDATEURS	134 116
OPÉRATIONS SPÉCIALES	53 704
GRANDS DONATEURS (DONT SOIRÉE DE GALA)	190 500
CONCOURS PUBLIC	22 606
<b>TOTAL RESSOURCES</b>	<b>483 025</b>

### NOS ENJEUX :

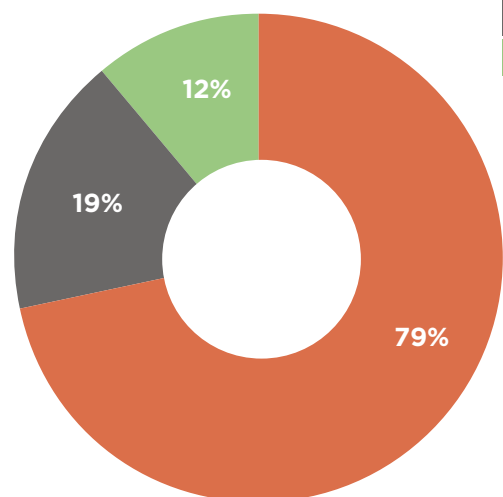
**GÉNÉROSITÉ DU PUBLIC : POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT ET LA DIVERSIFICATION DE NOS RESSOURCES SUR LA DURÉE EN SE CONCENTRANT SUR 2 CIBLES CLÉS LES GRANDS DONATEURS ET LES ENTREPRISES.**

**FONDATEURS ET INSTITUTIONNELS : POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DE NOS PARTENARIATS DE FINANCEMENT EN FAVORISANT LES ACCORDS PLURIANNUELS, AFIN DE GARANTIR ET RENFORCER LE DÉPLOIEMENT DE NOS PROGRAMMES.**

## PARTIE II DÉPENSES

Une gestion 2021 sous contrainte (Impact Covid) mais maîtrisée ; des décisions d'affectation pour permettre de garantir la diversité de nos ressources et l'équilibre de nos comptes ;





	2020	2021
MISSION SOCIALE	399 113	336 5206
FRAIS D'APPEL À LA GÉNÉROSITÉ DU PUBLIC	43 751	88 788
FRAIS DE FONCTIONNEMENT	77 698	54 296
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>520 562</b>	<b>479 389</b>

### LES FAITS MARQUANTS (MISE EN PERSPECTIVE 2021 VS 2020)

- Diminution imposée par le contexte sanitaire du déploiement de nos activités sur terrain et donc des dépenses affectées : fermeture du centre Ketsa pendant la période de confinement, report en 2022 d'activités de formations dans le cadre du projet Design For Change
- Augmentation des frais liés à la recherche de financement : décision d'organiser la soirée caritative de novembre 2021, dont les recettes ont pu financer 39% de nos activités sur l'année 2021
- Augmentation des frais de fonctionnement :
  - Jusqu'en août 2021, nous avons été hébergé à titre gracieux par une entreprise partenaire. Le montant du nouveau loyer a impacté les frais de fonctionnement
  - Frais de maintenance informatique : structuration et sécurisation de nos outils de travail (mise en place office 365), nouveau nom de domaine
  - évolutions RH 2021 de masse salariale vs 2020 avec le recrutement d'une Responsable fundraising et d'une RAF, ainsi que le départ de la Directrice générale en cours d'année 2021

Chaque année, nos comptes sont préparés par



et certifiés par notre Commissaire aux Comptes



## PERSPECTIVES

**2022 est une année de transition et de profonds changements pour marquer une nouvelle étape dans le développement de l'association**

### 5 axes majeurs à retenir :

1. Une transition du modèle associatif,
2. Évolution de la gouvernance,
3. Revue du projet associatif, plan stratégique 2023-2028 et modèle économique,
4. Revue des projets opérationnels et nouveaux projets,
5. Revue de la stratégie financière de ZS.

Chacun de ces axes nécessite ou va nécessiter des changements, investissements et prises de décision

## AXE 1

**-OBJECTIF 1** : AVOIR UNE ORGANISATION PLUS PROCHE DU CHAMP OPÉRATIONNEL, AVEC LE RECRUTEMENT D'UN DG AU 1ER SEPTEMBRE 2022 BASÉ À MADAGASCAR AINSI QUE D'UNE DIRECTRICE ADJOINTE EN CHARGE DU FUNDRAISING ET DE LA COMMUNICATION QUI A PRIS SON POSTE DÉBUT MAI 2022.

**-OBJECTIF 2** : UNE TRANSITION DU MODÈLE CIBLANT UNE VISION PLURIANNUELLE ÉQUILIBRÉE DU CER AVEC 80% DES RESSOURCES AFFECTÉES À LA MISSION SOCIALE, ET 20% AUX FRAIS DE FONCTIONNEMENT ET APPEL À LA GÉNÉROSITÉ DU PUBLIC.

## AXE 2

VISER UNE ÉVOLUTION DE LA GOUVERNANCE AVEC UNE REVUE DES STATUTS ET DU CA POUR RENFORCER L'ENGAGEMENT DES ADMINISTRATEURS DANS L'ACCOMPAGNEMENT DE LA TRANSITION ET LE FUTUR DE ZS.

## AXE 3

AVEC LA NOUVELLE GOUVERNANCE ET DIRECTION, RÉVISER LE PROJET ASSOCIATIF (VISION, MISSION, VALEUR), DÉFINIR UN PLAN STRATÉGIQUE 2023-2027 ET SON MODÈLE ÉCONOMIQUE.

## AXE 4

EN ACCORD AVEC LE NOUVEAU PROJET ASSOCIATIF, FAIRE UNE RÉVISION DES PROJETS OPÉRATIONNELS ET DÉVELOPPER DE NOUVEAUX PROJETS OU PARTENARIATS OPÉRATIONNELS

## AXE 5

DÉFINIR UNE STRATÉGIE FINANCIÈRE POUR ZS EN COHÉRENCE AVEC LE MODÈLE ÉCONOMIQUE ET AUGMENTER LA PART DES RESSOURCES INSTITUTIONNELLES.



### 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), nos partenaires ainsi que de nos équipes, y compris à travers les effets collatéraux et post crise sanitaire, en identifiant quotidiennement les co-vulnérabilités, les besoins émergents, et en assurant les réponses terrain les plus adaptées.
- **Une gestion saine** qui a permis de passer des phases complexes, amortir les effets de la crise Covid tout en garantissant 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** que nous qualifions pour nous permettre d'optimiser notre création de valeur et nos investissements.

Nous abordons cette phase incertaine avec beaucoup d'humilité, mais avec courage et la confiance qu'en nous positionnant et en agissant pour que l'éducation et l'empowerment des jeunes soit un levier clé du changement, nous participons - à notre échelle - à un défi majeur pour notre planète.

Parce qu'inspirer l'enfance et la jeunesse là-bas, c'est aussi faire avancer le monde.

Merci à vous

L'équipe de Zazakely Sambatra

# ENCORE PLUS PROCHES, POUR ALLER TOUJOURS PLUS LOIN !



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

Parce que nous sommes convaincus que la proximité avec le terrain est essentielle pour plus de cohérence et d'efficacité, l'association a décidé en 2022 de faire évoluer son organisation et son centre de gravité à Madagascar en transférant les équipes supports historiquement basées à Paris sur la Grande Île.

Première étape : le recrutement d'une direction garante de la qualité du déploiement des actions de l'association, qui sera basée au cœur de l'action, dans la capitale Antananarivo

A suivre !

## SUR LE TERRAIN EN 2022



**Faire évoluer le modèle du Centre Ketsa** pour un budget stabilisé et des jeunes toujours plus impliqués dans l'amélioration sociale, environnementale ou économique de leur communauté



**Certifier plus de 200 acteurs éducatifs** à la démarche pédagogique et citoyenne Design for Change et ainsi contribuer à ce que plus de 4000 enfants en 2022 se rendent compte de leur pouvoir d'agir

## PETITE ENFANCE

**Rester en veille active** sur tous les sujets impactant la petite enfance à Madagascar, capitaliser sur l'expérience avec Vatosoa, consolider nos recherches et acquis en innovations pédagogiques et rechercher le partenaire à forte création de valeur pour activer, modéliser et répliquer un dispositif à fort impact

# POUR UNE JEUNESSE MALGACHE, ACTRICE D'UN DÉVELOPPEMENT DURABLE

Un Grand Merci à nos **partenaires**...



... et à nos donateurs **particuliers**



Porteurs d'espoir pour leur pays, les jeunes sont l'avenir de Madagascar. Ensemble, nous pouvons donner vie à leurs rêves.

[www.zazakelysambatra.asso.fr](http://www.zazakelysambatra.asso.fr)

Zazakely Sambatra, c/o Le Philantro-Lab, 15 rue de la Bûcherie, 75005 Paris - [contact@zs-asso.org](mailto:contact@zs-asso.org)