



institut  
**IDEAS**

Objectif  
Intérêt général

Comité de Label  
16 octobre 2020

# CAMELEON : contexte et historique



## FRANCE

1 enfant sur 5  
est victime de  
violences sexuelles  
(94% par un proche)

165 000 enfants victimes  
de violences sexuelles  
par an  
1 étudiante sur 20  
victime de viol

Absence d'âge minimum  
de consentement sexuel  
dans la loi

## PHILIPPINES

1 enfant sur 5  
est victime de  
violences sexuelles  
(80% cas d'inceste)

7 000 000 enfants  
victimes de violences  
sexuelles par an

Age légal du  
consentement sexuel :  
12 ans

**1997: création de CAMELEON Philippines**

**1998: création de CAMELEON France**

→ Lutter contre les violences sexuelles à l'égard  
des enfants et des adolescents.

**1998: *Construction de la 1ère Maison d'Accueil (25 filles)***

**1999: parrainages et développement communautaire**

**2005 : création de CAMELEON Luxembourg**

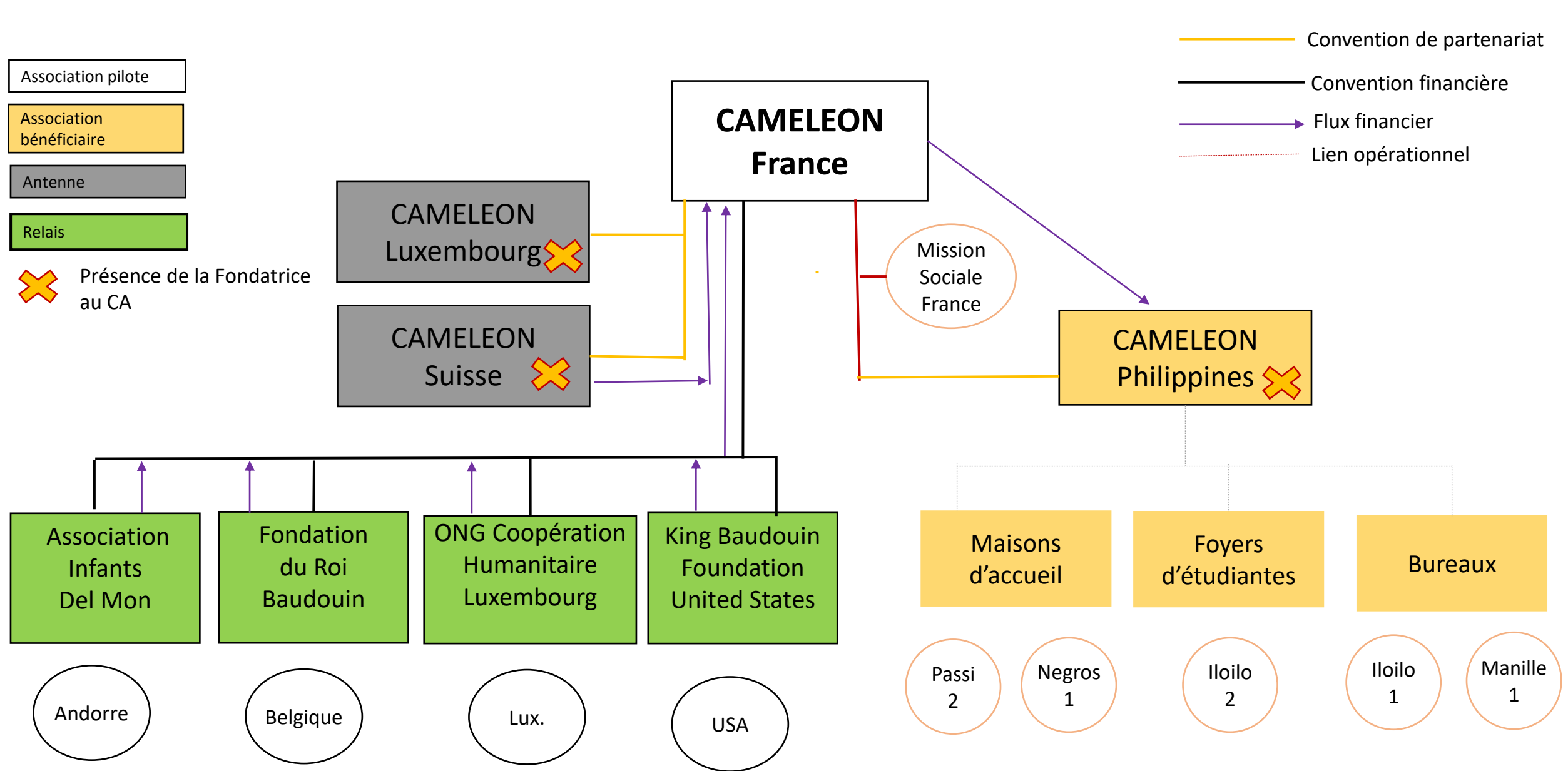
**2006: Ouverture du bureau parisien**

***Construction de la 2è Maison d'Accueil (25 filles) à Passy***

**2011 : création de CAMELEON Suisse**

**2008 à 2018 : relais et échanges à l'international**

**2019 : *Construction de la 3è Maison d'accueil (25 filles)* à  
Negros et création de la Mission Sociale France**



# CAMELEON: écosystème

# CAMELEON : identité



## NOTRE VISION

CAMELEON aspire à un monde sans violences sexuelles.



## NOS VALEURS

- Dignité
- Courage
- Responsabilité
- Engagement



## NOS MISSIONS

### PHILIPPINES

- Protection, éducation et réhabilitation des filles victimes de violences sexuelles
- Sensibilisation, prévention et plaidoyer
- Formation professionnelle, accès à l'emploi développement socio-économique.

### FRANCE

- Prévention des élèves et encadrants en milieu scolaire et périscolaire
- Actions de sensibilisation et de plaidoyer
- Lutte contre la cyberpédocriminalité



# Au service de nos bénéficiaires

- **125** filles (5 à 23 ans) victimes de Violences sexuelles  
*50 à Passi, 25 à Negros, 60 réintégrées*
- **300** garçons et filles défavorisés de 14 à 23 ans  
*dans 13 villages*
- **2900** enfants et familles



PHILIPPINES

« Comme le caméléon qui change de couleur pour s'adapter à son environnement, nous aidons les enfants à se transformer physiquement et moralement, en passant de l'exclusion à un avenir meilleur. »

- **870** enfants : primaire, collège, lycée - périscolaire
- **36** encadrants
- **513** parents

**En milieu scolaire et périscolaire**  
via des ateliers thématiques pour les enfants / ados  
et en accompagnant les parents et les encadrants.

**Du grand public**  
pour éveiller  
les consciences  
sur les violences  
sexuelles et  
faire changer  
les comportements.



**Auprès des décideurs publics** au sein  
des réseaux  
de protection  
de l'enfance  
La Voix de l'Enfant  
& le COGRADE.

FRANCE

# CAMELEON : éléments de différenciation

- 23 ans d'**expertise sur les violences sexuelles reconnue par les pouvoirs publics et bailleurs institutionnels** en France et aux Philippines
- Association à **taille humaine. Ancrage local** permettant un **accompagnement individualisé** des bénéficiaires et **dans la durée**
- **Actions transversales à différents niveaux** (local, régional, national et international)
- Les bénéficiaires deviennent **leaders/modèles et acteurs du changement = pérennité**
- **Echanges Nord/Sud et Sud/Sud, partage de cultures, d'expertises et des bonnes pratiques**



**Fondatrice / DG**  
Laurence LIGIER

Directrice des  
Opérations  
Charlotte PIETRI

**6 salariés**  
**5 services civiques et 1 stagiaire**  
**78 bénévoles actifs**  
**2 mécénats de compétences**

Fabien LEHMANN

Informatique/  
Logilys

Parrainages & Collecte

Partenariats

Mission Sociale France

Communication & Vie Associative

Gestion Administrative et  
Financière

Paie  
Direction RH

Chargée de mission  
Adeline SFILIGOJ

Traduction  
Isabelle GASTON

Bénévoles

Responsable  
Partenariats  
Charlotte PIETRI

Partenariats  
Gillian GEDEON

Partenariats  
Marjorie MENSAH

Projets transversaux  
Léo GUARY

Projets transversaux  
Audrey CHAZAL

Chargée de mission  
Socheata SIM

Actions Écoles  
Cassandra NORMAND

Bénévoles

Chargé de mission  
Thomas DEBIN

Vie Associative  
Marion CAVALLI

Coordinatrice  
Corinne MONCELLI

Bénévoles

Support web  
Betty HAMON

Artisanat

Coordinatrice  
Marie Paule CELLIER-  
HUBERT

Bénévoles

Chargée de mission  
Charlotte BAYART

Coordinatrice  
Jocelyne SANSEIGNE

Bénévoles

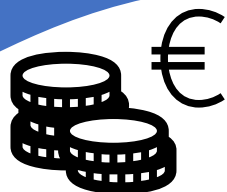
Contrôle de gestion  
Quentin POITRIMOULT

Comptabilité  
Isabelle ROCHE

Expert comptable BDO

# Richesses humaines

# Modèle économique en FRANCE



## AUX PHILIPPINES

sur son budget global  
CAMELEON Philippines lève  
**16% de fonds localement.**  
*Les frais de fonctionnement  
représentent 11% de son  
budget global.*

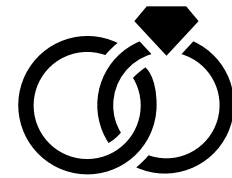
RESSOURCES	2017	2018	2019
Ventes de marchandises	4 164	5 893	2 959
Manifestations/événements	5 129	38 671	2 808
Subventions d'exploitation	296 987	871 460	725 498
	38%	61%	55%
Cotisations	6 477	8 040	8 125
Autres produits*	474 369	507 001	578 123
	60%	35%	44%
dont parrainages	198 496	205 734	190 009
dont entreprises et associations	169 095	218 314	197 462
<b>Total</b>	<b>787 126</b>	<b>1 431 065</b>	<b>1 317 514</b>
Variation des fonds dédiés collectés auprès du public	83 818	-27 671	-40 273
*dont collectes auprès du public	413 937	266 128**	530 736
**: en 2018, la collecte auprès du public dans le CER ne comportait que les dons issus des particuliers			

EMPLOIS	2017	2018	2019
Missions sociales	691 024	1 039 643	980 756
			86%
France	124 625	78 679	55 849
Philippines	566 399	960 964	924 907
Frais de fonctionnement	109 957	112 361	86 460
			8%
Frais de collecte	96 383	69 918	64 790
			6%



# Alliances et partenaires

- **Membre de réseaux de défense des Droits de l'enfant** (COFRADE, La Voix de l'Enfant) pour mutualiser les compétences, **expertises** et apporter **un soutien financier** aux programmes en France et aux Philippines
- **NOMBREUX PARTENAIRES PRIVILEGIES:**
  - **Bailleurs institutionnels** : Agence Française de Développement (AFD), Ministère des Affaires Etrangères du Luxembourg, DGCS
  - **Entreprises et fondations** (partenariats financiers et opérationnels) : Apprentis d'Auteuil, Fondation Air France, Fondation ENGIE, CDC Développement Solidaire, Zonta Club International, Clarins, L'Oréal : soit plus de 32 Entreprises et Fondations
  - **Mécénat de compétences** : Cocktail Scandinave, Wavestone, Capgemini, Artelia, Cabinets d'avocats
  - **Partenariats opérationnels** : 25 Associations et Ecoles, 6 Institutions
- **403 Parrains et marraines (2019)**
- **VIP** : Sabrina Ouazani, Virginie Guilhaume, Loup Denis-Ellion, Mélanie Maudran, Frédérick Bousquet, Monica Bellucci



# Gouvernance – Organisation



## Conseil d'Administration renouvellement lors de l'AG du 25/07/20

- 8 administrateurs au CA (sur 10 potentiels)
- 4 membres au bureau

## Comité d'Audit

- Nommés : 1 administrateur et 2 membres extérieurs
- Prochain CA: nomination d'un président et d'un 3<sup>e</sup> membre extérieur

## Comité d'Experts

- En réflexion: à créer

= *Profils* : pédopsychiatre/psychologue clinicien, gynécologue, avocat pénaliste, juge des enfants, journaliste

## Organisation et délégations :

- **Missions définies** du CA, du bureau, du Président et de la DG: avec **circuits de décision et procédures**
- **Délégation de pouvoirs et de signature**
  - du Président vers la DG
  - Sous délégation de pouvoirs de la DG vers la DO
- **Tableau de bord** pour le CA et la DG, pilotage et CdG : implication de l'équipe. **Reporting interne** : de l'équipe à la DO, de la DO à la DG, de la DG au CA

## Relations avec les parties prenantes

- **Conventions** de partenariat avec les mécènes, les antennes, l'association bénéficiaire et relais à l'international
- **Reporting externe** : rapports, audit, évaluation, études d'impacts à destination des partenaires
- **Contrats de travail et fiches de mission/poste** pour les salariés, stagiaires, services civiques et bénévoles
- **Charte de déontologie et charte des bénévoles**

## FORCES

- **Légitimité et expertise** aux Philippines (antériorité-créativité-reconnaissance, action sociale efficace)
- Association à **taille humaine** et action **concentrée**, sous la dynamique de la Fondatrice
- **Attachement fort et fidèle** à CAMELEON (donateurs de renom- bénévoles engagés- attachement de nos équipes au projet- mécènes fidèles-VIP engagés), **confiance**
- Potentiel de **développement et de renouvellement**
- Implication forte des **bénéficiaires** : **pérennité, prise de relais**

## FAIBLESSES

- **Gouvernance** (en France et à l'international): compétences et organisation
- **Manque d'utilisation** en interne des ressources et des outils
- **Protection de l'ADN** de CAMELEON et incarnation centrée sur Laurence Ligier
- **Vulnérabilité** du modèle économique

# Stratégie à 3 ans et perspectives

## Les grands axes stratégiques retenus

(approuvés au CA du 27.09.2019)

- **Pérennité** institutionnelle et financière
- Développement de la **mission sociale France**
- **Visibilité** de l'association

## Les projets stratégiques en cours

- **Diversifier les ressources** (legs, donations, MDC) et les financements publics et privés en **France et à l'international**
- Assurer un **fonctionnement durable** de l'Association : gouvernance, équipe, finances
- Développer les actions de **sensibilisation et de plaidoyer**: être force de proposition pour faire avancer la cause des enfants
- Renforcer la présence et la **visibilité** de l'association en **France et à l'international**



# Budget prévisionnel associé

➔ sources de financement qui seront mobilisées

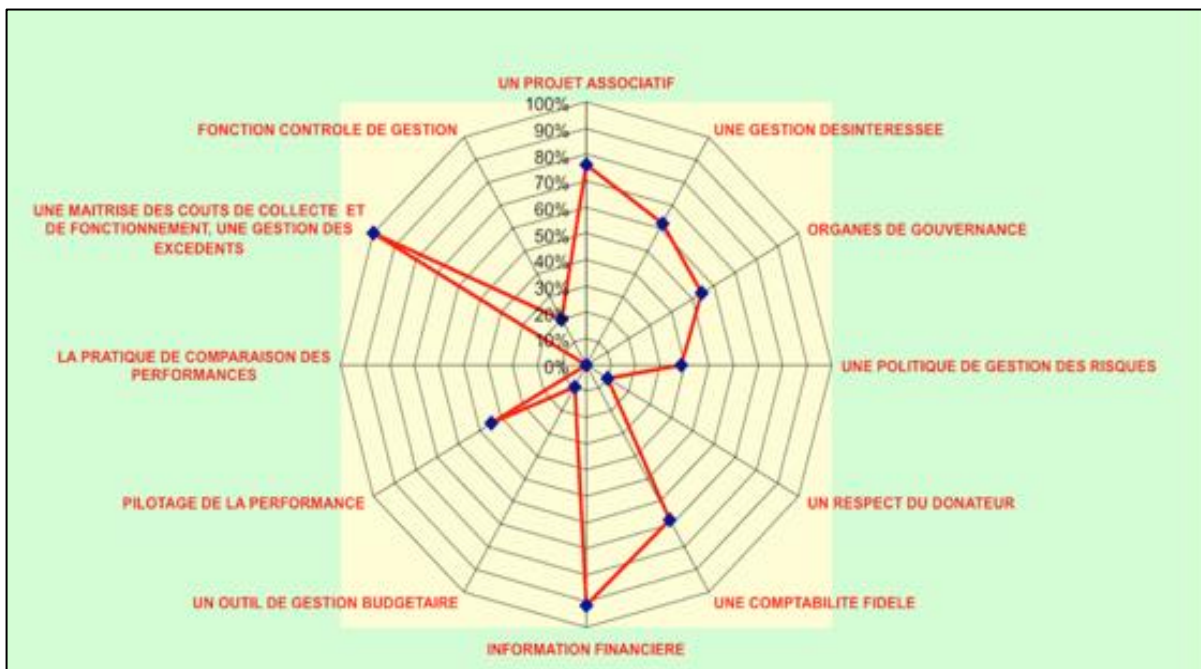


	2019	2020	2021		2019	2020	2021
CHARGES	Réalisé	Budget	Budget	PRODUITS	Réalisé	Budget	Budget
60- Achats	5 092	8 000	8 000	70- Ventes Artisanats et manifestations	5 767	44 150	40 300
61- Loyer et charges	32 613	34 631	33 574	74- Subventions et Mécénat d'entreprises	922 960	1 035 399	922 000
62- Autres services extérieurs	48 806	55 762	66 150	75- Autres produits de gestion courante	388 589	440 507	405 185
				<i>Dont cotisations</i>	8 125	10 000	10 000
				<i>Dont parrainages</i>	190 009	218 707	219 250
				<i>Dont dons privés et cadeaux</i>	190 455	211 800	175 935
63- Impôts et taxes	6 870	7 032	5 285	76- Produits financiers	1 461	2 000	3 500
64- Salaires et charges	220 490	298 616	324 676	77- Produits exceptionnels	198	7	
65- Autres charges: subventions attribuées	900 710	1 115 022	930 300				
68- Dotation aux amortissements	1 620	3 000	3 000				
<b>TOTAL</b>	<b>1 216 201</b>	<b>1 522 063</b>	<b>1 370 985</b>	<b>TOTAL</b>	<b>1 318 975</b>	<b>1 522 063</b>	<b>1 370 985</b>
				<i>RESULTAT BENEFICE</i>	<i>102 774</i>		



# L'apport de la démarche IDEAS :

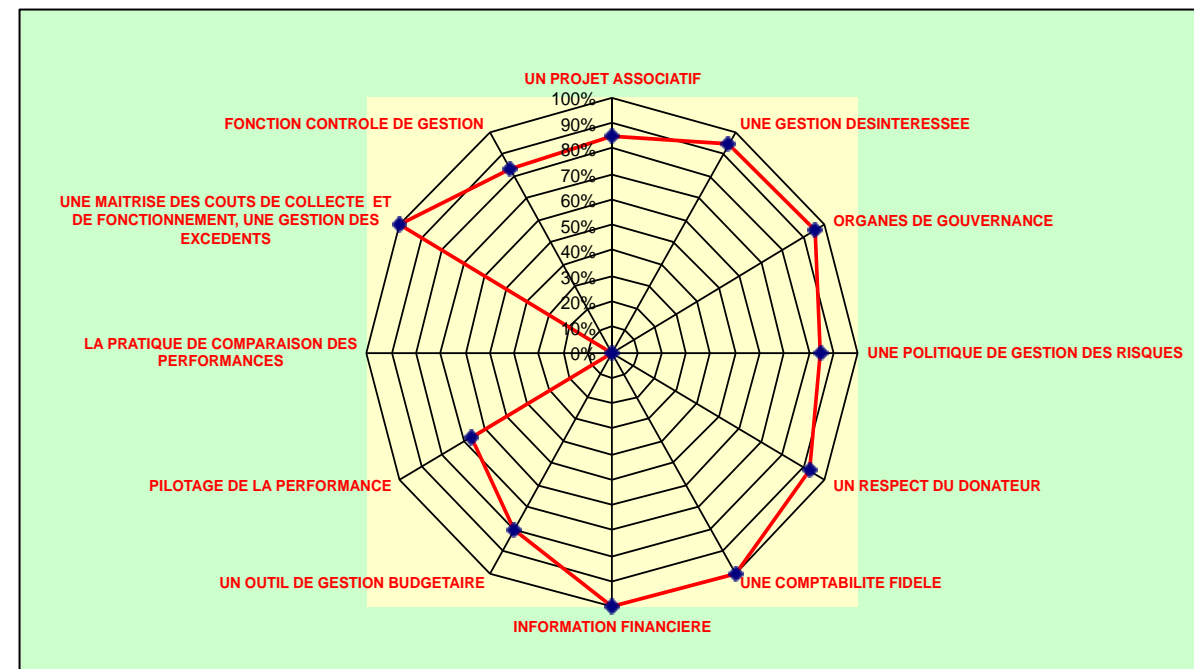
## ➔ les progrès réalisés : avant et après optimisation



Radar fin diagnostic (mai 2019)

*n'ont pas été retenus pour le périmètre de labellisation:*

- ✧ les **benchmarks** (interne et externe)
- ✧ ni les **comptes combinés** avec les Philippines



Radar fin optimisation (sept 2020)

- **Gouvernance:** en particulier respect du donateur
- **Finances:** grâce notamment à la gestion budgétaire
- **Pilotage de la performance** et mise en œuvre d'un contrôle de gestion

# L'apport de la démarche IDEAS



## Moyens internes et externes consacrés:

Mise en place d'une DO

Equipes et administrateurs très  
impliqués

Expert Comptable/CaC

## Les progrès :

- **Statuts et règlement intérieur**
- **Comité d'Audit**
- **Cartographie des risques**
- **Plan stratégique** triennal
- **Procédures formalisées** : achats, RH, communication, déontologie, collecte et gestion des donateurs...
- **Gestion budgétaire**
- **Contrôle de gestion & Tableaux de bord**

## L'impact sur la structure:

- **Renforcement équipe et prestataires** (DO, chargée gestion admi et finances, bénévoles)
- Meilleure information des Administrateurs grâce au **Contrôle de gestion**
- **anticipation des risques** grâce à la cartographie des risques, au Comité d'Audit et de nouvelles procédures
- **Nouvelle dynamique du CA** (âge limite, 3 mandats maxi, comité d'experts )
- **Meilleure implication de tous:** Tableaux de bord et indicateurs pour DG, CA et salariés

## Les travaux restant à réaliser :

### Appropriation des nouveaux outils par CA et salariés:

- TdB et indicateurs pour DO, DG, CA et salariés
- Comité d'Audit,
- Cartographie des risques
- **Le CA doit évoluer et s'enrichir** de nouvelles compétences.
- Mise en place rapide du **CdG**
- Etablissement d'un **jeu d'indicateurs** que chacun devra s'approprier (CA et collaborateurs) pour la conduite des actions et la mesure de l'atteinte des objectifs.
- Prise en compte d'éléments de **benchmark** d'autres organismes labélisés

# La communication sur le label

➔ Label IDEAS, vecteur de confiance pour les partenaires et financeurs, atteste de la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de gouvernance, gestion financière et suivi de l'efficacité de l'action.

## Communication/usage en interne sur le label pour:

- Faciliter le travail des équipes grâce aux procédures claires et aux outils de pilotage
- Faciliter les prises de décision du CA et à la DG
- Renforcer l'adhésion et la confiance des bénévoles

## Communication/usage en externe sur le label pour:

- Lever des fonds et obtenir la confiance des mécènes, bailleurs institutionnels et donateurs
- Approcher les entreprises dans le cadre de la RSE et du Mécénat de Compétence
- Convaincre les Grands Donateurs de nous soutenir
- Développer les legs, donations, assurance-vie; démarcher les notaires
- Convaincre des personnalités/VIP de porter nos messages et lever des fonds
- Fidéliser les partenaires actuels et les parrains/marraines : confiance
- Démarcher les établissements scolaires et périscolaires
- Développer le plaidoyer auprès des autorités publiques



## L'avis des conseillers bénévoles

### ➔ Situation initiale de l'organisme par rapport au référentiel des bonnes pratiques



#### **Les points forts sur lesquels vous vous êtes appuyés**

- Volonté de la DG fondatrice et motivation CA/équipes
- Beaucoup de bonnes pratiques existantes mais non encore formalisées
- Suivi rigoureux par CAMELEON des livrables de la phase d'optimisation
- Plus de 20 ans d'expérience et une large documentation/communication (site, journal, RA...)

#### **Les obstacles qui ont dû être surmontés**

- Recrutements DO + turnover structurel équipes
- Renouvellement comptable, expert comptable et CAC
- Gestion pandémie (impact santé personnel, télétravail, AG à distance, confinement Philippines et impact missions, procédures COVID 19)
- Typhon Phanfone et tremblement de terre (Noël 2019)

## L'avis des conseillers bénévoles

➔ L'apport du processus de labellisation pour répondre aux enjeux de l'organisme



### **Les progrès les plus significatifs**

- Renforcement de la gouvernance à travers révision statuts, règlement intérieur, comité d'audit, CA (limitation âge, nombre mandats, renouvellement), AG (quorum, participation à distance)
- Meilleure lisibilité des comptes (CER, compta analytique, processus budgétaire)
- Formalisation de multiples procédures (charte de déontologie, achats, RH, communication, collecte, harcèlement...)

### **Les éléments déterminants qui ont permis de progresser**

- Ténacité des équipes et qualité du dialogue avec IDEAS
- Un casting efficace : DO, mécénat de compétence (comptable), EC, CAC



# L'avis des conseillers bénévoles

## ➔ Les clés de la réussite du post-label



- Appropriation des nouveaux outils et les faire vivre : plan stratégique, cartographie des risques, TdB DG/DO et salariés, comité audit
- Nouvelle dynamique du CA et comité experts conseils
- S'assurer de la mise en œuvre, du respect et de la cohérence des nouvelles procédures
- Mise en place CdG analytique et procédure budgétaire (Budget 2021)
- Renforcement communication (implication DG, ciblage partenaires, membres et parrains) grâce à label et lisibilité CER
- Charte de déontologie pour l'ensemble des parties prenantes et signature par salariés, services civiques, bénévoles et parrains
- Benchmark externe à travers cercle des labellisés
- Passage rapide au nouveau guide pour bénéficier de ses apports