

Conseil d'Administration - MSF Lux

Lundi 16 janvier 2023

Compte rendu

Administrateurs présents : Engy ALI, Guy BERCHEM, Jean DUBOIS, Philippe GOUTIERE, Myriam GUERBAZ, Carine LILLIU, Seydou Ambié TOGO, Christophe VALENTINY, Bechara ZIADE

Administrateurs excusés

Présences : Amrîsh BAIDJOE, Gabriella FERLAZZO, Marie-Nathalie HOUBA, Dave HUDSON, Thomas KAUFFMANN, Esther LEICK, Eléonore MACES DE GASTINES, Carole NUNEZ, Wilma VAN DEN BOOGAARD,

La séance est ouverte, commence à 18h30 et les points principaux sont les suivants :

Temps	Sujet	Niveau	Action	Résultat escompté	Intervenants
18h30 (15')	ADMINISTRATIF - LUX - Approbation et signature du CR de décembre 2022 - Information : réorganisation de l'espace de travail TEAMS	Luxembourg	Validation	- Le compte-rendu est signé et consigné dans le registre - Le CA est informé sur l'espace de travail dédié teams	Carole Christophe
18h45	ASSOCIATIF POUR DECISION LUX - Agenda AG 2023	Luxembourg	Validation	- Discussion autour des points principaux à aborder lors de l'AG 2023 - L'agenda de l'AG 2023 est connu et validé par le CA	Carole
19h15	REFLEXION STRATEGIQUE OCB POUR DECISION - Poste d'épidémiologiste en Afrique de l'Ouest.	OCB	Décision	- Le CA se positionne sur l'ouverture du poste.	Thomas
20h15	FUNDRAISING POUR INFORMATION LUX - Résultats et analyse des chiffres FR.	Luxembourg	Information	- Le CA connaît les résultats du Fundraising pour 2022 - Le CA a un espace pour poser ses questions	Esther

POINTS D'ACTION SUITE A LA REUNION DU LUNDI 16 JANVIER 2023

	ACTIONS	EN CHARGE	CALENDRIER
1	Contacteur individuellement les membres du CA pour faire le point sur leurs besoins en informatique	Christophe D.	Avant le CA du 6 février
2	Contacteur Luis Encinas pour l'AG : lui demander d'assurer une présentation sur MSFWWTB et modérer le débat	Bechara	Dès que possible
3	Suivre la décision du CA d'ouvrir le poste à Abidjan et informer le CA sur le processus d'évaluation	Thomas Amrîsh	
4	Faire le lien entre Bechara, Engy et Seydou et le terrain pour les FADS 2023.	Carole	Janvier - février
5	Envoyer au CA la dernière analyse du marché	Esther	

I. Administratif

Signature du compte-rendu de la réunion de décembre 2022.

Le Conseil d'Administration approuve le compte-rendu de la réunion précédente et il est signé par le président.

Information : réorganisation de l'espace de travail TEAMS

Christophe DEMEZ va contacter les membres du CA individuellement pour faire un point sur les moyens à mettre à leur disposition. (Usage de Teams, ainsi que la sécurité des ordinateurs et téléphone), etc.

II. Associatif

OCB Board

Bechara commence par faire un retour sur l'OCB board qui a eu lieu les 13 et 14 janvier. Il donne une vue globale des priorités opérationnelles et leur budget pour 2023. Il souligne les problèmes liés à la rotation au niveau des ressources humaines et évoque que le GAREC recherche des volontaires.

Des discussions ont notamment eu lieu autour de la construction des hôpitaux et le fait que les besoins des populations changent entre le moment où la décision est prise de construire un hôpital et le moment où il est opérationnel. Les défis liés à la migration, notamment en Italie, sont également discutés. En ce qui concerne l'Afghanistan, la ligne rouge de MSF est l'accès aux patients : si les femmes n'ont plus accès aux soins, MSF prendra la décision de se retirer.

Le processus du MSF We Want To Be (MSFWWTB) doit être mis à l'agenda de l'AG.

Assemblée Générale 2023

L'Assemblée Générale de MSF Luxembourg se tiendra le samedi 13 mai 2023 au centre culturel Drecherhaus au 26a, rue du Château à Luxembourg.

Le secrétariat des élections pour l'Assemblée Générale 2023 doit être formé. Il sera chargé de :

- Valider les candidatures au CA et des personnes souhaitant devenir membres de l'association
- Mettre en place le système de vote
- Assurer le dépouillement des votes
- Annoncer les résultats

Carole NUNEZ, en tant que coordinatrice de l'association doit en principe faire partie de ce secrétariat des élections. Jean DUBOIS et Philippe GOUTIERE se portent volontaires pour compléter sa composition.

Décision du CA

Le secrétariat des élections est composé de Jean DUBOIS, Philippe GOUTIERE et Carole NUNEZ pour l'Assemblée Générale 2023.

Une première version de l'agenda est présentée au CA : l'AG débute à 13h30 (accueil) et sera divisées en trois parties :

- Une partie statutaire de 14h00 à 15h30. Cette partie inclura un moment dédié à l'historique de MSF Luxembourg.
- Un débat opérationnel
- Une présentation de LuxOR qui englobe 3 thématiques : Diversité et inclusion, Epi-soutien et stratégie des sciences sociales et initiatives au niveau communautaire.

Carole précise que l'AG ne sera pas le seul moment de rencontre associative de l'année puisqu'un forum associatif aura lieu avec Fasil Tezera le mardi 7 février au café littéraire le Bovary. D'autres forums associatifs seront organisés en avril, septembre et novembre.

Les discussions sont engagées autour de l'agenda et des pistes sont évoquées :

- Luis Encinas pourrait être invité à être le modérateur du débat

- Des thématiques possibles sont : la réponse de MSF en Europe et la question des doubles standards (débats qui sont menés en ce moment par OCA et OCB). Idéalement MSF n'intervient pas en Europe, nous avons des opérations en France, en Grèce, en Italie, etc. Quand intervient-on ? Sur cette thématique, les personnes présentes pourraient vraiment participer.
 - Bechara souhaite inclure un point sur le MSF WWTB.
 - Il faut voir si l'agenda permet aux candidats membres de l'association de se présenter.
- Pour finir, l'un des sujets abordés lors des forums associatifs organisés tout au long de l'année serait : comment renforcer le recrutement de personnel international au Luxembourg ?
- Bechara va contacter Luis Encinas et voir quelles seraient les possibilités pour qu'il vienne et intervienne à l'AG sur la thématique de MSF WWTB et pour être le modérateur du débat. L'équipe va soumettre au CA des sujets pour le débat associatif.
- ### III. Réflexion stratégique : ouverture d'un poste d'épidémiologiste en Afrique de l'ouest
- Amrisha fait un résumé des documents de support qui ont été mis à la disposition du CA au préalable sur la formation d'un hub médical à Abidjan, composé des volets épidémiologie (LuxOR), promotion de la santé et santé environnementale.
- Pourquoi voulons-nous le faire ?
- ⇒ Avoir des référents techniques et des experts répartis dans le monde
 - ⇒ Réduire la centralisation au niveau des sièges
 - ⇒ Inclure la diversité dans l'organisation
 - ⇒ Mutualiser les ressources
- Comment ?
- ⇒ Via la création d'un hub à Abidjan : les postes liés à la promotion de la santé et à la santé environnementale sont déjà validés
 - ⇒ Pour apporter un support à l'OCB et à WaCA
 - ⇒ Comment consolider les postes et partager entre les OCS ? via le recrutement d'un coordinateur de pôle (médical)
 - ⇒ S'appuyer sur la surveillance et les interventions communautaires (gestion intégrée des cas) avec deux domaines d'interventions initiaux : paludisme et choléra
- L'implication de LuxOR :
- Actuellement, LuxOR est à la tête de l'initiative de support en épidémiologie opérationnelle au sein de l'OCB, avec deux épidémiologistes : Iro (intégrée à la cellule 3, à plein temps) et Bahya (en CD de 6 mois au sein du RST1). Un support Ad Hoc est également fourni en fonction des besoins. En dehors de LuxOR, il existe de tels postes au sein de BRAMU et du MEMU. Parallèlement, LuxOR fournit une orientation stratégique et assure la mise en œuvre pratique.
- La proposition
- ⇒ Il s'agit d'un projet pilote d'une durée de deux ans et basé sur une analyse SWOT
 - ⇒ Une évaluation à intervalles réguliers est prévue (6 mois, 12 mois et 18 mois)
 - ⇒ La gestion hiérarchique s'effectuera sous la direction de LuxOR (directeur) et la coordination se fera en collaboration avec le coordinateur du pôle à Abidjan et ceux de RST1 et du département médical OCB.
- Après la présentation, le CA et l'assemblée posent une série de questions à laquelle Amrisha répond :
- (Philippe) Quel est le budget prévu ?
 (Amrisha) Pas d'impact budgétaire car le poste existe déjà (pas encore basé à Abidjan)
- (Engy) Comment va être menée l'évaluation ?
 (Amrisha) Il s'agira d'une évaluation qualitative avec examen des interactions entre les 3 postes, le travail en équipe (afin d'éviter les silos), etc.
- (Engy) Au niveau des opérations, qu'est-ce que tu attends de ce poste en tant que directeur ?

⇒ (Amrisha) L'accent sera mis sur le support concret fourni aux opérations. Même si le projet est un pilote, l'espace suffisant doit lui être donné, afin de pouvoir en tirer une plus-value pour nos opérations.

(Gabriella) Au niveau de la prise de décision, ce poste devra avoir accès aux opérations. Il faudra un organigramme clair pour établir le fonctionnement. Comment se passera la supervision technique de LuxOR ? Comment la ligne hiérarchique va-t-elle fonctionner ? Quelle sera la logique et comment se passera la collaboration ?

⇒ (Amrisha) Le coordinateur médical du pôle se situe dans le département médical de l'OCB. Cette personne aura des interactions avec les directeurs médicaux et sera comme n'importe quel épidémiologiste de l'OCB : elle travaillera sur la partie technique (guidance, etc.). Il s'agit de mécanismes similaires que ceux appliqués au sein du MEMU.

Gabriella soulève par ailleurs qu'on a besoin d'une personne avec beaucoup d'expérience et d'autonomie pour assurer sur ce poste. C'est aussi un point soulevé par Iro notamment. Cette personne devra donner des directives techniques (comme Iro, qui est aussi dans la cellule 3 et participe aux ARO et à l'élaboration des réponses pour MSF). C'est un poste senior, évidemment.

⇒ (Amrisha) Sur le total de l'effectif de LuxOR de 12 personnes, 2 seront épidémiologistes : Iro et cette personne qui sera recrutée. Bahya est sous CBD pour l'instant, mais va certainement déposer sa candidature.

Wilma émet des doutes sur la pertinence du projet. En effet, quand Meinie l'a présentée (voir compte-rendu du CA de septembre 2022), elle a parlé de ce qui se fait au niveau du MEMU, qui semble assez similaire à ce qui va être créé à Abidjan. Nous n'attendons cependant pas une évaluation du projet au niveau du MEMU avant de lancer ce nouveau projet. MSF est coutumière des projets pilotes, mais ils ne s'arrêtent pas. Si l'objectif est réellement d'harmoniser et de mutualiser, pourquoi n'allons pas à Dakar où il y a des épidémiologistes régionaux ? Pourquoi OCB veut un épidémiologiste en Côte d'Ivoire ? Est-ce vraiment de la mutualisation ? Par ailleurs, cette personne doit vraiment avoir un réseau pour avoir de l'influence au niveau des opérations.

⇒ (Amrisha) Le RST1 et la cellule 2 sont complètement inclus dans le projet. Parfois nous sous estimons la taille du continent africain et les complexités par région (comme la crise au Sahel par exemple). La mutualisation réside dans la volonté de vraiment partager cette ressource. En ce qui concerne le recrutement, c'est en effet compliqué, mais cela est valable pour l'ensemble des postes de LuxOR (visa, etc.). On n'est pas sûr qu'Abidjan soit un succès en effet, mais nous en avons appris beaucoup sur le MEMU. Nous devons nous assurer d'envoyer 3 personnes pour mettre toutes les chances de succès de notre côté. Si cela ne fonctionne pas, on arrêtera, mais nous devons saisir cette opportunité qui comporte un gros potentiel. En effet, il y a de gros besoins au sein du mouvement, et au sein d'OCB en termes d'épidémiologie. Tous les MedOps sont d'accord de dire qu'il faut un épidémiologiste. Mais si ce projet ne fonctionne pas, nous l'arrêterons (c'est l'avantage d'un projet pilote).

(Dave) Qui va établir et déterminer les priorités ?

⇒ (Amrisha) En ce qui concerne les priorités opérationnelles, les trois coordinateurs seront chargés de les établir, mais c'est le directeur de LuxOR qui tranchera en cas de dilemme.

(Bechara) Est-ce qu'il y a vraiment une nécessité d'envoyer une personne proche du terrain ? Si nous devons arrêter le projet au bout de 2 ans, ce sera un échec. Cela risque d'être une mauvaise expérience pour MSF. Bechara dit que le CA est convaincu politiquement. Mais en termes de management médical, est-il vraiment nécessaire de baser le poste là-bas ?

Le CA souhaite faire un huis clos pour prendre une décision. C'est important pour le CA de se projeter et de prendre une décision qui sera assumée et pour laquelle les membres du CA sont responsables.

Après le huis clos, la décision du CA est la suivante :

- Le CA n'est pas contre l'ouverture de ce poste à Abidjan et insiste sur l'importance de l'évaluation, et notamment de son objectivité et sa neutralité.
- Par conséquent, le CA demande à ce que cette évaluation soit neutre et veut intégrer le processus via un membre médical du CA.
- Le CA donne son accord pour le projet pilote de deux ans.

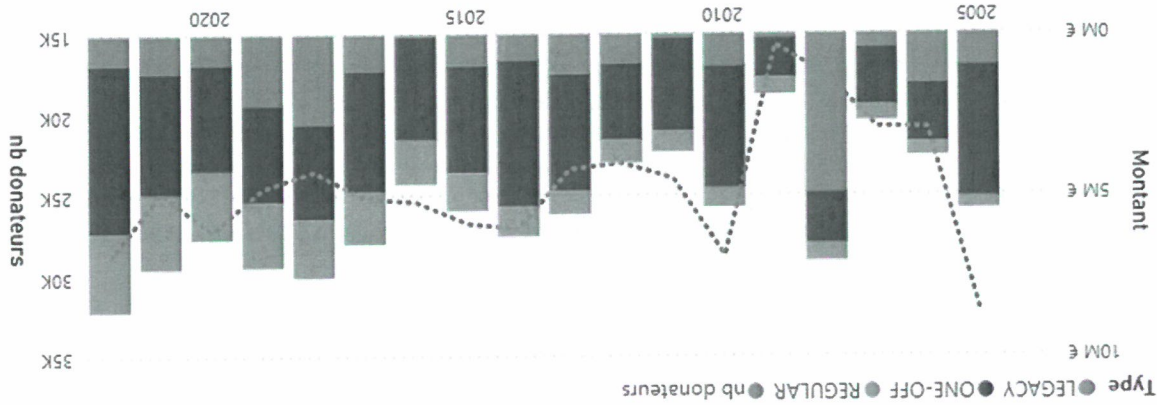
Amrisha complète : l'évaluation unit partagera les méthodes employées et l'évaluation peut être décomposée en différents niveaux : le projet doit être évalué dans son ensemble. Une première évaluation plus légère peut avoir lieu 6 mois après le début du projet, qui sera ensuite suivie d'une évaluation plus conséquente au bout d'un an, puis de 18 mois.

Thomas conclut : c'est primordial d'être sûrs du processus d'évaluation.

Avant de passer au point suivant, Bechara fait un rappel sur les FADS. Bechara peut partir. Envy est intéressée. Christophe est intéressé, mais risque d'être compliqué pour lui en février et mars. Philippe pourrait être intéressé pour y aller une année. Partager avec les membres du CA les TOR des FADS. Carole précise que nous avons le budget pour deux membres du CA pour les FADS 2023.

IV. Fundraising

Esther et Eléonore présentent les résultats de la collecte de fonds pour 2022. 2022 a atteint un record historique depuis 2005. Les deux records précédents sont 2018 et 2008 (record possible grâce au legs de 4,2 millions).



En 2022, malgré peu de legs (moins d'un million d'€) on voit l'engagement des organismes, la sensibilisation au fonds d'urgence (liée à l'Ukraine) et le soutien massif au projet Ukraine. (Pour rappel, le fonds d'urgence est dédié à toutes les urgences).

MSF Luxembourg a réalisé une performance de +13,6% comparé au budget initial et de +21,4% versus le budget initial hors legs. Comparé à 2020, MSF Lux. a récolté +35% de revenus supplémentaires (legs compris).

La section sur-performe en 2022

MONTANT		nb donateurs	
○ +13,6%	7,5m€	○ +21,4%	6,3m€
○ +5,6%	8,1m€	○ +5,8%	7,2m€
○ +18,5%	7,2m€	○ +26,6%	6 m€
○ +35,6%	6,3m€	○ +41,1%	5,4m€
vs budget initial-janv 22		vs income 2020	
vs budget RSA4-sept 22		vs income 2021	

Focus sur l'urgence Ukraine

Il s'agit des dons directement liés à l'Ukraine et ceux qui ont été basculés sur le fonds d'urgence : l'urgence contribue à 20% de la collecte globale et un donateur sur dix a donné spontanément pour l'Ukraine. Certains donateurs qui n'avaient pas donné depuis longtemps ont été réactivés, ce qui prouve la force de l'urgence.

A titre de comparaison, les dons exceptionnels ont été deux fois plus importants que pour la réponse Covid en 2020. 56 grands donateurs ont versé plus de 3 000 € pour l'Ukraine ; soit presque 1 million récolté via les dons exceptionnels. En 2020, ils étaient 26 grands donateurs pour le Covid et le don moyen est deux fois moins important que pour l'Ukraine (123€ vs 267€).

Carine fait le parallèle avec l'urgence en Thaïlande en 2005.

Les projets soutenus en 2022

Il n'y a pas eu que l'Ukraine. Le Nigéria et l'Afghanistan suivent : il s'agit notamment de l'effet des mailings (surtout pour le Nigéria, dont MSF est une des rares organisations à mettre en lumière l'urgence nutritionnelle).

Typologie des dons 2022

L'équipe a fait un focus sur ces dons exceptionnels pour témoigner de la mobilisation incroyable des donateurs au Luxembourg. En 2022, ces dons de 3k€ et plus, provenant de majors et d'organismes, sont sur-représentés (tout comme en 2021). Depuis 2021, ce phénomène est marquant avec +131% du montant généré entre 2020 et 2021 par les grands donateurs et +24% entre 2021-2022. En 2022 : un quart de la collecte hors legs est réalisée grâce aux dons supérieurs à 3000€, or, il est important de souligner que 95% des donateurs font des dons de moins de 120€ par an.

Jean demande à quel moment les dons ont été déclenchés.

- ⇒ Urgence Ukraine.
- ⇒ Ils donnent grâce au rapport d'activité car MSF est fiable et transparente. Esther donne l'exemple de M. Jaspers qui, hors urgence, donne 100 000€ par an depuis 2021. L'équipe souhaite que ce partenariat se pérennise en permettant à l'équipe de visiter MSF Supply.
- ⇒ Repose sur la notoriété et une présence continue via la communication et les valeurs de MSF.
- ⇒ Utilisation saine de l'argent.
- ⇒ Thomas souligne que l'image de marque et l'indépendance de MSF contribuent fortement à ces résultats.

Seydou demande s'il y a eu des refus de dons.

- ⇒ Non, car il y a eu un gros travail pédagogique sur le choix des projets et sur le fonds d'urgence (l'OCB est très avancé dans ce domaine).

2022, l'année des spontanés et des organismes

2022 est une année record pour les « one-off » (dons spontanés) à 3,1 millions € (don ponctuel, non régulier), soit plus de 44% versus 2021. Les organismes ont donné 1,4 millions € (+254%). L'année a été stable pour les donateurs réguliers et les fondations. C'est une petite année pour les legs (depuis 2018). Le département est toujours en train de traiter des dossiers de legs de 2020 car les délais de traitement sont distendus. Il y a de plus en plus d'articles presse sur le legs. Mi-avril 2023 (juste après les vacances de Pâques), nous allons lancer la campagne legs.

Les One-Off (dons spontanés)

35% du revenu provient des dons spontanés (one-off). Cette croissance dépend directement de la notoriété de la section et de ses actualités. Les annonces mortuaires fournissent 27% du revenu one-off.

Print stable. Le revenu Mailing et Reflets n'ont pas augmenté en 2022 (25% du revenu « One-Off »)

Le digital continue de progresser cette année : +31% sur le digital entre 2018 et 2022 (CAGR*). Cependant, le digital reste un petit canal en volume. En 2023 une partie du budget va être consacrée à l'accompagnement digital. Le poste de Digital Officer est encore sous exploité : une agence va être missionnée pour faire une évaluation 360, et proposer une stratégie pour nous aider à améliorer nos performances dans ce domaine.

Face to Face (F2F) et télémarketing (TM) : les dons réguliers

Sur le bilan, ce sont les canaux les moins performants : leur progression annuelle s'est tassée en 2022. Cette légère décroissance nous rappelle qu'il faut continuer à investir car ce sont ces dons réguliers qui nous permettent de consolider le revenu des prochaines années. Le taux de pénétration du marché est aussi un paramètre à prendre en compte.

* Le compound annual growth rate (CAGR) ou taux de croissance annuel composé (TCA) mesure le taux de croissance annuel moyen d'un placement sur une période de temps définie. On l'appelle aussi taux actuariel. Fréquemment utilisé en assurance-vie, il fait référence au taux moyen de croissance annuelle d'une variable. Sur une période de plusieurs années, il mesure cette croissance annuelle ajoutée à la valeur d'origine.

Le télémarketing connaît une croissance moyenne annuelle de +14,8% depuis 2018 (CAGR). La campagne de F2F n'a pas réussi à compenser le taux d'attrition. Selon Carine, le meilleur moment pour convertir un one off en donateur régulier est le moment où l'urgence est encore présente. Elle n'a aucun doute sur le fait que cette décrite va se calmer. Elle rappelle que les dons réguliers sont les plus importants : Carine souligne que l'équipe a tout ce qu'il faut pour y arriver.

Esther souligne que c'est pour cela que l'équipe a travaillé sur l'élaboration du parcours du donateur, qui était la priorité de la fin de l'année.

L'équipe établit également une veille concurrentielle : l'UNICEF est passée en premier au Luxembourg. MDM reste petit, alors qu'elle a fait une belle campagne de communication. Esther va envoyer au CA la dernière analyse du marché.

Les one to one et la culture du don exceptionnel : un potentiel important et croissant

L'équipe a beaucoup investi dans le one to one, au travers d'une montée qualitative, de mobilisations de personnel et via l'organisation d'événements. Les organismes regroupent l'ensemble des entreprises, des associations non lucratives, et quelques communes. L'année fut incroyable su ce canal grâce au don de 500 000€ de Cargolux.

Les fondations représentent un petit marché assez imperméable, et stable depuis 2021. Une nouvelle fondation, Masvill Stiftung, s'est engagée en 2021 et a confirmé en 2022 nous soutenir jusqu'en 2024. Les bonnes relations continuent d'être développées avec la Fondation de Luxembourg.

Carine propose de réfléchir avec Esther comment approcher Tonika Hirdman, la directrice générale de la Fondation de Luxembourg et de donner des conseils sur le produit « Philanthropy in action ».

Les Major donors (dons > 3000€) représentent une base fidèle, généreuse et ré-activable, avec une progression de +12% depuis 2018. Cependant, leur recrutement est ardu, avec 2 nouveaux majors en 2022. Ils sont fidèles et ré-activables. Historiquement, plus de 50% des major donors ont donné pour la première fois en 2005 (avant cette date, les données sont indisponibles), soit une base fidèle mais vieillissante.

MSF Lux et l'international (chiffres MSF International)

En termes de performance annuelle, MSF Lux est juste derrière l'Irlande et Taiwan. Mais les chiffres ne sont pas encore consolidés.

MSF Lux : 2^{ème} revenu per capita le plus élevé du mouvement en 2022.

Meilleur taux de pénétration du marché de tout le mouvement.

3,9% des résidents sont donateurs. L'innovation nous permettra de recruter plus de donateurs.

Questions/réponses et retours du CA. Esther répond aux questions et remarques du CA

Pour Bechara, c'est important d'avoir une vision globale et en profite pour féliciter l'équipe de ce travail formidable. Il aimerait savoir où nous allons investir les ressources dont nous disposons.

⇒ Esther : Une partie du budget et des ressources (humaines, de temps, de budget) doit être consacrée à l'innovation pour ne pas avoir des résultats atones d'ici 3 ans. C'est le cas par exemple des cryptomonnaies et des charity bonds : il s'agit d'anticiper et prendre en compte que nous sommes dans un environnement concurrentiel : nous devons innover plus rapidement que les autres.

Carine souligne que deux personnes travaillent sur les one to one : comment repenser cette stratégie ? Il y a probablement un axe à étudier pour ne pas que cette croissance soit atone.

⇒ Sur le one to one, ce sont 1,5 ETP qui sont positionnés – Les one-to-one ont récolté 2 298 809€, soit +30% par rapport à 2021 et +18% en CAGR 2018-2022. La croissance est là, mais il faut continuer de fidéliser et de recruter.

Philippe donne l'exemple d'Iles de Paix. Ils travaillent avec une marraine de l'organisation qui est allée dans les communautés. L'ONG fait un focus spécial sur un weekend. Carine rappelle que c'est ce travail qui avait été initié avec M. Reckinger. Bechara complète et donne l'exemple de Pascal Becker qui était un journaliste RTL qui parlait souvent avec MSF sur le terrain. Nous ne pouvons pas toujours envoyer quelqu'un sur le terrain, mais si nous avions plus d'expatriés luxembourgeois, ce serait bénéfique.

Le Public Engagement est également un levier à renforcer pour avoir un branding. Esther rappelle que nous avons besoin de relais pour renforcer le réseau et le cercle d'influence de MSF Luxembourg et appelle le CA à jouer un rôle de partage de réseau.

Date du prochain CA : lundi 6 février 2023

Signature :

A handwritten signature in blue ink, consisting of a series of loops and a long horizontal stroke at the end.