

Conseil d'Administration - MSF Luxembourg asbl

Lundi 9 octobre 2023

Compte rendu

Administrateurs asbl présents : Engy ALI, Jean DUBOIS, Gabriella FERLAZZO, Philippe GOUTIERE, Carine LILLIU, , Christophe WALENTINY, Bechara ZIADE

Administrateurs excusés : Seydou Ambié TOGO

Présences : Amrish BAIDJOE, Sonia COUPRIE, Dave HUDSON, Marie-Nathalie HOUBA, Thomas KAUFFMANN, Esther LEICK, Carole NUNEZ

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

| Temps | Sujet | Niveau | Action | Résultat escompté | Intervenants |
|-------------|---|------------|-------------|---|--------------|
| 18h30 (10') | ADMINISTRATIF - LUX - Signature du compte-rendu de la réunion précédente | Luxembourg | Validation | - Le compte-rendu de la réunion précédente est validé et signé | Carole |
| 18h40 (20') | SUIVI - LUX - Information sur l'avancée du dossier sur les cryptomonnaies | Luxembourg | Information | - Le CA connaît l'avancée du dossier sur les cryptomonnaies | Esther |
| 19h00 (15') | SUIVI - LUX - Information sur l'avancée du dossier sur les mesures prises dans le cadre de l'AML | Luxembourg | Information | - Le CA connaît l'avancée du dossier sur les mesures mises en place dans le cadre de l'AML | Thomas |
| 19h15 (60') | STRATEGIE - LUX - Présentation du plan d'action et du budget MSF Luxembourg 2024 | Luxembourg | Validation | - Les membres du CA sont informés de la stratégie de MSF Luxembourg pour 2024. - Le compte-rendu et le budget sont validés par le CA, sous réserve de la validation du mécanisme relatif aux activités communes asbl/fondation | Thomas |
| 20h15 (20') | STRATEGIE - LUX - Retour sur le CA conjoint asbl/fondation | Luxembourg | Discussion | - Les membres des CA échangent sur la dernière réunion conjointe entre les deux CA | Bechara |
| 20h35 (10') | OCB - Partage d'information suite à l'OCB Board | Luxembourg | Information | - Les membres du CA sont informés des discussions en cours au niveau de l'OCB - Les membres du CA sont informés du nouveau DG de l'OCB | Bechara |
| 20h45 (15') | HUIS CLOS CA ASBL - Question RH | Luxembourg | Discussion | - Discussion du point RH | Bechara |

POINTS D'ACTION SUITE A LA REUNION DU LUNDI 9 OCTOBRE 2023

| | ACTIONS | EN CHARGE | CALENDRIER |
|----------|--|------------------|-------------------|
| 1 | Faire un suivi sur l'avancée du dossier cryptomonnaies | Esther | Fin 2023 |
| 2 | Finalisation du processus AML et validation par le CA | Thomas | Fin 2023 |
| 3 | Envoyer le narratif du plan d'action et le budget de l'asbl au CA. | Thomas | 6 novembre 2023 |
| 4 | Préparer les questions relatives au plan d'action de l'asbl pour discussion puis validation | CA | 13 novembre 2023 |
| 5 | Compléter le modèle de LuxOR avec les KPIs, un plan de présence renforcé, une méthode d'évaluation et les éléments discutés. | Comité LuxOR | Mars 2024 |

I. Administratif

Signature des comptes-rendus précédents

Le compte-rendu de la réunion conjointe des CA de la fondation et de l'asbl du 18 septembre 2023 sera envoyé et validé par email. Il sera signé lors des prochaines réunions respectives des Conseils d'Administration.

II. Cryptomonnaies

Esther fait un point sur l'avancée du dossier relatif aux cryptomonnaies et commence par un rappel des critères d'acceptation des dons en cryptomonnaies :

- Utiliser une plateforme de traitement tierce pour accepter, traiter et liquider les dons en crypto-monnaies.
- Les dons de crypto-monnaies seront liquidés en € automatiquement et envoyés une fois par semaine (à confirmer).
- Nous acceptons les monnaies à preuve de travail (*Proof of Work*) telles que le Bitcoin et l'Ethereum (pour l'instant Ethereum).
- Les échanges de crypto-monnaies doivent être conformes aux lois européennes et luxembourgeoises sur le blanchiment d'argent, les sanctions et l'anti-terrorisme (CSSF).
- Les dons anonymes sont acceptés si la plateforme tierce choisie dispose d'un processus KYC (*Know Your Customer - processus par lequel les banques et les institutions financières sont tenues de vérifier l'identité de leurs clients afin d'évaluer les risques potentiels d'une relation commerciale avec eux*) suffisamment avancé pour éviter tout risque de réputation ou de sécurité pour MSF.
- Si nous refusons le don, un remboursement sera effectué par la plateforme de traitement tierce dans la même devise que celle dans laquelle il a été reçu et à la valeur en euros de la date à laquelle il a été reçu.
- Si le crypto-don provient d'une entreprise, les règles générales applicables aux entreprises s'appliquent.

Le processus de mise en place de ce type de don est encore en cours, en raison de tous les prérequis à mettre en place : il s'agit d'être prudents et d'adopter une approche sûre.

De décembre à février l'équipe a eu de nombreuses réunions avec « the giving block », la plateforme utilisée par toutes les sections MSF. Cependant, cette plateforme ne correspond pas aux critères de la CSSF au Luxembourg et il semblerait que d'autres sections, pourtant sur le sol européen, ont fait le choix de The Giving block. Par prudence nous souhaitons être pleinement conformes à la réglementation européenne. L'équipe a alors cherché une autre plateforme conforme aux critères de la CSSF : « Coinhouse », avec laquelle MSF est toujours en discussion. Notre avocat nous conseille que ce soit le tribunal de Luxembourg qui soit la référence du contrat plutôt que celui de Paris. Esther espère finaliser le contrat pour la fin de l'année 2023 (mais tout dépend de cette question liée au tribunal).

En ce qui concerne le processus, chaque don supérieur à 10K€ passera par 3 niveaux d'évaluation :

- Le processus KYC de « Coinhouse » : une enquête est menée et en l'absence d'enquête, l'argent est transféré dans notre porte-monnaie. Il s'agit d'un service payant, 2200€ par an.
- Examen du portefeuille par un prestataire externe : SQOPE. Nous avons déjà travaillé avec cette entreprise pour le don reçu par Arcelor Mittal et nous avons reçu une réponse dans les 48 heures. Par ailleurs, cette due diligence a déjà été demandée dans le mouvement et est solide.
- Une procédure de « due diligence » mise en place par MSF Luxembourg.

Les prochaines étapes pour la mise en place de ce type de don sont les suivantes :

- Approbation du contrat : les termes du contrat ont déjà été discutés avec « Coinhouse ». Il est actuellement examiné par Molitor Avocats afin d'identifier/éviter les risques potentiels.
- Créer un compte « Coinhouse » et fournir des informations KYC
- Mise en œuvre de la solution : organisation d'une réunion avec les équipes techniques.

Questions et remarques du CA

- Selon Philippe, le tribunal de Paris serait suffisant.
⇒ Ce serait une bonne nouvelle car c'est le gros point de blocage : Esther et Thomas vont procéder à une seconde vérification.
- Philippe pose une question sur le seuil.
⇒ Chaque transaction est vérifiée. Cette vérification permet d'être sûrs que le don ne vient pas d'une industrie qui nuirait à l'image de MSF.
- Jean aimerait également mieux comprendre le processus de remboursement en cas de refus (sur la conversion €/cryptomonnaie).
- Engy demande si Esther est en contact avec d'autres ONG au Luxembourg pour un partage d'expérience. Par exemple, UNICEF reçoit des dons en cryptomonnaies.
- Philippe félicite Esther pour l'examen juridique : c'est un énorme travail accompli.
⇒ Esther confirme que ce volet est l'une des principales difficultés auxquelles le fundraising est confronté.

III. AML: Anti Money Laundering

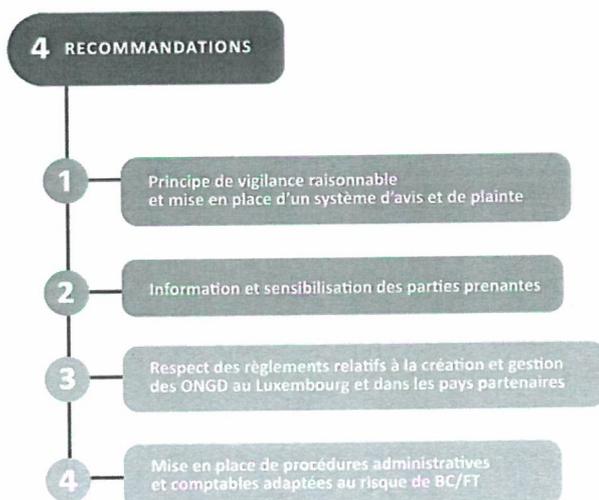
Thomas introduit le sujet en rappelant que l'ensemble du bureau et certains membres du CA ont suivi une formation sur les points principaux des risques en matière de blanchiment d'argent.

Suite à cette formation, Thomas a contacté l'ILD (International Legal Department) et il en ressort qu'aucune politique a ce sujet n'a été mise en place. Par ailleurs, il a contacté d'autres ONGs importantes au Luxembourg, spécialement parce que 3 d'entre elles ont été visées par le GAFI (Groupe d'Action Financière), dont CARE.

Thomas a déjeuné avec Frédéric Hauptert, le DG de CARE afin d'avoir un retour sur l'entrevue avec le GAFI. Sur les 200 alertes signalées au Luxembourg, seules 3 concernaient des ONG, et deux ont été résolues puisqu'une seule option s'est révélée problématique. Le risque est faible au Luxembourg.

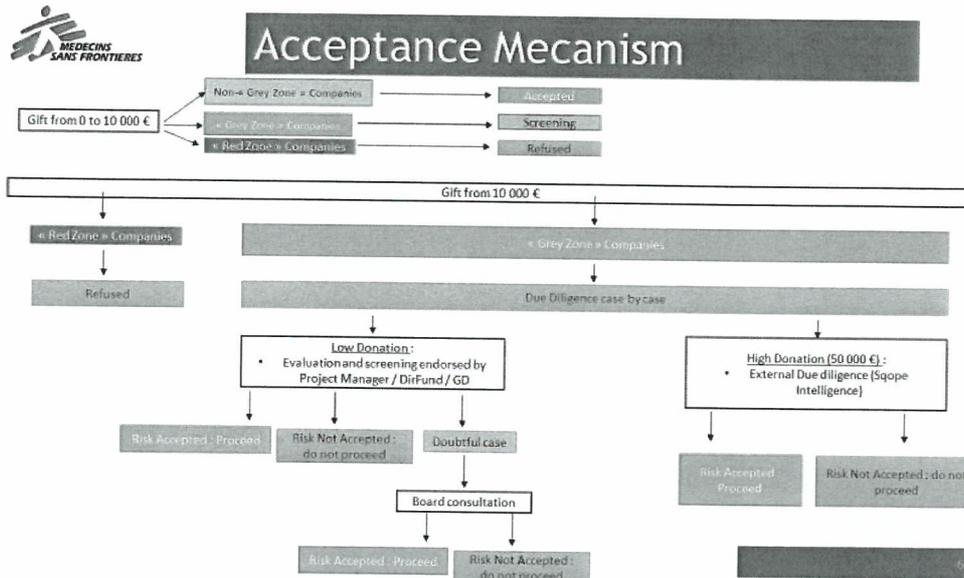
Le rapport du GAFI mentionne cependant que CARE n'a pas compris les risques encourus, malgré la préparation intensive de l'entrevue, dans son rapport auprès du ministère des affaires étrangères.

Le cercle des ONG fait 4 recommandations autour de l'AML :



Dans le cadre de ces recommandations, nous avons une « gift acceptance policy » élaborée par Esther et Arnaud du département fundraising et revue par Thomas :

Thomas présente la « gift acceptance policy » élaborée par Esther et Arnaud, revue par Thomas : tout don à partir de 10 000€ fait l'objet d'une analyse et en fonction de la nature du donateur, le don est accepté, refusé ou fait l'objet d'une enquête. Il s'agit d'une procédure utilisée, mais pas encore formalisée puisqu'il faut élaborer un dossier pour chaque cas : documenter et formaliser et compiler les justifications. Il ne s'agit pas uniquement de « morale », mais également d'AML (une entreprise dans la zone verte peut faire du blanchiment d'argent).



Même si les risques sont limités pour MSF Luxembourg car nous n'envoyons pas d'argent à des partenaires directement sur le terrain, cette question doit être une priorité pour chacun dans le mouvement.

Philippe souligne qu'il faut également être vigilant non seulement sur la réputation, mais également sur les comportements dangereux (si une entreprise fait une demande de remboursement par exemple). Philippe met également en garde sur la charge de travail que toute cette vérification impliquerait.

Prochaines étapes :

- Finaliser la procédure et des lignes directrices dans un document formel, à faire valider par un juriste spécialisé. MAQIT, entreprise via laquelle nous avons fait la formation, pourrait être consultée.
- Le processus doit inclure les sanctions : si une structure a fait l'objet d'une sanction, le don ne devrait pas être accepté.
- Validation du texte par le CA

IV. Stratégie Lux : présentation du plan d'action 2024

Il s'agit de présenter au CA les principaux axes stratégiques : il ne s'agit pas d'une validation, mais d'une présentation qui sera ensuite complétée par un narratif complet et sur base desquels les membres du CA pourront poser des questions avant validation lors de la prochaine réunion du CA.

Au niveau budgétaire : nous ne pouvons pas présenter un budget car le Full Excom aura lieu la semaine prochaine (semaine du 16 octobre) et le budget au niveau du mouvement y sera abordée.

Nous avons fait deux retraites de la management team et nous avons décidé d'actualiser le document plan d'action existant et de le prolonger jusqu'à la fin de 2025, date à laquelle le RSA en cours prendra également fin. Nous restons dans la même lignée, mais nous avons pris en compte les axes stratégiques définis lors de la retraite du CA en septembre 2022.

Nous avons travaillé sous la forme d'un cadre logique propre à MSF Luxembourg avec des indicateurs variés, qui nous permettront de suivre plus précisément les avancées de chaque projet : un tableau de bord pourra être présenté régulièrement au CA (revue trimestrielle).

Ce cadre logique comprend un objectif général, qui sera atteint grâce à deux priorités stratégiques : le fonctionnement et le recrutement et l'innovation. Nous gardons les trois piliers stratégiques : Fundraising, témoignage et LuxOR.

Priorité stratégique 1 : le fonctionnement de la section est optimal

Nous avons 12 résultats intermédiaires pour atteindre ce premier objectif :

STRATEGIC PRIORITY 1: The Functioning of our section is optimal. The outputs:



Thomas ne détaille pas tous les points, mais revient sur les innovations :

- Le nouveau « feedback process » qui remplace les évaluations : il s'agit d'un processus basé sur la discussion et les échanges.
- L'organisation de nouvelles élections sociales et la mise en place d'une politique DEI (Diversity, Equity and Inclusion).
- Chaque employé sera impliqué dans la réalisation du plan d'action, ainsi que dans l'application de la nouvelle méthode de suivi sur base de données.
- Pour le volet associatif, nous allons revoir la gouvernance au travers d'une révision des statuts, adapter le format de l'AG (suite aux conclusions de l'AG 2023) et renforcer le support apporté au CA, via notamment ma clarification et la formalisation des clés de répartition des responsabilités et du travail entre l'associatif et l'exécutif. En ce qui concerne les membres, nous voulons organiser des discussions ouvertes en dehors de l'AG et explorer des nouvelles façons de les engager.
- La mise en place d'un meilleur suivi des dépenses et du budget.

La Management Team informera l'ensemble des collègues sur les nouveaux processus via différentes réunions et rencontres. Nous allons commencer à travailler une approche par communautés afin d'être en mesure de travailler de façon de plus en plus transversale.

Priorité stratégique 2 : le recrutement et l'innovation.

Le recrutement est vu ici dans un sens très large : il s'agit de personnel mais également de donateurs, de membres et de membre du CA.

Pour le Conseil d'Administration, l'option de rémunérer le président est à l'étude et le support et le rôle des administrateurs sera promu lors du processus de recrutement.

Des sessions d'information pour le recrutement du personnel international continueront d'être organisées (les dernières réunions ont très bien fonctionné, avec une moyenne de 20 participants).

Marie-Nathalie précise que nous ne pouvons plus faire de recrutement au Luxembourg, mais nous pouvons affiner et viser les profils qui ne sont pas forcément faciles à recruter dans le mouvement (niche) : il s'agit de développer une nouvelle façon de travailler avec OCB et OCP. Différentes stratégies avaient déjà été mises en place par le passé : elles seront modifiées et complétées avec des approches novatrices, comme la mise en place de partenariats avec différentes entreprises comme Cargolux, par exemple.

Carine souligne que la stratégie de recrutement doit être couplée avec un renforcement de la visibilité.

Trois piliers : fundraising, témoignage et LuxOR

Les trois piliers de la section, fundraising, témoignage et LuxOR seront quant à eux résolument tournés vers l'innovation et fonctionnent grâce à des activités transversales.

En effet, de nouvelles méthodes de fundraising, centrées sur le donateur et avec des outils adaptés seront mises en place, tout comme une procédure pour les urgences. Pour maximiser les innovations, nous réaliserons un mapping des différents outils : il s'agit de mettre des besoins en face de nos ambitions et de prioriser notre travail. Nous devons trouver un équilibre entre les urgences et les crises oubliées, avec un focus sur des sujets et thématique spécifiques (CEH et migration par exemple).

Pour les innovations en termes de fundraising, Thomas y travaille avec Esther, ayant eu connaissance d'innovations potentielles grâce à la plateforme IISC (International Insurance Steering Committee) et a déjà des pistes avec AON par exemple. Par ailleurs, il postulera pour faire partie d'autres groupes de travail internationaux.

Esther et Thomas sont en train de travailler sur un partenariat avec Arcelor Mittal et espèrent pouvoir présenter un plan de partenariat lors d'un prochain CA.

Carine : nous avons tenté à plusieurs reprises d'avoir des supports externes à MSF, comme des ambassadeurs. Comment pouvons-nous nous ancrer à Luxembourg ? Aujourd'hui le regard sur les ONG a changé et nous devons engager les personnes qui croient encore aux ONG afin de nous soutenir. Il est essentiel de créer des liens stratégiques avec les personnes qui comptent au Luxembourg.

- ⇒ Esther complète : il s'agit d'une tâche pour le CA. Comment engageons-nous le CA et la MT pour atteindre cet objectif stratégique.
- ⇒ Gabriella : nous devrions faire en sorte d'apporter la réalité du terrain au Luxembourg, de faire plus de témoignage et d'engager la communauté scientifique. Faire un débat qui serait intéressant pour la communauté ici, comme la migration par exemple : il s'agit de partager des idées sur des projets spécifiques. Nous avons des connections à différents niveaux pour mener ces discussions opérationnelles.

Le témoignage comprend désormais un objectif de sensibilisation auprès d'un public jeune avec des outils pédagogiques novateurs, immersifs et attractifs, ainsi que la mise en place de nouvelles façons de travailler avec les communautés, comme les « friends of MSF ».

LuxOR sera intégrée un peu partout dans la politique de communication.

Notre équipe étant limitée, nous ne pouvons pas ajouter un volet plaidoyer à nos activités pour ce pilier. Cependant, le renforcement de l'ancrage local de MSF au Luxembourg devrait permettre de pouvoir mener quelques actions en ce sens et nous avons néanmoins entrepris d'envoyer des recommandations à tous les partis politiques avant les élections et nous ferons un suivi après les résultats afin de rencontrer les nouveaux responsables politiques.

Pour finir, notre dernier pilier est la RO. Le plan d'action sera présenté au CA en mars 2024. La stabilité de l'unité se fait également par les ressources humaines.

Budget

Il n'est pas possible de présenter un budget au CA au cours de cette réunion, mais des éléments de précision sont néanmoins mis en avant.

Nous devons respecter les conditions du mouvement, qui se trouve actuellement dans un contexte de crise : les opérations sont réduites (avec une diminution du budget des opérations de 15 millions pour l'OCB), ce qui implique que certaines des activités de ce plan d'action devront être financées par la fondation, faute de quoi elles ne pourront pas être réalisées (activités de sensibilisation et outils pédagogiques auprès d'un public jeune, 0,75 ETP pour leur mise en place et événement destiné au grand public). Dave précise que ces coûts ne peuvent en effet pas rentrer dans les dépenses de l'asbl pour 2024.

Or, lors du dernier CA conjoint asbl/fondation, aucune décision n'a été prise concernant le budget, mais afin de pouvoir avancer sur ce plan d'action, une décision doit être prise, à la fois pour le plan d'action et pour le budget, au plus tard lors de la réunion du CA commune du lundi 13 novembre.

- Jean rappelle que le CA souhaite une vision et un plan d'action pour MSF Luxembourg dans sa globalité.
- Jean demande à avoir un suivi du budget par activité.
- Carine souligne que les documents doivent être partagés en amont afin qu'une décision puisse être prise.
 - ⇒ Thomas va envoyer le narratif complet au CA afin que nous puissions en discuter lors de la prochaine réunion : les membres du CA pourront le lire et préparer leurs questions en amont afin que la décision puisse être prise.
 - ⇒ Par ailleurs, une réunion a été organisée avec la directrice des finances du bureau international, qui devrait être en mesure d'apporter des réponses relatives au legs Piré/Iseman après le full Excom.
- Carine suggère que le plan d'action soit présenté lors du CA de la fondation le 16 octobre.
 - ⇒ Sonia dit qu'elle a déjà présenté les activités et pourra préparer le budget. Pour l'agenda complet, Sonia attend la confirmation de Vic et Thomas avant de l'envoyer au CA.
- Gabriella : nous devons impérativement trouver un accord concernant la gouvernance avant le CA conjoint du 13 novembre.
 - ⇒ Bechara : ce plan, d'action doit être validé par le CA de l'asbl. En ce qui concerne le budget des activités communes, il doit être décidé et validé par les deux CA. Nous devons à tout prix éviter les confusions et clarifier les mécanismes.

V. Retour CA conjoint

Point ajourné.

VI. OCB Board

Point ajourné

VII. Huis clos : point RH

Ce point concerne la délocalisation du directeur de LuxOR. Thomas rappelle qu'un comité LuxOR avait été constitué (Gabriella, Engy, Philippe et Thomas) et qu'il avait travaillé avec Carole sur un document qui avait été partagé avec celui-ci. Le comité avait demandé à Amrish de travailler de son côté sur son propre modèle en prenant en compte non seulement le directeur, mais aussi la structure complète de LuxOR pour l'ensemble de l'équipe, tout en étant bénéfique pour l'efficacité de l'unité. Ce document a été envoyé à Thomas puis discuté avec Catherine Van Overloop (directrice médicale de l'OCB).

Dans ce modèle, Amrish propose un échange de personnel : avant il y avait la « program manager » basée à Bruxelles et le directeur à Luxembourg. Il propose que les deux fonctions soient permutées. Cela a un impact financier : 6000€ de plus par an. Thomas a étudié les possibilités d'avoir un contrat de détachement : c'est compliqué car c'est une solution temporaire. La forme serait un contrat belge pour Amrish avec un work order qui viendrait de Luxembourg, ce qui ne permettrait pas que Bruxelles ait la main sur le licenciement/recrutement du directeur de LuxOR.

Selon thomas, c'est un modèle solide et viable. Amrish propose aussi la répartition suivante pour l'équipe de LuxOR : 40% à Luxembourg, 40% à Bruxelles et 20% décentralisée.

Un temps d'échanges et de discussion suit ces informations.

Engy : selon elle les documents n'étaient pas clairs : comment peut-on avoir un modèle de gouvernance de LuxOR si le directeur est à Bruxelles ? Le document comprend une mobilité pour l'ensemble de l'équipe : elle trouve le document dilué car il ne se focalise pas sur le directeur. Elle craint qu'il n'y ait pas de membre de l'équipe au Luxembourg et trouve que les objectifs de la mobilité doivent être clarifiés.

- ⇒ Thomas : le constat qui est fait par Amrish est la difficulté d'attirer des talents au Luxembourg. Il s'agit justement d'une réponse à cette impasse via un modèle de mobilité.

Bechara ne pense pas qu'on puisse l'empêcher de partir : il faut que nous définissions le minimum acceptable pour nous.

⇒ Engy est d'accord avec Bechara, mais des critères d'évaluation à ce modèle doivent être ajoutés.

Carine : sur le papier, le modèle tient la route. Ce qui nous a toujours coincés est le lien avec le Luxembourg, nous avons un taux de rétention très faible et nous avons assez de recul pour pouvoir l'affirmer et ce modèle nous allègerait d'un problème que nous trainons depuis les débuts de LuxOR. Nous pourrions devenir le centre de formation des futurs chercheurs de MSF. Nous devons gérer cette distance par une bonne gouvernance.

⇒ Philippe et Gabriella sont d'accord avec Carine. Elle complète : nous pourrions ajouter le mentoring et le reporting.

Le CA trouve que le plan de présence du directeur de LuxOR proposé par Amrish n'est pas assez conséquent.

L'objectif de ce soir est de donner une décision finale sur le principe et ensuite ce sera une négociation à mener entre Amrish et Thomas pour le mois de mars. Philippe avait travaillé sur une série de KPIs qui pourraient aider à faire le suivi.

Jean précise que les fellow hébergés à Luxembourg serait cher. Il faudrait peut-être mieux penser les baser à Bruxelles (niveau coût). Il veut savoir qui encadre les fellows. Il faut comprendre l'intégralité du modèle de LuxOR.

⇒ Engy dit qu'il ne figure pas dans ce document.

Philippe rappelle que le modèle garantit 40% de l'équipe à Luxembourg et 40% à Bruxelles.

Thomas propose d'envoyer le document complet au CA afin que les membres du CA fassent leurs commentaires. Carine rappelle que le but d'un comité est de faire le travail et que le reste du CA fasse confiance à ce comité.

Dans le cadre des mutations en cours ; il est nécessaire de penser ce modèle qui s'inscrive dans une structure MSF Luxembourg.

Décision du CA

- Le CA est d'accord sur le principe modèle
- Le CA veut savoir comment va être gérée l'équipe avec les fellows supplémentaires pour MSF Luxembourg : coût et encadrement.
- Le CA voudrait que le planning des présences soit renforcé.
- Une discussion avec l'OCB pourrait être amorcée pour évaluer l'efficacité du modèle.
- Anticiper : savoir ce qu'on va faire avec ce modèle en cas de démission d'Amrish.
- Ajouter une clause : voir si MSF Luxembourg peut revoir le modèle à tout moment.
- On peut travailler sur un work order qu'on ré-évalue après un an
- Les KPIs de Philippe sont à ajouter.

Date du prochain CA : Lundi 13 novembre 2023

Signature :

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping, sweeping lines that form a stylized, abstract shape.

Jean Dubois

13/11/2023