

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE INTERNATIONALE (AGI)

Le 9 décembre 2009, le Conseil international de MSF (CI) vote une série de résolutions encadrant le processus de réforme de la gouvernance du mouvement.

La proposition de réforme de la gouvernance associative doit être développée dans le sens de la mise en place d'un Conseil d'administration international (International Board – IB) élu, inclure la possibilité de créer une Assemblée générale internationale (AGI) et/ou un statut de « membre associatif international », avec des avantages et des inconvénients clairement exposés.



Compte rendu de la réunion du Conseil international de MSF, 9 décembre 2009 (en anglais)

Extrait :

Après avoir discuté en trois sous-groupes des questions de gouvernance, le CI a voté les résolutions suivantes. Les quatre cinquièmes de voix favorables étaient requises pour que toutes les résolutions relatives aux questions de gouvernance soient adoptées.

- La proposition de gouvernance associative, y compris la structure et les fonctions de l'exécutif, doivent être développées en priorité par le groupe de travail et présentées à la Conférence de mars afin qu'ensuite, le CI prenne une décision lors de sa réunion en mars, l'envoi aux assemblées générales en vue d'une décision finale lors de sa réunion de juin.

19 voix pour, 1 abstention (MSF Italie) - ADOPTÉE

- Ce modèle associatif doit aller dans le sens d'un Conseil d'administration international élu (IB), y compris en examinant la possibilité d'une Assemblée générale internationale et/ou d'une adhésion internationale, avec exposé des avantages/inconvénients permettant d'aboutir à des recommandations/choix clairement élaborés.

Unanime



Bruxelles était, comme souvent, en avance sur les autres en matière d'associatif. Ils organisaient déjà une assemblée de représentants de toutes les associations/sections d'OCB, l'OCB gathering [rassemblement associatif de l'OCB – centre opérationnel de Bruxelles]. Cela préfigurait un modèle d'association internationale avec un droit de vote. Évidemment, une Assemblée générale internationale, cela nous paraissait quand même très coûteux. Et puis, sur quoi voterait-elle ? Le risque était de diluer les décisions. Il fallait donc que cette association internationale puisse être représentée par un organe beaucoup plus restreint – le nouveau Conseil d'administration international (IB) – qui prendrait les décisions et il fallait mettre en place un système représentatif. Et c'est là qu'on s'est dit que toutes les associations devaient pouvoir se sentir représentées au nouveau Conseil international, et donc pouvoir en élire les membres, sauf ceux qui siègeraient de facto.

Dr Christophe Fournier, Président du Conseil international de MSF de 2007 à 2010 (en français)

Le 14 mars 2010, le Conseil international affine la proposition de réforme de la gouvernance.

Le cœur de cette proposition est la mise en place d'une Assemblée générale internationale (AGI) reconnue par toutes les entités et les membres associatifs comme la plus haute autorité du mouvement. Cette AGI déléguera certains pouvoirs spécifiques à un Conseil d'administration international (IB) qui supervisera la mission sociale et le partage des ressources conformément à la vision stratégique pluriannuelle du mouvement MSF. Le Conseil d'administration international entre en vigueur en juin 2011 et la transition vers le nouveau système de gouvernance doit être achevée en 2012 au plus tard.

Les Assemblées générales des différentes associations, sollicitées par le Conseil international pour approuver l'orientation générale de la proposition, donnent mandat à leurs Présidents pour présenter leurs suggestions d'amélioration lors du Conseil international de juin 2010.



Réforme de la gouvernance de MSF, **Proposition** du Conseil international aux Assemblées générales, 14 mars 2010 (en anglais)

Extrait :

Le Conseil international demande aux Assemblées générales d'approuver l'orientation générale de sa proposition, de faire les recommandations qu'elles jugent nécessaires pour l'améliorer, et enfin de déléguer à leur Président respectif le mandat de promouvoir ces recommandations lors de la discussion finale au Conseil international de juin 2010 à Amsterdam où une décision sera prise sur la nouvelle gouvernance associative du mouvement. Les recommandations des Assemblées générales peuvent porter, entre autres, sur le rôle et la composition de l'Assemblée générale internationale [AGI] et du Conseil d'administration international [IB], sur les éléments que devrait contenir une vision stratégique à l'échelle du mouvement et sur le calendrier de la mise en œuvre de ces changements.

Le Conseil international de décembre 2009 a convenu que les Assemblées générales ne seront pas invitées à se prononcer sur l'aspect exécutif de notre gouvernance. Afin de s'assurer du lien entre les changements au niveau associatif et les exécutifs dans les sièges et sur le terrain, les principales plateformes exécutives (EXDIR [plateforme des Directeurs généraux], EXCOM [Comité exécutif international], DIRMED [plateforme des Directeurs médicaux] et RIOD/ DirOps [plateforme des Directeurs des opérations]) seront révisées et présentées dans les prochains mois.

Lors de cette réunion de juin 2010, le Conseil international discute et clarifie ces recommandations. La représentation des centres opérationnels au Conseil d'administration inter-

national (IB) et les critères de représentation des entités à l'Assemblée générale internationale (AGI) suscitent des discussions tendues.

Les grandes lignes de la proposition sont finalement votées et un accord est passé sur les prochaines mesures à prendre : la révision des statuts de MSF International afin de les mettre en conformité avec la réforme et la définition de critères d'adhésion d'une association de membres individuels ainsi que les modalités de sa représentation à l'Assemblée générale internationale. Cette association sera appelée « mouvement wide association » [Association à l'échelle du mouvement].



Réforme de la gouvernance de MSF : **Décisions** du Conseil international, 1^{er} juillet 2010 (en anglais)

Extrait :

Introduction

Le Conseil international (CI) s'est réuni du 25 au 27 juin afin de prendre des décisions suite aux votes et débats des Assemblées générales sur la proposition pour la gouvernance lancée lors de la conférence de mars à Barcelone. L'objectif était de discuter des recommandations formulées par les 19 Assemblées générales, qui ont toutes voté en faveur de l'orientation de la proposition, de développer davantage les propositions soumises par le groupe de travail sur la gouvernance et enfin de prendre des décisions sur les prochaines étapes.

Ce document donne un aperçu de toutes les décisions prises jusqu'à présent par le CI sur le processus de la gouvernance. Il a été élaboré selon une logique similaire à celle utilisée dans les statuts de MSF International (l'association qui accueille actuellement le CI et le Conseil d'administration du CI).

Préambule (de la proposition de mars)

Après adoption d'un calendrier et d'un plan de mise en œuvre, le Conseil international actuel sera transformé en Assemblée générale internationale (AGI).

Les membres de l'AGI comprendront un éventail d'entités incluant des représentants élus de a) associations nationales actuelles et b) d'autres entités associatives approuvées par le CI (jusqu'à ce qu'il soit transformé en AGI), dont une Association de membres individuels.

L'AGI est la plus haute autorité du mouvement et est reconnue comme telle par toutes les entités et les membres associatifs.

Cette nouvelle structure associative continuera à sauvegarder et à guider la mission sociale de MSF basée sur la charte, Chantilly et La Mancha, tout en renforçant les aspects suivants :

- Action humanitaire médicale et leadership de MSF
- Responsabilisation au niveau international
- Inclusivité et adhésion porteuse de sens [*Meaningful membership*]
- Perspective globale/transnationale avec une connectivité locale

La composition de l'AGI devra refléter les éléments suivants : inclusivité, dénationalisation, diversité, stabilité (un mandat minimum) et critères d'adhésion harmonisés. Des représentants des types d'entités suivantes pourraient être inclus à l'AGI :

- Entités existantes
- Nouvelles entités associatives - avec des groupements régionaux encouragés
- Association des membres individuels - critères à déterminer
- Les FAD [Field Associative Debates – débats associatifs sur le terrain] peuvent présenter des motions à l'AGI avec représentants sans droit de vote.

À l'AGI, chaque personne détient une voix - pas de proportionnalité du vote

Cette orientation générale a été réaffirmée et les détails sont développés dans les sections suivantes.

Le droit de représentation à l'AGI / Adhésion à « MSF International »

Note : « MSF International » est l'association suisse qui accueille actuellement le CI et qui sera réorganisée pour accueillir l'AGI et l'IB. L'« AGI » deviendra « l'Assemblée générale internationale » de MSF et « l'IB », le Conseil d'administration. Une entité qui devient membre de « MSF International » a droit à une représentation à l'AGI. L'AGI élit à son tour l'IB.

1. Le droit à la représentation à l'AGI, adhésion à MSF international

Critères pour qu'une entité associative soit représentée à l'Assemblée générale internationale (de « MSF International »)

La proposition de mars stipulait que :

« Il y aura des critères communs pour la représentation des entités (existantes et nouvelles) à l'AGI (de MSF International), décidés par le CI [Conseil international] (et l'AGI, une fois créée) avec admission/expulsion décidée par le CI (et l'AGI, une fois créée) à la majorité des 4/5^e. L'AGI ne peut modifier sa composition qu'à la majorité des 4/5^e. »

Les critères validés lors de la réunion de juin 2010 du CI sont les suivants :

Critères requis pour les entités membres de l'AGI

- Avoir au moins 50 membres.
- Qu'au moins un tiers de ces membres aient une expérience opérationnelle de terrain internationale.
- Avoir un Conseil d'administration composé de membres élus à la majorité. Ils doivent majoritairement être issus des professions médicales et il ne doit y avoir aucun membre votant de l'exécutif.
- Avoir un minimum d'un tiers de ses membres disposant d'une formation médicale/paramédicale et s'efforcer d'en obtenir une majorité.
- S'efforcer de répondre aux critères minimums suggérés pour l'adhésion individuelle, les droits et les devoirs dans une entité associative.

Autres points à prendre en considération :

- Apporter une nouvelle perspective qui complétera et enrichira l'orientation de la mission sociale.
- Respecter les orientations dans ses activités, incluant une supervision claire, le cadre juridique, le système de gestion et de financement, et avoir un lien avec les opérations. La croissance doit être gérable et les coûts prévus doivent être clairement définis.

- Ne pas avoir d'activités en contradiction, ou de confusion de représentation, avec les autres entités associatives et exécutives de MSF, en particulier avec les opérations.
- La liberté d'expression, la liberté d'association et la capacité de fonctionner sans ingérence d'une personne ou d'un organisme extérieur.
- Approche transnationale/régionale. Encourager les initiatives qui dépassent les frontières nationales en termes de représentation, de membres et de composition des Conseils d'administration.

Points supplémentaires sur les nouvelles entités associatives dans l'AGI

- L'AGI peut envisager d'accorder l'adhésion sans droit de vote aux entités le temps qu'elles se développent pour répondre aux critères.
- Les nouvelles entités associatives sont encouragées à s'associer à une entité associative existante et au Comité associatif permanent du CI pour soutenir leur développement. [...]

2. L'Assemblée générale internationale (AGI)

2.1 Objectif général

L'AGI est l'Assemblée générale de «MSF International».

Elle est la plus haute autorité du mouvement et est donc la gardienne de la charte et de l'identité de MSF.

2.2 Droits

Représentation à l'AGI

L'AGI se compose comme suit :

- Le Président international ;
- Le Trésorier ;
- Toutes les entités associatives approuvées par l'AGI peuvent élire deux membres à l'AGI (dont au moins un médical). Chaque entité membre doit déterminer l'éligibilité et le mode de désignation de ses représentants à l'AGI (soit du/par Conseil d'administration ou de l'Assemblée générale). [...]

Note : il n'y aura pas de représentation d'une «association de membres individuels» à l'AGI avant que le CI ne statue sur son adhésion et son mécanisme de représentation.

Droit de vote à l'AGI

- Toutes les entités membres disposent de droits de représentation et de vote égaux ;
- Un vote par représentant ;
- Le Président ne dispose que d'une seule voix ;
- Le Trésorier peut voter s'il est un membre élu du Conseil d'administration international. Il n'a pas le droit de vote s'il en est un membre coopté.

2.3 Devoirs / rôle et responsabilités

- Élire ou nommer les membres d'un Conseil d'administration international [IB], y compris le Président de l'AGI et de l'IB [Conseil d'administration international] ;
- Déléguer à l'IB la responsabilité et l'autorité de superviser le respect de la charte et des accords internationaux par les entités ;
- Approuver une vision pluriannuelle pour le mouvement MSF ;
- Demander à l'IB de rendre compte lors d'une présentation annuelle et approuver son rapport moral et les comptes financiers consolidés ;
- Approuver les recommandations de l'IB visant à créer/supprimer des entités associatives et la représentation de MSF dans un

pays/une région, exception faite des missions sur le terrain (décision prise à la majorité des 4/5^e). Emettre des recommandations au Conseil d'administration international ;

- Développer et animer la vie associative du mouvement ;
- Nommer au besoin des comités permanents de l'AGI qui seront responsables devant elle ;
- Possibilité de déléguer tout pouvoir non conservé par l'AGI à l'IB uniquement (mais pas aux plateformes exécutives) ;
- Approuver les recommandations de l'IB sur la création/ suppression de directions opérationnelles (à la majorité des 4/5^e).

2.4 Fonctionnement

Réunions

- 1 par an ;
- Entre les réunions : comités permanents, débats en ligne, etc. ;
- Proposer au besoin des rassemblements de type «La Mancha» pour une réflexion plus large.

Président de l'AGI [ou Président international]

- Il est élu par l'AGI ;
- Il préside également l'IB ;
- Il ne peut exercer aucune autre fonction exécutive/ associative dans MSF ;
- Mandat : Trois ans et limité à deux mandats.

3. Le Conseil d'administration international [IB]

3.1 Objectif général

L'AGI délègue au Conseil d'administration international des pouvoirs spécifiques pour superviser la mission sociale et les ressources du mouvement en conformité avec la vision pluriannuelle du mouvement MSF.

3.2 Composition de l'IB

- Tout membre d'une entité associative de l'AGI/MSF International peut se porter candidat à l'IB.
- Le Conseil d'administration sera composé de 12 personnes, dont le Trésorier. Si aucun des membres élu n'est en mesure de remplir le rôle de trésorier, l'IB en cooptera un. Les membres cooptés n'ont aucun droit de vote.
- Des sièges seront réservés pour les représentants des Centres opérationnels (leur Président ou un membre du Conseil d'administration). Tous les autres sièges seront pourvus par élection. L'ensemble des membres de l'IB doivent abandonner toute responsabilité exécutive au sein de MSF.
- Les candidats doivent prouver qu'ils disposent de suffisamment de temps pour assurer leur mandat et qu'ils satisfont à l'un des critères suivants :
 1. Avoir une expérience senior de direction sur le terrain ;
 2. Avoir une expérience senior de direction dans un siège ;
 3. Avoir une expérience significative en tant que membre d'un Conseil d'administration.
- Le profil de poste d'un membre de l'IB doit décrire les compétences de base souhaitées.
- L'IB doit conserver parmi ses membres une majorité des deux tiers de membres ayant un profil médical.
- Le Président peut être rémunéré sur la base d'un plein temps. En revanche, tous les autres membres de l'IB ne devraient pas être rémunérés pour leur travail au-delà d'un mi-temps dans le but de préserver l'esprit associatif de l'IB.
- À l'exception du Président, du Trésorier et du Vice-président, personne ne peut être simultanément membre votant de l'IB et de l'AGI.

3.2 Devoirs / rôle et responsabilités

- Approuver la vision pluriannuelle pour le mouvement et en faire la présentation devant l'AGI pour approbation.
- Approuver le plan (sur cinq ans) de partage des ressources et superviser la situation financière de l'ensemble du mouvement en s'assurant de la création et l'allocation appropriées des ressources et de leur adéquation avec la vision pluriannuelle.
- Préparer et présenter à l'AGI pour approbation un rapport moral annuel, un rapport sur le budget international et les comptes financiers consolidés.
- Approuver les accords internationaux liés à la mise en œuvre de la vision pluriannuelle du mouvement MSF ainsi que d'autres décisions et accords internationaux exceptionnels.
- Tenir les Conseils d'administration des directions opérationnelles responsables de la mise en œuvre de ces accords internationaux.
- Conformément aux accords internationaux, tenir les Conseils d'administration des différentes entités responsables, prendre des mesures et en proposer à l'AGI en cas de non-conformité.
- Approuver les plans d'action (pluriannuels) des directions opérationnelles (y compris les ressources nécessaires à leur mise en œuvre) tels que présentés par l'EXCOM [Comité exécutif international] en conformité avec la vision pluriannuelle du mouvement MSF et avec les points de désaccord potentiels soulevés par le Comité exécutif. Dans ce cadre, l'IB peut refuser partie d'un plan qui serait en contradiction avec la stratégie du mouvement ou encourager l'action dans des domaines qui n'auraient pas été repris par une direction opérationnelle.
- Émettre des recommandations sur la création/fermeture d'entités associatives et de bureaux de représentation de MSF dans un pays/une région, à l'exception des missions de terrain, et les soumettre à l'AGI pour approbation (décision à la majorité des 4/5^e).
- Émettre des recommandations sur la création/fermeture d'une direction opérationnelle et les soumettre à l'AGI pour approbation (décision prise à la majorité des 4/5^e).
- Si la responsabilité fiduciaire locale des entités ne peut être déléguée, tous les Conseils d'administration (des entités et des directions opérationnelles) seront responsables devant l'IB concernant :
 1. La mise en œuvre de la mission sociale conformément aux ambitions stratégiques décidées au niveau international et aux principes de MSF contenus dans la charte, Chantilly et La Mancha ;
 2. Les contrats, accords ou décisions adoptées au niveau international (telles que les résolutions de l'IB/AGI, les accords de partage des ressources du mouvement, les accords bilatéraux avec l'IB/AGI, les protocoles d'accord). Ces contrats, accords ou décisions doivent indiquer clairement leur délai de validité ainsi que les conséquences en cas de non observance.
- Assurer le règlement rapide des conflits au sein du mouvement.
- Élire le Vice-président et nommer le Trésorier (pour approbation de l'AGI). Nommer le Secrétaire général.
- Approuver/retirer la nomination de membres additionnels [Directeurs exécutifs représentants les sections non opérationnelles] de l'EXCOM.

Dans les mois qui suivent, le Conseil d'administration du Conseil international (ICB) prend le relai du groupe de

travail sur l'associatif sur la question de la réforme de la gouvernance.

En décembre 2010, le Conseil international décide que la Movement Wide Association (MWA) sera inscrite dans les statuts en tant que groupe de membres individuels et recommande qu'elle bénéficie de deux sièges à l'Assemblée générale internationale (AGI).



Compte rendu de la réunion du Conseil international de MSF, 10-12 décembre 2010 (en anglais)

Extrait :

Mise en œuvre de la réforme de la gouvernance associative

La version finale des statuts sera soumise à l'approbation du CI [Conseil international] en juin 2011, tandis que l'espace de travail du CI sera régulièrement mis à jour.

Le CI valide les orientations et la planification de la mise en œuvre de la réforme de la gouvernance associative comme suit et délègue la supervision du développement au Conseil d'administration du Conseil international (CA du CI).

Décembre 2010 - juin 2011

Mise en œuvre de la réforme de la gouvernance (supervisée par le CA du CI)

- Finaliser les statuts et le règlement intérieur conformément aux décisions du CI (projet sur l'espace de travail d'ici janvier/février 2011) ;
- Note d'orientation pour la représentation des membres institutionnels (durée minimum/rotation organisée) ;
- Préparer le processus pour l'élection de l'IB [Conseil d'administration international] ;
- Faire un retour aux Assemblées générales sur les développements du processus de réforme de la gouvernance ;
- Élaborer des processus de base et un système de rendu de compte pour le fonctionnement de l'IB ;
- Les membres institutionnels/sections devront identifier des représentants pour l'AGI [Assemblée générale internationale] ;
- Adhésion individuelle : MWA [Mouvement Wide Association] - développer une proposition/plan final ;
- Vision/ambition : continuer de développer / avis des FAD [Field Associative Debates – débats associatifs sur le terrain] ;
- Gouvernance exécutive : développer une proposition finale à soumettre au CI de juin.

Réunion du CI juin 2011

- Approuver les statuts et règles internes finaux ;
- Décision sur les propositions finales pour « l'association de membres individuels/MWA » ;
- Vision/ambitions : Document provisoire pour contributions ;
- Approbation de la gouvernance de l'exécutif.

AGI décembre 2011

- Premières élections de l'IB ;
- Envisager d'approuver/mettre en œuvre des propositions sur l'association de membres individuels ;
- Décision finale Vision/ambitions.

Décision (majorité des 4/5^e), approuvée par : 16 voix pour

3 voix contre (MSF France, MSF Belgique, MSF Italie)
1 abstention (MSF Suède).

Critères d'adhésion

Le CI décide qu'avant l'AGI de décembre, chaque section devra fournir au Comité associatif permanent :

- Des informations détaillées sur leur conformité ou non aux critères d'adhésion ;
- Les raisons/arguments/désaccords expliquant cette non-conformité.

Le Comité associatif permanent compilera ces informations et rendra compte à l'AGI de décembre 2011, qui décidera ensuite des prochaines étapes et/ou approuvera les exceptions.

Décision prise sans vote. [...]

Movement Wide Association

Le CI décide que les critères individuels et les critères de composition et de taille énoncés dans les statuts pour les membres institutionnels s'appliquent à la MWA.

Décision (majorité des 4/5^e), approuvée par :

19 voix pour

1 abstention (MSF Italie).

Le CI décide que la MWA sera enregistrée dans les statuts en tant que groupe de membres individuels (sur la base d'une affiliation individuelle à MSF International).

Décision (majorité des 4/5^e), approuvée par :

16 voix pour

3 contre (MSF France, MSF Belgique, MSF Italie)

1 abstention (MSF Australie).

Le CI décide que la représentation de la MWA (une fois qu'elle aura rempli les critères mentionnés ci-dessus) disposera de deux sièges à l'AGI. Le CI recommande que l'AGI envisage la représentation de la MWA.

14 voix pour - 2 contre - 4 abstentions. (Ce n'est pas une approbation formelle, mais elle est acceptée comme une indication positive permettant l'élaboration d'un projet de statuts et d'une proposition détaillée. Sous réserve de l'approbation officielle du CI de juin 2011).

En février et mars 2011, à l'occasion de la révision des statuts, des inquiétudes exprimées par la directrice juridique de MSF et partagées par les Présidents des sections opérationnelles suscitent des discussions tendues au sein de l'ICB [Conseil d'administration du Conseil international]. Les préoccupations portent en particulier sur les critères d'inclusion des nouvelles associations dans l'AGI [Assemblée générale internationale], jugés trop souples. Cet excès de souplesse pourrait entraîner une dérive vers une centralisation du mouvement qui risquerait d'entraver l'autonomie des centres opérationnels.



Compte rendu de la réunion du Conseil d'administration du Conseil international de MSF, 17 février 2011 (en anglais)

Extrait :

Statuts de MSF International

Introduction par Unni [Karunakara, Président du Conseil international] et développements depuis la réunion du Conseil international de décembre 2010.

Unni a chargé les avocats de rédiger une nouvelle version des statuts fondée sur les décisions précédentes du Conseil international et du Conseil d'administration du Conseil international ainsi que sur les statuts existants. Unni, Kris [Torgeson, Secrétaire générale de MSF International], Adrio [Bachetta, consultant sur la réforme de la gouvernance internationale de MSF] et Françoise [Bouchet-Saulnier [Directrice juridique de MSF] ont donné des instructions. Unni estime que les avocats ont fait du bon travail.

Françoise avait des préoccupations et voulait directement en faire part aux avocats. Comme une grande partie d'entre elles étaient de nature politique plus que juridique, Unni a jugé que le Conseil d'administration du Conseil international devrait en discuter avant de les transmettre aux avocats. Unni demande aux membres du Conseil d'administration du Conseil international de donner leur avis sur la note de Françoise et le projet de réponse, ainsi que d'exprimer toute autre préoccupation qu'ils pourraient avoir concernant les statuts.

Reinhard [Dörflinger, Président de MSF Autriche] [...] Pour lui, la nouvelle version des statuts est bonne.

Pour Matt [Spitzer, Président de MSF États-Unis], le document et son objectif sont clairs et s'inscrivent dans le cadre de ce que nous attendons et sont en conformité avec les décisions prises par le mouvement.

Pim [de Graaf, Président de MSF Hollande] est d'accord avec le document et félicite ceux qui l'ont rédigé. Néanmoins, le fait que des responsables de MSF remettent en question certaines décisions politiques doit être pris au sérieux car nous devons éviter un scénario où les AG [Assemblées générales] n'approuveraient pas les statuts à cause de doutes sur les orientations politiques générales. Il est regrettable que ces questions soient soulevées maintenant, mais elles restent légitimes et nous devons y répondre.

Meinie [Nicolai, Présidente de MSF Belgique] pense que le document est bon dans l'ensemble même si elle comprend les inquiétudes de Françoise concernant une menace possible sur ce qui fait l'essence même de MSF et la façon dont nous gérons les opérations.

Elle a plusieurs questions et sujets d'inquiétude :

- La nouvelle version des statuts et les documents associés continuent d'indiquer que l'AGI [Assemblée générale internationale] peut décider d'augmenter le nombre de représentants de la MWA [Movement Wide Association] à l'AGI. Elle insiste pour que cela soit supprimé de tous les documents ; même si cette déclaration est correcte, la mentionner constitue un message politique trop fort.
- Comment s'assurer de l'obligation des membres individuels à rendre des comptes (les avocats semblent partager cette préoccupation) ?
- Comment s'assurer que les OC [centres opérationnels] auront toujours une voix assez forte ?
- Comment trouver le juste équilibre entre le besoin d'une plus grande variété de membres à l'AGI et d'une plus grande inclusivité

et le risque que l'AGI ne devienne trop grande et impossible à gérer (nous ne voulons pas que MSF devienne une sorte de Fédération des Croix-Rouge).

- Nous devrions aussi nous pencher sur la question de l'opérationnalité et en faire une responsabilité de l'IB [Conseil d'administration international].

Unni explique que dans la nouvelle version du [Processus de réforme de la gouvernance], toute mention d'une éventuelle augmentation du nombre de représentants de la MWA à l'AGI a été supprimée suite aux discussions du Conseil d'administration du Conseil international à Paris. La confusion vient du fait que le Conseil international n'a pas atteint la majorité des 4/5^e à Athènes sur la question de la représentation à deux sièges pour la MWA (la majorité des 4/5^e est nécessaire pour toute modification des statuts).

Marie-Pierre [Allié, Présidente de MSF France] partage les préoccupations de Meinie et considère qu'il s'agit de questions cruciales. Elle note que globalement, Françoise défend l'opérationnalité de MSF et la nécessité de la garder comme objectif fondamental.

Marie-Pierre croit qu'il est important d'ouvrir davantage MSF aux autres sociétés, cultures, etc. Et d'intégrer de nouvelles voix pour alimenter la réflexion et le débat au sein d'un groupe plus large. Mais cela doit être fait avec prudence. Être plus inclusif est une bonne chose, mais nous devons aussi être responsables et ne pas donner du pouvoir à ceux qui ne devraient pas en avoir. Nous devons savoir clairement quelles entités nous faisons rentrer et ce que nous en attendons. Nous avons besoin d'un processus qui offre des garanties et une sécurité totale, car les centres opérationnels ont déjà accepté d'être en minorité dans l'IB. Déjà à Barcelone [réunion de Casteldefells des 11 et 12 mars 2010], Marie-Pierre avait fait part de ses inquiétudes sur la manière d'organiser l'inclusivité et le besoin de garanties solides quant à la composition de l'AGI, avec des critères solides et clairs pour l'acceptation d'une candidature. Nous devons être très prudents puisque l'AGI peut rejeter une décision de l'IB et en prendre une autre. Ouvrir la porte à un nombre croissant d'associations peut nous conduire très rapidement dans une direction que nous n'avons ni choisie ni prévue.

Marie-Pierre pense qu'à ce stade, les statuts n'offrent pas suffisamment de garanties quant aux accords politiques que nous avons conclus. De plus, comme les statuts font référence au règlement intérieur pour un grand nombre de questions clés, il sera impossible de prendre une décision sur les statuts sans :

- Une version préliminaire du règlement intérieur ;
- Des critères clairs concernant l'admission de nouveaux membres à l'AGI. [...]

Abiy [Tamrat, Président de MSF Suisse] rappelle qu'au cours de ces dix dernières années, nous avons eu des statuts très approximatifs, un règlement intérieur inachevé, mais que nous avons quand même réussi à travailler. Il ne voit donc pas en quoi de nouveaux statuts, et de bien meilleure qualité, pourraient nous empêcher de fonctionner.

Néanmoins, Abiy comprend les préoccupations concernant l'équilibre des pouvoirs entre l'AGI et l'IB et il reconnaît le besoin de formuler des recommandations claires sur la façon dont la MWA devrait être intégrée à l'AGI. Nous devons consacrer le temps nécessaire pour identifier les problèmes et trouver la bonne voie à suivre.

Unni pense que la crainte d'une prise de pouvoir au sein de l'AGI par de nouvelles entités est exagérée. Les 19 sections actuelles ont chacune deux représentants à l'AGI. Pour que ces sections

soient une minorité d'un cinquième à l'AGI, cette dernière devrait compter 190 membres.

Marie-Pierre fait remarquer que beaucoup d'associations frappent à la porte. Comme il n'y a pas de ligne directrice sur le comment et pourquoi les accepter, la réponse la plus simple est de dire oui (comme la décision du Conseil international concernant l'initiative pour l'Afrique de l'Est). Nous pouvons donc rapidement nous retrouver avec beaucoup plus de gens à l'AGI que prévu. Unni reconnaît que la composition de l'AGI et un déséquilibre de pouvoir potentiel résultant d'un changement rapide de sa composition sont des préoccupations légitimes. Mais les statuts contiennent déjà tous les dispositions pour contrôler cela, par exemple :

L'article 16.2.h des statuts stipule que l'IB doit : *faire des recommandations à l'Assemblée générale internationale concernant l'établissement ou la dissolution de nouvelles associations enregistrées sous le nom de MSF, qui sont composées de membres individuels et peuvent éventuellement être considérées pour l'admission comme membres institutionnels*

L'article 11.3.l stipule que l'AGI doit : *approuver les recommandations du Conseil d'administration international visant à établir et à supprimer les associations enregistrées sous le nom de MSF, qui sont composées de membres individuels et peuvent éventuellement être considérées pour l'admission comme membres institutionnels*

Ces articles garantissent que la taille de l'AGI restera également sous le contrôle de l'IB. De plus, la note à envoyer aux nouvelles entités (que le Conseil d'administration du Conseil international a approuvée) stipule clairement que le respect de tous les critères ne garantit pas un siège à l'AGI, puisque ce sera une décision au cas par cas fondée, entre autres choses, sur la valeur ajoutée de l'entité.

Unni accepte pleinement le fait que nous avons échoué à discuter de manière adéquate de la candidature de l'initiative pour l'Afrique de l'Est au Conseil international et de la valeur ajoutée qu'elle apporterait au mouvement. Il s'est agi plus d'un échec du processus que d'un problème de formulation des statuts. Toutefois, il accueille positivement des propositions concernant des termes spécifiques à inclure dans les statuts sur ce sujet.

Pour Matt, nous devons trouver le bon équilibre entre la peur et la candeur ; prendre des risques tout en nous assurant de ne pas faire courir de risque à la nature même de l'organisation. Il reconnaît qu'il doit y avoir des critères et une formulation claire de ce que l'on attend de nouveaux membres. Il semble que dans le processus de définition de ces critères, nous soyons devenus moins ambitieux puisque nous avons décidé qu'ils s'appliqueraient aux sections existantes (certaines petites sections craignaient de ne pas pouvoir s'y conformer).

Meinie convient de la nécessité de mieux définir et de renforcer ces critères. Ceux-ci devraient aussi s'appliquer aux sections existantes et nous devons être prêts à prendre des décisions difficiles. Elle est d'accord pour une surveillance minutieuse de la composition de l'AGI, car cet organe aura en main la charte, les statuts et l'identité de MSF.

Unni propose de rendre visite à OCB [centre opérationnel de Bruxelles] et OCP [centre opérationnel de Paris] pour discuter de la taille de l'AGI et de sa composition :

- Langage des statuts ;
- Langage du règlement intérieur ;

- Langage utilisé dans les instructions à donner aux nouvelles entités.

Marie-Pierre et Meinie sont d'accord. Matt souhaiterait également contribuer

En juin 2011, le Conseil international valide les statuts de l'association « MSF International ».

En décembre 2011 la première Assemblée générale internationale de MSF a lieu à Paris alors que MSF célèbre son 40e anniversaire.

Lors d'un débat, les représentants de MSF, Human Rights Watch et du CICR [Comité international de la Croix-Rouge] s'efforcent de répondre à la question suivante : MSF est-elle un acteur humanitaire indépendant ?

Les associations MSF Brésil, MSF Afrique de l'Est, MSF Amérique latine et MSF Afrique du Sud deviennent officiellement membres institutionnels du mouvement international de MSF.

L'AGI élit les six membres qui siégeront à l'IB aux côtés du Président de MSF international et des Présidents des six centres opérationnels.



Compte rendu de la première Assemblée générale internationale de MSF, 16-18 décembre 2011 (en anglais)

Extrait :

PRESENTATION DES NOUVELLES ASSOCIATIONS ET VOTE [...]

Matt Spitzer [Président de MSF États-Unis] présente les évaluations et les recommandations du Comité associatif permanent.

Des représentants de MSF Brésil, Afrique de l'Est, Amérique Latine et Afrique du Sud sont invités à présenter leurs associations et une courte vidéo, ainsi qu'à répondre aux questions. [...]

- *La salle - pourquoi y a-t-il un MSF Brésil et un MSF Amérique Latine ?*

Représentant pour le Brésil - MSF Brésil est né d'une longue présence opérationnelle et d'un bureau au Brésil. Pour de nombreuses raisons, il était nécessaire pour le Brésil d'avoir une association et cette année, pour la première fois, nous nous sommes dotés d'un Conseil d'administration et de statuts. MSF Brésil compte 120 départs et collecte cinq millions d'euros par an. Ce n'est pas contraire au processus latino-américain, son existence ne pose aucun problème pour MSF Brésil et nous pouvons travailler ensemble.

- *La salle - il avait été dit que les nouvelles entités devraient être des associations régionales. Pouvez-vous donner plus de détails sur la façon dont vous envisagez leur avenir et leur évolution ? Par exemple, les associations régionales deviendront-elles plusieurs associations nationales ou les associations nationales fusionneront-elles pour devenir des associations régionales ? L'Afrique du Sud sera-t-elle basée dans plus d'un pays ? Que se passera-t-il s'il y a des collectes de fonds dans différents pays ?*

Unni [Karunaka, Président du Conseil international de MSF] - pendant le processus de réforme de la gouvernance, il y avait une volonté et une ambition claires de faire venir de nouvelles voix à la table, mais le fait d'avoir 20 à 30 nouvelles associations n'était pas considéré comme compatible puisque nous devons pouvoir fonctionner et prendre des décisions. Une nette préférence a été exprimée en faveur d'associations régionales. Ne vous attardez pas trop sur le nom, mais sur l'aspiration ; il est important de penser en termes moins nationaux et toutes ces entités abordent cette question avec le bon esprit et une voix commune. À l'avenir, il sera plus facile de se séparer que de se réunir, il est donc préférable de commencer ensemble. Il y a une bonne compréhension du principe de non-exclusivité et de la nécessité d'être organique, donc si des changements sont nécessaires pour permettre un acte d'adhésion qui ait du sens, ils seront gérés à ce moment-là.

- *La salle - Concernant les ressources pour l'ensemble de l'association pour cette année, nous avons une projection déficitaire de plus de 60 millions d'euros et des ambitions opérationnelles énormes. Comment les nouvelles associations vont-elles apporter de nouvelles voix plutôt que de détourner les ressources de nos bénéficiaires ?*

Représentant pour l'Afrique du Sud - cela parle de notre identité, dans notre mission sociale, nous essayons de fournir des soins à des populations, ce qui devient de plus en plus difficile pour de nombreuses raisons, dont l'une est notre ouverture à d'autres perspectives. Il est de la responsabilité des associations d'engager le dialogue avec le monde en dehors de MSF et de voir si les ressources pourraient être mieux dépensées et autrement.

Représentant pour l'Afrique de l'Est - les fonds qui seront consacrés aux nouvelles associations ne sont pas un problème majeur si l'on considère la valeur ajoutée qu'elles apporteront, y compris une vision et de l'ambition, de même que l'énorme valeur que nos opérations et nos bénéficiaires recevront de cet engagement, y compris l'accès qu'il nous donnera à eux.

Représentant pour le Brésil - Le Brésil est ici en tant qu'entité capable de financer ses propres activités et de contribuer financièrement au mouvement parce qu'à un moment donné, quelqu'un a investi chez nous. Il faut souvent faire des investissements pour en récupérer les fruits.

- *La salle - Qu'est-ce que le fait d'être membre à part entière de l'Assemblée générale internationale apportera à votre association et en quoi cela la rendra encore plus forte ?*

Représentant pour l'Amérique latine - c'est une excellente opportunité d'être officiellement reconnu, ce qui est extrêmement important, tout comme il est important pour les personnes que nous aidons de se sentir reconnues.

Représentant pour l'Afrique de l'Est - la plupart de nos membres ont l'impression d'être des employés de MSF mais de ne pas faire partie de MSF alors qu'ils veulent s'en sentir partie prenante. Ce sentiment peut changer en faisant partie de l'AGI [Assemblée générale internationale].

Représentant pour le Brésil - pour l'instant, nous n'avons pas l'impression de faire partie de MSF. L'adhésion [à l'AGI] nous apportera une responsabilité, augmentera la portée de nos débats et nous permettra d'apporter notre pierre aux discussions dans le mouvement.

Représentant pour l'Afrique du Sud - nous savons la nécessité d'une interdépendance entre les sections, nous devons parler de la façon dont les décisions partant de la base, et avec cette responsabilité au sommet, se répercutent sur la base et améliorent

notre réponse opérationnelle. Le défi consistera à s'assurer que l'AGI soit pertinente, qu'elle tienne compte de la pertinence de nos actions et garantisse que les opérations tiennent compte de nos nouvelles voix lorsque celles-ci renseignent et font l'examen critique de nos opérations.

• *La salle - certaines des présentations, particulièrement celle de l'Afrique de l'Est, ont montré un mélange des rôles de gouvernance et exécutif. Les associations ont-elles envisagé ces risques et les mesures qu'elles pourraient prendre ? Il peut être très utile de conseiller les sections opérationnelles sur les questions d'accès et de sécurité, mais comporte des risques pour le personnel, donc les centres opérationnels ont à nouveau une responsabilité. Normalement, les associations donnent une vision et l'exécutif dirige les opérations. Dans la présentation de l'Afrique de l'Est, l'association semble faire les deux. Si c'est bien le cas, il faut penser à la façon de gérer ces risques et déterminer si votre association peut jouer ces deux rôles.*

Représentant pour l'Afrique de l'Est - les opérations consultent généralement le personnel local lorsqu'elles prennent des décisions puisque le personnel local connaît le contexte et sait comment résoudre les problèmes. Nous ne cherchons pas à remplacer les opérations, ni à participer à la prise de décision ou à prendre la parole, mais nous pouvons donner des conseils. Nous prévoyons d'avoir un gros réseau, avec des acteurs clés, à proposer aux opérations.

Matt Spitzer - cette question clé de la séparation et du respect des frontières entre l'exécutif et l'associatif reste pertinente même pour les membres actuels. Malgré la contradiction, cette question a été abordée au cours du processus ainsi que celle de savoir comment ces entités pourraient être impliquées dans les opérations alors qu'elles sont si éloignées.

• *La salle - Comment pouvez-vous garantir que vous apportez une voix nouvelle et vraiment indépendante à l'AGI si vous avez été financés par une section ou par un centre opérationnel ?*

Représentant pour l'Amérique latine - nous recevons des fonds de l'OCBA [centre opérationnel Barcelone-Athènes] et nous avons le soutien du Bureau international. Nous essayons d'être financièrement indépendants et nous avons reçu de bons conseils sur la façon de trouver plus d'une source de financement et réfléchissons à d'autres manières de collecter des fonds.

Représentant de l'Afrique du Sud - nous sommes jeunes et pas encore financièrement indépendants, mais nous imaginons notre avenir. Parce que nos membres se rencontrent à travers les différents centres opérationnels, c'est une bonne chose de ne pas avoir de lien spécifique. Mais nous sommes aussi très liés à des projets opérationnels et nous voulons développer des réseaux, mais cette architecture n'existe pas encore, nous pourrions donc discuter de développer cet aspect si nous faisons partie de l'AGI.

• *La salle - comment s'assurer que les membres des nouvelles associations contribueront et se concentreront sur la mission et éviteront qu'elles ne deviennent un syndicat qui s'occupe des questions de ressources humaines, etc. ?*

Représentant pour l'Afrique du Sud - lorsque vous supprimez la relation employeur-employé, leur proximité aux problèmes les réunit et lie les membres. Il ne s'agit pas d'un syndicat et ne l'a pas été au cours des quatre dernières années.

Représentant pour l'Afrique de l'Est - il y a quelques pays où MSF n'est pas présent, mais les membres de notre association qui viennent de ces pays discutent toujours de la vision de MSF. Il n'y a pas de problème de salaire dans ces pays.

• *La salle - Le gel de la croissance que nous nous sommes imposé a duré trop longtemps ; je suis très heureux que nous ayons la chance d'accueillir ces quatre entités. Ce que j'entends est un absolu minimum, vous ne demandez pas autant que vous le pourriez. Il y a une crainte en Europe qu'en étant jeunes, avec autant d'énergie et de ressources à offrir au mouvement, vous ne changiez MSF pour toujours. Avez-vous la crainte d'être considérés comme étant [des membres] de seconde zone parce que vous êtes très associatifs, que vous n'exploitez pas les ressources (financières, humaines) et n'allez pas être un centre opérationnel ?*

Représentant pour l'Afrique de l'Est - considérez-vous qu'il y a au sein du mouvement une seconde zone ? Cette question ne concerne pas les gens de notre région, nous croyons que MSF continuera de soutenir nos populations. C'est plus précieux que de nous comparer à Amsterdam, Paris, etc.

Représentant du Brésil - c'est plus un défi pour nous de vous montrer qui nous sommes, car nous sommes différents et vous ne nous connaissez pas encore.

Représentant pour l'Amérique latine - après avoir entendu certaines de nos contributions, vous vous posez la question de la pertinence des acteurs actuels ! [...]

L'AGI vote sur la résolution suivante :

L'AGI accepte les associations du Brésil, d'Afrique de l'Est, d'Amérique Latine et d'Afrique du Sud comme membres institutionnels de MSF International.

Un représentant suggère de voter séparément sur chaque entité plutôt que comme un tout afin de renforcer la légitimité de la décision pour chacune d'entre elles.

L'AGI soutient à l'unanimité le vote séparé pour chaque association. [...]

L'AGI accepte à l'unanimité MSF Brésil comme membre institutionnel de MSF International. [...]

L'AGI accepte à l'unanimité MSF Afrique de l'Est comme membre institutionnel de MSF International. [...]

L'AGI accepte à l'unanimité MSF Amérique Latine comme membre institutionnel de MSF International. [...]

L'AGI accepte à l'unanimité MSF Afrique du Sud comme membre institutionnel de MSF International. [...]

Annnonce des résultats de l'élection à l'IB [...]

L'AGI a élu les personnes suivantes pour siéger à l'IB

3,5 ans Morten Rostrup

3,5 ans Darin Portnoy

2,5 ans Colin McIlreavy

2,5 ans Michalis Fotiadis

1,5 an Jean-Marie Kindermans

1,5 an Clair Mills

Liste des motions et des résolutions présentées à l'AGI (de 2011 à 2018)

2011

- L'AGI accepte MSF Brésil en tant que membre institutionnel de MSF International. *Approuvée*
- L'AGI accepte MSF Afrique de l'Est en tant que membre institutionnel de MSF International. *Approuvée*
- L'AGI accepte MSF Amérique latine en tant que membre institutionnel de MSF International. *Approuvée*
- L'AGI accepte MSF Afrique du Sud en tant que membre institutionnel de MSF International. *Approuvée*

2012

Motions :

- Vie associative sur le terrain *Acceptée*
- Demande de révision de l'indépendance associative des représentants à l'AGI *Ajournée*
- La circoncision médicale masculine dans la lutte contre le VIH *Ajournée*
- Modifier la charte de MSF *Acceptée*
- Examen de l'approche opérationnelle en Somalie *Acceptée*
- Analyse de la faisabilité d'une direction opérationnelle hors d'Europe *Acceptée*
- Cohérence de la représentation *Acceptée*
- Demande de collecte commune des données et des protocoles *Acceptée*
- Sensibilisation à l'égalité entre les sexes *Ajournée*
- Impact environnemental *Ajournée*
- Revoir notre identité occidentale *Rejetée*
- Examen des choix opérationnels en matière de RH *Rejetée*

2013

Vote sur la vision :

- Les ambitions médicales de MSF *Acceptées*
- Compromis avec notre modus operandi *Accepté*
- Indépendance financière *Rejetée*
- MSF et le système d'aide *Accepté*
- Feuille de route pour un cadre de croissance *Acceptée*
- Feuille de route pour le développement de l'Association MSF *Acceptée*

Motions :

- Un plaidoyer renforcé et plus large *Acceptée*
- Cohésion et diversité de MSF *Acceptée*
- Gestion des incidents d'enlèvement *Acceptée*
- Une organisation de volontaires *Ajournée*
- Communications opérationnelles et collecte de fonds *Ajournée*
- Motion de MSF États-Unis sur la santé des ressources pour mener à bien notre mission sociale *Acceptée*
- En tant qu'employeur responsable, MSF a besoin d'harmonisation ! *Acceptée*
- IRP2 *Rejetée*
- Retirer le « desert year » de la politique de rémunération des expatriés ! *Rejetée*
- Cadre pour la vie associative sur le terrain *Acceptée*

2014

L'AGI accepte la demande d'adhésion de MSF SARA [South Asia Regional Association] comme membre institutionnel *Acceptée*

Motions :

- Motion sur l'équité et l'autonomisation du personnel *Acceptée*
- Motion sur l'amélioration des ratios de direction *Acceptée*
- Motion sur l'espace humanitaire *Acceptée*
- Motion sur l'utilisation des fonds institutionnels dans les conflits armés *Rejetée*
- Motion sur la migration *Rejetée*

2015

- L'AGI accepte MSF Afrique Australe comme section *Acceptée*
- L'AGI accepte MSF Brésil comme section *Acceptée*

Motions :

- Motion sur les Présidents médicaux *Acceptée*
- Motion sur les critères d'adhésion institutionnelle *Acceptée*
- Contre-motion de MSF France sur les critères d'adhésion individuelle *Rejetée*
- Motion sur les critères d'adhésion individuelle *Acceptée*
- Proposition d'amendement de MSF Royaume-Uni à la motion sur les garanties contractuelles *Acceptée*
- Requête sur les garanties contractuelles *Acceptée*
- Abstentions au sein de l'IB [Conseil d'administration international] *Acceptée*
- Exigence pour les représentants de l'AGI d'être des Présidents d'association en exercice *Acceptée*
- Formalisation de la note d'orientation section par section *Acceptée*
- Parrainage des candidats de l'IB et prise en charge de leurs frais *Acceptée*
- Motion sur la coopération inter-sections en matière de sécurité *Acceptée*
- Motion sur la migration *Acceptée*
- Motion sur les RH comme priorité *Acceptée*
- Motion sur les fonds institutionnels et privés *Acceptée*

2016

Motions :

- Motion sur les droits de vote individuels -contrats locaux *Ajournée*
- Retirer « Belgique » / « France » / « Hollande » / « Espagne » / « Suisse » de la marque publique légale dans la mission sociale *Acceptée*
- Éthique humanitaire : Engagement de MSF sur une réflexion, une discussion et des mesures concrètes pour améliorer notre action humanitaire et réduire les détresse morale *Acceptée*
- MSF et les patients en phase terminale *Ajournée*
- Journée internationale de l'activisme associatif *Ajournée*
- Promouvoir l'inclusion du handicap au sein de MSF *Acceptée*
- Vers un nouveau MSF : pour une révision du IRP-II *Acceptée*
- Psychiatrie dans nos projets *Acceptée*

2017

Motions :

- Conséquences médicales et humanitaires de la dégradation de l'environnement sur la santé *Acceptée*
- Prévention et gestion de la violence et du harcèlement sexuel *Acceptée*
- Droits de vote des employés sous contrat local pour les élections des Conseils d'administration locaux *Acceptée*
- Appel à l'action dans l'ensemble du mouvement pour la mise en œuvre de la résolution sur l'avortement sans risque *Acceptée*

2018

Motions :

- MSF ne doit pas succomber à la lassitude mondiale face au VIH *Acceptée*
- Soins palliatifs - Au-delà de sauver des vies *Acceptée*
- Promouvoir et développer une culture organisationnelle permettant et assurant l'égalité entre les sexes dans l'ensemble du mouvement *Acceptée*
- Croissance, évolution et complémentarité. L'avenir de MSF. *Acceptée*
- Vers une politique sur le tabagisme *Acceptée*
- Humanité, respect et non-tolérance à l'égard des mauvais traitements *Acceptée*
- Vers une charte inter-sections des droits et des responsabilités des patients *Acceptée*
- Un nouveau modèle de centre opérationnel est nécessaire

Ajournement

Approbation des nouvelles entités :

- Bureau satellite du Liban *Acceptée*
- Captive d'assurance (création d'une compagnie d'assurance propriété exclusive de MSF couvrant uniquement les risques de MSF) *Acceptée*
- Mutualisation des services informatiques *Acceptée*