



Manuel de gouvernance

*du Cercle de coopération des ONG de
développement du Luxembourg asbl*

Mars 2012

*actualisé suite à l'AG du 7 mars 2012,
approuvé par le CA*

Table des matières

I. La Structure de l'organisation	3
1. Brève présentation du Cercle de Coopération.....	3
2. Les organes de gestion du Cercle de Coopération.....	4
2.1 L'Assemblée Générale.....	5
2.2 Le Conseil d'Administration et son Bureau.....	5
2.3 Election et fonctionnement du Conseil d'Administration.....	5
2.4 Les responsabilités du Conseil d'Administration.....	6
2.5 Description de tâches des membres du CA.....	7
2.5.1 Description de tâches spécifiques.....	7
2.6 Le rôle du coordinateur.....	8
3. Structure opérationnelle du Cercle de Coopération.....	9
3.1 Secrétariat associatif du Cercle de Coopération.....	9
3.2 Bureau d'Assistance Technique.....	9
4 Les Membres.....	10
4.1 Droits et responsabilités des Membres.....	10
4.2 Cotisations.....	10
4.3 Critères d'adhésion.....	11
4.4 Procédure d'adhésion.....	11
II. La gestion des opérations	13
1. La communication interne du Cercle de Coopération.....	13
1.1 La communication envers les membres.....	13
1.2 La communication des membres.....	14
2. Groupes de travail internes.....	14
2.1 La création de groupes de travail.....	14
2.2 Les termes de référence des groupes de travail.....	15
2.3 Les responsables des groupes de travail.....	16
2.4 Les communiqués de presse et prises de position des groupes de travail.....	17
3. Le groupe de travail MAE-ONG.....	17
3.1 Généralités.....	17
3.2 Fonctionnement de la délégation du Cercle.....	18
4. Représentation du Cercle de Coopération.....	18
4.1 La délégation à des événements ponctuels.....	18
4.2 La délégation permanente à des instances externes.....	19
4.3 Les délégués au niveau de Concord.....	20
4.4 La prise en charge financière.....	20

Le manuel de gouvernance est un document interne au Cercle de Coopération des ONG de développement (ONGD). Il permet aux organisations membres, aux administrateurs, aux permanents et aux organisations candidates à l'adhésion de mieux connaître l'administration et le fonctionnement ainsi que le rôle du Cercle et la place qu'y prennent les membres.

I. La Structure de l'organisation

1. Brève présentation du Cercle de Coopération

Le Cercle de Coopération est la Plateforme des organisations non gouvernementales luxembourgeoises actives dans la coopération au développement, de l'aide humanitaire ou de l'éducation au développement. Le Cercle de Coopération offre à ses membres un espace de concertation et de coopération et les aide à parler d'une haute voix dans les débats sur la coopération luxembourgeoise.

Le Cercle de Coopération est né 1978 sous forme d'un groupe informel d'ONGD qui souhaitait se concerter au sujet de leurs relations avec le Ministère des Affaires Etrangères et de la Commission de l'UE. Ce groupe informel s'est peu à peu structuré pour être constitué sous forme d'association sans but lucratif sous le nom de « Cercle de Coopération des ONGD de Luxembourg » en 1993.

Actuellement le Cercle de Coopération regroupe les entités suivantes : Secrétariat associatif et Bureau d'Assistance Technique.

Notre vision

À travers l'effort conjoint de ses membres, le Cercle veut contribuer au développement durable dans un monde où les êtres humains peuvent profiter de leurs droits et sont capables de répondre à leurs besoins.

En tant que Plateforme nationale des ONGD luxembourgeoises, le Cercle de Coopération représente ses membres à l'égard de l'environnement politique dans lequel ils travaillent. Vis à vis du Gouvernement luxembourgeois le Groupe de Travail MAE-ONG constitue un espace d'échange privilégié. Vis à vis de l'Union Européenne cette représentation se concrétise à travers la participation active du Cercle au sein de Concord, la Confédération européenne des ONG de développement et humanitaires.

Nos missions

Le Cercle de Coopération des ONGD remplit quatre missions essentielles :

1. Représenter les ONG auprès des autorités publiques :

- a. le Ministère des Affaires Etrangères luxembourgeois (Direction de la Coopération) ;
- b. le Parlement national (commission des affaires étrangères et européennes) ;
- c. tout autre ministère ou administration impliqués dans le développement durable ;
- d. l'Union Européenne à travers Concord.

2. Appuyer la coordination des activités des ONG par la recherche de synergies, d'échange d'expériences, de formations et d'information

3. Renforcer les capacités des ONG pour la conception, gestion et mise en œuvre de projets de développement et d'actions d'éducation au développement au travers des activités de formation et d'appui conseil

4. Informer le grand public et les décideurs politiques sur les activités et les préoccupations des ONG de développement.

Les valeurs d'un réseau d'associations

Le Cercle de Coopération est un réseau d'organisations indépendantes et diverses. Cette diversité des expériences et des points de vue constitue la force d'un réseau pour la solidarité internationale construit sur des principes démocratiques d'égalité et de transparence. Les relations entre les membres se fondent sur le respect mutuel et sur un engagement partagé pour les droits humains et la justice.

Les membres du Cercle de Coopération s'engagent à coopérer entre eux et avec des organisations d'autres secteurs en vue d'un apprentissage réciproque et d'alliances stratégiques dans l'optique de renforcer la société civile. En coopérant dans un réseau, les membres du Cercle de Coopération cherchent à renforcer l'impact de leur travail et à promouvoir des politiques et des actions qui visent l'éradication de la pauvreté et la répartition équitable des richesses dans le monde.

Le Cercle de Coopération construit des relations avec de nombreux acteurs publics et privés, le gouvernement luxembourgeois, l'Union Européenne, les sociétés civiles européennes et internationales, les médias, les syndicats, l'Université du Luxembourg et le grand public. Le Cercle continuera à développer ses relations dans le but de construire des alliances stratégiques dans la lutte contre la pauvreté et l'injustice.

Les priorités du Cercle de Coopération sont fixées par ses membres à travers les organes de gestion de l'association. Les activités du Cercle de Coopération sont arrêtées dans un programme de travail approuvé annuellement par l'Assemblée Générale sur proposition du Conseil d'Administration. L'idée de la mise en réseau implique la subsidiarité, les activités du Cercle devant compléter et renforcer les activités de ses membres, sans jamais les concurrencer.

2. Les organes de gestion du Cercle de Coopération

Le Cercle de Coopération est porté et géré par ses membres à travers l'Assemblée Générale annuelle qui élit un Conseil d'Administration dont la charge est de gérer la Plateforme au nom de ses membres. Le Conseil d'Administration est appuyé dans sa tâche par une équipe permanente qui est en charge de l'exécution du travail quotidien.

Le fonctionnement de l'administration du Cercle de Coopération est décrit en premier lieu dans ses statuts (disponible sur le site du Cercle).

Les statuts précisent les questions suivantes :

- Article 1er : Dénomination et siège
- Article 2 : Objet
- Article 3 : Durée de l'association
- Article 4 : Membres
- Article 5 : Cotisations
- Article 6 : Assemblée Générale
- Article 7 : Conseil d'Administration
- Article 8 : Liquidation - dissolution
- Article 9 : Exercice social

Toute autre disposition concernant l'administration et la gestion du Cercle de Coopération et qui n'est pas fixée dans la loi de 1928 sur les asbl, et les fondations, modifiée par les lois du 22 février 1984 et 04 mars 1994 et du texte coordonné du 04 mars 1994 y afférent, peut être fixée dans ce Manuel de Gouvernance ou dans le Manuel des Procédures¹. Ces règlements d'ordre intérieur sont adoptés par le Conseil d'Administration sur base des délibérations de l'Assemblée Générale.

¹ Le Manuel des Procédures est un document qui précise la façon comment sont gérées les ressources financières et les ressources humaines du Cercle.

2.1 L'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale est l'instance souveraine de l'association.

Lors de l'Assemblée Générale ordinaire, les membres font le bilan de l'année écoulée et se prononcent sur les projets de l'année à venir.

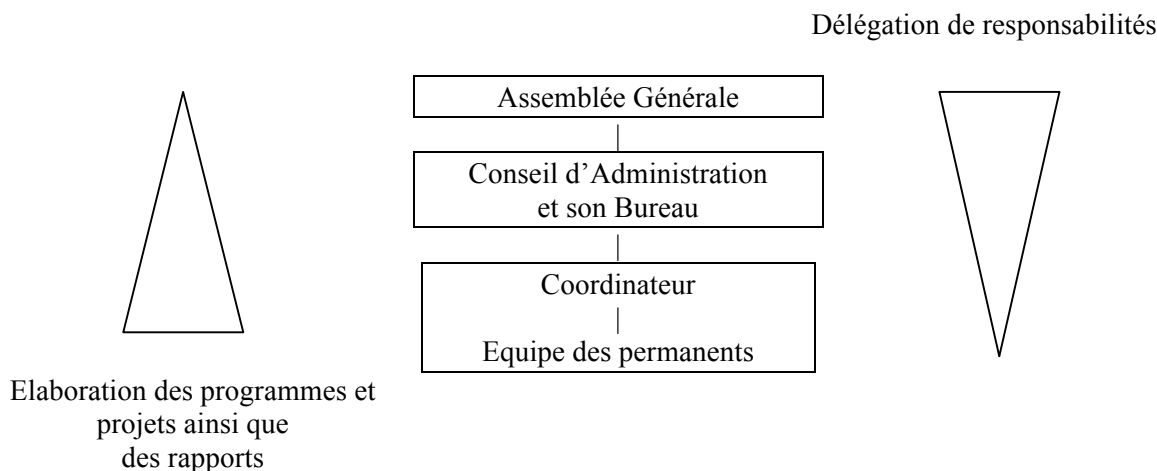
L'Assemblée Générale fixe le programme de travail sur proposition du Conseil d'Administration ainsi que les stratégies à long terme. L'Assemblée Générale élit un Conseil d'Administration et le charge de mettre en œuvre le programme de travail et de veiller aux intérêts des membres.

2.2 Le Conseil d'Administration et son Bureau

Le Conseil d'Administration est légalement responsable de l'administration et de la gestion de l'organisation dans toutes ses dimensions. Les membres du Conseil d'Administration sont élus sur base de leur libre consentement et agissent en tant qu'administrateurs de l'association.

Le Conseil d'Administration désigne en son sein un président, un vice-président, un trésorier². Un Responsable du Personnel peut également être désigné en son sein. Cette fonction est cumulable avec une des trois précédentes.

Le Conseil d'Administration peut déléguer la gestion quotidienne de l'association au Bureau du CA qui est composé au moins du président, du vice-président et du trésorier auxquels se joint le coordinateur sans droit de vote. Le Bureau a la charge de suivre les activités des différents services du Cercle entre les réunions du CA sur base des décisions prises au CA. Le Bureau se réunit sur une base régulière et au moins une fois en vue de la préparation des réunions du CA. Ces réunions peuvent avoir lieu virtuellement via e-mail. Au sein du Bureau, les décisions se prennent par consensus.



2.3 Election et fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Cercle de Coopération est géré par un Conseil d'Administration de cinq membres au moins et quinze au plus, élus lors de l'Assemblée Générale parmi les représentants des membres du Cercle de Coopération proposés à cet effet par les organisations membre. Les administrateurs sont élus à titre personnel en tant que représentant de l'organisation qui l'a proposé. Chaque ONG membre est libre de fixer le mode de délégation de son représentant au sein du Conseil d'Administration. En cas de démission ou de révocation d'un administrateur, le Conseil d'Administration cooptera un membre pour terminer le mandat, de préférence un

² Les passages mis en italique sont des citations des statuts.

représentant de la même organisation que l'administrateur démissionnaire. Les administrateurs sont tenus de veiller aux intérêts de tous les membres et du Cercle dans son ensemble.

La durée du mandat de l'administrateur est de deux ans. *Les membres du Conseil d'Administration sont rééligibles.*

Il est fait en sorte que chaque année le mandat de la moitié des administrateurs vient à terme. Si tel n'est pas le cas les administrateurs les plus longtemps en fonction doivent proposer leur démission et se soumettre le cas échéant à l'élection. S'ils sont réélus, ils recommencent un nouveau mandat de deux ans.

La qualité de membre du Conseil d'Administration se perd par la perte de la qualité de membre actif de l'organisation sur proposition de laquelle on est devenu membre du Conseil d'Administration.

Membres observateurs

Le Conseil d'Administration peut à tout moment inviter des personnes extérieures ou des organisations en tant qu'observateurs à ses réunions. Le personnel et les facilitateurs des groupes de travail peuvent être invités de participer de façon régulière en tant qu'observateurs aux réunions du Conseil d'Administration.

Délibérations

Le Conseil d'Administration ne peut délibérer valablement que si la majorité de ses membres est présente ou représentée. Il délibère à la majorité des deux tiers des présents. En cas d'égalité des voix, celle du président est prépondérante. Le vote par procuration est possible. Aucun administrateur ne peut être porteur de plus de deux procurations.

Afin de permettre un suivi régulier des travaux, les membres du conseil en mission peuvent également se faire représenter par un suppléant de leur propre organisation. Le choix d'un suppléant doit être notifié au coordinateur qui en informe le CA. Il ne peut y avoir qu'un seul suppléant par administrateur. Ce remplacement ne devrait se faire qu'en cas d'empêchement et doit rester une exception.

Les rapports de réunions sont consignés au siège de l'association et peuvent être consultés à cet endroit par les membres de l'association et les membres du personnel. Les rapports des réunions ne sont en principe pas diffusés aux membres, mais une lettre électronique d'information peut renseigner les membres sur les décisions et positions prises par le Conseil d'Administration.

2.4 Les responsabilités du Conseil d'Administration

Les responsabilités principales du Conseil d'Administration sont :

- élaborer des propositions à faire adopter par l'Assemblée Générale qui définissent la mission du Cercle et ses objectifs stratégiques;
- fixer les priorités parmi les objectifs stratégiques ;
- assurer une organisation efficace et efficiente et obtenir les moyens nécessaires pour le fonctionnement de l'organisation ;
- représenter le Cercle vis à vis de tout acteur extérieur ;
- veiller à l'implication des membres dans toutes les démarches organisationnelles ;
- veiller au respect des valeurs et principes de fonctionnement du Cercle ;
- suivre et évaluer les activités de l'association et le travail de l'équipe permanente ;
- évaluer l'impact et la pertinence du travail du Cercle et de ses membres ;
- rendre compte au public et aux bailleurs de fonds des activités menées ;
- gestion du personnel (engagement, licenciement, politique salariale, gestion des conflits...).

2.5 Description de tâches des membres du CA

Les membres du Conseil d'Administration :

- participent régulièrement aux réunions du Conseil d'Administration et aux réunions y relatives,
- s'engagent à contribuer de façon concrète aux activités du CA,
- s'engagent à prendre en charge des tâches spécifiques au sein du CA
- restent informés des discussions au sein du CA et se préparent activement aux réunions,
- contribuent à la bonne entente entre les membres du CA et à la recherche du consensus au sein de son collègue ;
- restent fidèles aux objectifs de l'association et portent les conflits d'intérêts à la connaissance des autres membres du CA en vue de solutions à l'amiable,
- assurent un bon échange d'informations avec les ONG,
- participent activement aux processus d'évaluation.

2.5.1 Description de tâches spécifiques

1. Le ou la président/e

En plus des responsabilités décrites plus haut pour l'ensemble des membres du CA, le ou la président/e :

- est membre du Conseil d'Administration ;
- préside le CA et toute l'association ;
- guide le coordinateur dans l'accomplissement des tâches de l'association ;
- préside les réunions du CA et anime les discussions ;
- rapporte au CA toutes les questions importantes en relation avec l'objet de l'association ;
- encourage le rôle du CA dans la planification stratégique et dans l'évaluation des processus et activités ;
- discute les défis auxquels se voient confrontés le secteur et l'association ;
- aide le CA à arrêter le programme de travail au regard des priorités de l'association ;
- guide le travail d'évaluation annuel ;
- est en charge d'autres responsabilités décidées par le CA.

2. Le ou la vice-président/e

En plus des responsabilités décrites plus haut pour l'ensemble des membres du CA, le ou la vice-président/e :

- est membre du CA
- remplace le/la président/e dans ses fonctions en cas d'absence de celui-ci/celle-ci
- fait le cas échéant un rapport au président ou à la présidente ;
- travaille en étroite coopération avec le/la présidente et le/la coordinateur/trice ;
- est en charge d'autres responsabilités décidées par le CA.

3. Le trésorier

En plus des responsabilités décrites plus haut pour l'ensemble des membres du CA, le ou la trésorière :

- est membre du CA
- est en charge de la gestion financière quotidienne de l'organisation ;
- établit les comptes annuels et le budget prévisionnel. Il se fera assister dans cette tâche par le coordinateur. Les comptes annuels et le budget prévisionnel sont soumis en premier lieu au Conseil d'Administration et ensuite à l'Assemblée Générale pour approbation ;
- assure le développement et le respect des procédures financières internes.

4. Le secrétaire général de l'association

En plus des responsabilités décrites plus haut pour l'ensemble des membres du CA et sauf délégation au coordinateur, le ou la secrétaire général(e) de l'association :

- rédige les rapports de réunions du CA ;
- présente en début de séance pour approbation le rapport de la dernière réunion du CA ;
- assure le suivi de la mise en œuvre des décisions ;

- prépare la convocation des réunions du CA ;
- prépare les convocations des assemblées générales ;
- rédige les rapports des assemblées générales.

Les fonctions du secrétaire général peuvent, en partie ou dans leur ensemble, être déléguées au coordinateur. Le secrétaire général peut être le coordinateur.

5. Le/La Responsable du Personnel

En plus des responsabilités décrites plus haut pour l'ensemble des membres du CA, le ou la Responsable du Personnel :

- est membre du Conseil d'Administration
- est en charge du suivi des procédures de recrutement
- évalue annuellement le travail du personnel ;
- intervient dans toute question relative à la gestion du personnel qui ne peut pas être géré par l'équipe selon les lignes directrices arrêtées dans ce document.

La fonction de Responsable du Personnel est cumulable avec une des autres fonctions au sein du Conseil d'Administration (président/e, vice/président/e, trésorier).

2.6 Le rôle du coordinateur

Le coordinateur remplit ses tâches **en concertation** avec les différents organes et personnes responsables de l'association. Il exécute ses tâches sous la responsabilité et la supervision du Conseil d'Administration, qui le charge de la gestion journalière de l'association.

Le coordinateur appuie le Conseil d'Administration dans la réflexion sur les stratégies de l'association à long terme. À cet effet, il peut adresser au Conseil d'Administration **des recommandations stratégiques et opérationnelles**, sur lesquelles celui-ci doit statuer.

Sur base des décisions du CA, il suit la **mise en œuvre des programmes de travail** et il gère les ressources (humaines, financières et physiques) de l'association au quotidien sur base des orientations données par le CA.

Le coordinateur est **soucieux des relations avec les membres** et motive ces derniers de s'impliquer activement dans le travail du Cercle de Coopération.

Le coordinateur veille à **la cohérence des activités** développées au sein du Cercle avec les objectifs stratégiques de l'association. Il assure la cohésion des différents services, groupes de travail et instances de l'association.

Le coordinateur est – ensemble avec le/la président/e – **le porte-parole des positions de l'association**. Il contribue au maintien de la réputation de l'association.

Le coordinateur assure que les membres du conseil, les membres de l'association, l'équipe et les groupes de travail **disposent des informations utiles**, nécessaires et actuelles. Il figure comme interface entre le CA, les membres, les employés et les autres acteurs impliqués dans le travail du Cercle de Coopération.

Le coordinateur participe aux réunions du Conseil d'Administration, mais il n'en est pas un membre. Il ne dispose donc pas du droit de vote.

3. Structure opérationnelle du Cercle de Coopération

Le Cercle est appuyé par une équipe de permanents qui ont des rôles et responsabilités spécifiques.

3.1 Secrétariat associatif du Cercle de Coopération

Le Secrétariat associatif assure la gestion de l'association et la réalisation de ses objectifs centraux. Il est financé à raison de 85% par un subside annuel du MAE et à 15% par les cotisations des membres.

Le secrétariat associatif réalise notamment les activités suivantes :

1. Représente les ONG auprès des autorités publiques :

- a. le Ministère des Affaires Etrangères luxembourgeois (Direction de la Coopération) ;
- b. le Parlement national (commission des affaires étrangères et européennes) ;
- c. l'Union Européenne à travers Concord.

2. Apui aux ONG aussi bien pour la planification, la formulation de demandes de subsides ou encore la création d'outils de communication pour les projets de développement au Sud et dans pour les projets d'information, de sensibilisation et d'éducation au développement au Luxembourg. Le Cercle soutient l'apprentissage mutuel des ONG par la recherche de synergies, d'échange d'expériences, d'information et par la formation.

3. Informe le grand public et les décideurs politiques sur les activités et les préoccupations des ONG de développement.

3.2 Bureau d'Assistance Technique

Le BAT a été créé ensemble par le MAE et les ONGD afin de permettre aux ONGD

- d'acquérir les compétences nécessaires pour la préparation, la gestion et l'évaluation des projets,
- de connaître et de maîtriser les lois, les règlements, les critères et les mécanismes de présentation des programmes/projets, des budgets et des rapports, conformément aux exigences du MAE.

L'action du BAT peut être résumée ainsi :

- assister les ONGD dans leurs relations techniques avec le Ministère ;
- donner un appui dans la conception de programmes/projets de développement et la formulation des rapports. Il est clair que l'ONG demanderesse reste seule responsable des demandes et de l'exécution des projets de développement.
- être particulièrement disponible pour les ONGD, surtout les moins pourvues en ressources (humaines, matérielles et financières), généralement celles qui basent leur action sur le bénévolat ;
- organiser des formations appliquées aux projets et programmes ;
- recherche et mise à disposition de l'information nécessaire pour le bon fonctionnement des activités des ONGD
- accompagner les ONGD dans les processus d'identification, de mise en place et de consolidation de synergies sectorielles et/ou géographiques

Le BAT est financé à raison de 85% par le MAE et à 15% par la facturation des services rendus (avec une garantie de financement jusqu'à 100% en cas de déficit).

4 Les Membres

Le Cercle de Coopération est ouvert aux associations sans but lucratif et aux fondations ayant leur siège au Grand-Duché de Luxembourg et mettant en place des activités conséquentes dans la coopération au développement, l'aide humanitaire, le plaidoyer politique en relation avec les questions du développement ou l'éducation au développement.

Les règles pour devenir membre du Cercle de Coopération sont fixées dans les statuts (article 4 et 5) ainsi que dans le présent Manuel de gouvernance.

4.1 Droits et responsabilités des Membres

Les droits des membres du Cercle sont fixés en premier lieu dans la loi sur les asbl et les statuts de l'association. Les devoirs et les responsabilités des membres découlent de leurs droits.

Les ONG, asbl et fondations de droit luxembourgeois actives dans la coopération peuvent devenir membre du Cercle et ce dernier attend de ses membres le respect des statuts et des critères d'adhésion.

Les membres peuvent profiter librement de tous les services offerts par le Cercle qui s'attend par conséquent à une implication régulière de la part des membres aux activités et formations développées.

Les membres du Cercle ont également le droit aux informations disponibles. En contrepartie, les membres doivent prendre en compte les informations mises à disposition.

Les membres peuvent porter des points aux ordres du jour des réunions du Conseil d'Administration et de l'Assemblée Générale et leur soumettre des propositions de prises de position ou de motions par un simple courrier électronique ou postal.

4.2 Cotisations

La cotisation des membres et leur participation aux frais de fonctionnement constituent la base de l'autonomie politique et financière du Cercle de Coopération.

La cotisation des ONG membres est fixée par l'Assemblée Générale annuellement.

Chaque membre contribuera par ailleurs à équilibrer le budget des recettes et des dépenses tenant compte de la faculté contributive des membres respectifs, selon un système proposé par le Conseil d'Administration de l'association et approuvé par l'Assemblée Générale statuant à la majorité simple.

La cotisation et la participation aux frais de fonctionnement sont dues pour l'année entière au courant de laquelle un nouveau membre a été admis par l'Assemblée Générale.

La cotisation et la participation aux frais de fonctionnement sont fixés annuellement par l'Assemblée Générale et réparties entre ses membres de façon à ce que chaque membre y contribue selon ses capacités financières.

La cotisation est actuellement fixée à 75 € par membre.

La contribution aux frais de fonctionnement se calcule pour chaque ONG au prorata des assiettes des frais administratifs mis à disposition par le MAE en respectant un montant minimum de 25 € par ONG et un montant maximum en fonction du montant total des frais de fonctionnement demandé aux membres.

Lors de l'Assemblée Générale de 2011, les plafonds ont été décidés comme suit :

- 1.000 Euro si le Cercle doit encaisser moins de 20.000 euro ;
- 1.100 Euro, si le Cercle doit encaisser moins de 22.000 euro et
- 1.200 Euro, si le Cercle doit encaisser moins de 24.000 euro.

- 1.300 Euro si le Cercle doit encaisser plus de 26.000 Euro.

Les montants minimum et maximum peuvent être modifiés annuellement par l'Assemblée Générale.

4.3 Critères d'adhésion

L'article 4 des statuts prévoit les conditions d'accès suivantes pour les candidats à l'adhésion :

- l'ONG candidate doit adhérer aux objectifs du Cercle (art. 2 des statuts) ;
- le siège social de l'association candidate doit se situer au Grand-Duché de Luxembourg ;
- l'ONG candidate doit être constituée sous forme d'association sans but lucratif ou de fondation régie par la loi du 21 avril 1928, modifiée par les lois du 22 février 1984 et 04 mars 1994 et du texte coordonné du 04 mars 1994 y afférent ;
- les objectifs propres de l'ONG candidate doivent tendre à la promotion de rapports Nord-Sud plus justes ;
- l'association candidate doit avoir une autonomie financière et de décision.

Outre les critères énumérés dans les statuts, les associations candidates à l'adhésion sont appelées à remplir les conditions suivantes :

- l'autonomie financière et de décision doit couvrir la libre gestion des fonds propres, leur affectation à des activités décidées par les instances de l'association candidate et la gestion du personnel ;
- l'association doit être établie au Luxembourg légalement depuis au moins deux ans ou être issue d'une organisation établie au Luxembourg depuis au moins cinq ans ;
- des copies des comptes annuels et des rapports d'activités de deux dernières années accomplies doivent être fournies aux parrains, ainsi qu'à l'AG si elle le demande ;
- les membres existants doivent être convaincus que les objectifs et les pratiques de l'association candidate remplissent pleinement les conditions d'adhésion énumérées ci-dessus, notamment avec la philosophie d'action du Cercle de Coopération
- les ONG candidates doivent accepter explicitement les deux déclarations politiques suivantes :
 - o le code de conduite Images et Messages ayant trait au Tiers Monde ;
<http://cercle.lu/wp-content/uploads/2007/12/CodedeConduiteFR-1-4.doc>
 - o la Charte des ONG : Principes de base des ONG de développement et d'aide humanitaire de l'Union européenne (http://cercle.lu/wp-content/uploads/2012/03/charte_des_ONG_EU.pdf)
 - o les lignes directrices pour une meilleure efficacité du développement, élaborées par les membres du Cercle et adoptées lors d'une AG extraordinaire le 13 septembre 2011.

4.4 Procédure d'adhésion

Toute demande d'adhésion au Cercle doit parvenir au Conseil d'Administration avant le 31 décembre de l'année qui précède l'Assemblée Générale qui est appelée à statuer sur la candidature.

Afin de bien préparer l'intégration des nouveaux membres dans le Cercle, celui-ci a prévu un système de parrainage. L'objectif de ce parrainage est de vérifier les conditions d'accès et d'améliorer la connaissance que les ONG ont des autres membres du Cercle.

Ainsi le parrainage prévoit que l'organisation candidate rencontre au moins deux autres membres du Cercle. Ces rencontres servent en premier lieu à :

- faire connaissance d'une autre ONG qui travaille dans un domaine ou pays similaire ;
- apprendre à connaître le fonctionnement du Cercle et des services que ce dernier rend aux ONG ;
- échanger sur le type de relations que les ONG entretiennent avec le Ministère des Affaires Etrangères et les autres acteurs de la coopération au développement.

Toute organisation candidate doit choisir parmi les membres du Cercle un parrain, un deuxième est choisi par le Conseil d'Administration du Cercle en son sein. Les trois associations sont appelées à se rencontrer lors d'une réunion commune, à laquelle le coordinateur peut participer et lors de laquelle les services du Cercle sont présentés en détail.

Les parrains doivent également vérifier si l'ONG remplit les conditions d'accès précisées dans l'article 4 des statuts et dans le présent Manuel de gouvernance.

La décision d'acceptation des nouveaux membres est prise par l'Assemblée Générale ordinaire du Cercle à la majorité des deux tiers des présents. Lors de cette Assemblée, les parrains présentent les ONG candidates et font un rapport succinct sur la façon comment les candidats remplissent les conditions d'accès.

Procédure

1. La demande d'adhésion doit comprendre les documents suivants :

- la lettre de demande d'adhésion ;
- les statuts du candidat ;
- les deux derniers rapports d'activités ;
- les comptes annuels adoptés par l'AG des deux dernières années

Ces documents doivent parvenir au secrétariat au plus tard pour le 31 décembre afin de pouvoir préparer la procédure d'adhésion.

2. A la réception de la demande d'adhésion, le secrétariat envoie les documents suivants au candidat :

- les informations de base sur le Cercle de Coopération ;
- la liste des membres ;
- le programme de travail et le budget ;
- le rapport d'activités le plus récent ;
- les statuts de l'association ;
- ce Manuel de Gouvernance ;

3. Au cas où la demande d'adhésion n'est pas complète, le secrétariat demande au candidat de les compléter sous peine de ne pas pouvoir entamer la procédure.

4. La demande sera portée à la connaissance du Conseil d'Administration le plus tôt possible. Il décide du premier parrain – membre du CA – et invite le candidat à en choisir un deuxième.

5. Suite à la réunion commune les parrains préparent leurs rapports pour l'Assemblée Générale.

6. La décision de l'acceptation des nouveaux membres se prend par l'Assemblée Générale à la majorité des deux tiers des voix des présents et après avoir entendu le rapport des parrains.

7. Au cas où un candidat n'est pas admis par l'Assemblée Générale, il est libre de reposer sa candidature ultérieurement.

II. La gestion des opérations

1. La communication interne du Cercle de Coopération

1.1 La communication envers les membres

La communication interne du Cercle de Coopération passe par les canaux suivants :

- Le courrier postal pour les invitations statutaires et l'envoi des documents préparatoires des Assemblées Générales ordinaires ;
- Le site internet pour les autres informations avec un système de courriel pour les annonces des nouveautés publiées sur le site ;
- Les listes de diffusion permettant une distribution efficace, rapide et peu coûteuse des informations dont notamment
 - o la liste des membres du Cercle (ouverte à toute personne bénévole ou rémunérée active dans une des associations membre) ;
 - o les listes spécifiques des groupes de travail (ouvertes aux membres des groupes de travail respectifs) ;
 - o des listes thématiques spécifiques.

Cependant l'outil le plus adapté pour répondre aux besoins d'informations spécifiques des membres reste le contact direct à travers le téléphone et l'e-mail. Pour cette raison, les membres sont invités à téléphoner aux Permanents du Cercle afin de recevoir les informations dont ils ont besoin et qui ne sont pas disponibles sur le site ou ailleurs.

A. Le site Internet

Le site Internet est l'outil central de communication du Cercle de Coopération. Il regroupe les informations autour des rubriques suivantes :

- Cercle de Coopération
- Associations membres
- Sensibilisation/Plaidoyer
- Volontariat

La rubrique Cercle de coopération présente l'organisation du Cercle, ses services et les nouvelles du Cercle qui informent les membres du suivi des dossiers en cours.

La rubrique Associations membres offre une liste de tous nos membres et permet une recherche pour découvrir les ONG par secteur ou par zone géographique. Dans cette rubrique, vous trouverez également la rubrique ETHIQUE des ONG, qui reprend les chartes et les discussions en cours sur cette thématique.

La rubrique Sensibilisation/Plaidoyer s'organise en 4 sous-rubriques : Communiqués de presse, Plaidoyer, Offres éducatives et Organisations spécialisées en ED.

La rubrique Volontariat propose aux visiteurs de découvrir différentes formes d'engagements dans le secteur de la coopération au Luxembourg et à l'étranger.

B. Les listes de diffusion

Les listes de diffusion sont utilisées pour informer les abonnés des nouveautés du site. En principe, le Cercle ne diffuse donc par mail uniquement les liens vers les nouveaux articles du site, respectivement vers les articles dont le contenu a été revu et actualisé.

Pour certains sujets d'actualité, en relation avec les questions administratives et des relations entre MAE et ONG, d'autres courriels d'information et de mobilisation directe sont également utilisés.

Le Secrétariat recherche à regrouper le plus possible les informations diffusées afin de permettre aux abonnés une gestion optimale du courriel.

La liste du grand public (Newsletter)

Cette liste est ouverte à toute personne intéressée. Elle renseigne sur les nouveautés du site accessibles au grand public. Une newsletter est diffusée en général toutes les deux semaines.

La liste des membres (Membre)

Cette liste est ouverte à toute personne intéressée active (en tant que permanente ou bénévole) dans une ONG membre du Cercle. Elle renseigne sur les nouveautés du site accessibles au grand public et aux membres.

Liste des ONG luxembourgeoises non membre (onome)

Cette liste est ouverte à toute personne intéressée active dans une ONG non-membre du Cercle. Elle renseigne sur les nouveautés du site accessibles au grand public et à certaines rubriques réservées aux ONG.

Les listes thématiques

En outre il est possible d'installer des listes thématiques qui regroupent les personnes intéressées particulièrement à un sujet. Actuellement existent les listes suivantes pour les groupes de travail:

- Forum Politique (FoPo)
- Listes ad hoc de groupes de travail (pour synergies ou campagnes)

1.2 La communication des membres

Le Cercle met à disposition de ses membres certains outils de communication :

- présentation des membres sur le site Internet du Cercle
- calendrier des activités et vacances de poste des ONG sur le site du Cercle
- espace pour la publication de communiqués de presse sur le site du Cercle
- publication sur les activités des membres « Wat as lass ? »
- adresses e-mail gratuites à travers le serveur du Cercle.

Ces outils sont gérés par le coordinateur, les membres peuvent s'adresser au Secrétariat pour en profiter à leur guise.

2. Groupes de travail internes

Pour la réalisation des objectifs de son programme de travail, le Cercle et ses membres peuvent notamment avoir recours à la création de groupes de travail permanents ou momentanés. Ces groupes de travail sont constitués essentiellement de représentants des membres et restent ouverts à des organisations non-membres. Ces groupes de travail peuvent être appuyés par l'équipe permanente, mais ils sont dans tous les cas conduits par les représentants des membres. Les ONG restent entièrement libres de s'associer dans d'autres groupes de travail.

Dans son programme de travail, le Cercle prévoit à terme des groupes de travail pour les axes thématiques essentiels des activités des ONG.

Ce chapitre précise les procédures et règles qui clarifient les rôles de ces groupes et leur mode de fonctionnement au sein du Cercle de Coopération. Ces dispositions concernent les groupes de travail pour autant qu'ils bénéficient d'un appui financier ou organisationnel du Cercle et visent à rendre cet appui efficient et transparent vis à vis de tous les membres du Cercle.

2.1 La création de groupes de travail

Une demande d'appui financier ou organisationnel du Cercle à la création ou au fonctionnement de groupes de travail doit être soumise au Conseil d'Administration pour approbation. Cette demande peut provenir soit

d'une ONG membre ou d'un groupe de travail existant. Le Conseil d'Administration doit notamment assurer la cohérence des activités du Cercle avec ses objectifs stratégiques et son programme de travail.

Toutes les ONG intéressées ou groupements constitués sont invités à intégrer les dynamiques qui se développent au sein du Cercle. Les propositions de création des groupes de travail sont idéalement issues des dynamiques existantes parmi les membres.

2.2 Les termes de référence des groupes de travail

Les termes de référence et les plans d'action des groupes de travail sont élaborés et discutés au sein des groupes mêmes selon leurs besoins spécifiques en se basant sur les orientations générales précisées ci-après.

Objet, membres et responsabilités

Objet : L'objectif de chaque groupe doit être fixé aussi précisément que possible.

Membres : Les groupes de travail sont ouverts à tous les membres du Cercle. Chaque groupe tient à jour une liste de ses membres. Les membres peuvent être représentés par des bénévoles, des bénévoles élus ou des permanents. Les représentants du Cercle au sein des groupes de travail de Concord participent également aux groupes de travail thématiques qui les concernent.

Responsabilité : Les groupes de travail sont encouragés à prendre des initiatives et à faire des propositions d'activités selon les besoins ressentis et leurs capacités.

Autant que l'appui par les ressources du Cercle au programme de travail et aux projets entrepris par un groupe de travail nécessite l'approbation préalable du Conseil d'Administration, il est évident qu'une fois décidé, le programme doit être mis en œuvre par le groupe de travail de façon autonome. À cet effet, le groupe de travail est encouragé à prendre les initiatives et mesures nécessaires pour y réussir. Il informera les différents Conseils d'Administration concernés de ses démarches et en les consultant si nécessaire.

La responsabilité de chaque groupe revient à ses organisations membres et à leurs CA respectifs qui doivent décider de l'orientation des activités et de leur mise en œuvre. Le Cercle est en charge de la bonne gestion des ressources communautaires des ONG et décide de l'allocation de ses moyens et de son personnel.

Durée : Les groupes de travail peuvent être établis à durée indéterminée ou pour une tâche précise limitée dans le temps.

Plan de travail et appui

Plan de travail annuel : Chaque groupe de travail appuyé par un des services du Cercle doit soumettre au Conseil d'Administration un plan de travail annuel pour discussion et approbation. Ce plan de travail doit être accompagné d'un budget précisant les montants nécessaires à la réalisation des activités prévues. Le financement de ce budget doit être assuré par le Cercle ou les membres du groupe avant le début des travaux.

Appui : Chaque groupe de travail peut être appuyé par un ou plusieurs membres de l'équipe permanente du Cercle pour la réalisation de son plan de travail. La tâche de l'équipe du Cercle est d'appuyer le facilitateur dans son travail et d'assurer un suivi régulier des activités du groupe. Cet appui doit être précisé dans sa forme et sa quantité dans le plan de travail et le budget du groupe et nécessite l'accord du CA.

La responsabilité du Cercle est de veiller à ce que le groupe puisse fonctionner de manière opérationnelle. Le Cercle est également en charge d'une diffusion de la communication de ce qui se fait au sein du groupe de travail constitué vers les autres ONG membres du Cercle.

Rapports au CA et à l'AG : Les groupes de travail établissent des rapports de réunion pour leurs besoins internes. Le coordinateur du Cercle et le Conseil d'Administration seront tenus informés régulièrement des activités développées par les membres de l'équipe du Cercle qui suivent le groupe ou son facilitateur. Chaque groupe de travail est tenu de présenter un rapport écrit à l'Assemblée Générale du Cercle qui est repris dans le rapport général annuel du Cercle de Coopération et remis aux membres avant l'AG.

Fonctionnement

Facilitateurs : Chaque groupe de travail doit élire en son sein un ou deux facilitateurs et désigne lors de chaque réunion un rapporteur pour la rédaction du rapport de réunion. Les élections au sein des groupes de travail se font selon le principe : une voix par organisation membre. Les résultats des élections sont notifiés au Conseil d'Administration du Cercle.

Communication à tous les membres : En vue d'une bonne circulation des informations, les groupes de travail rédigent des notes d'information sur une base régulière qui sont alors incorporées dans les lettres d'informations du Cercle à tous les membres.

Sous-groupes et groupes ad hoc : Chaque groupe est libre d'établir les sous-groupes qu'il juge utiles et nécessaires en sachant qu'ils doivent être prévus dans le plan de travail et le budget annuel soumis par le groupe pour approbation au Conseil d'Administration du Cercle.

Implication d'organisations non membres : Chaque groupe de travail est libre d'impliquer des représentants d'organisations non membre du Cercle. Cependant le nombre total de représentants d'organisations non membre ne doit pas dépasser les représentants d'organisation membre. En principe les représentants des organisations non membre ne sont pas éligibles au poste de facilitateur. Le statut et le nombre de ces observateurs aux groupes de travail peuvent être revus annuellement par le Conseil d'Administration du Cercle.

Représentation : La présentation des résultats des groupes de travail vers l'extérieur peut se faire au nom des ONG membre du groupe. Si les membres du groupe désirent présenter leurs résultats au nom du Cercle ou s'ils désirent impliquer le Cercle dans la présentation des résultats, ils sont soumis aux règles et procédures précisées au point 2.4 de ce chapitre.

Participation aux réunions du Conseil d'Administration : Si aucun membre du groupe de travail n'est membre du Conseil d'Administration, le facilitateur est invité à participer, sans droit de vote, aux réunions du Conseil d'Administration du Cercle en cas de besoin et au moins une fois par an.

2.3 Les responsables des groupes de travail

Le facilitateur

Chaque groupe de travail doit élire un ou deux facilitateurs qui :

- peut assister en tant que membre observateur aux réunions du Conseil d'Administration ;
- est l'animateur des réunions du groupe de travail ;
- s'assure que les membres du groupe de travail disposent des informations nécessaires pour l'accomplissement de leurs tâches ;
- veille au plan de travail et suit sa réalisation ;
- informe le Conseil d'Administration, de préférence directement, ou à travers le coordinateur ;
- travaille en collaboration étroite avec le coordinateur ou toute autre personne de l'équipe permanente du Cercle qui appuie le groupe de travail ;
- lance et anime l'évaluation annuelle du groupe de travail.

Le facilitateur peut être appuyé par un deuxième membre du groupe dans ses tâches et par un membre de l'équipe permanente du Cercle.

L'appui par l'équipe permanente du Cercle

Chaque groupe peut être appuyé dans ses tâches par une personne de l'équipe du Cercle désignée par le Conseil d'Administration sur proposition du groupe :

Cette personne pourra notamment avoir comme mission de :

- appuyer le facilitateur dans ses tâches ;
- veiller au plan de travail et suit sa réalisation ;
- veiller à une bonne information de tous les membres du groupe, du coordinateur et du CA quant aux activités du groupe ;
- veiller, avec l'appui du coordinateur, à une bonne information de tous les membres du Cercle quant aux activités du groupe de travail ;
- suivre la gestion budgétaire si le Cercle a mis à disposition du groupe des fonds pour la réalisation de ses activités.

Le coordinateur

Le coordinateur n'intervient pas directement dans les groupes de travail pour lesquels il n'a pas la responsabilité. Cependant, la tâche du coordinateur est d'assurer le flux d'information entre les groupes de travail, ainsi qu'entre les groupes de travail et le Conseil d'Administration du Cercle. Il doit être informé de la mise en œuvre des programmes de travail du Cercle de Coopération et il veille à la cohérence de toutes les activités développées par rapport aux objectifs stratégiques.

2.4 Les communiqués de presse et prises de position des groupes de travail

Pour pouvoir être communiqués en tant que prises de position du Cercle, les communiqués de presse et les documents de positions des groupes de travail doivent être élaborés en étroite collaboration avec l'équipe permanente du Cercle ou le coordinateur. Ils doivent être adoptés par le groupe de travail et soumis au Conseil d'Administration du Cercle pour adoption. Un communiqué de presse ou un document de position est adopté par le Cercle si au moins deux tiers des membres du Conseil d'Administration l'ont approuvé.

Les communiqués de presse peuvent être diffusés au nom du Cercle aux médias si au moins deux tiers des membres du CA les ont approuvés.

Les documents de position sont communiqués en outre aux membres du Cercle de Coopération pour avis et commentaires, dotés d'un délai pour recueillir les réactions. Ce délai ne peut pas être inférieur à cinq jours ouvrables.

Les membres des groupes de travail et les membres du Cercle appuient le Secrétariat dans la diffusion des communiqués de presse et des documents de position pour autant que possible.

Les prises de position et les communiqués de presse qui ne sont pas en relation avec les groupes de travail doivent également être adoptés par au moins deux tiers des membres du Conseil d'Administration.

Les communiqués de presse et les documents de positions des groupes de travail qui ne sont pas adoptés par le Conseil d'Administration au nom du Cercle peuvent être diffusés au nom des organisations signataires.

3. Le groupe de travail MAE-ONG

3.1 Généralités

Le Groupe de Travail MAE-ONG est une instance de concertation entre les ONG agréées et la Direction de la Coopération du Ministère des Affaires Etrangères. Le Groupe de Travail MAE-ONG réunit des représentants de la Direction de la Coopération, la délégation du Cercle pour les ONG membres ainsi que des ONG non membre du Cercle. A l'ordre du jour de ces réunions sont portés tous les points en relation avec les

procédures administratives ainsi que les sujets d'ordre politique ainsi que tout autre sujet d'intérêt pour les ONG.

L'ordre du jour est élaboré par la Direction de la Coopération sur base d'une proposition du Cercle de Coopération. Le rapport officiel est également rédigé par la Direction de la Coopération et soumis à l'approbation du Groupe de Travail MAE-ONG.

Le Groupe de Travail MAE-ONG se réunit au moins trois fois par an et plus souvent en cas de besoin.

3.2 Fonctionnement de la délégation du Cercle

La délégation du Cercle est confirmée lors de la première réunion du Conseil d'Administration suivant l'Assemblée Générale statutaire. Afin de permettre la cohérence des positions et le meilleur flux des informations, elle se compose de membres du Conseil d'Administration qui s'engagent à participer de façon régulière aux réunions du Groupe de Travail. Le cas échéant le suppléant d'un membre du Conseil d'Administration peut le remplacer aux réunions du Groupe de Travail.

Le Conseil d'Administration du Cercle est libre d'inviter d'autres membres des ONG à participer aux réunions du Groupe de Travail pour appuyer la délégation par leur compétence particulière à l'égard des points de l'ordre du jour.

Le coordinateur fait partie de la délégation du Cercle, ainsi qu'un représentant du BAT.

La préparation des réunions du Groupe de Travail relève du Conseil d'Administration. À cet effet, les membres du Cercle de Coopération sont consultés régulièrement avant chaque réunion par courriel quant aux points et diligences qu'ils souhaitent voir portés à l'ordre du jour des réunions.

Tous les membres de la délégation participent de façon collégiale aux discussions lors des réunions du Groupe de Travail. Sauf décision contraire, les positions élaborées par le Cercle sont présentées par le coordinateur et appuyées par les autres membres de la délégation.

Le coordinateur du Cercle rédige dans les meilleurs délais un rapport informel de la réunion qui sert à diffuser aussi rapidement et aussi largement que possible les résultats des discussions parmi les membres du Cercle.

Chaque membre du Cercle est libre de saisir le Conseil d'Administration du Cercle à tout moment d'un point à soumettre au Groupe de Travail MAE-ONG. Ceci se fait par courrier postal ou électronique au coordinateur.

4. Représentation du Cercle de Coopération

4.1 La délégation à des événements ponctuels

En général les demandes de délégation et de représentation pour le secteur des ONG de développement passent par le Secrétariat du Cercle.

Dès la réception d'une invitation, le coordinateur demandera à l'organisme concerné de préciser ses attentes quant aux compétences et expériences de la personne recherchée.

L'invitation sera alors transmise par courrier électronique à tous les membres du Cercle de Coopération, y compris toutes les informations disponibles quant à l'événement et à l'organisme demandeur, ainsi que le profil de la personne recherchée. Un délai raisonnable sera fixé pour remettre au Secrétariat les propositions de candidatures.

Toutes les candidatures doivent être soutenues par l'organisation qui entend déléguer la personne retenue.

Le coordinateur doit évaluer les candidatures et les ordonner selon

- les critères demandés par l'organisateur
- l'équilibre entre les genres dans l'ensemble des délégations du Cercle ;
- une participation équilibrée de tous les membres aux délégations.

Le Conseil d'Administration du Cercle décide sur base des informations fournies par le coordinateur. Les administrateurs issus de la même ONG qu'un des candidats doivent veiller aux conflits d'intérêt et s'abstenir en cas de vote.

S'il s'avère nécessaire de statuer sur une pareille décision entre deux sessions du Conseil d'Administration, la décision peut être prise par le Bureau du Conseil d'Administration. Il en fera rapport à la prochaine réunion du Conseil. Si un des candidats est délégué par une des ONG desquelles sont issus les membres du Bureau, il est indispensable de soumettre la décision par courriel à l'avis du Conseil d'Administration du Cercle pour approbation.

4.2 La délégation permanente à des instances externes

Le Cercle est membre d'organisations au Luxembourg et à l'étranger qui nécessitent le cas échéant une délégation permanente.

Actuellement, le Cercle est membre des organisations suivantes :

Au niveau international :

- Concord, la confédération des ONG européennes de développement et d'urgence ;

Au niveau national

- le Conseil d'Administration de LuxDev ;
- le Conseil d'Administration de etika, l'initiative pour l'investissement socialement responsable,
- le Comité des Crédits de etika ;

Les délégués doivent présenter un rapport d'activités écrit au Conseil d'Administration à chaque fois que celui-ci le demande et au moins une fois par an à l'Assemblée Générale.

Fonctionnement

Les délégués permanents du Cercle aux groupes de travail et organismes externes sont nommés sous les conditions ci-dessous :

- Les délégués permanents sont élus par l'Assemblée Générale statutaire qui se réunit au courant du premier trimestre de chaque année ;
- Les délégués élus représentent le Cercle et sont responsables vis-à-vis du Conseil d'Administration du Cercle et non par rapport à un membre individuel ;
- Pour être éligible, un candidat doit être proposé par une organisation membre du Cercle. Si, au cours du mandat, l'organisation membre notifie par écrit au Conseil d'Administration qu'elle retire le mandat au délégué, le Conseil d'Administration du Cercle peut décider de révoquer le délégué, ou, le cas échéant d'accepter sa démission. Dans ce cas, un successeur est nommé par le Conseil d'Administration jusqu'à la prochaine Assemblée Générale ;
- En principe le terme d'une délégation est fixé par l'organisme qui accueille le délégué. Si un délégué démissionne au cours de son mandat et au cours de l'année, le Conseil d'Administration peut nommer un successeur jusqu'à la prochaine Assemblée Générale ;
- Au cas où aucune durée du mandat n'est fixé à l'avance, le mandat doit être renouvelé au plus tard après trois ans lors de l'Assemblée Générale statutaire.
- Le Conseil d'Administration a le pouvoir de révoquer un délégué du Cercle dans un organisme extérieur en le notifiant au délégué et à l'organisme concerné.

4.3 Les délégués au niveau de Concord

Le Cercle peut également nommer des délégués aux instances de Concord, ainsi qu'aux groupes de travail de Concord. Les conditions de participation à ces instances et groupes sont fixées par les règlements de Concord et son par ailleurs soumis aux mêmes principes de fonctionnement que les autres délégations du Cercle (voir point 4.2).

Les participants délégués par le Cercle aux activités de Concord sont appuyés par un membre de l'équipe permanente du Cercle dans l'accomplissement de leur tâche. Les deux personnes fonctionnent de façon complémentaire et assurent ainsi la continuité de la représentation du Cercle au niveau de Concord.

Les délégués du Cercle à Concord doivent :

- assurer, avec l'appui de l'équipe du Cercle, une présence régulière aux réunions du groupe de travail ;
- assurer, avec l'appui de l'équipe du Cercle, le suivi du flux d'information en provenance de Concord et sa prise en compte dans les groupes de travail du Cercle ou le cas échéant au niveau du Conseil d'Administration du Cercle ;
- assurer le flux d'information en direction des membres du Cercle.

4.4 La prise en charge financière

Au cas où le Cercle constituerait une délégation pour se faire représenter et que les coûts du déplacement et de séjour ne sont pas pris en charge par l'organisateur de l'événement, ceux-ci sont à charge du Cercle.

Le remboursement des frais se fait selon les règlements en vigueur pour le remboursement des frais de déplacements des ONG (règlement des frais administratifs). Les délégués peuvent également se faire rembourser les frais réels, si ceux-ci se situent en dessous du per diem prévu.