Zeitschrift: Rapport d'activité / Comité International de la Croix-Rouge

Herausgeber: Comité International de la Croix-Rouge

Band: - (1999)

Rubrik: Ressources humaines

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

RESSOURCES HUMAINES

La mission de la Division des ressources humaines est de recruter, de former et d'assurer le développement des collaborateurs du CICR afin de pouvoir répondre, tant qualitativement que quantitativement, aux besoins découlant des activités de l'institution.

Sur le plan quantitatif, l'année 1999 a été marquée par une forte augmentation de la demande en personnel expérimenté, en raison de nombreux développements opérationnels tels que les crises du Kosovo et de Timor-Est, la réouverture de la délégation du Burundi, la reprise du conflit en Angola et la mise en œuvre de nouvelles activités dans certains contextes (Myanmar, Îles Salomon, etc.). Malgré de gros efforts de recrutement, il a été difficile de pourvoir les postes sur le terrain. Devant cette situation, il a fallu utiliser du personnel basé au siège et transférer des collaborateurs d'autres contextes opérationnels.

Sur le plan qualitatif, le CICR a vécu ces dernières années de nombreuses mutations, à l'instar de l'action humanitaire elle-même – polymorphe, médiatisée, de plus en plus technique et pointue... Cette transformation requiert un savoir-faire et une expertise croissants, et impose donc de recourir à des métiers et des disciplines spécifiques.

Cette évolution a également mis en lumière la nécessité d'assurer une meilleure capacité de gestion prévisionnelle des personnes et des emplois, afin de pouvoir disposer, à court et à moyen termes, d'une population ayant bénéficié d'une expérience de haut niveau et d'un développement adapté.

Pour tenter de répondre à ces défis, le CICR a lancé, il y a deux ans, un certain nombre de projets visant à améliorer les différents processus liés aux ressources humaines, en particulier le recrutement, la formation, l'évaluation, l'affectation et le développement de son personnel. C'est ainsi qu'un nouveau système de gestion des compétences et une nouvelle politique salariale, mis au point en 1999, seront introduits progressivement en l'an 2000. Ces deux instruments vont permettre de mieux faire face aux besoins quantitatifs et qualitatifs de personnel auxquels le CICR sera confronté, notamment en favorisant chez les collaborateurs l'acquisition de savoir-faire et la recherche du défi professionnel. Pour mener à bien ces différents projets, il a été jugé indispensable d'analyser au préalable les besoins et les atouts de l'institution dans le domaine des ressources humaines, sur la base d'une évaluation rigoureuse et systématique. Dans cet esprit, une étude, confiée à un mandataire externe, a été réalisée tant au siège que sur le terrain. Les recommandations de cette étude serviront à procéder aux ajustements encore nécessaires afin d'améliorer l'efficacité de l'institution dans ce domaine.

Recrutement

L'activité de recrutement a été particulièrement soutenue en 1999, car il a fallu faire face aux besoins importants et nouveaux des différentes actions.

Près de 300 nouveaux collaborateurs ont été recrutés (122 délégués, 32 administrateurs, 21 secrétaires, 19 interprètes, 53 spécialistes médicaux et paramédicaux, 58 ingénieurs, techniciens, informaticiens, etc.).

Par ailleurs, les Sociétés nationales de 24 pays ont continué d'apporter un soutien considérable à l'action du CICR en mettant du personnel à disposition. Ainsi, 498 personnes ont effectué des missions de courte ou de longue durée pour le CICR, dont 117 dans le cadre de « délégations de projets ». Ces très importantes contributions ont représenté, en moyenne, 260 personnes sur l'année.

Formation

L'année 1999 a permis de compléter et de consolider le dispositif des unités régionales de formation implantées sur le terrain: Amman pour l'Europe et le Moyen-Orient, Bogotá pour l'Amérique latine, Colombo pour l'Asie et Nairobi pour l'Afrique. Ces unités ont organisé 13 cours d'intégration, dont plus de 300 collaborateurs expatriés et locaux ont bénéficié. Ces unités ont également répondu aux besoins en formation exprimés par les délégations de leurs régions respectives.

À Genève, huit cours d'intégration ont formé 227 nouveaux collaborateurs partant sur le terrain. Parallèlement, trois cours organisés conjointement avec la Fédération, ont accueilli une cinquantaine de collaborateurs aux sièges des deux institutions.

Un nouveau concept de formation continue, appelé cycle de consolidation, a été mis sur pied. Ce cycle a pour but d'accroître les capacités d'encadrement des cadres hiérarchiques, au moment opportun et en fonction des responsabilités qui leur sont confiées. En 1999, neuf modules de ce nouveau cycle ont été dispensés, dont trois sur le terrain.

Vingt cours de base, organisés conjointement avec les Sociétés nationales participantes et la Fédération, ont permis à 600 personnes de se préparer à des missions internationales. Un module de formation spécifique à l'Accord de Séville a également été organisé plusieurs fois au siège et dans quelques Sociétés nationales.

Les relations avec les responsables de la formation des autres organisations humanitaires (ONU, ONG) et des universités développant des programmes humanitaires ont été poursuivies et intensifiées.

En 1999, un effort particulier a été consacré à la formation individualisée des collaborateurs, à travers la création d'un secteur spécialisé dans le conseil en formation individuelle. Environ 130 demandes de formation individuelle émanant de collaborateurs, du siège et du terrain ont ainsi été traitées en plus des formations continues institutionnelles. Ces demandes personnalisées ont été en constante augmentation l'an dernier.

Enfin, les travaux de rénovation du futur centre de formation du CICR, à Ecogia près de Genève, ont débuté en juillet. L'ouverture du centre est prévue en janvier 2001.

EN 1999, LE CICR A DISPOSÉ EN MOYENNE DE:

- *1 160 expatriés, dont 260 mis à disposition par des Sociétés nationales;*
- *7 596 employés recrutés localement sous contrat CICR;*
- *600 collaborateurs au siège et 9 mis à disposition par des Sociétés nationales.*

Internationalisation

Afin de pouvoir disposer d'un personnel compétent pour ses activités, le CICR a décidé, en 1993, d'élargir son bassin de recrutement, tant par le canal des Sociétés nationales que par le recrutement direct en dehors de Suisse.

Depuis, la proportion de personnel non suisse a constamment augmenté. Elle a atteint l'an passé 35% des effectifs du personnel au siège et sur le terrain.

Gestion des collaborateurs locaux

Le CICR a poursuivi sa politique de valorisation des collaborateurs locaux, qui peuvent accéder à des postes de responsabilité. L'institution peut ainsi améliorer l'efficacité de ses actions en utilisant au mieux les compétences de ces personnes. Cette politique repose sur deux piliers:

- chaque délégation définit la politique qu'elle peut mettre en vigueur en fonction du potentiel de ses employés et du contexte où se déroule l'action;
- les employés de délégation qui occupent des fonctions dont le niveau de responsabilité est traditionnellement celui d'un expatrié sont dorénavant gérés par le dispositif général des ressources humaines, et sont soumis aux droits et obligations inhérents à leur fonction.

À titre d'exemple, 77 employés de délégation ont effectué une mission en dehors de leur délégation d'origine en 1999. Fin 1999, 27 employés de délégation étaient en mission.

Santé des collaborateurs

L'Unité santé des collaborateurs, constituée en 1999, est composée de quatre personnes. Elle n'est pas un service médical d'entreprise au sens strict, mais plutôt un organe de coordination des différentes activités liées à la santé du personnel. Elle fonctionne en étroite collaboration avec la cellule «sécurité et stress» et avec les médecins-conseils du CICR. Ses principales activités sont les suivantes:

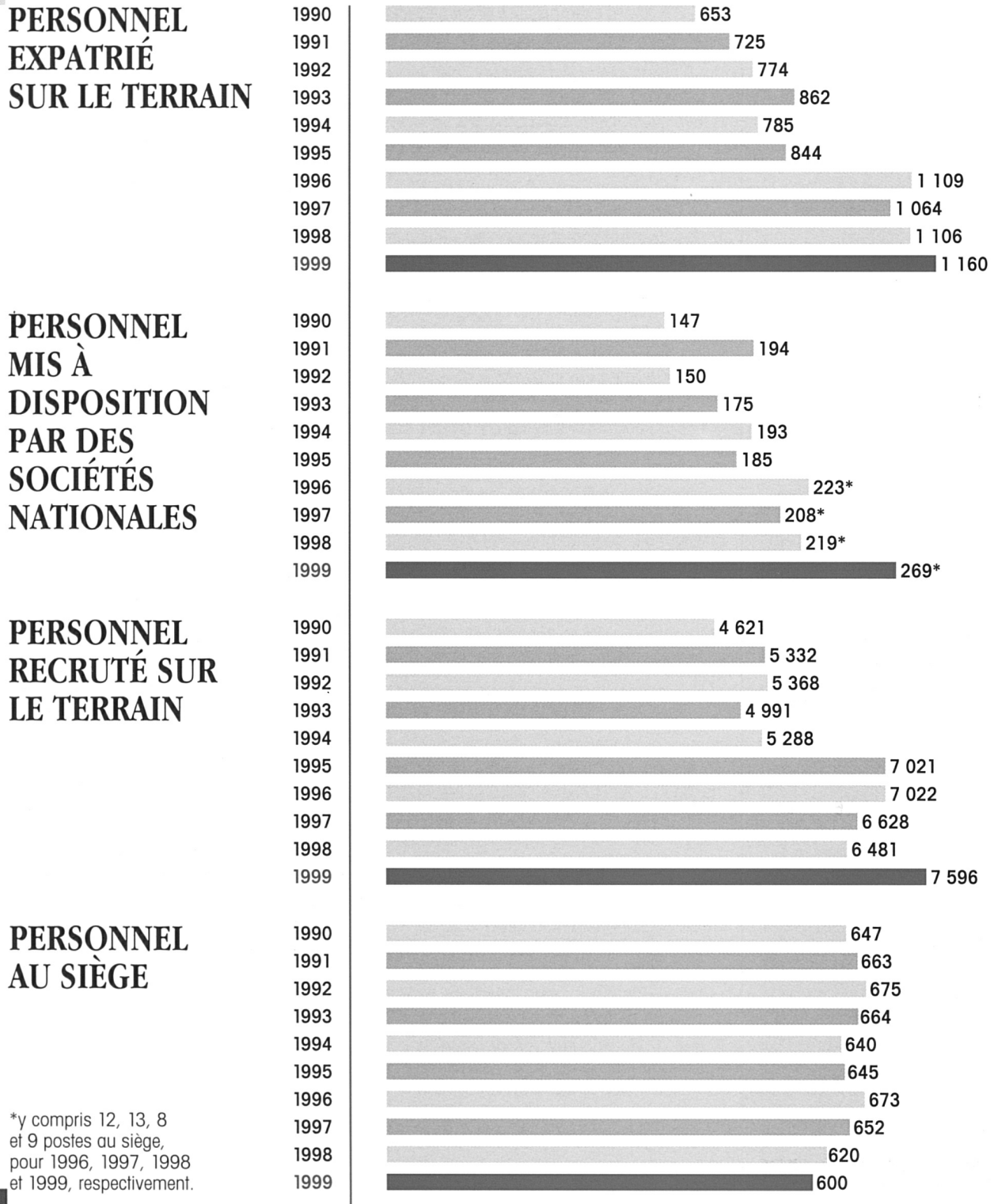
- «Information santé» des délégués partant sur le terrain (1130 entretiens ont été réalisés en 1999).
- «Rapport santé» des délégués rentrant de mission (1088 entretiens ont été réalisés en 1999).
- Participation à la formation de base des délégués.
- Missions sur le terrain pour évaluer des problèmes de santé et soutien psychologique.
- Participation à l'élaboration des politiques de santé institutionnelles.

PERSONNEL DES SOCIÉTÉS NATIONALES MIS À LA DISPOSITION DES OPÉRATIONS DU CICR (PAR PAYS)

Allemagne	*43*
Australie	*52*
Autriche	*5*
Belgique	*15*
Canada	*54*
Chine	*1*
Danemark	*19*
Espagne	*5*
États-Unis	*11*
Fidji	*1*
Finlande	*35*
France	*20*
Grèce:	*3*
Irlande	*9*
Islande	*12*
Italie	*3*
Japon	*22*
Norvège	*53*
Nouvelle Zélande	*16*
Pays-Bas	*33*
République de Corée	*1*
Royaume-Uni	*57*
Suède	*21*
Suisse	*7*
Total	*498*

N. B. Ces chiffres correspondent au nombre de personnes et non au nombre de postes. La répartition des secteurs d'activité est la suivante: délégués: 20%, santé: 40%, logistique 11%, secours: 7%, divers: 5% et projets délégués: 17%.

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS 1990-1999



*y compris 12, 13, 8 et 9 postes au siège, pour 1996, 1997, 1998 et 1999, respectivement.