



CHRISTOPHER BLACK/FÉDÉRATION

Les ressources humaines

Une base de recrutement élargie

Le Secrétariat a mis au point en 1998 de nouvelles procédures de recrutement pour les postes à pourvoir à Genève et sur le terrain. Ces procédures font appel à des personnes issues d'un plus large éventail de pays tout en soulignant la responsabilité des cadres organiques dans le processus décisionnel.

On a transmis davantage d'avis de vacances de poste à Genève aux Sociétés nationales et aux délégations; d'autre part, des annonces ont été faites à l'extérieur pour les postes exigeant des compétences spécialisées.

Le programme de détachement à Genève a encouragé des Sociétés nationales restées jusque-là en marge à détacher du personnel auprès du Secrétariat pour des périodes allant de trois à douze mois. Cette initiative permet au Secrétariat de recevoir un appui précieux en même temps qu'elle offre aux participants la possibilité d'acquérir une expérience dont leur Société nationale bénéficiera par la suite.

Des délégués de toutes origines

Une nouvelle stratégie, visant à recruter du personnel de terrain auprès d'un nombre accru de Sociétés nationales, a recueilli en 1998 un très large assentiment. Le programme de recrutement et de formation des délégués à l'échelon régional a pour objet d'encourager des Sociétés nationales qui, jusqu'ici, n'avaient

guère fourni de délégués à le faire – encore récemment, 88 % des délégués provenaient de 20 Sociétés nationales seulement.

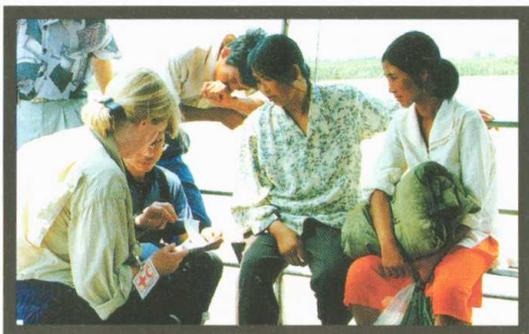
Le programme a été coordonné par les délégations régionales, qui aident les Sociétés nationales et les délégations auprès des pays à recruter, former et déployer des délégués pour des missions à l'intérieur comme à l'extérieur de la région. Avec l'appui d'un grand nombre de donateurs traditionnels de la Fédération, une série d'ateliers a permis de donner à des participants provenant de 62 Sociétés nationales et délégations une formation permettant de repérer des candidats qualifiés et d'évaluer leur profil professionnel et leurs aptitudes interculturelles.

Non seulement cette initiative élargit le «réservoir» de recrutement de la Fédération, mais elle offre également aux Sociétés nationales la possibilité de tirer parti des compétences et du savoir-faire que les délégués auront acquis durant leur mission. Le programme a recueilli un vaste soutien et a notamment permis le parrainage financier de missions de délégués issus de Sociétés nationales qui n'auraient pas eu autrement les moyens de financer de telles missions.

La proportion des délégués recrutés à l'échelon régional est passée de 12 % à 18 % et l'objectif de 25 % a été atteint dans certaines régions. Grâce à cette initiative, qui sera renforcée en 1999, 66 nationalités étaient représentées en 1998 dans les 71 délégations de la Fédération.



NIGEL DICKINSON/FÉDÉRATION



ANNI JACOBSON/FÉDÉRATION

579 délégués ont mené des opérations sur le terrain en 1998. La Fédération, qui a assuré leur formation et leur perfectionnement, s'est efforcée d'élargir le réservoir de ressources humaines dans le monde.

Sur le terrain

En 1998, la Fédération a déployé au total 579 délégués chargés de conduire ses opérations de terrain, dont 87 accomplissaient leur première mission. La proportion des femmes occupant un poste de responsabilité sur le terrain a atteint 19 % en 1998, contre moins de 5 % au cours des dernières années. Dans l'ensemble, les femmes représentent environ un tiers de l'effectif des délégués.

Le Secrétariat, en collaboration avec le CICR et un certain nombre de Sociétés nationales, a adopté une stratégie quinquennale pour le personnel de terrain qui fixe des priorités en matière de recrutement et de gestion du personnel et indique en détail comment les appliquer.

Les accidents de la route, le paludisme et la violence – d'origine criminelle ou liée à la guerre – demeurent les principales menaces pour la santé et le bien-être des délégués comme du personnel local, c'est pourquoi ils n'ont cessé de faire l'objet d'activités de sensibilisation et de formation. Le programme de soutien psychologique destiné aux délégués a été maintenu; tous peuvent, à leur retour de mission, avoir des entretiens à Genève avec un psychothérapeute.

Un groupe de travail sur l'alcoolisme a préparé un projet de lignes directrices concernant la prévention et le traitement de l'alcoolisme, tant à Genève que sur le terrain.

La formation du personnel et des délégués

Des liens ont été établis plus fréquemment, en 1998, entre les activités de formation du personnel et celles des délégués, avec notamment une participation accrue, sur le terrain, des Sociétés nationales et du personnel local. La Fédération attache une grande importance à la formation de son personnel car elle veut qu'il puisse fournir un meilleur service aux Sociétés nationales et, en dernier ressort, aux bénéficiaires.

L'année 1998 a été marquée, en matière de formation du personnel, par la publication du document intitulé *Leading and managing people in the Federation Secretariat* (Directeurs et équipe dirigeante du Secrétariat de la Fédération), qui énonce les principes et l'orientation à suivre par les gestionnaires du Secrétariat. Le document sera utilisé pour de nouvelles séries d'ateliers en 1999.

Des ateliers consacrés à la dynamique et à la communication au sein des équipes ont été organisés tout au long de l'année; si l'on y ajoute la formation dispensée dans les domaines informatique et linguistique, on arrive, pour l'année, à un total de 2000 journées-personne de formation.

Afin de bien préparer les nouveaux délégués à leur première mission, un nouveau cours d'introduction a été mis sur pied. Axé sur les messages clés de la Fédération et sur les principaux aspects des tâches assignées aux délégués, ce cours est le prolongement des cours de formation de base dispensés par les

Sociétés nationales. En 1998, les cours d'introduction ont été suivis par 87 nouveaux délégués, la Fédération ayant par ailleurs contribué à 22 cours de formation de base.

Quinze ateliers ont été organisés pour des délégués déjà en mission, notamment ceux chargés des secours, de la logistique et des finances, ainsi que les cadres intermédiaires et les chefs de délégation. Il ressort d'une analyse des cours de perfectionnement dispensés depuis 1994 que les qualifications des délégués s'améliorent et que la formation est pour beaucoup dans les progrès enregistrés.

Des programmes conjoints d'introduction ont été mis au point pour le personnel et les délégués de la Fédération et du CICR afin de stimuler les échanges sur l'esprit et la mise en œuvre de l'Accord de Séville concernant l'organisation des activités entre les différentes composantes du Mouvement.

Nombre de délégués en mission en 1998, par région

Afrique	221
Amériques	39
Asie/Pacifique	118
Europe/Communauté des États indépendants	176
Moyen-Orient/Afrique du Nord	25
Total	579