

**Zeitschrift:** Actio : un magazine pour l'aide à la vie  
**Herausgeber:** La Croix-Rouge Suisse  
**Band:** 97 (1988)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Idéal et réalité  
**Autor:** Haldi, Nelly / Bolliger, Kurt  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-682017>

### **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:** 15.04.2026

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

## ORGANISATION CENTRALE

Propos recueillis  
par Nelly Haldi

**«Actio»: Monsieur Bolliger, une année après avoir conclu une impressionnante carrière militaire, vous êtes devenu président de la Croix-Rouge suisse. Votre collaboration au sein d'une organisation civile a-t-elle posé des problèmes?**

**Kurt Bolliger:** Les similitudes entre l'armée et la CRS sont bien plus nombreuses que ne le sont les différences: il s'agit dans les deux cas d'entreprises de service, qui toutes les deux ont pour but de fournir un maximum de prestations en engageant le minimum possible en moyens financiers. Parallèlement à ma fonction militaire en qualité de commandant de troupe, j'ai dirigé jusqu'en 1981 une administration englobant 3500 collaborateurs civils. En 1982, la CRS en comptait quelque 750. La différence résidait dans la taille de l'institution, mais les problèmes de personnel et d'organisation étaient en grande partie les mêmes. Je n'ai donc pas eu à fournir d'effort particulier d'adaptation. Cependant, j'avais la vie plus facile en tant que commandant de troupe, car les structures hiérarchiques étaient très claires. Au sein de la Croix-Rouge, les 75 membres actifs jouissent d'une indépendance particulièrement grande; donner des instructions n'est guère possible, car les 69 sections et les 6 membres corporatifs sont très différents les uns des autres. Toute uniformisation ou centralisation serait d'emblée vouée à l'échec.

**Il est tout de même une dissemblance: si l'armée et la CRS sont toutes les deux des organisations de milice, la collaboration au sein de la Croix-Rouge est volontaire.**

A l'armée, tous les cadres sont également des volontaires. La Confédération économise grâce à eux des centaines de millions de francs, tout comme les cantons et les communes gagnent des dizaines de millions dans le domaine social grâce aux bénévoles de la CRS. La ressemblance va très loin. J'ai été en outre très surpris de constater qu'à la CRS, ce sont aussi des volontaires, surtout des femmes, qui fournissent, dans

**Le président de la CRS, Kurt Bolliger, prend sa retraite**

# Idéal et réalité

**Après avoir assuré la présidence de la CRS durant six ans, Kurt Bolliger prendra sa retraite le 28 mai prochain, à l'occasion de l'Assemblée des délégués à Bâle. Au cours d'un entretien avec «Actio», il a résumé les principales impressions et réflexions que lui ont inspirées ses activités au service de la Croix-Rouge suisse et internationale.**

l'ombre et sans attendre la reconnaissance du public, un travail considérable.

**Il y a toutefois une différence sur laquelle j'aimerais que vous vous prononciez: les membres de l'armée bénéficient d'une instruction systématique et très poussée, alors que les volontaires de la CRS doivent avant tout compter sur eux-mêmes.**

J'espère bien que nous, ou plutôt les sections, leur dispensons une formation minimale. Mais j'imagine tout à fait que dans nombre de cas des bénévoles sont amenés à se jeter brutalement à l'eau. En revanche, j'ai aussi découvert ce qui fait la force des bénévoles: une personne qui entreprend une activité volontairement, et en assume donc la responsabilité, tient bon plus longtemps et a moins tendance à abandonner. Pour revenir au problème de la formation, nous pourrions certainement multiplier nos efforts dans ce domaine. Nous devrions surtout offrir la possibilité aux bénévoles de compléter eux-mêmes leur formation. J'espère que le Centre de formation de Nottwil comblera une lacune en la matière.

**Le travail bénévole n'est pas toujours vu d'un bon œil.**

**Certains professionnels y voient une concurrence, une «pression salariale». D'autres, en revanche, déplorent le peu de considération accordé au travail bénévole, accompli en majorité par les femmes. Quelle importance accordez-vous au travail bénévole?**

A une certaine époque effectivement, les professionnels furent pour ainsi dire pris de panique; ils reprochèrent aux bénévoles de les priver de travail, de se targuer de pseudo-compétences et de baisser la qualité des prestations professionnelles. Ils affirmaient en outre que tout travail fait gratuitement ou contre un dédommagement symbolique donne l'impression que tout service peut être apporté à un prix moins élevé que ne le laisse supposer une offre professionnelle obéissant aux lois du marché.

Il me semble que ces rancunes tendent à diminuer actuellement. Le fait surtout que la grande majorité des bénévoles n'a jamais essayé de se prévaloir de compétences spécialisées a clarifié la situation; il en résulte que les volontaires sont les bienvenus en tant qu'auxiliaires ou renforts. Les professionnels étant souvent surchargés, notamment dans le domaine des soins. Quant au «peu d'estime sociale»

dont souffriraient les bénévoles, je ne pense pas que la question soit bien posée. Les vrais bénévoles n'ont jamais recherché des honneurs particuliers. De plus, il ne faudrait pas en vouloir à quelqu'un de proposer ses services gracieusement! En outre, la Croix-Rouge n'interdit à personne de toucher un dédommagement pour les frais encourus ou de recevoir un salaire symbolique. Tant le bénévolat que le professionnalisme trouvent leur place à la CRS. L'un ne va pas sans l'autre.

**Il y a six ans, vous êtes entré à la CRS pour ainsi dire en «outsider». L'image que vous aviez alors de la Croix-Rouge a-t-elle changé?**

J'en avais une image trop idéaliste. Une fois à l'intérieur, j'ai tôt fait de me rendre à l'évidence que la Croix-Rouge ne faisait pas exception, qu'un minimum d'administration et de bureaucratie sont indispensables, entraînant certaines dépenses; en outre, et surtout, je me suis rendu compte que si la Croix-Rouge disposait d'une série de principes impressionnants, chacun d'entre eux confirme en fait cette vérité à savoir que la vie est faite de compromis, compromis qui en partie vont nettement plus loin que je ne l'avais imaginé.

**Pouvez-vous nous donner un exemple pour illustrer ces propos?**

Prenons le principe de l'indépendance. Dans le domaine de la formation professionnelle, réglementée et institutionnalisée jusque dans les moindres détails, notre indépendance est parfaitement inexistante. Si la Croix-Rouge voulait imposer quoi que ce soit, elle se trouverait confrontée à la phalange des 26 directeurs des affaires sanitaires, eux-mêmes surveillés par les 26 directeurs des finances. En réalité, nous sommes un «service intercantonal de coordination pour la formation dans les professions de la santé». C'est une vérité à laquelle je n'ai jamais pu me faire. D'autant plus que la population, les parents des élèves, rendent curieusement la CRS responsable de tout ce qui a trait aux écoles, alors que son influence est minimale; elle se limite, par exemple en ce qui concerne les conditions d'ad-

### L'Assemblée des délégués 1988 de la CRS à Bâle

L'Assemblée des délégués de la Croix-Rouge suisse sera cette année l'hôte de la section CRS de Bâle-Ville, qui fête en 1988 ses cent années d'existence. Elle aura lieu le 28 mai au Palais des congrès dans l'enceinte de la Muba. L'élection d'un nouveau président de la Croix-Rouge suisse, en remplacement de Monsieur Kurt Bolliger, constituera le point important du programme. Le Comité central et le Conseil de direction proposent aux délégués la candidature à ce poste de l'actuel vice-président, Monsieur Karl Kennel, de Lucerne, ancien Conseiller d'Etat et président de la conférence des Directeurs cantonaux des affaires sanitaires. Mentionnons encore qu'au cours de la réunion, Monsieur Arnold Koller, conseiller fédéral, Chef du département militaire fédéral, tiendra une allocution. A la fin de l'assemblée, les participants seront invités par la section de Bâle-Ville à se joindre aux festivités du 100<sup>e</sup> anniversaire de la section.



## ORGANISATION CENTRALE



**Kurt Bolliger, Président de la Croix-Rouge suisse de 1982 à 1988, lors de sa visite, durant l'été 1986, au camp de la Croix-Rouge jeunesse pour enfants handicapés et leurs accompagnants valides à Erlach BE.**

(Photo: CRS)

tantôt par excès de zèle, tantôt par manque d'expérience. Nous aussi, nous devons régulièrement considérer notre travail avec un œil critique. Toutefois, je pense que comme notre organisation est relativement petite et que nous opérons avec des bénévoles et des spécialistes bien formés, notre travail est assez efficace.

**Au cours de votre présidence, vous avez été amené à vous intéresser à un grand nombre de tâches et de thèmes. J'aimerais revenir sur deux d'entre eux en particulier. Le premier est la question des réfugiés qui a connu des bouleversements ces dernières années surtout.**

Pour moi, il existe deux catégories de réfugiés: les silencieux et les trublions. En manipulant cette deuxième catégorie, certains milieux tentent de montrer à quel point nous sommes impitoyables avec les réfugiés et les demandeurs d'asile. Pour ma part, je me base sur les statistiques régulièrement publiées par le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés qui nous indiquent le pourcentage de réfugiés – requérants d'asile compris – par rapport au nombre d'habitants. Selon ces chiffres, la Suisse et la Suède se classent régulièrement en tête de liste. C'est la preuve par l'acte.

D'un autre côté, on ne peut pas nier que la notion de réfugié telle que nous la connaissons fait totalement abstraction du fait qu'à l'heure actuelle plus d'un milliard d'êtres humains vivent dans des conditions économiques déplorable. Mais la Suisse n'est pas un pays d'immigration. Nous devons rester réalistes et nous demander quel nombre de réfugiés nous pouvons accueillir sans être confrontés à des problèmes de politique intérieure, sans, par exemple, que la xénophobie ne prenne des proportions démesurées. Nos autorités – qui d'ailleurs n'appliquent que des lois et des règles que nous avons nous-mêmes adoptées selon un processus démocratique – sont placées devant un dilemme colossal. J'admets qu'en l'occurrence il y a contradiction avec le principe Croix-Rouge de «l'humanité»,  
(Suite en page 23)

mission, à deux éléments essentiels: la fixation de l'âge et du niveau de formation minimaux. Toutes les autres exigences sont dictées par les différentes directions d'école.

### **Quelle est, à votre avis, l'image que se fait la population suisse de la CRS en général?**

Elle est plutôt floue. En tout cas, la Croix-Rouge est moins connue et moins omniprésente dans notre pays que partout ailleurs dans le monde. Mais en fait, c'est tout à fait normal, c'est même un point positif pour la Suisse. En effet, tout autre pays doit confier davantage de tâches sociales à la Croix-Rouge que cela n'est le cas en Suisse où l'édifice social et la santé publique sont bien développés. Les autres nations ont toutes connu des guerres jusqu'à la génération de nos parents, ce qui signifie prisonniers de guerre, déportés, faim; presque toutes les familles ont reçu, sous une forme ou sous une autre, l'aide du CICR ou de leur Société nationale de la Croix-Rouge. Il est certain que de

telles circonstances créent un lien tout à fait différent entre la population et la Croix-Rouge.

Il faut encore ajouter un autre élément: nombre de nos activités – aide aux réfugiés, assistance aux demandeurs d'asile, coopération internationale – sont considérées avec suspicion par une grande partie de la population suisse. N'y a-t-il pas là un important gaspillage de moyens financiers? Ne favorise-t-on pas l'installation d'un trop grand nombre d'étrangers? Malheureusement, une partie de ces sentiments hostiles sont dirigés contre nous et nuisent à notre image. Mais nous devons «faire avec». L'ancien président du CICR, Max Huber, a fait un jour la réflexion suivante: la Croix-Rouge ne devient la véritable Croix-Rouge que le jour où elle commence à devenir gênante.

A l'étranger – dans les pays que nous aidons – la réputation de la Croix-Rouge suisse est nettement meilleure, souvent même elle est idéalisée au point de nous mettre mal à l'aise.

### **Quelle expérience avez-vous faites au cours de vos voyages à l'étranger, notamment dans le cadre de la coopération et de l'aide au développement telles qu'elles sont pratiquées aujourd'hui?**

Dès le départ, j'ai refusé de m'adonner au «tourisme humanitaire» comme le font certaines personnalités et organisations, même au sein du Mouvement de la Croix-Rouge. Je me suis toujours rendu directement aux endroits où se déroulaient nos activités et adressé aux personnes intéressées, ce qui est le cas de tous nos collaborateurs. Il est extrêmement important de discuter avec les bénéficiaires de l'aide eux-mêmes, de tenir compte de leurs désirs et de leur vision des choses et aussi de les faire participer au travail. C'est la seule manière d'établir une véritable relation bilatérale qui a pour effet de changer entièrement l'attitude des bénéficiaires à l'égard de ce qui est créé. Des erreurs ont été et sont encore commises ça et là dans l'aide au développement,



(Suite de la page 7)

mais la Croix-Rouge ne peut pas non plus faire fi des réalités.

### **Autre question sur laquelle vous avez certainement dû vous pencher à maintes reprises: l'avenir du Service de la Croix-Rouge.**

Les problèmes de recrutement que connaît le Service de la Croix-Rouge ne sont somme toute pas nouveaux. Il y a toujours eu des difficultés dans ce domaine. Elles sont peut-être plus marquées aujourd'hui, car des doutes de plus en plus nombreux sont émis au sujet de la défense militaire du pays et, d'une manière générale, l'utilité et la nécessité de l'armée sont davantage remises en question. Une telle attitude n'est ni typiquement féminine ni typiquement masculine. Cependant, il est parfaitement naturel qu'elle ait eu une influence sur des jeunes femmes de 20 ans ayant choisi par vocation une profession soignante.

J'estime que c'était une erreur de faire coïncider le recrutement presque exclusivement avec la fin des études d'infirmière. A cette période de la vie, l'expérience est encore limitée, la conscience historique et le sens des responsabilités à l'égard de la famille et de la communauté politique ne sont pas arrivés à pleine maturité. Toutefois, nos femmes doivent se rendre compte que le service sanitaire de l'armée ne peut appliquer le principe du «chaque

homme à sa juste place», pour la bonne et simple raison que les professions de la santé sont à 90% des professions de femmes. Il s'agit donc purement d'une question de solidarité entre hommes et femmes pour l'accomplissement d'un devoir constitutionnel et civique.

A l'avenir, nous devons nous adresser davantage à des femmes qui sont déjà dans la vie professionnelle. Et là, je suis assez optimiste; en effet, les associations Service Croix-Rouge sont très actives – d'ailleurs deux nouvelles sections viennent d'être créées – et l'ambiance au sein des écoles de recrues est très bonne actuellement. Les femmes ayant maintenant un grade précis, elles ne se considèrent plus – pas plus que les hommes ne les considèrent – comme quantité négligeable. Il est totalement faux de parler de «militarisation» dans ce contexte: le Service de la Croix-Rouge était déjà subordonné à l'armée bien avant son détachement du service complémentaire.

**Vous avez été président de la 25<sup>e</sup> Conférence internationale de la Croix-Rouge d'octobre 1986 à Genève et président par intérim de la Ligue des Sociétés de la Croix-Rouge et du Croissant-Rouge de septembre à novembre 1987. Vous avez ainsi eu l'occasion de connaître de plus près la Croix-Rouge internationale que si vous étiez resté simple vice-prési-**

### **dent de la Ligue. Que pensez-vous du danger de politisation?**

Cette politisation, qui est une réalité qu'on ne saurait nier, fut ma plus grande déception dans le cadre de mes fonctions sur le plan international. Toutefois, en réfléchissant plus longuement à la question, on en arrive à la conclusion qu'une telle évolution est sans doute inévitable. Une société nationale de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge ne peut que refléter le système politique de son pays d'origine et de l'environnement dans lequel elle agit. Or, sur les 165 États parties aux Conventions de Genève, seule une quarantaine élit ses autorités selon les règles démocratiques en vigueur chez nous... Dans nombre de pays, le président et les hauts fonctionnaires de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge sont nommés par le gouvernement. Et bien sûr qu'en cas de changement du gouvernement, ils sont remplacés en conséquence. Dans les organisations internationales aussi d'ailleurs, il est de plus en plus fréquent que des postes soient attribués sur la base d'influences politiques ou de rapports de force. Vouloir s'opposer à de telles pratiques serait illusoire. Il s'agit d'une simple question de majorité. Lors de la réalisation de projets à l'étranger, nous essayons autant que possible d'échapper aux influences politiques locales et de collaborer directement avec les personnes concernées. Par ail-

leurs, il est rassurant de constater que derrière les déclarations politiques, finit toujours par apparaître le sens des réalités et des nécessités.

### **M. Bolliger, à 69 ans, vous vous apprêtez à prendre une deuxième retraite. Qu'est-ce que cela signifie pour vous?**

Je me réjouis, car pendant six ans je n'ai pratiquement plus eu de vie privée. Ma femme a le droit de me voir plus souvent. Je suis également heureux de pouvoir consacrer plus de temps au Centre de formation de Nottwil, par le biais duquel je resterai lié à la Croix-Rouge, puisque je suis membre de la commission de la construction et président du Conseil de fondation. Ce projet, qui dispose tout de même d'un budget de 37 millions de francs, prévoit la mise en exploitation du centre dans deux ans, sur une base d'autofinancement.

Malgré quelques échecs et quelques malentendus, mon activité au sein de la Croix-Rouge m'a apporté de nombreuses satisfactions et m'a donné le sentiment d'avoir contribué à la réalisation de l'œuvre commune. C'est une expérience digne d'être vécue et tout le monde n'a pas le privilège d'en faire de même après sa «première retraite». Je remercie toutes les personnes – bénévoles et professionnelles – avec qui j'ai eu le plaisir de travailler au cours de ces six dernières années. □

(Suite de la page 19)

### **La cécité entraîne la pauvreté**

Cécité et pauvreté vont souvent de pair: un aveugle ne peut pas travailler, il devient donc une charge pour sa famille, qui, très souvent ne peut pas le nourrir. Un pauvre hésite à aller consulter un ophtalmologue, et lorsqu'il s'y rend enfin, il est souvent trop tard pour éviter une cécité complète. Etre pauvre signifie aussi être rejeté: un patient sur cinq, parmi ceux qui viennent en consultation à Padnaha, n'a pas d'endroit où vivre dans son village, et dort à la belle étoile. Certains autres ont une

seule pièce dans laquelle vivent parfois jusqu'à treize personnes. Cela a pour conséquence que les maladies des yeux, comme le trachome, se répandent plus rapidement en raison de conditions d'hygiène insuffisantes. Les pauvres souffrent donc doublement: d'une part, ils tardent à aller chez le médecin, et leur maladie s'aggrave, d'autre part, leurs conditions de vie favorisent la propagation de certaines maladies oculaires.

### **Une urgence: l'information**

La sous-alimentation, conséquence de la pauvreté et du manque de connaissances

de la population en diététique, entraîne chez les enfants entre deux et cinq ans une carence en vitamine A, qui peut déboucher sur une cécité irréversible. Pourtant, ce problème peut être combattu sans grandes dépenses, par la consommation de quelques fruits au moment de la récolte; cela suffit pour que l'enfant emmagasine la vitamine A dont il a besoin pour toute une année. Mais pour apporter ces connaissances à la population, il faut entreprendre de vastes campagnes d'information sur de longues périodes.

Quelles conséquences la CRS tire-t-elle de tout cela?

Tout d'abord, que l'exploitation d'un hôpital ophtalmologique dans la zone de Bheri ne suffit pas à combattre les problèmes de cécité dans cette région. Ensuite que l'existence des «Eye Camps» continue de se justifier pleinement, mais que parallèlement à un travail purement médical, de vastes campagnes de prévention et d'information doivent être mises sur pied. Il est clair que pour pouvoir réaliser ce programme ambitieux, la CRS a constamment besoin de nouveaux fonds. C'est pourquoi elle accueille les dons de vieilles or avec grande reconnaissance. □