

Zeitschrift: Informe de actividad / Comité internacional de la Cruz Roja
Herausgeber: Comité internacional de la Cruz Roja
Band: - (1996)

Rubrik: Recursos humanos

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: 25.01.2026

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

RECURSOS HUMANOS

En 1996, el Departamento de Recursos Humanos hizo hincapié, en el marco de su reestructuración, en las fases complementarias de selección y de integración de nuevos colaboradores, así como en la formación del personal en la sede y sobre el terreno.

Selección e integración de los nuevos colaboradores

Por lo que atañe a la selección, los candidatos cuyos expedientes entran en consideración son convocados para un día de evaluación. Tras mantener entrevistas individuales con especialistas en la selección de personal, son evaluados en el transcurso de ejercicios en grupo.

Esos candidatos siguen después un curso de integración que comprende tres fases:

- ♦ En la primera semana, se simula la vida en comunidad en una delegación operacional, durante la cual los futuros colaboradores, independientemente de su función, pueden participar en todas las actividades del CICR. La finalidad de esta primera fase es cerciorarse de que el proyecto profesional de los candidatos se aviene con lo que les espera.
- ♦ Una segunda semana de consolidación permite profundizar los elementos descubiertos en el primer ejercicio y adquirir reflejos profesionales. Al final de este módulo, los colaboradores conocen su destino. Basándose en observaciones realizadas durante esas dos semanas, se presta mucha importancia al hecho de que los perfiles personales sean adecuados a las funciones que hay que desempeñar.
- ♦ Por último, una etapa final está destinada a proporcionar a los colaboradores conocimientos más específicos para llevar a cabo su primera misión. Esta fase se organiza por categorías profesionales y su duración es variable. Se hace especialmente hincapié tanto en la prevención de enfermedades tropicales y de otros riesgos sanitarios, a los que los expatriados estarán expuestos, como en la prevención y la detección del estrés y las precauciones que han de tomar por lo que respecta a la seguridad. Una unidad especializada supervisa luego la actuación de los delegados en su primera misión, considerada como parte de su integración en el CICR.

Formación

El año 1996 también se caracterizó por el desarrollo de actividades de formación sobre el terreno para los expatriados, así como para los empleados locales. Las misiones de los formadores en las delegaciones pusieron de manifiesto la necesidad de abrir centros de formación en los diversos continen-

EN 1996, EL CICR DISPUSO DE UN PROMEDIO DE:

- ♦ 1.109 expatriados sobre el terreno, 223 de los cuales puestos a disposición por Sociedades Nacionales;
- ♦ 7.022 empleados locales contratados por el CICR;
- ♦ 673 colaboradores en la sede, 12 de los cuales puestos a disposición por Sociedades Nacionales.

tes donde trabaja el CICR. En 1997, está previsto poner por obra varios proyectos, concretamente en Kenia y en Sri Lanka.

A fin de desarrollar una verdadera red de formación, los formadores del CICR continúan contactando a institutos universitarios en Suiza o en el extranjero con experiencia en el ámbito humanitario. El año 1996, se organizaron varios cursos conjuntos.

La profesionalización de los formadores del CICR es indispensable para trazar una política de formación continua, adaptada a las necesidades de la Institución. Hay tres módulos de consolidación (ingeniería, animación y adquisición de prestaciones de formación) a disposición de los colaboradores del CICR, así como de los formadores ocasionales que, en colaboración con la Federación, animan, por ejemplo, los cursos de integración en las Sociedades Nacionales.

El modo de proceder integrado y la fuerte interrelación que hay ahora entre las actividades de selección de personal y de formación, así como entre las diferentes unidades del Departamento de Recursos Humanos, han permitido mejorar notablemente la preparación de los futuros colaboradores a los retos, cada vez más complejos, de su trabajo sobre el terreno. Los módulos aplicados en ese contexto son el fundamento de un proceso real de formación que, con el tiempo, debería ser continuo y coordinado para toda la plantilla del CICR.

Seguridad y gestión del estrés

Las cuestiones de seguridad han sido otro aspecto importante de las preocupaciones del CICR relacionadas con su personal. El respeto debido al emblema de la cruz roja y, por consiguiente, a quienes lo llevan es una de las condiciones *sine qua non* de la acción del CICR en favor de las víctimas de los conflictos. Ahora bien, actualmente se viola con frecuencia el derecho humanitario o se hace caso omiso de él y no sólo la población civil, sino también quienes ayudan a las víctimas son el blanco de ataques más o menos directos y premeditados. La aparición de grupos armados que defienden intereses más económicos que ideológicos hace aún más complejas las situaciones. En 1996 murieron trágicamente nueve expatriados y un empleado local que trabajaban para el CICR, mientras que cuatro empleados locales resultaron heridos durante incidentes de seguridad. Además, el CICR no fue la única organización humanitaria que tuvo que deplorar la muerte de colaboradores. La confusión entre los cometidos estrictamente humanitarios y los que mezclan asistencia y cuestiones político-económicas complica más la situación y hace cada vez más difícil que se reconozca y acepte la neutralidad esencial del CICR.

Se tomaron medidas preventivas en el marco de la formación de los expatriados y se desarrollaron y reforzaron las medidas curativas. Desde 1992¹, un médico encargado de la gestión del estrés ayuda a las personas que han vivido situaciones muy difíciles o violentas a sobrellevar los efectos del trauma

¹ V. *Informe de Actividad 1994*, pp. 294-295.

sufrido. El CICR dispone actualmente de un equipo, integrado por ese médico, un enfermero y una enfermera, que no sólo se ocupa de acoger y apoyar a las personas a su regreso de misión, sino también de atender cuanto antes *in situ* a todo el personal que ciertas situaciones han sumido en un estado de desasosiego. El año reseñado, fueron necesarias misiones de apoyo en Bosnia-Herzegovina, Ruanda, Sierra Leona y Chechenia.

En la sede, se mantuvieron no menos de 810 entrevistas con el personal que había regresado de misión. Se invita a las personas que parten hacia un país donde hay considerables riesgos de estrés y de enfermedades a una entrevista preparatoria, en la que se les informa de las precauciones que deben tomar: en 1996, 756 de las 1.661 personas que partieron en misión mantuvieron entrevistas de ese tipo.

Por último, el curso de formación destinado a los jefes de delegación incluye, desde ahora, un importante aspecto sobre la gestión de la salud de sus colaboradores, tanto desde el punto de vista físico como psicológico. Efectivamente, es esencial que las personas que han vivido un trance doloroso tengan sobre el terreno a alguien en quien confiar y a quien puedan relatar la penosa experiencia inmediatamente después de haberla vivido.

El año en cifras

El año 1996, el CICR seleccionó a 270 nuevos colaboradores, 259 de ellos para trabajar sobre el terreno (96 delegados, 29 administradores, 5 secretarías, 34 intérpretes, 54 miembros del personal médico y 41 técnicos). Por lo demás, las Sociedades Nacionales de 22 países continuaron prestando un considerable apoyo a la acción del CICR, poniendo personal a disposición de éste. Así pues, no menos de 578 personas efectuaron para el CICR misiones de corta o de larga duración, lo que representa una media de 223 puestos al año.

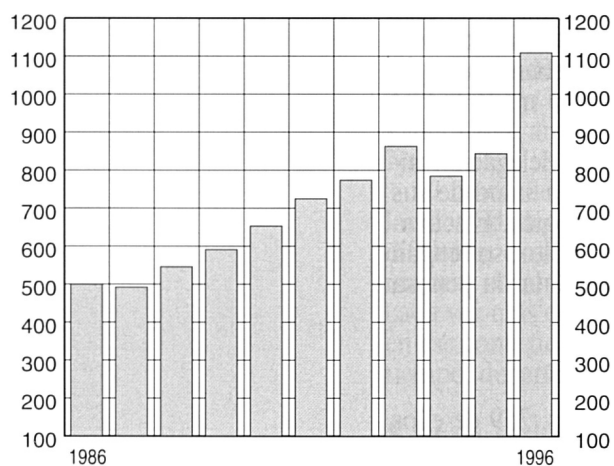
PERSONAL DE SOCIEDADES NACIONALES PUESTO A DISPOSICIÓN PARA LAS OPERACIONES DEL CICR (POR PAÍS)

Alemania	60	Irlanda	21
Australia	41	Islandia	14
Austria	4	Italia	6
Bélgica	23	Japón	13
Canadá	52	Noruega	36
Dinamarca	39	Nueva Zelanda	18
España	4	Países Bajos	37
Estados Unidos	11	Reino Unido	75
Finlandia	23	Suecia	43
Francia	34	Suiza	21
Hungría	1	Tailandia	2
TOTAL	578		

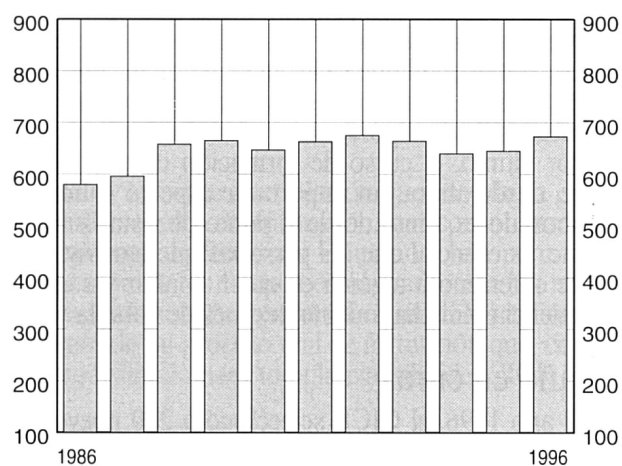
Nota: estas cifras corresponden al número de personas y no al número de puestos de trabajo.

Evolución del número de colaboradores 1986-1996

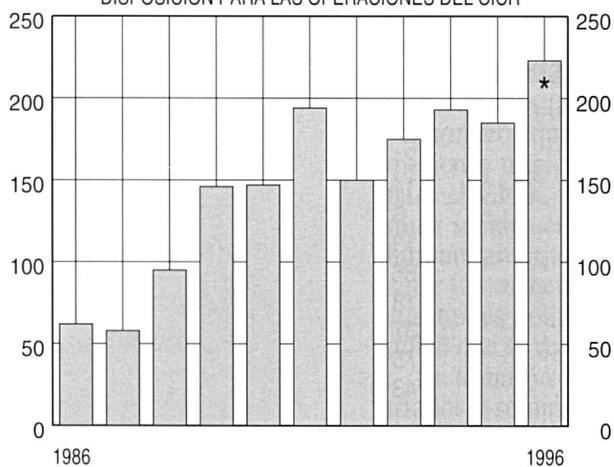
EXPATRIADOS DEL CICR SOBRE EL TERRENO



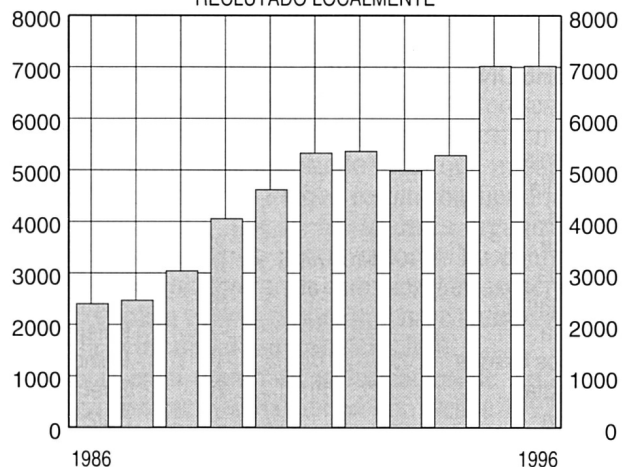
COLABORADORES DE LA SEDE



PERSONAL DE LAS SOCIEDADES NACIONALES PUESTO A DISPOSICIÓN PARA LAS OPERACIONES DEL CICR



PERSONAL SOBRE EL TERRENO RECLUTADO LOCALMENTE



* incluidos 12 puestos de trabajo en la sede.