

La Suisse accorde une contribution de siège au Comité international de la Croix-Rouge (CICR)

#### L'essentiel en bref

---

La Confédération soutient le siège du Comité international de la Croix-Rouge (CICR) à Genève à hauteur de 70 millions de francs par année et depuis 2014 à hauteur de 80 millions. Elle finance ainsi 37 % et nouvellement un peu plus de 40 % du budget du siège du comité. En 2013, le budget total du CICR se montait à 1,2 milliard de francs. Le Contrôle fédéral des finances (CDF) a eu une bonne impression de l'organisation lorsqu'il a contrôlé si les ressources destinées au siège du CICR étaient utilisées de manière économe. Dans les différents domaines examinés, le CDF n'a en effet eu à déplorer ni problème particulier au niveau de l'efficacité, ni gaspillage des ressources. À une exception près en dix ans, le CICR a enregistré chaque année des excédents, ce qui lui a permis d'accroître ses réserves.

#### **L'augmentation des réserves pose problème au niveau de l'octroi d'aides financières**

A fin 2013, les réserves libres s'élevaient à 410 millions de francs lors de la clôture annuelle. Ces réserves garantissent à l'organisation une indépendance dont elle a absolument besoin. En cas de crises, elle doit pouvoir agir rapidement et sans devoir compter sur la générosité de donateurs potentiels. Les excédents annuels de recettes ou l'évolution des réserves sont la preuve que les appels lancés par le CICR pour obtenir des rallonges budgétaires fonctionnent bien. En cas de ressources très limitées, le CICR demande par l'intermédiaire de ces appels des moyens supplémentaires pour une région en crise aux pays donateurs.

L'octroi d'aides financières conformément aux principes de la loi suisse sur les subventions (LSu) présuppose que l'organisation concernée s'autofinance en premier lieu grâce à ses propres ressources. Ainsi, celle-ci n'a pas besoin des contributions financières de la Confédération si elle dispose d'importantes réserves pour s'autofinancer. Par conséquent, le CDF estime que la politique de réserves menée actuellement par le CICR contrevient aux principes de la LSu. L'accord conclu entre le CICR et le Département fédéral des affaires étrangères (DFAE) n'aborde pas la question; il précise uniquement que les éventuels excédents doivent être utilisés d'un commun accord.

#### **Une organisation à but non lucratif aux conditions d'engagement attrayantes**

Les dépenses en matière de personnel, qui représentent 73 % des coûts totaux, constituent le poste de frais le plus important dans le budget du siège du CICR. Les salaires se situent à des niveaux concurrentiels et sont dans l'ensemble comparables à ceux de l'administration fédérale. Au CICR, seuls quelques postes sont concernés par des concessions de salaire par rapport aux salaires du marché; de telles concessions sont courantes dans bon nombre d'autres organisations qui reçoivent des dons. Ce sont surtout les prestations accessoires qui sont intéressantes: citons par exemple la rente transitoire que finance l'employeur dès l'âge de 58 ans ou les cotisations élevées à la caisse de pensions. Les éléments variables du salaire, comme les bonus, sont plutôt symboliques et n'ont pas d'influence déterminante sur les comptes. Le fait que les collaborateurs reçoivent également des bonus sans devoir passer d'évaluation formelle va cependant à l'encontre de l'effet d'incitation que sont censées avoir de telles primes.

### **La part des frais administratifs est difficile à interpréter**

Le siège du CICR, qui dispose d'un budget de 192 millions de francs, a enregistré au cours de ces dix dernières années une croissance annuelle de 2,4 %, alors que les activités menées sur le terrain ont augmenté de 5,6 %. Une telle expansion est compréhensible, d'autant plus quand l'on sait que le siège de l'organisation doit pouvoir absorber des fluctuations budgétaires sur le terrain de l'ordre de +/-118 millions de francs (en fonction du nombre de foyers de crises dans le monde et de leurs particularités). La part des frais administratifs, soit le montant en centimes qui est destiné à l'administration sur un don d'un franc, se situe à un bas niveau de 10,3 centimes, ce qui représente 10,3 %.

Ses donateurs principaux étant des États qui lui versent des contributions relativement élevées, le CICR bénéficie d'une collecte de fonds efficace. Il est en effet plus avantageux de gérer de telles contributions plutôt que les dons de particuliers. Le problème réside dans le fait qu'il n'existe pas de norme définissant l'ampleur et la composition des frais administratifs au niveau international. Les organisations se fondent donc sur une définition qui leur est propre. Par conséquent, l'indicateur de la part de ces frais est d'une pertinence limitée et ne permet d'établir aucune comparaison avec d'autres organisations qui reçoivent des dons. L'examen des frais administratifs au CICR a en outre révélé un certain nombre d'incohérences dans le calcul.

### **Des améliorations nécessaires sont en cours**

Le CICR travaille sur divers projets d'amélioration dans le but de stabiliser les coûts de son siège. La gestion de l'organisation au moyen d'indicateurs est également en cours d'élaboration. Le CDF estime qu'il faut aussi intervenir dans ce domaine. Il existe actuellement peu d'indicateurs spécifiques au siège qui permettent d'évaluer la performance de l'organisation.

Les processus opérationnels sont très bien documentés au CICR et offrent une base solide pour une gestion détaillée des processus. En revanche, les nombreuses interfaces et une intégration informatique relativement faible engendrent des informations superflues et le traitement manuel nuit à l'efficacité. La centralisation et la professionnalisation de l'achat de biens et de services au sein du siège présentent un grand potentiel et devraient permettre des économies en ce qui concerne non seulement les achats, mais aussi les processus.

### **Texte original en allemand**