



Politique Egalité des chances DFAE

2010 – 2020



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral des affaires étrangères DFAE

Table des matières

Remarques préliminaires	4
1. Vision Egalité des chances DFAE	5
2. Défis futurs	7
3. Objectifs stratégiques dans cinq champs d'action	9
4. Responsabilités et instruments de mise en œuvre	17

Remarques préliminaires

Contexte institutionnel actuel

Depuis plusieurs années le processus de réalisation de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes fait l'objet d'efforts soutenus au DFAE. Les ressources humaines et financières engagées à cet effet, au niveau tant du Département que des unités administratives, ont permis d'accomplir des progrès en la matière. Au cours des dernières années l'investissement consacré à la mise en œuvre de la politique de promotion du plurilinguisme a été de plus en plus renforcé.

Les compétences liées à la promotion de l'égalité des chances entre les femmes et les hommes et celles liées à la promotion du plurilinguisme ont été regroupées, début 2009, au sein d'un service départemental spécialisé, constitué sous la forme d'un centre de compétence en matière d'égalité des chances. Ce regroupement a créé les conditions préalables à l'élaboration de la présente politique du DFAE en matière d'égalité des chances pour la période 2010-2020. Cette politique s'appuie sur les processus précédents en matière d'égalité des chances et poursuit la politique actuelle au sein du département.

L'objectif de cette politique est de créer un contexte optimal pour une mise en œuvre durable de l'égalité des chances au sein du Département et d'assurer une

pratique uniforme. En même temps, il faudra tenir compte des divers degrés de mise en œuvre au sein des directions et respecter les différentes cultures au sein du Département. Les formes de la collaboration entre les Directions, le Secrétariat général, le Secrétariat d'Etat et le centre de compétence Egalité des chances seront définies.

Les processus de changement engagé par le DFAE dans le contexte actuel de la réorganisation et l'évolution vers une culture d'entreprise souple, moderne et conforme à notre époque sont considérés comme une chance et doivent être activement utilisés afin de garantir durablement l'égalité des chances.

Cette politique doit être considérée comme un document de base, une sorte de « Living paper » dans le contexte général actuel du changement.

1. Vision Egalité des chances

DFAE 2020

Nous concevons le processus conduisant à la promotion de l'égalité des chances comme un composant d'une évolution organisationnelle et culturelle globale, touchant tous les aspects de l'institution. Au Département fédéral des affaires étrangères (DFAE), nous définissons l'égalité des chances comme un objectif explicite et une valeur capitale de notre organisation.

Notre vision:

- Avec le personnel qualifié dont il dispose, tant à la Centrale que dans les services extérieurs, le DFAE est parfaitement armé pour atteindre les enjeux du futur de manière efficace, ciblée et performante dans un contexte international de plus en plus complexe. Notre personnel s'engage avec beaucoup d'énergie et de passion à réaliser les objectifs de la politique extérieure de la Suisse, ainsi qu'à œuvrer en faveur de l'internationalité, de la paix, de la démocratie, du développement et de la prospérité. Il fait en outre preuve d'une grande motivation dans son rôle de service public.
- Nous considérons la diversité dans la composition de notre personnel (sexe, appartenance linguistique, nationalité, âge) comme une source d'enrichissement et une valeur ajoutée.
- La diversité résulte d'expériences et de compétences variées acquises dans des réalités, des cultures et des communautés linguistiques différentes. Elle améliore la sensibilité et l'aptitude de

l'organisation lorsqu'il s'agit d'apprécier de manière différenciée des situations et des problématiques complexes et d'élaborer des solutions durables. La diversité ainsi définie, étant un facteur de réussite pour notre organisation, nous l'encourageons de manière ciblée.

- La promotion active de l'égalité des chances est un gage de qualité pour une gestion des ressources humaines axée sur le long terme. Elle est solidement ancrée dans la politique du personnel du DFAE.
- Le DFAE reconnaît et prend en considération les situations variées que vit son personnel. Nos conditions de travail offrent les mêmes chances de développement et les mêmes perspectives de réussite à toutes les collaboratrices et à tous les collaborateurs qui présentent des compétences égales, indifféremment de leur contexte initial. Notre Département s'est doté d'un dispositif-cadre qui permet, à tous les niveaux, la conciliation effective des différentes sphères de la vie.

- La diversité se traduit par une représentation équilibrée des femmes et des hommes ainsi que des représentantes et des représentants des quatre communautés linguistiques, à tous les niveaux hiérarchiques et dans tous les secteurs d'activité du DFAE. A côté de la maîtrise des langues de travail, de bonnes compétences des langues officielles (allemand, français, italien) et des compétences interculturelles sont posées en conditions préalables.
- Les carrières professionnelles seront développées sur la base des ressources disponibles et laisseront une place suffisante à l'autodétermination des membres du personnel. Les processus en matière de personnel sont orientés vers ces objectifs. La diversité des champs de connaissances et des compétences crée de la valeur ajoutée; c'est pourquoi au DFAE les évolutions de carrière discontinues tout au long de la vie professionnelle sont possibles et reconnues au même titre que les carrières linéaires habituelles, jusqu'à présent prépondérantes.
- Notre culture d'entreprise se caractérise par une conception de la conduite du personnel qui pratique et encourage l'égalité des chances. Nos cadres vivent au quotidien ces compétences transversales que sont les compétences linguistiques, interculturelles et relatives aux questions de genre en tant que compétence de gestion et de responsabilité globale.
- Nous abordons systématiquement les questions relevant de modèles stéréotypés et visons une culture d'entreprise exempte de préjugés liés au sexe ou à la langue. Les résistances et les craintes susceptibles de se manifester dans le contexte de la promotion de l'égalité des chances sont levées par le dialogue.
- La politique Egalité des chances DFAE 2010-2020 s'applique principalement à l'ensemble du personnel du DFAE. Des dispositions spécifiques, des objectifs et une première approche de mesures pour le personnel local seront établies explicitement dans le cadre de la nouvelle politique du personnel local.

2. Défis futurs

Le DFAE devra relever à l'avenir d'importants défis liés à l'évolution de ses champs d'activité nationaux et internationaux ainsi qu'à l'évolution du marché du travail et de la démographie.

Nous y parviendrons en concevant l'égalité des chances comme un composant d'un changement organisationnel et culturel global, en la considérant comme une valeur ajoutée et un facteur de réussite dans le cadre des nombreux processus de réorganisation du DFAE et en la promouvant systématiquement. Dans ce contexte, notre Département pourra conserver sa position d'employeur de choix aussi dans le futur.

Contexte national et international: évolution du rôle de l'Etat

- Le DFAE en tant qu'acteur parmi d'autres sur le terrain de la coopération internationale doit renforcer son attractivité en tant qu'employeur face aux ONG, au secteur des sciences et de la recherche et à l'économie privée.
- La politique extérieure suisse accomplit de nombreuses missions dans un contexte international de plus en plus complexe et exigeant. La demande de personnel qualifié, motivé, flexible et en adéquation avec l'organisation et ses objectifs est élevée.

Le personnel: ressource primordiale de notre institution

- L'évolution démographique en Europe se traduit par une diminution du nombre des personnes actives. Dans ce contexte l'attractivité d'un employeur sur le marché du travail est de plus en plus décisive.
- La structure du personnel du DFAE va subir des modifications considérables : Les dix prochaines années vont être marquées par un renouvellement des générations. La politique menée en matière d'égalité des chances conduira à une augmentation du nombre de femmes aux plus hauts échelons hiérarchiques. Les expériences professionnelles et les situations personnelles seront encore plus variées qu'aujourd'hui. La culture de la communication et les formes de coopération évolueront.
- Le défi consistera donc à tirer parti de la diversité croissante du personnel dans toute sa complexité.
- Parallèlement, la place des personnes accompagnantes et les réglementations concrètes quant à leur soutien se développeront.
- L'encadrement sera, dans les services externes, de plus en plus souvent confronté à la complexité de la struc-

ture du personnel (nationalités, langues et sexes différents face à une hiérarchie composée de cadres suisses). D'importantes compétences de leadership dans la gestion de la diversité au sein du personnel seront dès lors indispensables.

Culture d'entreprise en mutation

- La culture d'entreprise du DFAE impose aujourd'hui déjà de très grandes exigences aux cadres et au personnel. Les attentes en matière de flexibilité, performances et de résultats tendront à augmenter encore. La question d'une gestion appropriée des ressources humaines se fait plus pressante et exige des réponses concrètes de la part de l'institution.
- Le personnel demande des formes et des horaires de travail plus souples. La culture d'entreprise actuelle doit évoluer vers l'acceptation de nouvelles formes de travail, telles que le travail à temps partiel jusqu'à l'échelon de cadre, le télétravail ou encore l'annualisation du temps de travail.

Ressources financières

- La réalisation de l'égalité des chances nécessite l'engagement de ressources appropriées de façon continue, afin de réaliser durablement les objectifs fixés et afficher un bilan positif en 2020.
- La mise en œuvre systématique du plu-

rilinguisme nécessite l'engagement de ressources considérables dans les domaines de la traduction, des systèmes informatiques et de la formation continue. Un débat approfondi devra clarifier les principes qui détermineront la hauteur de l'engagement consenti par le DFAE pour concrétiser les exigences de la politique de la Confédération en matière de plurilinguisme (allemand, français, italien) et la façon de gérer la question des autres langues non nationales utilisées dans le contexte international.

3. Objectifs stratégiques dans cinq champs d'action

L'égalité des chances au sein du DFAE implique que les collaboratrices et les collaborateurs du DFAE ont, indifféremment de leur sexe ou de leur appartenance à une communauté linguistique, des possibilités égales de réaliser leur carrière et de concilier leurs exigences professionnelles et privées.

Notre politique d'égalité des chances se fonde sur les Instructions du Conseil fédéral à l'intention des Départements en matière d'égalité des chances et de promotion du plurilinguisme ainsi que sur les expériences et les succès acquis au cours de la mise en œuvre du processus de la promotion de l'égalité des chances au sein du département. Les cinq champs d'action reprennent et développent les objectifs stratégiques des programmes quadriennaux 2008-2011 du DFAE pour la promotion de l'égalité des chances et du plurilinguisme.

La politique établit la direction à entreprendre par des mesures futures. Dans le cadre du processus de planification existant, des objectifs bisannuels au sein des directions seront établis et des mesures concrètes formulées.

Les nombreux processus fondamentaux des ressources humaines comportent des points d'intersection avec le processus transversal de l'égalité des chances; une mise en oeuvre réussie de la politique suppose un ancrage des efforts en ma-

tière d'égalité des chances dans les ressources humaines. Cette politique doit être considérée comme un document de base, une sorte de « Living paper » dans le contexte général actuel du changement.

Les cinq champs d'action

- 1 Culture d'entreprise tournée vers l'avenir
- 2 Assouplissement des plans des carrières professionnelles
- 3 Proportion de femmes et d'hommes parmi les cadres / valeur ajoutée au niveau de la culture de direction
- 4 Formes de travail et conciliation/ équilibre entre vie professionnelle et vie privée
- 5 Plurilinguisme et diversité culturelle

1 Culture d'entreprise tournée vers l'avenir

Une mise en œuvre réussie des mesures de promotion de l'égalité des chances a toujours un impact sur la culture de l'entreprise. Mais pour que cette dernière change de façon durable, les cadres doivent montrer l'exemple par leurs compétences en matière de leadership, de questions de genre, de compétences linguistiques et interculturelles. L'égalité des chances ne deviendra réalité que si la conduite du personnel au quotidien est conforme aux attentes et aux objectifs définis. L'engagement des cadres est donc décisif dans ce domaine.

Objectifs:

- La qualité de la conduite du personnel est un objectif permanent de notre institution. Elle est considérée comme un travail et une prestation et constitue à ce titre une priorité.
 - L'égalité des chances dans sa conception globale est instaurée en tant que valeur et mode de pensée au sein de la ligne.
 - Le plurilinguisme et la diversité culturelle sont reconnus et promus comme des objectifs stratégiques dans l'évolution de la culture d'entreprise. La tolérance, le respect, l'acceptation, la confiance et l'ouverture d'esprit sont les fondements d'une participation équitable de tous les groupes linguistiques et d'une prise en compte appropriée de la diversité culturelle.
- La culture d'entreprise du DFAE se fonde sur l'égalité des sexes. L'égalité des chances est considérée comme un sujet concernant les femmes et les hommes et est posée en tant que tel comme préalable à tout dialogue.
 - La culture selon laquelle une présence et une disponibilité maximales sont nécessaires est abandonnée au profit d'une culture de la disponibilité effective, des responsabilités bien définies et de la compétence.

Premières mesures à entreprendre:

- Le DFAE investit dans le développement d'un encadrement moderne, professionnel et efficace.
- Les cadres sont sélectionnés en premier lieu pour leur compétence de direction. Les compétences dans les domaines de l'égalité des sexes et des relations interculturelles comptent parmi les critères d'un encadrement de qualité.
- Les intérêts spécifiques des différents groupes linguistiques ou culturels sont identifiés et, si possible, pris en compte dans la conduite du personnel.
- Les conséquences des stéréotypes traditionnels de répartition des rôles sont connues. La culture du DFAE abandonne ce type de modèles.

- Les organes et les processus de prise de décision sont contrôlés. La durée des réunions est réduite jusqu'à 50% et leur planification est facilitée pour les participantes et les participants.
- Etc.

2 Assouplissement des plans des carrières professionnelles

La nouvelle génération manifeste une volonté croissante de réussir l'équilibre entre vie professionnelle, image de soi et vie privée. La mobilité, la diversité des expériences et le besoin de s'investir au maximum professionnellement à toutes les étapes de la vie revêtent une importance capitale. Nous considérons qu'à l'avenir, une partie du futur personnel du DFAE concevra son activité au sein du DFAE comme une partie de sa vie et comme une étape plutôt que comme une trajectoire professionnelle continue et unique.

En fonction de la politique d'égalité des chances, cela signifie que le développement linéaire et continu de la carrière reste certes encore un objectif pour une partie des candidates et des candidats. Mais pour demeurer un employeur attractif aux yeux du plus grand nombre de candidates et candidats qualifié-e-s et pour être en mesure de mieux réagir aux changements actuels, le DFAE doit offrir des possibilités souples d'évolution des carrières professionnelles.

Les carrières professionnelles linéaires, au sein du DFAE, et les carrières professionnelles discontinues cumulant des expériences variées, parfois même acquises à l'extérieur du DFAE, offrent toutes deux des avantages et des compétences spécifiques et doivent donc coexister à égalité au sein du DFAE.

Les femmes et les hommes doivent par ailleurs pouvoir concilier leur travail avec leurs autres sphères de vie, en particulier

avec la vie familiale, sans renoncer à leur carrière professionnelle.

Les processus de recrutement et de transfert doivent être adaptés aux nouvelles exigences.

Objectifs:

- Pouvoir employer la bonne personne au bon endroit et au bon moment grâce à la plus grande souplesse.
- Pouvoir réaliser les carrières professionnelles plus ouvertement et de façon discontinue permet aux individus d'entreprendre des choix de carrière adaptés à une période centrale de leur vie et à une situation données.
- Pouvoir faire du potentiel et de la compétence des intéressés les principaux critères du processus de décision pour le pourvoi d'un poste.
- Pouvoir prendre en compte les expériences et les étapes professionnelles antérieures d'une carrière professionnelle.

Premières mesures à entreprendre:

- La ligne prend ses décisions d'affectation et de rotation du personnel en conformité avec les objectifs de l'égalité des chances.
- Des incitations sont créées afin d'établir un équilibre entre la valeur de différents postes de travail à l'étranger. Les carrières professionnelles au DFAE

valorisent l'acquisition d'expériences à des endroits différents.

- Les projets de carrière multiples incluant différentes étapes professionnelles ainsi que l'acquisition d'expériences et de compétences variées sont exploités en tant que valeur ajoutée. Ils sont considérés au même titre que les principes traditionnels d'ancienneté et de carrière linéaire lors des décisions relevant de la gestion des ressources humaines.
- Il est tenu compte de la situation familiale lors de la planification et de la décision des transferts et des rotations. Le développement de la personne accompagnante fait partie de ces mesures.

3 Proportion de femmes et d'hommes parmi les cadres / valeur ajoutée dans la culture de direction

L'un des objectifs fondamentaux de la promotion de l'égalité des chances est d'atteindre une représentation équilibrée des femmes et des hommes dans toutes les fonctions et à tous les échelons hiérarchiques de l'entreprise.

Objectifs:

- En 2020, la proportion de femmes sera la suivante:
 - parmi les cadres dirigeants (classes de salaire 32 et plus): au moins 30%
- En 2020, la proportion de femmes et d'hommes sera la suivante:
 - parmi les cadres inférieurs et moyens (CS 24-31): 50% / 50%
 - dans toutes les fonctions incluant la conduite de personnel: 50% / 50%
- Les différentes Directions et unités d'organisation fixent dans des objectifs bisannuels les étapes permettant d'atteindre les valeurs-cibles.
- La représentation équilibrée des femmes et des hommes parmi les cadres participe à l'évolution des cultures de direction et d'entreprise.

Premières mesures à entreprendre:

- La promotion de la relève et les recrutements de personnel s'orientent vers les valeurs-cibles.
- La représentation des deux sexes est également prise en considération dans la composition de délégations.
- Des systèmes d'incitation sont créés pour encourager les Directions à réaliser les objectifs. Le recours à des instruments de pilotage financiers est examiné (processus budgétaire).
- Les évolutions font régulièrement l'objet d'une analyse et d'un controlling. Les processus de fixation des objectifs et le monitoring en constituent les instruments.
- Les oppositions au processus d'égalité des chances et leurs conséquences sont identifiées et abordées dans le cadre d'un dialogue ouvert.
- Etc.

4 Formes de travail et conciliation/équilibre entre vie professionnelle et vie privée

Les femmes et les hommes de toutes les classes d'âge souhaitent concilier au mieux le travail et les autres sphères de vie. Le DFAE devra poursuivre de façon conséquente les efforts engagés jusqu'à ce jour s'il veut être - et demeurer - un employeur de choix pour les membres du personnel, qu'ils soient jeunes ou qu'ils assument déjà des responsabilités familiales.

Objectifs:

- La conciliation entre la vie professionnelle et les autres sphères de la vie est favorisée. Les femmes et les hommes sont soutenus dans leur désir de parvenir à un équilibre approprié dans ce domaine tout au long de leur carrière professionnelle, et en particulier de concilier leurs obligations professionnelles et familiales.
- L'acceptation de formes de travail souples et de nouveaux modèles de temps de travail est favorisée activement au sein des Directions.

Premières mesures à entreprendre:

- Les modèles souples de travail et l'aménagement du temps de travail sont promus et facilités à tous les échelons hiérarchiques (temps partiel, comptes horaires, télétravail, partage de poste, pour les femmes et les hommes) etc.

- Les cadres du DFAE encouragent activement l'acceptation de nouvelles formes de travail dans une culture encore souvent très attachée au modèle d'une présence à plein temps.
- Les anciennes formes de communication et de gestion du savoir sont développées afin de les rendre plus compatibles avec des modèles souples de travail, n'impliquant pas une présence à plein temps. Des formes de participation et de prise de décision à distance sont élaborées et mises en place (réseaux électroniques, suivi et prise de décision au moyen d'outils électroniques, etc.)
- En cas de maternité/paternité, des solutions souples sont proposées dans la mesure du possible et compte tenu de l'intérêt du service, afin de faciliter la conciliation entre la carrière professionnelle individuelle et les responsabilités familiales.
- Etc.

5 Plurilinguisme et diversité culturelle

La composition du personnel du DFAE reflète aujourd'hui déjà la diversité des quatre langues nationales de la Suisse. L'objectif de la promotion du plurilinguisme et de la diversité culturelle est de garantir une représentation équitable des quatre langues nationales/groupes linguistiques à tous les niveaux de responsabilité et dans tous les secteurs d'activité du Département. Le DFAE ne pourra tirer parti de la diversité culturelle que si les différentes communautés linguistiques sont en mesure de participer aux processus d'organisation et de décision et d'exercer des responsabilités.

En parallèle à cela, certaines langues non nationales revêtent une importance indéniable pour le Département. Le DFAE, avec ses nombreux services et contacts extérieurs, doit donc trouver une solution pragmatique pour concilier la politique nationale de promotion du plurilinguisme et les exigences internationales.

Objectifs:

- Les quatre langues nationales sont représentées de façon équitable parmi le personnel et les cadres du DFAE. Les différences culturelles sont reconnues comme une valeur ajoutée. Le principe de représentation équitable repose sur les valeurs indicatives suivantes:

personnel germanophone:

maximum 66%

personnel francophone:

minimum 22%

personnel italoophone:

minimum 5%

personnel romanchoophone:

minimum 0,5%

- Les connaissances actives et passives du personnel du DFAE dans les langues officielles (allemand, français, italien) et dans les principales langues de travail non nationales sont développées.
- Le plurilinguisme et la diversité culturelle font partie de la culture de direction et d'organisation du DFAE.
- Les compétences linguistiques des cadres sont renforcées. Les cadres dirigeants du DFAE ont conscience de leur responsabilité dans la réalisation de l'objectif national de cohésion du pays et s'efforcent de contribuer à celui-ci: les cadres dirigeants – germanophones et francophones en particulier – possèdent des connaissances actives dans deux langues officielles et des connaissances passives dans la troisième.

- Eu égard à la croissance du personnel local, le DFAE accorde à l'anglais un rôle important dans la gestion du savoir. Le DFAE a mené un débat de fond pour clarifier la façon dont il entend gérer la contradiction entre, d'une part, les investissements nécessaires à la mise en œuvre systématique de la politique suisse en faveur du plurilinguisme et, d'autre part, la promotion des compétences linguistiques dans d'autres langues non nationales utilisées dans le cadre du travail.
- Le DFAE élabore des principes directeurs quant à la façon de gérer le grand fossé entre la mise en œuvre de la politique nationale de promotion du plurilinguisme (allemand, français, italien) et le développement des compétences dans des langues non nationales utilisées dans le contexte international et dans les services externes, quant aux objectifs visés et aux investissements consentis à cet effet.

- Des ressources suffisantes sont affectées à la traduction, à la formation continue et aux plateformes informatiques de partage des connaissances.

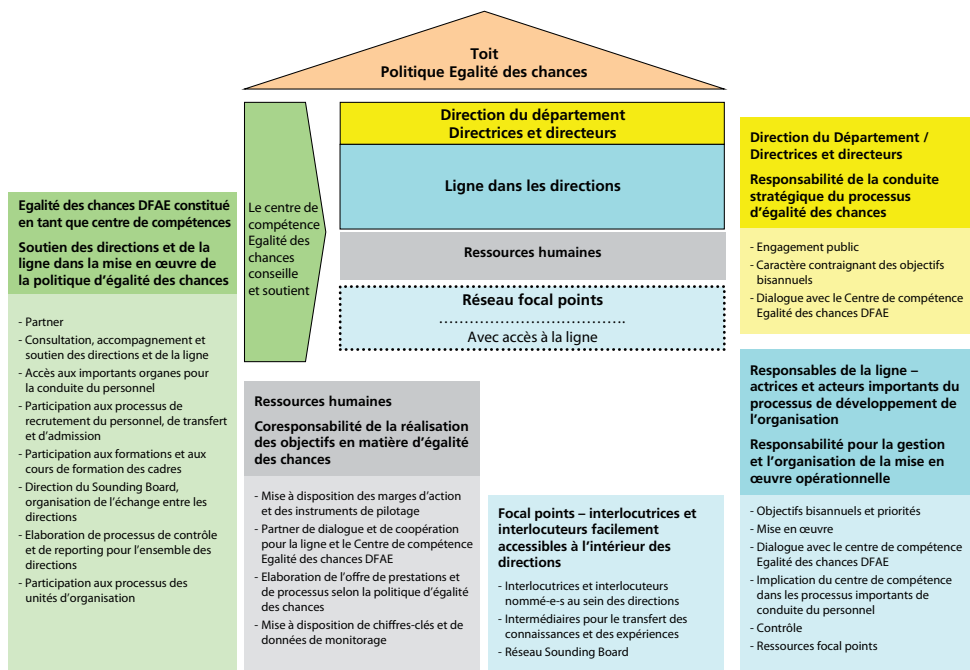
Premières mesures à entreprendre:

- Le développement des compétences dans les langues latines fait l'objet d'un investissement approprié. Le plurilinguisme individuel et institutionnel dans les langues officielles (allemand, français, italien) est renforcé (formation de base, formation continue, communication interne).
- Les cadres encouragent dans leurs équipes l'acceptation des différences inhérentes à la diversité culturelle du personnel.
- Les recrutements, les choix du personnel (y compris les rotations de personnel) de même que la promotion de la relève tendent vers les valeurs-cibles en matière de représentation des communautés linguistiques dans les différentes unités d'organisation. Ils respectent la priorité accordée à l'égalité des chances entre femmes et hommes. Le principe de l'égalité des chances entre femmes et hommes prime celui du plurilinguisme.
- Etc.

4. Responsabilités et instruments de mise en œuvre

Nous concevons l'égalité des chances autant comme un processus de développement à long terme affectant l'ensemble de l'organisation que comme une tâche de management. Les objectifs de l'égalité des chances et du plurilinguisme s'étendent à de très nombreuses sphères de l'institution, touchent aux structures et aux processus, à l'identité, à la culture et aux relations, et exigent la coopération de tous les principaux domaines et des responsables hiérarchiques.

Responsabilités, tâches et compétences



Les tâches, responsabilités et compétences ont été réparties de la manière suivante entre les différents échelons et responsables:

La Direction du Département ainsi que les directrices et directeurs sont responsables de la conduite stratégique du processus de promotion de l'égalité des chances au DFAE.

- Ils conçoivent l'égalité des chances comme une tâche de management qui ne peut être déléguée et favorisent la mise en œuvre de la politique du DFAE en matière d'égalité des chances par la visibilité de leur engagement officiel.
- Ils incarnent le caractère contraignant des objectifs bisannuels convenus.
- Ils appuient aussi leur conduite stratégique sur les chiffres-clés disponibles et mènent la concertation avec le Centre de compétence Egalité des chances DFAE et les autres principaux protagonistes.

Les responsables de la ligne sont, de par leurs fonctions de conduite, des actrices et des acteurs majeurs du processus de développement de l'organisation. Les Directions conduisent et organisent la mise en œuvre opérationnelle de la politique.

- Les Directions formulent des objectifs bisannuels pour la réalisation de l'égalité des chances et définissent les priorités à appliquer dans leur propre unité administrative.

- Elles mettent en œuvre la politique et prennent les décisions concrètes qui s'imposent. Elles disposent pour cela des compétences nécessaires au pilotage et à l'organisation des ressources dans leur propre unité administrative.

- Elles recherchent le dialogue avec le Centre de compétence Egalité des chances, auquel elles communiquent leurs besoins et demandes spécifiques. Elles garantissent l'implication du centre de compétence dans les processus importants de conduite du personnel.

- Elles mettent en place un contrôle approprié ainsi que l'édition de chiffres-clés.

- Elles nomment des interlocuteurs («Focal Points») dans leur Direction et fournissent ainsi les ressources nécessaires à la constitution d'un réseau commun à toutes les Directions («Sounding Board») et consacré à l'échange du savoir et des expériences.

Egalité des chances DFAE est constitué en tant que centre de compétence. Il soutient les Directions et la ligne dans la mise en œuvre de la politique d'égalité des chances.

- Il se positionne en partenaire de la ligne.

- Il accompagne, conseille et soutient la ligne et les différentes Directions en fonction de leurs besoins spécifiques.

- Il met ses connaissances et son savoir-

faire au service des Directions, les conseille dans l'élaboration des objectifs bisannuels et les accompagne dans la mise en œuvre des mesures.

- Il a accès aux principaux organes de conduite du personnel et participe à certaines réunions de Direction et de personnel.
- Il participe à tous les principaux processus de décision concernant le personnel et détient un droit de proposition. Il apporte ses compétences, en particulier dans les processus de recrutement, de transfert et d'admission ainsi que dans les formations de conduite et formations continues.
- Garant du réseau qui relie les Directions, il coordonne et accompagne le processus commun d'apprentissage. Il dirige le Sounding Board, organise la réflexion et l'échange de connaissances entre les Directions et contrôle, avec les autres acteurs et actrices impliqués, l'efficacité des mesures.
- Il propose aux Directions des chiffres-clés pour le contrôle des processus et organise les activités de contrôle et de reporting communes à toutes les Directions.
- Il participe aux processus de développement de l'organisation et veille à ce que les décisions stratégiques et opérationnelles concernant le personnel ainsi que les processus de développement de l'organisation prennent en compte les questions liées à l'égalité des chances.

Le secteur Personnel DFAE est un autre partenaire central dans ce processus. Dans le cadre de ses prestations de service et de ses compétences décisionnelles ainsi que des principaux processus RH du DFAE, il est coresponsable pour la réalisation des objectifs en matière d'égalité des chances.

- Il met à la disposition des Directions les marges d'action et les instruments de pilotage nécessaires.
- Il dialogue et coopère avec la ligne et avec le Centre de compétence Egalité des chances.
- Il élabore ses processus et ses prestations de service conformément à la politique d'égalité des chances et les oriente vers les objectifs formulés.
- Il fournit des chiffres-clés et des données de monitoring.

Les Focal Points sont des interlocuteurs facilement accessibles, nommés au sein des Directions.

- Ils possèdent les connaissances de base des domaines de l'égalité des chances entre femmes et hommes et du plurilinguisme, et sont, de façon appropriée, en contact direct avec la ligne. Idéalement, ils exercent une fonction de gestion des ressources humaines pour leur Direction ou unité d'organisation, si tant est que de telles fonctions existent. Ils ne disposent cependant d'aucune compétence décisionnelle spécifique dans le cadre de

l'égalité des chances.

- Ils fournissent un service de proximité
- et constituent un point de jonction pour le transfert des connaissances et des expériences au sein de leur Direction, entre les Directions ainsi qu'entre leur Direction et le Centre de compétence pour l'égalité des chances.
- L'ensemble des Focal Points forme un réseau dédié à l'égalité des chances au sein du DFAE, le Sounding Board. Ce réseau est dirigé par le Centre de compétence pour l'égalité des chances et coordonne les échanges en vue de la capitalisation des expériences.
- Les Focal Points reçoivent un cahier des charges. La fonction de Focal Point est détaillée dans la description individuelle de poste.

Un réseau informel de décisionnaires

s'engage au quotidien pour promouvoir les valeurs associées à l'égalité des chances entre femmes et hommes, au plurilinguisme et à la diversité culturelle ainsi que pour faire évoluer la culture d'entreprise du DFAE dans ce sens. Ces figures de leaders agissent en promoteurs et ambassadeurs au sein d'un réseau volontaire dans le but de soutenir et renforcer le processus, en concertation avec le Centre de compétence Egalité des chances.

Instruments:

La politique décennale du DFAE en matière d'égalité des chances (2010-2020) fixe un cadre général et une ligne de conduite. Elle définit la vision, les champs d'action et les objectifs stratégiques contraignants ainsi que les formes de coopération.

Programmes quadriennaux du DFAE en matière d'égalité des chances entre femmes et hommes et de promotion du plurilinguisme

Les programmes quadriennaux mettent en pratique les Instructions du Conseil fédéral, qui confient aux Départements la mission d'élaborer pour chaque législature un catalogue de mesures pour la promotion de l'égalité des chances entre femmes et hommes et du plurilinguisme. Ces programmes fixent des objectifs stratégiques et des sous-objectifs valables pour l'ensemble du Département. Les catalogues de mesures annexés constituent un instrument de travail et fournissent un cadre aux objectifs et priorités des programmes bisannuels.

A partir de 2010, les Directions/unités administratives fixeront des objectifs bisannuels. Les unités d'organisation suivantes définiront leurs objectifs et priorités pour la mise en œuvre de la politique en matière d'égalité des chances:

- Secrétariat d'Etat et Direction politique (DP)
- Direction du développement et de la coopération (DDC)

- Direction des ressources (DR)
- Direction du droit international public (DDIP)
- Secrétariat général du DFAE
- Direction consulaire (DC)

Les **objectifs bisannuels** sont définis **dans le cadre des processus de planification existants**. Les Directions disposent d'une grande marge de manœuvre. Elles impliquent le centre de compétence Egalité des chances et leur Focal Point dans la formulation des objectifs et dans le contrôle des résultats. Elles peuvent bénéficier de l'accompagnement et du soutien du Centre de compétence Egalité des chances.

Les Directions garantissent **un minimum de contrôle** sous une forme adéquate. Le Centre de compétence Egalité des chances propose des chiffres-clés appropriés pour la saisie des résultats. Les Directions assument la responsabilité du contrôle à l'échelon de la Direction. Le Centre de compétence Egalité des chances effectue un monitoring annuel et présente au Conseil de direction un **rapport de contrôle annuel** sur la mise en œuvre de la politique du DFAE en matière d'égalité des chances.

Impressum

Publication

Département fédéral des affaires étrangères DFAE
3003 Berne
www.eda.admin.ch

Mise en page

Communication visuelle DFAE

Photo de couverture

Barbara Guntern Anthamatten

Rédaction

Barbara Guntern Anthamatten, Cheffe Centre de compétence Egalité des chances SG-DFAE, en collaboration avec le groupe de projet et un accompagnement externe

Groupe de projet (en ordre alphabétique, fonction au moment de la participation au groupe)

Amiet Barbara, Cheffe suppléante Développement du personnel DDC; Balzaretto Roberto, Secrétaire général SG-DFAE; Chatila Zwahlen Yasmine, Cheffe Section Formation, science et affaires spatiales; Frieden Jörg, Vice-directeur DDC, Gaschen Alain, Etat major de la direction, collaborateur personnel de la directrice; Greninger Thomas, Chef DP IV; Meier Gross Nicole, Coordinatrice du projet Politique du personnel DFAE; Helg Pierre, Chef suppléant directeur politique; Karlen Thomas, Chef Personnel DFAE; Sancar Annemarie, senior policy advisor Gender; Schraner Burgener Christine, Directrice suppléante DDIP; Weichelt Marion, Cheffe Affectation du personnel

Accompagnement externe

pct – partners for management consulting and training gmbh,
Béatrice Stalder, stalder@pct-consult.ch

Contact

Centre de compétence Egalité des chances SG-DFAE
Secrétariat général SG-DFAE
chancengleichheit@eda.admin.ch

Cette publication est disponible en allemand, français, italien et anglais.

Conseil de direction, 17.12.2009
Berne, novembre 2011