



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral des
affaires étrangères DFAE

Égalité des chances en milieu professionnel : Plan d'action 2028 du DFAE

Avant-propos



La diversité linguistique, culturelle et politique est la grande force de la Suisse.

Une force que nous voulons également mettre à profit au sein du DFAE. L'égalité des chances en milieu professionnel est l'instrument dont nous disposons pour y parvenir. Il s'agit bien plus que de prévenir la discrimination, d'imposer des quotas stricts ou d'inclure les minorités. Il s'agit pour l'essentiel de garantir à tous les collaborateurs et collaboratrices du DFAE les mêmes opportunités à leur entrée en fonction et durant leur carrière, de manière à utiliser au mieux le potentiel de chacun et chacune.

Nombreux sont les approches et les moyens d'y parvenir. La condition préalable la plus importante est une compréhension commune de l'égalité des chances en milieu professionnel et des règles en vigueur au DFAE. Tel est l'objectif principal du présent plan d'action, qui sert de référence à tous les collaborateurs et collaboratrices de notre département. Des champs d'action prioritaires, des objectifs à la fois mesurables et ambitieux ainsi que des mesures concrètes en définissent le cadre. Pour mettre en œuvre ce plan d'action, je compte sur le soutien de tous les collaborateurs et de toutes les collaboratrices du DFAE, à la centrale comme dans le réseau extérieur, tout comme et surtout sur celui de nos cadres.

Au cours des dix dernières années, les multiples efforts en faveur d'une plus grande égalité des chances au DFAE ont certes porté leurs fruits, mais force est d'admettre que certains objectifs n'ont pas été atteints. La représentation des femmes dans les postes de cadres ainsi que des italophones à l'échelle du département restent des défis à relever. Le même constat vaut pour la proportion de personnes en situation de handicap. Autant de raisons qui expliquent pourquoi ces thématiques resteront pertinentes à l'avenir.

Le monde du travail a continué d'évoluer ces dernières années, notamment en lien avec la gestion de la pandémie de COVID-19. Des modèles de travail flexibles et la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale sont des thèmes centraux pour un employeur moderne et adaptable comme le

DFAE, tout comme l'esprit critique et l'action orientée vers les résultats. C'est ainsi que nous pourrions continuer à attirer les meilleures forces vives pour mener notre politique extérieure.

Le plurilinguisme et la diversité culturelle de la Suisse sont également des atouts en matière de politique extérieure. Grâce à eux, la Suisse peut bâtir des ponts et œuvrer avec compétence comme médiatrice. Nous gagnons en crédibilité lorsque nous cultivons et promouvons en notre sein des valeurs telles que l'ouverture, l'indépendance d'esprit, la confiance et une culture constructive de l'erreur.

La diversité n'est toutefois synonyme d'enrichissement que si les personnes sont reconnues comme égales, indépendamment de leur sexe, de leur origine, de leur culture ou de leur langue, et que le potentiel que représentent des opinions et des points de vue divers et variés est reconnu. Cela requiert également de savoir faire preuve d'inclusion. C'est pourquoi j'inscris en préambule à ce plan d'action du DFAE le credo suivant :

« La **diversité** est notre réalité, l'**égalité des chances** notre objectif, l'**inclusion** notre ambition. »

Je vous encourage à contribuer de manière engagée et créative à la mise en œuvre réussie de ce plan d'action.

Je vous remercie très cordialement de votre participation.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Cassi', with a long horizontal stroke extending to the right.

Président de la Confédération Ignazio Cassi
Chef du Département fédéral des affaires étrangères DFAE

Sommaire

1	Situation initiale	5
2	Bilan 2010–2020	6
3	Champs d'action 2022–2028	8
	3.1 Culture du département	8
	3.2 Plurilinguisme	9
	3.3 Parité des sexes	10
	3.4 Conduite et processus	11
4	Mise en œuvre	13
	Annexes	14
	1. Résultats de l'évaluation externe de la Politique Égalité des chances 2010–2020	14
	2. Tableau de bord pour le monitoring du plan d'action	15
	3. Abréviations	16
	4. Glossaire	16

1 Situation initiale

Les efforts visant à réaliser l'égalité des chances en milieu professionnel au DFAE s'appuient sur les dispositions de la **Constitution fédérale** et sur la politique du personnel de la Confédération qui en découle. Selon la Constitution fédérale, la Confédération « veille à garantir une égalité des chances aussi grande que possible » (art. 2, al. 3, Cst.). Elle établit également l'interdiction de la discrimination et l'égalité en droit, l'égalité de droit et de fait entre les hommes et les femmes, l'élimination des inégalités qui frappent les personnes handicapées (art. 8 Cst.), les langues nationales que sont l'allemand, le français, l'italien et le romanche (art. 4 Cst.) ainsi que les trois langues officielles de la Confédération que sont l'allemand, le français et l'italien (art. 70 Cst.).

Le présent plan d'action s'appuie en outre sur les **documents fondamentaux** pertinents du Conseil fédéral, à savoir la [stratégie de politique extérieure 2020–2023](#), la [stratégie pour le développement durable 2030](#) ainsi que la [stratégie Égalité 2030](#) adoptée récemment au niveau national. Les [lignes directrices sur les droits de l'homme 2021–2024](#) et la [stratégie Égalité de genres et Droits des femmes du DFAE](#) en matière de politique extérieure constituent d'autres points de référence. Ce plan d'action reflète la dimension de cette thématique liée au *monde professionnel*. **La cohérence** entre la promotion de l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion aux niveaux de la politique extérieure, de la politique intérieure et du milieu professionnel est une condition préalable à la crédibilité de la Suisse dans ce domaine thématique.

Le plan d'action s'inscrit dans le cadre des documents fondamentaux du DFAE relatifs au personnel (principes de rotation, politique pour les personnes accompagnantes, etc.). L'orientation et la présence internationales du DFAE exigent en outre une interprétation adaptée au contexte des directives en vigueur en matière de personnel de l'Office fédéral du personnel (OFPER). La politique du personnel du DFAE se caractérise par différentes catégories de personnel, une grande partie des collaborateurs et collaboratrices travaillant dans des carrières soumises à la discipline des transferts. Le DFAE dispose d'environ 170 représentations extérieures. Plus de la moitié de son personnel est composé de collaboratrices et collaborateurs locaux, basés partout dans le monde. Dans le monde entier, plus de 50 langues sont parlées au sein du DFAE, en plus des quatre langues nationales. Cette **diversité** est unique au sein de l'administration fédérale.

En quoi consiste l'**égalité des chances** en milieu professionnel ? Il s'agit de permettre à tous les collaborateurs et collaboratrices du DFAE d'accéder sans entrave aux opportunités et aux ressources, au développement professionnel ainsi qu'aux possibilités de promotion. Cela crée la même situation de départ pour tout le monde ; chacun et chacune doit avoir la possibilité d'exploiter son potentiel personnel, indépendamment de son sexe, de sa langue, de son âge, de son état de santé ou de son handicap, de son mode de vie, de sa situation familiale, de son origine ou de sa religion.

L'institution dans son ensemble profite d'une véritable **inclusion** vécue lorsque ses collaborateurs et collaboratrices, indépendamment de leurs particularités personnelles, peuvent faire valoir leurs perspectives et leurs talents au travail. C'est pourquoi, au DFAE, nous accordons de l'estime à tous les collaborateurs et collaboratrices ; personne ne doit être discriminé ou exclu.

Le présent plan d'action fait suite à la **Politique Égalité des chances DFAE 2010–2020**. Il est le fruit d'une longue expérience, d'un monitoring interne, d'une évaluation externe, d'apports scientifiques ainsi que des réactions et des besoins exprimés par les collaborateurs et collaboratrices, par les cadres à la centrale et dans le réseau extérieur, ainsi que par les associations intéressées. Il a été traité à plusieurs reprises lors de la séance de direction avant d'être validé par le chef du DFAE. Il en résulte un plan d'action ambitieux comportant quatre champs d'action complémentaires et d'importance égale. Le champ d'action 1 a un caractère transversal :

- Champ d'action 1 : culture du département
- Champ d'action 2 : plurilinguisme
- Champ d'action 3 : parité des sexes
- Champ d'action 4 : conduite et processus

Chaque champ d'action est assorti d'objectifs et de mesures. La réalisation des objectifs est vérifiée chaque année au moyen d'indicateurs définis. Pour promouvoir une compréhension commune des termes, le plan d'action comprend un glossaire.

2 Bilan 2010–2020

La Politique Égalité des chances DFAE 2010–2020 avait défini six champs d'action et fixé des valeurs cibles pour trois d'entre eux :

- › une culture d'entreprise tournée vers l'avenir
- › l'assouplissement des plans de carrières professionnelles
- › la proportion de femmes et d'hommes parmi les cadres (objectif : parité jusqu'à la classe de salaire (CS) 29, 30 % de femmes parmi les cadres dirigeants)
- › les formes de travail et la conciliation/équilibre entre vie professionnelle et vie privée (objectif : acceptation de formes de travail souples)

- › le plurilinguisme et la diversité culturelle (objectif : représentation équitable des quatre langues nationales parmi le personnel)
- › l'intégration des personnes handicapées (à partir de 2011) (objectif : proportion de personnes en situation de handicap de 1 % à 2 % ; à partir de 2020: 1,5 % à 2,5 %).

Les progrès de la Politique Égalité des chances 2010–2020 ont été évalués chaque année par la Section Égalité des chances et questions globales relatives au genre au moyen d'un monitoring interne.¹ Après dix ans, le bilan est le suivant :

Indicateur	Valeur initiale le 31.12.2009	Valeur-cible pour 2020	Valeur obtenue le 31.12.2020	Évaluation
Proportion de femmes au DFAE	46,9 %	50 %	52,1 % (+ 5,2 %)	atteint
Proportion de femmes parmi les cadres moyens/supérieurs	33,8 %	50 %	46,1 % (+ 12,3 %)	pas atteint
Proportion de femmes parmi les cadres dirigeants (CS 30–38)	11,9 %	30 %	26,9 % (+ 15 %)	pas atteint
Proportion de femmes occupant des postes de conduite	24,5 %	50 %	35,6 % (+ 11,1)	pas atteint
Formes de travail souples (temps partiel, taux d'activité < 90)	Femmes : 27,9 % Hommes : 3,9 %	meilleure acceptation	Femmes : 33,1 % (+ 5,2 %) Hommes : 11,8 % (+ 7,9 %)	atteint
Proportion de germanophones	68 % (30.06.2011) CS 30–38	au max. 68,5 %–70 %	66 %	atteint
Proportion de germanophones parmi les cadres dirigeants	62 % (30.06.2011) CS 30–38	au max. 68,5 %–70 %	55,8 % (CS 34–38)	atteint
Proportion de francophones	25 % (30.06.2011)	21,5 %–23,5 %	27,3 %	atteint
Proportion de francophones parmi les cadres dirigeants	30 % (30.06.2011) CS 30–38	21,5 %–23,5 %	33,6 % (CS 34–38)	atteint
Proportion d'italophones	5,4 % au total (30.06.2011)	6,5 %–8,5 %	6,0 % (+ 0,6 %)	pas atteint
Proportion d'italophones parmi les cadres dirigeants	6 % (30.6.2011) CS 30–38	6,5 %–8,5 %	8,0 % (CS 34–38)	atteint
Proportion de romanchophones	0,3 % (30.06.2011)	0,5 %–1,0 %	0,7 % (+ 0,4 %)	atteint
Proportion de romanchophones parmi les cadres dirigeants	0,8 % (30.06.2011) CS 30–38	0,5 %–1,0 %	2,7 % (CS 34–38)	atteint
Proportion de personnes handicapées	2015–2018 : 1,5 % 2019 : 1,3 %	2011–2019: 1 %–2 % 2020–2023 : 1,5 %–2,5 %	0,6 % (– 0,9 %)	pas atteint, en recul depuis 2019

¹ Le monitoring annuel de la Politique Égalité des chances 2010–2020 a retenu les chiffres du 31 décembre de chaque année. Pour la future collecte de données dans le cadre du présent plan d'action, qui sera désormais présentée sous forme de tableau de bord, ce seront les valeurs moyennes annuelles qui seront utilisées, à l'instar du recensement de l'OPPER.

La Politique Égalité des chances 2010–2020 a en outre fait l'objet d'une évaluation externe par le *Competence Center for Diversity & Inclusion* (CCDI) de l'Université de St-Gall. À l'instar des chiffres recueillis en interne, il ressort de cette évaluation qu'il faut agir en premier lieu dans les domaines thématiques où les valeurs cibles n'ont pas été atteintes. En outre, l'évaluation a identifié un potentiel de développement en matière de conciliation entre la vie professionnelle et privée (voir résultats de l'annexe 1).

Sur la base des processus d'évaluation internes et externes, il est possible d'identifier des facteurs clés pour une mise en œuvre réussie de la Politique Égalité des chances 2010–2020. Le nouveau plan d'action renforce encore ces facteurs :

- › L'inclusion vécue fait partie intégrante de la culture d'entreprise du DFAE.
- › Il s'agit de déployer des efforts supplémentaires pour concrétiser l'égalité des chances en milieu professionnel.
- › L'engagement de la direction du département et des personnes occupant des fonctions de conduite sur ce sujet est décisif.
- › Il est également important d'échanger en permanence sur les objectifs et les mesures définis en commun. Parmi les moyens possibles figurent les mesures d'information et de sensibilisation ainsi que la mise en évidence d'exemples concrets et positifs.
- › Pour réaliser l'égalité des chances, il est nécessaire de mettre en place des processus en matière de personnel qui soient structurés, transparents et basés sur les compétences.
- › Il s'agit de reconnaître les stéréotypes et de définir une approche plus claire en la matière.
- › Des modèles de travail souples et innovants sont introduits. Ils bénéficient d'un soutien et ne constituent plus des obstacles à l'évolution de carrière.

Dans de nombreux domaines, le DFAE aborde le nouveau plan d'action 2028 avec une situation de départ nettement meilleure. Le plan d'action s'appuie sur ces réussites.

3 Champs d'action 2022–2028

Les quatre champs d'action suivants concernent l'ensemble du DFAE, la centrale comme le réseau extérieur, et s'appliquent à toutes les catégories de personnel. Outre les objectifs et les mesures assortis aux différents champs d'action, y figurent également les responsabilités en matière de mise en œuvre (Resp.). Les indicateurs permettant de vérifier si les objectifs ont été atteints figurent à l'annexe 3.

3.1 Culture du département

Le DFAE considère la diversité dans la composition de son personnel comme une valeur ajoutée et une chance. Il donne l'exemple d'une culture de l'inclusion, encourage la conciliation entre la vie professionnelle et familiale², et s'emploie à éliminer toute forme de discrimination. Ce dernier point est déterminant pour le succès de tous les efforts déployés pour parvenir à l'égalité des chances.

Objectifs et mesures

A. Le DFAE garantit un environnement de travail respectueux et inclusif, exempt de toute forme de discrimination.

Mesures	Resp.
Utiliser la politique du lieu de travail  comme outil de communication et de conduite pour faire respecter le code de conduite au sein du DFAE, garantir la non-discrimination et prévenir le harcèlement sexuel dans toutes les unités d'organisation et sur tous les sites du DFAE.	Cadres dirigeants
Réaliser régulièrement des mesures d'information, de sensibilisation et de prévention, ainsi qu'organiser des formations sur les discriminations, le mobbing et le harcèlement sexuel.	SG
Mise en œuvre effective des mécanismes de plainte, d'examen et de sanction efficaces en cas de discrimination, de mobbing et de harcèlement sexuel.	SG, DR
Élaborer un concept pour le recrutement, l'emploi et la gestion des personnes handicapées et pour la réintégration des collaborateurs et collaboratrices après une maladie ou un accident.	SG
Garantir l'accessibilité physique et numérique en concertation avec les services fédéraux concernés (OFCL), et soutenir les personnes handicapées, par exemple en adaptant individuellement leur poste de travail.	DR
Proposer une offre pilote de partages de poste pour les personnes handicapées et des collaborateurs ou collaboratrices qui peuvent compléter ces personnes de manière optimale.	DR, supérieurs hiérarchiques
Assurer une communication au personnel selon l'OPers dans les trois langues officielles. Les communications importantes pour la politique du personnel qui s'adressent au personnel local sont également effectuées en anglais et en espagnol. En ce qui concerne le langage non sexiste, le Guide de formulation non sexiste  de la Chancellerie fédérale s'applique de manière générale.	DR, membres de la direction du département

² Dans le cadre de ce plan d'action, l'acception du terme « vie familiale » s'entend au sens large (voir « conciliation » dans le glossaire).

B. Le DFAE exploite les opportunités offertes par la diversité dans la composition du personnel et favorise l'inclusion.

Mesures	Resp.
Promouvoir une inclusion vécue au travers d'événements, de campagnes, d'études, d'ateliers et de groupes de travail visant à sensibiliser à la diversité et à la situation des personnes handicapées, ainsi qu'à certains thèmes dans le domaine de la diversité et l'esprit critique. Les représentations à l'étranger tiennent compte des éventuelles spécificités et des contextes culturels. Exploiter le potentiel offert par les nouvelles technologies (webinaires, etc.) pour intégrer le réseau extérieur.	SG
Développer le potentiel de tous les collaborateurs et collaboratrices en Suisse et à l'étranger, indépendamment de leur carrière (personnel transférable, services généraux, personnel local, etc.) ou de leur âge. ³	DR, supérieurs hiérarchiques
Sensibiliser les nouveaux collaborateurs et collaboratrices ainsi que les apprentis aux thèmes de l'égalité des chances, de la diversité et de l'inclusion (p. ex. stéréotypes, harcèlement sexuel) en fonction du groupe-cible, dans le cadre d'ateliers et de webinaires.	SG, DR

C. Le DFAE soutient les membres du personnel à concilier vie professionnelle et vie familiale, et est perçu comme un employeur moderne et attrayant.

Mesures	Resp.
Élaborer des lignes directrices pour la gestion de modèles de travail flexibles et mobiles à la centrale et dans le réseau extérieur, ainsi que fournir les conditions techniques à la concrétisation de formes de travail flexibles et mobiles. Examiner la mise à disposition d'espaces de travail dans les grandes villes.	DR
Mettre au concours tous les postes à la centrale à 80–100 % au maximum, et favoriser ainsi l'acceptation du travail à temps partiel également pour les hommes et pour les postes de conduite. Pour les postes à 80–100 %, le taux d'activité ne doit pas être un facteur décisif dans la sélection des candidats et candidates.	DR, supérieurs hiérarchiques
Mettre sur pied des ateliers sur le partage de poste et la codirection, et encourager cette forme de travail en Suisse et à l'étranger comme solution de travail à temps partiel.	SG
Veiller à des suppléances systématiques pendant les congés de maternité et en cas de service militaire de longue durée.	DR, supérieurs hiérarchiques
Informar de la possibilité, au sein de l'administration fédérale, de réduire le taux d'occupation de 20 % lors de la naissance d'un enfant et de l'augmenter à nouveau dans les trois ans.	DR
Permettre des parcours professionnels plus flexibles (carrières en mosaïque, réintégrations, carrières adaptées en fin de vie professionnelle), qui tiennent compte des exigences des différentes phases de vie (prise en charge des enfants et des proches, capacité de résilience personnelle, etc.).	DR, SG
Mettre sur pied des projets pilotes visant à accroître la compatibilité du travail avec la vie de famille pour les carrières soumises à la discipline des transferts, malgré des conditions-cadres restrictives telles que l'absence par principe de droit au travail à temps partiel dans le réseau extérieur.	DR, supérieurs hiérarchiques
Améliorer les conditions-cadres pour l'activité professionnelle des personnes accompagnantes (p. ex. augmentation du nombre d'accords bilatéraux, prise en compte lors des transferts, promotion des engagements dans les représentations et des activités indépendantes du lieu), et concrétiser le rôle des responsables des personnes accompagnantes dans les représentations.	DR

³ Les lignes directrices relatives au personnel local du DFAE (2021) précisent les règles, droits et obligations applicables au personnel local.

3.2 Plurilinguisme

Le DFAE renforce la diversité culturelle et linguistique de ses collaboratrices et collaborateurs, et valorise le plurilinguisme en tant que valeur ajoutée pour la politique intérieure et extérieure de la Suisse. Les quatre communautés linguistiques de Suisse sont représentées au sein du DFAE proportionnellement à leur représentation dans la population. Tous les collaborateurs et collaboratrices peuvent s'exprimer dans leur première langue officielle, l'objectif étant de parvenir à une culture trilingue au sein du département.

Objectifs et mesures

D. Au DFAE, les quatre communautés linguistiques sont représentées de manière proportionnelle⁴, et la part des membres italophones du personnel atteint au moins 7 %.

Mesures	Resp.
Favoriser les langues minoritaires, en particulier l'italien, p. ex. en renforçant le marketing du personnel pour attirer des collaborateurs et collaboratrices italophones, en particulier pour les classes de salaire de 12 à 23, et encourager les séances d'information professionnelle, les stages universitaires et le programme d'échange Piccolo Erasmus.	DR, SG
Assurer le processus de recrutement dans la première langue officielle du candidat ou de la candidate et veiller à disposer de conseillers et conseillères RH et de psychologues-conseils qui maîtrisent ces langues officielles.	DR
Participer activement au groupe de travail stratégique et opérationnel de la déléguée fédérale au plurilinguisme (DFP), à l'organisation de la Journée européenne des langues et au rapport de législature de la DFP sur le plurilinguisme dans l'administration fédérale.	SG, DR
Enregistrer les compétences linguistiques du personnel local, et lister les principaux groupes linguistiques dans le monitoring.	DR

E. Les compétences linguistiques passives et actives des collaborateurs et collaboratrices du DFAE augmentent.

Mesures	Resp.
Évaluer les compétences linguistiques des collaborateurs et collaboratrices selon l'OPers. Les données sont recueillies tous les quatre ans par l'OPPER au moyen du système ECL.	SG
Améliorer l'expression écrite dans les langues officielles dans le cadre d'ateliers d'écriture.	SG, DR
Encourager les compétences linguistiques des collaborateurs et collaboratrices ainsi que des supérieurs hiérarchiques conformément à l'ordonnance sur les langues, également dans le réseau extérieur (offres de cours d'introduction et de conversation internes en présence et en ligne dans trois langues officielles, en particulier en italien ; les compétences linguistiques font partie intégrante de l'évaluation MbO).	SG, DR, supérieurs hiérarchiques
Promouvoir le plurilinguisme, y compris dans le réseau extérieur, à l'aide de produits fournis en présence et en ligne pour les semaines linguistiques (Settimana della lingua italiana nel mondo, Emna rumantscha, Wochen der deutschen Sprache, Semaine de la francophonie).	SG

⁴ D'après le modèle de fourchettes du Conseil fédéral, les proportions suivantes de groupes de langues nationales dans l'administration fédérale sont considérées comme représentatives : allemand : max. 68,5 % à 70 %, français : min. 21,5 % à 23,5 %, italien : min. 6,5 % à 8,5 %, romanche : min. 0,5 % à 1 %.

3.3 Parité des sexes

La parité des sexes à tous les niveaux hiérarchiques représente une valeur ajoutée pour le DFAE. Les équipes mixtes obtiennent de meilleurs résultats et leurs décisions sont plus largement soutenues. La parité vécue comme une valeur fondamentale de la Suisse envoie également un signal important en matière de politique extérieure. Le DFAE veille donc à une représentation paritaire entre les hommes et les femmes dans toutes les fonctions et à tous les niveaux hiérarchiques. La parité désigne ici une représentation des deux sexes comprises entre 45 % et 55 %.

Objectif et mesures

F. Au DFAE, les sexes sont représentés de manière paritaire (45 % à 55 %) dans toutes les fonctions et catégories de personnel, ainsi qu'à tous les niveaux hiérarchiques.

Mesures	Resp.
Examiner systématiquement les processus en matière de personnel pour s'assurer qu'ils sont neutres en termes de genre et sensibles à l'élimination des stéréotypes.	DR
Augmenter la proportion de femmes (en particulier les cadres supérieures et les cheffes de mission) : favoriser systématiquement la relève (mise à profit de l'évolution démographique, départ à la retraite des <i>baby boomers</i>), le transfert de connaissances et l'échange d'expérience entre les générations, de même que promouvoir le travail rémunéré des personnes accompagnantes.	DR, supérieurs hiérarchiques
Garantir des présélections aussi paritaires que possible à tous les niveaux hiérarchiques. S'employer en temps utile à attirer l'attention des personnes appropriées sur les offres d'emploi.	DR, supérieurs hiérarchiques
Composer les manifestations, les panels et les délégations en veillant, autant que possible, à équilibrer la proportion hommes-femmes.	Supérieurs hiérarchiques
Mettre sur pied des ateliers et des modules de formation sur les stéréotypes et sur la manière d'aborder de manière éclairée les pièges correspondants, et aborder systématiquement cette thématique dans les formations de conduite (p. ex. programme de développement ONE EDA).	SG, DR

3.4 Conduite et processus

La direction du département et tous les cadres du DFAE encouragent activement l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion en montrant l'exemple. Ces thèmes font partie intégrante de toute fonction de direction ; dans le réseau extérieur, il convient de tenir compte du contexte spécifique. Une culture de la responsabilité et de la redevabilité sur ces questions est encouragée au sein du département.

Objectifs et mesures

G. Les cadres du DFAE assument leurs responsabilités en matière de promotion de l'égalité des chances, de la diversité et de l'inclusion.

Mesures	Resp.
Renforcer les compétences de communication des cadres dirigeants afin d'exploiter l'intelligence collective au sein de leurs équipes et de construire une culture d'ouverture, d'esprit critique et de valorisation de la diversité et de l'inclusion.	Supérieurs hiérarchiques
Promouvoir une conception agile de la conduite en proposant divers formats d'ateliers et de formations (programme de développement ONE EDA, cours de conduite du DFAE et de l'OFPER, etc.). Formuler des attentes et des objectifs clairs, afin que les équipes ainsi que les collaborateurs et collaboratrices puissent assumer davantage leurs propres responsabilités.	Supérieurs hiérarchiques
Promouvoir une culture constructive de l'erreur et du feedback parmi les collaborateurs et collaboratrices, mais aussi envers les supérieurs hiérarchiques.	Supérieurs hiérarchiques
Définir chaque année un objectif annuel au niveau de chaque direction (voir chapitre 4 Mise en œuvre).	Directeurs/directrices
Définir chaque année deux ou trois objectifs annuels (y c. l'objectif de la direction) par l'ensemble des cadres dirigeants à la centrale et dans le réseau extérieur, ainsi que des mesures correspondantes pour encourager et/ou améliorer l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion dans leur unité d'organisation (voir chapitre 4 Mise en œuvre).	Supérieurs hiérarchiques

H. Des processus transparents en matière de personnel garantissent une situation de départ juste et équitable pour tous les (futurs) membres du personnel.

Mesures	Resp.
Vérifier régulièrement que les processus ne soient pas discriminatoires. Prendre les décisions concernant le personnel (p. ex. recrutement par concours, classification salariale, évaluation, mutations, auditions pour les postes de cadres dirigeants) sur la base des compétences et dans le cadre de processus transparents et structurés, par des commissions de composition variée lors des concours et des auditions.	SG, DR
Veiller à la représentation équilibrée des sexes et des groupes linguistiques dans le cadre du conseil en évolution de carrière, de la sélection des participants et participantes aux séminaires de direction, de la présélection et de l'accès aux AC pour cadres dirigeants.	DR

I. Le DFAE investit dans une organisation apprenante et agile, de même qu'il encourage activement l'échange d'expérience et le transfert de connaissances entre les membres du personnel.

Mesures	Resp.
De la culture de la présence à la culture du résultat : instaurer une culture axée sur les résultats, une culture de la confiance face aux modèles de travail de plus en plus flexibles et mobiles. Pour soutenir les cadres ainsi que les collaborateurs et collaboratrices, la DR leur met à disposition des informations en continu (worksmart@eda).	DR, supérieurs hiérarchiques
Promouvoir des possibilités institutionnalisées d'apprentissage mutuel, de mise en réseau, d'échange d'expérience et de transfert de connaissances (mentorats, événements de réseautage, événements de réseautage pour les femmes, événements intergénérationnels).	DR, SG
Informier régulièrement sur le programme de mentorat déjà très utilisé, l'évaluer et le compléter par un mentorat inversé (les membres du personnel plus âgés apprennent des plus jeunes, des natifs numériques, et inversement).	DR
Organiser et soutenir des manifestations internes et des événements de réseautage, selon le cas, avec la participation des milieux économiques, politiques et scientifiques, sur des thèmes liés à l'égalité des chances, à la diversité et à l'inclusion.	SG
Intensifier les échanges entre la centrale et les représentations à l'étranger en ce qui concerne l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion. Renforcer le soutien lorsque des défis se présentent et que des priorités doivent être établies (canaux existants et nouveaux).	Supérieurs hiérarchiques, SG

4 Mise en œuvre

Si tous les membres du personnel du DFAE adhèrent à la culture inclusive du département, son impact sera maximal. C'est pourquoi les objectifs et les mesures contenus dans le plan d'action sont systématiquement et régulièrement abordés dans les réunions et par les organes compétents à tous les niveaux hiérarchiques. La fixation annuelle des objectifs et le contrôle de leur réalisation sont des **tâches de conduite**.

- › **Entretiens bilatéraux annuels au niveau de la direction** avec la Section Égalité des Chances : en début d'année, les résultats actuels du monitoring sont analysés ensemble, les obstacles et les défis sont discutés, la réalisation des objectifs de l'année précédente est contrôlée et un nouvel objectif annuel est défini.
- › **Séance de direction** : les objectifs de direction convenus, la mise en œuvre des mesures ainsi que la réalisation des objectifs font l'objet d'une séance de direction au moins une fois par an.
- › **Objectifs dans les différentes UO** : il appartient à chaque direction de décider à quel niveau (division, section, etc.) ces objectifs doivent être définis. Les processus existants (Conférence des ambassadeurs, audits de l'Audit interne DFAE, etc.) sont utilisés pour vérifier si les mesures sont mises en œuvre et si les objectifs sont réalisés.
- › **Processus en matière de personnel** : les objectifs définis sont intégrés dans les processus en matière de personnel des cadres dirigeants (entretiens d'embauche, MbO, réunions d'affectation, etc.).

La **coordination générale** de la mise en œuvre du présent plan d'action incombe à la Section Égalité des Chances, rattachée au Secrétariat général du DFAE. Il s'agit des processus et instruments centraux suivants :

- › **Monitoring systématique** pour l'ensemble du DFAE au moyen d'un tableau de bord standardisé et compatible avec les données de l'OPPER, y compris les données relatives au personnel local (indicateurs par champ d'action dans l'annexe 2).
- › **Point de contact** pour toutes les UO du DFAE et soutien apporté à celles-ci pour les processus pertinents.
- › **Création d'un groupe d'accompagnement** représentatif comprenant des représentants et représentantes de tous les domaines de direction, de tous les niveaux hiérarchiques, de tous les groupes linguistiques, de toutes les carrières ainsi que de toutes les régions géographiques (réseau extérieur) afin d'échanger sur la mise en œuvre du plan d'action.

Le plan d'action fera l'objet d'une évaluation en 2025, au terme des quatre premières années de sa mise en œuvre. Une évaluation finale sera réalisée au terme du plan d'action.

Annexes

1. Résultats de l'évaluation externe de la Politique Égalité des chances 2010–2020

La Politique Égalité des chances DFAE 2010–2020 a fait l'objet d'une évaluation externe en 2020, réalisée par le CCDI de l'Université de St-Gall. En voici les résultats :

Progrès et points forts

Égalité des chances en général

- › L'égalité des chances, ses initiatives ainsi que le travail constant sur les thèmes sont devenus partie intégrante de la culture du département. Les différentes formes de sensibilisation par des événements, des manifestations de réseautage et des campagnes, des offres de formation continue (webinaires et cours de langue) ainsi que la mesure des progrès au moyen du monitoring trouvent un écho au sein du DFAE et ont donné un contenu concret à la thématique.
- › L'implication de la direction du département en faveur de l'égalité des chances dans les questions de genre, de plurilinguisme et d'intégration des personnes handicapées est réelle.

Parité des sexes

- › La parité hommes-femmes a de manière générale été atteinte au DFAE.
- › Une augmentation de la part de femmes dans les postes de cadre a été constatée.
- › En comparaison avec le reste de l'administration fédérale, la proportion de femmes parmi les cadres du DFAE est la plus élevée (40,4 %).
- › Depuis 2020, quatre des six directions du DFAE sont dirigées par des femmes.
- › Avec un écart salarial de 1,1 % en défaveur des femmes, l'égalité salariale est quasi atteinte.

Plurilinguisme

- › En comparaison avec le reste de l'administration fédérale, c'est au DFAE que la proportion de cadres italophones est la plus élevée. Les minorités linguistiques sont proportionnellement très bien représentées parmi les cadres dirigeants.
- › Un plan de mesures ambitieux pour la promotion de l'italien et du romanche à tous les niveaux hiérarchiques a été élaboré et a donné lieu à des actions concrètes : offensive de formation en italien, réalisation de la première Emna rumantscha, etc.

Personnes handicapées

- › Création d'un groupe de travail composé de personnes handicapées et d'autres membres du personnel intéressés par ces questions, dans le but de renforcer et de donner voix aux préoccupations de ce groupe de personnes. Une série de bulletins avec des portraits de collaborateurs et collaboratrices du DFAE souffrant d'un handicap donne un visage et offre de la visibilité aux personnes et à leurs prestations extraordinaires.

Potentiel de développement et besoin d'action

Égalité des chances en général

- › En matière d'égalité des chances, les directions souhaitent un soutien concret au travers d'une expertise technique, d'un monitoring, de conseils et d'objectifs réalistes.
- › Il s'agit de renforcer les mesures visant à identifier, à éliminer et à gérer les stéréotypes.
- › À la centrale, le travail à temps partiel se révèle encore trop souvent être un frein à la carrière.
- › La discipline des transferts et l'exigence d'un travail à plein temps à l'étranger compliquent la conciliation entre vie professionnelle et vie privée, ainsi que les modèles de vie en partenariat.

- › Il est nécessaire d'établir des règles et des accords au sein des équipes concernant le télétravail et le travail mobile.
- › Il est important de mettre en place des processus uniformes et transparents permettant d'agir de manière rapide et conséquente en cas de harcèlement sexuel.

Parité des sexes

- › Malgré l'augmentation de la proportion de femmes à tous les niveaux hiérarchiques, les valeurs-cibles n'ont pas été atteintes : il convient d'augmenter la proportion de femmes dès le niveau de cadre supérieur, en particulier dans les fonctions de conduite, parmi les cadres dirigeants et à la tête des missions.
- › Le partage de poste et la codirection doivent être encouragés.

Plurilinguisme

- › La proportion de collaborateurs et collaboratrices italophones, avant tout dans les services généraux, doit être augmentée.
- › Pour qu'une culture trilingue soit réellement vécue, les obstacles informels à l'utilisation de l'italien dans le quotidien de l'administration du DFAE doivent être supprimés.

Personnes handicapées

- › Un concept permettant de faciliter le recrutement et l'inclusion de personnes handicapées après un stage d'intégration réussi fait défaut.
- › Les barrières physiques et numériques doivent être supprimées.

2. Tableau de bord pour le monitoring du plan d'action

La réalisation des objectifs dans les quatre champs d'action est vérifiée dans le tableau de bord du monitoring à l'aide des indicateurs suivants :

Culture du département

- › Évaluation de l'importance de la diversité dans son propre environnement de travail
- › Cas de harcèlement sexuel, de mobbing et d'abus de pouvoir
- › Pyramide des âges
- › Motifs de fluctuation
- › Égalité salariale
- › Inclusion des personnes en situation de handicap
- › Feedback du groupe de personnes en situation de handicap au DFAE
- › Utilisation du programme de mentorat par sexe
- › Proportion hommes-femmes travaillant à temps partiel en Suisse
- › Recours au télétravail / travail mobile à la centrale et dans le réseau extérieur (lorsque possible)
- › Nombre de postes partagés et de codirections
- › Satisfaction des membres du personnel avec la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale au DFAE, en Suisse et à l'étranger

Plurilinguisme

- › Représentation des groupes de langues nationales au sein du personnel du DFAE
- › Représentation des groupes linguistiques à tous les niveaux hiérarchiques, dans les différentes carrières, dans les fonctions de conduite, aux postes d'ambassadeur/ambassadrice, de chef/fe de mission et de directeur/directrice
- › Répartition des groupes linguistiques dans le recrutement
- › Compétences linguistiques des collaborateurs et collaboratrices soumis à l'OPers dans les langues officielles (ECL)
- › Nombre de participants/participant(e)s aux différents cours de langue
- › Augmentation des compétences linguistiques de l'ensemble du personnel, y compris le personnel local, comme facteur de richesse culturelle du DFAE
- › Évaluation spécifique de l'enquête auprès du personnel pour les collaborateurs et collaboratrices italophones du DFAE afin d'établir leur degré de satisfaction

Parité des sexes

- › Égalité des sexes parmi l'ensemble du personnel, parmi le personnel soumis à l'OPers et parmi le personnel local
- › Représentation des femmes et des hommes à tous les niveaux hiérarchiques, dans les différentes carrières, dans les fonctions de conduite, aux postes d'ambassadeur/ambassadrice, de chef/fe de mission et de directeur/directrice
- › Répartition des évaluations des prestations et des primes de prestation par sexe

- › Indice de promotion
- › Proportion hommes-femmes dans le recrutement
- › Recours au programme de développement ONE EDA par sexe

Conduite et processus

- › Degré de satisfaction avec les supérieurs directs (et leur style de conduite)
- › Cas de contestations concernant des questions de personnel (nominations, mutations, etc.) auprès de la DR et du Compliance Office
- › Feedback suite à des formations continues, des séminaires de conduite et des événements de sensibilisation
- › Chiffres relatifs à la fluctuation (mutations anticipées, départs, etc.) par direction/division

3. Abréviations

AC :	<i>Assessment center</i>
OPers :	Ordonnance sur le personnel de la Confédération
Cst. :	Constitution fédérale
DFP :	Déléguée fédérale au plurilinguisme
DR :	Direction des ressources
ECL :	Évaluation des compétences linguistiques
DFAE :	Département fédéral des affaires étrangères
OFPER :	Office fédéral du personnel
Resp. :	Responsabilité
SG :	Secrétariat général
MbO :	<i>Management by objectives</i>
UO :	Unité d'organisation

4. Glossaire

Agenda 2030 : Avec ses 17 objectifs, l'Agenda 2030 constitue un cadre de référence mondial, qui couvre les trois dimensions indissociables du développement durable, à savoir l'économie, l'environnement et la société. La Suisse le reconnaît comme un cadre d'orientation de première importance. L'Agenda 2030 n'a pas de valeur de cadre légal contraignant. C'est un instrument contribuant à la fixation d'objectifs politiques, à la formation de l'opinion et à la définition des politiques intérieure et extérieure.

Réseau extérieur : Le réseau extérieur de la Suisse comprend environ 170 représentations (ambassades, missions permanentes auprès de l'ONU ou d'autres organisations internationales, consulats généraux, bureaux de coopération, autres représentations) et près de 200 représentations honoraires (état en décembre 2020). Ce réseau, qui fonctionne selon les principes d'universalité, d'efficacité et de cohérence, constitue un important instrument de sauvegarde des intérêts de la Suisse.

Carrière adaptée : Le terme de « carrière adaptée » est apparu avec les réflexions sur le travail et l'âge. La notion s'applique aux collaborateurs et collaboratrices, avant tout aux cadres, qui décident, à un âge avancé de leur carrière, de réduire leur temps de travail et de céder des responsabilités, ce qui leur permet de mettre à profit leurs compétences dans d'autres fonctions, en particulier là où une riche expérience et la sécurité revêtent une grande importance. Au cours de la dernière étape de leur carrière, ils ou elles peuvent par exemple exercer une activité de conseil, servir de mentor à de jeunes recrues ou se consacrer à de toutes nouvelles tâches. Ces nouveaux défis et domaines d'activités permettent de remotiver les collaborateurs et collaboratrices en fin de carrière et de valoriser leurs connaissances et leur expérience.

Égalité des chances : Une société fondée sur l'égalité des chances offre à tous ses membres, en particulier au début de leur existence, le même accès sans obstacles aux perspectives de vie, notamment aux possibilités de formation et de carrière ainsi que de développement de leur potentiel personnel. Nul ne doit subir de discrimination du fait notamment de son origine, de sa race, de son sexe, de son âge, de sa langue, de son statut social, de son mode de vie, de ses convictions religieuses, philosophiques ou politiques ni du fait d'une déficience corporelle, mentale ou psychique (art. 8, al. 2, Cst.).

Discrimination et interdiction de toute forme de discrimination : Les droits de l'homme s'appliquent à toutes et à tous, indépendamment de leur reconnaissance en tant que personne juridique. « Tous les êtres humains naissent libres et égaux en

dignité et en droits » (art. 1 de la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948 ; art. 8, al. 1, Cst. : « Tous les êtres humains sont égaux devant la loi »). Toute personne a donc droit à l'égalité de traitement et à la non-discrimination. Une inégalité de traitement est discriminatoire lorsqu'elle dépend de caractéristiques personnelles qu'une personne ne peut pas modifier, comme le sexe, l'âge, le handicap, la langue, l'origine, l'orientation et l'identité sexuelles, ainsi que la religion. La discrimination est une forme qualifiée d'inégalité de traitement lorsque trois éléments sont réunis : 1) une différence de traitement entre des personnes se trouvant dans des situations comparables, 2) qui se rattache à une caractéristique distinctive liée à un groupe, et 3) qui implique un désavantage et/ou un dénigrement.

Diversité : Le terme de « diversité » signifie variété, différence. Dans le plan d'action, il est utilisé dans le sens de gestion de la diversité, qui conçoit la diversité du personnel comme une opportunité pour le succès durable d'une organisation ou d'une entreprise. Il ne s'agit pas uniquement de tolérer la diversité individuelle (en anglais *diversity*) des collaborateurs et collaboratrices, mais encore de la mettre particulièrement en valeur dans le sens d'une appréciation positive et de chercher à la rendre utile pour le succès de l'entreprise. La diversité individuelle englobe notamment des caractéristiques telles que le sexe, la langue, l'appartenance ethnique, l'âge, le handicap, l'orientation sexuelle et la religion. Avec son approche intégrée de la gestion de la diversité, le DFAE répond à l'exigence légale de non-discrimination, satisfait à l'ambition d'assumer un rôle de modèle sur le marché du travail suisse et exploite le potentiel de la diversité dans toutes les unités d'organisation.

Culture de l'erreur : Ce terme fait référence à la manière dont les sociétés, les cultures et les systèmes sociaux gèrent les erreurs, les risques d'erreur et les conséquences des erreurs. Une culture constructive de l'erreur aborde et utilise les erreurs de manière ouverte et non culpabilisante, afin qu'une organisation puisse en tirer des enseignements et s'améliorer.

Formes de travail flexibles et mobiles : La flexibilisation des formes de travail se réfère en premier lieu à l'indépendance du travail effectué en termes de temps et de lieu. Grâce à l'évolution technologique des outils de travail, de nombreuses tâches peuvent être effectuées en déplacement (bureau mobile) ou depuis la maison (travail à domicile). Différents modèles de temps de travail et/ou le travail à temps partiel permettent aux collaborateurs et collaboratrices de bénéficier d'une plus grande flexibilité. Les unités d'organisation du DFAE peuvent déterminer, en fonction de leurs besoins et des conditions-cadres, dans quelle mesure des formes de travail mobiles sont utilisées. Le point crucial demeure que les tâches soient toujours réalisées de la meilleure manière possible. Il n'existe pas de droit à des formes de travail flexibles.

Droits des femmes : Ce terme fait référence aux libertés et aux droits humains que les femmes possèdent ou revendiquent en tant que membres de la société. En principe, les droits des femmes sont inclus lorsqu'il est question des droits de l'homme. Partout dans le monde, les femmes et les filles subissent des violations des droits humains du « seul » fait de leur sexe. Par ailleurs, il existe de nombreuses violations des droits de l'homme qui touchent exclusivement ou de manière disproportionnée les femmes et les filles (p. ex. violence fondée sur le genre, prostitution forcée, mariage forcé, mutilations génitales). C'est pour ces raisons que les droits des femmes sont désignés de manière explicite.

Plafond de verre : Ce terme est une métaphore du phénomène selon lequel les membres d'un certain groupe de population n'accèdent pas à des postes de conduite malgré des compétences égales. Il se réfère en règle générale aux femmes.

Égalité : Dans un sens large, l'égalité désigne les mesures d'harmonisation des conditions de vie de groupes de population hétérogènes en principe égaux (p. ex. égalité des droits entre les femmes et les hommes). L'art. 8, al. 3, de la Constitution fédérale précise que « L'homme et la femme sont égaux en droit. La loi pourvoit à l'égalité de droit et de fait, en particulier dans les domaines de la famille, de la formation et du travail. L'homme et la femme ont droit à un salaire égal pour un travail de valeur égale. »

Inclusion : L'inclusion signifie que chaque personne fait naturellement partie de l'ensemble, indépendamment de son apparence, de sa langue ou de son handicap. Dans le présent plan d'action, l'inclusion s'entend à la fois comme principe d'action et comme objectif d'une culture du département non discriminatoire.

Partage de poste : Membres du personnel de toutes les CS, sans fonction de conduite, qui se partagent un poste. Le taux d'activité global est de 120 % au maximum, la relation personnelle entre les titulaires du poste ne joue aucun rôle, les descriptions de poste sont identiques et le partage de poste n'a pas d'impact sur la classification.

Codirection : Membres du personnel de toutes les CS, avec fonction de conduite, qui se partagent un poste de conduite. Le modèle est indépendant du taux d'activité global et les descriptions de poste peuvent varier. La relation personnelle entre les titulaires du poste ne joue aucun rôle. Les fonctions sont classées comme des fonctions individuelles et, par conséquent, la répartition des tâches et des responsabilités peut avoir des conséquences en termes de classification.

Cohérence : Ce terme désigne une relation aussi peu contradictoire que possible entre les différentes politiques sectorielles d'un État.

Diversité culturelle : Ce terme fait référence à l'existence d'identités et de cultures multiples au sein et entre des groupes humains et des sociétés. La diversité culturelle est l'une des manifestations de la diversité et fait partie de l'essence même de la Suisse. Les langues nationales sont l'allemand, le français, l'italien et le romanche.

Personnel local : Cette catégorie de personnel désigne les employés sous contrat local des représentations suisses à l'étranger. Est considéré comme personnel local le personnel national, suisse ou de pays tiers des représentations (voir réseau extérieur), engagé selon le droit local, étant précisé que la compétence d'engager le personnel local de toutes les représentations d'autres départements est déléguée au DFAE.

Plurilinguisme : Capacité d'une personne à parler ou à comprendre plus d'une langue. Dans le cadre d'une famille, d'un groupe social, d'une culture, d'une société, d'un territoire et d'un État, on entend par plurilinguisme (ou multilinguisme) l'application et l'utilisation répandue ou habituelle de plusieurs langues en parallèle par les personnes ou les institutions concernées.

Personnes en situation de handicap : Au sens de la Convention de l'ONU relative aux droits des personnes handicapées, sont considérées comme handicapées les personnes dont la participation pleine, effective et égale à la société est entravée en raison de l'interaction entre une déficience physique, psychique, mentale ou sensorielle de longue durée et diverses restrictions imposées par la société majoritaire. Le handicap s'entend donc comme la conséquence d'une interdépendance entre un individu et son environnement, qui ne s'adapte pas aux différences personnelles. Les personnes handicapées continuent de se heurter à des préjugés et à des obstacles qui les empêchent de participer pleinement à la vie sociale.

Droits de l'homme : Les droits de l'homme sont les droits innés et inaliénables auxquels toute personne peut prétendre, sans discrimination, du simple fait de sa condition humaine. Ils sont essentiels pour garantir la protection de la dignité et de l'intégrité physique et psychique des personnes ainsi que leur développement individuel. Garants d'une société fondée sur l'obligation de respecter les droits des individus, ils s'appliquent aussi bien dans les relations internationales que dans les politiques nationales. Les droits de l'homme sont universels, indivisibles et étroitement liés les uns aux autres. Chaque État est tenu de les respecter, de les protéger et de les appliquer.

Carrière en mosaïque : Les carrières en mosaïque permettent de passer d'une tâche à l'autre, d'une fonction à l'autre, d'un poste de cadre à un poste de spécialiste ou d'un projet à l'autre, en fonction des différentes étapes de vie. Ces changements peuvent intervenir sur l'axe vertical, horizontal ou diagonal. Outre une plus grande flexibilité pour les employés, ce modèle élargit également la marge de manœuvre des entreprises en matière d'affectation du personnel. Les différentes expériences vécues au cours de ce parcours s'assemblent comme une mosaïque. Le parcours de développement personnel est au premier plan de cette forme de carrière (voir aussi « carrière adaptée »).

Parité : La parité signifie que chaque groupe est représenté à égalité. Le DFAE vise la parité entre les femmes et les hommes dans toutes les fonctions et à tous les niveaux hiérarchiques. Pour des raisons pragmatiques, une représentation comprise entre 45 % et 55 % pour chaque sexe est recherchée.

Conciliation : Par « conciliation entre vie professionnelle et vie familiale », on entend la possibilité pour les adultes en âge de travailler de se consacrer à la fois à leur profession et à leur carrière, d'une part, et à la vie de famille, à la prise en charge des enfants et des personnes dépendantes, d'autre part. Le Conseil fédéral s'inspire de la notion de famille telle que définie par la Commission fédérale pour les questions familiales (COFF) : « Le concept de famille désigne les formes de vie qui sont fondées sur les liens entre parents et enfants unissant les générations et qui sont reconnues par la société. »

Si des domaines tels que les amitiés et les loisirs sont également concernés, il s'agit plus généralement de « conciliation entre vie professionnelle, vie privée et vie familiale ». La stratégie en matière d'égalité adoptée par le Conseil fédéral le 28 avril 2021 énonce l'objectif suivant sur le thème de la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale : les femmes et les hommes bénéficient de conditions-cadres favorisant la conciliation entre vies privée, familiale et professionnelle, ainsi que la répartition équilibrée du travail rémunéré et non rémunéré, domestique comme familial. Le terme anglais « *work life balance* » désigne un équilibre à atteindre en général ; il est surtout utilisé en référence aux aspects tels que les horaires de travail favorables à la famille, ainsi qu'aux possibilités d'améliorer l'équilibre individuel.

Centrale : Ce terme désigne l'ensemble des services du DFAE à Berne. La centrale du DFAE se compose du Secrétariat général, du Secrétariat d'État et de quatre directions : la Direction du développement et de la coopération (DDC), la Direction du droit international public (DDIP), la Direction consulaire (DC) et la Direction des ressources (DR).

Impressum

Edition :
Département fédéral des affaires étrangères DFAE
Secrétariat général SG-DFAE
3003 Berne
www.dfae.admin.ch

Mise en page :
Service Audiovisuel, Communication DFAE

Contact spécialisé :
Section Égalité des chances, SG-DFAE
E-mail : chancengleichheit@eda.admin.ch

Cette publication est également disponible en allemand, italien et anglais et peut être téléchargée sous www.eda.admin.ch/eda/fr/dfae/politique-exterieure/mise-oeuvre-politique-exterieure/betriebsdokumente.html.