

Cote du document: EB 2021/132/R.4
Point de l'ordre du jour: 4 b)
Date: 23 mars 2021
Distribution: Publique
Original: Anglais

F



Investir dans les populations rurales

La diversité au FIDA

Note à l'intention des représentants au Conseil d'administration

Responsables:

Questions techniques:

Guoqi Wu
Vice-Président adjoint
Département des services institutionnels
téléphone: +39 06 5459 2880
courriel: g.wu@ifad.org

Pierre Moreau-Péron
Directeur
Division des ressources humaines
téléphone: +39 06 5459 2820
courriel: p.moreau-peron@ifad.org

Francesca Maselli
Cheffe
Unité des politiques
et de l'appui stratégique
téléphone: +39 06 5459 2259
courriel: f.maselli@ifad.org

Transmission des documents:

Deirdre Mc Grenra
Cheffe
Gouvernance institutionnelle
et relations avec les États membres
téléphone: +39 06 5459 2374
courriel: gb@ifad.org

Conseil d'administration — Cent trente-deuxième session
Rome, 19-21 avril 2021

Pour: **Examen**

La diversité au FIDA

I. Contexte

1. Le FIDA a à cœur de respecter et d'encourager la diversité, tant dans le cadre de son action que sur le lieu de travail. Comme le précise la Politique du FIDA en matière de ressources humaines¹, il attache une grande importance à la diversité au sein du personnel, sans « discrimination aucune fondée sur l'origine ethnique, le milieu social, les opinions politiques, la couleur, la nationalité, la religion, l'âge, le sexe, le handicap, le statut matrimonial, la taille de la famille ou l'orientation sexuelle. »
2. La section 8 e) de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA dispose comme suit: « dans le recrutement du personnel et la fixation des conditions d'emploi, on prendra en considération tant la nécessité d'assurer les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité que l'importance de respecter le critère de la distribution géographique équitable. »
3. Le FIDA encourage au sein de l'organisation un sens de la déontologie fondé sur les valeurs fondamentales que sont le respect, l'intégrité, le professionnalisme et l'attention portée aux résultats. Le Bureau de la déontologie est chargé de mettre en place des activités de sensibilisation et d'éducation sous différentes formes et en partenariat avec de nombreux bureaux du Fonds.
4. L'une des quatre valeurs fondamentales du FIDA est le respect. Cette valeur implique d'apprécier la diversité et de tirer parti des différentes forces, cultures, idées, expériences et des différentes aptitudes des personnes; de traiter le personnel, les partenaires, les donateurs et les populations rurales avec respect et sensibilité; d'offrir des possibilités équitables et égales d'emploi, de carrière et d'apprentissage; d'assurer un cadre de travail positif et stimulant.
5. En sa qualité d'organisme spécialisé des Nations Unies et d'institution financière internationale, le FIDA a besoin d'effectifs diversifiés pour bâtir une réputation solide et asseoir sa crédibilité en tant que champion de la réalisation des objectifs de développement durable. Traditionnellement singulière et diversifiée par nature, la composition du personnel des Nations Unies se traduit par une grande diversité d'idées, de compétences, de savoirs et d'expériences, qui favorisent l'innovation et le travail d'équipe indispensables à l'accomplissement de la mission des Nations Unies, et qui permettent la capacité d'adaptation et la souplesse nécessaires dans un environnement en mutation rapide. La diversité se traduit aussi par une meilleure rétention du personnel, car le fait de travailler dans un environnement inclusif et avant-gardiste améliore la satisfaction et l'implication des employés.
6. Le FIDA estime qu'une culture organisationnelle diversifiée et inclusive attire les meilleures compétences, issues de l'éventail de profils le plus large possible, et renforce le positionnement du FIDA en tant qu'employeur de qualité. L'image de l'employeur recouvre la perception qu'a le marché de l'organisation en tant qu'employeur. Celle-ci est étroitement liée à la capacité de l'employeur à attirer des talents du fait de son engagement à l'égard du personnel en échange de son expérience, de ses talents et de ses compétences. Les efforts de communication stratégique en matière d'image visent à élaborer une proposition de valeur concurrentielle pour le personnel, de manière à attirer des professionnels de premier plan pour le FIDA, à constituer un vivier quasi illimité de candidats et à accéder plus facilement aux meilleurs talents du monde.

¹ Politique du FIDA en matière de ressources humaines.

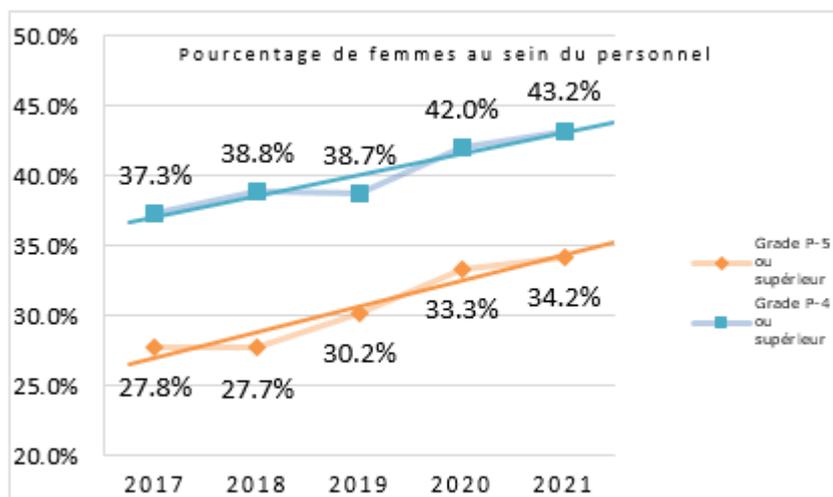
7. Correctement mis en œuvre, un programme en faveur de la diversité couvre, conformément aux meilleures pratiques en vigueur, l'ensemble des domaines organisationnels et des processus décisionnels, de telle sorte que les initiatives menées ne se limitent pas aux interventions relevant des ressources humaines, mais elles comprennent aussi des mesures ayant trait au leadership, à l'élaboration des politiques, à la culture et au suivi:
- i) **Engagement de la direction et planification stratégique.** L'exemplarité des responsables et une composition plus diversifiée de l'équipe dirigeante se traduisent par une plus grande sensibilité et un engagement plus fort.
 - ii) **Recrutement et sélection.** La mise en place d'un système de recrutement et de sélection visant un accroissement effectif de la diversité, à l'aide d'études analytiques sur les ressources humaines, va plus loin que le simple respect des normes et contribue à surmonter tout biais inconscient.
 - iii) **Une culture du travail flexible.** Offrir un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle implique de répondre aux divers besoins d'un personnel hétérogène, de sorte que celui-ci se sente apprécié par l'organisation.
 - iv) **Formation et développement.** La sensibilisation à la diversité et le développement de perspectives de carrière accessibles à tous contribue à garantir que les membres du personnel des catégories sous-représentées ne fassent pas l'objet de discriminations.
 - v) **Accompagnement et mentorat.** Le renforcement de l'implication du personnel, grâce à une communication efficace, à la transparence et à des objectifs clairement définis, contribue à promouvoir l'inclusion.
 - vi) **Promotion d'un environnement de travail positif.** Aider les responsables et les superviseurs à favoriser et entretenir un environnement de travail positif au moyen de programmes, de formations et d'autres ressources encourage un comportement éthique de la part du personnel.
 - vii) **Mesure et responsabilisation.** Un ensemble d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs de suivi de l'impact de nombreux aspects d'un programme en faveur de la diversité, ainsi que d'indicateurs de responsabilisation, permet de demander des comptes aux responsables en ce qui concerne la réalisation des objectifs fixés en matière de diversité.
8. Le FIDA est résolu à introduire et à développer des mesures visant à promouvoir l'intégration, l'égalité, l'équité, ainsi que la diversité, pour lesquelles la notion d'inclusion joue un rôle essentiel. La mise en œuvre efficace d'un programme en faveur de la diversité ne consiste pas simplement à prendre en compte les différences, mais aussi à les mettre en valeur, de sorte que les compétences personnelles soient pleinement utilisées pour atteindre les objectifs de l'organisation.
9. La gestion des ressources humaines au FIDA joue un rôle déterminant dans la promotion d'effectifs diversifiés et la mise en place d'une culture organisationnelle inclusive. Par la conception de politiques, le recours à des procédures modernisées de recrutement de professionnels de premier plan et de gestion des talents, elle offre à l'organisation les bons outils d'orientation pour favoriser la diversité et l'équité.
10. Le présent document a pour objet de donner aux membres du Conseil d'administration un aperçu de ce que le FIDA a mis en place en matière de diversité et d'inclusion, grâce à l'analyse de certaines tendances et statistiques enregistrées sur les cinq dernières années et à l'examen des mesures et initiatives prises ou en préparation sur ce sujet.

II. La diversité au FIDA, de 2017 à 2021

11. Au titre du Cadre de gestion des résultats et du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement, la Division des ressources humaines surveille plusieurs indicateurs clés sur la diversité et la composition du personnel, comme le pourcentage de personnel féminin occupant des postes de grade P-5 ou supérieur et le pourcentage de personnel ayant comme nationalité d'origine celle d'un pays de la Liste B ou de la Liste C. Ces indicateurs concernent les membres du personnel titulaires de contrats à durée déterminée ou indéterminée relevant du budget ordinaire et sélectionnés au moyen d'un processus compétitif². Sauf mention contraire, l'ensemble des données des tableaux ci-après sont celles en vigueur au 1^{er} janvier des années indiquées. Les statistiques relatives à la composition des effectifs du FIDA de janvier 2017 à janvier 2021 figurent en appendice.
12. La figure 1 et le tableau 1 ci-après montrent l'évolution de la représentation des femmes occupant un poste P-5 et de rang supérieur et un poste P-4 et de rang supérieur au cours des cinq dernières années. La représentation des femmes à des postes de grades P-5 et supérieurs s'est accrue de 23,2%, passant de 27,8% en 2017 à 51,0% en 2021. En termes absolus, le nombre de femmes occupant des postes de grades P-5 et supérieurs a augmenté de 30,0%, passant de 30 à 39, tandis que le nombre d'employés masculins a légèrement reculé (-3,8%).
13. La représentation des femmes à des postes de grades P-4 et supérieurs a progressé de 15,8%, passant de 37,3 à 53,1%. En termes absolus, le nombre de femmes occupant des postes de grades P-4 et supérieurs a augmenté de 39,4%, passant de 66 à 92, tandis que le nombre d'employés masculins s'est accru de 9,0% (passant de 111 à 121).

Figure 1

Représentation des femmes à des postes de grades P-5 et supérieurs et P-4 et supérieurs pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieurs recrutés sur le plan international



² Le personnel recruté pour de courtes durées, le personnel occupant des postes financés par des fonds supplémentaires, les prestataires de services, le personnel sous contrat coextensif (subordonné à l'existence du poste), le personnel des entités accueillies, le Président ou la Présidente du FIDA et le Directeur ou la Directrice du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA ne sont pas inclus.

Tableau 1

Représentation des femmes et des hommes à des postes de grades P-5 et supérieurs et P-4 et supérieurs pour les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieurs recrutés sur le plan international

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Variation en pourcentage 2017-2021 |
|--------------------------|------|------|------|------|------|--|
| P-5 et supérieurs | | | | | | |
| Femmes | 30 | 28 | 32 | 37 | 39 | 30,0% |
| Hommes | 78 | 73 | 74 | 74 | 75 | -3,8% |

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Variation en pourcentage 2017-2021 |
|--------------------------|------|------|------|------|------|--|
| P-4 et supérieurs | | | | | | |
| Femmes | 66 | 66 | 70 | 81 | 92 | 39,4% |
| Hommes | 111 | 104 | 111 | 112 | 121 | 9,0% |

14. La figure 2 et le tableau 2 ci-après montrent l'évolution de la représentation des femmes par catégorie de contrat au cours des cinq années de la période évaluée. La représentation des femmes parmi les administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international a progressé de 5,5%, passant de 44,5 à 47,0%. En termes absolus, le nombre de femmes occupant des postes d'administrateur ou de fonctionnaire de rang supérieur recruté sur le plan international a augmenté de 22,2% (passant de 126 à 154), tandis que le nombre d'hommes occupant ces postes s'est accru de 10,8% (passant de 157 à 174).
15. La représentation des femmes occupant un poste d'administrateur recruté sur le plan national a augmenté de 71,4%, passant de 26,7 à 45,7%. En termes absolus, le nombre de femmes occupant un poste d'administrateur recruté sur le plan national a augmenté de 166,7% (passant de 12 à 32), tandis que le nombre d'hommes occupant ces postes s'est accru de 15,2% (passant de 33 à 38).

Figure 2

Représentation des femmes par type de contrat

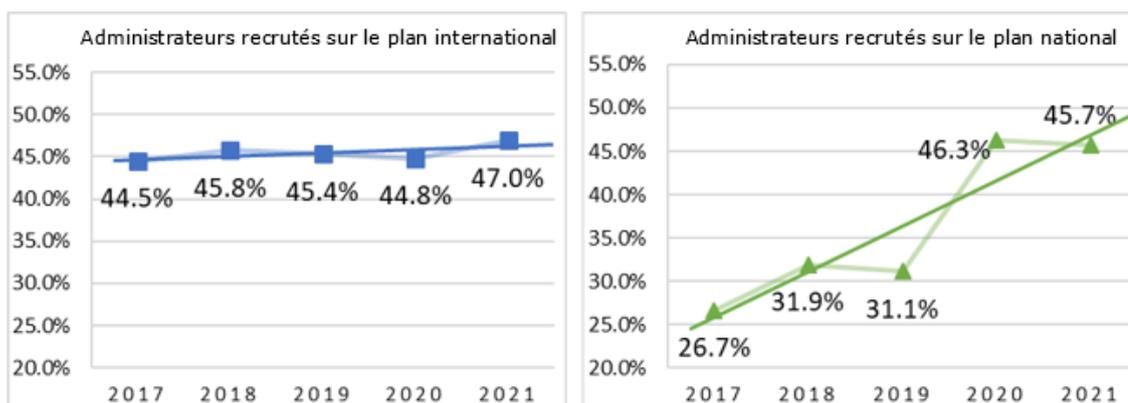


Tableau 2

Représentation des femmes et des hommes par type de contrat

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Variation en pourcentage 2017-2021 |
|---|------|------|------|------|------|--|
| Administratrices et administrateurs recrutés sur le plan international | | | | | | |
| Femmes | 126 | 125 | 132 | 138 | 154 | 22,2% |
| Hommes | 157 | 148 | 159 | 170 | 174 | 10,8% |
| Administratrices et administrateurs recrutés sur le plan national | | | | | | |
| Femmes | 12 | 15 | 14 | 31 | 32 | 166,7% |
| Hommes | 33 | 32 | 31 | 36 | 38 | 15,2% |

16. La figure 3 et le tableau 3 ci-après montrent l'évolution de la représentation des membres du personnel dont la nationalité d'origine est celle d'un pays de la Liste B ou de la Liste C, en ce qui concerne les catégories d'administrateurs et de fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international. La représentation des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international ayant la nationalité d'un pays de la Liste B ou de la Liste C a progressé de 17,7%, passant de 38,9% de l'ensemble des effectifs de cette catégorie en 2017 à 45,7% en 2021. En termes absolus, le nombre de ressortissants d'États membres des Listes B et C occupant un poste d'administrateur recruté sur le plan international est passé de 110 à 150, soit une hausse nette de 36,4%. La représentation des ressortissants d'États membres des Listes B et C dans l'effectif global du FIDA a augmenté de 15,0%, passant de 41,0 à 47,1%. En termes absolus, le nombre de membres du personnel issus de pays des Listes B et C est passé de 218 à 285, ce qui représente une augmentation nette de 30,7%.
17. En tant qu'organisme des Nations Unies, le FIDA tire parti de sa bonne représentation géographique. En janvier 2021, 98 nationalités étaient représentées parmi les membres du personnel du FIDA. La représentation géographique des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international est présentée ci-après:

Figure 3

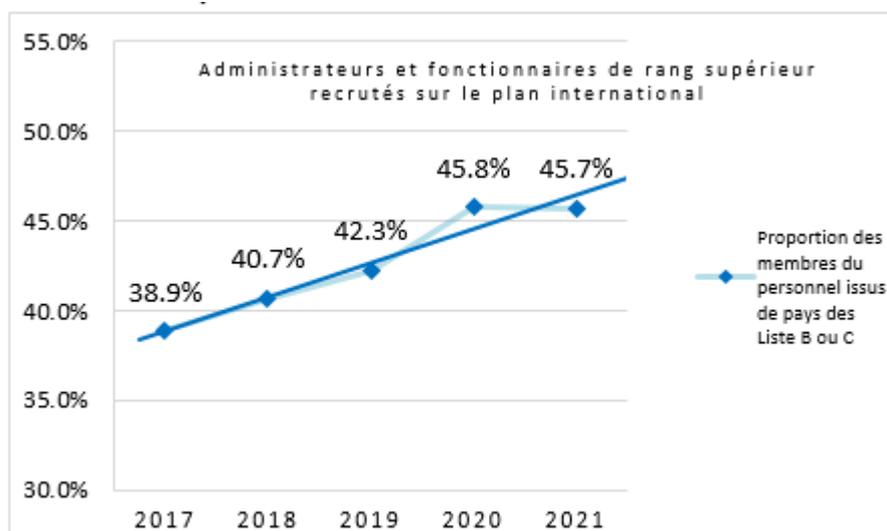
Représentation géographique des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international

Tableau 3

Représentation géographique des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur recrutés sur le plan international

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Variation en pourcentage 2017-2021 |
|---|------|------|------|------|------|--|
| Administrateurs et administratrices recrutés sur le plan international | | | | | | |
| Ressortissants de pays de la Liste A | 170 | 159 | 165 | 164 | 175 | 2,9% |
| Ressortissants de pays des Listes B et C | 110 | 111 | 123 | 141 | 150 | 36,4% |
| Ressortissants d'États non membres | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0,0% |

18. Le tableau ci-après montre la répartition des membres du personnel du FIDA par tranche d'âge sur la période 2017-2021. Le pourcentage des tranches d'âge inférieures (26-45 ans) a progressé, tandis que celui des tranches d'âge supérieures (46-65 ans) a diminué. Cela s'explique par l'augmentation des effectifs du FIDA, qui a entraîné le recrutement de personnel plus jeune. L'âge moyen de l'ensemble du personnel du FIDA est resté globalement inchangé.

Tableau 4

Répartition par âge de l'ensemble du personnel du FIDA

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Variation en pourcentage 2017-2021 |
|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--|
| Répartition par tranche d'âge | | | | | | |
| 26-35 ans | 9,4% | 7,7% | 7,6% | 10,4% | 10,6% | 12,1% |
| 36-45 ans | 31,1% | 31,8% | 32,1% | 32,1% | 32,2% | 3,5% |
| 46-55 ans | 40,9% | 42,5% | 43,2% | 39,0% | 39,7% | -3,1% |
| 56-65 ans | 18,5% | 18,0% | 17,1% | 18,5% | 17,5% | -5,2% |
| Âge moyen | 42,2 | 41,8 | 42,7 | 42,0 | 41,9 | -0,6% |

19. Le Comité exécutif de gestion du FIDA est l'organe consultatif et décisionnel de l'organisation. Le Comité, qui est présidé par le Président du FIDA, assiste ce dernier dans la conduite efficiente et efficace des activités du Fonds. Créé en 2009, le Comité exécutif de gestion se compose du Vice-Président, des Vice-Présidents adjoints responsables des départements, du Chef de cabinet et du Directeur du Bureau de la gestion globale des risques.
20. Dans le cadre de la stratégie de l'organisation en matière de représentation géographique et de parité femmes-hommes, le FIDA s'est toujours efforcé d'accroître la diversité au sein du Comité exécutif de gestion. Le processus de recrutement pour chaque poste vacant au sein du Comité est stratégiquement axé sur le renforcement de la diversité géographique et de la parité femmes-hommes. La constitution d'une équipe de direction efficace est un élément essentiel pour la réussite du Fonds. Toutefois, à plusieurs reprises ces dernières années, il s'est avéré difficile de parvenir à une représentation diversifiée pour certains postes, comme ceux de Vice-Président et de Vice-Président adjoint. Les tableaux 5 et 6 montrent la composition du Comité exécutif de gestion par genre et par nationalité pour la période examinée. Ces données correspondent aux membres du Comité titulaires d'un contrat à durée déterminée au 1^{er} janvier de chaque année, y compris le Président du FIDA, et doivent être lues en tenant compte de la pertinence statistique limitée du petit groupe dont il est question:

Tableau 5
Représentation des femmes et des hommes au sein du Comité exécutif de gestion

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Genre | | | | | |
| Femmes | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| Hommes | 4 | 3 | 6 | 6 | 7 |
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Genre | | | | | |
| Femmes | 33,3% | 40,0% | 33,3% | 25,0% | 30,0% |
| Hommes | 66,7% | 60,0% | 66,7% | 75,0% | 70,0% |

Tableau 6
Représentation géographique au Comité exécutif de gestion

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Liste | | | | | |
| Liste A | 2 | 2 | 7 | 6 | 8 |
| Listes B et C | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Liste | | | | | |
| Liste A | 33,3% | 40,0% | 77,8% | 75,0% | 80,0% |
| Listes B et C | 66,7% | 60,0% | 22,2% | 25,0% | 20,0% |

21. Après avoir mis sur pied le Comité exécutif de gestion, le FIDA a décidé, au fil des ans, de renforcer stratégiquement la diversité de son personnel de direction, en améliorant au besoin la représentativité de l'équipe dirigeante, notamment parmi les directeurs et directrices. Chaque recrutement au sein du Comité exécutif de gestion continuera d'être considéré comme une occasion importante de renforcer la diversité de la composition de l'équipe de direction du FIDA.

III. Mesures et initiatives prises par le FIDA en faveur de la diversité

22. En 2017, la Division recherche et évaluation de l'impact, en collaboration avec le Département des services institutionnels, a achevé une étude approfondie ayant pour objet l'analyse de la représentation des femmes au sein du personnel du FIDA, et en particulier à des postes P-5 et de rang supérieur. Cette étude s'inscrivait dans le cadre d'un débat mené à l'échelle de l'ensemble du système des Nations Unies sur le recrutement et l'avancement des femmes à des postes de cadres supérieurs et moyens, qui a conduit au lancement par le Secrétaire général, en septembre 2017, de la Stratégie sur la parité des sexes applicable à l'ensemble du système des Nations Unies. L'étude menée par la Division recherche et évaluation de l'impact a examiné les statistiques et les tendances de la représentation femmes-hommes au sein du personnel du FIDA de 2001 à 2016, en se concentrant sur les facteurs qui pourraient avoir limité la sélection, la nomination, l'avancement ou la rétention des femmes à des postes de cadres.
23. L'étude a montré que la représentation des femmes à des postes P-5 et de rang supérieur n'avait guère évolué de 2006 à 2016, ce qui a eu une incidence négative sur la représentation globale des femmes au niveau de l'ensemble du personnel du FIDA. Cette analyse a mis en lumière la façon dont le genre pouvait influencer sur la progression des carrières, tous facteurs étant égaux par ailleurs, et a corrigé la

perception erronée selon laquelle la sous-représentation des femmes serait liée à des facteurs tels que la situation familiale ou le type de fonction assumée.

En outre, l'analyse a montré dans quelle mesure, en moyenne, les femmes avaient besoin d'un niveau d'études supérieur pour occuper un poste de direction, et dans quelle mesure l'indépendance du processus interne de recrutement ou d'avancement favorisait l'accès des femmes à des postes de plus haut niveau.

Les conclusions de l'analyse ont permis à l'organisation de cibler des mesures à prendre pour remédier aux principaux problèmes détectés et d'adapter les interventions en fonction des trois domaines qui ont été jugés essentiels pour contribuer à éliminer les obstacles formels ou implicites à l'avancement des carrières: la conception des politiques, la culture et le suivi.

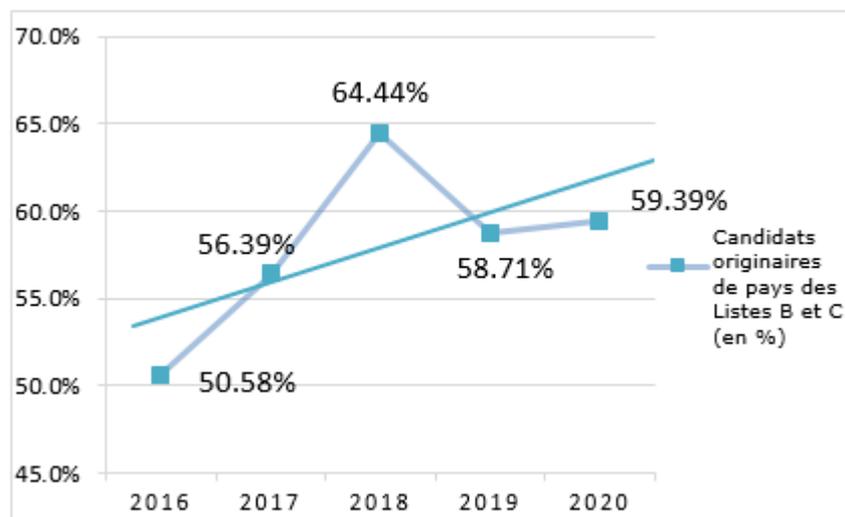
24. En novembre 2017, la Division des ressources humaines a publié un plan d'action pour l'égalité femmes-hommes, qui s'appuyait sur les conclusions de l'étude menée par la Division recherche et évaluation de l'impact, les débats en cours au sein de l'ensemble du système des Nations Unies, et sur un processus consultatif qui a fait appel à des groupes de réflexion comme le Women's Informal Network (Réseau informel des femmes). Le plan d'action pour l'égalité femmes-hommes comprenait une série d'initiatives immédiates et des mesures à plus long terme visant à établir au FIDA un environnement et une culture propices en vue de rectifier les tendances en matière de parité, d'atteindre les objectifs fixés en matière d'égalité femmes-hommes et de maintenir la performance à cet égard au cours des prochaines années. Ce plan reposait sur cinq axes: i) repenser le processus de recrutement en menant des initiatives de sensibilisation pour attirer les candidatures de femmes; ii) préserver un équilibre entre les femmes et les hommes au sein des effectifs grâce à des mesures axées sur la gestion des compétences, le parcours professionnel et l'équilibre entre travail et vie personnelle; iii) reconsidérer les perceptions, grâce à des formations visant à sensibiliser le personnel aux questions de genre pour développer une culture tenant compte de la dynamique femmes-hommes; iv) réorienter les actions, en renforçant la responsabilité et l'obligation de rendre compte en matière de genre; v) réévaluer les progrès accomplis, analyser les données et établir un suivi de ces progrès à l'aune des objectifs fixés.
25. Outre le plan d'action pour l'égalité des femmes-hommes, le FIDA dispose de solides politiques de ressources humaines qui énoncent les procédures et voies à suivre en matière de diversité et d'inclusion et témoignent de l'engagement du FIDA dans ce domaine.
26. Les exigences en matière d'égalité femmes-hommes et de diversité géographique font partie intégrante du processus de sélection et de nomination au FIDA. Les Procédures d'application en matière de ressources humaines précisent qu'une grande importance est accordée à l'obtention des plus hauts niveaux de compétence, de capacités techniques et d'intégrité, tout en tenant compte de l'équilibre de la répartition géographique et de la représentation des femmes et des hommes. Le processus de recrutement par appel à la concurrence du FIDA garantit que la sélection soit menée de manière impartiale, sans discrimination ou traitement de faveur à l'égard de candidats. Les procédures de recrutement du FIDA prévoient que l'ensemble des candidates qualifiées représentent au moins un tiers des personnes présélectionnées et que, s'agissant des administrateurs recrutés sur le plan international, au moins un tiers des candidats qualifiés sont des ressortissants de pays des Listes B ou C. En outre, des dispositions prévoient que des efforts raisonnables soient faits pour que les jurys d'entretien soient équilibrés sur le plan du genre et de l'origine géographique des membres, afin d'éviter d'éventuels préjugés inconscients. Enfin, les décisions finales relatives à la nomination des candidats sont prises par le Conseil des nominations et des promotions, qui examine chaque recommandation émise par les jurys d'entretien pour s'assurer du respect des politiques institutionnelles en matière d'équilibre femmes-hommes et de diversité géographique, à mérite égal.

27. Conformément aux exigences en vigueur, le FIDA a amélioré ses activités de sensibilisation de façon à recevoir des candidatures diversifiées, ainsi que son processus de prise de décision au stade de la nomination de façon à améliorer la parité femmes-hommes et la représentation. Il prend notamment les mesures suivantes:
- i) rejeter les listes de candidats présélectionnés qui ne respectent pas l'exigence d'un tiers de femmes et d'un tiers de ressortissants des pays des Listes B et C;
 - ii) publier de nouveau les avis de vacance de poste en l'absence d'une liste diversifiée de candidats pour garantir un équilibre adéquat entre femmes et hommes et entre nationalités;
 - iii) mener des activités de sensibilisation dans cette optique, lors de salons de l'emploi et de présentations dans les universités, et avoir recours à des entreprises, sites internet et autres canaux spécialisés pour élargir les recherches de façon à attirer des candidates et des candidats qualifiés, notamment des femmes et des ressortissants de pays des Listes B et C;
 - iv) sensibiliser les décideurs, au sein des jurys d'entretien et du Conseil des nominations et des promotions à l'intérêt de sélectionner des candidats sous-représentés, à mérite égal;
 - v) réduire les biais inconscients au moyen de programmes de formation aux entretiens destinés aux membres de jurys et aux responsables.
28. Le FIDA participe activement à des activités de sensibilisation pour renforcer son image d'employeur de qualité. Pour ce faire, il a beaucoup misé sur la page « Carrières » de son site Web, l'une des pages les plus visibles et les plus visitées de son site, qui sert de plateforme externe pour présenter les offres destinées à recruter des employés, des consultants et des stagiaires.
29. En outre, une méthode populaire et fructueuse a consisté à mener des missions de recrutement dans des pays ciblés par l'intermédiaire de différents canaux, notamment à l'initiative d'établissements universitaires et à l'invitation de d'États membres donateurs. Ces événements en présentiel témoignent du dévouement et de l'engagement du FIDA en faveur du renforcement de partenariats avec les États membres. Ils offrent aussi la possibilité d'engager la conversation avec des candidats souhaitant travailler au FIDA. La planification et la préparation de ces missions ont été adaptées aux besoins et aux attentes des établissements ou des États membres d'accueil, et les outils de sensibilisation (présentations et brochures, par exemple) ainsi que les programmes ont été ajustés en fonction des qualifications et de l'expérience du public. Les meilleures pratiques et l'expérience de telles missions de recrutement menées dans le cadre du régime commun des Nations Unies et d'institutions financières internationales ont montré qu'une combinaison de présentations informatives et de sessions participatives, comme des entretiens fictifs, était efficace et qu'elle bénéficiait de retours positifs de la part des entités d'accueil.
30. En juillet et août 2018, le FIDA a lancé une grande campagne publicitaire intitulée « Rendre le monde meilleur » ciblant l'Afrique et l'Asie afin d'attirer des candidats de différentes nationalités dans le cadre de l'effort de recrutement exceptionnel mené au titre de la décentralisation du FIDA. La campagne a été lancée dans les quatre langues officielles en ligne ainsi que dans la presse internationale et dans les journaux locaux de plus de 15 pays, ce qui a attiré plus de 6 000 candidatures et porté le nombre annuel de candidats aux postes d'administrateur recruté au niveau international à un niveau record, légèrement inférieur à 10 000. La campagne a eu des effets positifs sur la diversité géographique des candidats à des postes au FIDA, en rehaussant l'image du FIDA en tant qu'employeur de qualité. Comme indiqué ci-après, le nombre total de candidats originaires de pays

des Listes B ou C a atteint 64% de l'ensemble des candidats en 2018 et est resté élevé en 2019 et 2020.

Figure 4

Candidats originaires de pays des Listes B ou C en pourcentage de l'ensemble des candidats à des postes au FIDA (données enregistrées du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année)



31. Dans le cadre des mesures prises en matière de ressources humaines pour améliorer la répartition géographique et la diversité des effectifs, le programme de stages élargi du FIDA vise à attirer de jeunes professionnels talentueux dont la nationalité contribuerait à atteindre les objectifs de répartition géographique déterminés pour assurer une représentation équilibrée. En outre, le FIDA étant une organisation décentralisée, les horaires de travail et les jours de fermeture définis pour les bureaux du FIDA sont ceux observés par l'Organisation des Nations Unies dans le pays d'accueil concerné. Aux fins du respect de la diversité du personnel, le FIDA a aussi introduit un « jour flottant » parmi les 10 jours fériés annuels. Ce jour peut être choisi par chaque membre du personnel en tant que jour de congé officiel, à l'occasion d'une fête religieuse ou nationale du pays d'origine.
32. Dans le contexte de l'examen en cours, au sein du système des Nations Unies, des dispositions relatives au congé parental, le FIDA a étendu les droits relatifs aux congés de maternité et de paternité pour aider les femmes et les hommes à équilibrer leurs engagements familiaux et professionnels. La Politique du FIDA en matière de ressources humaines prévoit des dispositions modernes et souples en matière de conditions de travail atypiques, notamment des horaires flexibles et le recours au travail à temps partiel ou au télétravail, dans le but de répondre aux besoins du personnel et de favoriser l'équilibre travail-vie personnelle tout en maintenant le niveau d'efficacité et d'efficacité.
33. En 2020, le FIDA a mis en place son nouveau cadre de mobilité, qui fait partie de nouvelles mesures de gestion intégrée des aptitudes visant à valoriser le potentiel de personnes ayant des capacités différentes et de mettre à profit leurs aptitudes pour aider le Fonds à s'acquitter de sa mission grâce à des effectifs mobiles, sur les plans géographique et fonctionnel. Le processus de réaffectation de 2020 a débouché sur la promotion de 15 membres du personnel (8 femmes et 7 hommes) à un grade supérieur ou à un grade d'une autre catégorie de personnel.
34. Le FIDA s'est engagé à mettre en œuvre la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap de 2019. L'année dernière, le Fonds a intensifié son action pour intégrer plus systématiquement les droits des personnes handicapées dans ses travaux – aussi bien à l'extérieur de l'institution, dans le cadre de ses programmes, qu'en interne. Les Directives relatives aux voyages en vigueur au

FIDA ont été révisées pour garantir aux personnes handicapées des aménagements raisonnables. La Convention relative aux droits des personnes handicapées a été prise en compte en ce qui concerne les politiques du FIDA en matière de billetterie et de voyages. Le Programme d'hôtels à conditions préférentielles du FIDA inclut, dans la mesure du possible, aussi bien pour le siège que pour les bureaux de pays, des hôtels accessibles aux personnes handicapées.

35. Des stages de sensibilisation aux notions d'égalité femmes-hommes et des programmes de perfectionnement des cadres sont organisés à l'intention du personnel et des responsables. En 2019, le FIDA a mis en place une formation en ligne obligatoire sur l'égalité femmes-hommes, dont le but est de sensibiliser les esprits aux préjugés liés au genre sur le lieu de travail. La participation à cette formation est obligatoire et constitue une exigence officielle à l'égard de chaque membre du personnel dans le cadre de l'évaluation de sa performance, tant au titre de la conformité que de la sensibilisation. Cette formation a été renforcée par des ateliers destinés aux coordonnateurs au sein des divisions. En outre, les programmes dédiés de formation et de certification destinés aux membres des jurys de sélection, et portant sur les compétences en matière de techniques d'entretien, comprennent des éléments relatifs aux techniques d'entretien tenant compte des questions de genre. En 2019, le FIDA a conçu et mis en œuvre un module de formation sur les préjugés inconscients en contexte d'entretien, et des questions portant spécifiquement sur le thème de l'égalité femmes-hommes ont été introduites dans les questionnaires utilisés pour les entretiens.
36. Le FIDA assure un suivi régulier de sa performance en matière de parité femmes-hommes, notamment depuis le lancement par le Secrétaire général de la Stratégie du système des Nations Unies sur la parité entre les sexes, en septembre 2017. Cette stratégie se concentre avant tout sur la nécessité de renforcer le recrutement et la progression des carrières des femmes, en particulier des cadres intermédiaires et supérieurs, où les écarts sont les plus marqués. Un examen des indicateurs relatifs au genre est mené chaque année dans le cadre du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes (ONU-SWAP).
37. Le plan ONU-SWAP (actuellement dans sa version 2.0) est un cadre de responsabilité visant à intégrer les questions d'égalité des genres et d'autonomisation des femmes dans les entités des Nations Unies. Ce cadre définit des normes généralement acceptées et des approches coordonnées pour que le système des Nations Unies atteigne ses objectifs et mesure systématiquement ses progrès. Pour ce faire, il tient compte de 17 indicateurs de performance pour suivre les progrès accomplis dans six domaines thématiques (responsabilisation; contrôle; gestion axée sur les résultats; savoirs, cohérence, coordination, et gestion des connaissances et de l'information; développement des capacités; et ressources humaines et financières). Au FIDA, l'équipe chargée des questions de genre et de l'inclusion sociale, appartenant à la Division environnement, climat, genre et inclusion sociale, est chargée de recueillir des données actualisées relatives aux indicateurs de performance auprès des divisions concernées et de les communiquer au comité d'examen d'ONU-SWAP.
38. En mars 2020, le FIDA a nommé un coordonnateur UN-GLOBE au sein de l'organisation. UN-GLOBE est un groupe qui plaide en faveur de l'égalité des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres, queers et intersexes (LGBTQI+) au sein du personnel de l'ensemble du système des Nations Unies et de ses opérations de maintien de la paix. Le groupe concentre actuellement son action sur cinq thématiques: i) les nouvelles politiques parentales; ii) des avantages égaux en termes de pensions de retraite; iii) des lieux de travail inclusifs pour les membres du personnel transsexuels ou intersexuels; iv) des possibilités de mobilité qui fonctionnent pour tous les membres du personnel; v) la mesure des attitudes à l'égard des questions concernant les personnes LGBTQI+. La Division des

ressources humaines et l'association du personnel du FIDA ont engagé des discussions avec le coordonnateur UN-GLOBE au FIDA au sujet de ces cinq thématiques et elles poursuivront ces discussions. La direction du FIDA s'est exprimée en faveur d'un lieu de travail exempt d'homophobie, de transphobie et de biphobie, notamment lors d'une déclaration prononcée à l'occasion de la Journée mondiale contre l'homophobie, la transphobie et la biphobie. En outre, des activités de sensibilisation ont été menées à l'échelle de l'ensemble du personnel en collaboration avec UN-GLOBE, par exemple au moyen de projections de films. Enfin, UN-GLOBE organise régulièrement des événements destinés au personnel de concert avec les organismes ayant leur siège à Rome.

IV. Prochaines étapes

39. L'engagement du FIDA en faveur de la diversité montre des résultats encourageants au vu de l'évolution de la composition de ses effectifs au cours des cinq dernières années. À cet égard, le Fonds a concentré son action sur des mesures ne se limitant pas aux interventions relevant des ressources humaines, mais comprenant aussi des mesures impliquant différents domaines organisationnels, comme le leadership ou la culture; cela est considéré comme essentiel pour assurer la diversité, l'inclusion étant la clé. Le FIDA continuera à renforcer ses efforts pour élargir la définition de la diversité et son action dans les domaines qui nécessitent de nouvelles améliorations.
40. L'organisation a décidé de relever son pourcentage cible en matière de représentation des femmes à des postes P-5 et de rang supérieur à 40%, à compter de la période couverte par la Douzième reconstitution des ressources du FIDA. Lorsque cet objectif ambitieux aura été atteint, une modification importante de la composition de la direction du FIDA devrait renforcer la sensibilité et l'engagement des responsables et du personnel à l'égard de la diversité des genres, en sensibilisant les esprits aux préjugés inconscients. Le développement de nouveaux indicateurs permettant de suivre les progrès accomplis en ce qui concerne la représentation de chaque groupe sous-représenté au FIDA (pourcentages de candidats et de candidats présélectionnés) serait utile pour obtenir une vue d'ensemble plus claire de la diversité et permettre l'identification des domaines dans lesquels l'organisation a besoin d'interventions plus poussées.
41. Le FIDA continuera à améliorer ses politiques de ressources humaines dans les domaines de la diversité et de l'inclusion. Les dispositions existantes en matière de conditions de travail atypiques, notamment le télétravail, seront adaptées en tenant compte des enseignements tirés de la pandémie de COVID-19 avec l'objectif de trouver un équilibre entre le bien-être du personnel et le souci d'éviter toute perturbation de l'efficacité du programme de travail du FIDA et de l'intégrité de ses équipes. Le FIDA est membre du groupe de travail sur les ressources humaines des institutions financières internationales qui examine comment gérer les réformes des politiques dans un environnement post-pandémie et il échange régulièrement avec d'autres organismes des Nations Unies.
42. Les efforts visant à incorporer les droits des personnes handicapées se poursuivront conformément à la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap de 2019. Cela sera fait par la promotion de l'inclusion des personnes handicapées, la prévention de leur ségrégation ou de leur isolement, et le fait d'éviter d'imposer des exigences ou des conditions qui sont plus difficiles à satisfaire pour les personnes handicapées. L'organisation assurera des formations sur l'inclusion du handicap abordant l'approche fondée sur les droits humains du handicap, y compris la façon dont elle s'applique aux programmes et aux opérations. Des efforts seront réalisés pour proposer des aménagements raisonnables à l'ensemble des membres du personnel, indépendamment de leur statut contractuel. Bien que le siège du FIDA soit accessible en fauteuil roulant, une évaluation de référence de l'accessibilité fondée sur les exigences du cadre de

responsabilité de la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap sera menée dès que les difficultés liées à la pandémie de COVID-19 se seront atténuées. Cette évaluation analysera l'accessibilité générale des locaux du siège et des bureaux de pays du FIDA au personnel handicapé dans le but de garantir un environnement de travail adapté aux personnes handicapées.

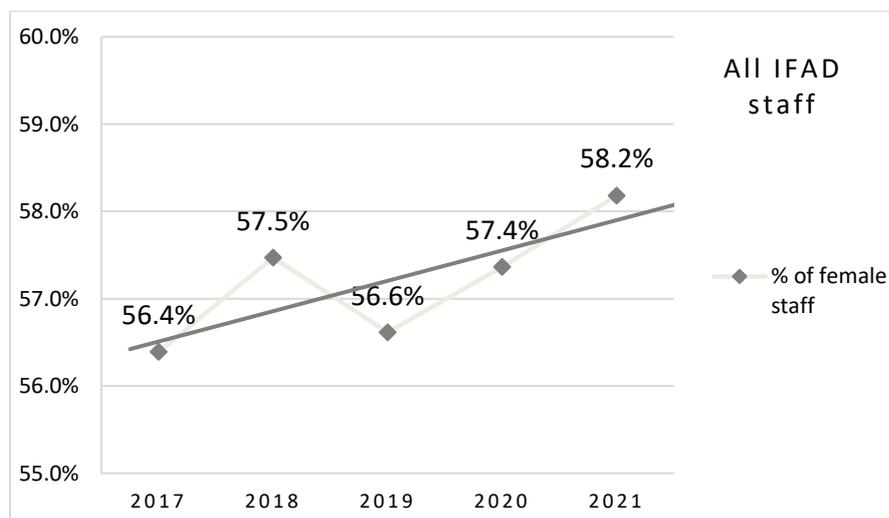
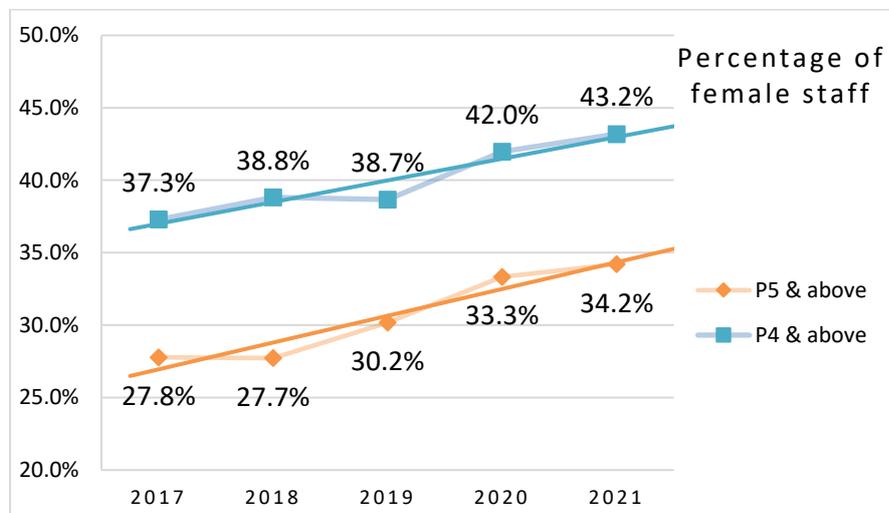
43. En outre, le FIDA reste résolu à mettre en place un système de recrutement et de sélection axé sur l'amélioration de la performance au regard des indicateurs de diversité. Il continuera à appliquer les dispositions relatives aux listes restreintes et à renforcer les activités de sensibilisation visant à promouvoir la parité des genres et la représentation géographique. De même, les décideurs, aux niveaux des listes restreintes, des entretiens et du Conseil des nominations et des promotions, seront sensibilisés à l'opportunité de sélectionner des candidats sous-représentés, à mérite égal, et le risque de préjugé inconscient sera atténué au moyen de programmes de formation.
44. En ce qui concerne la stratégie de sensibilisation, le FIDA s'emploiera essentiellement à attirer des candidats sous-représentés en faisant mieux connaître sa culture de la diversité et de l'inclusion grâce à une proposition de valeur pour le personnel améliorée au stade de la candidature. Les activités de sensibilisation renforceront davantage l'image d'employeur de qualité du FIDA en mettant en avant la diversité de ses effectifs. Ces activités porteront notamment sur: la redynamisation de la page « Carrières » du site Web du FIDA par la publication de témoignages d'employés visant à souligner la diversité des effectifs en matière d'âge, de genre et d'origine géographique; le renforcement de la visibilité dans les médias sociaux et de l'utilisation de ces derniers; le lancement imminent d'une nouvelle campagne de recrutement ciblant les régions sous-représentées; un dialogue permanent avec les représentants des États membres du FIDA et des flux d'information et échanges concernant le programme d'administrateurs auxiliaires, et une interaction systématique relative aux événements, initiatives et offres d'emploi pour garantir une visibilité ciblée; un renforcement des contacts directs de la Division des ressources humaines avec son public au moyen de missions de sensibilisation dans des établissements universitaires et des pays donateurs. Ils prendront la forme de webinaires et d'autres activités en ligne dans le contexte de la pandémie et de l'après-pandémie.
45. Une mesure essentielle en ce sens est la refonte de la proposition de valeur pour le personnel, qui prêtera une grande attention à la diversité. Le FIDA participera à deux salons professionnels virtuels ciblant les femmes, et à deux autres salons ciblant les candidats et candidates originaires du Moyen-Orient ou d'Afrique du nord d'une part et d'Afrique subsaharienne d'autre part. En outre, le FIDA fait appel à des prestataires de services spécialisés dans la réalisation de campagnes de recrutement ciblées, en s'attachant à promouvoir en particulier la diversité de genre et géographique. Pour ce faire, ces prestataires auront recours à des canaux écrits, numériques et à des réseaux sociaux.
46. À l'avenir, le FIDA mettra en place l'atelier pour l'égalité femmes-hommes dans le cadre du plan de perfectionnement destiné à l'ensemble des superviseurs et membres du personnel, pour qu'ils aient de meilleures connaissances des questions d'égalité femmes-hommes et qu'ils soient en mesure d'appliquer ces principes au quotidien.
47. Le FIDA continuera d'élargir sa définition de la diversité. Outre les nombreuses mesures déjà en place pour favoriser la diversité sexospécifique et géographique, le FIDA s'est récemment employé à appeler l'attention sur d'autres groupes sous-représentés, comme les jeunes, les personnes handicapées, les personnes LGBTQI+ et à prendre des initiatives comme la nomination d'un coordonnateur UN-GLOBE.

48. À la lumière des événements actuels, à travers le monde, en lien avec le racisme, l'autoritarisme et les inégalités, le Bureau de la déontologie a élaboré une nouvelle formation sur la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail, qui est actuellement proposée à l'ensemble des employés du FIDA, qu'ils soient ou non membres du personnel, dans le cadre de réunions de division. Cette formation pose un regard nouveau sur les valeurs fondamentales du FIDA que sont le respect, l'intégrité, le professionnalisme et l'attention portée aux résultats, dans le but de donner aux participants une compréhension commune des notions de diversité et d'inclusion, et d'expliquer pourquoi elles sont essentielles aussi bien pour la réussite individuelle que pour la réussite de l'organisation dans son ensemble.
49. Le FIDA est déterminé à œuvrer en interne, à tous les niveaux, à la promotion de la diversité et de l'inclusion au sein de ses effectifs.

Statistics on IFAD Workforce

Notes: 1) All data in the Appendix taken from PeopleSoft and effective 1 January of each year; 2) Numbers take into account only IFAD staff on fixed-term and indefinite appointments encumbering regular budget positions. Short-term staff, individuals holding non-staff contracts, service contract holders, JPOs, and staff on supplementary funds and temporary positions are not counted. Staff on Special Leave, staff of hosted entities, the Director of the Independent Office of Evaluation of IFAD and the President of IFAD are excluded.

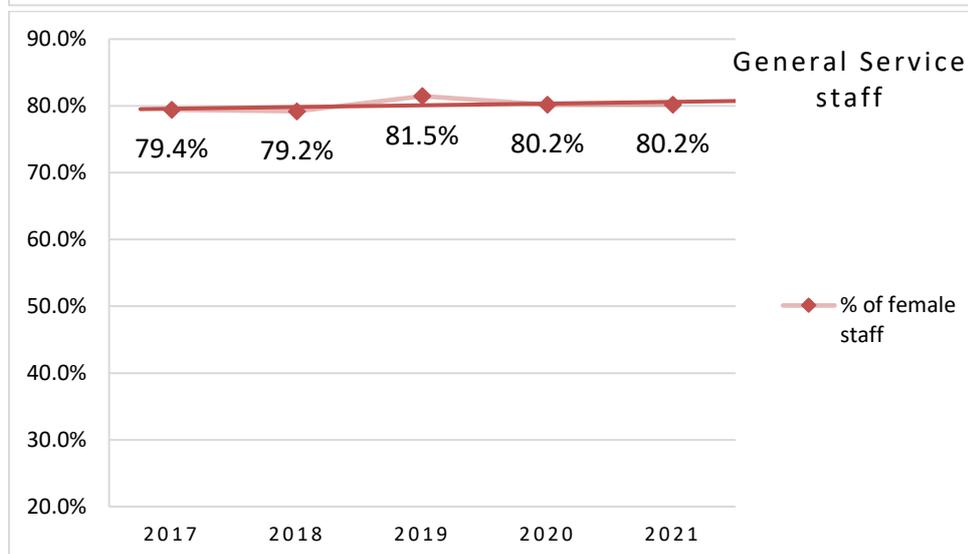
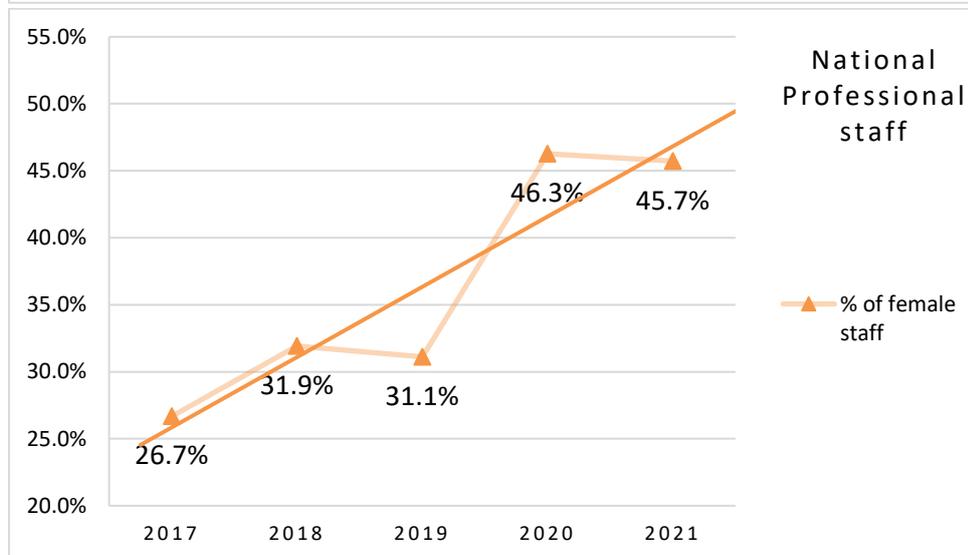
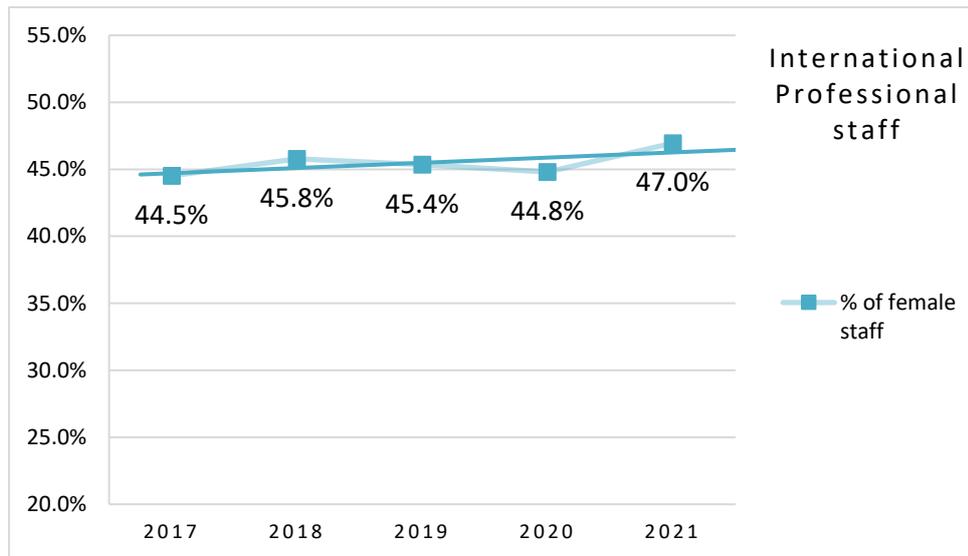
Gender data (P5 and above, P4 and above, all IFAD staff)



| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Percentage change 2017-2021 |
|---------------------|------|------|------|------|------|--------------------------------|
| P5 and above | | | | | | |
| F | 30 | 28 | 32 | 37 | 39 | 30.0% |
| M | 78 | 73 | 74 | 74 | 75 | -3.8% |

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Percentage change 2017-2021 |
|---------------------|------|------|------|------|------|--------------------------------|
| P4 and above | | | | | | |
| F | 66 | 66 | 70 | 81 | 92 | 39.4% |
| M | 111 | 104 | 111 | 112 | 121 | 9.0% |

Gender by contract category (International Professional and above categories, National Professional, General Service)



| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Percentage change 2017-2021 |
|--------------------------------------|------|------|------|------|------|--------------------------------|
| International Professional | | | | | | |
| F | 126 | 125 | 132 | 138 | 154 | 22.2% |
| M | 157 | 148 | 159 | 170 | 174 | 10.8% |
| National Professional Officer | | | | | | |
| F | 12 | 15 | 14 | 31 | 32 | 166.7% |
| M | 33 | 32 | 31 | 36 | 38 | 15.2% |
| General Service | | | | | | |
| F | 162 | 160 | 145 | 162 | 166 | 2.5% |
| M | 42 | 42 | 33 | 40 | 41 | -2.4% |

Gender breakdown by grade (Directors, International Professionals, National Professional)

| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|---|------|------|------|------|------|
| Director and International Professional grades | | | | | | |
| D1 and D2 | F | 5 | 6 | 11 | 11 | 10 |
| | M | 17 | 16 | 13 | 14 | 14 |
| P5 | F | 21 | 20 | 18 | 25 | 27 |
| | M | 57 | 55 | 56 | 56 | 57 |
| P4 | F | 36 | 38 | 38 | 44 | 53 |
| | M | 33 | 31 | 37 | 38 | 46 |
| P3 | F | 41 | 43 | 43 | 40 | 42 |
| | M | 37 | 34 | 39 | 49 | 46 |
| P2 and P1 | F | 21 | 17 | 20 | 18 | 20 |
| | M | 10 | 11 | 10 | 9 | 7 |
| National Professional grades | | | | | | |
| NOC and NOD | F | 7 | 10 | 9 | 13 | 13 |
| | M | 28 | 28 | 28 | 26 | 27 |
| NOB | F | 2 | 2 | 2 | 9 | 11 |
| | M | 3 | 3 | 1 | 4 | 5 |
| NOA | F | 3 | 3 | 3 | 9 | 8 |
| | M | 2 | 1 | 2 | 6 | 6 |

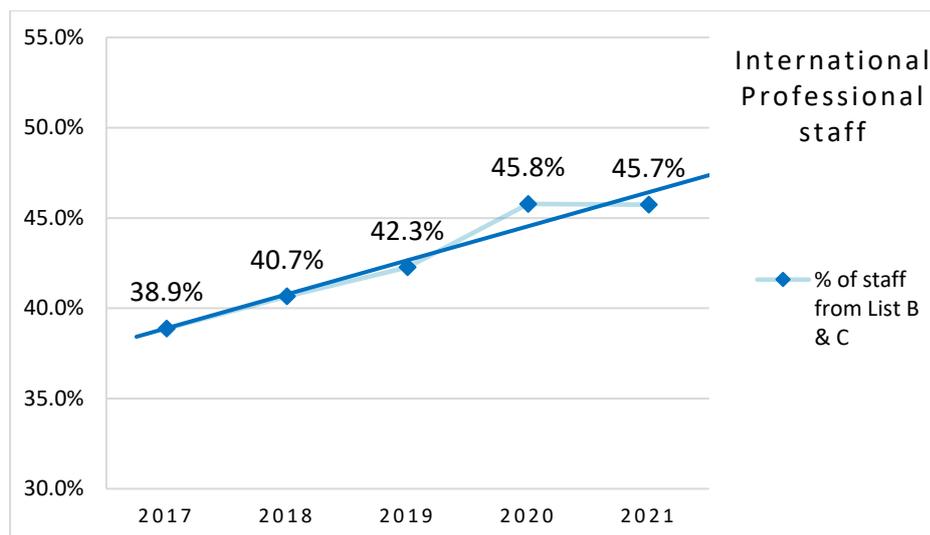
| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Percentage change 2017-2021 |
|---|---|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------------------|
| Director and International Professional grades | | | | | | | |
| D1 and D2 | F | 22.7% | 27.3% | 45.8% | 44.0% | 41.7% | 83.3% |
| | M | 77.3% | 72.7% | 54.2% | 56.0% | 58.3% | -24.5% |
| P5 | F | 26.9% | 26.7% | 24.3% | 30.9% | 32.1% | 19.4% |
| | M | 73.1% | 73.3% | 75.7% | 69.1% | 67.9% | -7.1% |
| P4 | F | 52.2% | 55.1% | 50.7% | 53.7% | 53.5% | 2.6% |
| | M | 47.8% | 44.9% | 49.3% | 46.3% | 46.5% | -2.8% |
| P3 | F | 52.6% | 55.8% | 52.4% | 44.9% | 47.7% | -9.2% |
| | M | 47.4% | 44.2% | 47.6% | 55.1% | 52.3% | 10.2% |
| P2 and P1 | F | 67.7% | 60.7% | 66.7% | 66.7% | 74.1% | 9.3% |
| | M | 32.3% | 39.3% | 33.3% | 33.3% | 25.9% | -19.6% |
| National Professional grades | | | | | | | |
| NOC and NOD | F | 20.0% | 26.3% | 24.3% | 33.3% | 32.5% | 62.5% |
| | M | 80.0% | 73.7% | 75.7% | 66.7% | 67.5% | -15.6% |
| NOB | F | 40.0% | 40.0% | 66.7% | 69.2% | 68.8% | 71.9% |
| | M | 60.0% | 60.0% | 33.3% | 30.8% | 31.3% | -47.9% |
| NOA | F | 60.0% | 75.0% | 60.0% | 60.0% | 57.1% | -4.8% |
| | M | 40.0% | 25.0% | 40.0% | 40.0% | 42.9% | 7.1% |

Geographical representation breakdown by grade (Directors, International Professionals)

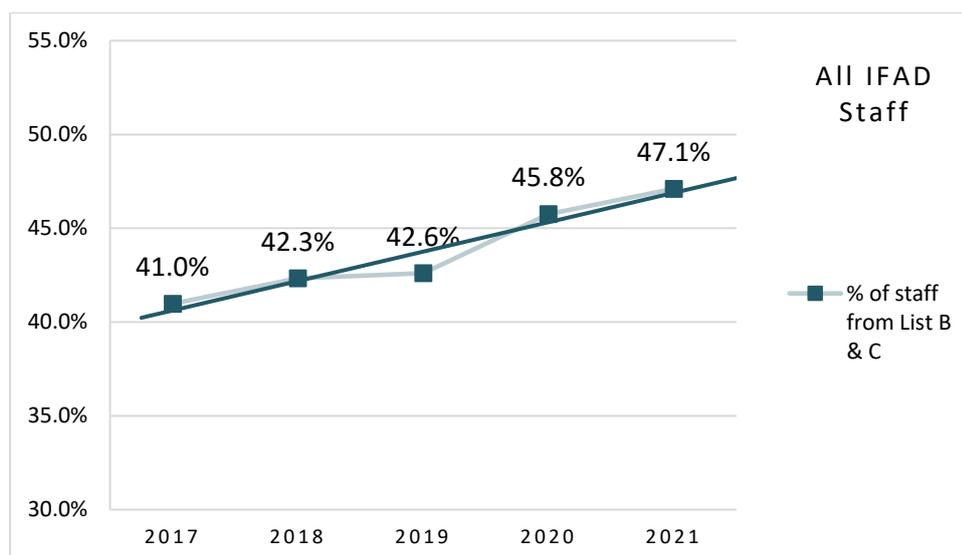
| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|---|-------------|------|------|------|------|------|
| Director and International Professional grades | | | | | | |
| D1 and D2 | List A | 11 | 14 | 14 | 13 | 14 |
| | List B or C | 11 | 8 | 10 | 11 | 9 |
| | Non member | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 |
| P5 | List A | 46 | 42 | 42 | 44 | 47 |
| | List B or C | 31 | 32 | 31 | 37 | 37 |
| | Non member | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 |
| P4 | List A | 45 | 42 | 45 | 48 | 51 |
| | List B or C | 23 | 26 | 29 | 33 | 47 |
| | Non member | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| P3 | List A | 45 | 42 | 38 | 38 | 39 |
| | List B or C | 33 | 35 | 44 | 51 | 49 |
| | Non member | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| P2 and P1 | List A | 21 | 19 | 21 | 18 | 19 |
| | List B or C | 9 | 8 | 8 | 8 | 7 |
| | Non member | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |

| | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Percentage change 2017-2021 |
|--|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|-----------------------------|
| Directors and International Professional grades | | | | | | | |
| D1 and D2 | List A | 50.0% | 63.6% | 58.3% | 52.0% | 58.3% | 16.7% |
| | List B or C | 50.0% | 36.4% | 41.7% | 44.0% | 37.5% | -25.0% |
| | Non member | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 4.0% | 4.2% | |
| P5 | List A | 59.0% | 56.0% | 56.8% | 54.3% | 56.0% | -5.1% |
| | List B or C | 39.7% | 42.7% | 41.9% | 45.7% | 44.0% | 10.8% |
| | Non member | 1.3% | 1.3% | 1.4% | 0.0% | 0.0% | |
| P4 | List A | 65.2% | 60.9% | 60.0% | 58.5% | 51.5% | -21.0% |
| | List B or C | 33.3% | 37.7% | 38.7% | 40.2% | 47.5% | 42.4% |
| | Non member | 1.4% | 1.4% | 1.3% | 1.2% | 1.0% | |
| P3 | List A | 57.7% | 54.5% | 46.3% | 42.7% | 44.3% | -23.2% |
| | List B or C | 42.3% | 45.5% | 53.7% | 57.3% | 55.7% | 31.6% |
| | Non member | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | |
| P2 and P1 | List A | 67.7% | 67.9% | 70.0% | 66.7% | 70.4% | 3.9% |
| | List B or C | 29.0% | 28.6% | 26.7% | 29.6% | 25.9% | -10.7% |
| | Non member | 3.2% | 3.6% | 3.3% | 3.7% | 3.7% | |

Nationality (International Professional and above categories, all IFAD staff)



| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Percentage change 2017-2021 |
|-----------------------------------|------|------|------|------|------|-----------------------------|
| International Professional | | | | | | |
| List A staff total | 170 | 159 | 165 | 164 | 175 | 2.9% |
| List B or C staff total | 110 | 111 | 123 | 141 | 150 | 36.4% |
| Non member | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 0.0% |



| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Percentage change 2017-2021 |
|-------------------------|------|------|------|------|------|-----------------------------|
| All IFAD staff | | | | | | |
| List A staff total | 308 | 296 | 291 | 309 | 316 | 2.6% |
| List B or C staff total | 218 | 221 | 219 | 264 | 285 | 30.7% |
| Non member | 6 | 5 | 4 | 4 | 4 | -33.3% |

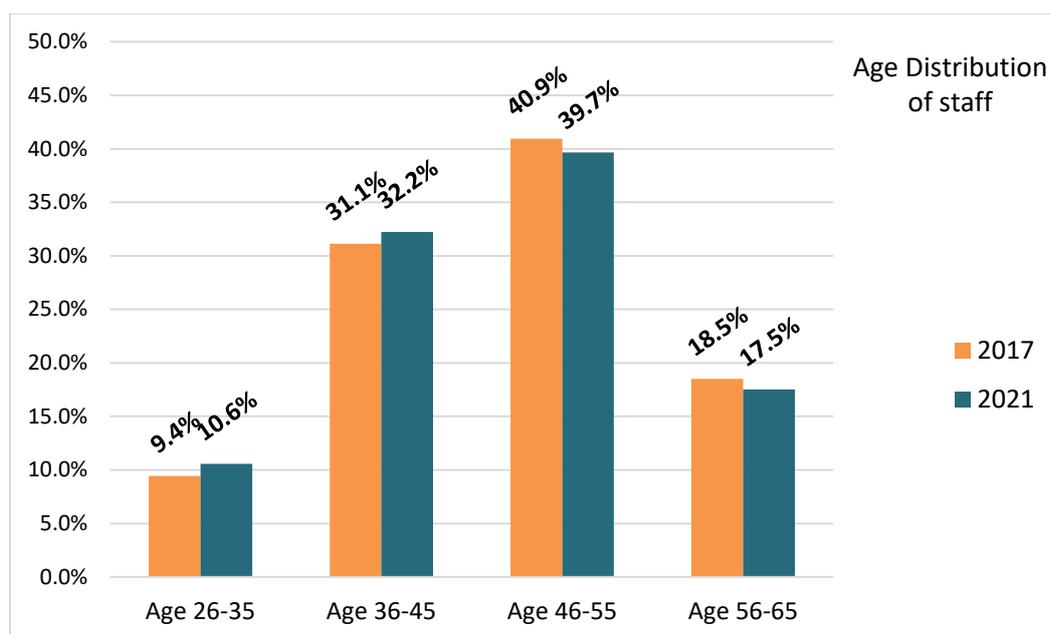
Most represented nationalities by contract category (all IFAD staff, International Professionals and above categories, National Professional, General Service)

| | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 |
|-------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Nationality - All IFAD Staff | | | | | |
| Italy | 140 | 138 | 120 | 127 | 133 |
| United Kingdom | 29 | 26 | 26 | 28 | 29 |
| France | 25 | 28 | 27 | 25 | 24 |
| United States | 23 | 28 | 29 | 30 | 31 |
| Canada | 21 | 17 | 17 | 18 | 17 |
| India | 19 | 15 | 13 | 12 | 13 |
| Kenya | 17 | 13 | 10 | 10 | 10 |
| Germany | 15 | 14 | 14 | 13 | 13 |
| Spain | 12 | 13 | 12 | 10 | 10 |
| Ireland | 12 | 11 | 10 | 11 | 12 |
| China | 11 | 11 | 10 | 7 | 10 |
| Philippines | 10 | 10 | 9 | 10 | 10 |
| Senegal | 10 | 8 | 6 | 6 | 3 |
| Argentina | 9 | 10 | 10 | 9 | 9 |
| Egypt | 9 | 8 | 6 | 7 | 5 |
| Ethiopia | 8 | 8 | 6 | 6 | 6 |
| Other | 235 | 219 | 189 | 193 | 197 |

| | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 |
|--|------|------|------|------|------|
| Nationality - International Professionals | | | | | |
| Italy | 51 | 50 | 50 | 50 | 53 |
| United Kingdom | 19 | 16 | 16 | 16 | 16 |
| United States | 15 | 19 | 21 | 21 | 23 |
| France | 15 | 15 | 15 | 12 | 12 |
| Canada | 13 | 8 | 8 | 9 | 8 |
| Germany | 12 | 11 | 11 | 11 | 11 |
| India | 11 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| Spain | 9 | 10 | 9 | 7 | 7 |
| Ireland | 8 | 7 | 6 | 6 | 7 |
| China | 7 | 7 | 6 | 4 | 5 |
| Kenya | 7 | 6 | 6 | 5 | 4 |
| Finland | 7 | 6 | 3 | 3 | 3 |
| Netherlands | 7 | 5 | 2 | 3 | 3 |
| Tunisia | 6 | 5 | 4 | 3 | 4 |
| Zimbabwe | 6 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Argentina | 5 | 6 | 6 | 5 | 5 |
| Peru | 5 | 4 | 2 | 1 | 1 |
| Other | 125 | 120 | 114 | 105 | 109 |

| | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 |
|--|------|------|------|------|------|
| Nationality - National Professional | | | | | |
| India | 5 | 4 | 2 | 2 | 3 |
| Kenya | 5 | 4 | 2 | 1 | 2 |
| Senegal | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 |
| Brazil | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 |
| Peru | 4 | 4 | 1 | 1 | 0 |
| Indonesia | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Viet Nam | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Ethiopia | 3 | 3 | 2 | 1 | 1 |
| Cote D'Ivoire | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 |
| Egypt | 3 | 3 | 0 | 1 | 1 |
| Turkey | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 |
| China | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 |
| Cameroon | 2 | 2 | 1 | 1 | 1 |
| Sudan | 1 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| Mali | 1 | 1 | 2 | 1 | 1 |
| Guatemala | 1 | 1 | 1 | 2 | 1 |
| Other | 23 | 22 | 20 | 23 | 22 |

| | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 |
|---|------|------|------|------|------|
| Nationality - General Service (HQ and field) | | | | | |
| Italy | 89 | 88 | 70 | 77 | 80 |
| France | 10 | 13 | 12 | 13 | 12 |
| United Kingdom | 10 | 10 | 10 | 12 | 13 |
| Canada | 8 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| United States | 8 | 9 | 8 | 9 | 8 |
| Philippines | 6 | 6 | 6 | 7 | 7 |
| Kenya | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 |
| Ireland | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 |
| Argentina | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Spain | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Colombia | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Germany | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| India | 3 | 2 | 2 | 1 | 1 |
| Ethiopia | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 |
| Bolivia | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Indonesia | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Lebanon | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Other | 43 | 37 | 34 | 43 | 43 |

Age (all IFAD staff)

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | Percentage change 2017-2021 |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------------------------|
| Age group distribution | | | | | | |
| Age 26-35 | 9.4% | 7.7% | 7.6% | 10.4% | 10.6% | 12.1% |
| Age 36-45 | 31.1% | 31.8% | 32.1% | 32.1% | 32.2% | 3.5% |
| Age 46-55 | 40.9% | 42.5% | 43.2% | 39.0% | 39.7% | -3.1% |
| Age 56-65 | 18.5% | 18.0% | 17.1% | 18.5% | 17.5% | -5.2% |
| Average age | 42.2 | 41.8 | 42.7 | 42.0 | 41.9 | -0.6% |

Executive Management Committee (EMC) gender and geographical representation

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------|------|------|------|------|------|
| EMC Gender | | | | | |
| Female | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| Male | 4 | 3 | 6 | 6 | 7 |

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| EMC Gender | | | | | |
| Female | 33.3% | 40.0% | 33.3% | 25.0% | 30.0% |
| Male | 66.7% | 60.0% | 66.7% | 75.0% | 70.0% |

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|-----------------|------|------|------|------|------|
| EMC List | | | | | |
| List A | 2 | 2 | 7 | 6 | 8 |
| List B or C | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 |

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
|-----------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| EMC List | | | | | |
| List A | 33.3% | 40.0% | 77.8% | 75.0% | 80.0% |
| List B or C | 66.7% | 60.0% | 22.2% | 25.0% | 20.0% |

EMC Composition: President, Vice-President, Associate Vice-Presidents, Chief of Staff, General Counsel, Chief Risk Officer.

Data include EMC members employed on fixed-term contracts as at the 1st of January of each year, including the President of IFAD. Short-term appointments not included.