

Cote du document: EB 2021/134/R.9  
Point de l'ordre du jour: 4 b) ii)  
Date: 25 novembre 2021  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

## Stratégie du FIDA pour la diversité, l'équité et l'inclusion

### 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-Peron**

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

##### **Saadia Imad**

Conseillère spéciale, ressources humaines  
téléphone: +39 06 5459 2628  
courriel: s.imad@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-quatrième session  
Rome, 13-16 décembre 2021

---

Pour: **Approbation**

## Table des matières

<b>Sigles et acronymes</b>	<b>ii</b>
<b>Résumé</b>	<b>iii</b>
<b>I. Contexte, objectif et déclaration d’engagement</b>	<b>1</b>
<b>II. Définition de la diversité, de l’équité et de l’inclusion</b>	<b>3</b>
<b>III. Principes directeurs</b>	<b>3</b>
<b>IV. Principe de responsabilité</b>	<b>4</b>
<b>V. Indicateurs</b>	<b>5</b>
<b>VI. Catalyseurs</b>	<b>6</b>
<b>VII. Plan et calendrier d’exécution</b>	<b>7</b>

### Annexes

- I. Initiatives actuelles en faveur de la diversité, de l’équité et de l’inclusion
- II. Structure de gouvernance pour la diversité, l’équité et l’inclusion
- III. Indicateurs clés de performance en rapport avec la diversité, l’équité et l’inclusion (tableau de bord proposé)
- IV. Sondage mondial du personnel – proposition de questions sur la diversité, l’équité et l’inclusion

## **Sigles et acronymes**

IFI	institution financière internationale
LGBTQI+	lesbiennes, gays, bisexuels, transgenres, queers et intersexes

## Recommandation pour approbation

Le Conseil d'administration est invité à approuver la Stratégie du FIDA pour la diversité, l'équité et l'inclusion, exposée dans le présent document.

## Stratégie du FIDA pour la diversité, l'équité et l'inclusion

### Résumé

1. La diversité, l'équité et l'inclusion sous-tendent les valeurs fondamentales du FIDA (à savoir l'intégrité, le respect, le professionnalisme et l'attention portée aux résultats), ses ambitions et sa mission. S'engager en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion et atteindre les objectifs fixés en la matière permettra de reconnaître la diversité des membres et du personnel du FIDA qui, de son côté, sera à même de mieux servir les intérêts de ses bénéficiaires et de mieux répondre à leurs besoins.
2. Une composition diversifiée, équitable et inclusive des effectifs revêt en soi une grande importance pour des raisons de diversité, d'équité et d'inclusion, mais constitue aussi le moteur essentiel de l'innovation et le moyen d'attirer et de retenir des spécialistes venus de divers horizons – forts de nouvelles perspectives, expériences et idées –, afin de maximiser l'impact du travail du FIDA et de promouvoir le Fonds comme un employeur de qualité.
3. Pour recenser les problèmes et les domaines à améliorer lors de l'élaboration de la nouvelle stratégie, un Groupe de travail sur la diversité, l'équité et l'inclusion a été mis sur pied. Ce groupe de travail a notamment procédé à un examen approfondi des obstacles et des préjugés systémiques qui peuvent entraver la promotion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au FIDA. L'examen a souligné que le Fonds avait déjà pris certaines initiatives pour s'attaquer à ces obstacles et à ces préjugés, comme indiqué dans le présent document. Le FIDA cherche maintenant à renforcer davantage la diversité, l'équité et l'inclusion au sein de l'organisation en regroupant les initiatives existantes et les nouvelles initiatives proposées dans une stratégie concrète.
4. L'objectif de cette stratégie est d'intégrer la diversité, l'équité et l'inclusion dans tous les aspects liés à la culture organisationnelle et au personnel du FIDA. Cela permettra d'instaurer une culture fondée sur le respect mutuel et la reddition de comptes, au profit d'un milieu de travail sûr et valorisant pour le personnel du Fonds, où chacun peut contribuer à la réalisation du mandat du FIDA en donnant la pleine mesure de ses capacités et en prenant appui sur sa propre vision des choses.
5. L'évolution des progrès en matière de diversité, d'équité et d'inclusion au FIDA sera mesurée à l'aide d'une série d'indicateurs clés de performance, affinés à l'issue d'une analyse comparative avec d'autres entités des Nations Unies et institutions financières internationales (IFI), qui permettra d'évaluer les progrès réalisés au regard d'objectifs spécifiques. Enfin, le document présente un plan de mise en œuvre progressive de la Stratégie pour la diversité, l'équité et l'inclusion et un calendrier pour la réalisation des principaux jalons.

## I. Contexte, objectif et déclaration d'engagement

1. Compte tenu de l'importance de la diversité, de l'équité et de l'inclusion en tant qu'éléments constitutifs de l'identité et du personnel du Fonds, le présent document expose la Stratégie du FIDA pour la diversité, l'équité et l'inclusion, qui s'appuie sur les travaux importants déjà en cours au FIDA et définit l'orientation pour les années à venir.
2. Les obstacles et les préjugés systémiques qui peuvent entraver la promotion de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au FIDA, notamment du point de vue culturel et comportemental, ont fait l'objet d'un examen approfondi. Il est primordial de garantir un écosystème complet pour instaurer un milieu de travail favorable et pour suivre étroitement les indicateurs clés et les politiques, dans le but de promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion, tout en alimentant un changement culturel profond. Des solutions possibles pour surmonter ces obstacles sont indiquées ci-après:
  - Sensibiliser les esprits aux préjugés inconscients: la première étape de la mise en place d'une culture institutionnelle solide consiste à sensibiliser le personnel aux préjugés conscients et inconscients qui sous-tendent non seulement les attitudes, mais aussi les pratiques et les hypothèses organisationnelles internes.
  - Écouter les préoccupations: après l'éducation, l'écoute constitue l'étape suivante pour instaurer une culture institutionnelle solide. Il est important de créer un espace sûr propice au dialogue, où les employés se sentent à l'aise pour faire part de leurs préoccupations et de leurs souhaits.
  - Créer de manière proactive une culture inclusive: il est essentiel d'offrir des chances égales d'évolution de carrière à tous les membres du personnel, ce qui peut passer par le mentorat, l'encadrement et le perfectionnement.
  - Fixer les objectifs en matière de diversité et d'inclusion et mesurer les résultats: en fixant des objectifs clairs, les organisations peuvent facilement suivre les progrès et voir concrètement comment les cibles sont atteintes. La transparence des résultats est essentielle, car elle rend les dirigeants responsables de la création de plans pour atteindre les objectifs.
3. Conformément aux conclusions de l'examen, la plupart des solutions possibles décrites ci-dessus font déjà partie des politiques du FIDA et se reflètent dans les initiatives actuelles – par exemple, dans la formation obligatoire sur les préjugés inconscients, dans les canaux de dialogue et de retour d'information confidentiels, et dans les diverses possibilités de formation relevant du programme remanié de perfectionnement au service de l'excellence opérationnelle<sup>1</sup>, entre autres.
4. En outre, le FIDA, en partenariat avec d'autres entités du système des Nations Unies, mène déjà plusieurs initiatives dans le cadre de son engagement ferme en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, et de l'élimination de toute forme de discrimination dans l'organisation. Il s'agit notamment du Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes, de la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap, de UN-GLOBE, un groupe qui plaide en faveur de l'égalité des personnes lesbiennes, gays, bisexuelles, transgenres, queers et intersexes (LGBTQI+), de la Stratégie et du Plan d'action des Nations Unies pour la lutte contre les discours de haine et des initiatives en matière de culture organisationnelle, entre autres.
5. Un bref résumé des initiatives actuelles du FIDA et de sa participation aux initiatives plus larges menées dans le système des Nations Unies figure à l'annexe I du présent document. En outre, dans le cadre de la mise en œuvre de la Stratégie

<sup>1</sup> Le programme est axé sur les déficits de compétences relevés dans le cadre de l'exercice de planification stratégique des effectifs, réalisé en 2019.

pour la diversité, l'équité et l'inclusion, le FIDA entreprendra un examen des politiques et des procédures internes pour s'assurer qu'elles tiennent compte des principes pertinents.

6. **Objectif.** L'objectif de cette stratégie est de regrouper dans un cadre unique la vision du FIDA et la voie à suivre pour favoriser un espace de travail où les principes de diversité, d'équité et d'inclusion sont intégrés dans chaque aspect de la culture institutionnelle et sont dûment pris en compte par le personnel.
7. La stratégie devrait permettre d'instaurer une culture fondée sur le respect mutuel et la reddition de comptes, au profit d'un milieu de travail ouvert, équitable et positif pour le personnel du FIDA. En plus de mettre en évidence la diversité des membres du FIDA, la création d'un tel environnement permettra à chacun de contribuer à la réalisation du mandat du Fonds en donnant la pleine mesure de ses capacités et en s'appuyant sur ses points de vue singuliers. De son côté, le FIDA sera en mesure de mieux servir les intérêts de ses bénéficiaires et de mieux répondre à leurs besoins. Si elle est importante en soi, la réalisation des objectifs en matière de diversité, d'équité et d'inclusion constitue aussi un moteur essentiel de l'innovation et le principal moyen d'attirer et de retenir des spécialistes venus de divers horizons – forts de nouvelles perspectives, expériences et idées –, en vue de maximiser l'impact du travail du FIDA et de promouvoir le Fonds comme un employeur de qualité<sup>2</sup>.
8. **Déclaration d'engagement.** Le FIDA s'engage à créer un milieu de travail diversifié qui valorise la richesse des différentes identités, expériences, croyances, points de vue et compétences du personnel, ainsi qu'un espace de travail exempt de toute forme de discrimination. Conscient que la diversité peut présenter des difficultés qui lui sont propres, il s'engage à veiller à ce que des possibilités équitables soient offertes à l'ensemble de son personnel et aux futurs candidats. Le FIDA s'efforce d'offrir un espace de travail sûr où tous les membres du personnel ont le sentiment qu'ils peuvent donner le meilleur d'eux-mêmes au travail. Il est convaincu qu'une culture institutionnelle axée sur la diversité, l'inclusion et l'équité est essentielle à l'autonomisation du personnel et contribue à un travail collaboratif, créatif et innovant.

---

<sup>2</sup> Voir le plan du FIDA relatif à la proposition de valeur pour le personnel.

## II. Définition de la diversité, de l'équité et de l'inclusion

9. La figure 1 ci-dessous présente les définitions de la diversité, de l'équité et de l'inclusion, qui serviront de fondement à la mise en œuvre de la stratégie. Les éléments rattachés à ces notions vont du renforcement de la culture institutionnelle à l'amélioration des procédures de recrutement, de gestion du personnel, de développement et d'avancement des carrières, en passant par le renforcement des liens entre le FIDA et son personnel.

Figure 1

Diversité 	Équité 	Inclusion 
<p>La diversité consiste à reconnaître et à valoriser un large éventail d'identités, d'expériences, de croyances et d'autres dimensions de la diversité, qu'elles soient visibles ou invisibles, innées ou acquises. Il s'agit notamment du genre, de la race, de l'origine ethnique, de la nationalité, de l'âge, de la langue, de l'orientation sexuelle, des capacités et des handicaps, de la culture, de la religion, de la profession, de l'éducation, de l'état civil, de l'expérience professionnelle, des fonctions, du poste (personnel recruté sur le plan national ou international) et des modalités de contrat.</p>	<p>L'équité consiste à donner aux personnes ce dont elles ont besoin pour parvenir à une situation juste. Cette situation est obtenue en traitant les personnes de manière égale ou différenciée, en fonction de leurs besoins.</p>	<p>L'inclusion renvoie à la façon dont les personnes montrent qu'elles apprécient et respectent les contributions propres à chacun. Un milieu de travail inclusif est un environnement où chacun peut être soi-même et avoir une chance égale de participer, et où les différences sont considérées comme précieuses et utilisées pour le bien de l'organisation.</p>

## III. Principes directeurs

10. La mise en œuvre de la Stratégie pour la diversité, l'équité et l'inclusion sera guidée par deux principes importants:
- i) Les personnes sont mutuellement responsables: afin de réaliser l'objectif fixé, le principe de responsabilité mutuelle doit régir les relations entre le Fonds, ses responsables (à tous les niveaux) et son personnel. Il est essentiel que tous les superviseurs soient bien tenus responsables de l'encadrement et de la gestion de leurs subordonnés, et que les membres du personnel soient clairement responsables les uns envers les autres, conformément à la Stratégie pour la diversité, l'équité et l'inclusion.
  - ii) Tout le monde a un rôle à jouer: chacun devra participer à la mise en œuvre de la stratégie, notamment les États membres, le Comité exécutif de gestion, les responsables (à tous les niveaux) et l'ensemble du personnel; chacun devra écouter, s'exprimer si nécessaire et favoriser un esprit d'inclusion, de respect, de travail en équipe, d'ouverture et de transparence dans son travail et dans ses interactions.

## IV. Principe de responsabilité

11. Le FIDA poursuivra ses travaux sur la diversité, l'équité et l'inclusion à l'aide d'activités de plaidoyer et d'une structure de gouvernance, comme indiqué ci-dessous.

### A. Sensibilisation

12. Le FIDA établira un contrat de mission à l'intention de la haute direction<sup>3</sup>, afin que la diversité, l'équité et l'inclusion soient intégrées dans toutes les démarches et décisions administratives pertinentes, et que le principe de responsabilité soit renforcé en vue d'atteindre les objectifs de la stratégie. Le présent document rendra compte de l'engagement de la haute direction et des activités correspondantes menées en vue d'accomplir des progrès.
13. En outre, dans la droite ligne du principe directeur selon lequel chacun a un rôle à jouer, et conformément à l'aspiration à un espace de travail plus inclusif, les observations et les préoccupations du personnel seront relayées par l'Association du personnel du FIDA, qui prendra part aux délibérations du Groupe de travail sur la diversité, l'équité et l'inclusion, et seront communiquées au moyen de courts sondages régulièrement menés par les responsables.

### B. Structure de gouvernance

14. Pour appuyer la mise en œuvre de la stratégie, une structure de gouvernance est proposée (et présentée en détail à l'annexe II). Le Vice-Président adjoint responsable du Département des services institutionnels dirigera le Groupe de travail sur la diversité, l'équité et l'inclusion en qualité de spécialiste de ces questions. Le groupe de travail sera appuyé par certaines unités et divisions, ainsi que par des défenseurs, comme indiqué ci-dessous.
15. La stratégie sera appliquée de manière cohérente dans l'ensemble du FIDA, bureaux de pays compris. Il est essentiel de démontrer – aux États membres, au personnel, aux bénéficiaires et aux autres parties prenantes – la profondeur de l'engagement du FIDA en faveur de l'amélioration et du renforcement de la diversité, de l'équité et de l'inclusion au sein de l'organisation. C'est pourquoi des défenseurs seront désignés au siège et au niveau régional et national pour diffuser le plus largement possible la stratégie et appuyer sa mise en œuvre.
16. En outre, dans le contexte de la décentralisation du FIDA, le fait que les défenseurs de la diversité, de l'équité et de l'inclusion en poste dans les bureaux de pays soient représentés dans le groupe de travail permettra de relever les défis et de saisir les occasions en constante évolution dans les régions. Cela contribuera également à combler le fossé entre le siège et les bureaux de pays et permettra d'échanger des idées et des observations sur les initiatives en cours du FIDA et sur la mise en œuvre de la stratégie.
17. Des réunions du groupe de travail seront organisées chaque trimestre pour suivre la mise en œuvre de la stratégie et faire le point sur les conclusions des trimestres précédents. Les défenseurs tireront parti de ces réunions pour rendre compte des grands progrès réalisés au siège et sur le terrain, des défis, des domaines à améliorer et de toutes les observations formulées par les collègues. Le groupe de travail présentera régulièrement ses conclusions au Comité exécutif de gestion, en veillant à ce que tous les membres de ce comité restent activement mobilisés pour défendre la diversité, l'équité et l'inclusion dans l'ensemble de l'organisation.

---

<sup>3</sup> Des cibles spécifiques seront conçues pour refléter les engagements pris au titre des objectifs de diversité, d'équité et d'inclusion; elles feront partie des objectifs de compétences définis dans le document d'évaluation des performances de la haute direction.

## V. Indicateurs

18. Le FIDA suivra et mesurera les progrès accomplis en matière de diversité, d'équité et d'inclusion à la lumière d'indicateurs clés de performance (affinés à la suite d'une analyse comparative avec d'autres organismes des Nations Unies et IFI, comme indiqué précédemment), qui peuvent inclure, sans s'y limiter, les indicateurs décrits ci-après. L'annexe III présente, à titre indicatif, un exemple de tableau de bord de certains indicateurs clés de performance (en fonction de l'évolution de la stratégie, d'autres indicateurs seront éventuellement mis au point).

### A. Diversité

19. Chaque année, un rapport sur la diversité au FIDA est présenté au Conseil d'administration. Au titre du cadre de gestion des résultats et du Rapport annuel sur l'efficacité du FIDA en matière de développement, la Division des ressources humaines suit plusieurs indicateurs clés portant sur la diversité et la composition du personnel, comme le pourcentage de personnel féminin occupant des postes de classe P-5 et de classe supérieure ou le pourcentage d'effectifs provenant d'un pays des Listes B ou C.
20. **Genre.** Concernant les cibles difficiles à atteindre pour parvenir progressivement à la parité femmes-hommes, en particulier la représentation des femmes aux échelons supérieurs (pourcentage de femmes occupant des postes d'administrateurs recrutés sur le plan international de classe P-5 et de classe supérieure) et la parité femmes-hommes toutes classes confondues (pourcentage de personnel féminin et masculin pour toutes les classes), le FIDA continuera de mesurer les progrès réalisés et d'en rendre compte.
21. **Représentation géographique.** Le FIDA procède au suivi de la représentation géographique du personnel et s'engage à accroître la représentation des effectifs issus des pays des Listes B et C. Conformément à cet engagement, il poursuivra ses activités de sensibilisation afin d'assurer la diversité des candidats et de veiller à ce que les décisions prises au stade de la nomination favorisent une meilleure représentation géographique.
22. **Multilinguisme.** Le FIDA est pleinement en accord avec les valeurs fondamentales de l'Organisation des Nations Unies (ONU) et reconnaît l'importance du multilinguisme non seulement pour son personnel, mais aussi pour ses parties prenantes et ses bénéficiaires dans différentes régions du monde. La portée et la complexité des activités du FIDA exigent des effectifs dotés d'une grande faculté d'adaptation, polyvalents, expérimentés et en mesure de s'acquitter de diverses tâches et fonctions à l'appui du mandat et de l'intérêt supérieur du Fonds. Organisation décentralisée, le FIDA possède des bureaux dans de multiples lieux d'affectation et a besoin de souplesse pour gérer les aptitudes et affecter le personnel aux activités de l'institution<sup>4</sup>.
23. Pour appuyer les activités de décentralisation de l'organisation, il est donc essentiel que le FIDA dispose d'effectifs suffisamment compétents et capables de communiquer dans les langues officielles des Nations Unies. Afin de promouvoir et de renforcer le multilinguisme, le Fonds propose régulièrement aux membres du personnel et aux stagiaires des cours de langue gratuits pour tous les niveaux (en anglais, en arabe, en espagnol, en français et en italien)<sup>5</sup>. Le multilinguisme est également intégré dans les Procédures d'application en matière de ressources humaines du FIDA<sup>6</sup> (critères de promotion et cours de langue), afin d'enrichir les compétences linguistiques, d'améliorer les aptitudes en matière de communication,

<sup>4</sup> Voir le document [IFAD Mobility Framework](#) (Cadre de la mobilité au FIDA).

<sup>5</sup> Les consultants peuvent suivre des cours de langue moyennant paiement. Les stagiaires peuvent assister aux cours si une classe a déjà été mise en place (comprenant quatre membres du personnel au minimum) et si la classe n'est pas encore complète (huit participants maximum).

<sup>6</sup> Voir le chapitre 5, sections 5.2.5 x) b) iv) et 5.3.3 i) d).

de renforcer la sensibilisation culturelle, de favoriser la mobilité du personnel et de garantir une plus grande flexibilité des différentes affectations au sein du Fonds.

24. En outre, dans le cadre de l'engagement du FIDA en faveur du programme pour la diversité, l'équité et l'inclusion, les activités menées dans ce domaine continueront d'être renforcées, notamment grâce à la consultation des recommandations pertinentes du Corps commun d'inspection<sup>7</sup>.
25. **Handicap.** Le FIDA s'est engagé à mettre en œuvre la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap de 2019. Depuis 2020, il a intensifié son action pour intégrer plus systématiquement les droits des personnes handicapées dans son action. Entre autres mesures, le FIDA veillera à ce que ses locaux<sup>8</sup> soient accessibles et offrira des aménagements raisonnables aux personnes ayant des capacités différentes, afin de faire en sorte que l'espace de travail du FIDA réponde aux différents besoins et que des outils et des instruments d'accessibilité adaptés à chacun soient mis à disposition.

## **B. Équité et inclusion**

26. Des sondages mondiaux du personnel sont menés depuis 2016, le plus récent datant de 2018. Ces sondages mesurent notamment la mobilisation du personnel, c'est-à-dire l'intensité des liens entre le personnel et le FIDA, déterminée par les efforts déployés pour atteindre les objectifs de travail dans des environnements favorisant la reddition de comptes et la productivité. En plus d'appuyer les services d'assistance téléphonique pour les signalements (voir le paragraphe 32 ci-après), le prochain sondage servira à évaluer l'idée que le personnel se fait de l'équité et de l'inclusion. Le Fonds révisera le Sondage mondial du personnel pour y inclure des questions relatives à la diversité, à l'équité et à l'inclusion, dans le but de contribuer à définir, à hiérarchiser et à traiter les améliorations nécessaires (voir l'annexe IV pour un échantillon des questions proposées).
27. Le plan d'action du FIDA pour la lutte contre les discours de haine prévoit l'élaboration d'un sondage à l'échelle du Fonds pour évaluer les preuves, les causes profondes et les éléments moteurs des discours de haine, de la discrimination et du racisme. Ce sondage permettra de recueillir des informations dans l'ensemble du FIDA. Les résultats enrichiront le plan d'action.

## **VI. Catalyseurs**

28. La mobilisation du personnel est la force motrice des organisations hautement performantes. C'est pourquoi un dialogue ouvert, des retours d'information et une communication transparente sont au cœur de la culture institutionnelle du FIDA. Les principaux facteurs de réussite d'une stratégie en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion sont brièvement décrits ci-après.

### **Engagement des dirigeants**

29. Le Vice-Président adjoint responsable du Département des services institutionnels du FIDA (en qualité de spécialiste), les membres de la haute direction et les autres défenseurs de la diversité, de l'équité et de l'inclusion élus au siège et dans les régions montreront l'exemple durant la mise en œuvre de la stratégie et devront se conformer aux normes les plus strictes. En plus du programme de formation aux fonctions de direction lancé dans le cadre du programme de perfectionnement au service de l'excellence opérationnelle, les membres de la haute direction et tous les défenseurs seront également tenus de suivre un module de formation sur les exemples à suivre. En outre, des mandats seront élaborés pour guider les défenseurs dans l'exercice de leurs fonctions. Ces derniers devront agir en tant que

<sup>7</sup> Voir le document [JIU/REP/2020/6](#), Rapport du Corps commun d'inspection – Le multilinguisme dans le système des Nations Unies.

<sup>8</sup> Au siège, dans les bureaux de pays et dans les bureaux de liaison du FIDA.

vecteurs de culture, tant sur le plan fonctionnel que dans la pratique professionnelle.

### **A. Communication stratégique et dispositifs de signalement**

30. À l'appui de la Stratégie pour la diversité, l'équité et l'inclusion, une communication adaptée au contexte jouera un rôle important dans l'information, l'éducation, la mobilisation et l'autonomisation du personnel du FIDA. La communication régulière d'informations de la part de la direction et du groupe de travail encouragera le personnel à participer à l'exécution du programme en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion. Les campagnes de communication stratégique permettront de faire connaître la stratégie, tant sur le plan interne qu'externe.
31. En interne, les activités de communication viseront à ce que chacun soit impliqué dans la mise en œuvre, en renforçant le principe selon lequel tout le monde a un rôle à jouer. Les responsables seront encouragés à recueillir régulièrement les observations de leur équipe au moyen de brefs sondages.
32. Les responsables et les superviseurs sont chargés de favoriser et de maintenir un milieu de travail positif, exempt d'intimidation, d'hostilité et de toute faute ou toute forme de conduite répréhensible. De tels incidents peuvent être signalés au Bureau de la déontologie et au Bureau de l'audit et de la surveillance, via leurs adresses électroniques confidentielles ou leurs services d'assistance téléphonique confidentiels respectifs pour le signalement, qui ont été rendus plus visibles et qui sont disponibles sur l'intranet et le site Web du FIDA. Les faits de harcèlement sexuel ou d'exploitation et d'atteintes sexuelles peuvent être signalés de manière anonyme et à tout moment.
33. Le FIDA veillera à ce que des messages clairs soient diffusés afin que le personnel connaisse les filières de remontée de l'information qui sont à sa disposition pour signaler toute faute en lien avec les questions de diversité, d'équité et d'inclusion.

### **B. Sensibilisation du personnel**

34. La sensibilisation et la mobilisation du personnel seront encouragées au moyen de programmes en ligne de premier plan qui favoriseront l'empathie et la sensibilisation aux questions de diversité, d'équité et d'inclusion et qui renforceront le principe d'inclusion dans la culture organisationnelle. En outre, comme prévu dans la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap et les plans d'action en faveur de l'équité femmes-hommes et de l'avancement des femmes, des formations de sensibilisation seront mises en place et rendues obligatoires d'ici à 2023.

## **VII. Plan et calendrier d'exécution**

35. La Stratégie pour la diversité, l'équité et l'inclusion sera mise en œuvre selon une approche progressive, qui comprendra des travaux préliminaires continus, comme suit:
  - i) Phase 1 (2021). Consolider les activités actuelles en matière de diversité, d'équité et d'inclusion et mettre sur pied de nouvelles initiatives; recenser les indicateurs clés de performance (à l'aide d'une analyse comparative avec d'autres IFI et entités des Nations Unies):
    - a) le Vice-Président adjoint responsable du Département des services institutionnels du FIDA (en qualité de spécialiste) désignera les défenseurs tels que définis dans la structure de gouvernance, leurs fonctions respectives devant être précisées;
    - b) le groupe de travail mettra en place un mécanisme de coordination et d'échange de connaissances dans l'ensemble du FIDA (au siège comme dans les bureaux de pays);

- c) le groupe de travail conviendra d'une version préliminaire du tableau de bord des indicateurs clés de performance (voir l'annexe III pour un exemple de tableau de bord).
- ii) Phase 2 (2022). Commencer à mettre en œuvre la stratégie:
  - a) les indicateurs clés de performance seront appliqués et le groupe de travail définira les résultats souhaités;
  - b) les formations de sensibilisation seront lancées à titre de mesures obligatoires;
  - c) le groupe de travail révisera le tableau de bord des indicateurs clés de performance, si nécessaire;
  - d) la direction présentera un rapport annuel et une mise à jour au Conseil d'administration en avril de chaque année, à partir de 2022.
- iii) Phase 3 (2023 et au-delà). Poursuite de l'exécution, du suivi et de l'établissement de rapports:
  - a) poursuivre l'échange d'expériences et de bonnes pratiques avec d'autres entités des Nations Unies et IFI, notamment en ce qui concerne l'élaboration d'indicateurs clés de performance;
  - b) continuer de renforcer et d'élargir les efforts et les activités dans les domaines qui doivent encore être améliorés, notamment en continuant de mettre l'accent sur les initiatives en cours et nouvelles, et en intégrant au maximum la diversité, l'équité et l'inclusion dans tous les aspects liés à la culture, au leadership et au personnel du Fonds.

## Initiatives actuelles en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion

### A. Diversité

1. **Genre.** Conformément au Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies et au Plan d'action à l'échelle du système des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'avancement des femmes, le FIDA intègre les questions relatives à l'égalité femmes-hommes et à l'avancement des femmes dans toutes ses activités. Des stages de sensibilisation et des programmes de perfectionnement des cadres sur les questions de genre 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, afin de sensibiliser les esprits aux préjugés sexistes sur le lieu de travail. Publié en 2017, le plan d'action pour l'égalité femmes-hommes a permis de lancer 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 d'égalité femmes-hommes, d'atteindre les objectifs du Fonds en la matière et de maintenir la performance à cet égard au cours des prochaines années.
2. **Représentation géographique.** Pour diversifier davantage ses effectifs, le FIDA a mené des campagnes de recrutement ciblées et des activités de sensibilisation au moyen de salons de l'emploi en ligne visant à diffuser les perspectives de carrière disponibles au FIDA auprès des ressortissants des régions sous-représentées. En outre, les Procédures d'application en matière de ressources humaines du FIDA exigent qu'au moins un tiers des candidats qualifiés figurant sur les listes restreintes pour les postes vacants<sup>9</sup> proviennent des pays des Listes B ou C (regroupées)<sup>10</sup>. 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 est destiné à attirer de jeunes experts compétents dont la nationalité aiderait à atteindre les objectifs de répartition géographique visant à assurer une représentation équilibrée.
3. **Handicap.** Le FIDA s'engage à mettre en œuvre la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap. Depuis 2020, il rend compte chaque année au Secrétariat de l'ONU des indicateurs concrets et mesurables définis dans les notes techniques de cette stratégie<sup>11</sup>, notamment les indicateurs liés au personnel concernant: i) l'emploi (le degré de prise en compte du handicap dans les politiques ou stratégies en matière d'emploi et les autres politiques ou stratégies liées aux ressources humaines); ii) les initiatives d'apprentissage sur la sensibilisation au handicap. Ces indicateurs s'appliquent à toutes les personnes qui travaillent pour le FIDA, à savoir le personnel, les stagiaires, les consultants et les bénévoles.

### B. Culture organisationnelle

4. La direction a activement collaboré avec le personnel du FIDA pour favoriser une culture positive au travail, notamment en réalisant des sondages, le but étant: i) de mieux comprendre les progrès réalisés au regard de questions spécifiques; ii) d'élaborer un plan d'action pour contribuer à instaurer une culture organisationnelle positive. En réponse au tout dernier sondage de mai 2021, la direction met l'accent sur: i) la définition d'un plan détaillé et des étapes pour la mise en œuvre de 15 mesures que le personnel considère comme prioritaires en vue de résoudre les problèmes liés à la culture organisationnelle; ii) le recensement de mesures complémentaires visant à répondre aux observations formulées sur la mise en œuvre du plan d'action lié aux précédents sondages mondiaux du

<sup>9</sup> Dans le cas des annonces de postes publiées en externe pour les administrateurs et les classes d'emploi supérieures.

<sup>10</sup> Voir le chapitre 2, section 7 vii) c) des [Procédures d'application en matière de ressources humaines](#).

<sup>11</sup> Voir le document [UNDIS Technical Notes](#) (Notes techniques de la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap).

personnel. Les mesures prévues portent essentiellement sur les questions relatives à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, à l'autonomisation, au développement des carrières et à la confiance placée dans les dirigeants.

### **C. Harcèlement sexuel, exploitation et atteintes sexuelles**

5. En réponse à la stratégie du Secrétaire général de l'ONU pour une approche à l'échelle du système visant à renforcer les mesures de prévention et de riposte pour lutter contre le harcèlement sexuel, l'exploitation et les atteintes sexuelles dans les opérations et les activités financées, le FIDA a créé un groupe de travail dirigé par le Bureau de la déontologie, qui suit régulièrement la mise en œuvre du plan d'action visant à harmoniser les interventions du FIDA avec la stratégie du Secrétaire général, et qui en rend compte périodiquement au Conseil d'administration.
6. Le FIDA s'engage à promouvoir le plus haut degré d'éthique et d'intégrité dans ses opérations et les activités qu'il finance. Depuis la publication, en avril 2018, de la Politique du FIDA en matière de prévention et de répression du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles, le Fonds a exécuté son plan d'action pour la période 2018-2019 contre le harcèlement sexuel et l'exploitation et les atteintes sexuelles, renforcé ses politiques et ses procédures (notamment les Conditions générales applicables au financement du développement agricole et les Directives pour la passation des marchés relatifs aux projets), mené des campagnes de sensibilisation et une campagne de lutte contre le harcèlement sexuel et l'exploitation et les atteintes sexuelles intitulée « Parlez, signalez, réagissez », mis au point un cours en ligne obligatoire sur le sujet, publié les Directives visant à prévenir le harcèlement, y compris sexuel, et la discrimination dans le cadre des manifestations du FIDA, et lancé un programme de coordonnateurs pour les questions relatives à l'exploitation et aux atteintes sexuelles dans toutes les régions où il intervient.
7. Dans son plan pour 2020-2021, le FIDA a intégré une plus grande sensibilisation aux questions de harcèlement sexuel et d'exploitation et d'atteintes sexuelles dans ses opérations, grâce à une formation sur le sujet destinée aux partenaires d'exécution et à la publication d'un guide à l'intention des emprunteurs/bénéficiaires, qui donne des informations sur la Politique du FIDA en matière de prévention et de répression du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles, ainsi que sur les mécanismes, les obligations et les responsabilités en rapport avec les personnes travaillant dans le cadre d'activités et d'opérations financées par le Fonds. Les risques liés au harcèlement sexuel et à l'exploitation et aux atteintes sexuelles sont recensés lors de la conception des projets à l'aide des Procédures d'évaluation sociale, environnementale et climatique, et des mesures d'atténuation appropriées sont prises.
8. **Discours de haine, racisme et discrimination.** En réponse à la Stratégie et au Plan d'action des Nations Unies pour la lutte contre les discours de haine, le FIDA a élaboré son propre plan d'action, qui couvre également le racisme et la discrimination, et l'a transmis au Conseiller spécial pour la prévention du génocide chargé par le Secrétaire général de mettre en œuvre la stratégie des Nations Unies. Le plan comporte un volet sur l'éducation et la sensibilisation, mis en œuvre au moyen de blogs, de communications et de webinaires.
9. En outre, un sondage à l'échelle du FIDA sur les discours de haine, le racisme et la discrimination permettra d'évaluer les éventuels éléments attestant la présence de ces problèmes, ainsi que les causes profondes et les éléments moteurs de ces fléaux, afin de tirer des enseignements des résultats et de les intégrer, le cas échéant, au plan d'action. Les résultats du sondage seront présentés au Conseil d'administration en décembre 2021.

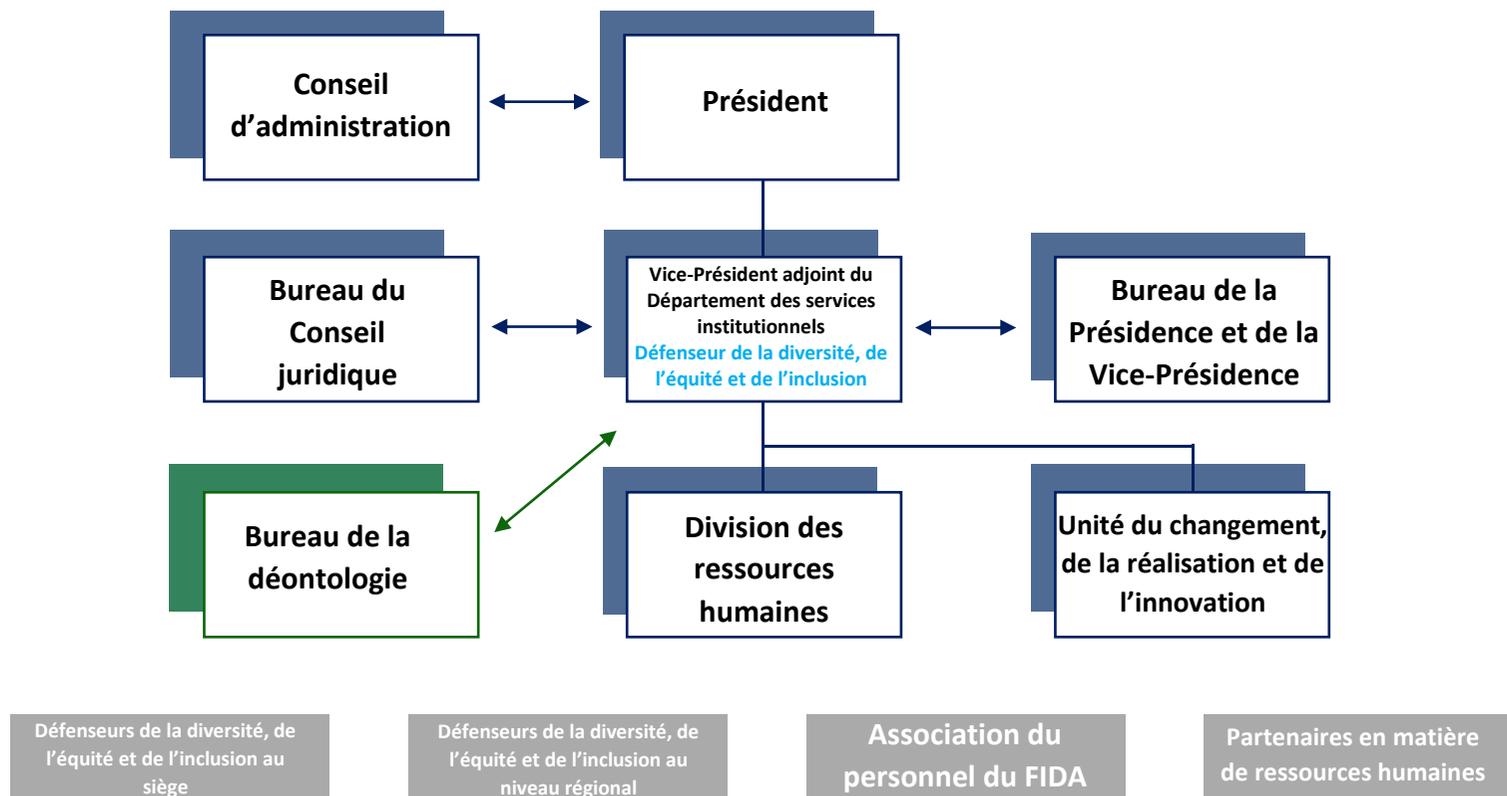
10. **UN-GLOBE<sup>12</sup>**. En mars 2020, un coordonnateur UN-GLOBE a été nommé au sein du FIDA. UN-GLOBE est un groupe qui plaide en faveur de l'égalité des personnes LGBTQI+ au sein du personnel de l'ensemble du système des Nations Unies et dans le cadre de ses opérations de maintien de la paix. Le groupe met actuellement l'accent sur cinq thématiques: i) les nouvelles politiques parentales; ii) des avantages égaux en matière de pensions; iii) des espaces de travail inclusifs pour les membres du personnel transgenres ou intersexes; iv) des possibilités de mobilité qui fonctionnent pour tous les membres du personnel; v) l'évaluation des attitudes du personnel à l'égard des questions concernant les personnes LGBTQI+. La Division des ressources humaines et l'Association du personnel du FIDA s'entretiennent avec le coordonnateur UN-GLOBE du FIDA sur ces cinq questions. La haute direction du Fonds promeut un espace de travail exempt d'homophobie, de transphobie et de biphobie, notamment lors d'une déclaration prononcée à l'occasion de la Journée internationale contre l'homophobie, la transphobie et la biphobie. En outre, des activités de sensibilisation ont été menées à l'intention de l'ensemble du personnel, en collaboration avec UN-GLOBE.
11. **Association des personnes d'ascendance africaine des Nations Unies.** L'Association des personnes d'ascendance africaine des Nations Unies est une association du personnel créée en avril 2016, conformément à la résolution n° 68/237 sur la proclamation de la Décennie internationale des personnes d'ascendance africaine et à la résolution n° 69/16 sur le programme d'activités correspondant adoptées par l'Assemblée générale<sup>13</sup>. Le Fonds étudie la possibilité de collaborer avec cette association pour continuer de promouvoir et de garantir un milieu de travail sûr et inclusif au FIDA, exempt de racisme et de discrimination.

---

<sup>12</sup> Voir l'[initiative UN-GLOBE](#).

<sup>13</sup> L'[Association des personnes d'ascendance africaine des Nations Unies](#) a été créée dans le cadre des résolutions n°s 68/237 et 69/16 de l'Assemblée générale concernant la Décennie internationale des personnes d'ascendance africaine.

## Structure de gouvernance pour la diversité, l'équité et l'inclusion



## Indicateurs clés de performance en rapport avec la diversité, l'équité et l'inclusion\* (tableau de bord proposé)

	Description	Unité	Référence	Cible	Évolution
1	Représentation des femmes aux échelons supérieurs (pourcentage de femmes occupant des postes d'administrateurs recrutés sur le plan international de classe P-5 et de classe supérieure)	%	34,2	40 (d'ici à 2025) 50 (d'ici à 2030)	↑
2	Parité femmes-hommes toutes classes confondues (pourcentage de personnel féminin et masculin pour toutes les classes)	%	58,2	50 (d'ici à 2030)	↓
3	Évaluation et développement des capacités – pourcentage de superviseurs ayant suivi la formation obligatoire sur les préjugés sexistes	%	100	100	Maintien
4	Représentation accrue des pays des Listes B et C (membres du personnel)	%	45,7	55 (d'ici à 2023)	↑
5	Indice d'engagement du personnel, comprenant des indicateurs relatifs à la diversité, à l'équité et à l'inclusion, par exemple l'accord avec l'affirmation selon laquelle tous les employés du FIDA sont traités avec respect	%	72	80 (d'ici à 2023)	↑
* Sous réserve d'une révision périodique pendant la mise en œuvre de la Stratégie pour la diversité, l'équité et l'inclusion.					

## Sondage mondial du personnel – proposition de questions sur la diversité, l'équité et l'inclusion

Sondages	Questions
Sondage mondial du personnel de 2018	1. Mon travail me donne un sentiment d'accomplissement personnel.
	2. Je dispose d'une grande liberté d'action sans avoir à demander la permission à mon supérieur.
	3. Je recommanderais le FIDA comme un endroit où il fait bon travailler.
	4. Je suis fier/fière de travailler pour le FIDA.
	5. Je comprends comment je contribue aux valeurs, aux buts et aux objectifs du FIDA dans le cadre de mes fonctions.
	6. Je suis capable d'influencer les décisions qui ont une incidence sur mon travail.
	7. Je suis prêt/prête à faire des efforts supplémentaires pour contribuer à la performance du FIDA.
Sondage sur la culture organisationnelle au FIDA de 2019	8. Au cours de l'année écoulée, j'ai été victime ou témoin de situations où des responsables ou des superviseurs du FIDA ont intentionnellement bloqué des perspectives d'avancement pour des raisons injustifiables.
	9. Je connais les valeurs fondamentales du FIDA que sont le respect, l'intégrité, le professionnalisme et l'attention portée aux résultats.
	10. Dans l'ensemble, mes collègues donnent un bon exemple de comportement respectueux et positif.
	11. À mon avis, le personnel du FIDA respecte les valeurs fondamentales de l'organisation, à savoir le respect, l'intégrité, le professionnalisme et l'attention portée aux résultats.
	12. Au cours de l'année écoulée, alors que je travaillais pour le FIDA, j'ai été victime ou témoin de cris et/ou d'autres formes de comportement agressif.
	13. Au cours de l'année écoulée, j'ai été victime ou témoin de collègues me traitant, moi et/ou d'autres collègues, de manière dévalorisante ou humiliante.
	14. Au cours de l'année écoulée, j'ai été victime ou témoin de situations où des responsables ou des superviseurs du FIDA m'ont empêché(e) et/ou ont empêché des collègues de signaler des comportements non éthiques.
15. Au cours de l'année écoulée, en relation avec mon travail au FIDA, j'ai été victime ou témoin de demandes et/ou de commentaires non désirés à connotation sexuelle.	
Proposition de questions sur la diversité, l'équité et l'inclusion à inclure	16. Les cadres sont tenus responsables lorsque leurs actions ou leurs comportements sont contraires aux valeurs et à l'objectif de l'institution, qui est de favoriser la diversité, l'équité et l'inclusion.
	17. Je suis traité(e) avec dignité et respect au FIDA.
	18. La direction prend des mesures pour améliorer la diversité, l'équité et l'inclusion.

dans les prochains sondages mondiaux du personnel (à partir de 2022)	19. La diversité des points de vue est valorisée dans mon unité.
	20. La direction (à tous les niveaux) crée une culture d'ouverture et de confiance.
	21. Les collègues sont traités équitablement, indépendamment des aspects liés à la diversité, notamment le genre, la race, l'origine ethnique, la nationalité, l'âge, la langue, l'orientation sexuelle, les capacités et les handicaps, la culture, la religion, la profession, l'éducation, l'état civil, l'expérience professionnelle, les fonctions, le poste (personnel recruté sur le plan national ou international) et les modalités de contrat.