

Cote du document: EB 2022/135/R.21  
Point de l'ordre du jour: 12 a)  
Date: 31 mars 2022  
Distribution: Publique  
Original: Anglais

**F**



Investir dans les populations rurales

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

### 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

**Candida Sansone**

Directrice par intérim  
Division des ressources humaines  
téléphone: +39 06 5459 2434  
courriel: c.sansone@ifad.org

**Saadia Imad**

Cheffe de l'Unité de gestion des talents  
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-cinquième session  
Rome, 25-27 avril 2022

---

Pour: **Examen**

## Table des matières

<b>Résumé</b>	<b>ii</b>
<b>I. Contexte</b>	<b>1</b>
<b>II. Synthèse des progrès accomplis</b>	<b>1</b>
A. Phases I et II (quatrième trimestre 2021 et premier trimestre 2022)	1
B. Défenseurs de la diversité, de l'équité et de l'inclusion	2
C. Comparaison avec d'autres entités des Nations Unies et des institutions financières internationales	2
<b>III. Indicateurs clés de performance – résultats et analyse</b>	<b>3</b>
A. Indicateurs d'effet direct relatifs au genre	4
B. Indicateurs d'effet direct relatifs aux capacités	7
C. Indicateurs d'effet direct relatifs à la représentation géographique	8
<b>IV. Conclusion</b>	<b>9</b>

### Appendices

I. Revised DEI KPIs scorecard and disaggregated indicators	
II. DEI implementation plan	
III. DEI advocate ToRs	

## Résumé

1. La Stratégie du FIDA pour la diversité, l'équité et l'inclusion (ci-après la stratégie) a été approuvée par le Conseil d'administration en décembre 2021. Elle a commencé à être mise en œuvre selon une approche progressive en trois étapes, décrite plus loin. Conformément à la section VII de la stratégie, la direction doit remettre un rapport annuel et une mise à jour au Conseil d'administration en avril de chaque année à compter de 2022. Le présent rapport annuel vise donc à offrir une synthèse des progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie, en particulier en ce qui concerne les phases I (2021) et II (2022) du plan d'exécution.
2. Depuis sa création en 2021, le Groupe de travail sur la diversité, l'équité et l'inclusion (ci-après le Groupe de travail) a tenu quatre réunions et de nombreuses consultations en ligne. Il est envisagé d'organiser au moins une réunion par trimestre à l'avenir, lors desquelles les défenseurs de la diversité, de l'équité et de l'inclusion (ci-après les défenseurs) du FIDA seraient invités à encourager la coordination et les échanges de connaissances au sein du FIDA.
3. À cet égard, à la suite de l'adoption du mandat de ces défenseurs, le Groupe de travail a engagé un processus d'identification et de nomination des défenseurs. Il a invité les chefs et cheffes de département du FIDA à identifier les membres du personnel, tant au niveau du siège qu'à l'échelon régional/national, qui pourraient occuper cette fonction. A ainsi été constituée une liste de défenseurs, caractérisée par une forte diversité du point de vue du rôle, du grade, de l'âge, de la nationalité et de la localisation, conformément aux engagements du FIDA en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.
4. Après l'approbation de la stratégie, le Fonds a comparé sa stratégie avec celle d'une autre entité des Nations Unies. La principale conclusion de cet exercice est qu'il est nécessaire de construire un sous-ensemble d'indicateurs ventilés, qui viendront s'ajouter aux indicateurs de haut niveau concernant le genre, la nationalité et la catégorie de personnel.
5. Ces consultations à visée comparative ont aussi montré que le FIDA fait figure de précurseur par l'adoption d'une approche officielle en matière de diversité, d'équité et d'inclusion au moyen d'un cadre approuvé prenant la forme de la stratégie. Ce constat souligne le caractère pionnier de l'approche du FIDA, qui servira d'exemple à d'autres entités désireuses de promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion et d'atteindre ces objectifs.
6. Enfin, le Groupe de travail a encore affiné le tableau de bord des indicateurs clés de performance, à la lumière des commentaires formulés par le Conseil d'administration durant sa session de décembre 2021. La section « résultats et analyse » fait apparaître des perspectives encourageantes en ce qui concerne la plupart des indicateurs. Une ventilation détaillée a également mis en évidence des domaines qui méritent une analyse et une intervention plus poussées du Groupe de travail – tout particulièrement la répartition femmes-hommes par catégorie de personnel et par localisation. Les futures mesures devront permettre de trouver un juste équilibre entre, d'une part, garantir le maintien d'un processus de recrutement par voie concurrentielle et, d'autre part, tenir compte des engagements en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

## I. Contexte

1. La diversité, l'équité et l'inclusion étayent les valeurs fondamentales du FIDA que sont l'intégrité, le respect, le professionnalisme et la culture du résultat ainsi que la vision et la mission du Fonds. Le Fonds attache ainsi une importance capitale à la diversité, l'équité et l'inclusion dans la composition du personnel. En outre, la diversité, l'équité et l'inclusion sont un facteur essentiel de l'innovation et un catalyseur de la reprise et de la résilience face à des chocs ou à des événements défavorables: les travaux de recherche montrent que les organisations caractérisées par une forte diversité – en particulier celles où la diversité est portée par les instances de direction – obtiennent statistiquement de meilleurs résultats que les autres entités<sup>1</sup>. En outre, le fait qu'une organisation parvienne à assurer diversité, équité et inclusion dans la composition de son personnel constitue une puissante force d'attraction et de rétention des talents.
2. S'agissant spécifiquement du FIDA, s'engager en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion et atteindre ces objectifs permettra au Fonds de reconnaître la diversité de ses États membres et de son personnel, de mieux répondre aux besoins de ses bénéficiaires et, par là, de maximiser l'impact de ses activités.
3. La Stratégie du FIDA pour la diversité, l'équité et l'inclusion (ci-après la stratégie) a été approuvée par le Conseil d'administration en décembre 2021. Elle est le fruit d'un processus de consultations ouvertes aux parties prenantes internes, à savoir la direction et le personnel du FIDA, d'autres entités des Nations Unies et institutions financières internationales, et les États membres.
4. La stratégie sera mise en œuvre selon une approche progressive en trois phases, décrite plus loin. Conformément à la section VII de la stratégie, la direction remettra un rapport annuel et une mise à jour au Conseil d'administration en avril de chaque année à compter de 2022. Le présent rapport annuel vise donc à offrir une synthèse des progrès réalisés dans la mise en œuvre de la stratégie, en particulier en ce qui concerne les phases I (2021) et II (2022) du plan d'exécution.

## II. Synthèse des progrès accomplis

### A. Phases I et II (quatrième trimestre 2021 et premier trimestre 2022)

5. Le FIDA a jeté les bases requises pour la mise en œuvre de la phase I au quatrième trimestre 2021. Grâce à quoi, au moment de la rédaction du présent document, des progrès considérables avaient été réalisés dans le cadre des phases I et II.
6. Jusqu'à présent, quatre réunions du Groupe de travail sur la diversité, l'équité et l'inclusion (ci-après le Groupe de travail), présidées par le Vice-Président adjoint responsable du Département des services institutionnels, ont eu lieu depuis le lancement du groupe au deuxième trimestre 2021. Afin de favoriser la coordination et l'échange de connaissances au sein du FIDA, le Groupe de travail tiendra au moins une réunion par trimestre pour suivre la mise en œuvre de la stratégie et consolider les résultats observés lors des trimestres précédents. Lors de ces réunions, les défenseurs de la diversité, de l'équité et de l'inclusion (ci-après les défenseurs) du FIDA peuvent également être invités à partager leurs expériences, à faire état des progrès globaux enregistrés au siège et dans les régions/pays, à rendre compte des difficultés rencontrées et des points à améliorer et à transmettre tout retour d'information reçu de leurs collègues. Le Groupe de travail présentera régulièrement ses conclusions au Comité exécutif de gestion (EMC), en

<sup>1</sup> Sundiatu Dixon-Fyle, Vivian Hunt, Kevin Dolan, Sara Prince. *Diversity Wins: How Inclusion Matters*, McKinsey and Company, mai 2020.

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.

7. Afin de mettre en œuvre une approche plus intégrée, et conformément à l'engagement du FIDA en faveur d'un environnement de travail exempt de toute forme de harcèlement et de discrimination et à sa politique de tolérance zéro en matière de prévention et de répression du harcèlement sexuel et de l'exploitation et des atteintes sexuelles, est actuellement élaborée une charte<sup>2</sup> qui vise à rappeler aux administrateurs et aux membres de la haute direction leurs devoirs et responsabilités dans ce domaine.
8. Le FIDA adhère à la Stratégie des Nations Unies pour l'inclusion du handicap et établit régulièrement des rapports de mise en œuvre dans le cadre du dispositif d'application du principe de responsabilité de l'entité depuis 2020.

## **B. Défenseurs de la diversité, de l'équité et de l'inclusion**

9. La définition du rôle des défenseurs et le processus de nomination ont commencé en novembre 2021. Le Groupe de travail a invité les chefs et cheffes de département à répertorier les membres du personnel travaillant au siège et dans les régions/pays qui pourraient remplir ces fonctions.
10. Une attention particulière a été accordée à la représentativité des défenseurs selon les différentes catégories de personnel (administrateurs recrutés sur le plan national, administrateurs recrutés sur le plan international et personnel des services généraux). A ainsi été constituée une liste de 14 défenseurs, caractérisée par une forte diversité du point de vue du rôle, du grade, de l'âge, de la nationalité et de la localisation, conformément aux engagements du FIDA en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.
11. À l'issue de discussions approfondies, le mandat des défenseurs a été adopté par le Groupe de travail (voir appendice III). Les prochaines étapes sont la nomination officielle des défenseurs de la diversité, de l'équité et de l'inclusion et la programmation d'une session d'orientation au deuxième trimestre 2022. Le FIDA concevra, ultérieurement, une formation spécifiquement destinée à ces défenseurs.

## **C. Comparaison avec d'autres entités des Nations Unies et des institutions financières internationales**

12. Comme indiqué dans la stratégie, une comparaison avec d'autres entités des Nations Unies et institutions financières internationales a été réalisée. Cet exercice a abouti à la définition d'un tableau de bord des indicateurs clés de performance, présenté au Conseil d'administration en décembre 2021. Quoique la stratégie concerne aussi les non fonctionnaires, le Groupe de travail, après avoir soigneusement examiné les indicateurs ayant trait à la diversité, a décidé à l'issue de ladite comparaison de se cantonner dans ses rapports à l'effectif des fonctionnaires.
13. Après l'approbation de la stratégie et conformément aux activités réalisées dans le cadre de la phase I du plan d'exécution, le FIDA s'est mis en relation avec une autre entité des Nations Unies (le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets) pour savoir comment d'autres organisations assurent le suivi des indicateurs clés de performance et définissent les missions des champions de la diversité, de l'équité et de l'inclusion semblables aux défenseurs mis en place par le FIDA.
14. De façon générale, la principale conclusion de cet exercice est qu'il est nécessaire d'établir non seulement des indicateurs clés de performance à des fins de suivi et d'information, mais aussi un sous-ensemble d'indicateurs ventilés, notamment sur

<sup>2</sup> Cette charte figure également dans le Plan d'action visant à prévenir et à réprimer le harcèlement sexuel, et l'exploitation et les atteintes sexuelles pour la période 2022-2023.

le genre, la nationalité et la catégorie de personnel. Cette conclusion répondait aux recommandations des États membres présentées durant la session du Conseil d'administration de décembre 2021.

15. Les consultations ont également révélé que le FIDA montre la voie en adoptant une approche officielle en matière de diversité, d'équité et d'inclusion, à l'aide de sa stratégie spécifique. En outre, le FIDA fait également figure de pionnier en nommant des défenseurs pour promouvoir les activités en faveur de la diversité, de l'équité et de l'inclusion tant au niveau du siège qu'à l'échelon régional/national. De fait, à l'exception d'une institution financière internationale qui dispose de défenseurs de la diversité et de l'inclusion, aucune entité ne dispose de ce type de figure spécifique. Dans quelques cas où des fonctions globalement similaires existent, ces dernières sont axées sur une dimension particulière de la diversité (genre, handicap, par exemple), ce qui montre que le FIDA est le premier à adopter ce type d'approche dans ce domaine.

### **III. Indicateurs clés de performance – résultats et analyse**

16. Le Groupe de travail a encore affiné les indicateurs clés de performance initialement définis à partir des commentaires formulés par le Conseil d'administration durant la session de décembre 2021 (les tableaux, initial et révisé, des indicateurs clés de performance et les indicateurs ventilés sont indiqués à l'appendice I). À cet égard, l'indicateur d'effet direct 4 relatif à la représentation géographique a été divisé en deux cibles assorties de deux horizons différents (2025 et 2030).
17. Par ailleurs, pour faciliter le suivi et la diffusion des informations sur les progrès réalisés, les données ventilées concernant les indicateurs 1 (représentation des femmes aux échelons supérieurs), 2 (parité femmes-hommes toutes classes confondues) et 4 (représentation accrue des pays des Listes B et C) sont analysées et exposées plus loin. Ces indicateurs portent sur l'ensemble du personnel exerçant ses fonctions au siège et sur le terrain, dont le personnel titulaire de contrats temporaires, à durée déterminée, continus ou à durée indéterminée. Les titulaires de contrats n'ouvrant pas droit au statut de fonctionnaire font l'objet d'un traitement séparé.
18. Les données concernant les administrateurs auxiliaires sont prises en compte dans l'analyse, mais il importe de noter que ces postes, tout comme certains stages, sont ouverts grâce à des arrangements bilatéraux entre le FIDA et les États membres ou instituts d'enseignement. Le Fonds n'a donc pas aucune maîtrise de la représentation géographique ni la parité dans ces catégories. Il encourage en revanche les États Membres à parrainer, à des fins de diversité, des stagiaires ou administrateurs et administratrices issus de pays des Listes B et C. Pour ce qui est des consultants et consultantes, la décentralisation et le télétravail devraient aussi être source d'améliorations de ce point de vue.
19. Étant donné que le FIDA présentera chaque année au Conseil d'administration des informations actualisées sur ces indicateurs particuliers, il sera possible d'assurer un suivi des progrès à compter de 2023, l'année 2022 faisant office de référence. Par ailleurs, lorsque des données ont déjà été indiquées dans le précédent rapport sur la diversité remis au Conseil d'administration en avril 2021<sup>3</sup>, les données de 2021<sup>4</sup> seront indiquées pour illustrer les progrès accomplis depuis lors.

<sup>3</sup> La diversité au FIDA (EB 2021/132/R.4).

<sup>4</sup> Les écarts mineurs observés dans les données sur 2021 tiennent à des ajustements de l'effectif du personnel occupant des postes financés par des fonds supplémentaires.

20. Dans les résultats et l'analyse qui suivent, les données figurant dans les graphiques correspondent à la situation au 1<sup>er</sup> janvier de l'année considérée, sauf mention contraire. En outre, les définitions suivantes ont été adoptées<sup>5</sup>:
- i) **Ensemble du personnel:** membres du personnel, fonctionnaires ou non, titulaires d'un contrat à durée déterminée ou indéterminée ou d'un contrat continu ou temporaire, y compris les administrateurs auxiliaires.
  - ii) **Personnel fixe:** ensemble du personnel sous contrat à durée déterminée ou indéterminée ou sous contrat continu, hors administrateurs auxiliaires (AA).
  - iii) **Personnel temporaire:** personnel titulaire d'un contrat temporaire.
  - iv) **Personnel recruté sur le plan international:** personnel fixe recruté sur le plan international et ayant rang d'administrateur ou supérieur (directeurs ou directrices, vice-présidentes ou vice-présidents adjoints et Vice-Président ou Vice-Présidente).
  - v) **Personnel recruté sur le plan national:** personnel fixe recruté sur le plan national et occupant un poste d'administrateur recruté sur le plan national.
  - vi) **Personnel des services généraux:** personnel fixe recruté sur le plan national et occupant un poste d'agent des services généraux, au siège ou sur le terrain.
  - vii) **Non-fonctionnaires:** consultants, stagiaires et autres individus titulaires d'un contrat n'ouvrant pas droit au statut de fonctionnaire (à savoir prestataires de services de conférence, enseignants, accords de services spéciaux et chercheurs invités)<sup>6</sup>.
  - viii) **Personnel du siège et des bureaux de liaison:** personnel exerçant ses fonctions à Rome et dans les bureaux de liaison du FIDA (à New York, à Washington, à Riyad et à Yokohama).
  - ix) **Personnel sur le terrain:** personnel exerçant ses fonctions ailleurs qu'au siège ou que dans un bureau de liaison.

#### A. Indicateurs d'effet direct relatifs au genre

21. La Division des ressources humaines assure le suivi de plusieurs indicateurs clés sur la diversité et la composition du personnel au titre du cadre de gestion des résultats et du Rapport sur l'efficacité du FIDA en matière de développement. Il s'agit notamment du pourcentage de femmes sous contrat fixe ou non fonctionnaires ainsi que du pourcentage de femmes parmi le personnel recruté sur le plan international et occupant un poste de grade P-5 ou supérieur.
22. Comme demandé par le Conseil d'administration, la part des femmes dans chacune des catégories de personnel, fonctionnaires ou non, est présentée ci-après (graphique 1). Par ailleurs, la proportion de femmes dans les différentes catégories de l'agrégat « ensemble du personnel », par localisation, est indiquée dans les graphiques 2 et 3. Comme le montre le graphique 1, le pourcentage de femmes dans l'ensemble des personnes travaillant pour le FIDA est égal à 56%, un chiffre supérieur de 5,6 points de pourcentage à la parité. Étant donné que le personnel recruté sur le plan national et international est presque paritaire (les femmes y représentent respectivement 48,5% et 45,7% des effectifs), le déséquilibre femmes-hommes dans l'ensemble du personnel s'explique logiquement par une surreprésentation des femmes dans les services généraux (78,5%) et, dans une

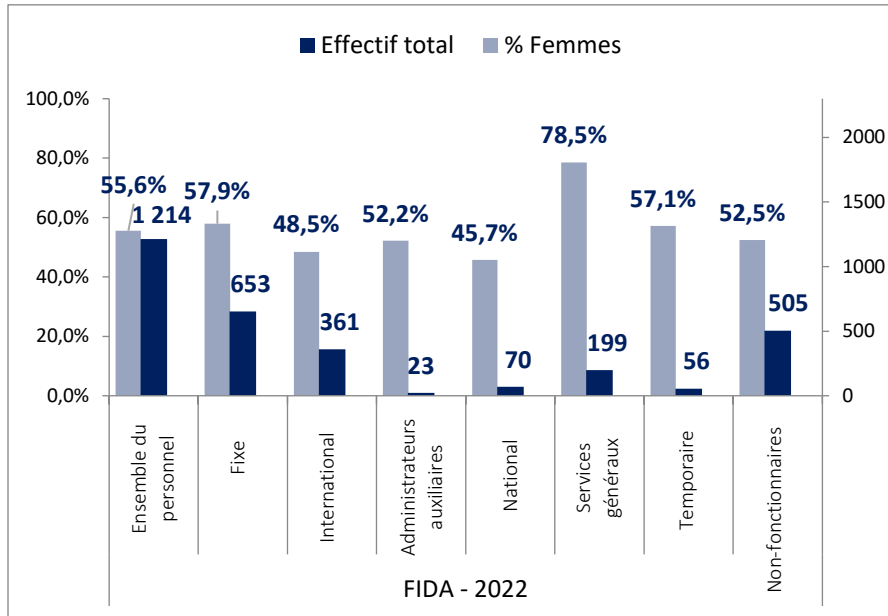
<sup>5</sup> Sont exclus: le personnel sous contrat coextensif, le personnel des entités accueillies, les titulaires de contrats de services, le personnel relevant d'accords spéciaux, le personnel en congé spécial sans traitement, le personnel en congé spécial à plein traitement à des fins administratives, le Président du FIDA et le Directeur du Bureau indépendant de l'évaluation du FIDA.

<sup>6</sup> Pour une meilleure approximation, l'effectif des non-fonctionnaires est calculé au 1<sup>er</sup> février de l'année en question.

moindre mesure, parmi les non-fonctionnaires (52,5%) et temporaires (57,1%). Ce constat est corroboré par le pourcentage de femmes dans le personnel fixe (57,9%), qui ne prend pas en compte les non-fonctionnaires, et ne peut donc être imputé qu'au déséquilibre dans les services généraux.

**Graphique 1**

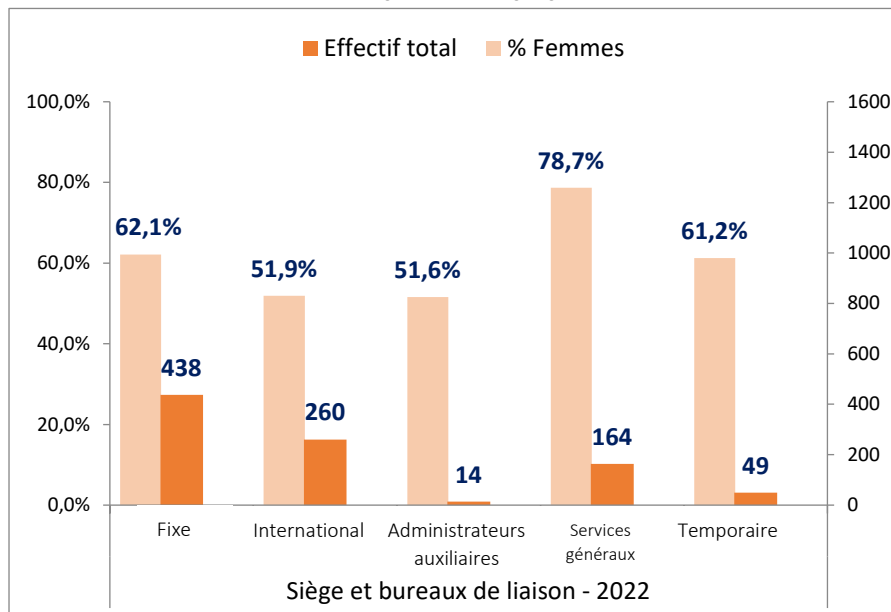
Pourcentage de femmes dans l'ensemble des catégories



23. Le graphique 2 ci-dessous, qui porte sur la proportion de femmes exerçant leurs fonctions au siège et dans les bureaux de liaison, met en évidence une tendance similaire à celle observée dans l'ensemble du FIDA. Le déséquilibre entre les sexes parmi le personnel fixe est légèrement plus marqué en raison d'un pourcentage plus élevé de femmes dans les catégories sous-jacentes, et de l'absence d'effet compensatoire exercé par la catégorie du personnel recruté sur le plan national.

**Graphique 2**

Pourcentage de femmes dans les différentes catégories de l'agrégat « ensemble du personnel »



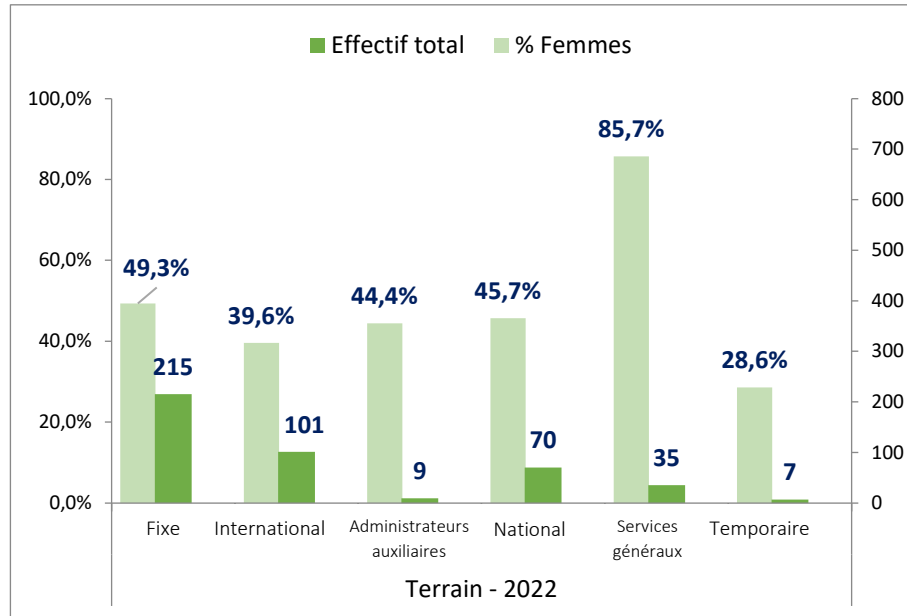
24. Enfin, le graphique 3 illustre la proportion des femmes dans le personnel sur le terrain. Alors que la catégorie du personnel fixe est presque paritaire (49,3%), la



ventilation par catégories laisse à penser que ce résultat s'explique par une différence plus importante entre, d'une part, la sous-représentation des femmes du personnel recruté sur le plan international, national ou temporaire et, d'autre part, leur surreprésentation dans la catégorie des services généraux.

**Graphique 3**

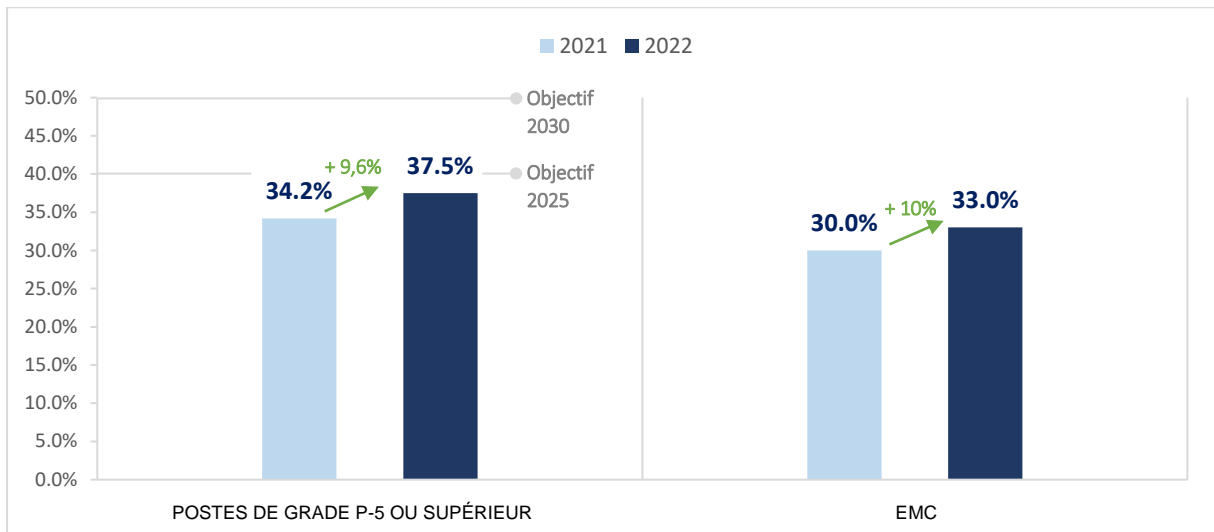
Pourcentage de femmes dans les différentes catégories de l'agrégat « ensemble du personnel »



25. De façon générale, les graphiques 1, 2 et 3 montrent que le FIDA va dans la bonne direction en ce qui concerne la parité femmes-hommes parmi le personnel recruté sur le plan international (au siège et dans les bureaux de liaison), ainsi que dans les catégories du personnel recruté sur le plan national et des non-fonctionnaires. Dans le cadre de son plan de communication sur la proposition de valeur pour l'employé (visant à renforcer l'image du FIDA comme employeur de qualité, à susciter l'intérêt des talents et à créer un réseau de profils pertinents pour le Fonds), le FIDA continuera à se concentrer sur cet élément par des efforts ciblés en matière de recrutement et de mobilité interne dans le but d'atteindre la parité à l'échelle régionale pour le personnel recruté sur le plan international et, plus particulièrement, pour les services généraux.
26. Le graphique 4 ci-dessous illustre l'évolution de la proportion de femmes aux postes de grade P-5 ou supérieur et dans le Comité exécutif de gestion au cours de la période 2021/2022. Le Comité exécutif de gestion est composé de la Présidence du FIDA (qui préside le Comité), de la Vice-Présidence, des vice-présidences adjointes et du Chef de Cabinet. Il convient de noter que le personnel occupant des postes de grade P-5 ou supérieur comprend les membres du Comité exécutif de gestion.
27. La proportion de femmes occupant un poste de grade P-5 ou supérieur s'est accrue: elle était de 34,2% en 2021 et atteint 37,5% en 2022. En valeur absolue, le pourcentage de femmes aux postes de grade P-5 ou supérieur est passé de 39% à 42% durant la même période. De même, la proportion de femmes dans le Comité exécutif de gestion a augmenté pour s'établir à 33% en 2022, contre 30% en 2021.

**Graphique 4**

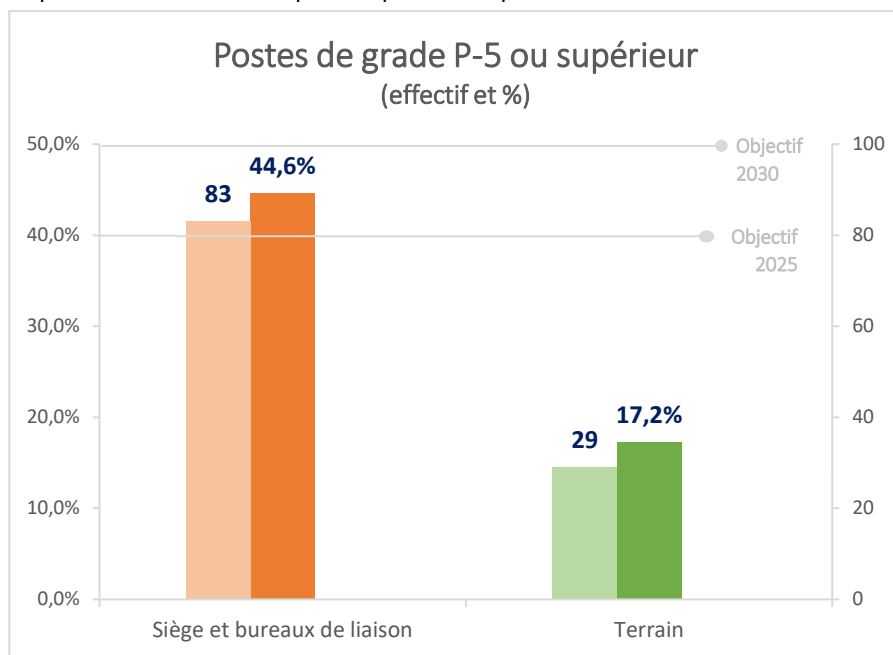
Proportion de femmes occupant un poste à responsabilités



28. En ce qui concerne la part des femmes ayant un poste de grade P-5 ou supérieur au siège et dans les bureaux de liaison ainsi que sur le terrain, le graphique 5 ci-dessous fait apparaître que 44,6% des postes à responsabilités au siège et dans les bureaux de liaison sont occupés par des femmes. Cependant, il montre également qu'il sera nécessaire de déployer des efforts supplémentaires pour assurer la diversité dans les régions, où moins d'un membre du personnel aux grades P-5 et supérieurs sur cinq est une femme (17,2%).

**Graphique 5**

Proportion de femmes occupant un poste à responsabilités

**B. Indicateurs d'effet direct relatifs aux capacités**

29. S'agissant de l'indicateur 3 (Évaluation et développement des capacités) du tableau de bord révisé des indicateurs clés de performance, le FIDA veillera à conserver la valeur enregistrée jusqu'en 2023 et au-delà (tableau 1).

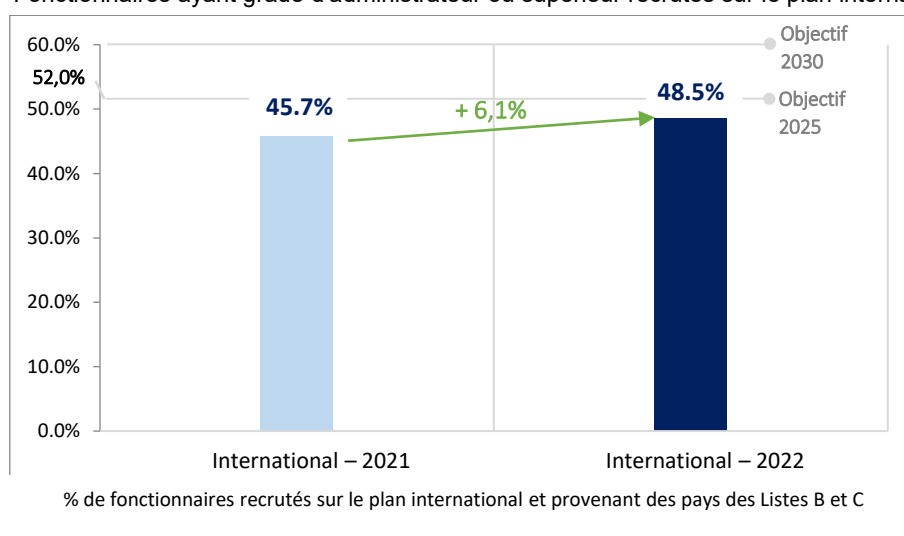
**Tableau 1**  
Indicateur clé de performance 3 en matière de capacités

	Indicateurs d'effet direct en matière de capacités	Cibles	Référence	État d'avancement	Échéance
3	Évaluation et développement des capacités – pourcentage de superviseurs ayant suivi la formation obligatoire sur les préjugés sexistes	100%	100%	Achevé (maintenir)	2023

### C. Indicateurs d'effet direct relatifs à la représentation géographique

30. Dans le cadre de sa stratégie de représentation géographique, le FIDA met tout en œuvre pour assurer la diversité du personnel. Pour y parvenir, le Fonds a mené des campagnes de recrutement ciblées et des initiatives de sensibilisation, comme prévu par le plan de communication structuré sur la proposition de valeur pour l'employé. En outre, les personnes chargées du recrutement au FIDA veillent au respect des Procédures d'application en matière de ressources humaines du Fonds, lesquelles exigent qu'au moins un tiers des candidats qualifiés figurant sur les listes restreintes pour les postes vacants proviennent des pays des Listes B ou C (regroupées).
31. Grâce aux efforts du FIDA, la proportion des membres du personnel issus des pays des Listes B ou C n'a cessé d'augmenter. Non seulement la proportion de ces derniers a augmenté de 17% au cours de la période 2017-2021, comme indiqué dans le rapport sur la diversité établi l'an dernier<sup>7</sup>, mais elle est passée de 45,7% en 2021 à 48,5% en 2022 (graphique 6).

**Graphique 6**  
Fonctionnaires ayant grade d'administrateur ou supérieur recrutés sur le plan international



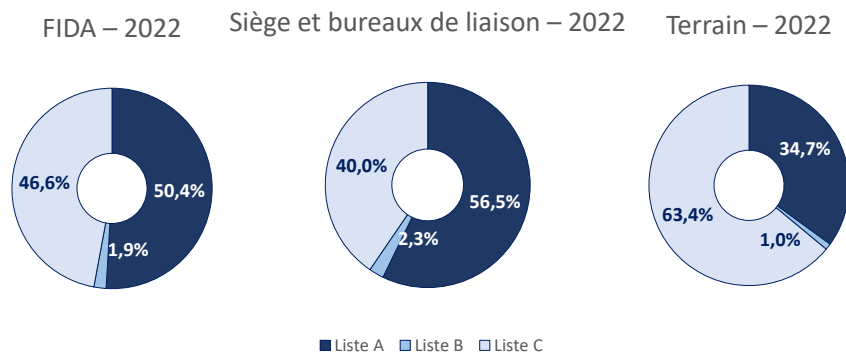
32. S'agissant des Listes A, B et C, la proportion de fonctionnaires recrutés sur le plan international dans différents lieux (graphique 7), les ressortissants des pays de la Liste A représentent la majorité du personnel dans l'ensemble du FIDA et au siège (50,4% et 56,5%, respectivement). En revanche, conformément à la stratégie du FIDA, qui vise à mieux répondre aux besoins de ses bénéficiaires, les ressortissants des pays des Listes B et C représentent 64,4% de cette catégorie de personnel exerçant ses fonctions sur le terrain (63,4% pour la Liste C plus 1% pour la Liste B). Par conséquent, les premières mesures à prendre pour atteindre l'objectif prévu pour 2025 (soit une proportion de ressortissants des pays des Listes B et C

<sup>7</sup> La Diversité au FIDA (EB 2021/132/R.4).

égale à 52%, comme indiqué dans le tableau B figurant à l'appendice I)<sup>8</sup> viseront principalement à augmenter le nombre de ressortissants des pays des Listes B et C au siège et dans les bureaux de liaison.

#### Graphique 7

Ventilation des fonctionnaires ayant grade d'administrateur ou supérieur recrutés sur le plan international par liste et par localisation\*



\* Les membres du personnel issus d'États non membres, qui représentent des pourcentages négligeables, ne sont pas pris en compte.

## IV. Conclusion

33. La section « résultats et analyse » fait apparaître des perspectives encourageantes en ce qui concerne la plupart des indicateurs. Une ventilation détaillée a également mis en évidence des domaines qui méritent une analyse et une intervention plus poussées du Groupe de travail – tout particulièrement la répartition femmes-hommes par catégorie de personnel et par localisation. Des efforts ciblés en matière de recrutement et de mobilité seront examinés afin de remédier au déséquilibre femmes-hommes (en faveur des femmes) parmi les agents des services généraux. Pour ce faire, il conviendra d'adopter des initiatives en faveur de la parité du personnel recruté sur le plan international, axées tout particulièrement sur les bureaux régionaux et les postes de grade P-5 ou supérieur.
34. Les futures mesures devront permettre de trouver un juste équilibre entre, d'une part, garantir le maintien d'un processus de recrutement par voie concurrentielle et, d'autre part, tenir compte des engagements en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.

<sup>8</sup> Voir point 4 du tableau de bord révisé des indicateurs clés de performance sur la diversité, l'équité et l'inclusion à l'appendice I.

# Revised DEI KPIs scorecard and disaggregated indicators

Table A DEI KPIs Scorecard Presented during the December 2021 Executive Board Session

	Description	Unit	Baseline 2021	Target	Direction
1	Women representation at senior level (percentage of women in international Professional staff positions – P-5 and above)	%	34.2	40 (by 2025) 50 (by 2030)	↑
2	Gender parity in all grades (percentage of male and female staff in all grades)	%	58.2	50 (by 2030)	↓
3	Capacity assessment and development – percentage of supervisors trained in mandatory training on gender bias	%	100	100	Sustain
4	Increased representation of List B & C countries (staff)	%	45.7	55 (by 2023)	↑
5	Staff engagement index (GSS) with DEI-specific indicators, e.g. agreement with the statement: “All IFAD employees are treated with respect”	%	72	80 (by 2023)	↑
<b>*Subject to periodic review during DEI Strategy implementation</b>					

Notes: Red text indicates revisited portions of the KPIs scorecard.

Table B Revised DEI KPIs Scorecard

	Indicators	Targets	Baseline 2022	Status	Timeline
<b>Gender outcome indicators</b>					
1	Women representation at senior level (percentage of women in International Professional staff positions – P-5 and above)	40%	37.5%	On track	2025
		50%			2030
2	Gender parity in all grades (percentage of male and female staff in all grades)	50%	57.9%	On track	2030
<b>Capacity outcome indicators</b>					
3	Capacity assessment and development – percentage of supervisors trained in mandatory training on gender bias	100%	100%	Complete (sustain)	2023
<b>Geographical representation outcome indicators</b>					
4	Increased representation of List B & C countries (staff)	52%	48.5%	On track	2025
		60%			2030
<b>Equity and inclusion outcome indicators</b>					
5	Staff engagement index (Global Staff Survey – <b>GSS</b> ) with DEI-specific indicators, e.g. agreement with the statement: “All IFAD employees are treated with respect”	80%	72% (2018) <sup>9</sup>	On track	2023
<b>*Subject to periodic review during DEI Strategy implementation</b>					

2

<sup>9</sup> The next GSS, which includes the staff engagement index, will be launched in Q2, 2022.

Table C Gender Distribution KPIs by location, status and grade

Gender - Baseline	IFAD 2022												
	All workforce	FT Staff	IP Staff	NP Staff	GS Staff	ST Staff	JPOs	Non-Staff	Senior level (P-5 and above)	EMC			
% of female	55.6%	57.9%	48.5%	45.7%	78.5%	57.1%	52.2%	52.5%	37.5%	33.3%			
Total	1214	653	361	70	199	56	23	505	112	9			
Gender - Baseline	Headquarters 2022						FIELD 2022						
	FT Staff	IP Staff	GS Staff	ST Staff	JPOs	Senior level (P-5 and above)	FT Staff	IP Staff	NP Staff	GS Staff	ST Staff	JPOs	Senior level (P-5 and above)
% of female	62.1%	51.9%	78.7%	61.2%	51.6%	44.6%	49.3%	39.6%	45.7%	85.7%	28.6%	44.4%	17.2%
Total	438	260	164	49	14	83	215	101	70	35	7	9	29

Table D Nationality Distribution KPIs by location, status and grade

% Nationality - Baseline	IFAD 2022						
	All workforce	IP Staff	ST Staff	JPOs	Non-Staff	Senior level (P-5 and above)	EMC
% List A	54.2%	50.4%	75.0%	87.0%	54.3%	55.4%	77.8%
% List B	2.7%	1.9%	0.0%	0.0%	4.0%	1.8%	0.0%
% List C	42.7%	46.5%	23.2%	13.0%	41.8%	42.0%	22.2%
Total	1214	361	56	23	505	112	9
% List C1 (Africa)	19.4%	22.2%	10.7%	8.7%	16.4%	23.2%	0.0%
% List C2 (Europe, APR)	13.8%	15.2%	3.6%	4.4%	14.7%	9.8%	22.2%

% List C3 (LAC)	9.5%	9.1%	8.9%	0.0%	10.7%	8.9%	0.0%
Total List C	518	168	13	3	211	47	2
	<b>Headquarters 2022</b>						
	IP Staff	JPOs	ST Staff	Non-Staff	Senior level (P-5 and above)		
% List A	56.5%	92.9%	77.6%	60.9%	60.2%		
% List B	2.3%	0.0%	0.0%	2.6%	2.4%		
% List C	40.0%	7.1%	20.4%	36.5%	36.1%		
Total	260	14	49	422	83		
% List C1 (Africa)	15.4%	0.0%	10.2%	14.9%	16.9%		
% List C2 (Europe, APR)	15.8%	7.1%	2.0%	10.9%	12.1%		
% List C3 (LAC)	8.9%	0.0%	8.2%	10.7%	7.2%		
Total List C	104	1	10	154	30		
	<b>FIELD 2022</b>						
	IP Staff	JPOs	NP Staff	ST Staff	Senior level (P-5 and above)		
% List A	34.7%	77.8%	0.0%	57.1%	41.4%		
% List B	1.0%	0.0%	4.3%	0.0%	0.0%		
% List C	63.4%	22.2%	95.7%	42.9%	58.6%		
Total	101	9	70	7	29		
% List C1 (Africa)	39.6%	22.2%	57.1%	14.3%	41.4%		
% List C2 (Europe, APR)	13.9%	0.0%	25.7%	14.3%	3.5%		
% List C3 (LAC)	9.9%	0.0%	12.9%	14.3%	13.8%		
Total List C	64	2	67	3	17		



# DEI implementation plan

## DEI Implementation Plan – Phases I & II – Q4 2021 & 2022

ACTION ITEMS		Activities	2021	2022			
			Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
1.	CONSOLIDATE CURRENT DEI ACTIVITIES AND DEVELOP NEW INITIATIVES; IDENTIFY KPIS (BENCHMARK WITH IFIS & UN)	First benchmarking meeting.					
		Review vacancy notices to identify and address bias in language (deliverable within the UNDIS).					
2.	APPROVE DEI ADVOCATES TORS	Share updated DEI advocate ToRs with DEI WG and seek approval.					
		Identification and nomination of DEI advocates.					
		Share the ToRs with nominated DEI advocates.					
		DEI Advocates to revise PES to include “corporate initiative” item for their role starting from the 2022 cycle.					
		Plan and roll out orientation session for DEI advocates.					
3.	THE DEI WORKING GROUP WILL REVISE THE KPI SCORECARD AND IDENTIFY DESIRED OUTCOMES	Address Member States comments and revise KPIs.					
		Revised KPIs.					
4.	MANAGEMENT WILL PRESENT AN ANNUAL REPORT AND UPDATE TO THE EXECUTIVE BOARD IN APRIL 2022	Draft April EB update, addressing Member States comments from 134 EB and presenting baseline / target KPIs.					
		Presentation of Annual Report at the April Executive Board.					
5.	ESTABLISHMENT OF A MECHANISM BY THE DEI WG FOR COORDINATION AND KNOWLEDGE EXCHANGE ACROSS IFAD (HQ & ICOS)	Institute a DEI Network consisting of DEI WG members and DEI advocates for knowledge exchange through quarterly working group meetings.					
6.	MANAGEMENT COMPACTS	Senior Management compacts countersigned.					
7.	UPDATE GSS 2022 SURVEY QUESTIONS	Include new questions in forthcoming GSS 2022 (specifically, Staff Engagement Index) to evaluate inclusion and equity dimensions.					
8.	AWARENESS TRAINING READY FOR ROLL OUT IN 2023 AS A MANDATORY REQUIREMENT	Identify and roll out awareness training (e.g. inclusive language in the workplace, addressing unconscious bias, etc.).					

## **DEI Advocate TORs**

### **Diversity, Equity and Inclusion (DEI) Advocates in IFAD**

### **Terms of Reference**

#### **Background**

In April 2021, IFAD presented a Report on diversity at IFAD to the Executive Board (EB). At the same EB session, Management agreed to report to the Board regularly – at the first Board session of each year – on the evolution and development of the composition and diversity of IFAD’s workforce and to present an IFAD statement of commitment to diversity, equity and inclusion (DEI) along with a high-level framework to the Executive Board for review. The EMC subsequently advised to develop the ‘IFAD Strategy on Diversity, Equity and Inclusion’ to strengthen and promote DEI within IFAD, which was approved by the EB in December 2021 (the DEI Strategy). The DEI Strategy is grounded on the importance for IFAD to better reflect the diversity of its membership, as well as align with similar initiatives already implemented by UN organizations (World Food Programme) and IFIs (World Bank and International Finance Corporation) – and to reinforce the Fund’s image as an employer of choice.

DEI underpin IFAD’s core values (i.e. integrity, respect, professionalism and focus on results), vision and mission. Committing to and achieving DEI will recognize the diverse nature of IFAD’s membership and workforce and, in turn, help to better serve and be responsive to the needs of IFAD’s beneficiaries. Therefore, the objective of the DEI Strategy is to embed DEI into every aspect of IFAD’s workplace culture and workforce. This enables a culture of mutual respect and accountability to further develop, leading to a safe and affirming work environment for IFAD personnel; one where everyone can contribute to their fullest potential, drawing on their unique perspectives to help achieve IFAD’s mandate.

For the DEI Strategy to be effective, it must be implemented homogeneously throughout IFAD, including ICOs. It is essential to demonstrate – to the Member States, workforce, beneficiaries and other stakeholders – the depth of IFAD’s commitment to improving and strengthening DEI within the organization.

Within this model, the DEI Working Group has established the role of “DEI advocates” at IFAD. Nominated in HQ and at the regional/country level, DEI advocates will be instrumental in widely disseminating the DEI Strategy. Representation of DEI advocates from the ICOs will support IFAD’s decentralization plan and ensure promotion of the DEI Strategy in all regions and at country level.

#### **Eligibility Requirements:**

DEI advocates must hold a staff contract with IFAD, with a minimum duration of at least two years (please refer to modalities of work section below), and may be either Internationally or Nationally recruited Professionals or General Service staff.

DEI advocates will be required to undergo training to assist them in performing the role (some guidance/information is provided in Annex I).

#### **Roles and responsibilities of a DEI Advocate:**

All DEI advocates will act as DEI role models throughout the implementation of the DEI Strategy, and should exhibit the highest ethical conduct and sensitivity to DEI aspects; as well as integrity, objectivity; excellent team work and interpersonal and communication

skills. The DEI advocates will carry out the following tasks to support the implementation of the DEI Strategy in their department/region/country:

- Act as a reference point on the DEI Strategy in their department/region/country;
- Organize DEI awareness-raising initiatives and ensure that colleagues in their department/region/country have access to existing and future tools, materials and resources about practices and initiatives on DEI;
- Keep abreast of initiatives and activities carried out by existing IFAD taskforces and working groups on topics such as gender, sexual harassment & sexual exploitation and abuse, hate speech, racism and discrimination etc.;
- Contribute to identifying gaps and needs at departmental/regional/country levels and share experience with the DEI Working Group to implement tailored initiatives if and when required;
- Upon request, participate in the DEI Working Group meetings.

### **Modalities of work**

In line with the DEI Strategy, DEI advocates will be nominated in HQ and at the regional/country level for a term of 2 years. Starting from the 2022 cycle, the DEI advocates will have to reflect the responsibilities assigned to them in the annual Performance Evaluation System (PES) as corporate initiatives in the competency goals section, similar to other corporate roles (SEA focal points, CRC members, etc.).

DEI Working Group meetings will be held every quarter to monitor implementation of the DEI Strategy and consolidate findings from previous quarters. At the meetings, DEI advocates can be invited to share their experiences, report on any progress made, challenges and areas for improvement, and relay relevant feedback, including from colleagues. The DEI Working Group will deliver its findings to the EMC on a regular basis – ensuring that all EMC members remain fully engaged in championing DEI across the organization.

**ANNEX I****Proposed Activities**

The DEI advocates will be expected to act as DEI culture carriers, both functionally and in work practice. The following is a non-exhaustive list of suggested activities that are recommended to assist DEI advocates in performing their role.

**1. ACKNOWLEDGE YOUR OWN ASSUMPTIONS, BIASES AND FILTERS**

We all have biases, whether conscious or unconscious. It is crucial to become aware of them and their potential impact on others.

**Associated activity 1:** Inform and remind colleagues regularly of your DEI Advocate role. Schedule regular awareness-raising activities in the workplace on DEI, including to share knowledge on the topic of assumptions, biases and/or filters and discuss, *inter alia*, instances where these may have an undesired impact on decision-making.

**Associated activity 2:** Promote participation in recommended trainings on testing for own biases.

**2. ENGENDER AN INCLUSIVE ENVIRONMENT FOR ALL**

Keep an eye out for colleagues who are being ignored or silent in meetings, and invite them to contribute. Open up to interactions with colleagues who are different from you. Upon onboarding, make it a point to help all new colleagues feel welcome and “learn the ropes”.

**Associated activity 1:** If needed, schedule bilateral meetings with colleagues who may be experiencing challenges on DEI, and guide them with regards to existing reporting helplines within the Ethic Office and the Office of Audit and Oversight, as per para. 32 of the DEI Strategy.

**Associated activity 2:** Depending upon personality types and cultural preferences, people may or may not speak up during meetings. When organizing meetings, remind colleagues to allow ample time for people to prepare, set agenda ahead of time and allocate time to hear from each person.

**3. BE INCLUSIVE IN YOUR LANGUAGE AND TREAT PEOPLE IN A WAY THEY WISH TO BE TREATED**

Remember that we are all different and unique: when speaking with co-workers about aspects of their personal lives, do not make assumptions; for example, use the word “partner” or “significant other” rather than defaulting to “husband” or “wife” or “friend”. It is also important to remember that being truly inclusive is more than simply being tolerant.

**Associated activity:** Circulate DEI Strategy and associated DEI training materials on inclusive practices in the workplace.

**4. BECOME CULTURALLY SAVVY, ASK QUESTIONS WHEN YOU DON'T KNOW**

Fear of making mistakes and sounding foolish may lead people to clam up: start by admitting to yourself that you don't know everything and allow yourself to ask questions and make mistakes in cross-cultural interactions. It is important to make talking about diversity comfortable for yourself and for others.

**Associated activity:** Circulate DEI-related communications informing colleagues of DEI concepts and encouraging colleagues to participate and contribute to work meetings and gatherings.

## **5. INSIST ON MUTUAL RESPECT**

More often than not, we may not be aware of the impact of our actions.

**Associated activity:** Encourage colleagues to be open about disrespectful behaviours and invite them to resolve through dialogue: an apology/acknowledgement between the parties involved may result in a positive, lasting outcome. Remind colleagues of the existing confidential email addresses and helplines with the Ethics Office and the Office of Audit and Oversight, to report incidents of inappropriate behaviour.

## **6. SEEK REGULAR FEEDBACK ON THE DEI STRATEGY AND YOUR ROLE AS DEI ADVOCATE**

Seek co-workers' feedback on the DEI Strategy and ways to further promote its objective, as well as on your role as DEI advocate.

**Associated activity:** Model use-cases/initiatives based on feedback received from co-workers and/or examples of colleagues'/teams' behaviour that successfully promoted DEI within the department/region/country.