

a

FIDA

FONDS INTERNATIONAL DE DÉVELOPPEMENT AGRICOLE

Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA – Troisième session

Rome, 5-7 juillet 2005

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PERSONNEL DU FIDA ET RENFORCEMENT DU PROGRAMME DES CADRES ASSOCIÉS

I. INTRODUCTION

1. À sa deuxième session, tenue les 21 et 22 avril 2005, la Consultation sur la septième reconstitution des ressources du FIDA a demandé que lui soit présenté un rapport succinct sur la politique de recrutement du FIDA analysant la question de la répartition géographique et la proposition de renforcement du programme des cadres associés.

II. RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

2. Le principe de la répartition géographique est énoncé à la section 8 e) de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA (se référer aux sections de l'annexe ci-jointe qui traitent de cette question).

3. La politique du FIDA en matière de ressources humaines, approuvée par le Conseil d'administration le 9 septembre 2004, prend en considération la nécessité d'assurer au Fonds les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité et, à cet effet, le Fonds met les candidats en concurrence. Le processus de sélection des cadres doit permettre de sélectionner les personnes jugées les plus qualifiées pour le poste à pourvoir, en respectant les critères de répartition géographique et d'égalité entre les sexes.

4. La variété des origines géographiques du personnel favorise la diversité intellectuelle, ce qui constitue un atout pour le FIDA. Le Fonds s'efforce d'assurer la représentation d'autant de nationalités que possible, dans l'intérêt de l'universalité, et il est déterminé à constituer un environnement de travail au sein duquel l'équité entre les sexes et la diversité ont toute leur place, afin d'encourager l'innovation, la créativité, la résolution des problèmes et des modes de travail privilégiant la collaboration.

5. Au cours du processus de sélection, le FIDA applique le critère de la répartition géographique pour départager des candidats dont le niveau est jugé identique sur le plan du mérite. C'est de l'association de ces deux critères que naît une diversité propre à contribuer à l'accomplissement de la mission du FIDA.

6. La Politique en matière de ressources humaines adoptée par le FIDA est conforme aux règles de gestion des ressources humaines en vigueur dans les autres institutions financières internationales qui affirment le principe de l'équilibre entre les sexes et de la diversité. L'attribution de quotas ne fait pas partie de la philosophie du FIDA concernant la répartition géographique.

7. Il ressort des informations transmises par le Comité de haut niveau sur la gestion mis en place par les Nations Unies que: a) le Programme alimentaire mondial n'a pas mis en place de quotas officiels concernant la répartition géographique, mais il mène une politique visant à assurer la représentativité géographique et la diversité de l'encadrement, l'objectif étant que 40% des cadres soient issus de pays en développement sur le plan économique; et b) l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) applique en matière de répartition géographique une politique inspirée de celle des Nations Unies (65% des cadres de la FAO sont des ressortissants de pays membres de l'Organisation de développement et de coopération économiques [OCDE]).

8. Le tableau ci-dessous présente la répartition des membres du personnel du FIDA au 31 décembre 2004, selon le type de poste occupé, entre ressortissants d'un pays membre de l'OCDE et ressortissants d'un pays non membre. Pour appliquer les critères relatifs à la répartition géographique, la direction du FIDA est confrontée à une difficulté, car le nombre de postes de cadres (145) est inférieur au nombre total d'États membres (164). Les 171,5 postes d'agents des services généraux sont pourvus en faisant appel au marché de l'emploi local.

Type	Ressortissants d'un État membre de l'OCDE (%)	Ressortissants d'un État non membre de l'OCDE (%)	Total (%)	Nombre d'États membres du FIDA représentés
Postes d'encadrement et de niveau supérieur inscrits au budget ordinaire	59	41	100	49
Consultants, postes financés sur fonds extrabudgétaires ou relevant du chapitre X	49	51	100	99

9. Le FIDA examine actuellement de nouveaux moyens qui permettraient de mieux assurer la représentativité, par exemple la publication d'annonces dans la presse locale dans toutes les régions, ou la collaboration avec des agences ou des cabinets de recrutement. À titre d'information, actuellement le FIDA publie des annonces dans *The Economist*, transmet les avis de vacance de poste aux membres des organes directeurs du Fonds par télécopie, les publie sur le site officiel du FIDA, celui des Nations Unies et d'autres sites Internet, et les fait parvenir aux autres institutions financières internationales, à la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), à des universités, à des écoles supérieures de commerce et au Groupe consultatif pour la recherche agricole internationale, qui a mis en place une base de données concernant les femmes cadres.

10. Le FIDA estime qu'il aura dans un proche avenir la possibilité d'élargir sa représentativité géographique, notamment à l'occasion des recrutements qui seront effectués pour compenser le départ à la retraite de 20 cadres prévu entre 2005 et 2010. Le Fonds considère cette perspective comme une occasion de s'engager dans une campagne de recrutement dynamique.

III. INTÉGRATION DE L'ÉQUITÉ ENTRE LES SEXES

11. Le FIDA est fermement convaincu que sa participation à l'initiative visant à intégrer l'équité entre les sexes l'aidera à accomplir sa mission essentielle et à atteindre ses objectifs dans un environnement de travail constructif, innovant et respectueux. Au 31 décembre 2004, le FIDA comptait 44% de femmes parmi ses cadres.

12. Le Bureau des ressources humaines encourage activement les initiatives susceptibles de favoriser des améliorations constantes dans ce domaine. Un certain nombre de progrès importants ont déjà été accomplis:

- a) Le nouveau manuel de gestion des ressources humaines comporte désormais des dispositions concernant les congés de paternité, l'allaitement et l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.
- b) Des ateliers obligatoires sur le harcèlement ont été organisés à l'intention de l'ensemble du personnel du FIDA.
- c) Des représentants du groupe de travail sur l'équité entre les sexes ont participé à l'étude pilote sur la rémunération liée à la performance conduite par la CFPI afin d'apporter des propositions et des recommandations spécifiques dans la perspective de la mise en œuvre du nouveau système de rémunération liée à la performance.
- d) Une crèche a ouvert ses portes dans les locaux du FIDA pour accueillir les enfants du personnel du Fonds âgés de zéro à trois ans.

IV. RENFORCEMENT DU PROGRAMME DES CADRES ASSOCIÉS

13. Le programme des cadres associés a été lancé en 1978, et son fonctionnement obéit aux dispositions du manuel de gestion des ressources humaines (se référer à l'annexe).

14. Jusqu'à présent, le FIDA a employé 121 cadres associés; sur ce total, 24 (20%) ont ensuite été recrutés en qualité de membres du personnel, 13 (10,7%) en qualité de consultants et 14 (11,5%) à titre temporaire, tandis que d'autres occupent un poste ailleurs, notamment au sein d'organismes des Nations Unies ou d'organisations non gouvernementales.

15. Dans le cadre de ce programme, Les États membres de la liste A prennent en charge les salaires et prestations de leurs ressortissants¹.

16. Sur les 21 cadres associés que comptait le FIDA en 2004, 13 étaient des femmes (62%). Cette proportion est à mettre directement au crédit d'un processus de sélection soucieux d'assurer la parité.

17. S'agissant de la gestion interne de ce programme, le FIDA a l'intention de continuer à améliorer la formation professionnelle des cadres associés. Un rôle prépondérant a été donné au Bureau des ressources humaines, chargé de suivre la formation de chaque cadre associé, de recueillir ses réactions et de se concerter sans retard avec ses supérieurs directs, dans le souci permanent de favoriser la poursuite des objectifs du programme. À cet effet, le Bureau pratique la politique de la "porte ouverte", organise régulièrement des rencontres collectives et individuelles avec les cadres associés, et assure un suivi lorsque le besoin s'en fait sentir.

¹ Dans le passé, quelques ressortissants de pays en développement ont pris part au programme des cadres associés, mais ce n'est plus le cas aujourd'hui.

18. Plusieurs anciens cadres associés occupent aujourd'hui des postes d'encadrement et de direction essentiels, ce qui témoigne de l'importance que le FIDA attache à ce programme et du soin qu'il apporte à sa gestion.

19. La direction du FIDA propose une initiative importante, à savoir la mise en place d'un programme de cadres associés qui accueillerait un nombre de ressortissants de pays non membres de l'OCDE comparable à celui des cadres associés recrutés en 2004 (21). Ce nouveau programme serait mis à l'essai pour une période de trois ans.

20. Pour financer ce programme, il est proposé que le Conseil d'administration établisse un fonds fiduciaire multidonateurs qui serait alimenté, espère-t-on, par des contributions de pays membres et non membres de l'OCDE.

21. Les cadres associés issus du programme existant et du programme renforcé pourraient présenter leur candidature aux postes vacants, et être recrutés, sous réserve de l'existence d'un poste disponible, et en concurrence avec les candidats extérieurs.

22. La direction du FIDA est pleinement déterminée à assurer une répartition géographique équitable et l'équilibre entre les sexes au sein du personnel du Fonds. Le Bureau des ressources humaines mettra tout en œuvre pour y parvenir, dans le cadre de la politique de recrutement du Fonds.

EXTRAITS DE L'ACCORD PORTANT CRÉATION DU FIDA ET DE LA POLITIQUE ET DES PROCÉDURES DU FIDA EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

I. RECRUTEMENT

A. Mandat

1. Selon les termes de la section 8 d) de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA, "le Président dirige le personnel du Fonds et, sous le contrôle et la direction du Conseil des gouverneurs et du Conseil d'administration, assure la conduite des affaires du Fonds. Le Président organise les services du personnel, et il nomme ou licencie les membres du personnel conformément aux règles fixées par le Conseil d'administration".

2. La section 8 e) de l'article 6 du même Accord dispose que: "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".

B. Considérations juridiques

3. L'expression "distribution géographique équitable" utilisée dans les documents de base du FIDA n'est pas univoque, qu'on se réfère aux documents se rapportant à la création du Fonds, aux normes de droit interne du Fonds, à la jurisprudence du Tribunal administratif de l'Organisation internationale du travail (TAOIT) et aux principes généraux du droit, ou à la ligne de conduite de la plupart des organisations et organismes du système des Nations Unies. La signification qui lui est donnée se situe quelque part entre une large répartition géographique, c'est-à-dire un panachage équitable des différentes nationalités, et un système strictement proportionnel lié au financement. Le FIDA a coutume d'interpréter cette expression dans le sens d'un équilibre de la représentation des différentes nationalités de son personnel d'encadrement permanent, d'une part au sein de chacun des deux groupes que constituent les pays membres de l'OCDE et les pays non membres, et d'autre part entre ces deux groupes. Quoi qu'il en soit, sur le plan juridique, en matière de recrutement (et plus encore de promotion), la répartition géographique est un critère secondaire par rapport à la compétence, que l'on se réfère à la réglementation du Fonds, à la jurisprudence du TAOIT ou aux principes de la plupart des organisations et organismes du système des Nations Unies. Au fil des ans, le FIDA est parvenu à concilier ces deux impératifs, à savoir l'obligation légale de recruter le personnel en donnant la priorité au mérite, et la nécessité de tenir compte de la représentation des États membres dans le recrutement du personnel.

C. Politique de recrutement

4. Le 9 septembre 2004, le Conseil d'administration a adopté la politique du Fonds en matière de ressources humaines, dont la section 8 apporte les précisions suivantes:

"8.1 La considération primordiale qui régit le recrutement de fonctionnaires est d'assurer au Fonds les services de personnes possédant les plus hautes qualités de travail, de compétence et d'intégrité¹ et, à cet effet, le Fonds met les candidats en concurrence. Le processus de sélection des cadres doit permettre de sélectionner les personnes jugées les plus qualifiées pour le poste à pourvoir, en respectant les critères de la répartition géographique équitable et d'égalité entre les sexes. Le FIDA considère cette diversité comme nécessaire pour garantir la qualité intellectuelle et l'efficacité du personnel. Les décisions du Président concernant les nominations sont finales.

¹ Section 8 e) de l'article 6 de l'Accord portant création du FIDA.

- 8.2 Le FIDA ne recrute comme fonctionnaires et consultants que des nationaux de ses États membres.
- 8.3 Le FIDA définit des procédures de recrutement et de nomination transparentes et cohérentes de façon que tous les candidats aient des chances égales.
- 8.4 Le recrutement et la nomination de fonctionnaires et de consultants se font conformément à l'Accord et au moyen de procédures fondées sur la concurrence, le mérite et les principes suivants:
- a) **publicité suffisante** – les avis de vacance de poste sont publiés de façon que tous les intéressés aient une chance raisonnable de postuler;
 - b) **non discrimination** – les candidats retenus en vue d'un entretien sont présélectionnés de façon impartiale selon un processus qui évite toute discrimination ou faveur fondée sur l'origine ethnique, le milieu social, les convictions politiques, la couleur, la nationalité, la religion, l'âge, le sexe, l'invalidité, la situation conjugale, les effectifs de la famille ou l'orientation sexuelle; et
 - c) **qualités** – les candidats sont évalués à la lumière des hautes qualités de compétence et d'intégrité et de l'expérience requises pour la réalisation des objectifs du FIDA".

II. CADRES ASSOCIÉS

5. Le programme des cadres associés repose sur le parrainage par les États membres d'un certain nombre de leurs jeunes ressortissants diplômés de l'université, qui travaillent au FIDA pour une durée de deux à trois ans en qualité de cadres (classe P-1/P-2).
6. Le FIDA a conclu des conventions ou des mémorandums d'accord de parrainage avec différents États membres.
7. Ce programme propose à de jeunes diplômés qui souhaitent poursuivre une carrière dans le domaine de l'aide internationale au développement une formation et une expérience en milieu de travail. Après une affectation réussie en qualité de cadre associé, ces jeunes cadres disposent de la formation nécessaire pour travailler dans le domaine de l'aide au développement au sein du système des Nations Unies ou pour participer à des activités de développement bilatérales.
8. Le FIDA définit les domaines dans lesquels les cadres associés vont travailler et rédige les descriptions de postes correspondantes, lesquelles sont transmises aux États membres qui parrainent le programme. Chaque État membre se charge de recruter et de sélectionner les cadres associés au terme d'un processus très sélectif. Les candidatures présélectionnées sont présentées au FIDA qui, après les avoir examinées, procède à la sélection définitive.
9. Les critères de sélection sont les suivants:
- i) le candidat doit être âgé de moins de 32 ans;
 - ii) le candidat doit être titulaire d'une licence dans une discipline en rapport avec le poste;
 - iii) une expérience en rapport avec le poste est souhaitable; et
 - iv) la maîtrise de l'anglais pratique est indispensable; la connaissance de l'une des autres langues officielles du FIDA (arabe, français ou espagnol) est souhaitable et parfois indispensable, selon la région d'affectation.

10. Dès leur recrutement, les cadres associés bénéficient d'une formation destinée à les préparer à l'exercice des fonctions qu'ils s'appêtent à occuper, coordonnée par le Bureau des ressources humaines.

11. Durant leur affectation au FIDA, les cadres associés sont assimilés à des membres du personnel et, à l'issue de cette affectation, ils peuvent postuler à un emploi de longue durée au FIDA, dans le cadre d'un processus de recrutement et de sélection sur concours.