

Authors

Ronny Condor
Research Associate

Leveling the Playing Field: Addressing Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) at IPA Peru

Juan Hernández-Agramonte
Senior Director, Embedded Labs

Kelly Montaña
Research and Operations Manager

Jessica Tollette
Director, Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) & Employee Experience

Leveling the Playing Field: Addressing Diversity, Equity, and Inclusion (DEI) at IPA Peru

[*Leer abajo en español*](#)

Making Diversity, Equity, and Inclusion local

In a recent [post](#) we discussed that only 27 percent of researchers in the IPA network are from low- and middle-income countries (LMICs). Increasing the representation of LMIC researchers is needed to make more inclusive research communities. In this post, we want to go a step further: to promote diversity, equity, and inclusion (DEI) globally we need to understand what it means in the different local contexts in which IPA works.

As a global organization, meeting our DEI commitment requires an understanding of how exclusion and discrimination work in both global and local research communities, and the appropriate actions to address them. It also requires coordination and commitment among different teams within the organization at every level. In this post, we describe the first steps that our Country Office in Peru has taken to understand and address DEI needs and help promote our workforce diversity in-country.



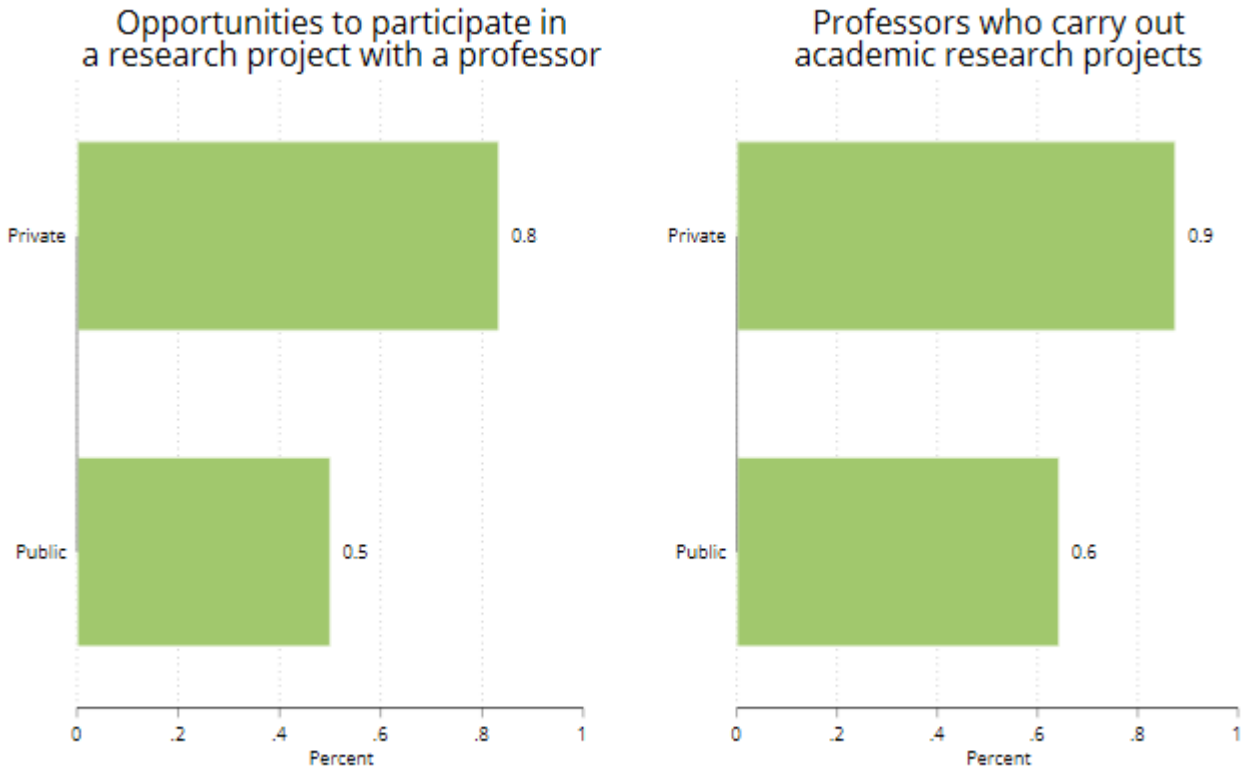
A group photo of the IPA-Peru team

Knowing the context

Peru is a land of great cultural and ethnic diversity, with 48 languages spoken across coastal, jungle, and highland areas. That also means there are many cues about people which could lead to discrimination— factors like surname, skin color, appearance, language, accent, or socioeconomic background.

To understand exclusion in our workforce, the IPA Peru team reviewed relevant research and ran a quick context assessment involving a series of surveys and qualitative interviews of IPA Peru staff and university students. One indicator we found that explains the opportunities and constraints job candidates in the research market face is the type of university where they studied. In our survey, students from public universities reported a lower probability of having professors involved in research projects, and fewer opportunities to work on research projects with a professor.¹

Figure 1: Research environment by type of university



Source: IPA survey of university students in Peru

We also asked students to report whether their universities offered courses on the content and skills that we look for when hiring staff, and their perception of the quality of those courses.² Figure 2 shows that private universities have a higher probability of offering courses of greater quality on content and skills that IPA seeks during the selection process.

Figure 2: Offered courses and perceived quality by type of university



Source: IPA survey of university students in Peru

This lack of (quality) resources and opportunities that students from universities with less research activity have translates into less information on how to navigate the research and academic job market, absence of networks that provide access to opportunities and support in the application process, and fewer opportunities to develop entry-level research skills. Given that students from public universities and those outside Lima usually come from lower socio-economic and/or indigenous backgrounds, the result is an underrepresentation of these groups in the research community. At IPA Peru, we found that in 2016, most of our applications came from private elite universities and only 20% of our staff came from public universities.

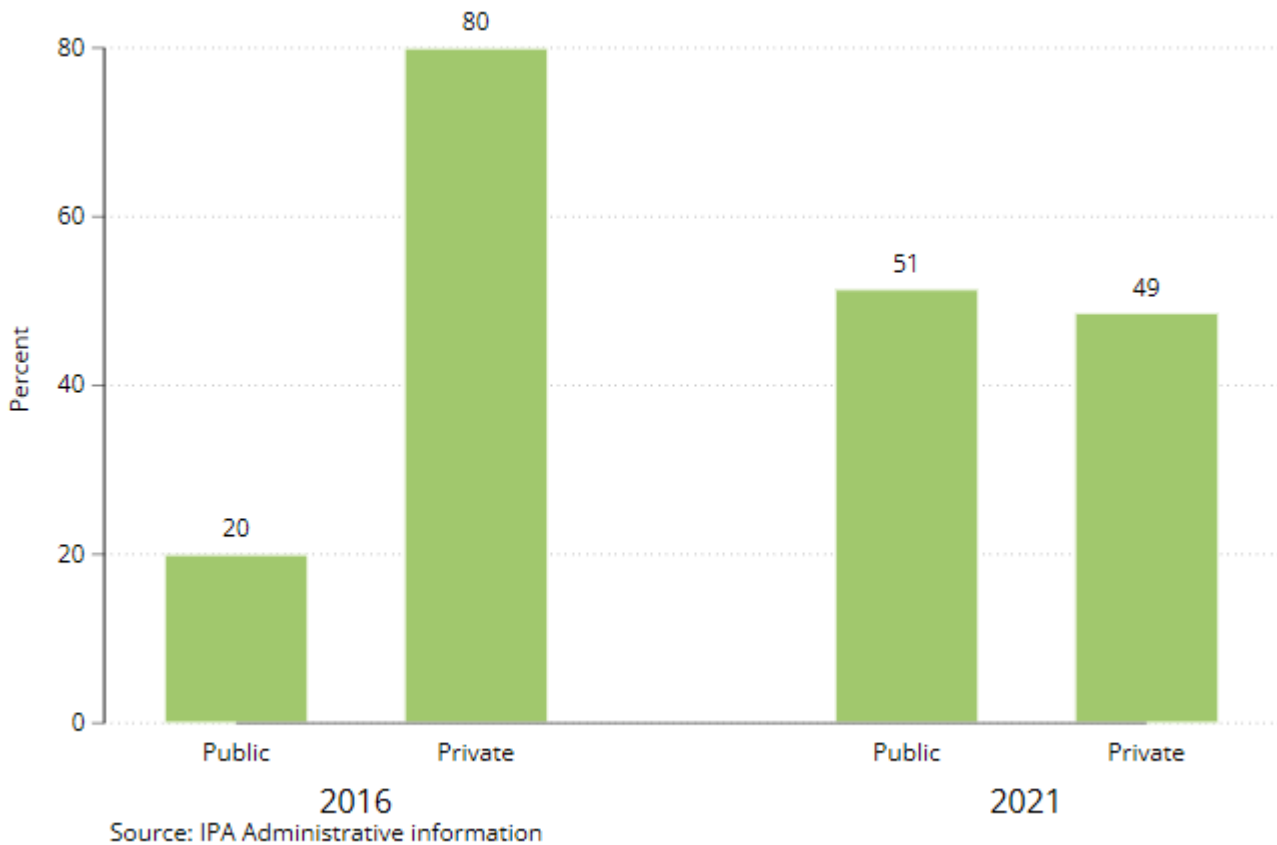
Leveling the playing field

Based on our context analysis, we launched a series of initiatives to tackle some of the barriers that underrepresented job candidates face.

- First, we addressed the information asymmetries by holding a series of presentations at public universities. The goal was to talk with students about IPA's work, the role of evidence-informed policy, the skills needed to work at IPA (and similar organizations), and the investments students should make early in their studies to eventually work at such organizations. We also discussed job opportunities and professional careers at IPA.
- Second, we addressed the lack of opportunities to engage in research early in their career by launching a paid internship program aimed at candidates from public universities. This meant that if students weren't getting hands-on research training at their university they could get it at our office.
- Third, we had IPA staff from underrepresented groups join the presentations to discuss the application process and their experience with IPA. This served two purposes: offering 1) relevant information and 2) role models for potential candidates.

These initiatives were all relatively low-cost, but allowed us to level the composition of our staff, increasing the proportion of staff from public universities to 51% (Figure 3). The mechanisms that helped achieve this change were an increase of applicants and interns from less privileged backgrounds and the creation of networks between staff from underrepresented groups and prospective candidates. These networks allowed for the sharing of internal information (e.g. "hidden curriculum") and advice on how to navigate the research labor market.

Figure 3: Proportion of public university graduates in IPA Peru country office



Best practices

This first success showed that with small, low-cost changes to our processes we could help level the playing field for underrepresented groups. Below are some of our best practices

- **Understand your context:** Use quick assessments based on administrative data, online surveys, and interviews/focus groups to understand the status of your workforce, and the opportunities and constraints that job candidates face.
- **Devise low-cost strategies:** There is much we can achieve by making small changes to our processes. For example, should you use online channels only to disseminate job opportunities? Should you provide advice on how to prepare for the selection process?
- **Involve your team:** When we shared our plan to address DEI with our staff, we found they were willing to volunteer time to address the status quo. They also shared invaluable insights and proposed actions based on their own experiences.
- **Monitor DEI and learn:** We incorporated DEI indicators to assess our recruitment process. For example, we are maintaining a database of applicants and noting the share coming from underrepresented groups to help us adjust and improve our DEI strategy as we go.
- **Build partnerships:** We are part of a research community that includes other organizations with similar goals, and we have launched joint initiatives such as webinars and trainings for job applicants to cover more ground together.

IPA Peru is continuing its DEI journey; providing information and offering opportunities to underrepresented candidates is just the first step. We look forward to sharing next steps,

including addressing skills gaps. In the meantime, learn more about IPA's DEI commitment [here](#).

If you would like to contact IPA's DEI working group, please [reach out to us](#).

¹ The National Regulator for Higher Education in Peru- SUNEDU (2020) reports a similar situation for universities outside Lima in their biannual report on higher education situation in Peru: <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6911>

² Courses included: Courses on how to use R or Stata, courses on how to prepare a research proposal and conduct literature review, courses on impact evaluation, English courses, Econometrics, and courses that require using R or Stata.

Nivelando la cancha: Diversidad, Equidad e Inclusión en IPA - Perú

La diversidad, la equidad e inclusión deben ser “locales”

En una [publicación](#) reciente comentamos que solo el 27 por ciento de los investigadores en la red IPA son de países de ingresos bajos y medios (LMIC's), algo que debemos cambiar para crear comunidades de investigación más inclusivas y diversas. En este post, queremos ir un paso más allá: para promover la diversidad, la equidad y la inclusión (DEI) a nivel global necesitamos entender que significa esto en los diferentes contextos locales en los que trabaja IPA.

Como organización global, cumplir con nuestro compromiso de DEI requiere una comprensión sobre cómo opera la exclusión y la discriminación en las comunidades de investigación globales y locales, y las acciones apropiadas para abordarlas. De igual manera, requiere coordinación y compromiso entre los diferentes equipos dentro de la organización en todos los niveles. En esta publicación, describimos los primeros pasos que nuestra Oficina en Perú ha tomado con el fin de comprender y abordar las necesidades de DEI, ayudando a promover la diversidad de nuestra fuerza laboral en el país.



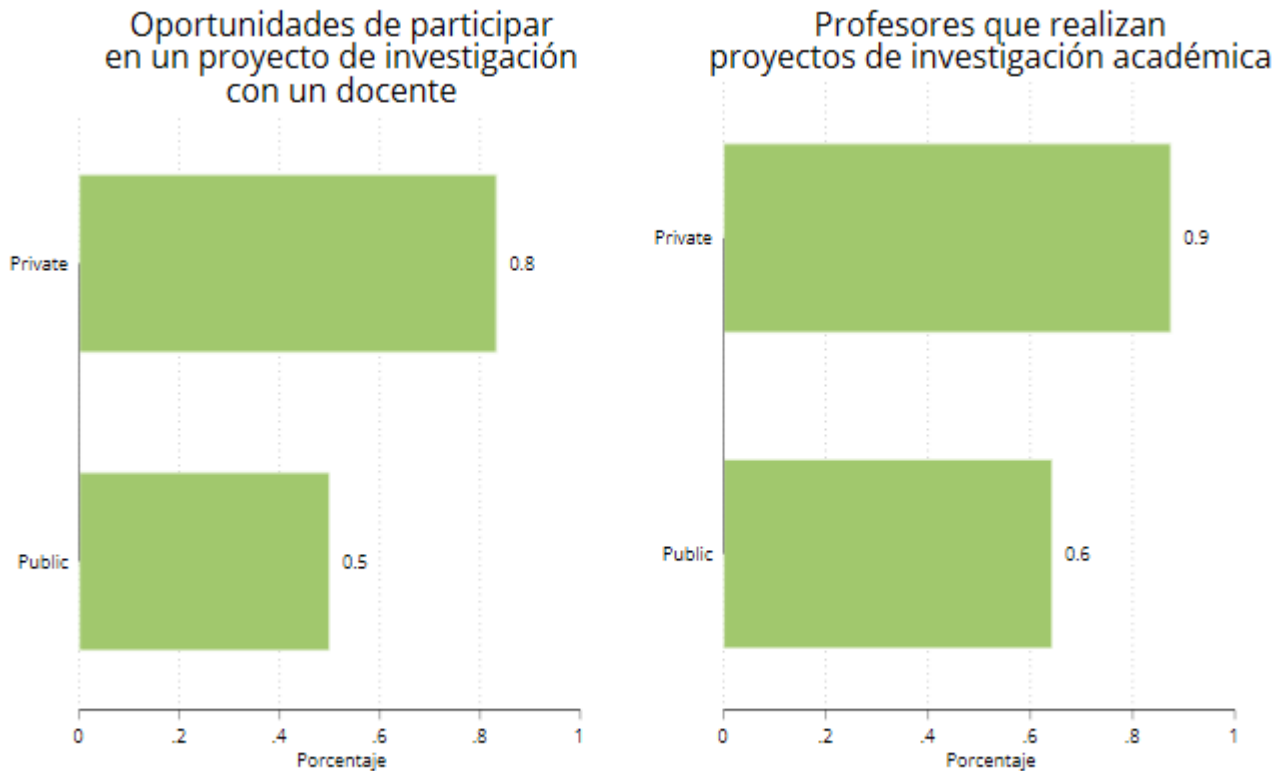
Una foto del equipo IPA Peru

Conocer el contexto

Perú es un lugar de gran diversidad cultural y étnica con 48 lenguas habladas en zonas costeras, selváticas y montañosas. Estos rasgos ofrecen una riqueza cultural invaluable, pero lamentablemente pueden ser usados en procesos discriminatorios que afectan a las personas según su apellido, color de la piel, apariencia, idioma, acento o su origen socioeconómico.

Para comprender como estos procesos pueden impactar en la composición de nuestra fuerza laboral, el equipo de IPA Perú realizó un análisis de contexto a través de revisión de nuestros datos administrativos, literatura, y de encuestas y entrevistas cualitativas al personal de IPA Perú y a estudiantes universitarios. Uno de los indicadores que encontramos que puede ayudar a explicar parte de las oportunidades y limitaciones que enfrentan los candidatos a un puesto de trabajo en investigación es el tipo de universidad donde estudiaron. Por ejemplo, en nuestra encuesta, los estudiantes de universidades públicas reportan tener en menor proporción profesores involucrados en proyectos de investigación y menos oportunidades de trabajar en proyectos de investigación con un profesor que los de universidad privada.¹

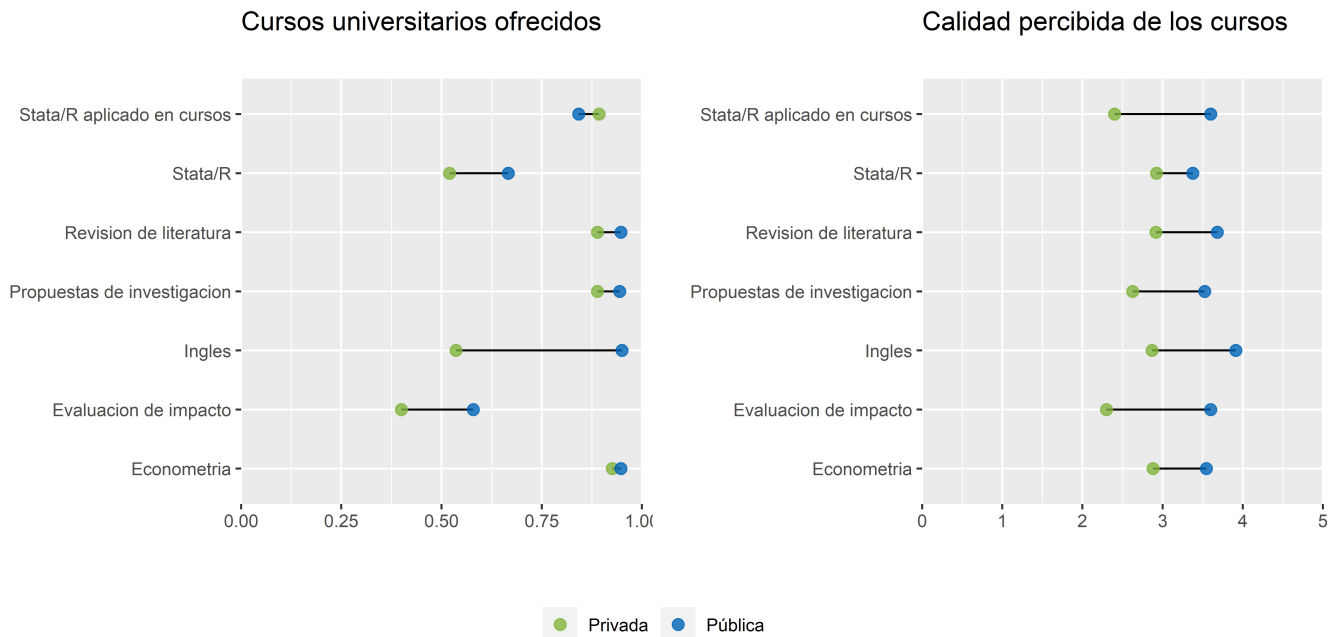
Figura 1: Entorno de investigación por tipo de universidad



Fuente: Encuesta de IPA a estudiantes universitarios en Perú

También pedimos a los estudiantes que nos contaran si sus universidades ofrecían cursos sobre contenido y habilidades que IPA busca en nuestros procesos de selección, y que evaluaran la calidad de dichos cursos. La Figura 2 muestra que los estudiantes de universidades privadas reportaron una mayor probabilidad de que su universidad ofrezca estos cursos, y además los perciben con una calidad mayor en comparación con los estudiantes de universidad pública.²

Figura 2: Cursos ofrecidos y calidad percibida por tipo de universidad



Fuente: Encuesta de IPA a estudiantes universitarios en Perú

Esta falta de recursos (de calidad) y oportunidades de iniciarse en investigación se traduce en menos información sobre cómo navegar por el mercado laboral académico y de investigación, ausencia de redes que brinden acceso a oportunidades y apoyo en el proceso de postulación, y menos oportunidades para desarrollar habilidades de investigación de nivel básico. Dado que los estudiantes de las universidades públicas, y de las que están fuera de Lima, generalmente provienen de entornos indígenas y/o socioeconómicos más bajos, el resultado es una subrepresentación de estos grupos en la comunidad de investigación. En IPA Perú, evidenciamos que, en 2016, la mayoría de nuestras solicitudes provenían de universidades privadas de élite, con la consecuencia de que solo el 20% de nuestro personal provenía de universidades públicas.

Nivelando la cancha

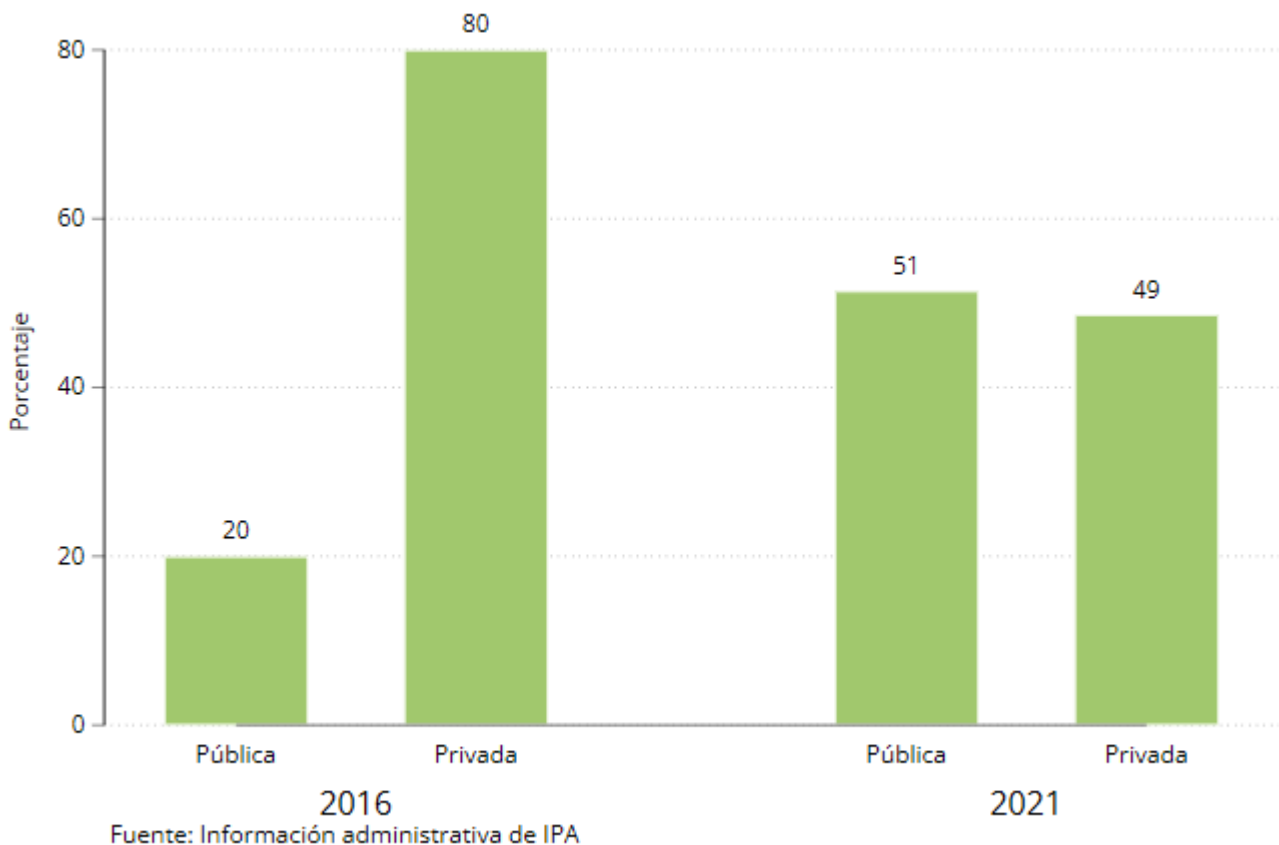
Basándonos en nuestro análisis sobre el contexto, lanzamos una serie de iniciativas para abordar algunas de las barreras que enfrentan los candidatos de grupos subrepresentados.

- En primer lugar, abordamos las asimetrías de información mediante la realización de una serie de presentaciones en universidades públicas. El objetivo era hablar con los estudiantes sobre el trabajo de IPA, el papel de la política basada en la evidencia, las habilidades necesarias para trabajar en IPA (y organizaciones similares) y las inversiones que los estudiantes deberían hacer al inicio de sus estudios para eventualmente trabajar en estas organizaciones. También discutimos oportunidades de trabajo y carreras profesionales en IPA.
- En segundo lugar, abordamos la falta de oportunidades para participar en la investigación al principio de su carrera mediante el lanzamiento de un programa de pasantías remuneradas dirigidas a candidatos de universidades públicas. Esto significaba que, si los estudiantes no recibían capacitación práctica en investigación en su universidad, podían obtenerla en nuestra oficina.
- En tercer lugar, personal de IPA de grupos subrepresentados se unieron a las

presentaciones para discutir el proceso de solicitud y su experiencia con IPA. Esto sirvió para dos propósitos: 1) dar información relevante y 2) presentar modelos a seguir para posibles candidatos.

Todas estas iniciativas fueron relativamente de bajo costo, pero nos permitieron nivelar la composición de nuestro personal, aumentando la proporción de personal de las universidades públicas al 51% (Figura 3). Los mecanismos que ayudaron a lograr este cambio fueron un aumento de solicitantes y pasantes de entornos menos privilegiados, y la creación de redes entre el personal de grupos subrepresentados y potenciales candidatos del mismo grupo. Estas redes permiten compartir información interna sobre que esperan-buscan las organizaciones, y obtener información sobre cómo navegar por el mercado laboral de investigación en general.

Figura 3: Proporción de graduados de universidades públicas en nuestra oficina IPA Perú



Prácticas recomendadas

Este primer éxito demostró que con pequeños cambios de bajo costo en nuestros procesos podíamos ayudar a nivelar el campo de juego para los grupos subrepresentados. A continuación, presentamos nuestras buenas prácticas:

- **Comprender el contexto:** Se usaron evaluaciones rápidas basadas en datos administrativos, encuestas en línea y entrevistas a grupos focales para comprender el

estado de su fuerza laboral, y las oportunidades y limitaciones que enfrentan los candidatos a un puesto de trabajo.

- **Diseñar estrategias de bajo costo:** Hay mucho que podemos lograr haciendo pequeños cambios en nuestros procesos. Por ejemplo, ¿Se deberían utilizar los canales en línea solo para difundir oportunidades de trabajo? ¿Se debería proporcionar asesoramiento sobre cómo prepararse para el proceso de selección?
- **Involucrar al equipo:** Cuando compartimos nuestro plan para abordar DEI con nuestro personal, descubrimos que estaban dispuestos a ofrecer tiempo voluntario para cambiar el status quo. También compartieron ideas muy valiosas y propusieron acciones basadas en sus propias experiencias.
- **Monitorear DEI y aprender:** Incorporamos indicadores DEI para evaluar nuestro proceso de reclutamiento. Por ejemplo, mantenemos una base de datos de solicitantes y tomamos nota de la proporción proveniente de grupos subrepresentados para ayudarnos a ajustar y mejorar nuestra estrategia DEI a medida que avanzamos.
- **Construir asociaciones:** Somos parte de una comunidad de investigación que incluye otras organizaciones con objetivos similares, y hemos lanzado iniciativas conjuntas como seminarios web y capacitaciones para cubrir más terreno juntos, “la unión hace la fuerza”.

Desde IPA Perú seguimos en un proceso de aprendizaje y adaptación. Proporcionar información y ofrecer oportunidades para desarrollar habilidades a los candidatos subrepresentados es solo el primer paso. Esperamos compartir pronto las nuevas estrategias que estamos desarrollando, enfocándonos principalmente en las brechas de habilidades. Mientras tanto, puedes obtener más información sobre el compromiso DEI de IPA [aquí](#).

Si deseas ponerte en contacto con el grupo de trabajo DEI de IPA, [comúnicate con nosotros](#).

¹ El Regulador Nacional de Educación Superior en Perú - SUNEDU (2020) reporta una situación similar para universidades fuera de Lima en su reporte bianual sobre la situación de la educación superior en el Perú:

<https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6911>

² Los cursos son sobre cómo usar R o Stata, cursos sobre cómo preparar una propuesta de investigación y realizar una revisión de la literatura, cursos sobre evaluación de impacto, cursos de inglés, Econometría y cursos que requieren usar R o Stata.